

CLASSIFICAZIONE DEL DOCUMENTO: CONSIP PUBLIC

ACCORDO QUADRO

AFFIDAMENTO DI UN ACCORDO QUADRO EX ART. 54, COMMA 3, DEL D. LGS. N. 50/2016, SUDDIVISO IN 9 LOTTI, AVENTE AD OGGETTO L’AFFIDAMENTO DI SERVIZI DI DIGITAL TRANSFORMATION PER LE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

ID 2069

Lotto 9



ACCORDO QUADRO

PER L’AFFIDAMENTO DI UN ACCORDO QUADRO EX ART. 54, COMMA 3, DEL D. LGS. N. 50/2016, SUDDIVISO IN 9 LOTTI, AVENTE AD OGGETTO L’AFFIDAMENTO DI SERVIZI DI DIGITAL TRANSFORMATION PER LE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

TRA

Consip S.p.A., a socio unico, con sede legale in Roma, Via Isonzo n. 19/E, capitale sociale Euro 5.200.000,00 i.v., iscritta al Registro delle Imprese presso la Camera di Commercio di Roma al n.REA 878407 di Roma, CF e P. IVA 05359681003, in persona dell’Amministratore Delegato e legale rappresentante, _Cristiano Cannarsa, domiciliato per la carica presso la sede sociale, giusta poteri allo stesso conferiti dalla deliberazione di aggiudicazione del Consiglio di Amministrazione del 19 novembre 2019 (nel seguito per brevità anche “**Consip**”)

E

Information Services Group Italia S.p.A., sede legale in Roma, via Giorgio Vasari n.4, capitale sociale Euro 430.000,00 (quattrocentotrentamila/00), iscritta al Registro delle Imprese di Roma al 12727500154, codice fiscale e partita IVA n. 12727500154, domiciliata ai fini del presente atto presso l’indirizzo sopra riportato, in persona del Presidente e Legale Rappresentante Fulvio Röhrssen di Limina

(nel seguito per brevità congiuntamente anche “**Fornitore**”)

PREMESSO

- a)** che Consip società interamente partecipata dal Ministero dell’economia e delle finanze, ai sensi dell’articolo 26, Legge 23 dicembre 1999, n. 488, dell’articolo 58, Legge 23 dicembre 2000, n. 388, nonché dei relativi decreti attuativi, DD.MM. del 24 febbraio 2000 e del 2 maggio 2001, ha, tra l’altro, il compito di attuare lo sviluppo e la gestione operativa del Programma di razionalizzazione della spesa di beni e servizi per la Pubblica Amministrazione;
- b)** che l’articolo 2, comma 225, Legge 23 dicembre 2009, n. 191, consente a Consip di concludere Accordi Quadro a cui le Amministrazioni, possono fare ricorso per l’acquisto di beni e di servizi;
- c)** che, peraltro, l’utilizzazione dello strumento dell’Accordo Quadro e, quindi, una gestione in forma associata della procedura di scelta del Fornitore, mediante aggregazione della domanda di più soggetti, consente la razionalizzazione della spesa di beni e servizi, il supporto alla programmazione dei fabbisogni, la semplificazione e standardizzazione delle procedure di acquisto, il conseguimento di economie di scala, una maggiore trasparenza delle procedure di gara, il miglioramento della responsabilizzazione e del controllo della spesa, un incremento della specializzazione delle competenze, una maggiore efficienza nell’interazione fra Amministrazione e mercato e, non ultimo, un risparmio nelle spese di gestione della procedura medesima;
- d)** che, in particolare, in forza di quanto stabilito dall’art. 1, comma 514, della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (Legge di stabilità 2016), “Ai fini di cui al comma 512” -e quindi per rispondere alle esigenze delle Amministrazioni Pubbliche e delle società inserite nel conto economico consolidato della Pubblica Amministrazione, come individuate dall’Istituto nazionale di statistica (ISTAT) ai sensi dell’articolo 1 della legge 31 dicembre 2009, n. 19- Consip o il soggetto aggregatore interessato sentita l’Agid per l’acquisizione dei beni e servizi strategici indicati nel Piano triennale per l’informatica nella Pubblica Amministrazione di cui al comma 513, programma gli acquisti di beni e servizi informatici e di connettività, in coerenza con la domanda aggregata di cui al predetto Piano. [...] Consip e gli altri soggetti aggregatori promuovono l’aggregazione della domanda funzionale all’utilizzo degli strumenti messi a disposizione delle Pubbliche Amministrazioni su base nazionale, regionale o comune a più Amministrazioni”;
- e)** che, Consip, nell’ambito del Programma di razionalizzazione degli acquisti può supportare le Amministrazioni statali, centrali e periferiche nell’acquisizione di beni e servizi di particolare rilevanza strategica secondo quanto previsto dal Piano Triennale nonché può supportare i medesimi soggetti nell’individuazione di specifici interventi di semplificazione, innovazione e riduzione dei costi dei processi amministrativi



- f)* che, in virtù di quanto sopra, d'intesa con Agid, a seguito dell'approvazione del nuovo Piano triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2019-2021 ed in accordo con Agid, è stato aggiornato il programma delle gare strategiche ICT;
- g)* che, ai fini del perseguimento degli obiettivi di cui al citato Piano triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione, e dunque che in esecuzione di quanto precede, Consip, in qualità di stazione appaltante e centrale di committenza, ha indetto con Bando di gara pubblicato nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n. 51 del 27/12/2019 e nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea n. S-246 del 20/12/2019, una procedura aperta per la stipula di un Accordo Quadro, ai sensi dell'art. 54, comma 3, del D. Lgs. n. 50/2016 con un unico operatore, suddiviso nei seguenti lotti:
- lotto 1 Strategia della Trasformazione Digitale CIG 8127220A1A
 - lotto 2 Digitalizzazione dei processi CIG 81272399C8
 - lotto 3 Gestione della Transizione al Digitale, lotto Nord CIG 8127303E97
 - lotto 4 Gestione della Transizione al Digitale, lotto Centro CIG 8127321D72
 - lotto 5 Gestione della Transizione al Digitale, lotto Sud CIG 81273651C5
 - lotto 6 PMO, lotto Nord CIG 127379D4F
 - lotto 7 PMO, lotto Centro CIG 8127386319
 - lotto 8 PMO, lotto Sud CIG 81273938DE
 - lotto 9 Servizi di supporto alla Governance CIG 8127400EA3
- h)* il Fornitore che sottoscrive il presente Accordo Quadro è risultato aggiudicatario della predetta procedura per il Lotto 9 e, per l'effetto, ha manifestato la volontà di impegnarsi ad eseguire quanto stabilito nel presente Accordo Quadro e relativi Allegati alle condizioni, modalità e termini ivi stabiliti e nei successivi Contratti Esecutivi;
- i)* che la stipula del presente Accordo Quadro con i suoi Allegati non è fonte di alcuna obbligazione per la Consip e/o per le Amministrazioni nei confronti del Fornitore;
- j)* che i singoli Contratti Esecutivi verranno stipulati a tutti gli effetti tra le Amministrazioni ed il Fornitore, in base alle modalità ed i termini indicati nel presente Accordo Quadro e relativi Allegati;
- k)* che il Fornitore dichiara che quanto risulta dal presente Accordo Quadro e dai suoi Allegati, ivi compreso il Capitolato d'Oneri ed il Capitolato Tecnico, nonché gli ulteriori atti della procedura, definiscono in modo adeguato e completo gli impegni assunti con la firma del presente atto, nonché l'oggetto delle prestazioni da fornire e, in ogni caso, ha potuto acquisire tutti gli elementi per una idonea valutazione tecnica ed economica delle stesse e per la formulazione dell'offerta;
- l)* il Fornitore ha presentato la documentazione richiesta ai fini della stipula del presente Accordo Quadro che, anche se non materialmente allegata al presente atto, ne forma parte integrante e sostanziale, ivi incluse (i) la garanzia definitiva nei confronti di Consip e delle Amministrazioni, rilasciata dalla Coface ed avente n. 2321491 per un importo di Euro 13.650,00= a garanzia dell'adempimento delle obbligazioni contrattuali nascenti dall'Accordo Quadro e, ove applicabile, dai Contratti esecutivi; (ii) la garanzia definitiva rilasciata alla Consip in favore delle Amministrazioni, rilasciata dalla Coface ed avente n. 2321489 per un importo di Euro 2.131.393,50= a garanzia dell'adempimento delle obbligazioni contrattuali nascenti dai Contratti Esecutivi;
- m)* che il Fornitore, con la seconda sottoscrizione, dichiara, ai sensi e per gli effetti di cui agli artt. 1341 e 1342 cod. civ., di accettare tutte le condizioni e patti contenuti nel presente Accordo Quadro e relativi Allegati, e di avere particolarmente considerato quanto stabilito e convenuto con le relative clausole; in particolare dichiara di approvare specificamente le clausole e condizioni riportate in calce al presente Accordo Quadro;
- n)* che il presente Accordo Quadro viene sottoscritto dalle Parti con firma digitale rilasciata da ente certificatore autorizzato.

Ciò premesso, tra le Parti come in epigrafe rappresentate e domiciliate

SI CONVIENE E SI STIPULA QUANTO SEGUE

ARTICOLO 1 - DEFINIZIONI



1. Nell'ambito del presente Accordo Quadro, si intende per:
 - a) **Accordo Quadro**: il presente atto, comprensivo di tutti i suoi Allegati, nonché dei documenti ivi richiamati, quale accordo concluso da Consip anche per conto delle Amministrazioni, da una parte, ed il Fornitore, dall'altra parte, con lo scopo di stabilire le clausole relative ai Contratti Esecutivi da affidare per tutta la durata del medesimo Accordo Quadro;
 - b) **Amministrazione/i**: soggetti che ai sensi della normativa vigente sono legittimati a affidare Contratti Esecutivi basati sul presente Accordo Quadro, ovvero la componente pubblica degli "Organismi di coordinamento e controllo" come definiti nel Capitolato Tecnico Generale della presente iniziativa. Nell'ambito di tali Organismi, è ricompresa altresì Consip S.p.A., per i compiti di propria competenza; laddove, nel corpo del presente Accordo Quadro, è esplicitamente utilizzato il termine "Consip" si fa riferimento al ruolo di parte contrattuale e non di Amministrazione legittimata all'acquisto.
 - c) **Capitolato d'Oneri**: il documento Allegato "E" al presente atto che ha disciplinato la partecipazione alla procedura aperta di cui in premessa, e contenente, altresì, le condizioni e le modalità per l'affidamento dei Contratti Esecutivi;
 - d) **Portale dei progetti digitali**: il portale messo a disposizione dal Fornitore per la gestione delle informazioni e dei dati relativi ai Contratti Esecutivi sottoscritti;
 - e) **Data di Attivazione**: la data a partire dalla quale le Amministrazioni possono utilizzare l'Accordo Quadro;
 - f) **Ordine**: modalità di affidamento dei Contratti Esecutivi;
 - g) **Piano dei Fabbisogni o Ordinativo**: il documento inviato dall'Amministrazione al Fornitore contenente le richieste dell'Amministrazione medesima, secondo quanto previsto nel Capitolato Tecnico Generale;
 - h) **Piano Operativo**: il documento predisposto dal Fornitore sulla base del Piano dei Fabbisogni secondo quanto previsto nel Capitolato tecnico – Parte Generale;
 - i) **Contratto Esecutivo**: il Contratto che si perfeziona in seguito all'approvazione del Piano Operativo predisposto dal Fornitore secondo quanto previsto dal Capitolato Tecnico Generale;
 - j) **Giorno lavorativo**: da lunedì a venerdì, esclusi sabato e festivi;
 - k) **Soggetti aggregatori**: le centrali di committenza iscritte nell'elenco istituito ai sensi dell'art. 9, comma 1, del decreto legge 24 aprile 2014, n. 66, convertito con modificazioni, dalla legge 23 giugno 2014, n. 89, come definiti all'art. 3, comma 1, lett. n), del D.Lgs. n. 50/2016.
2. Le espressioni riportate negli Allegati al presente Accordo Quadro hanno il significato, per ognuna di esse, specificato nei medesimi Allegati, tranne qualora il contesto delle singole clausole dell'Accordo Quadro disponga diversamente.

ARTICOLO 2 - VALORE DELLE PREMESSE, DEGLI ALLEGATI E NORME REGOLATRICI

1. Le premesse di cui sopra, gli atti ed i documenti richiamati nelle medesime premesse e nella restante parte del presente atto, ivi incluso il Bando di gara, ancorché non materialmente allegati, costituiscono parte integrante e sostanziale del presente Accordo Quadro.
2. Costituiscono, altresì, parte integrante e sostanziale dell'Accordo Quadro: l'Allegato "A" (Capitolato Tecnico e le sue appendici, l'Allegato "B" (Offerta Tecnica del Fornitore), l'Allegato "C" (Offerta Economica del Fornitore), l'Allegato "D" (Corrispettivi e tariffe), l'Allegato "E" (Capitolato d'Oneri); l'Allegato "F" (Flusso dati per le Commissioni a carico del Fornitore); l'Allegato "G" (Privacy); l'Allegato "H" (Patto di integrità); l'Allegato "I" chiarimenti resi in fase di gara; l'Allegato "L" Gare Strategiche – Regolamento degli Organismi di coordinamento e controllo; l'Allegato "M" Gare Strategiche – Disposizioni per la Governance.

Si precisa che gli Allegati "A", "D", "E", "F", "G", "I", ancorché parte integrante non sono materialmente allegati al presente contratto, ma sono visibili al portale www.acquistinretepa.it nella sezione Acquista > Accordi Quadro > Digital Transformation > Lotto 9 > Documentazione di Iniziativa e sul portale del fornitore "Area Informativa".



3. Il presente Accordo Quadro è regolato
 - i) dai documenti di cui al precedente comma 2;
 - ii) dalle disposizioni di cui al D.Lgs. n. 50/2016 e s.m.i. nonché dalle relative prassi e disposizioni attuative;
 - iii) dalle disposizioni di cui al D.P.R. 10 ottobre 2010, n. 207, nei limiti stabiliti dagli artt. 216 e 217 del D. Lgs. n. 50/2016;
 - iv) dalle disposizioni anche regolamentari in vigore per le Amministrazioni, di cui il Fornitore dichiara di avere esatta conoscenza e che, sebbene non siano materialmente allegati, formano parte integrante del presente atto;
 - v) dalle norme in materia di Contabilità pubblica;
 - vi) dal codice civile e dalle altre disposizioni normative in vigore in materia di contratti di diritto privato;
 - vii) dal Codice Etico e dal Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza della Consip, consultabili sul sito internet della stessa Consip.
4. I Contratti Esecutivi saranno regolati dalle disposizioni in essi previste, dal presente Accordo Quadro e dai suoi Allegati, dalle disposizioni indicate al precedente comma.
5. In caso di contrasto o difficoltà interpretativa tra quanto contenuto nel presente Accordo Quadro e relativi Allegati, da una parte, e quanto dichiarato nell'Offerta Tecnica, dall'altra parte, prevarrà quanto contenuto nei primi, fatto comunque salvo il caso in cui l'Offerta Tecnica contenga, a giudizio di Consip e/o delle Amministrazioni, previsioni migliorative rispetto a quelle contenute nel presente Accordo Quadro e relativi Allegati.
6. Le clausole dell'Accordo Quadro e dei Contratti Esecutivi sono sostituite, modificate od abrogate automaticamente per effetto di norme aventi carattere cogente contenute in leggi o regolamenti che entreranno in vigore successivamente, fermo restando che in ogni caso, anche ove intervengano modificazioni autoritative dei prezzi migliorativi per il Fornitore, quest'ultimo rinuncia a promuovere azioni o ad opporre eccezioni rivolte a sospendere o a risolvere il rapporto contrattuale in essere.
7. Nel caso in cui dovessero sopraggiungere provvedimenti di pubbliche autorità dai contenuti non suscettibili di inserimento di diritto nel presente Accordo Quadro e nei Contratti Esecutivi e che fossero parzialmente o totalmente incompatibili con l'Accordo Quadro e relativi Allegati e/o con i Contratti Esecutivi, Consip e/o le Amministrazioni, da un lato, e il Fornitore, dall'altro lato, potranno concordare le opportune modifiche ai surrichiamati documenti sul presupposto di un equo temperamento dei rispettivi interessi e nel rispetto dei relativi criteri di aggiudicazione della procedura.
8. Si precisa che, ove non diversamente specificato, i giorni indicati per gli obblighi contrattuali sono da intendersi lavorativi.

ARTICOLO 3 - OGGETTO DELL'ACCORDO QUADRO

1. L'Accordo Quadro definisce la disciplina normativa e contrattuale relativa alle condizioni e alle modalità di affidamento da parte delle Amministrazioni dei singoli Contratti Esecutivi e, conseguentemente, di esecuzione -alle condizioni tutte espressamente stabilite nel presente atto e relativi Allegati- delle prestazioni dei singoli Contratti Esecutivi aventi ad oggetto il **Supporto alla Governance**.
2. Il valore indicativo stimato dell'Accordo Quadro è pari al prezzo offerto dal Fornitore pari a € 7.800.160,00.
3. Qualora, anteriormente alla scadenza del termine di durata del presente Accordo Quadro, anche eventualmente prorogata, in conseguenza di uno o più ordinativi effettuati da una o più Amministrazioni Soggetti deputati all'acquisto sul Lotto 9 si ecceda il valore stimato del presente Accordo Quadro, tali Amministrazioni potranno emettere ulteriori ordinativi ma fino a una soglia massima del 20% in aumento del detto valore stimato, raggiunto il quale l'Accordo Quadro s'intenderà definitivamente giunto a scadenza.
4. Sarà dunque possibile eccedere il valore massimo stimato del presente Accordo Quadro fino alla soglia massima del 20%. L'Accordo Quadro si intenderà pertanto esaurito al raggiungimento di tale soglia. La soglia si intenderà raggiunta



con l'emissione di uno o più ordinativi da parte di una o più Amministrazioni che singolarmente o cumulativamente eccedano o concorrano ad eccedere fino al 20% del valore aggiudicato. Ferma restando la validità ed efficacia dell'Accordo Quadro e dei singoli Contratti Esecutivi *medio tempore* perfezionati, non sarà più possibile aderire ed utilizzare il presente Accordo Quadro qualora sia esaurito l'importo massimo complessivo di cui al precedente comma 2, anche eventualmente incrementato.

5. Il presente Accordo Quadro è concluso con il Fornitore aggiudicatario della procedura aperta di cui in premessa, per il lotto 9, che con la sottoscrizione del presente atto, si impegna a dare esecuzione ai Contratti Esecutivi che si perfezionano secondo quanto previsto dal successivo art. "Affidamento dei contratti Esecutivi", e che devono essere basati sulle condizioni stabilite nel presente Accordo Quadro e relativi Allegati, nonché del Piano dei Fabbisogni di volta in volta inviato dall'Amministrazione.
6. L'affidamento dei Contratti Esecutivi da parte dell'Amministrazione in favore del Fornitore avviene attraverso la sottoscrizione del Contratto Esecutivo.
7. Al fine di affidare un Contratto Esecutivo basato sul presente Accordo Quadro, le Amministrazioni procedono:
 - a. alla definizione dell'oggetto del Contratto Esecutivo, del quantitativo e dell'importo contrattuale, nel rispetto di quanto stabilito ed alle condizioni di cui al presente Accordo Quadro e relativi Allegati, mediante l'invio al Fornitore del Piano dei Fabbisogni;
 - b. in caso di approvazione del Piano Operativo ricevuto dal Fornitore, alla sottoscrizione del Contratto Esecutivo e al conseguente perfezionamento dell'affidamento del servizio, nel rispetto delle condizioni previste nel presente Accordo Quadro e relativi Allegati.

ARTICOLO 4 - DURATA DELL'ACCORDO QUADRO E DEI CONTRATTI ESECUTIVI

1. Il presente Accordo Quadro avrà durata di 24 mesi + 12 opzionali di proroga temporale in costanza di massimale dalla data di attivazione.
2. La predetta proroga temporale potrà essere disposta da Consip, previa comunicazione scritta da inviare ai Fornitori via PEC con almeno 15 (quindici) giorni di anticipo rispetto alla scadenza, a condizione che alla scadenza del termine non sia esaurito il valore massimo stabilito nel precedente articolo e fino al raggiungimento del medesimo.
3. Resta inteso che, per durata dell'Accordo Quadro, si intende il termine entro il quale le Amministrazioni potranno affidare i singoli Contratti Esecutivi mediante l'invio ai Fornitori dell'Ordinativo.
4. I singoli Contratti Esecutivi avranno una durata decorrente dalla relativa data di stipula e sino al massimo alla scadenza ultima dell'Accordo Quadro.
5. L'Amministrazione, in conformità a quanto disposto all'articolo 106, comma 11, del D. Lgs. n. 50/2016, si riserva la facoltà in corso di esecuzione di modificare la durata del contratto, con comunicazione inviata a mezzo PEC al Fornitore, prorogandolo per il tempo strettamente necessario alla conclusione delle procedure necessarie per l'individuazione di un nuovo fornitore, ivi inclusa la stipula del contratto. In tal caso il Fornitore è tenuto all'esecuzione delle prestazioni previste nel contratto agli stessi prezzi, patti e condizioni o più favorevoli per l'Amministrazione.
6. Resta espressamente inteso che qualora, per qualsiasi motivo, cessi l'efficacia del presente Accordo Quadro o di ogni singolo Contratto Esecutivo, il Fornitore è tenuto a prestare la massima collaborazione, anche tecnica, affinché possa essere garantita la continuità dei servizi oggetto della prestazione contrattuale.

ARTICOLO 5 - PREZZI E VINCOLI DEI CONTRATTI ESECUTIVI

1. I corrispettivi per ciascun Contratto Esecutivo verranno determinati sulla base dei prezzi stabiliti nell'Allegato D, "Corrispettivi e tariffe", i quali rappresentano quindi un vincolo per il Fornitore.
2. Il Fornitore, inoltre, nel dare seguito al singolo Contratto Esecutivo dovrà, fermi i prezzi unitari offerti, fornire servizi che dovranno necessariamente possedere tutte le caratteristiche (minime e migliorative offerte) per l'aggiudicazione del presente Accordo Quadro.



3. Il pagamento dei corrispettivi dovrà essere effettuato mediante strumenti di pagamento idonei a consentire la piena tracciabilità delle operazioni ai sensi della Legge 13 agosto 2010 n. 136 e s.m.i., del Decreto Legge 12 novembre 2010 n. 187 nonché ai sensi delle emanate Determinazioni dell'A.N.AC., e, fatte salve le eventuali ulteriori indicazioni sugli "strumenti idonei" che dovessero essere emanate dalla medesima Autorità.

ARTICOLO 6 - AFFIDAMENTO DEI CONTRATTI ESECUTIVI – PIANO DEI FABBISOGNI E STIPULA DEL CONTRATTO ESECUTIVO

1. Ciascun Contratto Esecutivo verrà affidato dalla singola Amministrazione nel rispetto e alle condizioni stabilite nel presente atto nonché nel Capitolato tecnico – Parte Generale.
2. Sono legittimate ad utilizzare l'Accordo Quadro, ai sensi della normativa vigente, le Amministrazioni come definite nel precedente articolo 1. Ove il Fornitore ritenga di non poter dare seguito all'Ordinativo, in quanto proveniente da un soggetto non legittimato sulla base di quanto sopra, dovrà, tempestivamente e comunque entro il termine stabilito dal Capitolato Tecnico Generale, informare l'Amministrazione e Consip, spiegando le ragioni del rifiuto.
3. All'esito della procedura di cui al paragrafo 2.4.2 del Capitolato Tecnico Generale, come integrato dall'Allegato "L" Gare Strategiche – Regolamento degli Organismi di coordinamento e controllo e dall'Allegato "M" Gare Strategiche – Disposizioni per la Governance, l'Amministrazione invierà a mezzo Sistema al Fornitore il Piano Operativo approvato e il Contratto Esecutivo sottoscritto.
4. Il Fornitore a sua volta invierà, entro quattro giorni lavorativi, firmato per accettazione il Contratto Esecutivo conforme allo schema visibile al portale www.acquistinretepa.it nella sezione Acquista > Accordi Quadro > Digital Transformation > Lotto 9 > Documentazione di Iniziativa.
5. Il Contratto Esecutivo si perfeziona decorso il termine di 4 giorni solari dalla ricezione da parte del Fornitore del medesimo Contratto Esecutivo sottoscritto dall'Amministrazione. Il Fornitore, ad ogni modo, invierà, a sua volta, entro quattro giorni lavorativi, firmato per accettazione, il Contratto Esecutivo, a mezzo PEC.
6. Sarà cura e onere del Fornitore caricare il Piano dei Fabbisogni, il Piano Operativo approvato e il Contratto Esecutivo sottoscritto sul Portale dei progetti digitali.
7. Qualora il Fornitore rilevi eventuali difformità, nell'ambito del Contratto Esecutivo, rispetto alle previsioni di cui al presente Accordo Quadro e relativi allegati e al Capitolato Tecnico Generale, ovvero la mancanza degli elementi essenziali dello schema di Contratto Esecutivo, dovrà darne tempestiva comunicazione all'Amministrazione, entro e non oltre quattro giorni lavorativi dal ricevimento del Contratto Esecutivo stesso. In tal caso, l'Amministrazione potrà trasmettere nuovamente il Contratto Esecutivo, conforme alle previsioni di cui all'Accordo Quadro e relativi allegati.
8. Resta inteso che Consip non potrà in alcun modo essere ritenuta responsabile per il mancato perfezionamento dei Contratti Esecutivi da parte delle Amministrazioni assegnate ed inoltre resta fermo che non sussiste in capo a Consip alcuna verifica dei poteri di acquisto attribuiti al sottoscrittore del Contratto Esecutivo.
9. Per effetto della stipula del Contratto Esecutivo, il Fornitore è obbligato ad eseguire la prestazione dei servizi richiesta, nell'ambito dell'oggetto contrattuale, restando inteso che in caso di mancata utilizzazione del presente Accordo Quadro da parte dei soggetti sopra indicati nulla potrà essere preteso a qualsiasi titolo dal medesimo Fornitore il quale, infatti, sarà tenuto a svolgere i servizi solo a seguito della sottoscrizione dei Contratti Esecutivi, compilati ed inviati entro i termini ed in conformità alle condizioni sopra indicate.
10. Il Fornitore prende atto, rinunciando ora per allora a qualsiasi pretesa di risarcimento o di indennizzo, che l'Amministrazione ha la facoltà di revocare l'Ordinativo, esclusivamente via PEC, nel termine di un giorno lavorativo dall'invio del Contratto Esecutivo.
11. Qualora venga richiesto da Consip il Fornitore, entro un giorno lavorativo dalla richiesta, ha l'obbligo di dare riscontro alla medesima Consip, anche per via telematica, di ciascun Ordinativo divenuto irrevocabile per via del decorso del termine di 4 giorni dall'invio del Contratto Esecutivo da parte dell'Amministrazione.
12. Con la stipula del singolo Contratto Esecutivo e per tutta la durata dello stesso, l'Amministrazione potrebbe richiedere



- al Fornitore il possesso di una adeguata copertura assicurativa a garanzia di responsabilità civile per danni a terzi nell'esecuzione delle prestazioni contrattuali. Resta ferma l'intera responsabilità del Fornitore anche per danni eventualmente non coperti dalla predetta copertura assicurativa ovvero per danni eccedenti i massimali assicurati.
13. Le Amministrazioni provvederanno, al momento dell'emissione del Piano dei Fabbisogni, tra le altre cose: i) alla nomina del Responsabile del Procedimento, ai sensi e per gli effetti dell'art. 31 del D.Lgs. n. 50/2016 ii) alla nomina del Direttore dell'esecuzione, laddove le relative funzioni non siano svolte dal Responsabile del Procedimento nel rispetto degli artt. 101, 102 e 111 del D.Lgs. n. 50/2016; iii) ai sensi e per gli effetti dell'art. 3 della Legge 13 agosto 2010 n. 136 e s.m.i., degli artt. 6 e 7 del Decreto Legge 12 novembre 2010, n. 187 nonché della Determinazione dell'Autorità per la Vigilanza sui Contratti Pubblici (ora A.N.AC.) n. 8 del 18 novembre 2010, alla indicazione sul medesimo Contratto Esecutivo del CIG (Codice Identificativo Gara) "derivato" rispetto a quello dell'Accordo Quadro e da esse richiesto nonché del CUP (Codice Unico Progetto) ove obbligatorio ai sensi dell'art. 11 della Legge 16 gennaio 2003 n. 3.
14. Le Amministrazioni provvederanno, ove ritenuto necessario, alla nomina del Fornitore quale Responsabile o sub-Responsabile del trattamento dei dati personali, eventualmente utilizzando l'Allegato Facsimile nomina Responsabile trattamento, accluso al presente Accordo Quadro.
15. Le Amministrazioni procedono ad inviare a Consip il certificato di verifica di conformità di cui all'art. 102 del D.Lgs. n. 50/2016 relativamente ai singoli Contratti Esecutivi, anche ai fini dello svincolo della/e garanzia/e ex art. 103 del D.Lgs. n. 50/2016. Resta salva la facoltà per Consip e per gli Organismi di coordinamento e controllo di svolgere verifiche e controlli sull'esecuzione delle singole prestazioni.
16. Le Amministrazioni possono, nei limiti di quanto previsto all'art. 106, comma 7, del D. Lgs. n. 50/2016, chiedere al Fornitore prestazioni supplementari rispetto al Contratto Esecutivo, che si rendano necessarie, ove un cambiamento del Fornitore produca entrambi gli effetti di cui all'art. 106, comma 1, lettera b), D. Lgs. n. 50/2016; l'Amministrazione comunicherà ad ANAC tale modifica entro i termini di cui all'art. 106, comma 8, del medesimo decreto.
17. Le Amministrazioni possono apportare modifiche al Contratto Esecutivo ove siano soddisfatte tutte le condizioni di cui all'art. 106, comma 1, lettera c), D. Lgs. 50/2016, fatto salvo quanto previsto all'art. 106, comma 7, del D. Lgs. n. 50/2016. Al ricorrere delle condizioni di cui all'art. 106, comma 14, del D. Lgs. 50/2016 l'Amministrazione comunicherà ad ANAC tale modifica entro i termini e con le modalità ivi indicati. In entrambi i casi sopra descritti, eseguirà le pubblicazioni prescritte dall'art. 106, comma 5, del D. Lgs. n. 50/2016.
18. Le Amministrazioni potranno apportare le modifiche di cui art. 106, comma 1, lett. d), del D. Lgs. n. 50/2016, nel pieno rispetto di tale previsione normativa.
19. Così come chiarito dal Comunicato Anac del 23 marzo 2021, le Amministrazioni potranno imporre al Fornitore, ai sensi dell'art. 106, comma 12 del Codice, un aumento o una diminuzione delle prestazioni fino a concorrenza di un quinto dell'importo del Contratto, alle stesse condizioni ed agli stessi prezzi unitari previsti dal presente Contratto, solo laddove ricorrano i presupposti di cui al richiamato art. 106, comma 1, lett. c).
- In tal caso, il Fornitore non può far valere il diritto alla risoluzione del contratto.
20. Fermo quanto previsto ai precedenti commi da 13 a 15, l'Amministrazione potrà richiedere aggiornamenti del Piano dei fabbisogni e del Piano Operativo ogni qualvolta lo ritenga necessario, nel rispetto delle previsioni di cui all'art. 106 del D.Lgs. 50/2016 nonché dei massimali dell'Accordo Quadro.

ARTICOLO 7 - OBBLIGAZIONI GENERALI DEL FORNITORE

1. Sono a carico del Fornitore tutti gli oneri e rischi relativi alla prestazione delle attività oggetto dei Contratti Esecutivi basati sul presente Accordo Quadro, nonché ad ogni attività che si rendesse necessaria per l'attivazione e la prestazione degli stessi o, comunque, opportuna per un corretto e completo adempimento delle obbligazioni previste, ivi compresi quelli relativi ad eventuali spese di trasporto, di viaggio e di missione per il personale addetto alla esecuzione contrattuale.



2. Il Fornitore si obbliga ad eseguire tutte le prestazioni a perfetta regola d'arte, nel rispetto delle norme vigenti e secondo le condizioni, le modalità, i termini e le prescrizioni contenute nell'Accordo Quadro, nel Capitolato d'Oneri, nel Capitolato Tecnico, nel Piano dei Fabbisogni, ivi inclusi i rispettivi eventuali Allegati.
3. Le prestazioni contrattuali dovranno necessariamente essere conformi alle caratteristiche tecniche e qualitative eventualmente migliorate in Offerta tecnica ed alle specifiche indicate nel Capitolato d'Oneri e nei relativi Allegati; in ogni caso, il Fornitore si obbliga ad osservare, nell'esecuzione delle prestazioni contrattuali, tutte le norme e le prescrizioni tecniche e di sicurezza in vigore, nonché quelle che dovessero essere successivamente emanate.
4. Gli eventuali maggiori oneri derivanti dalla necessità di osservare le norme e le prescrizioni di cui sopra, anche se entrate in vigore successivamente alla stipula dell'Accordo Quadro, resteranno ad esclusivo carico del Fornitore, intendendosi in ogni caso remunerati con il corrispettivo contrattuale indicato nel Piano dei Fabbisogni nonché, ove diverso, nel Piano Operativo approvato dall'Amministrazione, ed il Fornitore non potrà, pertanto, avanzare pretesa di compensi a tale titolo, nei confronti dell'Amministrazione e/o della Consip, assumendosene ogni relativa alea.
5. Il Fornitore dichiara di disporre e si obbliga ad avvalersi di risorse professionali altamente specializzate in relazione alle prestazioni contrattuali dovute, nonché di adeguati mezzi, beni e servizi necessari per l'esatto adempimento delle obbligazioni assunte con il presente atto. A tal fine, tutte le strutture ed il personale necessario per l'esecuzione dei Contratti di cui il Fornitore si avvarrà, devono rispettare i requisiti minimi imposti dal Capitolato Tecnico e relative Appendici nonché le proposte migliorative eventualmente presenti in Offerta tecnica.
6. Il personale impiegato dal Fornitore, ferme le verifiche in ordine alla relativa adeguatezza previste nel Capitolato Tecnico – Parte Generale, potrà accedere agli uffici delle Amministrazioni nel rispetto di tutte le relative prescrizioni/procedure di accesso. Sarà comunque cura e onere del Fornitore verificare preventivamente tali procedure.
7. Il Fornitore garantisce e dichiara, altresì, che l'attività oggetto del presente Accordo Quadro costituisce ordinaria attività di cui al proprio oggetto sociale, e che è dotato di propria autonomia organizzativa e gestionale, capace di operare nel settore dei servizi in oggetto, come di fatto opera, con propri capitali, mezzi ed attrezzature.
8. Sono a carico del Fornitore, intendendosi remunerati con il corrispettivo contrattuale di cui oltre, tutti gli oneri e rischi relativi alla prestazione delle attività e dei servizi oggetto del presente Accordo Quadro, nonché ad ogni attività che si rendesse necessaria per l'attivazione e la prestazione degli stessi o, comunque, opportuna per un corretto e completo adempimento delle obbligazioni previste.
9. Fermi gli ulteriori obblighi previsti nel Capitolato Tecnico (Generale e Speciale) e relative Appendici, il Fornitore si impegna espressamente a:
 - a) osservare tutte le indicazioni operative, di indirizzo e di controllo, che a tal scopo potranno essere predisposte da Consip e/o dagli Organismi di coordinamento e controllo, per quanto di rispettiva competenza;
 - b) predisporre tutti gli strumenti e le metodologie, comprensivi della relativa documentazione, atti a consentire a Consip - con riferimento a tutti i Contratti Esecutivi - ed alla singola Amministrazione - con riferimento al rispettivo Contratto Esecutivo - di misurare e monitorare la conformità dei servizi alle specifiche tecniche di cui al Capitolato Tecnico;
 - c) predisporre tutti gli strumenti e i metodi, comprensivi della relativa documentazione, atti a garantire elevati livelli di servizi, ivi compresi quelli relativi alla sicurezza e riservatezza;
 - d) adottare tutte le necessarie misure di monitoraggio e misurazione delle prestazioni contrattuali secondo le specifiche tecniche di cui al documento "Indicatori di qualità";
 - e) mallevare e tenere indenne le Amministrazioni e Consip da tutte le conseguenze derivanti dalla eventuale inosservanza delle norme e prescrizioni tecniche, di sicurezza, di igiene e sanitarie vigenti;
 - f) rispettare, per quanto applicabili, le norme internazionali UNI EN ISO vigenti per la gestione e l'assicurazione della qualità delle proprie prestazioni;
 - g) comunicare tempestivamente a Consip/Organismi di coordinamento e controllo, per quanto di rispettiva



competenza, ogni circostanza che abbia influenza sull'esecuzione delle attività contrattuali, nonché comunque entro 10 (dieci) giorni solari dal verificarsi dei seguenti eventi: i) ogni intervenuta modificazione negli assetti proprietari, nella struttura di impresa e negli organismi tecnici e amministrativi; ii) le eventuali variazioni della propria struttura organizzativa coinvolta nell'esecuzione dei Contratti Esecutivi, indicando analiticamente le variazioni intervenute ed i nominativi dei nuovi responsabili;

- h) non opporre a Consip e alle Amministrazioni qualsivoglia eccezione, contestazione e pretesa relative alla prestazione dei servizi;
- i) adottare, in fase di esecuzione contrattuale, le eventuali cautele rese necessarie dallo svolgimento delle prestazioni affidate in locali o ambienti in cui l'Amministrazione tratta informazioni classificate, con particolare riguardo alle specifiche misure previste dalla normativa in proposito vigente;
- j) rispettare gli obblighi in materia ambientale, sociale e del lavoro stabiliti dalla normativa europea e nazionale, dai contratti collettivi o dalle disposizioni internazionali elencate nell'allegato X del D. Lgs. n. 50/2016.

10. Con la stipula del presente atto il Fornitore si obbliga ad uniformarsi alle prescrizioni inerenti il "Portale dei progetti digitali", di cui al Capitolato Tecnico Generale. In particolare, il Fornitore si obbliga, pena l'applicazione delle penali, a rendere disponibile la prima release del "Portale dei Progetti Digitali", come definito nel Capitolato Tecnico Generale, fornendo le credenziali per ciascuna tipologia di utente per il relativo collaudo al più tardi entro 30 giorni dalla stipula del presente Accordo Quadro, in tempo utile per la relativa attivazione, nei tempi e secondo le modalità che verranno comunicate dopo la stipula.

11. Il Fornitore dovrà rendere disponibile la II release del Portale entro la data di stipula del primo Contratto Esecutivo e darne quindi contestualmente comunicazione a Consip.

12. Le attività necessarie per la predisposizione dei mezzi e per l'attivazione dei servizi eventualmente da svolgersi presso gli uffici delle Amministrazioni dovranno essere eseguite senza interferire nel normale lavoro degli uffici; modalità e tempi dovranno comunque essere concordati con le Amministrazioni stesse; peraltro, il Fornitore prende atto che, nel corso dell'esecuzione delle prestazioni contrattuali, gli uffici delle Amministrazioni continueranno ad essere utilizzati dal personale delle Amministrazioni stesse e/o da terzi autorizzati. Il Fornitore si impegna, pertanto, ad eseguire le predette prestazioni salvaguardando le esigenze delle Amministrazioni e/o di terzi autorizzati, senza recare intralci, disturbi o interruzioni alla attività lavorativa in atto, rinunciando espressamente, ora per allora, a qualsiasi pretesa o richiesta di compenso nel caso in cui l'esecuzione delle prestazioni contrattuali dovesse essere ostacolata o resa più onerosa dalle attività svolte dalle Amministrazioni e/o da terzi autorizzati.

13. Ai sensi dell'art. 105, comma 2, D.Lgs. n. 50/2016, con riferimento a tutti i sub-contratti stipulati dal Fornitore per l'esecuzione del contratto, è fatto obbligo al Fornitore stesso di comunicare, a Consip e all'Amministrazione interessata, il nome del sub-contraente, l'importo del contratto, l'oggetto delle attività e dei servizi affidati. Eventuali modifiche a tali informazioni avvenute nel corso del sub-contratto dovranno essere altresì comunicate a Consip e all'Amministrazione interessata.

14. Il monitoraggio di tutte le attività relative all'Accordo Quadro, in particolare quelle di natura amministrativa, è effettuato dalla Consip mediante strumenti informatici, tra i quali il Portale dei progetti digitali, adottati in base alle esigenze di volta in volta individuate dall'Amministrazione e/o dalla Consip; a tal fine, il Fornitore si impegna a prestare piena collaborazione per rendere possibile dette attività di monitoraggio, per quanto di sua competenza. In particolare è richiesto al Fornitore, secondo le modalità indicate nell'allegato Flusso dati per le commissioni a carico del Fornitore l'invio periodico di informazioni, riguardanti tra l'altro: le Amministrazioni, i Contratti Esecutivi stipulati con indicazione della data di emissione e suddivisi per Amministrazione completi di: quantità acquisite per ciascun servizio, importi, durate e date di consegna.

15. La Consip si riserva il diritto di verificare in ogni momento l'esecuzione delle prestazioni contrattuali, ivi compreso l'andamento dei consumi della/e Amministrazione/i, e di richiedere al Fornitore l'elaborazione di report specifici, ivi inclusi quelli relativi alle penali eventualmente applicate dalle Amministrazioni che dovranno essere in ogni caso



prodotti in sede di svincolo della garanzia di cui al successivo art. 13, anche in formato elettronico e/o in via telematica, da inviare a Consip entro 15 giorni dalla data di richiesta, pena l'applicazione delle penali di cui oltre.

16. Si precisa che le attività di supervisione e controllo della corretta esecuzione del presente Accordo Quadro verranno svolte dai soggetti indicati nell'Appendice Governance Fornitori al Capitolato Tecnico – Parte Generale.

ARTICOLO 8 - OBBLIGAZIONI SPECIFICHE DEL FORNITORE

1. Il Fornitore dell'Accordo Quadro ha l'obbligo di tenere costantemente aggiornata, per tutta la durata del presente Accordo Quadro, la documentazione amministrativa richiesta e presentata a Consip per la stipula del presente Accordo Quadro. In particolare, pena l'applicazione delle penali di cui oltre, ciascun Fornitore ha l'obbligo di:
 - a) comunicare, entro 15 (quindici) giorni dall'intervenuta modifica e/o integrazione, ogni modificazione e/o integrazione relativa al possesso dei requisiti di cui al paragrafo III.1.1 del Bando di gara;
 - b) comunicare, entro 15 (quindici) giorni dalle intervenute modifiche, le modifiche soggettive di cui all'art. 80 del D.Lgs. n. 50/2016;
 - c) comunicare alla Consip ogni modifica o il venir meno dei requisiti attestanti la capacità tecnica (certificazione ISO) richiesta ai fini della partecipazione, entro il termine perentorio di 15 (quindici) giorni lavorativi decorrenti dall'evento modificativo;
 - d) comunicare, entro 15 (quindici) giorni dall'avvenuta variazione, i nominativi e i relativi CV per il RUAC nonché i curricula e le attestazioni di esperienza per le risorse professionali migliorate dal concorrente in Offerta tecnica, già oggetto di verifica prima della stipula del presente Accordo Quadro.

Tutte le comunicazioni di cui al presente articolo dovranno avvenire tramite PEC.

ARTICOLO 9 - VERIFICA DI CONFORMITÀ

1. Con riferimento al singolo Contratto Esecutivo, ciascuna Amministrazione procederà ad effettuare la verifica di conformità dei servizi oggetto del Contratto Esecutivo per la verifica della corretta esecuzione delle prestazioni contrattuali; tale verifica verrà effettuata, su richiesta di ciascuna Amministrazione secondo le modalità e le specifiche stabilite nell'Accordo Quadro e nel Capitolato Tecnico.

La verifica di conformità sarà svolta dall'Amministrazione nel rispetto di quanto stabilito dagli artt. 101 e 102 del D. Lgs. n. 50/2016, nonché di quanto previsto nei provvedimenti di attuazione.
2. Le verifiche di conformità di cui ai precedenti commi si intendono positivamente superate solo se le verifiche abbiano dato esito positivo ed i servizi siano risultati conformi alle prescrizioni dell'Accordo Quadro, del Capitolato Tecnico e dell'Offerta tecnica, ove migliorativa; tutti gli oneri e le spese delle verifiche di conformità sono a carico del Fornitore.
3. Nel caso di esito positivo della verifica di conformità dei servizi, la data del relativo verbale verrà considerata quale "Data di accettazione del servizio".
4. Nel caso di esito negativo della verifica di conformità, il Fornitore dovrà svolgere ogni attività necessaria affinché la verifica sia ripetuta e positivamente superata, salvo in ogni caso l'applicazione delle penali di cui oltre.
5. Conclusa positivamente la verifica di conformità, e comunque entro un termine non superiore a sette giorni dalla conclusione della stessa, l'Amministrazione rilascia il certificato di pagamento o altro documento equivalente ai fini dell'emissione della fattura da parte del Fornitore.
6. Le Amministrazioni e/o la Consip, per quanto di propria competenza, potranno effettuare unilaterali verifiche, anche in corso d'opera, per l'accertamento della conformità dei servizi resi disponibili.
7. Su richiesta del Fornitore, il Responsabile del Procedimento dell'Amministrazione e/o di Consip emetterà/nno il certificato di esecuzione prestazioni dei servizi (CES), coerentemente al modello predisposto dall'Autorità Nazionale Anticorruzione. Il certificato verrà emesso solo a seguito della verifica, da parte dell'Amministrazione, dell'avvenuta esecuzione dei servizi oggetto del Piano dei Fabbisogni e della conseguente verifica di conformità di tali servizi, nel rispetto delle prescrizioni contrattuali e della normativa vigente.



8. In caso di mancata attestazione di regolare esecuzione, l'Amministrazione potrà risolvere il Contratto Esecutivo e provvederà a dare comunicazione a Consip. la quale potrà risolvere il presente Accordo Quadro.

ARTICOLO 10 - CORRISPETTIVI E FATTURAZIONE

1. I corrispettivi dovuti al Fornitore dall'Amministrazione per le prestazioni oggetto di ciascun Contratto Esecutivo sono indicati nell'Offerta Economica, di cui all'Allegato C Offerta Economica del presente Accordo Quadro e nel documento riepilogativo Allegato D corrispettivi e tariffe.
2. I corrispettivi, indicati nell'Accordo Quadro, si riferiscono ai servizi prestati a perfetta regola d'arte e nel pieno adempimento delle modalità e delle prescrizioni contrattuali.
3. Tutti gli obblighi ed oneri derivanti al Fornitore dall'esecuzione dell'Accordo Quadro e dei singoli Contratti Esecutivi, dall'osservanza di leggi e regolamenti, nonché dalle disposizioni emanate o che venissero emanate dalle competenti Autorità, sono compresi nel corrispettivo contrattuale.
4. I corrispettivi contrattuali sono stati determinati a proprio rischio dal Fornitore in base ai propri calcoli, alle proprie indagini, alle proprie stime, e sono, pertanto, fissi ed invariabili indipendentemente da qualsiasi imprevisto o eventualità, facendosi carico il Fornitore medesimo di ogni relativo rischio e/o alea. Il Fornitore non potrà vantare diritto ad altri compensi, ovvero ad adeguamenti, revisioni o aumenti dei corrispettivi come sopra indicati.
5. Tali corrispettivi sono dovuti dall'Amministrazione al Fornitore a decorrere dalla "Data di accettazione", successivamente all'esito positivo della verifica di conformità della prestazione.
6. Ciascuna fattura dovrà contenere, oltre alle indicazioni che verranno fornite dall'Amministrazione, il riferimento all'Accordo Quadro, al singolo Contratto Esecutivo, cui si riferisce e dovrà essere intestata e trasmessa alla Amministrazione. Il CIG (Codice Identificativo Gara) "derivato" rispetto a quello dell'Accordo Quadro o il CUP (Codice Unico di Progetto) ove obbligatorio ai sensi dell'art. 11 della Legge 16 gennaio 2003, comunicato dalle Amministrazioni sarà inserito, a cura del Fornitore, nelle fatture e dovrà essere indicato dalle Amministrazioni nei rispettivi pagamenti ai fini dell'ottemperanza agli obblighi scaturenti dalla normativa in tema di tracciabilità dei flussi finanziari.
7. I predetti corrispettivi saranno fatturati con la cadenza indicata in sede di Contratto Esecutivo e saranno corrisposti dalle Amministrazioni secondo la normativa vigente in materia di Contabilità delle Amministrazioni e previo accertamento della prestazione effettuata.
8. Ciascuna fattura dovrà essere inviata in forma elettronica in osservanza delle modalità previste dal D. Lgs. 20 febbraio 2004 n. 52, dal D. Lgs. 7 marzo 2005 n. 82 e dai successivi decreti attuativi. Il Fornitore si impegna, inoltre, ad inserire nelle fatture elettroniche i dati e le informazioni che la singola Amministrazione riterrà di richiedere, nei limiti delle disposizioni normative vigenti.
9. Per le Amministrazioni, diverse da quelle di cui al D. Lgs. 20 febbraio 2004 n. 52, al D. Lgs. 7 marzo 2005 n. 82 e successivi decreti attuativi, resta la possibilità di ricevere le fatture a mezzo posta all'indirizzo della stessa Amministrazione ovvero tramite posta elettronica anche certificata (PEC). Tali Amministrazioni si obbligano, sin d'ora, a ricevere le fatture attraverso Posta elettronica certificata (PEC) ove il Fornitore si avvalga di tale modalità.
10. Ai fini del pagamento di corrispettivi di importo superiore ad euro 5.000,00, l'Amministrazione procederà in ottemperanza alle disposizioni previste dall'art. 48-bis del D.P.R. 602 del 29 settembre 1973, con le modalità di cui al Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 18 gennaio 2008 n. 40.
11. Rimane inteso che l'Amministrazione prima di procedere al pagamento del corrispettivo acquisirà di ufficio il documento unico di regolarità contributiva (D.U.R.C.) - attestante la regolarità del Fornitore in ordine al versamento dei contributi previdenziali e dei contributi assicurativi obbligatori per gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dei dipendenti.
12. Ai sensi dell'articolo 1, comma 412 della legge 31 dicembre 2009, n. 196 nonché dall'articolo 3 del Decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze 7 dicembre 2018 s.m.i., a decorrere dalla data ivi prevista, e in conformità



alle “Linee Guida per l’emissione della trasmissione degli ordini elettronici adottate dal Ministero dell’Economia e delle Finanze”, in data 29 dicembre 2020, l’Amministrazione Contraente rientrando nell’ambito applicativo della normativa sopra richiamata, dovrà, fatta eccezione per le esclusioni previste dal par. 3.1.2 delle richiamate Linee guida, trasmettere al Nodo di Smistamento degli Ordini di acquisto (NSO), il documento informatico attestante l’Ordinativo di Fornitura stesso (di seguito “Ordine NSO”). A tal fine, l’Amministrazione Contraente utilizza la funzione di trasmissione automatica al NSO, disponibile sul Sistema di e-procurement di Consip S.p.A., o, in alternativa, trasmette, l’Ordine NSO attraverso altre piattaforme. Ciascuna fattura relativa agli acquisti di beni e servizi effettuati da e per conto degli enti del Servizio sanitario nazionale, di cui all’articolo 19, comma 2, lettere b) e c), del D. Lgs. 23 giugno 2011, n. 118, dovrà riportare gli estremi dei documenti informatici attestanti l’ordinazione e l’esecuzione dell’acquisto, trasmessi per mezzo del Nodo di Smistamento degli Ordini di acquisto (NSO), in assenza dei quali i predetti enti non potranno dar corso alla liquidazione e al successivo pagamento della fattura. Qualora la fattura non indichi gli estremi dell’Ordine NSO da cui promana, a causa del mancato invio dell’Ordine NSO da parte dell’Ente, quest’ultimo è tenuto a provvedere al mancato invio con la trasmissione di un Ordine di convalida, secondo le modalità indicate nelle Linee Guida sopra richiamate.

13. Le Amministrazioni opereranno sull’importo netto progressivo delle prestazioni una ritenuta dello 0,5 % che verrà liquidata dalle stesse solo al termine del Contratto Esecutivo; le ritenute possono essere svincolate solo in sede di liquidazione finale, in seguito all’approvazione del certificato di verifica di conformità e previa acquisizione del documento unico di regolarità contributiva.
14. In caso di ritardo nei pagamenti, il tasso di mora viene stabilito in una misura pari al tasso BCE stabilito semestralmente e pubblicato con comunicazione del Ministero dell’Economia e delle Finanze sulla G.U.R.I., maggiorato di 8 punti, secondo quanto previsto nell’art. 5 del D.Lgs. 9 ottobre 2002, n. 231.
15. Il Fornitore, sotto la propria esclusiva responsabilità, renderà tempestivamente noto alle Amministrazioni e alla Consip, per quanto di propria competenza, le variazioni che si verificassero circa le modalità di accredito indicate nell’Accordo Quadro e nei singoli Contratti Esecutivi; in difetto di tale comunicazione, anche se le variazioni venissero pubblicate nei modi di legge, il Fornitore non potrà sollevare eccezioni in ordine ad eventuali ritardi dei pagamenti, né in ordine ai pagamenti già effettuati.
16. Resta tuttavia espressamente inteso che in nessun caso il Fornitore potrà sospendere la prestazione dei servizi e, comunque, delle attività previste nell’Accordo Quadro e nei singoli Contratti Esecutivi, salvo quanto diversamente previsto nell’Accordo Quadro medesimo.
17. Qualora il Fornitore si rendesse inadempiente a tale obbligo, i singoli Contratti Esecutivi e/o l’Accordo Quadro si potranno risolvere di diritto mediante semplice ed unilaterale dichiarazione da comunicarsi tramite PEC o con lettera raccomandata A/R, rispettivamente dalle Amministrazioni e dalla Consip, ciascuno per quanto di propria competenza.
18. E’ ammessa la cessione dei crediti maturati dal Fornitore nei confronti dell’Amministrazione a seguito della regolare e corretta esecuzione delle prestazioni oggetto del Contratto Esecutivo, nel rispetto dell’art. 106, comma 13, del D.Lgs. n. 50/2016. In ogni caso, è fatta salva ed impregiudicata la possibilità per l’Amministrazione di opporre al cessionario tutte le medesime eccezioni opponibili al Fornitore cedente. Le cessioni dei crediti devono essere stipulate mediante atto pubblico o scrittura privata autenticata e devono essere notificate alla Amministrazione. Si applicano le disposizioni di cui alla Legge n. 52/1991. Resta fermo quanto previsto in tema di tracciabilità dei flussi finanziari di cui al successivo articolo 25.
19. Ai fini del versamento dell’IVA per cessione di beni e prestazioni di servizi a favore delle Pubbliche Amministrazioni, si applica quanto previsto dall’art. 17-ter del d.P.R. n. 633 del 1972 (“split payment”), introdotto dall’art. 1, comma 629, della legge n. 190 del 2014, come modificato dal D.L. 24 aprile 2017, n. 50, convertito dalla legge 21 giugno 2017, n. 96, e le relative disposizioni di attuazione tra le quali il DM 23 gennaio 2015 come modificato dal DM 27 giugno 2017.



20. È facoltà del Fornitore non inadempiente, nel caso di ritardo nel pagamento dei corrispettivi dovuti che si protragga oltre 30 giorni dopo il termine di pagamento stabilito al precedente comma 15, di sospendere le prestazioni contrattuali oggetto del Contratto Esecutivo per il quale l'Amministrazione si è resa inadempiente. La sospensione è subordinata alla previa comunicazione da inviare all'Amministrazione medesima con almeno 15 giorni di preavviso decorrenti dalla scadenza del termine di 30 giorni successivi al termine di pagamento stabilito. Resta inteso che il Fornitore, non appena si sia provveduto al detto pagamento, provvede al tempestivo riavvio dell'esecuzione delle prestazioni contrattuali. Resta salva la disciplina applicabile in tema di interruzione di pubblico servizio.
21. In caso di pericolo di insolvenza di Organismi di diritto pubblico, di cui all'art. 3 comma 1, lett. d), del D.Lgs. n. 50/2016, diversi dalle società pubbliche inserite nel conto economico consolidato della Pubblica Amministrazione, come individuate dall'Istituto nazionale di statistica (ISTAT) ai sensi dell'articolo 1 della legge 31 dicembre 2009, n. 196, a totale partecipazione pubblica diretta o indiretta, è facoltà del Fornitore non inadempiente richiedere di prestare idonea garanzia per l'adempimento dell'obbligazione di pagamento relativa al Contratto Esecutivo; tale garanzia dovrà essere rilasciata per un importo, nel caso di nei contratti continuativi, pari al 20% del valore dell'Ordinativo. La garanzia dovrà essere richiesta dal Fornitore entro il termine di 4 giorni lavorativi dalla ricezione dell'ordinativo e l'Amministrazione dovrà rilasciarla entro 30 giorni dalla ricezione della richiesta. Il Fornitore non inadempiente è legittimato a sospendere l'esecuzione della fornitura fino ad avvenuta ricezione della garanzia richiesta. Decorso inutilmente il termine per il rilascio della garanzia e ferma restando la facoltà di sospensione dell'esecuzione, è facoltà del Fornitore, ai sensi dell'art. 1454 c.c., diffidare per iscritto l'Amministrazione ad adempiere entro 15 giorni, decorsi inutilmente i quali il contratto s'intenderà risolto di diritto. Resta salva la facoltà dell'Amministrazione di recedere dal Contratto Esecutivo in caso di sospensione.
22. In caso di Ordinativi effettuati da Organismi di diritto pubblico, di cui all'art. 3 comma 1, lett. d), del D.Lgs. n. 50/2016, verso i quali il Fornitore vanta un credito certo, liquido, esigibile e non più contestabile, maturato nel presente Accordo Quadro o in precedenti rapporti contrattuali, il Fornitore è legittimato a sospendere l'esecuzione del Contratto Esecutivo fino ad avvenuta ricezione della comprova del pagamento per l'adempimento del debito pregresso. A tal fine il Fornitore dovrà fornire adeguata documentazione del credito vantato, ivi inclusa la specificazione delle fatture non pagate. Resta salva la facoltà dei suddetti soggetti di recedere dal Contratto Esecutivo in caso di sospensione.
23. Fermo restando quanto stabilito al precedente comma, in caso di ordinativi effettuati da Amministrazioni verso le quali il Fornitore vanta un credito certo, liquido, esigibile e non più contestabile, maturato nel presente Accordo Quadro ovvero in precedenti rapporti contrattuali relativi alla fornitura di servizi ricompresi nell'oggetto dell'Accordo Quadro, il Fornitore è legittimato a sospendere l'esecuzione del Contratto Esecutivo fino ad avvenuta ricezione della comprova del pagamento/stanziamento di fondi per l'adempimento del debito pregresso. A tal fine il Fornitore dovrà fornire adeguata documentazione all'Amministrazione del credito vantato, ivi inclusa la specificazione delle fatture non pagate. Resta salva la facoltà dell'Amministrazione di recedere dal Contratto Esecutivo in caso di sospensione.
24. Gli Organismi di diritto pubblico, di cui all'art. 3 comma 1, lett. d), del D.Lgs. n. 50/2016, nell'Ordinativo, accettano preventivamente la cessione dei crediti ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 106, comma 13 del D.Lgs. n. 50/2016.
25. Alle Amministrazioni che effettueranno il pagamento dell'importo indicato in fattura in un termine inferiore rispetto a quello indicato al precedente comma 15 verrà riconosciuto uno sconto pari a 0,01%.
- Lo sconto verrà riconosciuto, fatto salvo diverso accordo tra le Parti, nell'ultima fattura relativa ai servizi oggetto del contratto esecutivo, previa verifica del Fornitore dei pagamenti effettuati in anticipo rispetto ai termini di cui al comma 15.
26. Alle Amministrazioni che all'atto dell'invio dell'Ordinativo si impegnano a corrispondere l'importo indicato in fattura mediante bonifico bancario permanente (SEPA) verrà riconosciuto uno sconto pari a 0,01%.
32. Agli Ordinativi non si applica l'anticipazione del prezzo del 20% di cui all'art. 35, comma 18, del Codice, in quanto non ricorrono i presupposti ivi previsti.



ARTICOLO 11 - COSTI DELLA SICUREZZA

1. Stante la natura delle prestazioni oggetto di Accordo Quadro non è prevista la redazione del “Documento di valutazione dei rischi standard da interferenze”.

ARTICOLO 12 - PENALI

1. Per ogni giorno di ritardo del Fornitore, non imputabile a Consip ovvero a forza maggiore o caso fortuito, nell’adempimento all’obbligo previsto al precedente articolo 8, comma 1, il Fornitore è tenuto a corrispondere a Consip una penale pari a euro 100,00 = (cento/00), fatto salvo il risarcimento del maggior danno.
2. In caso di invio della reportistica in ritardo rispetto al termine di cui al precedente articolo 7 comma 14, per cause non imputabili a Consip ovvero a forza maggiore o caso fortuito, si procederà all’applicazione di una penale pari a 500,00 euro per ogni mese di ritardo, fatto salvo il risarcimento del maggior danno subito. Anche in caso di applicazione delle penali, resta fermo l’obbligo di adempiere all’invio delle informazioni richieste, entro l’ultimo giorno del mese successivo a quello di applicazione della sanzione, pena una nuova applicazione delle penali.
3. In caso di invio delle informazioni richieste ai commi 2 e 3 del successivo articolo 29, oltre l’ultimo giorno del mese successivo a quello di pertinenza, il Fornitore sarà tenuto a corrispondere a Consip una penale pari a 1.000 euro per ogni mese di ritardo, fatto salvo il risarcimento del maggior danno. Anche in caso di applicazione delle penali, resta fermo l’obbligo di adempiere all’invio delle informazioni richieste, entro l’ultimo giorno del mese successivo a quello di applicazione della sanzione, pena una nuova applicazione delle penali.

Resta inteso che, l’errata compilazione dei report previsti dai richiamati commi 2 e 3 del seguente articolo 29 deve intendersi, ai fini dell’applicazione delle penali di cui sopra, come mancato invio.

4. **Mancato rispetto scadenza temporale:** per ogni giorno lavorativo di ritardo rispetto al valore soglia fornito per l’indicatore IQ01 – Rispetto di una scadenza temporale, per quanto di competenza, Consip applicherà una penale pari al 0,5% dell’Accordo Quadro e l’Amministrazione applicherà una penale pari al 0,5% del Contratto Esecutivo.
5. **Mancato rispetto tempistiche di inserimento/sostituzione di personale:** per ogni giorno lavorativo di ritardo rispetto al valore soglia fornito per l’indicatore IQ03 – Rispetto tempistiche di inserimento/sostituzione di personale, per quanto di competenza, Consip applicherà una penale pari al 0,3% dell’Accordo Quadro e l’Amministrazione applicherà una penale pari al 0,3% del Contratto Esecutivo.
6. **Mancato rispetto del tempo di attivazione interventi:** per ogni giorno lavorativo di ritardo rispetto ai termini forniti per l’indicatore IQ06 – Tempo di attivazione degli interventi l’Amministrazione applicherà una penale pari a 0,5 % del valore del Contratto Esecutivo.
7. **Eccesso di rilievi sulla fornitura:** per ogni rilievo in eccesso rispetto al valore soglia fornito per l’indicatore IQ07 – Numerosità dei rilievi sulla fornitura, per quanto di competenza, Consip applicherà una penale pari al 0,5% dell’Accordo Quadro e l’Amministrazione applicherà una penale pari al 0,5% del Contratto Esecutivo.
8. **Mancata approvazione documenti fondamentali:** per ogni documento in eccesso rispetto al valore soglia fornito per l’indicatore IQ11 – Non approvazione dei documenti fondamentali, l’Amministrazione applicherà una penale pari a 0,5 % del valore del Contratto Esecutivo.
9. **Mancato rispetto pianificazione intervento:** per ogni giorno lavorativo di ritardo rispetto ai termini forniti per l’indicatore IQ12 – Rispetto Pianificazione dell’Intervento, l’Amministrazione applicherà una penale pari a 0,5 % del valore del Contratto Esecutivo.
10. **Mancata segnalazione scostamenti:** per ogni scostamento in eccesso rispetto al valore soglia definito per l’indicatore IQ16 – Mancata segnalazione scostamenti, l’Amministrazione applicherà una penale pari a 0,5 % del valore del Contratto Esecutivo.
11. **Eccesso rilievi sui servizi:** per ogni rilievo in eccesso rispetto al valore soglia definito per l’indicatore IQ17 – Rilievi sui servizi, l’Amministrazione applicherà una penale pari a 0,5 % del valore del Contratto Esecutivo.



12. **Ritardo consegna Piano Operativo:** per ogni giorno lavorativo di ritardo rispetto ai termini indicati nel Capitolato Tecnico parte Generale, Consip applicherà una penale pari a 0,3 % del valore dell'Accordo Quadro, la stessa penale si applica al caso di ritardo nella comunicazione della rinuncia per caso fortuito o forza maggiore.
13. **Ritardo rilascio Portale dei progetti digitali:** per ogni giorno lavorativo di ritardo rispetto ai termini indicati nel Capitolato Tecnico parte Generale, Consip applicherà una penale pari a 0,3 % del valore dell'Accordo Quadro.
14. **Ritardo consegna versione definitiva Piano Operativo:** per ogni giorno lavorativo di ritardo rispetto ai termini indicati nel Capitolato Tecnico parte Generale, l'Amministrazione applicherà una penale pari a 0,3 % del valore del Contratto Esecutivo.
15. **Esito negativo delle verifiche di conformità:** in caso di esito negativo della verifica di conformità eseguita dall'Amministrazione, quest'ultima applicherà una penale pari a 0,3 % del valore del Contratto Esecutivo.
16. Gli eventuali inadempimenti contrattuali che daranno luogo all'applicazione delle penali sopra stabilite dovranno essere contestati al Fornitore per iscritto da Consip e/o dalla singola Amministrazione, per quanto di rispettiva competenza; in quest'ultimo caso, gli eventuali inadempimenti dovranno essere comunicati dalle Amministrazioni per conoscenza a Consip.
17. In caso di contestazione dell'inadempimento da parte di Consip e/o della singola Amministrazione, per quanto di rispettiva competenza, il Fornitore dovrà comunicare, in ogni caso, per iscritto, le proprie deduzioni, supportate da una chiara ed esauriente documentazione, nel termine massimo di n. 5 (cinque) giorni lavorativi dalla ricezione della contestazione stessa. Qualora le predette deduzioni non pervengano a Consip e/o all'Amministrazione nel termine indicato, ovvero, pur essendo pervenute tempestivamente, non siano idonee, a giudizio di Consip e/o dall'Amministrazione, a giustificare l'inadempienza, potranno essere applicate al Fornitore le penali stabilite nell'Accordo Quadro a decorrere dall'inizio dell'inadempimento.
18. Consip potrà per l'applicazione delle penali dell'Accordo Quadro avvalersi della garanzia disciplinata nell'Accordo Quadro, senza bisogno di diffida, ulteriore accertamento o procedimento giudiziario. Le singole Amministrazioni potranno compensare i crediti derivanti dall'applicazione delle penali di cui all'Accordo Quadro con quanto dovuto al Fornitore a qualsiasi titolo, quindi anche con i corrispettivi maturati, ovvero avvalersi della garanzia disciplinata nell'Accordo Quadro, senza bisogno di diffida, ulteriore accertamento o procedimento giudiziario.
19. Consip, per le parti di sua competenza, potrà applicare al Fornitore penali sino a concorrenza della misura massima pari al 10% (dieci per cento) del valore dell'Accordo Quadro, fermo il risarcimento degli eventuali maggiori danni, nonché la risoluzione contrattuale per inadempimenti che comportino l'applicazione di penali oltre la predetta misura massima.
20. Le Amministrazioni, per le parti di loro competenza, potranno applicare al Fornitore penali sino a concorrenza della misura massima pari al 10% (dieci per cento) del Contratto Esecutivo, fermo il risarcimento degli eventuali maggiori danni, nonché la risoluzione contrattuale per inadempimenti che comportino l'applicazione di penali oltre la predetta misura massima.
21. La richiesta e/o il pagamento delle penali non esonera in nessun caso il Fornitore dall'adempimento dell'obbligazione per la quale si è reso inadempiente e che ha fatto sorgere l'obbligo di pagamento della medesima penale.

ARTICOLO 13 - GARANZIE

1. A garanzia delle obbligazioni contrattuali assunte nei confronti della Consip dal Fornitore con la stipula della Accordo Quadro, il Fornitore medesimo ha prestato garanzia definitiva rilasciata in data 10/05/2021 dalla Coface avente n.2321491 di importo pari ad Euro 13.650,00.
2. La garanzia rilasciata copre tutte le obbligazioni e gli impegni assunti dal Fornitore con l'Accordo Quadro ed i suoi Allegati, ivi compreso il Patto di integrità, nei confronti della Consip, anche quelli a fronte dei quali è prevista l'applicazione di penali e, pertanto, resta espressamente inteso che la Consip ha diritto di rivalersi direttamente sulla garanzia per l'applicazione delle penali. La garanzia copre altresì le obbligazioni assunte dal Fornitore nella fase



preliminare alla stipula dei Contratti Esecutivi e, in particolare, verrà escussa nel caso di mancata accettazione del Piano dei Fabbisogni per fatto del Fornitore. Tale garanzia copre altresì la serietà dell'offerta del Fornitore nell'ambito della fase di affidamento dei singoli Contratti Esecutivi prevista nel Capitolato Tecnico Generale e dall'art. 6 del presente atto, ivi compresa la fase di rilascio del Piano Operativo. La stessa garanzia verrà, altresì, escussa nel caso di dichiarazioni mendaci rese nell'ambito dell'aggiornamento della documentazione amministrativa di cui all'art. 8 dell'Accordo Quadro. In tal caso la Consip procederà, oltre alla risoluzione dell'Accordo Quadro, anche alla segnalazione del fatto all'Autorità Nazionale Anticorruzione.

3. La garanzia prestata in favore della Consip opera a far data dalla sottoscrizione dell'Accordo Quadro e per tutta la durata dell'Accordo Quadro e dei Contratti Esecutivi, e, comunque, sino alla completa ed esatta esecuzione delle obbligazioni nascenti dai predetti Contratti Esecutivi.
4. A garanzia delle obbligazioni contrattuali assunte dal Fornitore con la stipula dei Contratti Esecutivi, anche alla luce di quanto stabilito dal presente Accordo Quadro, il Fornitore medesimo ha prestato garanzia definitiva rilasciata in data 10/05/2021 dalla Coface avente n. 2321489 di importo pari ad Euro di € 2.131.393,50 in favore delle Amministrazioni.
5. La garanzia copre tutti gli obblighi specifici assunti dal Fornitore con i Contratti Esecutivi nei confronti delle Amministrazioni, anche quelli a fronte dei quali è prevista l'applicazione di penali da parte delle stesse e, pertanto, resta espressamente inteso che le Amministrazioni hanno diritto di rivalersi direttamente sulla garanzia per l'applicazione delle penali. La garanzia copre altresì il risarcimento dei danni derivanti dall'eventuale inadempimento delle obbligazioni stesse, nonché il rimborso delle somme pagate in più al Fornitore rispetto alle risultanze della liquidazione finale, salva comunque la risarcibilità del maggior danno verso il Fornitore, nonché il rispetto degli impegni assunti con il Patto di integrità, l'eventuale maggiore spesa sostenuta per il completamento delle prestazioni nel caso di risoluzione dei Contratti Esecutivi disposta in danno del Fornitore, il pagamento di quanto dovuto dal Fornitore per le inadempienze derivanti dalla inosservanza di norme e prescrizioni dei contratti collettivi, delle leggi e dei regolamenti sulla tutela, protezione, assicurazione, assistenza e sicurezza fisica dei lavoratori.
6. La garanzia prestata in favore delle Amministrazioni decorre dalla data di stipula dell'Accordo Quadro e cessa alla data di emissione del certificato di verifica di conformità o dell'attestazione di regolare esecuzione delle prestazioni, ovvero, in alternativa, documentazione comprovante l'avvenuta ricezione del rimborso della ritenuta di legge di cui al precedente articolo 10, comma 14, emessi alla conclusione dell'esecuzione dell'ultimo Contratto Esecutivo e comunque decorsi 12 mesi dalla data di ultimazione delle prestazioni contrattuali risultante dal relativo certificato dell'ultimo Contratto Esecutivo, allorché si estingue automaticamente ad ogni effetto (art. 103, commi 1 e 5, del Codice). Resta fermo quanto previsto nello schema tipo del DM 31/2018 come derogato dal Capitolato d'Oneri.
7. Le garanzie di cui ai precedenti commi prevedono espressamente la rinuncia al beneficio della preventiva escussione del debitore principale, la rinuncia all'eccezione di cui all'articolo 1957, comma 2, del codice civile, nonché l'operatività della garanzia medesima – anche per il recupero delle penali contrattuali - entro quindici giorni, a semplice richiesta scritta del rispettivo beneficiario.
8. È onere della singola Amministrazione comunicare alla Consip l'importo delle somme percepite dal Garante.
9. Le garanzie di cui ai commi precedenti sono progressivamente svincolate in ragione e a misura dell'avanzamento dell'esecuzione, nel limite massimo dell'80 per cento dell'iniziale importo garantito secondo quanto stabilito all'art. 103, comma 5, del D. Lgs. n. 50/2016. Lo svincolo avviene subordinatamente alla preventiva consegna al Garante ed alla Consip, da parte del Fornitore dei documenti delle Amministrazioni, in originale o in copia autentica, attestanti la corretta esecuzione delle prestazioni, ai sensi dell'articolo 102 del D.Lgs. n. 50/2016, ovvero, in alternativa, documentazione comprovante l'avvenuta ricezione del rimborso della ritenuta di legge di cui al precedente articolo 10, comma 14. Il Garante dovrà comunicare alla Consip il valore dello svincolo. La Consip si riserva di verificare la correttezza degli importi svincolati e di chiedere al Fornitore ed al Garante in caso di errore un'integrazione.
10. In alternativa a quanto sopra, il Fornitore potrà consegnare alla Consip un prospetto contenente l'elenco delle



Amministrazioni con l'ammontare delle fatture emesse nel relativo arco temporale e regolarmente saldate, unitamente al dettaglio specifico della posizione di ciascuna singola Amministrazione (numero fattura, numero contratto, mensilità di riferimento, data emissione, data pagamento, importo corrisposto), accompagnato da dichiarazione resa dal legale rappresentante del Fornitore o procuratore speciale munito dei necessari poteri, ai sensi del D.P.R. n. 445/2000, attestante la veridicità di tutte le informazioni contenute nel prospetto stesso e l'assenza di ogni contestazione sulle prestazioni eseguite e in esso consuntivate. La Consip procederà ad autorizzare lo svincolo comunicandolo al Garante e al Fornitore.

11. Qualora l'ammontare delle garanzie prestate dovesse ridursi per effetto dell'applicazione di penali, o per qualsiasi altra causa, il Fornitore dovrà provvedere al reintegro entro il termine di 10 (dieci) giorni lavorativi dal ricevimento della relativa richiesta effettuata dalla Consip, pena la risoluzione dell'Accordo Quadro e/o dei singoli Contratti Esecutivi.
12. In caso di inadempimento alle obbligazioni previste nel presente articolo la Consip ha facoltà di dichiarare risolto l'Accordo Quadro e, del pari, le singole Amministrazioni hanno facoltà di dichiarare risolto il Contratto Esecutivo, fermo restando il risarcimento del danno.
In ogni caso il garante sarà liberato dalle garanzie prestate di cui ai commi precedenti solo previo consenso espresso in forma scritta dalla Consip.

ARTICOLO 14 - RISOLUZIONE

1. Consip e/o le Amministrazioni, per quanto di rispettiva competenza, senza bisogno di assegnare alcun termine per l'adempimento, potrà/ potranno risolvere l'Accordo Quadro e il singolo Contratto Esecutivo ai sensi dell'art. 1456 cod. civ., nonché ai sensi dell'art.1360 cod. civ., previa dichiarazione da comunicarsi al Fornitore tramite PEC, nei seguenti casi:
 - a) il Fornitore si è trovato, al momento dell'aggiudicazione dell'Accordo Quadro in una delle situazioni di cui all'articolo 80, comma 1, del d. lgs. n. 50/2016 e s.m.i. e avrebbe dovuto pertanto essere escluso dalla gara;
 - b) il Fornitore ha commesso, nella procedura di aggiudicazione del presente Accordo Quadro e/o dei successivi Contratti Esecutivi, un illecito antitrust accertato con provvedimento esecutivo dell'AGCM, ai sensi dell'articolo 80, comma 5, lett. c) del d. lgs. n. 50/2016 e s.m.i. e secondo le linee guida A.N.AC.;
 - c) l'Accordo Quadro non avrebbe dovuto essere aggiudicato al Fornitore in considerazione di una grave violazione degli obblighi derivanti dai Trattati, come riconosciuto dalla Corte di giustizia dell'Unione europea in un procedimento ai sensi dell'articolo 258 TFUE;
 - d) qualora fosse accertata la non sussistenza ovvero il venir meno di uno dei requisiti minimi richiesti per la partecipazione alla gara, nonché per la stipula dell'Accordo Quadro e per lo svolgimento delle attività ivi previste;
 - e) qualora il Fornitore ponga in essere comportamenti tesi a eludere la modalità di affidamento dei Contratti Esecutivi;
 - f) mancata copertura dei rischi durante la vigenza del Contratto Esecutivo;
 - g) qualora il Fornitore, in esecuzione di un Contratto Esecutivo, offra o fornisca prodotti, ovvero la prestazione di servizi, che non abbiano i requisiti di conformità e/o le caratteristiche tecniche minime stabilite dalle normative vigenti, nonché nel Capitolato Tecnico, ovvero quelle migliorative eventualmente offerte in sede di aggiudicazione dell'Accordo Quadro;
 - h) mancata reintegrazione della garanzia di cui all'art. 13 eventualmente escussa entro il termine di 10 (dieci) giorni lavorativi dal ricevimento della relativa richiesta da parte della Consip;
 - i) azioni giudiziarie per violazioni di diritti di brevetto, di autore ed in genere di privativa altrui, intentate contro



le Amministrazioni e/o la Consip, ai sensi dell'articolo 21;

- j) nei casi di cui agli articoli: 9 (Verifiche di conformità); 10 (Corrispettivi e Fatturazione), 13 (Garanzie) 17 (Trasparenza), 18 (Riservatezza), 20 (Divieto di cessione del contratto), 21 (Brevetti industriali e diritti d'autore), 23 (Trattamento dei dati personali), 24 (Codice Etico - Modello di organizzazione e gestione ex D.Lgs. n. 231/2001 - Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza), 25 (Tracciabilità dei flussi finanziari), , 29 (Commissione a carico del fornitore ai sensi del Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 23 novembre 2012);
- k) nei casi previsti nel Contratto Esecutivo;
- l) applicazione di penali oltre la misura massima stabilita all'articolo 12, comma 21
- m) nell'ipotesi di non veridicità delle dichiarazioni rese dal Fornitore ai sensi del D.p.r. n. 445/00, fatto salvo quanto previsto dall'art. 71, del medesimo D.P.R. 445/2000;
- n) nell'ipotesi di irrogazione di sanzioni interdittive o misure cautelari di cui al D. Lgs. n. 231/01, che impediscano al Fornitore di contrattare con le Pubbliche Amministrazioni;
- o) in caso di avvalimento, ove a fronte delle segnalazioni delle Amministrazioni ed in ragione di quanto dichiarato dal Fornitore, risultasse la violazione dell'art. 89, comma 9, del d. lgs. n. 50/2016 e s.m.i.;

Nelle fattispecie di cui al presente comma non si applicano i termini previsti dall'articolo 21-nonies della legge 7 agosto 1990 n. 241.

- 2. Consip e/o le Amministrazioni, per quanto di rispettiva competenza, deve/devono risolvere l'Accordo Quadro e il singolo Contratto Esecutivo senza bisogno di assegnare alcun termine per l'adempimento, ai sensi dell'art. 1456 cod. civ., nonché ai sensi dell'art. 1360 cod. civ., previa dichiarazione da comunicarsi al Fornitore tramite PEC, nei seguenti casi:
 - a) qualora nei confronti del Fornitore sia intervenuto un provvedimento definitivo che dispone l'applicazione di una o più misure di prevenzione di cui al codice delle leggi antimafia e delle relative misure di prevenzione, fatto salvo quanto previsto dall'art. 95 del D. Lgs. n. 159/2011, o nel caso in cui gli accertamenti antimafia presso la Prefettura competente risultino positivi oppure sia intervenuta sentenza di condanna passata in giudicato per i reati di cui all'articolo 80 del D. Lgs. n. 50/2016 e s.m.i.;
 - b) qualora fosse accertato il venir meno dei requisiti-richiesti dalla legge;
- 3. Inoltre, Consip si impegna ad avvalersi della clausola risolutiva espressa di cui all'art. 1456 c.c. ogni qualvolta nei confronti del Fornitore o dei componenti della propria compagine sociale o dei relativi dirigenti con funzioni specifiche relative all'affidamento alla stipula e all'esecuzione dell'Accordo Quadro sia stata disposta misura cautelare o sia intervenuto rinvio a giudizio per taluno dei delitti di cui agli artt. 317 cp 318 cp 319 cp 319 bis cp 319 ter cp 319 quater 320 cp 322 cp 322 bis cp 346 bis cp 353 cp 353 bis cp. La risoluzione di cui al periodo precedente è subordinata alla preventiva comunicazione all'ANAC, cui spetta la valutazione in merito all'eventuale prosecuzione del rapporto contrattuale, al ricorrere delle condizioni di cui all'art. 32 del dl. 90/2014 convertito in legge 114 del 2014.
- 4. Il Fornitore accetta le cause di risoluzione previste nell'atto di nomina a Responsabile/sub-Responsabile del Trattamento allegato al presente Accordo Quadro, che devono intendersi integralmente trascritte.
- 5. Consip e/o le Amministrazioni, quando accerti/accertino un grave inadempimento del Fornitore ad una delle obbligazioni assunte con l'Accordo Quadro e/o con i Contratti Esecutivi tale da compromettere la buona riuscita delle prestazioni, formulerà/formuleranno la contestazione degli addebiti al Fornitore e contestualmente assegnerà/assegneranno un termine, non inferiore a quindici giorni, entro i quali il Fornitore dovrà presentare le proprie controdeduzioni. Acquisite e valutate negativamente le controdeduzioni ovvero scaduto il termine senza che il Fornitore abbia risposto, Consip e/o le Amministrazioni hanno la facoltà, per quanto di rispettiva competenza, di dichiarare la risoluzione di diritto dell'Accordo Quadro e/o dei Contratti Esecutivi, di incamerare la garanzia ove essa non sia stata ancora restituita ovvero di applicare una penale equivalente, nonché di procedere all'esecuzione in danno del Fornitore; resta salvo il diritto al risarcimento dell'eventuale maggior danno.



6. Qualora il Fornitore ritardi per negligenza l'esecuzione delle prestazioni rispetto alle previsioni dell'Accordo Quadro e dei Contratti Esecutivi, Consip e/o le Amministrazioni assegna/assegnano un termine che, salvo i casi d'urgenza, non può essere inferiore a 10 (dieci) giorni, entro i quali il Fornitore deve eseguire le prestazioni. Scaduto il termine assegnato, e redatto processo verbale in contraddittorio con il Fornitore, qualora l'inadempimento permanga, Consip e/o le Amministrazioni potrà/potranno risolvere l'Accordo Quadro e/o i Contratti Esecutivi, fermo restando il pagamento delle penali.
7. In caso di inadempimento del Fornitore anche a uno solo degli obblighi assunti con la stipula dell'Accordo Quadro e dei Contratti Esecutivi che si protragga oltre il termine, non inferiore comunque a 15 (quindici) giorni, che verrà assegnato a mezzo di raccomandata A/R tramite PEC dalla Consip e/o dall'Amministrazione, per quanto di propria competenza, per porre fine all'inadempimento, la Consip e/o l'Amministrazione ha/hanno la facoltà di considerare, per quanto di rispettiva competenza, risolti di diritto l'Accordo Quadro e/o i Contratti Esecutivi e di ritenere definitivamente la garanzia ove essa non sia stata ancora restituita, e/o di applicare una penale equivalente, nonché di procedere nei confronti del Fornitore per il risarcimento del danno.
8. In caso di risoluzione anche di uno solo dei Contratti Esecutivi, Consip si riserva di risolvere il presente Accordo Quadro. La risoluzione dell'Accordo Quadro legittima la risoluzione dei singoli Contratti Esecutivi a partire dalla data in cui si verifica la risoluzione dell'Accordo Quadro. La risoluzione dell'Accordo Quadro è, pertanto, causa ostativa all'affidamento di nuovi Contratti Esecutivi e può essere causa di risoluzione dei singoli Contratti Esecutivi, salvo che non sia diversamente stabilito nei medesimi e salvo, in ogni caso, il risarcimento del danno.
9. In tutti i casi di risoluzione dell'Accordo Quadro e dei Contratti Esecutivi, Consip e/o l'Amministrazione avrà/avranno diritto di escutere la garanzia prestata per l'intero importo della stessa o per la parte percentualmente proporzionale all'importo del/i Contratto/i Esecutivo/i risolto/i. Ove l'escussione non sia possibile sarà applicata una penale di equivalente importo, che sarà comunicata al Fornitore con lettera raccomandata A/R o via PEC. In ogni caso, resta fermo il diritto della medesima Amministrazione e/o di Consip al risarcimento dell'ulteriore maggior danno.
10. La Consip, fermo restando quanto previsto nel presente articolo e nei casi di cui all'art. 110 del D.Lgs. n. 50/2016, potrà interpellare progressivamente gli operatori economici che hanno partecipato all'originaria procedura di gara e risultanti dalla relativa graduatoria al fine di stipulare un nuovo Accordo Quadro per l'affidamento del completamento delle prestazioni contrattuali alle medesime condizioni già proposte dal Fornitore in sede di offerta.

ARTICOLO 15 - RECESSO

1. La Consip e/o le Amministrazioni, per quanto di proprio interesse, ha/hanno diritto di recedere unilateralmente dal presente Accordo Quadro e/o da ciascun singolo Contratto Esecutivo, in tutto o in parte, in qualsiasi momento, senza preavviso, nei casi disciplinati dall'art. 109 del D.Lgs. 50/2016 e in qualsiasi altra fattispecie che faccia venire meno il rapporto di fiducia sottostante il presente Accordo Quadro o i Contratti Esecutivi.
2. In caso di mutamenti di carattere organizzativo interessanti l'Amministrazione che abbiano incidenza sulla prestazione dei servizi, la stessa Amministrazione potrà recedere in tutto o in parte unilateralmente da Contratto Esecutivo, con un preavviso almeno 30 (trenta) giorni solari, da comunicarsi al Fornitore con lettera raccomandata A/Ro tramite PEC.
3. Fermo restando quanto previsto dagli artt. 88, comma 4-ter, e 92, comma 4, del D.Lgs. 159/2011, Consip e/o l'Amministrazione potrà recedere dall'Accordo Quadro e/o da ciascun singolo Contratto Esecutivo, in qualunque momento, con preavviso non inferiore a 20 (venti) giorni solari, previo il pagamento da parte delle Amministrazioni delle prestazioni oggetto di Contratto Esecutivo eseguite a regola d'arte, nonché del valore dei materiali utili esistenti in magazzino (ove esistenti), oltre al decimo dell'importo delle opere, dei servizi o delle forniture non eseguite, rinunciando espressamente il Fornitore, ora per allora, a qualsiasi ulteriore eventuale pretesa, anche di natura risarcitoria, ed a ogni ulteriore compenso e/o indennizzo e/o rimborso, anche in deroga a quanto previsto dall'articolo 1671 cod. civ.
4. Qualora la Consip receda dall'Accordo Quadro, non potranno essere emessi nuovi Ordinativi da parte delle Amministrazioni e le singole Amministrazioni potranno a loro volta recedere dai singoli Contratti Esecutivi, con un



preavviso di almeno 30 (trenta) giorni solari, da comunicarsi al Fornitore con lettera raccomandata A/R o tramite PEC.

ARTICOLO 16 - OBBLIGHI DERIVANTI DAL RAPPORTO DI LAVORO

1. Il Fornitore si obbliga ad ottemperare a tutti gli obblighi verso i propri dipendenti derivanti da disposizioni legislative e regolamentari vigenti in materia di lavoro, ivi compresi quelli in tema di igiene e sicurezza, in materia previdenziale e infortunistica, assumendo a proprio carico tutti i relativi oneri. In particolare, il Fornitore si impegna a rispettare nell'esecuzione delle obbligazioni derivanti dall'Accordo Quadro e dai singoli Contratti Esecutivi le disposizioni di cui al D. Lgs. 9 aprile 2008 n. 81.
2. Il Fornitore si obbliga altresì ad applicare, nei confronti dei propri dipendenti occupati nelle attività contrattuali, le condizioni normative e retributive non inferiori a quelle risultanti dai contratti collettivi ed integrativi di lavoro applicabili alla data di stipula dell'Accordo Quadro alla categoria e nelle località di svolgimento delle attività, nonché le condizioni risultanti da successive modifiche ed integrazioni, anche tenuto conto di quanto previsto all'art. 95, comma 10 e all'art. 97 del D. Lgs. n. 50/2016.
3. Il Fornitore si obbliga, altresì, fatto in ogni caso salvo il trattamento di miglior favore per il dipendente, a continuare ad applicare i sindacati contratti collettivi anche dopo la loro scadenza e fino alla loro sostituzione.
4. Gli obblighi relativi ai contratti collettivi nazionali di lavoro di cui ai commi precedenti vincolano il Fornitore anche nel caso in cui questi non aderisca alle associazioni stipulanti o receda da esse, per tutto il periodo di validità dell'Accordo Quadro e dei singoli Contratti Esecutivi.
5. Restano fermi gli oneri e le responsabilità in capo al Fornitore di cui all'art. 105, comma 9, del D. Lgs. n. 50/2016 in caso di subappalto.

ARTICOLO 17 - TRASPARENZA

1. Il Fornitore espressamente ed irrevocabilmente:
 - a) dichiara che non vi è stata mediazione o altra opera di terzi per la conclusione dell'Accordo Quadro;
 - b) dichiara di non aver corrisposto né promesso di corrispondere ad alcuno, direttamente o attraverso terzi, ivi comprese le imprese collegate o controllate, somme di denaro o altra utilità a titolo di intermediazione o simili, comunque volte a facilitare la conclusione dell'Accordo Quadro stesso;
 - c) si obbliga a non versare ad alcuno, a nessun titolo, somme di danaro o altra utilità finalizzate a facilitare e/o a rendere meno onerosa l'esecuzione e/o la gestione dell'Accordo Quadro rispetto agli obblighi con esso assunti, né a compiere azioni comunque volte agli stessi fini;
 - d) si obbliga al rispetto di quanto stabilito dall'art. 42 del D.lgs. 50/2016 al fine di evitare situazioni di conflitto d'interesse.
2. Qualora non risultasse conforme al vero anche una sola delle dichiarazioni rese ai sensi del precedente comma, o il Fornitore non rispettasse per tutta la durata dell'Accordo Quadro gli impegni e gli obblighi di cui alle lettere c) e d) del precedente comma, lo stesso si intenderà risolto di diritto ai sensi e per gli effetti dell'articolo 1456 cod. civ., per fatto e colpa del Fornitore, con facoltà di Consip di incamerare la garanzia prestata.
3. Il Fornitore si impegna al rispetto di tutte le previsioni di cui al Patto di integrità.

ARTICOLO 18 - RISERVATEZZA

1. Il Fornitore ha l'obbligo di mantenere riservati i dati e le informazioni, ivi compresi quelle che transitano per le apparecchiature di elaborazione dati, di cui venga in possesso e, comunque, a conoscenza, di non divulgarli in alcun modo e in qualsiasi forma e di non farne oggetto di utilizzazione a qualsiasi titolo per scopi diversi da quelli strettamente necessari all'esecuzione dell'Accordo Quadro e comunque per i cinque anni successivi alla cessazione di efficacia del rapporto contrattuale.
2. L'obbligo di cui al precedente comma sussiste, altresì, relativamente a tutto il materiale originario o predisposto in



esecuzione dell'Accordo Quadro e dei Contratti Esecutivi; tale obbligo non concerne i dati che siano o divengano di pubblico dominio.

3. Il Fornitore è responsabile per l'esatta osservanza da parte dei propri dipendenti, consulenti e collaboratori, nonché dei propri eventuali subappaltatori e dei dipendenti, consulenti e collaboratori di questi ultimi, degli obblighi di segretezza anzidetti.
4. In caso di inosservanza degli obblighi di riservatezza, le Amministrazioni e/o Consip hanno la facoltà di dichiarare risolto di diritto, rispettivamente, il singolo Contratto Esecutivo ovvero l'Accordo Quadro, fermo restando che il Fornitore sarà tenuto a risarcire tutti i danni che dovessero derivare alle Amministrazioni e/o a Consip.
5. Il Fornitore potrà citare i contenuti essenziali dell'Accordo Quadro e dei Contratti Esecutivi affidati in proprio favore nei casi in cui ciò fosse condizione necessaria per la partecipazione del Fornitore medesimo a gare e appalti.
6. Resta fermo quanto previsto nel successivo articolo 23.

ARTICOLO 19 - RESPONSABILI DEL FORNITORE

1. Il Responsabile Unico delle Attività contrattuali (RUAC), nominato dal Fornitore è il Sig. Fulvio Rohrsen di Limina.
2. I Responsabili Tecnici per l'erogazione dei servizi sono i referenti responsabili nei confronti delle Amministrazioni per l'esecuzione dei singoli Contratti Esecutivi, e quindi, avranno la capacità di rappresentare ad ogni effetto il Fornitore, salvo quant'altro previsto nel Capitolato Tecnico; tali responsabili dovranno essere indicati all'Amministrazione nel Piano Operativo.
3. Qualora il Fornitore dovesse trovarsi nella necessità di sostituire il RUAC dovrà darne immediata comunicazione scritta a Consip.

ARTICOLO 20 - DIVIETO DI CESSIONE DEL CONTRATTO

1. È fatto assoluto divieto al Fornitore di cedere, a qualsiasi titolo, l'Accordo Quadro ed i Contratti Esecutivi, a pena di nullità della cessione medesima, fatto salvo quanto previsto dall'art. 106, comma 1, lett. d), del d. lgs. n. 50/2016 e s.m.i.
2. In caso di inadempimento da parte del Fornitore degli obblighi di cui al presente articolo, Consip e le Amministrazioni, fermo restando il diritto al risarcimento del danno, ha facoltà di dichiarare risolto di diritto l'Accordo Quadro e i Contratti Esecutivi.

ARTICOLO 21 - BREVETTI INDUSTRIALI E DIRITTI D'AUTORE

1. Il Fornitore assume ogni responsabilità conseguente all'uso di dispositivi o all'adozione di soluzioni tecniche o di altra natura che violino diritti di brevetto, di autore ed in genere di privativa altrui; il Fornitore, pertanto, si obbliga a manlevare l'Amministrazione e la Consip, per quanto di propria competenza, dalle pretese che terzi dovessero avanzare in relazione a diritti di privativa vantati da terzi.
2. Qualora venga promossa nei confronti delle Amministrazioni e/o di Consip azione giudiziaria da parte di terzi che vantino diritti sulle prestazioni contrattuali, il Fornitore assume a proprio carico tutti gli oneri conseguenti, incluse le spese eventualmente sostenute per la difesa in giudizio. In questa ipotesi, l'Amministrazione e/o Consip sono tenute ad informare prontamente per iscritto il Fornitore in ordine alle suddette iniziative giudiziarie.
3. Nell'ipotesi di azione giudiziaria per le violazioni di cui al comma precedente tentata nei confronti di Consip e delle Amministrazioni, queste ultime, fermo restando il diritto al risarcimento del danno nel caso in cui la pretesa azionata sia fondata, hanno facoltà di dichiarare la risoluzione di diritto dell'Accordo Quadro e/o dei singoli Contratti Esecutivi, recuperando e/o ripetendo il corrispettivo versato, detratto un equo compenso per i servizi erogati.

ARTICOLO 22 - FORO COMPETENTE

1. Per tutte le questioni relative ai rapporti tra il Fornitore e Consip inerenti il presente Accordo Quadro, sarà competente



in via esclusiva il Foro di Roma.

ARTICOLO 23 - TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI

2. Il Fornitore dichiara di aver ricevuto prima della sottoscrizione del presente Accordo Quadro le informazioni di cui all'articolo 13 del "Regolamento UE", circa il trattamento dei dati personali, conferiti per la sottoscrizione e l'esecuzione dell'Accordo Quadro stesso e dei Contatti derivanti dai Contratti Esecutivi e di essere a conoscenza dei diritti riconosciuti ai sensi della predetta normativa. Tale informativa è contenuta nell'ambito del Capitolato d'Oneri allo specifico paragrafo che deve intendersi in quest'ambito integralmente trascritto.
3. Con la sottoscrizione dell'Accordo Quadro, il rappresentante legale del Fornitore acconsente espressamente al trattamento dei dati personali come sopra definito e si impegna ad adempiere agli obblighi di rilascio dell'informativa e di richiesta del consenso, ove necessario, nei confronti delle persone fisiche interessate di cui sono forniti dati personali nell'ambito dell'esecuzione dell'Accordo Quadro e dei Contratti Esecutivi, per le finalità descritte nell'informativa resa nel Capitolato d'oneri come sopra richiamata.
4. Le Amministrazioni e qualsivoglia altro soggetto pubblico o privato aderendo all'Accordo Quadro, acconsentono espressamente al trattamento ed all'invio a Consip da parte del Fornitore e/o delle singole Amministrazioni, dei dati relativi alla fatturazione, rendicontazione e monitoraggio per le finalità connesse all'esecuzione dell'Accordo Quadro e dei Contratti Esecutivi.
5. In adempimento agli obblighi di legge che impongono la trasparenza amministrativa (art. 1, comma 16, lett. b, e comma 32 L. 190/2012; art. 35 D. Lgs. n. 33/2013; nonché art. 29 D. Lgs. n. 50/2016), il Fornitore prende atto ed acconsente a che i dati e la documentazione che la legge impone di pubblicare, siano pubblicati e diffusi, ricorrendone le condizioni, tramite il sito internet www.consip.it, sezione "Società Trasparente"; inoltre, il nominativo dell'aggiudicatario della gara ed il prezzo di aggiudicazione dell'appalto, saranno diffusi tramite i siti internet www.acquistinretepa.it e www.mef.gov.it.
6. Con la sottoscrizione dell'Accordo Quadro ed il perfezionamento dei Contatti derivanti dai Contratti Esecutivi, il Fornitore acconsente espressamente al trattamento dei dati personali e si impegna ad improntare il trattamento dei dati ai principi di correttezza, liceità e trasparenza nel pieno rispetto della normativa vigente (Regolamento UE 2016/679 D. Lgs. n. 196/2003 e s.m.i. e D. Lgs. n. 101/2018), ivi inclusi gli ulteriori provvedimenti, comunicati ufficiali, autorizzazioni generali, pronunce in genere emessi dall'Autorità Garante per la Protezione dei Dati Personali. In particolare, il Fornitore si impegna ad eseguire i soli trattamenti funzionali, necessari e pertinenti all'esecuzione delle prestazioni contrattuali e, in ogni modo, non incompatibili con le finalità per cui i dati sono stati raccolti.
7. Ove applicabile, in ragione dell'oggetto dell'Accordo Quadro, ove il Fornitore sia chiamato ad eseguire attività di trattamento di dati personali, il medesimo potrà essere nominato "Responsabile/sub-Responsabile del trattamento" dei dati personali ai sensi dell'art. 28 del Regolamento UE sulla base dell'atto di nomina allegato al presente Accordo Quadro. In tal caso, il Fornitore si impegna ad accettare la designazione a Responsabile/sub-Responsabile del trattamento, da parte dell'Amministrazione, relativamente ai dati personali di cui la stessa è Titolare e che potranno essere trattati dal Fornitore nell'ambito dell'erogazione dei servizi contrattualmente previsti.
8. Nel caso in cui il Fornitore violi gli obblighi previsti dalla normativa in materia di protezione dei dati personali, o nel caso di nomina a Responsabile/sub-Responsabile, agisca in modo difforme o contrario alle legittime istruzioni impartitegli dal Titolare, oppure adotti misure di sicurezza inadeguate rispetto al rischio del trattamento, risponderà integralmente del danno cagionato agli "interessati". In tal caso, l'Amministrazione potrà applicare le penali eventualmente previste nell'Accordo Quadro, e potrà risolvere il Contratto Esecutivo ed escutere la garanzia definitiva, salvo il risarcimento del maggior danno. L'Amministrazione dovrà segnalare la fattispecie alla Consip che potrà risolvere la Accordo Quadro.



9. Il Fornitore si impegna ad osservare le vigenti disposizioni in materia di sicurezza e riservatezza dei dati personali e a farle osservare ai propri dipendenti e collaboratori, quali persone autorizzate al trattamento dei Dati personali.

ARTICOLO 24 - CODICE ETICO – MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE EX D.LGS. N. 231/2001 - PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA

1. Il Fornitore dichiara di essere a conoscenza del D.Lgs. n. 231/2001 e della L. n. 190/2012 e di aver preso visione della parte generale del Modello di organizzazione, gestione e controllo, del Codice Etico, nonché del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, predisposti da Consip e pubblicati sul sito internet della Società, e di uniformarsi ai principi ivi contenuti che devono ritenersi applicabili anche nei rapporti tra il Fornitore e la Consip
2. Il Fornitore, per effetto della sottoscrizione del presente Accordo Quadro, promettendo anche il fatto dei propri dipendenti e/o collaboratori, si impegna: (i) ad operare nel rispetto dei principi e delle previsioni di cui al D. Lgs. n. 231/2001; (ii) ad uniformarsi alle previsioni contenute nel Modello di organizzazione, gestione e controllo adottato dalla Consip ai sensi della D.Lgs. n. 231/2001 per le parti di pertinenza del Fornitore medesimo nonché del Codice etico e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza per le parti di pertinenza del Fornitore medesimo.
3. In caso di inadempimento da parte del Fornitore agli obblighi di cui ai precedenti commi, la Consip, fermo restando il diritto al risarcimento del danno, ha facoltà di dichiarare risolta di diritto il presente Accordo Quadro.

ARTICOLO 25 - TRACCIABILITÀ DEI FLUSSI FINANZIARI

1. Ai sensi e per gli effetti dell'art. 3, comma 8, della Legge 13 agosto 2010 n. 136, il Fornitore si impegna a rispettare puntualmente quanto previsto dalla predetta disposizione in ordine agli obblighi di tracciabilità dei flussi finanziari rispetto ai Contratti Esecutivi.
2. Ferme restando le ulteriori ipotesi di risoluzione previste nel presente atto, si conviene che, in ogni caso, le Amministrazioni, in ottemperanza a quanto disposto dall'art. 3, comma 9 bis, della Legge 13 agosto 2010 n. 136, senza bisogno di assegnare previamente alcun termine per l'adempimento, risolveranno di diritto, ai sensi dell'art. 1456 cod. civ., nonché ai sensi dell'art. 1360 cod. civ., previa dichiarazione da comunicarsi al Fornitore con raccomandata a.r., i Contratti Esecutivi nell'ipotesi in cui le transazioni siano eseguite senza avvalersi del bonifico bancario o postale ovvero degli altri documenti idonei a consentire la piena tracciabilità delle operazioni ai sensi della Legge 13 agosto 2010 n. 136 e s.m.i., del Decreto Legge 12 novembre 2010 n. 187 nonché della Determinazione dell'Autorità per la Vigilanza sui Contratti Pubblici (ora A.N.AC.) n. 8 del 18 novembre 2010.
3. In ogni caso, si conviene che Consip, senza bisogno di assegnare previamente alcun termine per l'adempimento, si riserva di risolvere di diritto il presente Accordo Quadro, ai sensi dell'art. 1456 cod. civ., nonché ai sensi dell'art. 1360 cod. civ., previa dichiarazione da comunicarsi al Fornitore con raccomandata a.r., nell'ipotesi di reiterati inadempimenti agli obblighi di cui al precedente comma.
4. Il Fornitore è tenuto a comunicare tempestivamente e comunque entro e non oltre 7 giorni dalla/e variazione/i qualsivoglia variazione intervenuta in ordine ai dati relativi agli estremi identificativi del/i conto/i corrente/i dedicato/i nonché le generalità (nome e cognome) e il codice fiscale delle persone delegate ad operare su detto/i conto/i.
5. Il Fornitore, si obbliga, a mente dell'art. 3, comma 8, della Legge 13 agosto 2010 n. 136, ad inserire nei contratti eventualmente sottoscritti con i subappaltatori o i sub-contraenti, a pena di nullità assoluta, una apposita clausola con la quale ciascuno di essi assume gli obblighi di tracciabilità dei flussi finanziari di cui alla Legge 13 agosto 2010 n. 136.
6. Il Fornitore, il subappaltatore o il sub-contraente che ha notizia dell'inadempimento della propria controparte agli obblighi di tracciabilità finanziaria di cui all'art. 3 della Legge 13 agosto 2010 n. 136 e s.m.i è tenuto a darne immediata comunicazione a Consip, all'Amministrazione e alla Prefettura – Ufficio Territoriale del Governo della Provincia ove ha sede l'Amministrazione.



7. Il Fornitore, si obbliga e garantisce che nei contratti sottoscritti con i subappaltatori e i sub-contrattanti, verrà assunta dalle predette controparti l'obbligazione specifica di risoluzione di diritto del relativo rapporto contrattuale nel caso di mancato utilizzo del bonifico bancario o postale ovvero degli strumenti idonei a consentire la piena tracciabilità dei flussi finanziari.
8. L'Amministrazione verificherà che nei contratti di subappalto sia inserita, a pena di nullità assoluta del contratto, un'apposita clausola con la quale il subappaltatore assume gli obblighi di tracciabilità dei flussi finanziari di cui alla surrichiamata Legge. Con riferimento ai contratti di subfornitura, il Fornitore si obbliga a trasmettere alla Consip e all'Amministrazione, oltre alle informazioni di cui all'art. 105, comma 2, quinto periodo, del D. Lgs. n. 50/2016, anche apposita dichiarazione resa ai sensi del d.P.R. n. 445/2000, attestante che nel relativo sub-contratto, ove predisposto, sia stata inserita, a pena di nullità assoluta, un'apposita clausola con la quale il sub-contrattante assume gli obblighi di tracciabilità dei flussi finanziari di cui alla surrichiamata Legge, restando inteso che la Consip e/o le Amministrazioni, si riserva di procedere a verifiche a campione sulla presenza di quanto attestato, richiedendo all'uopo la produzione degli eventuali sub-contratti stipulati, e, di adottare, all'esito dell'espletata verifica ogni più opportuna determinazione, ai sensi di legge e di contratto.
9. Ai sensi della Determinazione dell'Autorità per la Vigilanza sui Contratti Pubblici (ora A.N.AC.) n. 10 del 22 dicembre 2010, il Fornitore, in caso di cessione dei crediti, si impegna a comunicare il/i CIG/CUP al cessionario, eventualmente anche nell'atto di cessione, affinché lo/gli stesso/i venga/no riportato/i sugli strumenti di pagamento utilizzati. Il cessionario è tenuto ad utilizzare conto/i corrente/i dedicato/i nonché ad anticipare i pagamenti al Fornitore mediante bonifico bancario o postale sul/i conto/i corrente/i dedicato/i del Fornitore medesimo riportando il CIG/CUP dallo stesso comunicato.

ARTICOLO 26 - SUBAPPALTO

1. Il Fornitore, conformemente a quanto dichiarato in sede di Offerta si è riservato di usufruire del subappalto.
2. Il subappalto sarà disciplinato nei singoli Contratti Esecutivi.

ARTICOLO 27 - DANNI E RESPONSABILITÀ CIVILE

1. Il Fornitore assume in proprio ogni responsabilità per qualsiasi danno causato a persone o beni, tanto del Fornitore stesso quanto delle Amministrazioni e/o della Consip e/o di terzi, in dipendenza di omissioni, negligenze o altre inadempienze relative all'esecuzione delle prestazioni che discendono dall'Accordo Quadro e ad esso riferibili, anche se eseguite da parte di terzi.

ARTICOLO 28 - ONERI FISCALI E SPESE CONTRATTUALI

1. Sono a carico del Fornitore tutti gli oneri tributari e le spese contrattuali ivi comprese quelle previste dalla normativa vigente relative all'imposta di bollo.
2. Laddove la registrazione sia operata dalla Consip e/o dalle Amministrazioni, le stesse comunicano al Fornitore l'importo anticipato e il conto corrente sul quale il Fornitore si impegna a versare, entro dieci giorni, l'importo anticipato. L'attestazione del versamento deve essere prodotta a Consip e/o alle Amministrazioni entro 20 (venti) giorni dalla data in cui è effettuato. In caso di ritardo l'importo è aumentato degli interessi legali a decorrere dalla data di scadenza del suddetto termine fino alla data di effettivo versamento.
3. Il Fornitore dichiara che le prestazioni di cui trattasi sono effettuate nell'esercizio di impresa e che trattasi di operazioni soggette all'Imposta sul Valore Aggiunto, che il Fornitore – salvo il caso di applicazione dell'art. 17-ter del d.P.R. n. 633 del 1972 introdotto dall'art. 1, comma 629, della legge n. 190 del 2014, come modificato dal D.L. 24 aprile 2017, n. 50, convertito dalla legge 21 giugno 2017, n. 96 ("split payment") - è tenuto a versare, con diritto di rivalsa, ai sensi del D.P.R. n. 633/72; conseguentemente, all'Accordo Quadro dovrà essere applicata l'imposta di



registro in misura fissa, ai sensi dell'articolo 40 del D.P.R. n. 131/86, con ogni relativo onere a carico del Fornitore.

ARTICOLO 29 - COMMISSIONE A CARICO DEL FORNITORE AI SENSI DEL DECRETO DEL MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE DEL 23 NOVEMBRE 2012

1. Ai sensi del Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 23 novembre 2012 attuativo di quanto disposto dall'articolo 1, comma 453 della legge 27 dicembre 2006 n. 296, il Fornitore è tenuto a versare alla Consip una commissione pari al 0,5% da calcolarsi sul valore, al netto dell'IVA, del fatturato realizzato, con riferimento agli acquisti effettuati tramite il presente Accordo Quadro dalle Pubbliche Amministrazioni e dagli altri soggetti legittimati ai sensi della normativa vigente.

La previsione della commissione nonché l'entità della stessa sono state definite sulla base delle indicazioni del Dipartimento dell'Amministrazione generale, del personale e dei servizi

2. Ai fini del calcolo dell'entità della commissione, il Fornitore è tenuto a trasmettere alla Consip, per via telematica ai sensi dell'art. 65 del D.Lgs. 7 marzo 2005, n. 82, e dell'art. 38 del D. L. 31 maggio 2010, n. 78, convertito dalla legge 30 luglio 2010, n. 122, entro 30 giorni solari dal termine di ciascuno dei due semestri dell'anno solare e ferma l'applicazione delle penali di cui al precedente articolo 12 in caso di ritardo, una dichiarazione sostitutiva, rilasciata ai sensi dell'art. 47 del D.P.R. 28 dicembre 2000, n. 445 e sottoscritta digitalmente da parte del legale rappresentante del Fornitore, con l'indicazione del fatturato, al netto dell'IVA, conseguito nel semestre di riferimento, al netto degli eventuali interessi di mora applicati alle Amministrazioni. Il Fornitore è altresì tenuto a trasmettere, unitamente alla predetta dichiarazione e quale parte integrante della medesima, reports specifici, nel formato elettronico richiesto dalla Consip o in via telematica secondo tracciato e modalità fissati da Consip (di cui all'Allegato "FLUSSO DATI PER LE COMMISSIONI A CARICO DEL FORNITORE"), contenenti per ciascuna fattura emessa nel semestre di riferimento gli elementi di rendicontazione di cui al suddetto Allegato.
3. Tale dichiarazione, in presenza di importi sopravvenuti ma imputabili al semestre precedente, potrà essere rettificata o integrata nei seguenti termini:
 - entro 12 mesi dal termine di trasmissione della dichiarazione semestrale oggetto di integrazione, in caso di riduzione degli importi inizialmente dichiarati;
 - entro 12 mesi dal termine degli effetti dell'ultimo contratto attuativo stipulato dal fornitore, in caso di aumento degli importi inizialmente dichiarati.

In entrambi i casi, al fine di poter trasmettere la dichiarazione rettificativa o integrativa, il Fornitore dovrà inviare una richiesta motivata a Consip che ne valuterà l'ammissibilità o meno.

I controlli sulla veridicità delle dichiarazioni trasmesse e delle eventuali rettifiche e integrazioni alle stesse, saranno effettuati da Consip trascorsi 12 mesi dal termine per la trasmissione della dichiarazione semestrale di cui al precedente comma 2. All'esito dei suddetti controlli, in caso di difformità, verrà avviato un procedimento di contestazione. In caso di accertamento di dichiarazione mendace si procederà alla segnalazione alla Procura della Repubblica.

4. Il Fornitore si impegna, altresì, a trasmettere alla Consip entro 15 giorni solari dal termine del mese in cui sono state emesse le fatture, e ferma l'applicazione delle penali di cui al precedente articolo 12, una dichiarazione sottoscritta digitalmente da parte del legale rappresentante del Fornitore medesimo, attestante l'importo delle fatture emesse nel mese di riferimento al netto degli eventuali interessi di mora applicati alle Amministrazioni. Si evidenzia che esclusivamente per la dichiarazione riferita alle fatture emesse nel mese di luglio il suddetto termine è fissato in 35 giorni solari dal termine del mese.

Il Fornitore è, altresì, tenuto a trasmettere, unitamente alla predetta dichiarazione e quale parte integrante della medesima, *report* specifici, nel formato elettronico richiesto dalla Consip o in via telematica secondo tracciato e modalità fissati da Consip (di cui all'Allegato al presente Accordo Quadro FLUSSO DATI PER LE COMMISSIONI A



CARICO DEL FORNITORE), contenenti per ciascuna fattura emessa nel mese di riferimento gli elementi di rendicontazione di cui al suddetto Allegato.

Si evidenzia che le dichiarazioni attestanti gli importi di fatturato, unitamente ai report specifici relativi sia il semestre che al mese di riferimento dovranno pervenire anche in caso di fatturato pari a zero o assenza di fatturato.

5. Il Fornitore si obbliga altresì a comunicare, all'indirizzo P.E.C. dprpaconsip@postacert.consip.it la data dell'ultima fattura emessa all'Amministrazione a valere sulla Convenzione / sull'AQ stipulato con Consip e sui contratti stipulati, entro il termine di 15 giorni dall'emissione della stessa. Restano fermi restando gli obblighi di invio, mensile e semestrali, relativi alle dichiarazioni di fatturato connesse all'obbligo del pagamento della fee di cui ai precedenti commi.
6. L'obbligo di invio dei flussi mensili termina con l'invio dei valori relativi all'ultima fattura comunicata ai sensi di quanto previsto al precedente comma. L'obbligo di invio dei flussi semestrali termina con l'invio delle fatture relative al semestre in cui è stata trasmessa la comunicazione di cui al precedente comma.
7. La Consip, decorsi novanta giorni solari dal ricevimento della dichiarazione sostitutiva di cui al precedente comma 2, procederà all'emissione della fattura relativa alla commissione. Eventuali importi risultanti dalle dichiarazioni rettificative o integrative di un semestre, saranno compensati nella fattura del semestre successivo. In caso di mancato rispetto del termine per la presentazione della dichiarazione medesima, la Consip, unitamente all'applicazione delle penali, emetterà la fattura in un termine inferiore rispetto ai surrichiamati 90 giorni solari.
8. Il Fornitore è tenuto a versare la commissione entro 60 giorni solari dalla data di ricevimento della fattura emessa dalla Consip mediante accredito, con bonifico bancario, sul conto corrente dedicato avente IBAN n. IT 27 X 03069 05036 100000004389.
9. In caso di ritardo del pagamento da parte del Fornitore della commissione relativa alle fatture emesse dalle Amministrazioni, decorreranno gli interessi moratori il cui tasso viene stabilito in una misura pari al tasso BCE stabilito semestralmente e pubblicato con comunicazione del Ministero dell'Economia e delle Finanze sulla G.U.R.I., maggiorato di 8 punti, secondo quanto previsto all'art. 5 del D.Lgs. 9 ottobre 2002, n. 231 s.m.i..
10. Il mancato o inesatto pagamento della commissione secondo le modalità ed i termini di cui ai precedenti commi del presente articolo comporterà, comunque, l'avvio delle procedure esecutive previste dal codice di procedura civile.
11. La Consip procederà ad informare rispettivamente il Dipartimento dell'Amministrazione generale, del personale e dei servizi dell'eventuale avvio di procedure esecutive e dell'ammontare delle somme oggetto di riscossione.
12. Gli interessi di mora e le somme oggetto di riscossione coattiva dovranno essere versati sul conto corrente dedicato di cui al precedente comma 5.
13. La Consip, ai sensi della normativa vigente, effettuerà - anche avvalendosi di organismi di ispezione accreditati - controlli a campione al fine di verificare la veridicità delle dichiarazioni sostitutive di cui al precedente comma 2 coinvolgendo, se del caso, le Amministrazioni.

La Consip si riserva di richiedere al Fornitore, a comprova di quanto dichiarato, di produrre, entro il termine di 30 giorni solari, un'autodichiarazione resa ai sensi del D.P.R. 445/2000 sul fatturato realizzato nell'ambito del semestre di riferimento, rilasciata dal soggetto o organo preposto al controllo contabile della società ove presente (sia esso il Collegio sindacale, il revisore contabile o la società di revisione). Nel caso in cui tale autodichiarazione non confermasse quanto presente nella dichiarazione sostitutiva di cui al precedente comma 2, si procederà alla valutazione ai sensi dell'art. 80, comma 5, lett. c), del D. Lgs. n. 50/2016. La Consip avrà comunque la facoltà di eseguire ulteriori verifiche e di chiedere al Fornitore ogni necessaria ulteriore documentazione relativa al suddetto fatturato.

Ferma restando l'applicazione dell'art. 76 del D.P.R. n. 445/2000:

- in caso di inadempimento dell'obbligo di pagamento della commissione di cui al precedente comma 5 del presente articolo, che si protragga oltre il termine, non inferiore comunque a 15 (quindici) giorni, che verrà assegnato a mezzo di raccomandata A/R. dalla Consip, per porre fine all'inadempimento, la Consip ha la facoltà di considerare risolto di



diritto l'Accordo Quadro e di ritenere definitivamente la garanzia, ove essa non sia stata ancora restituita, e/o di applicare una penale equivalente, nonché di procedere nei confronti del Fornitore per il risarcimento del danno;

- la mancata trasmissione della dichiarazione di cui al precedente comma 2 o la riscontrata falsità della dichiarazione di cui al precedente comma 2 potrà comportare la risoluzione dell'Accordo Quadro e la conseguente valutazione ai sensi dell'art. 80, comma 5, lett. c), del D. Lgs. n. 50/2016 informando tempestivamente il Dipartimento dell'Amministrazione generale, del personale e dei servizi sulla risultanza dei controlli a campione effettuati.

ARTICOLO 30 - CLAUSOLA FINALE

1. Il presente Accordo Quadro ed i suoi Allegati costituiscono manifestazione integrale della volontà negoziale delle Parti che hanno altresì preso piena conoscenza di tutte le relative clausole, avendone negoziato il contenuto, che dichiarano quindi di approvare specificamente singolarmente nonché nel loro insieme e, comunque, qualunque modifica al presente atto ed ai suoi Allegati non potrà aver luogo e non potrà essere provata che mediante atto scritto; inoltre, l'eventuale invalidità o inefficacia di una delle clausole dell'Accordo Quadro e/o dei singoli Contratti Esecutivi non comporta l'invalidità o inefficacia dei medesimi atti nel loro complesso.
2. Qualsiasi omissione o ritardo nella richiesta di adempimento dell'Accordo Quadro o dei singoli Contratti Esecutivi (o di parte di essi) da parte di Consip e/o delle Amministrazioni non costituisce in nessun caso rinuncia ai diritti loro spettanti che le medesime si riservano comunque di far valere nei limiti della prescrizione.
3. Con il presente Accordo Quadro si intendono regolati tutti i termini generali del rapporto tra le Parti; in conseguenza esso non verrà sostituito o superato dai Contratti Esecutivi dell'Accordo Quadro che sopravvivrà ai detti Contratti Esecutivi continuando, con essi, a regolare la materia tra le Parti.

Roma, lì ____

CONSIP S.p.A.

IL FORNITORE

Il sottoscritto, nella qualità di legale rappresentante del Fornitore, dichiara di avere particolareggiata e perfetta conoscenza di tutte le clausole contrattuali e dei documenti ed atti ivi richiamati; ai sensi e per gli effetti di cui agli artt. 1341 e 1342 cod. civ., il Fornitore dichiara di accettare tutte le condizioni e patti ivi contenuti e di avere particolarmente considerato quanto stabilito e convenuto con le relative clausole; in particolare dichiara di approvare specificamente le clausole e condizioni di seguito elencate:

Articolo 3 (Oggetto dell'Accordo Quadro), Articolo 4 (Durata e facoltà di acquisto), Articolo 5 (Prezzi e vincoli dei Contratti Esecutivi), Articolo 6 (Affidamento dei Contratti Esecutivi), Articolo 7 (Obbligazioni generali del Fornitore), Articolo 8 (Obbligazioni specifiche del Fornitore), Articolo 9 (Verifica di conformità), Articolo 10 (Corrispettivi e fatturazione), Articolo 11 (Costi della sicurezza), Articolo 12 (Penali), Articolo 13 (Garanzie), Articolo 14 (Risoluzione), Articolo 15 (Recesso), Articolo 16 (Obblighi derivanti dal rapporto di lavoro), Articolo 17 (Trasparenza), Articolo 18 (Riservatezza), Articolo 19 (Responsabili del Fornitore), Articolo 20 (Divieto di cessione del contratto), Articolo 21 (Brevetti industriali e diritti d'autore), Articolo 22 (Foro competente), Articolo 23 (Trattamento dei dati personali), Articolo 24 (Codice Etico – Modello di organizzazione e gestione ex D.Lgs. n. 231/2001 – Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza), Articolo 25 (Tracciabilità dei flussi finanziari), Articolo 26 (Subappalto), Articolo 27 (Danni e responsabilità civile), Articolo 28 (Oneri fiscali e spese contrattuali), Articolo 29 (Commissione a carico del Fornitore ai sensi del Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 23 novembre 2012), Articolo 30 (Clausola finale).

Roma, lì ____

IL FORNITORE

CLASSIFICAZIONE DEL DOCUMENTO: CONSIP PUBLIC

**ALLEGATO 1 al Capitolato d'Oneri
CAPITOLATO TECNICO GENERALE**

**AFFIDAMENTO DI UN ACCORDO QUADRO EX ART. 54, COMMA 3, DEL D. LGS. N. 50/2016, SUDDIVISO IN 9 LOTTI,
AVENTE AD OGGETTO L'AFFIDAMENTO DI SERVIZI DI DIGITAL TRANSFORMATION PER LE PUBBLICHE
AMMINISTRAZIONI**

ID 2069



INDICE

1.	Contesto di riferimento.....	3
1.1	Inquadramento Strategico	3
1.2	Inquadramento Normativo	5
1.3	Il Piano Gare Strategiche Consip	6
2.	Modello di funzionamento.....	7
2.1	Perimetro dello strumento.....	8
2.2	Suddivisione geografica dei Lotti	10
2.3	Indicatori di digitalizzazione	11
2.4	Funzionamento dello strumento.....	12
2.4.1	Funzionamento dell'Accordo Quadro	12
2.4.2	Adesione all'Accordo Quadro.....	12
2.4.3	Piano dei Fabbisogni.....	13
2.4.4	Categorizzazione degli interventi	13
2.4.5	Piano Operativo.....	15
2.4.6	Contratto Esecutivo.....	16
3.	Requisiti organizzativi.....	18
3.1	Ruoli di coordinamento richiesti	18
3.1.1	Responsabile unico delle attività contrattuali(RUAC)	18
3.2	Responsabili territoriali	19
3.3	Responsabili tecnici per l'erogazione dei servizi	20
4.	Trasferimento di know how	21
4.1	Presa in carico	21
4.2	Trasferimento Know-how a fine erogazione.....	22
5.	Strumenti a supporto della fornitura	23
5.1	Portale dei Progetti Digitali	23
5.2	Codice di condotta	26



1. Contesto di riferimento

I contenuti di questo capitolo sono rivolti prevalentemente alle PA beneficiarie della presente iniziativa.

1.1 Inquadramento Strategico

Stante il vincolo posto dal Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione (e successive versioni ed aggiornamenti), consistente nel rispetto dell'indirizzo strategico ed operativo per la trasformazione digitale da parte di tutte le Amministrazioni, l'Agenzia per l'Italia Digitale ricopre il ruolo di guida nella fase di adeguamento alle indicazioni contenute nel Piano, attraverso un'azione di coordinamento e monitoraggio.

L'attuazione del Piano Triennale prevede un percorso graduale di coinvolgimento delle Pubbliche Amministrazioni:

- il 2017 è stato l'anno della costruzione attraverso il consolidamento della strategia di trasformazione digitale e il completamento del percorso di condivisione con le Pubbliche Amministrazioni;
- il 2018 è stato l'anno del consolidamento del Piano, anche attraverso strumenti on-line che hanno consentito alle Pubbliche Amministrazioni di fornire i propri contributi con semplicità e di gestire i piani triennali delle Amministrazioni in modo dinamico;
- il 2019 è l'anno di completamento delle azioni del primo ciclo triennale del processo, che potrà pertanto essere ulteriormente affinato per il successivo triennio.
- il 2020 e il 2021 sono gli anni della maturazione, della conclusione dei principali progetti avviati e dell'evoluzione di una visione orientata a cittadini e imprese.

Il Piano Triennale per l'informatica nella PA 2019-2021 ricalca la stessa struttura del piano precedente e descrive il modello strategico di evoluzione del sistema informativo della Pubblica Amministrazione ovvero le azioni di medio/lungo termine necessarie per un uso corretto, mirato e consapevole delle tecnologie digitali.

I servizi oggetto della presente acquisizione sono quindi parte integrante del modello strategico di evoluzione digitale che dovrà essere adottato dalle Amministrazioni.

In ossequio alle previsioni del Piano Triennale e al fine di indirizzare e governare la trasformazione digitale della PA italiana, la presente acquisizione prevede la definizione e l'implementazione di misure di ***governance centralizzata***, anche mediante la costituzione di **Organismi di coordinamento e controllo, finalizzati alla direzione strategica e alla direzione tecnica della stessa**.

In particolare, le attività di direzione strategica prevedono il coinvolgimento di soggetti istituzionali, mentre nell'ambito delle attività di direzione tecnica saranno coinvolti anche soggetti non istituzionali, individuati nei Fornitori Aggiudicatari della presente acquisizione.

Si precisa che "Organismi di coordinamento e controllo" si intendono i soggetti facenti capo alla Presidenza del Consiglio e/o al Ministero per l'Innovazione tecnologica e la Digitalizzazione (es: Agid, Team Digitale), che, in base alle funzioni attribuite ex lege, sono ad oggi deputati, per quanto di rispettiva competenza, al monitoraggio e al controllo delle iniziative rientranti nel Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione.



Nell'ambito di tali Organismi, è ricompresa altresì Consip S.p.A., per i compiti di propria competenza. Rimangono salve eventuali modifiche organizzative che interverranno a livello istituzionale nel corso della durata degli Accordi Quadro che si stipuleranno con gli aggiudicatari della presente gara.

Gli **Organismi di coordinamento e controllo** saranno normati da appositi Regolamenti che, resi disponibili alla stipula dei contratti relativi alla presente iniziativa, esporranno gli aspetti operativi delle attività di coordinamento e controllo **sia tecnico che strategico**.

I meccanismi di governance sopra introdotti e applicati a tutte le iniziative afferenti al Piano Triennale riguarderanno:

- i processi di procurement, veicolati attraverso gli strumenti di acquisizione messi a disposizione da Consip;
- l'inquadramento o *categorizzazione* degli interventi delle Amministrazioni, realizzati mediante la sottoscrizione di uno o più contratti esecutivi afferenti alle iniziative del Piano Strategico, nel contesto del Piano Triennale;
- l'individuazione, da parte delle Amministrazioni, nell'insieme fornito in documentazione di gara, degli indicatori di digitalizzazione coi quali gli Organismi di coordinamento e controllo analizzeranno e valuteranno gli interventi realizzati dalle Amministrazioni con i contratti esecutivi afferenti alle Gare strategiche;
- la valutazione e l'attuazione della revisione dei servizi previsti dagli Accordi Quadro e/o dei relativi prezzi, per le Gare Strategiche che lo prevedono in documentazione di gara e in funzione dell'evoluzione tecnologica del mercato e/o della normativa applicabile;
- l'analisi e la verifica di coerenza, rispetto al perimetro di ogni Gara Strategica, degli interventi delle Amministrazioni realizzati mediante contratti esecutivi afferenti alle Gare Strategiche;
- le modalità e le tempistiche con cui i fornitori dovranno consegnare i dati relativi ai contratti esecutivi, con particolare riferimento alla fase di chiusura degli Accordi Quadro.



1.2 Inquadramento Normativo

Si riportano di seguito le principali previsioni normative e linee guida che governano la presente iniziativa:

- D.Lgs. 18 aprile 2016, n. 50 (*"Codice dei contratti pubblici"*) e s.m.i. e relative prassi attuative
- D.Lgs. 1 dicembre 2009, n. 177 (*"Riorganizzazione del Centro nazionale per l'informatica nella pubblica amministrazione, a norma dell'articolo 24 della legge 18 giugno 2009, n. 69"*)
- D.Lgs. 7 marzo 2005, n. 82 (*"Codice dell'Amministrazione Digitale"*) e s.m.i.
- Regolamento UE 2016/679 (*"Regolamento generale sulla protezione dei dati"*) e s.m.i. e relativa normativa nazionale applicabile
- Legge 9 gennaio 2004, n. 4 (*"Disposizioni per favorire l'accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici"*) e s.m.i.
- Carta dei principi per la condotta tecnologica e relativi documenti ivi richiamati
- Linee Guida AgID sull'acquisizione e il riuso del software nella PA e s.m.i.
- Linee Guida per lo sviluppo del software sicuro e relativi allegati tecnici
- Linee guida di design per i servizi digitali della PA

Si applicano inoltre tutte le previsioni del Piano Triennale e le norme italiane ed Europee da questo richiamate.



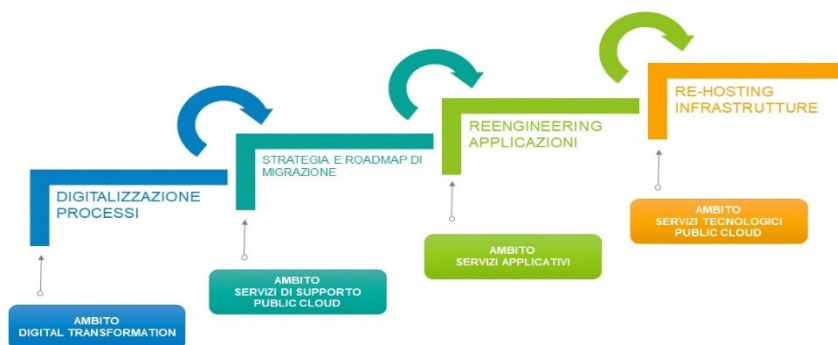
1.3 Il Piano Gare Strategiche Consip

Le Gare Strategiche ICT a supporto dello sviluppo del Piano Triennale costituiscono l'insieme dei servizi messi a disposizione delle Amministrazioni per consentire la definizione e l'implementazione della strategia per la Trasformazione Digitale della Pubblica Amministrazione Italiana. L'obiettivo è quello di creare il "sistema operativo" del Paese, ovvero una serie di componenti fondamentali sui quali definire ed erogare servizi più semplici ed efficaci per i cittadini, le imprese e la stessa Pubblica Amministrazione. In generale, quindi, saranno disponibili servizi per operare sulla definizione di processi e sulla erogazione di servizi digitali, sulla analisi e realizzazione delle componenti applicative e infrastrutturali, con specifico riferimento al paradigma cloud.

Di seguito vengono illustrati a livello macroscopico i servizi che ogni singola gara mette a disposizione del processo complessivo. Le presenti indicazioni si devono intendere esclusivamente come descrizione generale, dato che le modalità di attivazione ed i relativi contenuti dei servizi vengono dettagliati nelle singole Gare Strategiche:

- Gara **Public Cloud** – rende disponibili i servizi IaaS e PaaS e servizi di supporto specialistico alla migrazione infrastrutturale al Cloud secondo il modello CEP;
- Gara **Digital Transformation** – fornisce i servizi di supporto specialistico per l'indirizzamento della strategia digitale dell'Amministrazione, della pianificazione strategica ICT, per il disegno dei processi digitali funzionali all'erogazione di servizi digitali e alla transizione al digitale, intesa come affiancamento e supporto al *change management*;
- Gara **Servizi Applicativi in ottica cloud** – mette a disposizione servizi di natura applicativa per l'evoluzione dei sistemi e delle applicazioni dell'Amministrazione per la piena digitalizzazione dei procedimenti amministrativi sfruttando il paradigma cloud; prevede anche la migrazione applicativa al cloud, i relativi servizi di supporto specialistico e la assicurazione della qualità del software;
- Gara **Data Management** – mette a disposizione servizi di natura applicativa focalizzati sui dati e la valorizzazione del patrimonio informativo della PA, anche mediante il ricorso a soluzioni tecnologiche innovative.

In particolare, le strategie definite potranno determinare esigenze di revisione dei processi e dei servizi, delle applicazioni, delle infrastrutture, come di seguito illustrato dalla figura sottostante:





2. Modello di funzionamento

I contenuti di questo capitolo sono rivolti prevalentemente alle PA come beneficiarie della presente iniziativa.

Lo scenario della presente iniziativa è caratterizzato dalla presenza di Lotti collegati nella logica di suddivisione dei ruoli in merito ai servizi erogati e dei relativi fornitori, potendosi individuare Lotti deputati all'erogazione di servizi cosiddetti *core* per la trasformazione, che ne costituiscono cioè la struttura portante e sono pertanto strettamente funzionali al raggiungimento degli obiettivi di trasformazione digitale, e servizi *di supporto* individuabili nei Lotti di PMO e di Supporto alla Governance.

La Digital Transformation si innesta nel contesto generale di cambiamento delineato dalle Gare Strategiche ICT per la realizzazione del Piano Triennale per l'informatica nella PA e trova la propria concretizzazione attraverso:

- la presente procedura di gara;
- le ulteriori Gare Strategiche pubblicate da Consip;
- l'acquisizione di ulteriori forniture/servizi tramite strumenti e convenzioni Consip.

In particolare, l'iniziativa di Digital Transformation si pone, rispetto alle altre Gare Strategiche, come lo strumento di acquisizione di capacità ed indirizzamento del modello di una PA digitale, da disegnarsi e realizzarsi attraverso strategie e processi digitali.

L'Amministrazione potrà quindi disegnare il proprio percorso di digitalizzazione avendo a disposizione competenze – di natura non strettamente tecnologica – in grado di supportarla in tutti i passaggi evolutivi verso un modello pienamente digitale.

In tale contesto i servizi di PMO hanno l'obiettivo di fornire all'Amministrazione il necessario sostegno per l'attuazione di una politica di controllo e governo delle progettualità di Digital Transformation.

L'Amministrazione potrà aderire ai Lotti aventi ad oggetto servizi di PMO esclusivamente in una logica di coordinamento, preventivo, contestuale e/o successivo, unitamente ai servizi *core* oggetto della presente iniziativa¹.

Ne consegue che l'Amministrazione non potrà aderire ai suddetti Lotti per scopi estranei rispetto a quelli sopra indicati.

L'iniziativa rende inoltre disponibili servizi di Supporto alla Governance, acquisibili da parte dei soli Organismi deputati al coordinamento e controllo, per operare puntualmente le attività funzionali a garantire l'allineamento strategico degli interventi delle Amministrazioni.

¹ Per i vincoli di acquisizione si faccia riferimento al Capitolato Tecnico Speciale.



2.1 Perimetro dello strumento

I servizi oggetto della presente iniziativa riguardano, come anticipato nel precedente paragrafo, gli aspetti di natura strategica rispetto al ruolo istituzionale dell'Amministrazione ed in particolare:

- la definizione dell'evoluzione strategica – in ottica digitale – del ruolo istituzionale dell'Amministrazione e conseguentemente dei servizi da questa offerti ai propri utenti, nelle diverse categorie individuabili (cittadini, imprese, altre PA, etc.) in ottemperanza alle prescrizioni e previsioni normative;
- il disegno della corrispondente strategia ICT che, mediante l'implementazione di specifiche linee progettuali, coerenti con lo scenario identificato dal Piano Triennale, consenta il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Amministrazione in ottica di trasformazione digitale;
- la progettazione di alto livello dei servizi digitali e il disegno dei processi necessari all'erogazione di tali servizi, anche questi ultimi definiti e realizzati in ottica di digitalizzazione *end to end* dell'interazione tra l'utente del servizio e l'Amministrazione erogante.

Il perimetro dell'iniziativa non comprende attività di natura strettamente ICT di studio e/o implementazione di sistemi ed applicazioni; pertanto:

- sono escluse dal perimetro dei servizi di strategia - ed in particolare dal servizio relativo alla definizione del piano strategico ICT – le valutazioni tecniche e tecnologiche di dettaglio funzionali alle implementazioni/acquisizioni di natura ICT collegate agli obiettivi strategici²
- sono escluse le revisioni/reingegnerizzazioni di processi non digitali o parzialmente digitali, laddove queste non siano finalizzate al disegno e alla realizzazione di un processo completamente digitale;
- è escluso il disegno delle procedure operative intese come l'esecuzione del processo su uno o più sistemi applicativi;
- è esclusa l'affiancamento alla transizione su contenuti e competenze di tipo tecnico e tecnologico³.

Ferma restando la possibilità di acquisizione da parte di tutte le PA, nell'ambito del perimetro sopra descritto, si rappresenta che, per quanto riguarda l'Ecosistema Salute, è in corso di predisposizione la Gara Strategica "Sanità Digitale", la cui data di pubblicazione stimata è prevista per la fine del primo semestre del 2020. Pertanto, qualora, nell'arco temporale di validità degli Accordi Quadro scaturenti dalla presente procedura (24 mesi + 6 mesi opzionali di proroga temporale in costanza di massimale decorrenti dalla data di attivazione), si addivenisse all'attivazione della predetta gara "Sanità Digitale", le Amministrazioni e gli Enti, quando operano nell'ambito del Servizio Sanitario Nazionale, in caso di

² Tali valutazioni dovranno essere svolte, in funzione dell'ambito specifico, mediante i servizi messi a disposizione da altre Gare Strategiche.

³ L'Amministrazione potrà acquisire formazione tecnica e tecnologica mediante altre Gare Strategiche, laddove previste.



sovrapposizioni, saranno tenuti ad acquisire i servizi descritti nel presente Capitolato Tecnico nell'ambito della surrichiamata procedura specifica dedicata al relativo Ecosistema.

Tale vincolo non trova applicazione rispetto ai servizi oggetto del lotto 9 della presente procedura, giacché rivolti unicamente agli organi istituzionali deputati all'indirizzo e al monitoraggio delle Gare Strategiche.



2.2 Suddivisione geografica dei Lotti

Per i Lotti geografici della presente iniziativa si faccia riferimento alle seguenti macro-aree geografiche:

- La macro-area Nord comprende le regioni Piemonte, Lombardia, Valle d'Aosta, Trentino-Alto Adige, Veneto, Friuli-Venezia Giulia, Emilia-Romagna e Liguria (NUTS ITC e ITH);
- La macro-area Centro comprende le regioni Lazio, Marche, Toscana e Umbria (NUTS ITI);
- La macro-area Sud e Isole comprende le regioni Abruzzo, Molise, Campania, Basilicata, Puglia, Calabria, Sicilia, Sardegna (NUTS ITF e ITG).



2.3 Indicatori di digitalizzazione

Nell'ambito delle attività di governance ed in particolare della valutazione del livello di efficacia degli interventi di digitalizzazione operati dalle Amministrazioni attraverso l'utilizzo di contratti esecutivi afferenti alle Gare Strategiche, si intendono definite due tipologie di indicatori di digitalizzazione:

- **Indicatori Generali di digitalizzazione**, che mappano il macro-obiettivo dell'intervento rispetto ai principali obiettivi strategici del Piano Triennale;
- **Indicatori Specifici di digitalizzazione**, che definiscono, sulla base delle specificità della Gara Strategica, le misure di digitalizzazione applicabili allo specifico contratto esecutivo, in funzione dei servizi acquisiti.

Gli indicatori saranno utilizzati per il monitoraggio dei contratti e del raggiungimento dei relativi obiettivi, così come dettagliati nel Piano dei Fabbisogni e nel Piano Operativo.

Ciascuna Amministrazione, all'atto di definizione del Piano dei Fabbisogni, assocerà **almeno un Indicatore Generale per il quale fornirà, agli Organismi di coordinamento e controllo e/o ai soggetti da questi indicati, le misure di riferimento ex ante ed ex post rispetto al contratto esecutivo.**

La seguente tabella riporta gli Indicatori Generali di digitalizzazione validi per tutte le Gare Strategiche:

Indicatori quantitativi	Indicatori qualitativi	Indicatori di collaborazione e riuso
Riduzione % della spesa per l'erogazione del servizio	Obiettivi CAD raggiunti con l'intervento	Riuso di processi per erogazione servizi digitali
Riduzione % dei tempi di erogazione del servizio	Infrastrutture immateriali integrate	Riuso soluzioni tecniche
Numero servizi aggiuntivi offerti all'utenza interna, esterna (cittadini), esterna (imprese), altre PA	Integrazione con Basi Dati di interesse nazionale	Collaborazione con altre Amministrazioni (progetto in comune a più Amministrazioni)

Per quanto riguarda gli Indicatori Specifici di digitalizzazione utilizzabili in funzione dell'Accordo Quadro di riferimento e ferme restando le modalità di indicazione da parte delle Amministrazioni, si rimanda al Capitolato Tecnico Speciale.



2.4 Funzionamento dello strumento

2.4.1 Funzionamento dell'Accordo Quadro

Al fine di utilizzare l'Accordo Quadro ed attivare i servizi necessari, l'Amministrazione dovrà seguire l'iter procedurale descritto nei successivi paragrafi.

N. potenziali fornitori aggiudicatari per Lotto	1
Modalità di affidamento dei Contratti Esecutivi	Ordine
Condizioni contrattuali	Condizioni tutte fissate
Presupposti	L'Amministrazione può utilizzare esclusivamente la modalità a "ordine"

Per ciascun lotto, l'affidamento del servizio oggetto dell'Accordo Quadro avviene all'esito dello svolgimento di due fasi procedurali:

- la prima fase, che si conclude con l'aggiudicazione dell'Accordo Quadro e la sua stipula, a cura della Consip S.p.A. (così come disciplinato nel Capitolato d'Oneri);
- la seconda fase, che si caratterizza per l'affidamento di ciascun Contratto Esecutivo, a cura della singola Amministrazione contraente, come di seguito riportato.

Tale seconda fase prevede, ai sensi di quanto previsto dall'art. 54, comma 3, del Codice dei contratti pubblici, che l'affidamento di ciascun Contratto Esecutivo avvenga, secondo i termini e le condizioni dell'Accordo Quadro, con l'unico operatore aggiudicatario.

Si precisa che, ove non diversamente specificato, i giorni indicati per gli obblighi contrattuali sono da intendersi lavorativi.

2.4.2 Adesione all'Accordo Quadro

Le Amministrazioni legittimate affideranno i Contratti Esecutivi, successivamente alla stipula dell'Accordo Quadro e per tutta la durata dello stesso, alle medesime condizioni (economiche e tecnico-prestazionali) stabilite nell'Accordo Quadro, senza un nuovo confronto competitivo, all'aggiudicatario del Lotto di interesse dell'Accordo Quadro stesso, ai sensi dell'art. 54, comma 4, lett. a), del D. Lgs. n. 50/2016.

L'affidamento di ciascun Contratto Esecutivo avverrà con le modalità di seguito descritte.



2.4.3 Piano dei Fabbisogni

L'Amministrazione trasmetterà, a mezzo PEC, al Fornitore e contestualmente alla Consip S.p.A. (e/o a terzi dalla stessa indicati), il **"Piano dei Fabbisogni"** (o **"Ordinativo"**), contenente per tutte le categorie di servizi da acquisire, le indicazioni di tipo progettuale e quantitativo, le modalità tecniche ed operative per l'erogazione dei servizi e i corrispettivi unitari da applicare, in funzione di quelli previsti nell'Accordo Quadro, nonché tutte le informazioni tecniche, funzionali ed economiche che l'Amministrazione ritenga utile indicare.

In particolare, il **"Piano dei Fabbisogni"** conterrà, a titolo esemplificativo e non esaustivo, i seguenti elementi:

- l'importo contrattuale e le quantità previste per i servizi oggetto del Contratto Esecutivo;
- la data di attivazione del servizio;
- l'indicazione del/i luogo/ghi di esecuzione dei servizi;
- la durata del Contratto Esecutivo e dei servizi;
- come il Fornitore, che si sia riservato la possibilità di ricorrere al subappalto, debba indicare, nel Piano Operativo, le prestazioni da subappaltare;
- eventuale previsione di una idonea copertura assicurativa;
- ogni altra eventuale indicazione riportata nel Capitolato Tecnico – Parte Speciale per singolo Lotto.

Il Fornitore si impegna a fornire all'Amministrazione il supporto eventualmente richiesto nella predisposizione del Piano dei Fabbisogni e a mantenere quest'ultimo allineato con quanto richiesto dall'Amministrazione in caso di eventuali modifiche e/o evoluzioni.

Il Fornitore ha facoltà di condurre con proprio personale tecnico e congiuntamente con i referenti dell'Amministrazione interessata, relativamente ai servizi da svolgere presso i siti delle Amministrazioni, riunioni preliminari per verificare le modalità di erogazione e di attivazione dei servizi.

Si precisa che dalla trasmissione del Piano dei Fabbisogni da parte dell'Amministrazione verso il Fornitore selezionato non scaturisce obbligo per l'Amministrazione di procedere alla stipula del Contratto Esecutivo con il medesimo Fornitore.

2.4.4 Categorizzazione degli interventi

All'atto di definizione del Piano dei fabbisogni, l'Amministrazione individuerà e censirà l'ambito del Piano Triennale di riferimento per la specifica acquisizione, individuandone:

- L'ambito di I livello,
- Uno o più ambiti di II livello, indicando come primo il prevalente.

Tale categorizzazione dovrà essere riportata nella seguente documentazione contrattuale:

- Piano dei Fabbisogni,
- Piano Operativo,
- Contratto esecutivo.



I livello	II livello
ACCESSO AI SERVIZI	<ul style="list-style-type: none">• <i>Servizi ai cittadini, alle imprese o verso altre PA</i>• <i>Digitalizzazione modalità di contatto</i>• <i>E-government per ecosistema</i>• <i>Design dei servizi</i>• <i>Accessibilità dei servizi</i>
ECOSISTEMI	<ul style="list-style-type: none">• <i>Sanità</i>• <i>Finanza pubblica</i>• <i>Sviluppo e sostenibilità</i>• <i>Giustizia</i>• <i>Beni culturali e turismo</i>• <i>Welfare</i>• <i>Scuola</i>• <i>Istruzione superiore e ricerca</i>• <i>Difesa, sicurezza e soccorso – Legalità</i>• <i>Infrastruttura e logistica – Mobilità</i>• <i>Comunicazioni</i>• <i>Agricoltura</i>• <i>L'Italia in Europa e nel Mondo</i>
PIATTAFORME	<ul style="list-style-type: none">• <i>Public e-procurement</i>• <i>pagoPA</i>• <i>Siope +</i>• <i>Noipa</i>• <i>SPID</i>• <i>Carta di identità elettronica</i>• <i>Sistema di gestione dei procedimenti amministrativi nazionali (SGPA)</i>• <i>Poli di conservazione</i>• <i>Anpr</i>
DATI DELLA PA	<ul style="list-style-type: none">• <i>Basi di dati di interesse nazionale</i>• <i>Dati aperti</i>• <i>Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND)</i>
MODELLO DI INTEROPERABILITÀ	<ul style="list-style-type: none">• <i>Transizione al nuovo Modello di interoperabilità da parte delle PA</i>
INFRASTRUTTURE	<ul style="list-style-type: none">• <i>Cloud della PA</i>• <i>Data center</i>• <i>Connettività</i>
SICUREZZA	<ul style="list-style-type: none">• <i>Sicurezza applicativa, prevenzione e gestione incidenti informatici, analisi e valutazione su vulnerabilità dei sistemi</i>• <i>Adeguamento a misure minime di sicurezza ICT e linee guida sicurezza cibernetica</i>
MODELLI E STRUMENTI PER L'INNOVAZIONE	<ul style="list-style-type: none">• <i>Appalti innovativi</i>• <i>Smart Landscape: un nuovo modello di smart community</i>



GESTIONE DEL TRANSIENTE	NA
-------------------------	----

Si precisa che la categorizzazione *Gestione del Transiente* si applica unicamente nel caso di **interventi applicativi non legati ad obiettivi strategici ma dovuti alla gestione ed evoluzione ordinaria dei sistemi applicativi delle PA e necessari all'operatività della stessa, anche nell'ottica di preparare una potenziale migrazione al cloud/PSN.**

2.4.5 Piano Operativo

Il presente paragrafo fornisce indicazioni per le Amministrazioni e requisiti per i Fornitori.

Il Fornitore, sulla base del Piano dei Fabbisogni, predispone un "Piano Operativo", nel quale raccogliere e dettagliare le richieste dell'Amministrazione, contenute nel Piano dei Fabbisogni, e formulare una proposta tecnico/economica secondo le modalità tecniche ed operative ed i corrispettivi unitari previsti nell'Accordo Quadro.

Entro un termine massimo di **15 giorni lavorativi** dall'invio del Piano dei Fabbisogni (pena l'applicazione, da parte di Consip S.p.A. su segnalazione dell'Amministrazione, delle penali previste nell'Accordo Quadro), tale Piano Operativo dovrà essere trasmesso, a mezzo PEC, all'Amministrazione che ne abbia fatto richiesta e per copia conoscenza a Consip S.p.A. e/o terzi da essa indicati.

In particolare, fermo quanto previsto nel Capitolato Tecnico Speciale, il "Piano Operativo" dovrà analizzare/definire, a titolo esemplificativo e non esaustivo, i seguenti aspetti, in coerenza con il Piano dei Fabbisogni:

- l'importo contrattuale e le quantità previste per i servizi oggetto del contratto esecutivo;
- la data di attivazione del servizio;
- l'indicazione del/i luogo/ghi di esecuzione dei servizi;
- la durata del Contratto Esecutivo e dei servizi;
- le prestazioni che intenderà subappaltare, nel rispetto delle previsioni dell'Accordo Quadro e di quanto indicato nel Piano dei Fabbisogni.

Compatibilmente con i tempi di elaborazione del Piano Operativo, con specifico riferimento ai servizi da svolgere presso la sede/i dell'Amministrazione, il Fornitore potrà richiedere all'Amministrazione di condurre, con proprio personale tecnico o altro personale da lui stesso incaricato, e congiuntamente con i referenti dell'Amministrazione interessata, sopralluoghi presso la sede/i, allo scopo di verificare gli impatti e le modalità dell'attivazione dei servizi, secondo quanto richiesto dall'Amministrazione nel Piano dei Fabbisogni. Il Fornitore deve approntare il calendario dei sopralluoghi necessari, che deve

Si precisa che dalla mera trasmissione del Piano Operativo da parte del Fornitore selezionato verso l'Amministrazione non scaturisce obbligo per l'Amministrazione di procedere alla stipula del Contratto Esecutivo con il medesimo Fornitore.

In ogni caso le Amministrazioni saranno tenute a comunicare in forma scritta alla Consip S.p.A. tutte le ipotesi di mancato rispetto da parte del Fornitore selezionato del termine per la trasmissione del Piano Operativo, ai fini dell'applicazione della relativa penale.



indicare, per ciascuna sede oggetto di sopralluogo, il nominativo dell'incaricato dal Fornitore che effettuerà il sopralluogo, con gli estremi di un documento di riconoscimento e l'elenco delle verifiche da effettuare. Il calendario viene sottoposto all'approvazione dell'Amministrazione.

Ad eccezione di situazioni comprovate di oggettiva impossibilità di dare seguito al Piano dei Fabbisogni trasmesso dall'Amministrazione, per caso fortuito e/o forza maggiore, il Fornitore medesimo avrà la facoltà di rinunciare alla stipula del Contratto Esecutivo nel caso in cui l'Ordinativo provenga da Amministrazioni non legittimate ad utilizzare l'Accordo Quadro.

La rinuncia si intenderà integrata nei seguenti casi:

- presentazione di apposito atto di rinuncia, sottoscritto dal legale rappresentante del Fornitore;
- mancata trasmissione del Piano Operativo entro 30 giorni lavorativi dall'invio del Piano dei Fabbisogni.

Resta ferma l'applicazione delle penali di cui all'Accordo Quadro qualora l'atto di rinuncia o il Piano Operativo non pervengano entro 15 giorni lavorativi dall'invio del Piano dei Fabbisogni.

Si precisa che, qualora il Piano dei Fabbisogni non sia completo in ogni sua parte necessaria, lo stesso non avrà validità ed il Fornitore **non dovrà darvi esecuzione**; quest'ultimo, tuttavia, dovrà darne tempestiva comunicazione alla Amministrazione, entro e non oltre quattro giorni solari dal ricevimento del Piano dei Fabbisogni stesso.

In tal caso, l'Amministrazione potrà emettere un nuovo Piano dei Fabbisogni, secondo le indicazioni sopra riportate.

2.4.6 Contratto Esecutivo

L'Amministrazione, entro 30 giorni dalla relativa ricezione, ha la facoltà di approvare il "Piano Operativo", ovvero di comunicare la richiesta di eventuali modifiche e/o integrazioni in coerenza con il Piano dei Fabbisogni. In tal caso il Fornitore dovrà apportare al documento presentato quanto richiesto. Il Fornitore dovrà inviare la versione definitiva del Piano Operativo entro 10 giorni solari dalla comunicazione di richiesta dell'Amministrazione, pena l'applicazione, da parte di Consip S.p.A. su segnalazione dell'Amministrazione, delle penali previste nell'Accordo Quadro.

Qualora, decorsi 30 giorni dalla ricezione del Piano Operativo, l'Amministrazione non lo abbia approvato ovvero non ne abbia richiesto la modifica, il relativo Piano dei Fabbisogni precedentemente trasmesso dall'Amministrazione si intenderà decaduto.

Contestualmente all'approvazione del Piano Operativo, l'Amministrazione stipulerà con il Fornitore selezionato il Contratto Esecutivo, sulla base dell'apposito schema allegato alla documentazione di gara. Esso conterrà almeno i seguenti elementi:

- Oggetto, dimensioni e prezzi, rinviando al Piano dei Fabbisogni e al Piano Operativo, che dovranno essere allegati allo stesso e che ne costituiranno parte integrante,
- Durata,
- Valore complessivo,
- Rinvio alle modalità di esecuzione contrattuali previste nell'Accordo Quadro,
- Disciplina dell'esecuzione di verifiche tecniche e documentali in corso di fornitura,



- Prescrizioni relative alla riservatezza e alla trasparenza dei prezzi,
- Modalità e termini di pagamento nel rispetto della normativa vigente,
- Impegno del Fornitore al puntuale rispetto della Legge n. 136/2010 e successiva normativa attuativa e/o modificativa, ivi incluse le ipotesi di risoluzione contrattuale nei casi di mancato rispetto degli obblighi stabiliti in capo al Fornitore,
- Eventuale copertura assicurativa,
- Disciplina del subappalto, nel rispetto di quanto stabilito all'art. 105 del D.Lgs. 50/2016,
- Ogni altro aspetto rilevante per l'esecuzione del singolo Contratto Esecutivo, in ragione di quanto stabilito nel Capitolato Tecnico e nello schema di Accordo Quadro.

Nel caso di Contratto Esecutivo affidato da un Soggetto Aggregatore, il medesimo Contratto Esecutivo inoltre:

- dovrà contenere l'indicazione di tutte le singole Amministrazioni per le quali il Soggetto Aggregatore stipula il Contratto Esecutivo;
- dovrà indicare gli importi e i quantitativi relativi ad ogni singola Amministrazione;
- potrà indicare le eventuali modalità di ripartizione degli obblighi di fatturazione tra il Soggetto Aggregatore e le singole Amministrazioni.

Si rinvia in ogni caso all'art. 6 dell'Accordo Quadro per le modalità di stipula del Contratto Esecutivo.

I Fornitore inoltre dovrà produrre, entro 10 giorni lavorativi dalla firma del Contratto Esecutivo, il Piano di lavoro generale, riportante la pianificazione di dettaglio di tutte le attività ed i servizi ricompresi e in conformità con il Contratto Esecutivo.

Nel corso dell'esecuzione del Contratto Esecutivo, l'Amministrazione potrà richiedere aggiornamenti del Piano dei Fabbisogni e del Piano Operativo ogni qualvolta lo ritenga necessario, nel rispetto delle previsioni di cui all'art. 106 del D.Lgs. 50/2016 nonché dei massimali dell'Accordo Quadro.

Il Fornitore sarà tenuto all'erogazione dei servizi in conformità ai processi, alle procedure ed alle responsabilità attribuite secondo le direttive dell'Amministrazione, che verranno definite e condivise nella fase di avvio dell'esecuzione dei servizi, nonché aggiornate durante il corso del Contratto Esecutivo in funzione delle eventuali evoluzioni.



3. Requisiti organizzativi

Il presente capitolo illustra requisiti per il Fornitore.

Il Fornitore è tenuto ad impiegare i referenti di seguito indicati, quali ruoli minimi di coordinamento delle attività contrattuali previste. In caso di inadeguatezza, impreparazione e/o incompetenza, il referente dovrà essere sostituito – secondo le tempistiche previste dalla documentazione di gara ed in particolare dagli indicatori di qualità – con una figura rispondente ai requisiti minimi richiesti e con l'eventuale applicazione dei rilievi e/o delle penali contrattualmente previsti.

Per tutti i referenti richiesti e/o offerti, il Fornitore dovrà indicare un numero di telefono cellulare e un indirizzo di posta elettronica, entrambi attivi durante l'orario di lavoro previsto per l'erogazione dei servizi, e garantire la risposta ai quesiti posti dall'Amministrazione entro i tempi definiti nell'Appendice "Indicatori di qualità" che decorrono dall'inoltro della mail o dal contatto telefonico.

Si fa presente inoltre che tutti i referenti devono essere disponibili in modalità operativa presso l'Amministrazione ove necessario e/o richiesto per l'espletamento di tutte le attività contrattuali, secondo quanto esposto ai paragrafi successivi.

Tali presenze non dovranno comportare alcun onere aggiuntivo per l'Amministrazione e, pertanto, tutti i referenti richiesti e/o offerti non potranno far parte di alcuno dei gruppi di lavoro relativi ai servizi oggetto della fornitura.

Per quanto riguarda le figure professionali previste per l'esecuzione dei servizi, i cui requisiti minimi sono previsti nel Capitolato Tecnico Speciale e nella relativa Appendice "Profili professionali", l'adeguatezza delle rispettive competenze sarà verificata per quanto di competenza da Consip e/o dall'Amministrazione secondo quanto previsto nel Capitolato d'Oneri ovvero nello schema di contratto esecutivo.

3.1 Ruoli di coordinamento richiesti

3.1.1 Responsabile unico delle attività contrattuali(RUAC)

Per ciascun Accordo Quadro e per ogni singolo Contratto Esecutivo, il Fornitore dovrà indicare un Responsabile unico delle attività contrattuali (di seguito per brevità anche RUAC). Il RUAC dovrà riferire alle Amministrazioni su tutte le tematiche contrattuali, quali ad esempio:

- correttezza nell'esecuzione dei servizi (ad esempio, la stima, la pianificazione e la consuntivazione delle attività, gli adempimenti legati alla qualità, il controllo dell'avanzamento lavori, la verbalizzazione degli incontri con l'utenza, il controllo del Piano dei Fabbisogni e del Piano Operativo, le attività di valutazione e contenimento dei rischi, ecc.);
- pieno adempimento degli impegni assunti in offerta tecnica;
- correttezza e tempestività dell'utilizzo del Portale dei progetti digitali, degli strumenti di supporto alle Amministrazioni e degli strumenti in uso presso l'Amministrazione e/o proposti in offerta tecnica;
- predisposizioni e variazioni dei Piani di lavoro;
- predisposizione e garanzia del rispetto del Piano della Qualità e delle specificità dei servizi richiesti;



- verifica dei livelli di servizio sui servizi erogati dal Fornitore⁴ e individuazione delle eventuali azioni correttive a fronte del mancato rispetto delle soglie previste e/o a fronte di rilievi;
- verifica dei risultati sugli indicatori di qualità e di digitalizzazione;
- problematiche relative a eventuale mancata aderenza delle risorse impiegate rispetto ai profili professionali richiesti con particolare riferimento, ad esempio, alle certificazioni richieste o a competenze di tematica;
- eventuali azioni da intraprendere per migliorare l'erogazione dei servizi e valutarne i risultati ottenuti;
- pianificazione ed impiego di risorse quantitativamente e qualitativamente adeguate;
- gestione delle criticità e dei rischi complessivi di progetto risolvendo tutti i potenziali conflitti e/o eventuali disservizi;
- coordinamento fra i gruppi ed i referenti per garantirne il massimo grado di sinergia e omogeneità d'azione, ottimizzando in particolare la distribuzione delle risorse fra i gruppi a fronte di picchi d'attività e/o di esigenze e urgenze specifiche;
- garanzia di unitarietà, integrazione, omogeneità e sinergia nelle singole erogazioni dei servizi;
- adozione di idonei strumenti per facilitare la comunicazione e lo scambio di informazioni tra i vari attori coinvolti nell'erogazione dei servizi;
- assicurazione di un alto grado di sinergia tra le risorse impiegate nei servizi *core* e quelle impiegate negli altri servizi al fine di garantire un costante e adeguato grado di conoscenza e di attenzione evitando discontinuità;
- eventuali azioni correttive proposte a fronte di situazioni critiche e/o di risultati di iniziative di Customer Satisfaction.

Il RUAC, dovrà avere una qualifica dirigenziale, con poteri di firma tali da impegnare in maniera esecutiva l'impresa/RTI/Consorzio nei confronti dell'Amministrazione.

3.2 Responsabili territoriali

Per i soli Lotti 1 e 2 il Fornitore individuerà almeno 3 figure di responsabile territoriale a copertura del territorio nazionale e tenendo conto delle macro aree: Nord, Centro, Sud e Isole.

Tali responsabili dovranno:

- garantire il presidio della macro-area di riferimento, attraverso il pronto supporto alle Amministrazioni,
- rendere disponibili, alla Stazione Appaltante e agli Organismi di coordinamento e controllo, sintesi periodiche sull'andamento dei contratti e sulle attività di supporto alle Amministrazioni,
- svolgere, a livello territoriale, le funzioni previste per la figura del RUAC, interfacciandosi, ove necessario con i Responsabili tecnici per l'erogazione dei servizi.

⁴ Con riferimento sia ai livelli di servizio dell'Accordo Quadro che dei Contratti Esecutivi.



3.3 Responsabili tecnici per l'erogazione dei servizi

I Responsabili tecnici per l'erogazione dei servizi sono i referenti operativi nominati dal Fornitore con riferimento a ciascun servizio erogato dal Fornitore stesso. All'interno del Piano Operativo, il Fornitore dovrà indicare almeno un Responsabile in funzione di ciascun servizio previsto e disciplinato dal medesimo Contratto.

Si precisa che, il Fornitore dovrà individuare:

- Per il lotto 1: almeno un Responsabile Tecnico per ciascuno dei servizi L1.S1 e L1.S2; il Responsabile Tecnico per il servizio L1.S3 può coincidere con uno dei due precedentemente individuati;
- Per il lotto 2: almeno un Responsabile Tecnico per ciascuno dei servizi L2.S1 e L2.S2; il Responsabile Tecnico per il servizio L2.S3 può coincidere con uno dei due precedentemente individuati;
- Per i lotti 3, 4 e 5: almeno un Responsabile Tecnico per ciascuno dei servizi previsti dai lotti;
- Per i lotti 6, 7 e 8 un Responsabile Tecnico per ciascuno dei servizi L6.S1 e L6.S2 e omologhi per i lotti 7 e 8; il Responsabile Tecnico per il servizio L6.S3 può coincidere con uno dei due precedentemente individuati, in modo analogo si potrà procedere per i lotti 7 e 8;
- Lotto 9: almeno un Responsabile Tecnico.

I suddetti Responsabili dovranno garantire il corretto svolgimento delle attività e dei servizi ed il relativo livello di qualità di erogazione, nel pieno rispetto degli indicatori previsti dal Capitolato Tecnico e relative Appendici.

A titolo esemplificativo si riportano le attività principali in carico ai Responsabili Tecnici:

- predisposizione dei Piani Operativi e dei Piani di Qualità per le attività ed i progetti;
- coordinamento delle risorse impiegate nel servizio negli ambiti assegnati;
- verifica sull'erogazione delle attività di tutte le risorse coinvolte nei servizi, conformemente ai requisiti minimi di qualità della fornitura;
- partecipazione alle riunioni di avanzamento e/o a riunioni indette dalle Amministrazioni.

Il profilo professionale minimo per tali figure deve essere almeno equivalente al profilo professionale previsto per il RUAC.

In considerazione della natura delle attività da svolgere e a garanzia dell'operatività dei servizi, i Responsabili Tecnici devono essere reperibili telefonicamente dal lunedì al venerdì, dalle ore 8 alle ore 20.



4. Trasferimento di know how

4.1 Presa in carico

A partire dalla data di stipula dell'Accordo Quadro, il Fornitore dovrà mettere in campo tutte le azioni necessarie per garantire al proprio personale l'acquisizione di tutte le conoscenze indispensabili al corretto svolgimento dei servizi richiesti contrattualmente, in funzione dei dimensionamenti previsti in fase di gara.

In tale fase di esecuzione, della durata massima di trenta giorni solari a partire dalla data di stipula dell'Accordo Quadro, il Fornitore dovrà attuare e rendere pienamente operativo quanto dichiarato in sede di Offerta tecnica relativamente all'avvio della fase di esecuzione dei servizi, comprese le metodologie, soluzioni e tecnologie specificatamente richieste nel Capitolato Tecnico e/o indicate in Offerta tecnica. Il servizio di presa in carico e acquisizione di know-how è inteso a totale carico del Fornitore, pertanto non comporterà oneri aggiuntivi per Consip né per le Amministrazioni.

A partire dalla data di stipula di ciascun Contratto Esecutivo, il Fornitore dovrà procedere alla presa in carico dei servizi secondo le modalità indicate nel presente Capitolato, a meno che non sia espressamente e diversamente indicato dall'Amministrazione nel Piano dei Fabbisogni.

Durante il periodo in questione, della durata massima di 15 giorni solari a partire dalla data di stipula di ciascun Contratto Esecutivo, laddove previsto nel Contratto Esecutivo, il personale del Fornitore potrà affiancare il personale dell'Amministrazione e/o da terzi indicati dalla stessa, al fine di acquisire le competenze necessarie all'erogazione dei servizi contrattualmente previsti e raggiungere il necessario livello di autonomia operativa.

A tal fine il Fornitore dovrà organizzare, pianificare e partecipare attivamente alle attività di affiancamento iniziale ed acquisizione del know-how, secondo i tempi contrattualmente previsti, nonché predisporre quanto necessario e/o dichiarato in sede di Offerta tecnica per garantire l'efficace presa in carico dei servizi e l'avvio delle attività contrattuali.

Inoltre, nel corso delle attività di presa in carico, le eventuali incompletezze della documentazione ricevuta dovranno essere segnalate dal Fornitore all'Amministrazione, e dovranno risultare nella documentazione che attesterà il completamento della presa in carico.

Gli interventi dovranno essere realizzati in modo da non incidere negativamente sulla conduzione e gestione dei servizi erogati ed in modo da limitarne l'impatto sull'operatività dell'Amministrazione stessa. Durante le attività di affiancamento e presa in carico dei servizi, la responsabilità delle operazioni continuerà ad essere in capo all'Amministrazione e/o da terzi indicati dalla stessa.

Se richiesto dall'Amministrazione nel Piano dei Fabbisogni, Il Fornitore dovrà predisporre un apposito Piano di subentro entro il termine di cinque giorni lavorativi dalla data di stipula del Contratto Esecutivo, che sarà soggetto all'approvazione dell'Amministrazione.

Il servizio di presa in carico e acquisizione di know-how è inteso a totale carico del Fornitore, pertanto non comporterà oneri aggiuntivi per l'Amministrazione.



4.2 Trasferimento Know-how a fine erogazione

Nella fase finale di erogazione, secondo le indicazioni previste dal Contratto Esecutivo, il Fornitore dovrà predisporre un Piano di Trasferimento per le attività di passaggio di consegne di fine fornitura (*phase-out*), finalizzato al trasferimento all'Amministrazione, o a terzi da essa indicati, del know-how e delle competenze maturate nella conduzione dei servizi.

L'Amministrazione ha la facoltà di richiedere nel Piano dei Fabbisogni, oppure durante il periodo di durata contrattuale, il passaggio di consegne di fine fornitura per ciascun Contratto Esecutivo, che potrà avere una durata massima pari a trenta giorni solari precedenti alla data di scadenza del Contratto Esecutivo.

Il passaggio di consegne di fine fornitura dovrà essere erogato dal Fornitore senza oneri aggiuntivi per l'Amministrazione.

Per lo svolgimento del passaggio di consegne suindicato, il Fornitore dovrà mettere a disposizione un apposito gruppo di lavoro dedicato e opportunamente dimensionato, nonché strumenti organizzativi e tecnologici.

Si fa presente che il trasferimento di know-how potrà essere richiesto tramite apposita comunicazione anche durante l'erogazione dei servizi nel corso della durata contrattuale, e dovrà avvenire direttamente in favore del personale dell'Amministrazione.

Rientrano nelle responsabilità generali del Fornitore le seguenti attività:

- il project management generale del progetto e le attività di governance complessiva;
- il coordinamento generale di tutti gli attori coinvolti e la supervisione delle attività di trasferimento;
- il supporto, per tutta la durata delle attività di trasferimento, a tutti gli attori coinvolti per lo svolgimento delle attività;
- lo svolgimento delle attività di propria pertinenza in conformità alla pianificazione definita;
- il reporting continuativo e conclusivo delle attività svolte al termine del trasferimento.

Il Fornitore, a supporto della specifica fase di transizione, dovrà produrre un apposito Piano di Trasferimento (PTF) che prevede i seguenti contenuti minimi:

- l'oggetto del trasferimento;
- le attività e le relative modalità di esecuzione;
- i compiti e le responsabilità di ciascuna delle Parti;
- il programma temporale in base al quale le attività dovranno essere eseguite;
- i piani di collaudo dei servizi oggetto di trasferimento.

Il PTF sarà redatto dal Fornitore e sottoposto all'approvazione dell'Amministrazione almeno 30 giorni solari prima della scadenza del Contratto Esecutivo, oppure entro trenta giorni solari successivi alla data di comunicazione dell'evento di cessazione delle attività, oppure entro 15 giorni solari dalla data di richiesta dell'Amministrazione se il trasferimento è richiesto durante il periodo di durata contrattuale. Il Fornitore dovrà gestire il documento prodotto e aggiornarlo a seguito delle modifiche richieste dall'Amministrazione ovvero intervenute nel corso di svolgimento delle attività di trasferimento.



La responsabilità della gestione contrattuale viene mantenuta dal Fornitore fino al termine delle attività di trasferimento del servizio in conformità a quanto previsto dal PTF.

Su richiesta dell'Amministrazione, il Fornitore dovrà registrare tutti gli effort delle risorse impegnate nelle attività di trasferimento per tutta la durata delle attività stesse e consegnarli all'Amministrazione, unitamente al rapporto finale, per consentire che l'Amministrazione stessa effettui le opportune verifiche.

5. Strumenti a supporto della fornitura

5.1 Portale dei Progetti Digitali

Il Fornitore dovrà rendere disponibile un "Portale dei Progetti Digitali", multicanale e raggiungibile tramite Internet, che consenta alle singole Amministrazioni contestualmente di attivare e governare agevolmente i servizi e di promuovere la condivisione e l'esperienza maturata nelle singole iniziative, incentivando, tramite meccanismi di interazione social e collaboration, la nascita di progetti di riuso e spazi di co-working.

Il Portale deve dunque fungere anche da strumento di promozione per la PA e di comunicazione tra la PA e i cittadini/imprese, offrendo a questi ultimi servizi di informazione e monitoraggio circa l'andamento delle varie iniziative.

Nel realizzare il Portale, il Fornitore aggiudicatario di ciascun Lotto, pertanto, dovrà prevedere come dotazione minima:

- strumenti di collaborazione e cooperazione, per la condivisione di documenti e contenuti digitali e per la comunicazione social a supporto del confronto su esperienze e iniziative di interesse;
- strumenti di project management per l'attivazione, la pianificazione e la gestione delle singole iniziative progettuali, con la possibilità di commentare task e valutare le singole attività;
- cruscotti grafici riassuntivi, costituiti dai parametri di SLA ed i valori effettivamente conseguiti sulla base dei dati individuati per il raggiungimento degli obiettivi di monitoraggio ed attuazione di processi;
- strumenti di analisi ed esplorazione dei dati, orientati all'analisi multidimensionale e con funzionalità di creazione di grafici ed interrogazioni complesse e personalizzate, estrazioni ed esportazioni su formati comuni di scambio dati.

Il Fornitore dovrà organizzare il Portale nelle seguenti aree di fruizione:

- "Area Comunicazione": è l'area ad accesso pubblico del portale, contiene informazioni di carattere generale sull'AQ e informazioni e dati specifici dei servizi in erogazione e sull'andamento della fornitura (a partire dalla I release del portale);
- "Area Informativa": è l'area di supporto riservata alla PA e contiene almeno le seguenti informazioni: documentazione aggiornata (normativa, tecnologica e operativa) di riferimento per i servizi dell'AQ, la descrizione dei modelli operativi previsti della fornitura, con i punti di forza e le raccomandazioni di scelta; la guida alla stima e alla misurazione degli effort progettuali



per singolo servizio/sotto-servizio/intervento e la descrizione delle soluzioni migliorative offerte (a partire dalla I release del portale);

- “Area Project Management”: è l’area ad accesso riservato e profilato per le singole Amministrazioni tramite la quale è possibile disporre degli strumenti di attivazione, pianificazione e gestione delle singole iniziative progettuali; deve governare l’esecuzione dell’intero workflow operativo di ciascun servizio/sotto-servizio/intervento, dalla richiesta di stima alla verifica di conformità finale ed eventuali rilevazioni nel periodo di garanzia; il Fornitore quindi caricherà in questa sezione anche le versioni eventualmente aggiornate del Piano dei Fabbisogni e del Piano Operativo (a partire dalla I release del portale);
- “Area Collaborazione e Monitoraggio”: è l’area che contiene:
 - gli strumenti e le informazioni di monitoraggio e governo della fornitura, quali i cruscotti statici e dinamici relativi ai dati di tutti i Piani di Fabbisogni predisposti dalle Amministrazioni, dei Piani Operativi e delle eventuali revisioni dei medesimi Piani, nonché dei contratti esecutivi attivati; report statici e dinamici relativi ai dati di qualità e sicurezza; reportistica sulla customer satisfaction e sul rispetto dei livelli di servizio e degli indicatori di digitalizzazione; report statici e dinamici relativi ai valori economici dei contratti esecutivi sottoscritti; evidenza della capacità contrattuale residuale. i suddetti dati devono essere esportabili nei formati standard de facto;
 - gli strumenti di promozione di collaborazione e condivisione tra le PA;
- “Area Osservatori”: è l’area che consente la gestione dei dati di qualità e sicurezza al fine di garantire agli Organismi di coordinamento e controllo e a Consip di svolgere le funzioni di monitoraggio.

Il Fornitore deve organizzare la navigazione delle aree di interesse prevedendo l’accesso differenziato degli utenti in base alle seguenti tipologie:

- Non autenticato: utente generico del World Wide Web (WWW);
- Pubblica Amministrazione: l’Amministrazione che ha aderito (o intende aderire) ai servizi oggetto della fornitura e la Consip;
- Utente accreditato facente parte della struttura organizzativa della Pubblica Amministrazione (Consip S.p.A. e/o Organismi di coordinamento e controllo, ecc.).

Il Fornitore implementerà il Portale utilizzando un’infrastruttura hardware e software che egli stesso provvederà a realizzare e mantenere in esercizio. Il Fornitore procederà alla realizzazione del sistema includendo le caratteristiche migliorative eventualmente proposte in Offerta Tecnica.

Il Fornitore dovrà rendere disponibile una prima release funzionante del Portale entro la data di attivazione dell’Accordo Quadro e la versione completa all’attivazione dei servizi del primo Contratto Esecutivo sottoscritto.

Il Fornitore dovrà garantire la disponibilità del portale alle Amministrazioni, a Consip, agli Organismi di coordinamento e controllo e/o terzi soggetti da questi indicati.

Il Fornitore dovrà aggiornare il portale con frequenza almeno mensile, entro il 15 del mese successivo al mese di riferimento.

Il portale deve essere gestito globalmente dal Fornitore che assume la responsabilità di garantire:



- L'hosting della piattaforma;
- La gestione e manutenzione del portale;
- La gestione degli accessi agli utenti abilitati mediante credenziali di riconoscimento (es., login e password);
- La disponibilità di un manuale di utilizzo del portale e dei singoli sistemi integrati;
- La disponibilità di un servizio di supporto tecnico e funzionale agli utenti.

Tutta la reportistica prodotta relativa ai servizi dovrà essere archiviata e conservata a cura del Fornitore, attraverso un sistema di gestione della documentazione riservata.



5.2 Codice di condotta

Costituisce requisito minimo di esecuzione l'adozione da parte dei Fornitori dei principi di cui alla *carta dei principi tecnologici del procurement*, i quali stabiliscono che i servizi digitali della Pubblica Amministrazione siano sviluppati in modo tale da:

- soddisfare le esigenze degli utenti/cittadini;
- essere facilmente manutenibili;
- essere capaci di evolvere in base alle esigenze dei cittadini e al progresso tecnologico;
- essere indipendenti da singole componenti architetture di terze parti;
- diminuire le situazioni di dipendenza da un ristretto numero di fornitori (lock-in).

La carta dei principi tecnologici del procurement raccoglie ed estende le linee guida definite dal Codice dell'Amministrazione Digitale e dal Piano Triennale per fornire una visione organica dei principi che la Pubblica Amministrazione e i suoi fornitori dovrebbero rispettare per lo sviluppo di nuovi servizi digitali e per la gestione del ciclo di vita di tali servizi. [...]

Si veda quanto in dettaglio espresso dalla carta al link

<https://carta-dei-principi-tecnologici-del-procurement.readthedocs.io/it/latest/>

- FINE DEL DOCUMENTO -



PROPOSAL

**AFFIDAMENTO DI UN ACCORDO QUADRO EX ART. 54, COMMA 3, DEL D. LGS.
N. 50/2016, SUDDIVISO IN 9 LOTTI, AVENTE AD OGGETTO L’AFFIDAMENTO DI
SERVIZI DI DIGITAL TRANSFORMATION PER LE PUBBLICHE
AMMINISTRAZIONI – ID 2069 – LOTTO 9**

Relazione Tecnica



consip

29-05-2020

imagine your future®

© 2020 Information Services Group, Inc. All Rights Reserved.

Proprietary and Confidential. No part of this document may be reproduced in any form or by any electronic or mechanical means, including information storage and retrieval devices or systems, without prior written permission from Information Services Group, Inc.

INDICE

1	PRESENTAZIONE E DESCRIZIONE OFFERENTE	V
1.1	Il Portafoglio dei servizi ISG	vi
1.2	Le Linee di Servizio di ISG	vii
1.3	Il Modello di delivery dell’offering di ISG	ix
1.4	Esperienze più significative relative all’oggetto della fornitura	ix
2	CRITERI DISCREZIONALI	1
2.1	C01 - Portale dei progetti digitali	1
2.1.1	Organizzazione delle informazioni	2
2.1.2	Area di Monitoraggio	2
2.1.3	Area di condivisione dei Deliverable	4
2.1.4	Area Analisi della Spesa	6
2.1.5	Area Analisi dei rischi	8
2.1.6	Area Analisi dei Progetti	8
2.1.7	Area Soddisfazione delle Amministrazioni	9
2.1.8	ISG Inform™	9
2.1.9	Consegna del portale dei Progetti Digitali	10
2.1.10	Condizioni di utilizzo degli strumenti	10
2.2	C02 - Strutture di supporto per competenze specifiche	10
2.2.1	Rispondenza ai requisiti specifici delle Gare Strategiche	11
2.2.2	Modalità di attivazione e tempi di ingaggio	13
2.3	C03 - Best practices	14
2.3.1	Framework di misurazione e valutazione di programmi di Digital Transformation	14
2.3.2	Framework di Governance di forniture di servizi ICT	15
2.4	C05 - Esperienza pregressa	16
2.4.1	Autonomous driving services strategy, design & transaction advisory	16
2.4.2	Riorganizzazione del modello operativo e di business attraverso Centro di Eccellenza Big Data (data-driven enterprise)	17
2.4.3	Miglioramento di end user experience, enterprise agility e collaboration attraverso trasformazioni organizzative ed introduzione di nuovi servizi digitali	17
2.4.4	Governance globale della trasformazione da un landscape IT complesso verso un modello operativo digitale avanzato	18
2.5	C06 - Soddisfazione delle Amministrazioni	20
2.5.1	La piattaforma ISG Relationship360™	20
2.5.2	Utilizzo della piattaforma nel contesto della gara di Digital Transformation	20
2.5.3	Design delle survey	21
2.5.4	Esecuzione delle survey	23
2.5.5	Produzione report	23
2.5.6	Analisi dei risultati e feedback per survey successiva	25
2.6	C07 - Modalità di monitoraggio	25
2.6.1	Obiettivi del monitoraggio	25
2.6.2	La base informativa di monitoraggio	25

2.6.3	Strumenti a supporto: Watson Discovery	26
2.6.4	Organizzazione del servizio di monitoraggio	26
2.7	C08 - Modalità di analisi	32
2.7.1	Modello di analisi: criteri di correlazione e di raggruppamento di progetti	33
2.7.2	Organizzazione e delivery del servizio di analisi	37
2.7.3	Disponibilità Specialisti Tecnologici	38
2.8	C09 - Modalità di analisi – report	38
2.8.1	Tipologia report 1: valutazione indice di trasformazione digitale PAC/PAL (Gruppo 3)	38
2.8.2	Tipologia report 2: confronto soluzioni ed utilizzo di tecnologie innovative (Gruppo 1)	39
2.8.3	Tipologia report 3: valutazione riduzione spesa per ecosistema (Gruppo 2)	40
2.9	C10 – Reportistica.....	40
2.9.1	Frequenza dei report.....	41
2.9.2	Report degli Indicatori di digitalizzazione.....	41
2.9.3	Report di categorizzazione contratti esecutivi.....	42
2.9.4	Report della Spesa	44
2.10	C11 - Risorse professionali	45
2.10.1	Team mix proposto	45
2.10.2	Rappresentazione di dettaglio del team proposto	46
2.10.3	Organizzazione del team: specializzazioni e meccanismi di flessibilità	48
3	CRITERI TABELLARI.....	49
3.1	C04 - Qualità delle risorse professionali impiegate nel servizio.....	49
3.2	C12 - Flessibilità del gruppo di lavoro	49
3.3	C13 - Risorse aggiuntive offerte	49
3.4	C14 - Valore delle risorse aggiuntive offerte.....	49
4	RIEPILOGO DEGLI ELEMENTI MIGLIORATIVI OFFERTI	A
5	DOCUMENTAZIONE COPERTA DA RISERVATEZZA.....	A

1 PRESENTAZIONE E DESCRIZIONE OFFERENTE

ISG Italia S.p.A. è controllata al 100% dall'azienda internazionale **Information Services Group - ISG** (quotata al NASDAQ: III), leader a livello mondiale nei servizi di consulenza, ricerca e advisory IT. Fondata nel 2006 in USA, impiega attualmente più di 1.300 professionisti che operano in oltre 40 paesi, un pool di professionisti in grado di aiutare i clienti a ottenere **valore** grazie al pensiero innovativo, all'influenza sul mercato dell'outsourcing e alla profonda conoscenza delle tecnologie, della ricerca ICT, della trasformazione digitale e della automazione (Robotic Process Automation e Intelligenza Artificiale).

ISG nasce dalla aggregazione di varie società leader a livello internazionale nella loro area di competenza o specializzate a livello locale su alcuni settori specifici e che ora concorrono tutte insieme a fornire il patrimonio di competenze che contraddistingue il Gruppo **ISG** sotto un unico marchio. Le principali realtà incorporate nel tempo da ISG sono state:









- **TPI**, leader mondiale nella fornitura di dati e nella consulenza legata al sourcing e all'outsourcing,
- **Compass Management Consulting**, fornitore di servizi leader a livello mondiale per il benchmarking operativo e tecnologico
- **Alsbridge**, azienda leader nella consulenza in materia di sourcing, automazione e trasformazione
- **Experton Group**, una società di ricerca e consulenza focalizzata sulla trasformazione digitale
- **C.T. Partners**, una società operativa sul mercato italiano sin dal 1999, con una presenza prevalente nel settore della Pubblica Amministrazione (PA)
- **CCI Consulting Pty Ltd**, fornitore leader nelle analisi legate alla User Experience, Customer Satisfaction e nell'innovativa possibilità di effettuare Benchmarking per tali analisi
- **Saugatuck Technology**, azienda leader nella ricerca e nell'analisi di mercato, che fornisce una visione obiettiva delle principali tendenze di mercato e delle tecnologie emergenti che stanno guidando la trasformazione e la crescita del business
- **STA Consulting**, la più importante società di consulenza tecnologica al servizio del settore pubblico in Nord America e
- **TracePoint Consulting**, società di consulenza leader nel settore della gestione del cambiamento organizzativo, della comunicazione e della formazione degli utenti finali, specializzata in servizi di trasformazione del business necessari per gestire i cambiamenti associati alla digital transformation



Il principale obiettivo di ISG è quello di aiutare le aziende private, le organizzazioni del settore pubblico e i fornitori di servizi e tecnologie a raggiungere l'eccellenza operativa e ad aumentare la qualità dei loro servizi.

ISG è specializzata nella consulenza legata ai programmi di trasformazione digitale, con una focalizzazione particolare sull'automazione dei processi, sull'intelligenza artificiale, l'utilizzo ottimale dei servizi cloud-based e Data Analytics; nella consulenza in materia di sourcing; nei servizi di gestione della governance e di gestione dei rischi; nella definizione di strategie tecnologiche e nel disegno di soluzioni operative; nel Change management; nella ricerca e nelle analisi di mercato legate al sourcing.

ISG annovera tra i suoi clienti più di **70** delle **100** migliori aziende del settore privato al mondo:

-  12 dei 14 principali produttori mondiali di auto
-  31 delle 50 maggiori banche mondiali
19 delle 25 maggiori banche nelle Americhe
18 delle 25 principali banche dell'area EMEA
-  23 delle 25 principali aziende farmaceutiche mondiali
14 dei 15 migliori fornitori di servizi sanitari negli Stati Uniti
-  16 delle 25 maggiori Assicurazioni a livello mondiale
17 delle 20 principali Assicurazioni in Europa
-  21 delle 25 principali società di software e servizi
-  20 delle 30 principali società Telecom nel mondo
-  9 delle 10 principali Utilities negli Stati Uniti
11 delle 15 principali aziende Oil&Gas in Nord America
8 delle 10 principali aziende chimiche a livello mondiale
-  23 delle 25 migliori aziende della GDO a livello mondiale

Oltre il 60% di tutti i contratti di sourcing supportati da advisor nel mondo sono serviti da ISG¹

¹Stimato sulla base di un valore totale del contratto superiore a 25 milioni di dollari nel periodo 2014-2019

I clienti di **ISG** sono società private tra più grandi al mondo (Forbes 2000) e Pubbliche Amministrazioni in tutti i continenti (USA, Australia, EU).



In Italia, ISG nasce nel 2014 dalla fusione per incorporazione di “Compass Management Consulting” nella società “C.T. Partners”, acquisita da ISG nello stesso anno 2014 e operativa sul mercato italiano sin dal 1999, con una presenza prevalentemente nella Pubblica Amministrazione (PA) — con particolare riguardo ai servizi di **Governance** presso il Ministero dell’Interno da oltre 10 anni e di **Benchmark e negoziazione contratti** per il MEF, CONSIP, AgID — e nelle grandi imprese private del settore finanziario e industriale (es. FCA, BNL, Generali, Unicredit,...).

1.1 IL PORTAFOGLIO DEI SERVIZI ISG

In Fig.1 è schematizzato l’intero portafoglio di servizi che ISG mette a disposizione dei propri clienti, incrociando le principali linee di servizio, con le aree di competenza che si applicano a tutte le linee ed i settori industriali in cui ISG eroga tali servizi, evidenziando in grassetto le tematiche più attinenti all’ambito della gara.

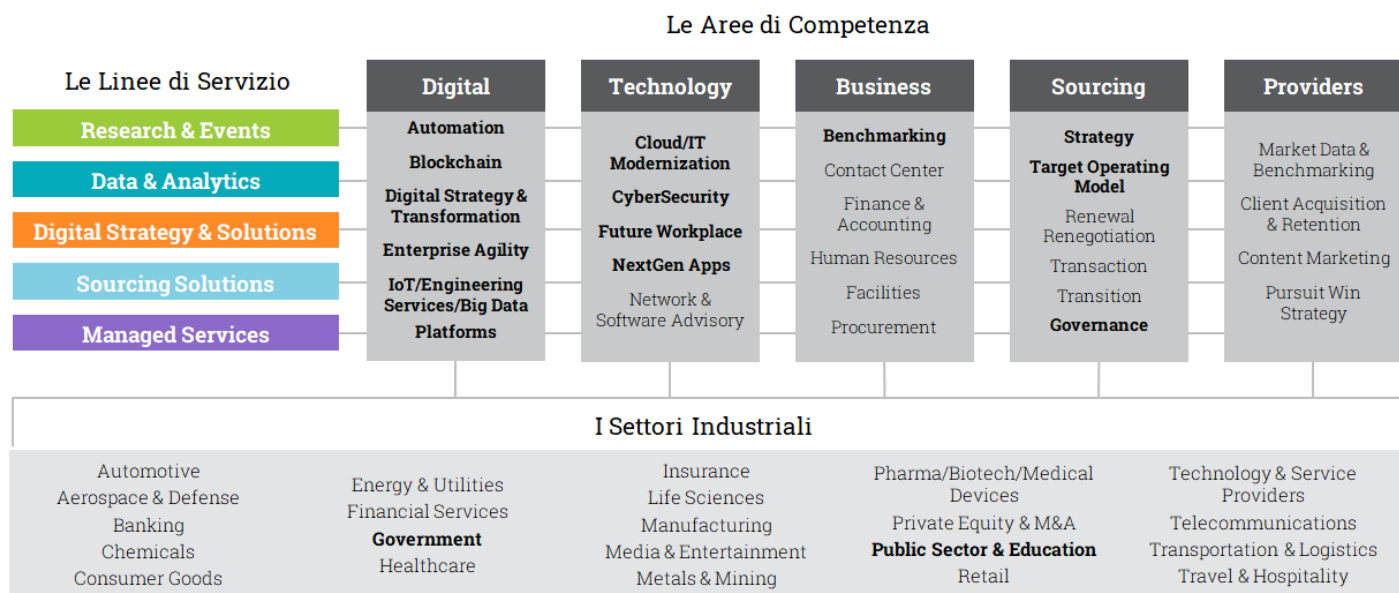


Figura 1: Il Portfolio dei Servizi ISG

1.2 LE LINEE DI SERVIZIO DI ISG

ISG, lavorando prevalentemente con grandi organizzazioni nazionali e multinazionali e con grandi organismi del settore pubblico, gestisce normalmente progetti operativi complessi, multidisciplinari e che richiedono una stretta interazione con il cliente, sia a livello di top management, che a livello operativo.

L'esperienza e le competenze specifiche dei nostri Consulenti, così come le nostre banche dati proprietarie, **unite alla totale indipendenza di ISG dai fornitori**, sono gli elementi fondanti che ci aiutano a comprendere e valutare meglio il percorso strategico da attuare e le conseguenti azioni pratiche da intraprendere.

Da oltre 35 anni, ISG è attiva in progetti di trasformazione, sourcing, benchmarking e negli ultimi anni di trasformazione digitale e automazione (RPA).

ISG ha sviluppato un portafoglio di servizi olistico orientato a supportare il ciclo di vita dei grandi processi di change management ed a rispondere a tutte le esigenze strategiche, implementative e gestionali dei clienti relative alla trasformazione digitale e all'ottimizzazione dei loro ambienti operativi, attraverso cinque linee di servizio:

- Research and Events.** Utilizziamo la nostra vasta esperienza e il nostro patrimonio di dati proprietari per fornire servizi di ricerca personalizzati per gli acquirenti di servizi di outsourcing, XaaS e dei Managed Services in generale. Le nostre competenze e conoscenze uniche sui comportamenti d'acquisto, le esigenze e gli obiettivi delle aziende globali che affrontano una trasformazione o semplicemente che cercano una finestra sul mercato, forniscono un set di informazioni uniche e fondamentali per prendere decisioni consapevoli.
Tra i servizi che ricadono sotto questa linea di servizio rientrano anche il portale **ISG Research™** che fornisce servizi di ricerca proprietari, consulenza ed eventi per i responsabili esecutivi delle aziende, focalizzati sulle tendenze del mercato e sulle tecnologie dirompenti che guidano il cambiamento. **ISG Insights™** fornisce ai responsabili business e IT informazioni uniche e il supporto necessario per accelerare la crescita e creare più valore.
- Data and Analytics.** Attraverso oltre 35 anni di servizio a organizzazioni pubbliche e private, abbiamo sviluppato la base dati di benchmarking di prezzi, costi, SLA, Customer Satisfaction, contratti, più ampia, dettagliata, e costantemente validata del settore. Utilizziamo questi dati per fornire ai nostri clienti approfondimenti basati sui fatti ed analisi di benchmark su costi e qualità delle alternative operative e sulle implicazioni aziendali, consentendo di prendere decisioni informate in merito ai cambiamenti siano essi tattici o strategici.
- Digital Strategy and Solutions.** Assistiamo i clienti nell'immaginare, progettare, implementare e gestire il cambiamento e la trasformazione digitale nei loro ambienti operativi. Valutiamo le pratiche esistenti e i costi operativi delle imprese pubbliche e private, identificando le potenziali opportunità per migliorare l'erogazione dei servizi, ottimizzare le operation e/o ridurre i costi. Le soluzioni sono personalizzate in base al contesto e alle esigenze del cliente e possono includere una trasformazione interna all'azienda, l'adozione di strategie di sourcing esterne o una combinazione di entrambe. In tutti i casi assistiamo nella selezione, nell'implementazione e nel supporto continuativo di queste iniziative strategiche.
Tra le soluzioni digitali ISG, attraverso la sua business unit **ISG Automation** si occupa anche di **Robotic Process Automation (RPA)** fornendo ai clienti servizi di analisi, definizione strategica e implementazione di soluzioni RPA mirate ad automatizzare processi di business manuali per renderli più efficienti nell'ambito dei programmi di trasformazione digitale. Inoltre, **ISG**

Automation si occupa anche di tematiche legate al Cognitive, Natural Language Processing (NLP), Machine Learning, Intelligent Character Recognition (ICR), Optical Character Recognition (OCR) ed Intelligenza Artificiale a supporto delle aziende clienti.

Altro punto di forza la soluzione **ISG Blockchain Now™** che è stata sviluppata per accompagnare le società nel percorso verso l'utilizzo delle soluzioni Blockchain-based che consentono alle aziende di migliorare l'efficienza, la precisione e la sicurezza dei loro processi aziendali, indipendentemente dalle loro attuali conoscenze sulla tematica specifica.

E' da citare inoltre un'altra area di servizi al supporto di progettazione, implementazione ed ottimizzazione di piattaforme di **Big Data**, a supporto di un modello operativo e di business interamente basato sui dati (data-driven).

- **Sourcing Solutions.**

- **Preparazione delle gare.** Con quasi 5.000 progetti legati al sourcing ISG ha in questa linea di servizio una competenza comprovata in tutto il mondo unica sul mercato, infatti oltre il 60% di tutti i contratti di sourcing nel mondo (oltre i 25 milioni di dollari di valore totale) per cui viene richiesto il supporto di un advisor sono supportati da ISG.
- **Transizione e trasformazione.** I primi mesi di un nuovo accordo di outsourcing - dopo la firma e prima dell'operatività a regime - sono fondamentali per il successo a lungo termine del rapporto. ISG offre servizi per governare questa fase importante che troppo spesso le due parti non sono sufficientemente preparate ad affrontare al meglio la miriade di sfide e tematiche complesse da gestire che si presentano.

- **Managed Services.** Fiore all'occhiello di ISG è l'offerta di servizi gestiti di Governance. ISG attraverso la propria **soluzione ISG GovernX™**, fornisce un servizio a 360 gradi di governance operativa unico nella categoria che copre tutte le fasi del ciclo di sourcing end-to-end senza soluzione di continuità per i nostri clienti. Ciò include il monitoraggio e la gestione dei contratti, la fornitura di informazioni di mercato in tempo reale, la fornitura di analisi sulla Customer Experience aggiornati anch'essi in tempo reale e tutta una serie di approfondimenti sugli aspetti delle prestazioni e dei costi dei fornitori, consentendo ai nostri clienti di concentrarsi sugli aspetti più strategici delle loro relazioni con i fornitori. Il tutto supportato da un tool SaaS sviluppato da ISG sulla base della sua decennale esperienza di leader in questo settore.

Tra gli elementi di differenziazione dei nostri servizi che assumono una particolare valenza per questa gara, possiamo elencare:

Digital
Automation
Blockchain
Digital Strategy & Transformation
Enterprise Agility
IoT/Engineering Services/Big Data
Platforms

- Area di competenza **Digital** — La profonda conoscenza delle tematiche di Automation, Blockchain, Digital Strategy & Transformation, Enterprise Agility, IoT/Engineering Services/Big Data e Digital Platforms consentono ad ISG di analizzare, valutare e identificare l'efficacia e l'efficienza delle soluzioni adottate o che si intendono sviluppare;

Technology
Cloud/IT Modernization
CyberSecurity
Future Workplace
NextGen Apps
Network & Software Advisory

- Area di competenza **Technology** — ISG dispone di esperti nelle varie tematiche tecnologiche, e con un focus particolare su Cloud (in tutte le sue forme), Cybersecurity, Digital Workplace Management legato alla gestione delle postazioni di lavoro del futuro e tutto ciò che attiene le Next Generation Apps. Queste competenze sono essenziali per la comprensione profonda dei fenomeni di trasformazione digitale che devono essere governati;

Business
Benchmarking
Contact Center
Finance & Accounting
Human Resources
Facilities
Procurement

- Area di competenza **Business** — Al fianco delle competenze tecnologiche e digitali, ISG offre anche una capacità di analisi delle tematiche più legate agli aspetti Business. In particolare, è fondamentale avere la possibilità di confrontarsi con il mercato e anche al proprio interno utilizzando tecniche, tool e metodologie di benchmarking che ISG ha sviluppato in oltre 35 anni di esperienza insieme con banche dati costantemente aggiornate e popolate attraverso dati raccolti e validati direttamente dai consulenti ISG;

Sourcing
Strategy
Target Operating Model
Renewal
Renegotiation
Transaction
Transition
Governance

- Area di competenza **Sourcing** — Si tratta dell'area di competenza storica di ISG. In particolare, l'esperienza nella definizione delle strategie di sourcing e dei modelli operativi target consentono di avere una visione dell'efficacia delle soluzioni che verranno identificate. Inoltre, l'enorme competenza di ISG in questo ambito ha consentito lo sviluppo di soluzioni all'avanguardia per la **governance** di progetti e contratti anche con l'uso di Intelligenza Artificiale e RPA che hanno consentito un efficiente ed efficace controllo di qualità, spesa e risultati raggiunti.

1.3 IL MODELLO DI DELIVERY DELL’OFFERING DI ISG

Nel contesto sopra descritto si ritiene che l’offerta tecnica che segue possa generare notevoli benefici per l’Amministrazione, in termini di approccio organizzativo e metodologico.

Da una parte, infatti, l’appartenenza di ISG Italia S.p.A. al Gruppo ISG consente di far leva sul modello di business del gruppo in forza del quale:

- a) tutte le società del Gruppo ISG condividono reciprocamente il know-how, le risorse, le skill e le esperienze, mettendole a fattor comune e a beneficio dei clienti: tale condivisione avviene, in concreto, sia mediante tool di sharing, sia attraverso strumenti contrattuali che consentono in via automatica l’accesso di ciascuna società del Gruppo agli asset immateriali delle altre società del Gruppo. Tale patrimonio di conoscenze, know-how, skill ed esperienze così acquisito viene messo da ISG a disposizione dei clienti (e segnatamente dei clienti tenuti all’applicazione del D.Lgs. n. 50/2016) mediante il coinvolgimento, laddove necessario, delle risorse che hanno generato tali asset immateriali, utilizzando gli strumenti previsti dalla normativa applicabile (quali i contratti di cooperazione e il subappalto);
- b) tutte le società del Gruppo ISG, a fronte del riconoscimento di una royalty infragruppo, hanno il diritto di utilizzare gli strumenti tecnologici sviluppati in seno al Gruppo: tale diritto comporta, altresì, la possibilità di utilizzare tutte le basi dati di conoscenza necessarie per il proficuo ed efficiente utilizzo di detti strumenti e le linee di servizio che ne derivano. Tali asset materiali del Gruppo ISG, che – si ribadisce – sono nella disponibilità delle società del Gruppo in forza di contratti infragruppo, consentono di erogare al cliente elevati livelli di servizio generando, altresì, rilevanti efficienze di produttività.

Dall’altra parte, la pluriennale esperienza maturata da ISG nel mercato pubblico italiano ha favorito lo sviluppo di prassi e metodologie di lavoro interne molto efficienti che, in una con la multidisciplinarietà delle competenze che ISG intende mettere a disposizione del servizio, consentiranno all’Amministrazione di potersi avvalere di un supporto realmente omnicomprensivo e trasversale, al massimo livello, orientato al risultato e, pertanto, finalizzato a fornire risposte concrete all’Amministrazione in relazione ad ogni possibile criticità, anche la più complessa e sofisticata, che dovesse insorgere nel corso del progetto in relazione al quale dovrà essere prestato il servizio, nonché a consentire all’Amministrazione stessa di addivenire comunque al raggiungimento dell’obiettivo prefissato con la massima efficienza e flessibilità in termini di tempi e di risorse.

In tale prospettiva, rilevano anche i principi ispiratori che ISG condivide, quali:

- l’essenzialità della **comprensione del contesto di business** e quello operativo dell’Amministrazione;
- la **condivisione delle scelte e delle strategie dell’Amministrazione**, in ottica di integrazione dei team di lavoro e di supporto effettivo al processo decisionale;
- l’effettività dell’assistenza prestata, in termini di **tempestività, efficacia, chiarezza**;
- la fornitura di un supporto professionale indipendente, obiettivo e imparziale di consulenza a garanzia dell’**assenza di conflitti di interesse**;
- la terzietà ed indipendenza rispetto ai fornitori di servizi, soluzioni, hardware e software, a garanzia di una **totale imparzialità** nelle analisi e nell’esclusivo interesse del perseguimento delle esigenze del cliente.

Tutto quanto sopra costituisce il valore aggiunto che ISG ritiene di poter apportare con l’offerta che segue.

1.4 ESPERIENZE PIÙ SIGNIFICATIVE RELATIVE ALL’OGGETTO DELLA FORNITURA

Le esperienze maturate da ISG in Italia sono particolarmente significative sia in ambito PA che con alcuni dei principali gruppi privati nazionali.

Di seguito un elenco sintetico delle esperienze specifiche più rilevanti per l’ambito di gara, la maggior parte acquisite in ambito PA:

- **Ministero dell’Interno** — servizi di Supporto Specialistico ICT e di Governance dei sistemi del DLCL, in continuità dal 2006, per la definizione delle strategie ICT, il monitoraggio contrattuale dei fornitori, la definizione di nuove Architetture, il Risk Assessment, l’Analisi dei Fabbisogni, il Supporto alla predisposizione di Gare, il Ridisegno applicativo e tecnologico sulla base anche dell’analisi delle tecnologie emergenti sul mercato — come Cloud Computing, Automazione, Cybersecurity, Mobility, Robotica e Agile Application Development & Management (ADM) — il Supporto a Transition & Transformation verso soluzioni innovative, le Analisi di Mercato e i Workshop tematici;
- **Consip** — consulenza su analisi di mercato e trend di prezzi e servizi ICT, nonché supporto alla preparazione degli atti di gara, quando questi richiedano il ricorso alle nostre Banche Dati proprietarie. Attività progettuali per definizione di nuove metriche e servizi Cloud PA e valutazione su adozione di strumenti di automazione (RPA) ai tradizionali processi di acquisto;

- **AgID** — in continuità dal 2007, supporto al rilascio dei Pareri di congruità tecnico-economica sulle acquisizioni di beni e servizi ICT delle Amministrazioni centrali dello Stato. Studi di benchmark e analisi sul mercato di riferimento, con particolare riguardo ai prezzi e modalità di service delivery e loro evoluzioni nel tempo;
- **AgID** — Analisi degli scenari Cloud della pubblica amministrazione in Europa – Servizi di supporto specialistico per le attività connesse alla Realizzazione di studi di settore e trend di mercato su Cloud nell'ambito del Progetto "Razionalizzazione Infrastruttura ICT e migrazione al cloud". In tale ambito ISG ha fornito: a) "Analisi di Benchmarking" entro 6 mesi dall'avvio del contratto; b) "Studi di settore" contenenti i risultati delle analisi comparative rispetto alle PA europee, e le rielaborazioni svolte, con focus specifico sulla definizione dei requisiti tecnici ed organizzativi di un ambiente Cloud della PA, e prevedendo anche la definizione di una piattaforma di Cloud Brokering della PA per semplificare l'acquisizione ed il monitoraggio delle risorse ICT. L'output/deliverable di progetto prevedeva aggiornamenti semestrali nei 18 mesi contrattuali;
- **Ministero Economia e Finanza (MEF)** — due distinti contratti di benchmarking dell'Accordo Quadro di Sogei col MEF-Dipartimento per la Fiscalità, nel primo dei quali sono stati riclassificati i servizi erogati da Sogei per MEF e per il complesso delle Agenzie fiscali;
- **ANBSC-Agenzia Nazionale Beni Sequestrati e confiscati alla Criminalità organizzata**: Attività di governance e di PMO per il progetto di realizzazione di un sistema informatico unico e integrato a supporto di due principali articolazioni di processo che coprono le fondamentali funzioni di cui l'Agenzia è responsabile: amministrazione, destinazione e assegnazione dei beni confiscati e supporto all'autorità giudiziaria nelle fasi di custodia e amministrazione dei beni sequestrati (2011-2013);
- **INPDAP**: monitoraggio quadriennale dei contratti ICT per il Programma di Normalizzazione del sistema Informativo dell'Istituto e servizi di supporto al Program Management (2006-2009);
- **Agenzia delle Entrate**: monitoraggio triennale dei Contratti esecutivi SOGEI e consulenza alla governance ICT (2002-2005);
- **Agenzia delle Dogane**: monitoraggio dei Contratti esecutivi SOGEI e per consulenza al Program Management (2003-2006);
- **AAMS-Amministrazione Autonoma Monopoli di Stato**; monitoraggio dei Contratti esecutivi SOGEI, consulenza alla governance ICT, progettazione e gestione indagini Customer Satisfaction (2007-2011);
- **Infocamere** — Analisi di Benchmark di costo per Infocamere, braccio tecnologico delle Camere di Commercio per la gestione del patrimonio informativo del sistema Camerale. Il progetto ha analizzato nel dettaglio i costi dei servizi applicativi di Sviluppo, Manutenzione Applicativa e Assistenza;
- **Poste Italiane** — Advisory su Progetto di Vulnerability Assessment dell'ambiente Mainframe di Poste Italiane, volto a definire i controlli di verifica del rispetto dei requisiti di sicurezza e a produrre il Piano di vulnerability assessment con indicazioni per la rimozione delle eventuali criticità. Supporto alla valutazione di policy e modelli alternativi di sourcing nell'ambito della contrattualizzazione o rinnovo di servizi Mainframe e Open;
- **Gruppo Fiat Chrysler Automotive** — attività in Italia e in USA di supporto alla Governance finanziaria (Technology Business Management, ossia IT Financial Management) con definizione di modelli di costi e investimenti ICT, oltre il supporto nella gestione dell'importante progetto Global Network Program (GNP), per il ridisegno della rete internazionale di FCA in cui ISG ha curato la definizione dei relativi modelli di governance e di sourcing TLC per le Region Europa, North America e Latin America del Gruppo e la negoziazione dei contratti con ben 17 fornitori a livello mondiale;
- **Gruppo Fiat Chrysler Automotive** — Supporto alla definizione di un ambiente IT dedicato per la creazione e gestione di ambienti virtuali dove analizzare e testare le soluzioni per le auto a guida autonoma (ADAS), in particolare attraverso l'utilizzo di Big Data, Data Analytics, Intelligenza Artificiale e Machine Learning. Lavoro guidato da un team italiano di ISG e svolto tra Italia, Germania e USA;
- **Gruppo Unicredit** — Assessment e benchmark per la definizione di un nuovo modello di KPI tramite una fase iniziale di analisi della struttura e tipo di KPI e mapping a livello tower e una fase finale di selezione dei KPI con caratteristiche comparabili con il mercato, selezione dei peer di riferimento e presentazione dei risultati;
- **Gruppo Generali** — Assessment e benchmark di costi e produttività di Generali Shared Services, la società del gruppo che fornisce servizi infrastrutturali alle entità europee del Gruppo Generali, mirata alla definizione dei fabbisogni in termini di risorse per la riorganizzazione aziendale in corso di definizione. Inoltre sono state effettuate attività per la predisposizione e gestione della gara di Workplace management per oltre 60.000 postazioni di lavoro, attività di advisory per la rinegoziazione dei principali contratti software a livello di Enterprise Agreement (IBM e Microsoft) ed infine attività di consulenza direzionale per confrontare la spesa ICT di Generali con altre realtà assicurative internazionali, in termini di indicatori di Business e di Digital Readiness commissionata dal Direttore Generale del Gruppo.

2 CRITERI DISCREZIONALI

Questa sezione comprende i paragrafi associati con i criteri discrezionali del Capitolato d’Oneri per il Lotto 9. L’unica eccezione è rappresentata dal §2.8 - C09 - *Modalità di analisi – report*, che, pur essendo associato ad un criterio tabellare, è inserito in questa sezione per facilità di lettura, come previsto dallo schema di offerta tecnica, in quanto associato al criterio C08.

2.1 C01 - PORTALE DEI PROGETTI DIGITALI

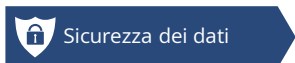
Il Portale dei progetti digitali è un elemento centrale dell’offerta di ISG. Rappresenta il punto di raccolta di tutte le informazioni legate ai servizi erogati nell’ambito della fornitura e, allo stesso tempo, fornisce uno strumento operativo di grande aiuto a supporto delle attività previste dal Capitolato. Considerando i requisiti di ampia flessibilità nella rappresentazione delle informazioni, della facilità di acquisizione e importazione delle stesse ai fini del popolamento della base dati e, infine, di semplicità di utilizzo da parte degli utenti, ISG mette a disposizione della fornitura la web application proprietaria denominata **GovernX® Platform**. La piattaforma, ampiamente collaudata, fa parte dell’offerta standard di ISG ed è già in uso presso diversi clienti a supporto dell’area di Contract Management per la gestione organica dei Contratti in ambito Enterprise. È stata realizzata attraverso l’integrazione di diverse componenti architetturali basate su soluzioni leader di mercato in ambito di **Data Analysis**, **Content Mining** e **Document e Workflow Management**.

Il nucleo centrale della piattaforma è basato su **ServiceNow**, da cui eredita le caratteristiche affidabili di sicurezza e la solidità della gestione documentale nonché la robustezza delle funzionalità di Workflow Management. ServiceNow fornisce l’infrastruttura necessaria per eseguire la raccolta e l’archiviazione dei dati, e rende disponibile l’architettura applicativa in grado di integrare ulteriori componenti funzionali. Su questo substrato si innesta la suite di prodotti di **Intelligenza Artificiale** basati sulla suite di prodotti di **IBM Watson** che, attraverso le funzionalità di **Content intelligence**, è in grado di analizzare in automatico documenti di vario tipo estraendo le informazioni utili per il popolamento della base dati attraverso l’utilizzo di pattern informativi prestabiliti.

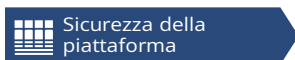
L’intera piattaforma è realizzata e progettata in ottica multidevice e consente la fruizione dei servizi attraverso differenti tipologie di dispositivi di navigazione.

Le modalità di accesso sono conformi ai più recenti standard di sicurezza e prevedono autenticazione e profilazione degli utenti sulla base di ruoli codificati. Ciò permette di creare profili autorizzativi differenziati, diversificando l’accesso alle funzionalità e ai dati.

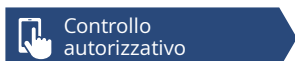
La sicurezza è un aspetto fondamentale della piattaforma. Si riportano di seguito alcuni punti qualificanti della soluzione.



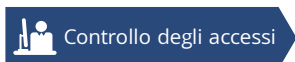
GovernX® utilizza algoritmi di crittazione AES128/256 o 3DES sia per le informazioni immagazzinate nel proprio DB che per i file memorizzati. La sessione di navigazione e le E-mail inviate dal sistema sono protette tramite TLS.



La piattaforma ServiceNow utilizzata da GovernX® è costantemente aggiornata con le ultime patch e hotfix di sicurezza disponibili. ISG adotta politiche di Change Management e di Testing molto stringenti garantendo che ogni modifica adottata sulla piattaforma venga comunicata al cliente. Tutte le Best practice di sicurezza suggerite da ServiceNow sono implementate all’interno della piattaforma.



Gli accessi sono gestiti tramite il meccanismo Role Based Access Control (RBAC) di ServiceNow, basato su utenti, gruppi e ruoli, che garantisce una gestione dell’accesso alle informazioni estremamente sicuro.



La gestione delle credenziali avviene direttamente tramite ServiceNow, utilizzando policy di sicurezza molto stringenti.

Il servizio è Cloud-based ed è ospitato in Data Center Tier II con certificazione ISO 27001/SSAE16, posizionati in territorio Europeo. È assicurata la conformità al Regolamento Europeo 2016/679 in materia di protezione dei dati personali (“GDPR”), ISG dovrà essere nominata responsabile del trattamento dei dati memorizzati negli archivi del portale.

2.1.1 Organizzazione delle informazioni

Il Portale è suddiviso in aree informative secondo quanto riportato di seguito:

Organizzazione delle informazioni



Monitoraggio: È l'area in cui vengono raggruppate le informazioni relative all'attività di Monitoraggio (§2.6). In quest'area sono accessibili tutte le informazioni relative ai Contratti Esecutivi sottoscritti dalle Amministrazioni nell'ambito delle iniziative delle Gare Strategiche.

Deliverable: È l'area destinata a condividere con i rispettivi Committenti i deliverable concordati (ad es. analisi di congruità di perimetro, analisi di correlazione, stato avanzamento delle attività spot...) e la reportistica periodica.

Analisi della spesa: In quest'area sarà possibile verificare gli aspetti economici e la spesa relativa alle gare strategiche oggetto di monitoraggio.

Analisi dei Rischi: Area informativa nella quale verranno forniti indicatori di rischio legati alle iniziative oggetto di monitoraggio

Analisi dei Progetti: Area informativa che consente di visualizzare lo stato corrente dell'analisi dei progetti di digitalizzazione.

Rilevazione della soddisfazione: È l'area in cui viene integrata la componente applicativa relativa alla Customer Satisfaction

In aggiunta alle sezioni appena elencate, ISG rende disponibile la piattaforma **ISG Inform™** (descritto nel §2.1.8) attraverso la quale è possibile usufruire del considerevole patrimonio di risorse informative raccolte, organizzate ed elaborate da ISG nella sua attività di assessment e advisory su contratti e servizi ICT.

Ogni area è raggiungibile tramite un menu di navigazione personalizzabile a seconda del profilo di accesso al sistema.

2.1.2 Area di Monitoraggio

Quest'area rende disponibili i dati di dettaglio inerenti l'attività di Monitoraggio, consentendo la visualizzazione delle informazioni relative ai Contratti Esecutivi sottoscritti dalle Amministrazioni e la consultazione dei dati di sintesi in tempo reale attraverso dei cruscotti informativi.

Il popolamento della base dati avviene attraverso l'attività di acquisizione delle informazioni di base (Contratti Esecutivi e relativi allegati) e la successiva catalogazione e meta-datazione secondo i criteri stabiliti dalla metodologia di Monitoraggio proposta da ISG. La piattaforma **GovernX®**, in tal senso, dispone nativamente di un sistema di data-processing realizzato specificamente per l'acquisizione di documentazione contrattuale.

Step 1:

Raccolta della documentazione contrattuale

Step 2:

Estrazione dei Metadati Contrattuali, Deliverables e obbligazioni, Livelli di servizio...

Step 3:

Creazione delle strutture dati, trasformazione e inserimento all'interno del sistema

Utilizzo dei dati all'interno del portale



La procedura di alimentazione avviene in passi successivi attraverso procedimenti automatizzati con step di verifica e controllo da parte di personale qualificato ed esperto della materia (Subject Matter Expert o SME), dedicato alla validazione dei risultati delle estrazioni automatiche.

Step 1: viene effettuata la raccolta della documentazione inerente i singoli Contratti Esecutivi con i relativi allegati (Piano dei Fabbisogni, Progetto dei Fabbisogni,...). Nella fase iniziale del servizio, ISG dovrà ricevere tutta la documentazione già esistente all'avvio delle attività. Per la fase successiva a quella iniziale, si concorderà con l'Amministrazione la procedura per condividere i nuovi Contratti Esecutivi non appena disponibili. Sulla documentazione ricevuta verrà effettuata una verifica preliminare al fine di attuare una prima classificazione del materiale.

Step 2: si procede all'analisi della documentazione ricevuta e all'estrazione delle informazioni utili all'attività di Monitoraggio. Questa attività, fondamentale per la costruzione di una base dati significativa e organica, viene effettuata in maniera semi-automatizzata attraverso il sistema di A.I. di IBM Watson. Attraverso dizionari di termini contrattuali personalizzati e sulla base di pattern informativi coerenti con l'oggetto dell'analisi, vengono identificate ed estratte le informazioni necessarie per la costruzione della base informativa. È in questa fase che si procede alla metadatanazione dei documenti contrattuali, alla classificazione secondo i criteri definiti dalla metodologia di Monitoraggio e alla estrazione di tutte le informazioni utili alla creazione di una base dati strutturata e analizzabile. Vengono ad esempio estratti i dati economici dei singoli contratti, così come le informazioni relative al perimetro di servizio concordato nei singoli Contratti Esecutivi, oppure i livelli di servizio. Nella fase iniziale della estrazione dati il supporto di verifica da parte degli SME è più consistente e serve a correggere ed istruire il sistema di Machine Learning al fine di migliorare l'affidabilità delle procedure automatizzate. Con il passare del tempo l'affidabilità delle procedure automatizzate cresce, garantendo un miglioramento della precisione dei dati estratti e un risparmio in termini di tempo nell'acquisizione della documentazione oggetto di monitoraggio.

Step 3: Le informazioni raccolte tramite lo Step 2 vengono organizzate, trasformate in modo da essere compatibili con la struttura dati, e importate nella base dati della Piattaforma. In questa fase l'automazione del processo è garantita dagli strumenti di RPA e di Data Transformation. Il processo è quasi interamente automatico e prevede interventi di controllo temporalmente posizionati quasi esclusivamente nella fase iniziale della fornitura.

Il processo appena descritto è da considerarsi iterativo, in quanto verrà attuato ogni qual volta sia necessario aggiungere informazioni di nuovi Contratti che entrino a far parte del Monitoraggio.

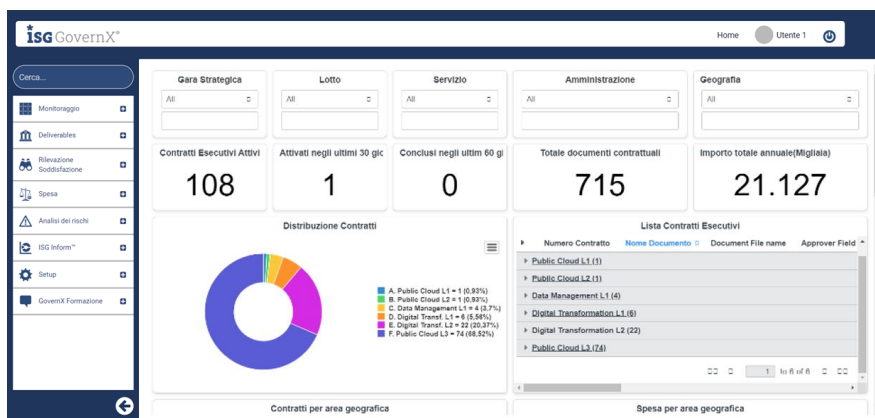


Figura 2: Cruscotto area monitoraggio

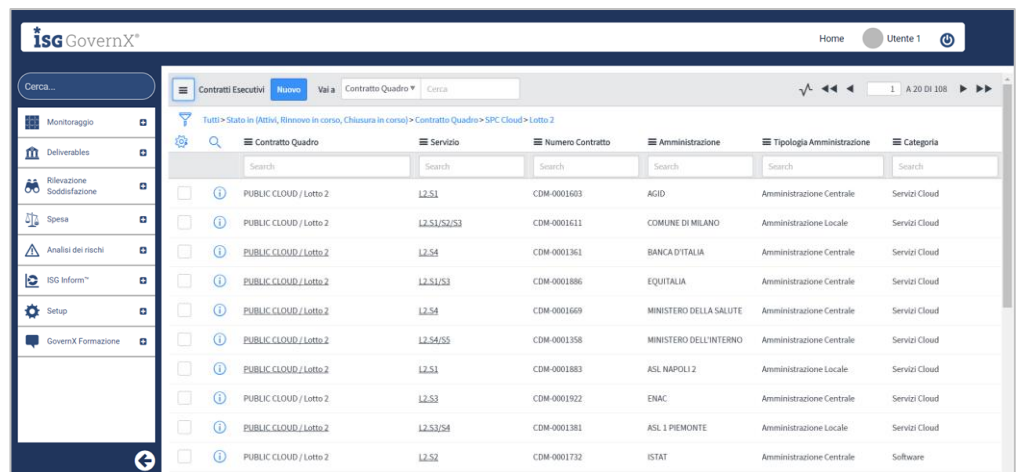
L'utente che accede a quest'area avrà a disposizione un cruscotto informativo che sintetizza in maniera visuale i dati numerici dei contratti inseriti fino a quel momento nella base dati. Tale cruscotto mostra, ad esempio, i numeri dei Contratti Esecutivi inseriti nel sistema e sottoposti a Monitoraggio, la ripartizione per Gara Strategica, l'importo totale della spesa sostenuta nell'ambito di tutte le gare strategiche e così via.

È possibile filtrare il subset di dati da visualizzare utilizzando i menu di scelta nella parte superiore del cruscotto, ottenendo

delle viste specifiche per Gara Strategica, oppure per servizio o tipologia di Amministrazione (ed altre informazioni presenti nel cruscotto). I dati visualizzati rappresentano la situazione in tempo reale del monitoraggio. Cliccando sulle varie sezioni del cruscotto è possibile effettuare un drill down per accedere alla lista completa dei Contratti Esecutivi derivante dai numeri di sintesi filtrati. Anche la visualizzazione tabellare è modificabile direttamente dall'utente.

È possibile, ad esempio, filtrare ulteriormente il risultato del Drill Down, effettuare raggruppamenti per uno specifico campo informativo così come è possibile modificare la lista delle colonne da visualizzare scegliendo le informazioni di proprio interesse tra quelle disponibili.

La tabella modificata può essere salvata tra i preferiti in modo da essere recuperata successivamente con i dati più aggiornati, o può essere esportata in formato PDF, Excel o CSV.



Contratto Quadro	Servizio	Numero Contratto	Amministrazione	Tipologia Amministrazione	Categoria
PUBLIC CLOUD / Lotto 2	12.51	CDM-0001683	AGID	Amministrazione Centrale	Servizi Cloud
PUBLIC CLOUD / Lotto 2	12.51/52/53	CDM-0001611	COMUNE DI MILANO	Amministrazione Locale	Servizi Cloud
PUBLIC CLOUD / Lotto 2	12.54	CDM-0001361	BANCA D'ITALIA	Amministrazione Centrale	Servizi Cloud
PUBLIC CLOUD / Lotto 2	12.51/53	CDM-0001886	EQUITALIA	Amministrazione Centrale	Servizi Cloud
PUBLIC CLOUD / Lotto 2	12.54	CDM-0001669	MINISTERO DELLA SALUTE	Amministrazione Centrale	Servizi Cloud
PUBLIC CLOUD / Lotto 2	12.54/55	CDM-0001358	MINISTERO DELL'INTERNO	Amministrazione Centrale	Servizi Cloud
PUBLIC CLOUD / Lotto 2	12.51	CDM-0001883	ASL NAPOLI 2	Amministrazione Locale	Servizi Cloud
PUBLIC CLOUD / Lotto 2	12.53	CDM-0001922	ENAC	Amministrazione Centrale	Servizi Cloud
PUBLIC CLOUD / Lotto 2	12.53/54	CDM-0001381	ASL 1 PIEMONTE	Amministrazione Locale	Servizi Cloud
PUBLIC CLOUD / Lotto 2	12.52	CDM-0001732	ISTAT	Amministrazione Centrale	Software

Figura 3: Lista Contratti Esecutivi

Un ulteriore livello di approfondimento può essere raggiunto cliccando sugli elementi della tabella. In tal modo è possibile visualizzare la scheda di dettaglio dello specifico Contratto Esecutivo.

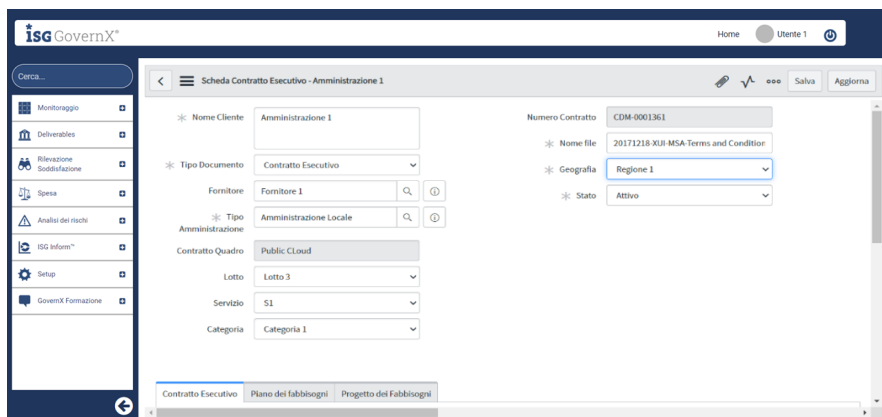


Figura 4: Scheda Contratto Esecutivo

Nella scheda sono riportate tutte le informazioni, le classificazioni e gli attributi rilevati nella fase di acquisizione del Contratto. È disponibile una specifica sezione dove è possibile consultare e scaricare tutti gli attachment specifici del Contratto (Piano dei fabbisogni, Progetto dei Fabbisogni,...).

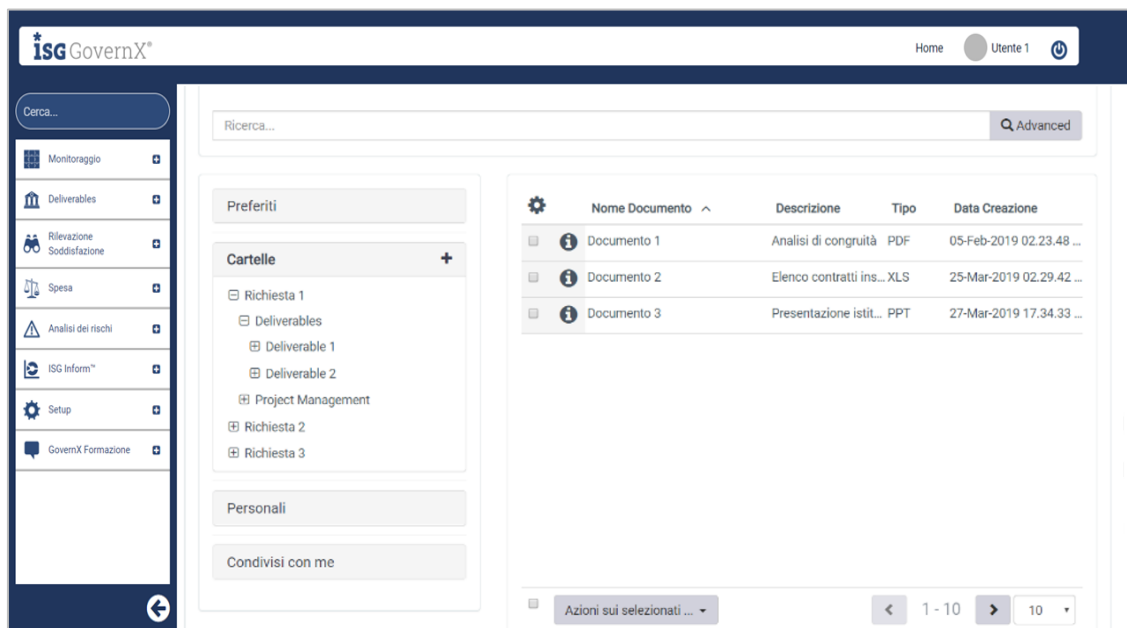
Sono disponibili, allo stesso modo, i dati risultanti dalle verifiche effettuate tramite l’attività di monitoraggio come il controllo di perimetro, il controllo di categorizzazione o l’esito della verifica funzionale.

2.1.3 Area di condivisione dei Deliverable

L’area dedicata alla gestione, condivisione e pubblicazione dei Deliverables consente di memorizzare i documenti e i report concordati con l’Amministrazione in relazione alle attività spot o alle attività a carattere continuativo. Le funzionalità di Document Management utilizzate in questa area sono basate su ServiceNow.

ISG si occuperà di caricare i documenti sul portale e di classificarli in base alle attività a cui fanno riferimento. Il sistema registra la data di caricamento e consente di inserire tutte le informazioni accessorie utili a classificare ulteriormente i deliverables (tipo documento, autore, descrizione).

La memorizzazione avviene in forma criptata.



Nome Documento	Descrizione	Tipo	Data Creazione
Documento 1	Analisi di congruità	PDF	05-Feb-2019 02:23.48 ...
Documento 2	Elenco contratti ins...	XLS	25-Mar-2019 02:29.42 ...
Documento 3	Presentazione istit...	PPT	27-Mar-2019 17:34.33 ...

Figura 5: Interfaccia di ricerca dei Deliverables

Funzionalità di versioning consentono di mantenere in linea più versioni dello stesso documento. È possibile accedere ai documenti tramite un albero di cartelle (Richieste, deliverables, project managements,...), fino ad arrivare alla lista dei documenti disponibili. L’accesso ai documenti consente una visibilità profilata sulla base dell’utenza con cui si è connessi al portale.

Un motore di ricerca contestuale aiuta ad individuare velocemente i documenti tramite parole chiave o testo libero. L’aggiunta di metatag di classificazione aiuta ulteriormente la ricerca.

Per ogni deliverable è possibile visualizzare una scheda riepilogativa di tutte le informazioni disponibili, ed effettuare il download dei documenti allegati.

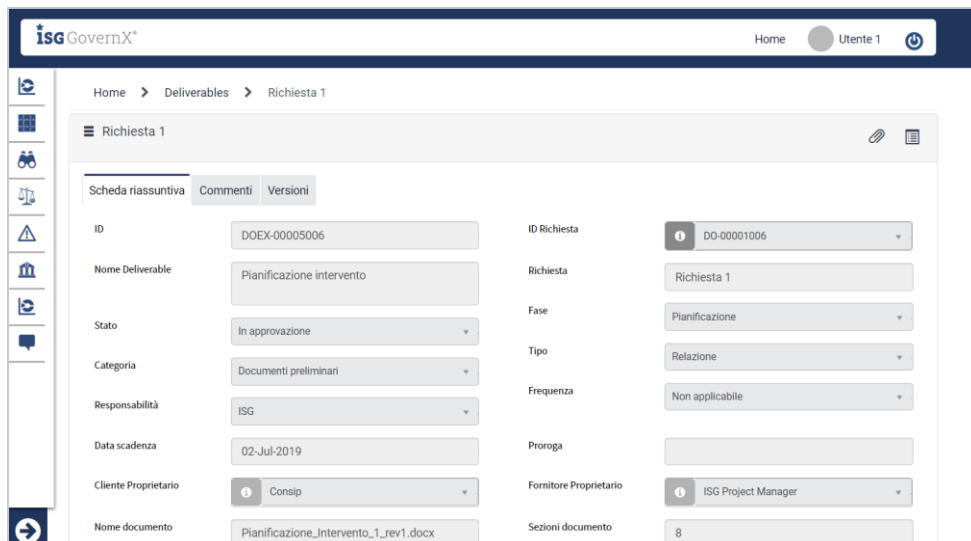


Figura 6: Scheda Deliverable

Ogni scheda documento contiene informazioni relative alla tipologia di deliverable, specificità del documento classificato, la data di consegna prevista, gli owner del documento sia lato cliente che lato fornitore e tutte le informazioni utili alla gestione e classificazione.

Completano la scheda due ulteriori sezioni:

1. **Commenti:** dove è possibile scambiare informazioni tra l'Amministrazione e ISG sul deliverable condiviso.
2. **Versioni:** dove è possibile visualizzare lo storico delle versioni del documento in caso vengano effettuati caricamenti multipli successivi al primo caricamento.

Il sistema è predisposto per implementare, direttamente all'interno della piattaforma, delle funzionalità che consentano di gestire il processo di consegna, di approvazione e accettazione dei deliverable attraverso un workflow autorizzativo, supportato da un sistema di avviso via mail consente di inviare notifiche agli utenti registrati nel sistema al verificarsi di determinate condizioni (caricamento o modifica di un file, creazione di una nuova richiesta, cancellazione di un file, ...)

2.1.3.1 Reportistica

Una specifica sezione dell'area Deliverables è destinata alla memorizzazione dei report prodotti sulla base delle cadenze contrattualmente concordate (mensili, trimestrali, semestrali,...).

I Report sono documenti periodici di sintesi, costruiti sulla base delle informazioni acquisite nel periodo di riferimento durante le attività di analisi e di monitoraggio e riportanti quadri sintetici di riepilogo e dati di dettaglio. Le informazioni sono consolidate ad una data predeterminata. Tali report sono corredati da analisi di contesto fornite da ISG a commento dei fenomeni o delle evidenze eventualmente riscontrate. Sono costituiti da un Executive Summary che rappresenta i risultati del periodo di riferimento in maniera sintetica, e da quadri di approfondimento che forniscono dati di dettaglio a completamento dei risultati di sintesi.

Nella tabella seguente vengono elencati i report che saranno prodotti con la relativa frequenza di emissione / aggiornamento:

Tipologia	Frequenza di emissione / aggiornamento
Report di Soddisfazione delle Amministrazioni	Semestrale, in corrispondenza di ciascuna rilevazione
Report di andamento della spesa	Report completo trimestrale
	Aggiornamenti mensili con dati sintetici (executive summary)
Report di Indicatori di Digitalizzazione	Report completo trimestrale
	Aggiornamenti mensili con dati sintetici (executive summary)
Report di categorizzazione	Report completo trimestrale
	Aggiornamenti mensili con dati sintetici (executive summary)
Report registro rischi di programma	Mensile
Report di riepilogo di verifiche di congruità	Mensile
Report periodico di analisi di progetti	Trimestrale
Report finale di analisi di progetti	A fine fornitura

Alcuni esempi dei report sopra elencati vengono descritti con maggiore dettaglio nei capitoli successivi.

Anche per i report viene resa disponibile una interfaccia web organizzata in cartelle che consente di accedere alle informazioni di proprio interesse con immediatezza.

Per ogni tipologia di report è disponibile lo storico delle versioni rilasciate fino a quel momento.

Sulla sinistra dell'albero di navigazione è disponibile la lista di documenti disponibili rilasciati per uno specifico report.

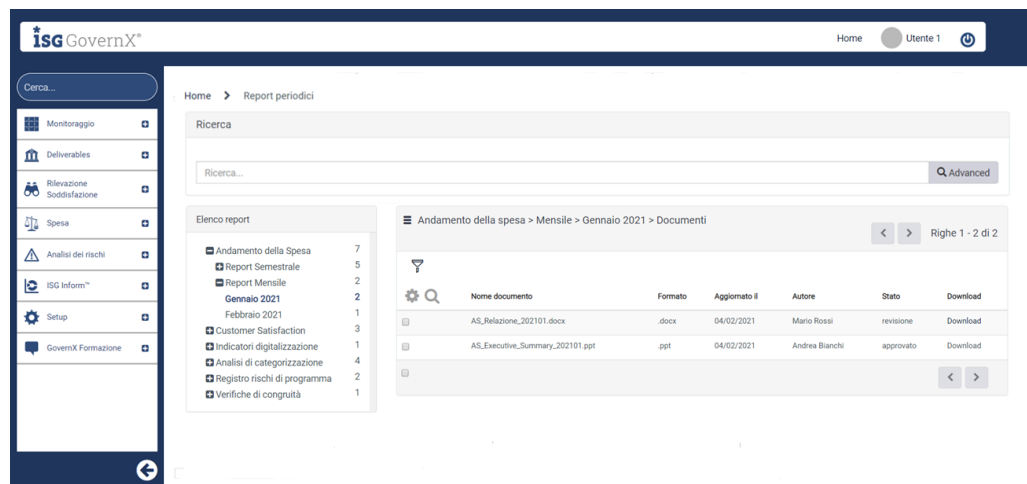


Figura 7: Interfaccia di ricerca dei Report

L'utente può effettuare il download dei documenti di proprio interesse singolarmente o per gruppi.

Per ogni documento presente nella lista è possibile accedere ad una scheda di riepilogo contenente informazioni aggiuntive (storico delle versioni, data ultima modifica, ...).

Report dinamici

In aggiunta alla reportistica periodica, l'utente ha a disposizione una serie di report dinamici che possono essere consultati online e forniscono una rappresentazione aggiornata con gli ultimi dati disponibili nel sistema.

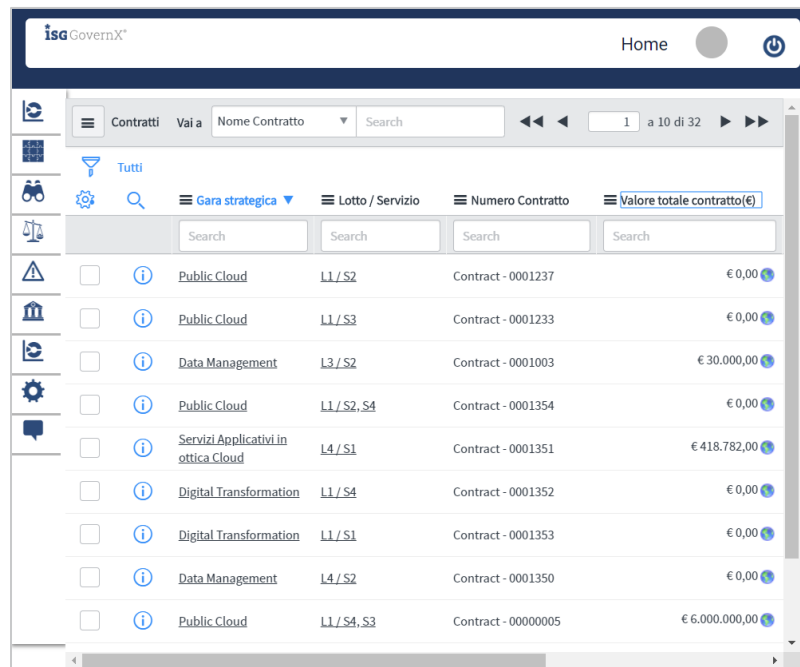


Figura 8: Lista Report dinamici

Possono essere sia di tipo grafico, come cruscotti di sintesi, che di tipo tabellare.

Un esempio di report tabellare di dettaglio è rappresentato nell'immagine a lato.

I report tabellari sono personalizzabili nell'ambito della sessione di lavoro attraverso funzionalità tipiche di ordinamento dei dati o di selezione delle informazioni da visualizzare tra quelle disponibili.

È possibile esportare i dati visualizzati nei formati più comuni di memorizzazione come Excel, CSV o PDF.

Questa modalità di fruizione dei report consente all'utente di effettuare visualizzazioni / estrazioni di dati personalizzati in qualsiasi momento.

Il sistema viene configurato di base con una serie di report già utilizzabili ed è predisposto per renderne disponibili ulteriori in accordo con le eventuali esigenze che dovessero nascere.

Tale attività di personalizzazione dovrà essere concordata tra ISG e l'Amministrazione.

2.1.4 Area Analisi della Spesa

L'area di Analisi della Spesa consente di verificare i dati relativi all'andamento economico delle gare sottoposte al Monitoraggio. Rende disponibile uno strumento in grado di navigare attraverso le informazioni relative allo stato della spesa corrente delle gare strategiche, riassumendo in un unico punto le informazioni di tipo economico provenienti dai contratti esecutivi.

Così come descritto per altre aree del portale, l'approccio di rappresentazione delle informazioni parte dalla visualizzazione dei dati aggregati di spesa tramite un cruscotto informativo di sintesi.

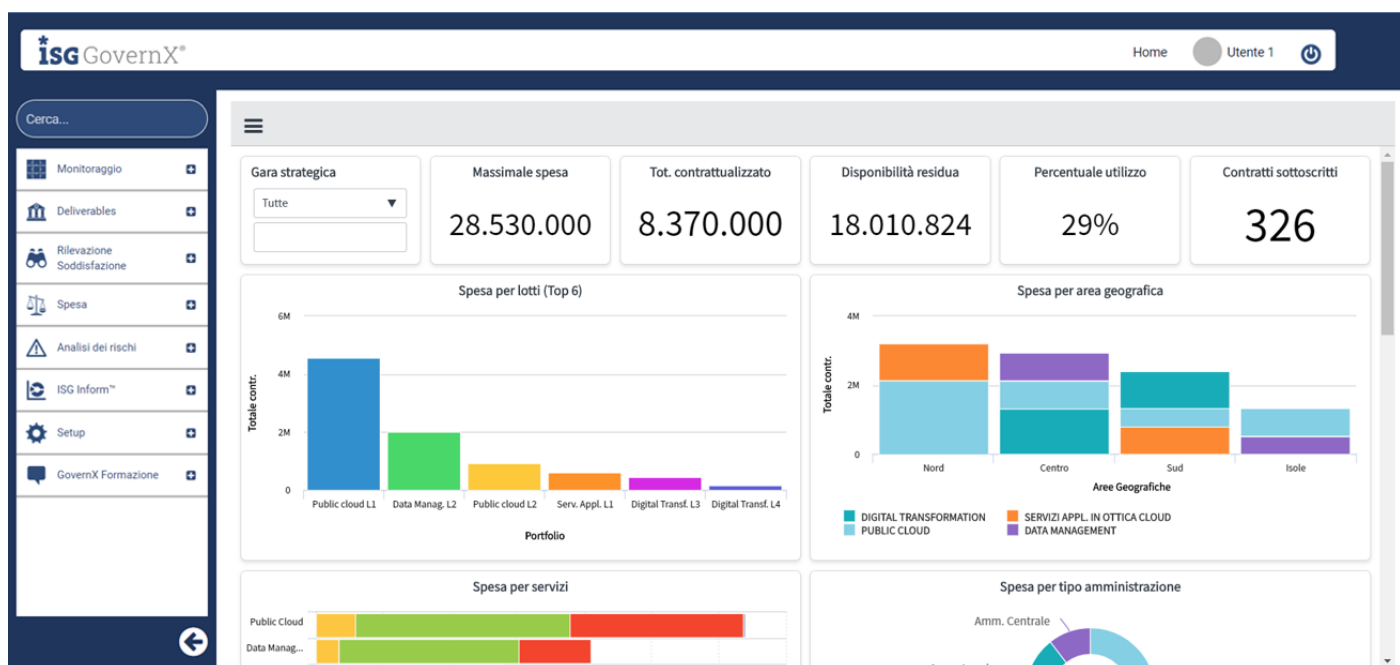


Figura 9: Cruscotto Analisi della Spesa

La visualizzazione di default è il quadro generale della spesa, che raggruppa i dati di tutte le gare strategiche. È possibile filtrare i dati in modo da ottenere la vista per singola gara.

I dati di sintesi proposti nell'esempio riportato sono:

- Il **Massimale di spesa**, che rappresenta la capienza massima di spesa delle gare strategiche
- Il **Totale contrattualizzato**, che riporta la somma degli importi dei contratti esecutivi già sottoscritti
- La **Disponibilità residua**, ovvero la quota parte del Massimale di spesa non ancora contrattualizzato
- La **Percentuale di utilizzo**, che rappresenta il valore percentuale del contrattualizzato rispetto al Massimale di spesa
- Il numero dei **Contratti Sottoscritti**, ovvero il numero dei contratti esecutivi sottoscritti dalle Amministrazioni

Completano il cruscotto una serie di widget grafici che forniscono all'utente informazioni aggiuntive sulla ripartizione della spesa secondo diverse prospettive, come, ad esempio, la distribuzione per Area Geografica, per Tipo di Servizio, per tipo di Amministrazione e così via. La rappresentazione delle informazioni in questa sezione segue il modello informativo del report di spesa descritto nel paragrafo (3.9) fornendo i dati in modalità real time.

Dai dati di sintesi è possibile passare alla lista di dettaglio dei contratti esecutivi cliccando su qualsiasi area attiva del cruscotto.

Le liste di dettaglio sono rappresentazioni tabellari, contestualizzate rispetto all'elemento del quale si vuole effettuare il drill-down.

A titolo di chiarimento, si riporta un esempio della lista di dettaglio dei Contratti Esecutivi ottenuta cliccando sul box **Totale Contrattualizzato**. Per ogni Contratto Esecutivo vengono riportati alcuni dati di base relativi alla Gara Strategica, il Lotto e i Servizi oggetto del contratto, il numero di Contratto, l'importo totale e annuale del contratto e l'Amministrazione di riferimento.

La tabella è modificabile aggiungendo informazioni o cancellando quelle già presenti. Un sistema avanzato e capillare di filtri rende possibile estrarre con estrema precisione subset di dati secondo le proprie esigenze.

Gara strategica	Lotto / Servizio	Numero Contratto	Valore totale contratto (€)	Valore annuale contratto (€)	Amministrazione
Public Cloud	L1 / S2	Contract - 0001237	€ 0,00	€ 0,00	Amministrazione 1
Public Cloud	L1 / S3	Contract - 0001233	€ 0,00	€ 0,00	Amministrazione 2
Data Management	L3 / S2	Contract - 0001003	€ 30.000,00	€ 10.000,00	Amministrazione 3
Public Cloud	L1 / S2, S4	Contract - 0001354	€ 0,00	€ 0,00	Amministrazione 3
Servizi Applicativi in ottica Cloud	L4 / S1	Contract - 0001351	€ 418.782,00	€ 139.594,00	Amministrazione 4
Digital Transformation	L1 / S4	Contract - 0001352	€ 0,00	€ 0,00	Amministrazione 5
Digital Transformation	L1 / S1	Contract - 0001353	€ 0,00	€ 0,00	Amministrazione 5
Data Management	L4 / S2	Contract - 0001350	€ 0,00	€ 0,00	Amministrazione 6
Public Cloud	L1 / S4, S3	Contract - 0000005	€ 6.000.000,00	€ 1.200.000,00	Amministrazione 7
Data Management	L2 / S1	Contract - 0001229	€ 0,00	€ 0,00	Amministrazione 7

Figura 10: Importi di Spesa per singolo Contratto Esecutivo

Le personalizzazioni ottenute possono essere salvate per futuri aggiornamenti comparativi di dati. Anche in questo caso è possibile esportare il risultato delle personalizzazioni nei formati di file più diffusi (XLS, CSV o PDF).

Come ulteriore livello di approfondimento, è possibile accedere alla scheda di dettaglio del Contratto Esecutivo specifico selezionando qualsiasi elemento della lista.

2.1.5 Area Analisi dei rischi

La sezione del Portale relativa all'Analisi dei rischi ha l'obiettivo di rendere disponibile all'utente gli strumenti di visualizzazione e navigazione degli indicatori proposti da ISG per il monitoraggio del rischio, consentendo di consultare in tempo reale il loro valore, e di verificarne il trend evolutivo.

Si basa sul modello di analisi dei rischi proposto da ISG nell'ambito del Monitoraggio, e basato su un set di indicatori di potenziali rischi interni (es: superamento di soglie legate all'andamento della spesa complessiva per Gara/Lotto, analisi del grado di copertura delle linee guida del Piano Triennale), e di indicatori di rischi esterni che ISG è in grado di estrarre dalle sue basi di dati (es.: informazioni di capacità dei maggiori fornitori internazionali).

Il sistema visualizza in modalità grafica la situazione dei vari indicatori, attraverso una rappresentazione a tachimetro, raggruppandoli per ambito di applicazione.

Il cruscotto di riepilogo con i vari indicatori è filtrabile al fine di rappresentare la situazione di tutte le gare prese nel loro complesso, o, in alternativa, analizzare la situazione di una singola gara strategica. È possibile, allo stesso modo, filtrare soltanto gli indicatori che hanno valori posizionati in un'area particolare di rischio (Basso ■, Medio ■, Alto ■)

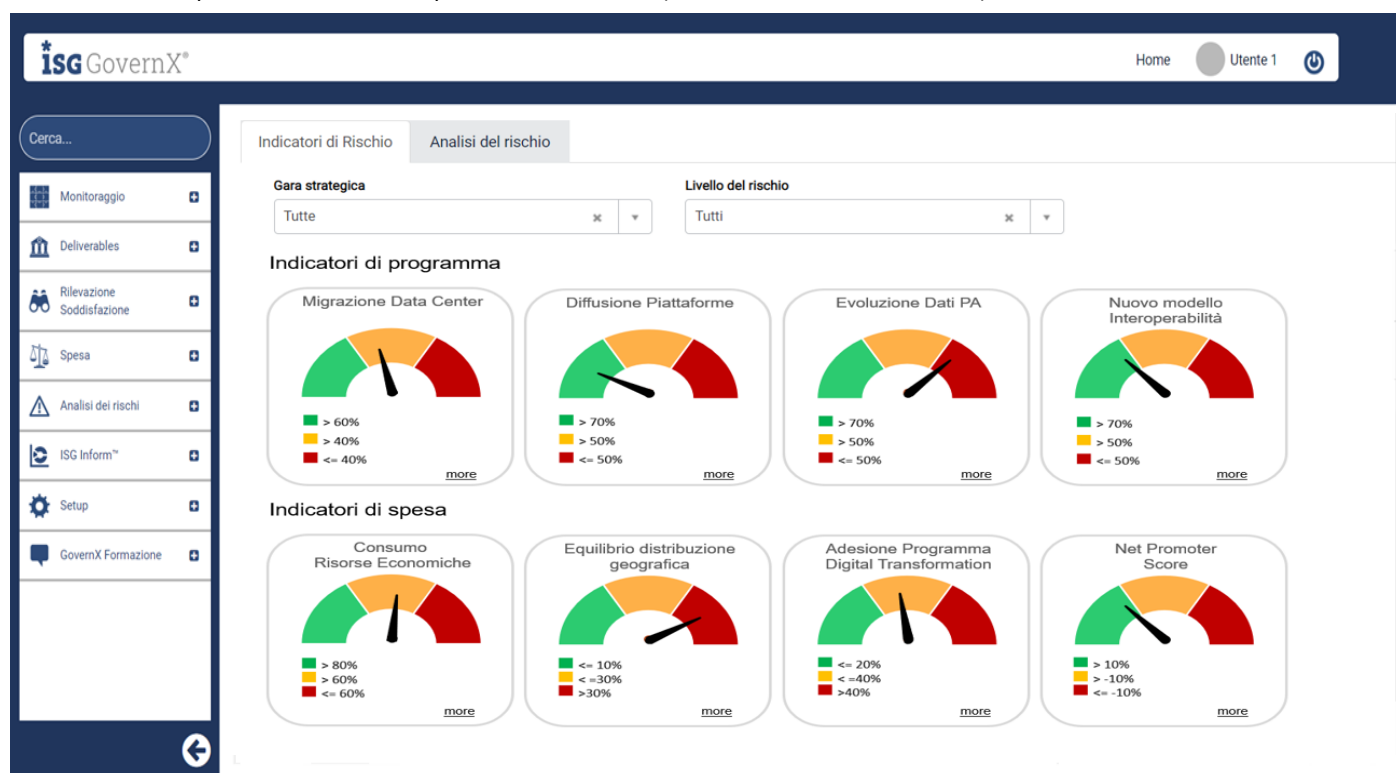


Figura 11: Cruscotto Analisi dei Rischi

Per ogni indicatore l'utente può accedere ad una scheda di dettaglio nella quale sono riportate informazioni di dettaglio quali:

- Modalità di creazione dell'indice
- Significato dell'indice
- Valori di riferimento delle aree di rischio
- Valori puntuali della rilevazione dell'indicatore

2.1.6 Area Analisi dei Progetti

Come descritto più diffusamente nel paragrafo 2.7, l'Analisi di correlazione viene svolta sui Progetti e Programmi di Trasformazione Digitale definiti nell'ambito del Lotto 1 e 2 della gara di Digital Transformation. In questa sezione del Portale viene rappresentato lo stato di esecuzione di tale analisi e vengono rese disponibili le informazioni di dettaglio dei Progetti e dei Programmi censiti.

È disponibile un cruscotto riepilogativo che mostra all'utente i numeri relativi all'attività svolta o in corso di esecuzione. Nel cruscotto vengono riportati:

- Il numero di Progetti / Programmi censiti nell'ambito dell'Analisi
- Il numero di Progetti / Programmi elaborati ai fini dell'Analisi di Correlazione
- Il numero di Progetti / Programmi inseriti in ogni gruppo di analisi
- La suddivisione per Lotto di appartenenza di tali Progetti
- Dati statistici di suddivisione territoriale
- Dati statistici di suddivisione per tipologia di PA

Tale rappresentazione ha lo scopo di dare una informazione di tipo quantitativo dell'Analisi in corso, lasciando la descrizione e interpretazione dei risultati qualitativi alla reportistica trimestrale periodica.

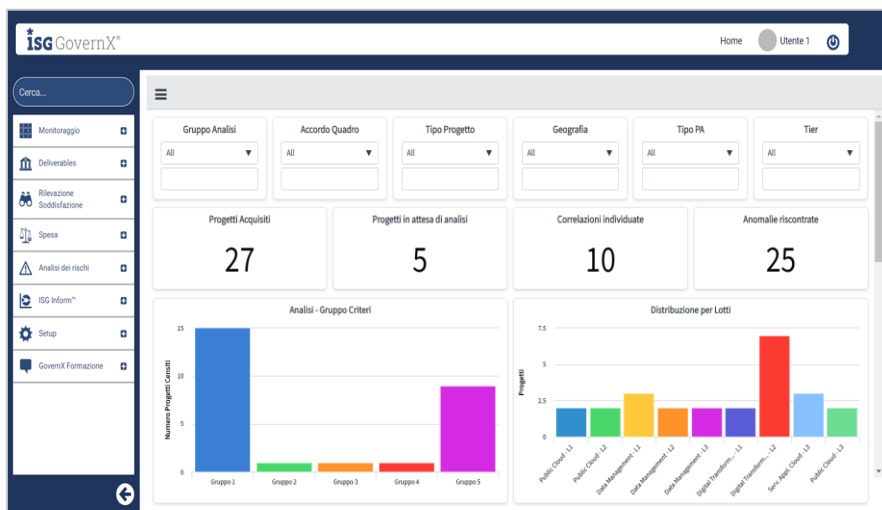
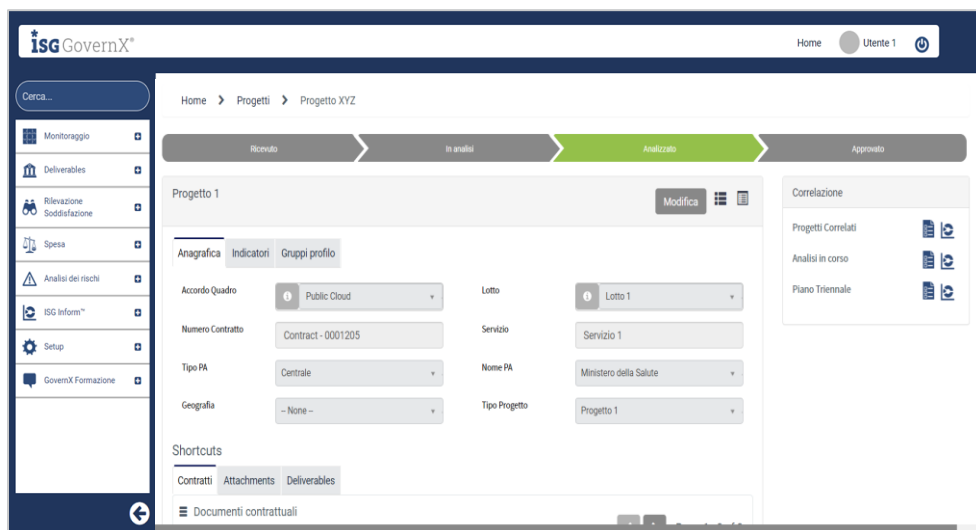


Figura 12: Cruscotto Progetti

Partendo dai numeri rappresentati nel cruscotto, è possibile accedere alla lista dei Progetti / Programmi memorizzati nel sistema. Come per le altre sezioni del Portale le liste informative sono esportabili nei formati standard (XLS, CSV, PDF) e modificabili nell'ambito della sessione di lavoro di accesso al Portale.



The project details page for 'Progetto XYZ' shows a progress bar with stages: Riconosciuto, In analisi, **Analizzato**, and Approvato. The 'Analizzato' stage is currently active.

Progetto 1 Details:

- Anagrafica:** Accordo Quadro (Public Cloud), Lotto (Lotto 1), Numero Contratto (Contract - 0001205), Servizio (Servizio 1), Tipo PA (Centrale), Nome PA (Ministero della Salute), Geografia (None), Tipo Progetto (Progetto 1).
- Shortcuts:** Contratti, Attachments, Deliverables, Documenti contrattuali.
- Correlazione:** Projects Correlated, Analysis in progress, Triennial Plan.

Figura 13: Scheda Progetto

Il processo di acquisizione dei dati prevede anche in questo caso un approccio iterativo che si alimenta ogni qual volta sia reso disponibile un nuovo documento da analizzare. Il dettaglio di ogni singolo Progetto / Programma è riassunto in una apposita scheda progetto che contiene tutte le informazioni anagrafiche di base (PA richiedente, Nome Progetto, Lotto di appartenenza, Indicatori di Digitalizzazione...) oltre che le informazioni derivanti dall'analisi svolta, come ad esempio la classificazione per Gruppo di Criteri di analisi (vedi par 2.7).

All'interno della scheda, inoltre, sono disponibili per il download e la consultazione tutti i documenti inerenti al Progetto censito.

2.1.7 Area Soddisfazione delle Amministrazioni

Il portale rende disponibile l'accesso alle funzionalità avanzate di valutazione della soddisfazione delle Amministrazioni tramite l'integrazione della piattaforma **ISG Relationship360™ (R360)**. Si rimanda al paragrafo 2.5 per la descrizione del funzionamento di tale piattaforma e delle sue funzionalità.

2.1.8 ISG Inform™

ISG Inform™ è una piattaforma cloud-based, accessibile tramite browser, attraverso la quale è possibile usufruire del considerevole patrimonio di risorse informative raccolte, organizzate ed elaborate da ISG nella sua attività di assessment e advisory su contratti e servizi ICT. **ISG Inform™** offre un repertorio esteso di metriche e KPI costantemente aggiornati con i valori raccolti sul mercato, per fornire baseline e riferimenti utili a valutare e guidare il percorso di trasformazione digitale, attraverso il confronto con organizzazioni analoghe per settore di attività, dimensione ed area geografica.

ISG Inform™ contiene quattro sezioni dedicate rispettivamente all'analisi di spesa e capacità digitali, alle prestazioni e costi di infrastrutture IT, agli indicatori di spesa e performance di sviluppo applicativo, alla rappresentazione sintetica dei principali KPI ad

uso del top management (CIO). La prima area, **Digital Dashboard**, risulta di particolare interesse per il contesto della gara di Digital Transformation, poiché applica il framework di misurazione di capacità, spesa e valore digitale denominato ISG Digital Value Assessment™, e descritto come best practice nel §2.3.

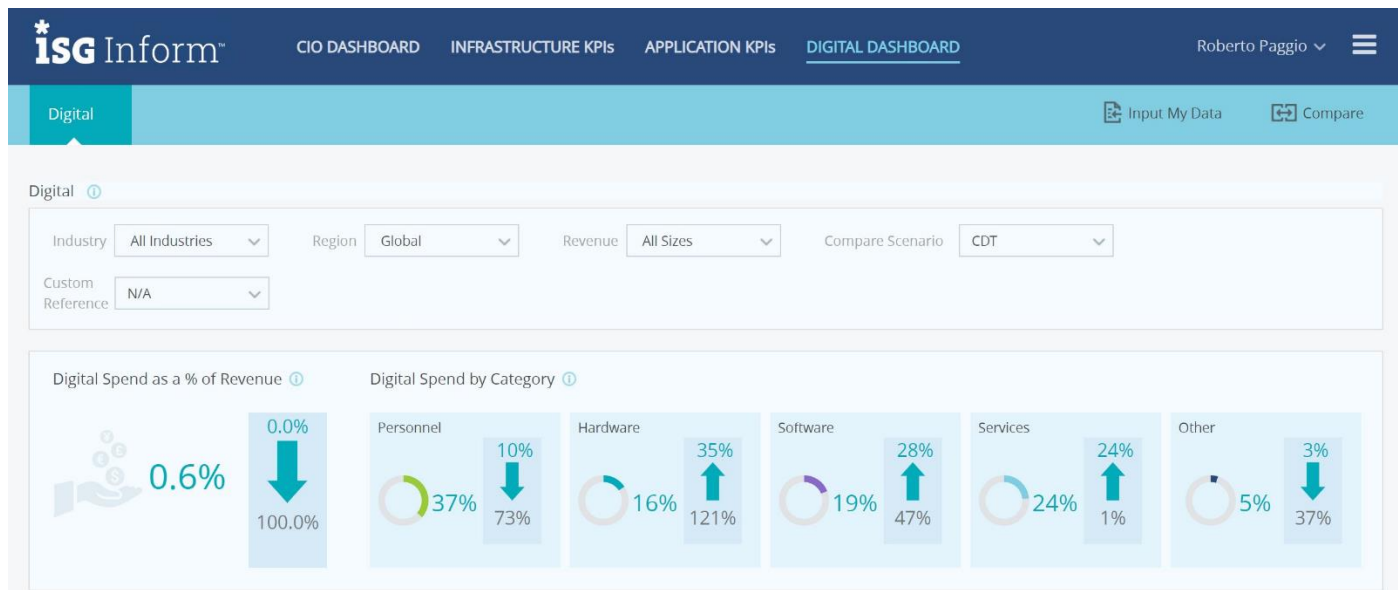


Figura 14: Cruscotto ISG Inform™

ISG Inform™ è una soluzione Data-as-a-Service, il cui utilizzo è concesso senza oneri aggiuntivi a ciascun Organismo di Coordinamento e Controllo secondo le condizioni riportate nel §2.1.10.

2.1.9 Consegna del portale dei Progetti Digitali

Il portale dei Progetti Digitali, comprensivo di tutte le sue componenti, verrà reso disponibile, in prima release per il collaudo da parte della stazione appaltante, AgID e/o dagli Organismi di Coordinamento e Controllo, secondo i termini definiti nel Capitolato e nei chiarimenti di gara, ossia 30 giorni dalla stipula dell'Accordo Quadro, oppure in base alla tempistica che Consip si riserva di comunicare al Fornitore in fase di aggiudicazione/stipula.

In sede di prima release, il portale e tutte le componenti integrate saranno già configurati da ISG in funzione del contesto di erogazione dei servizi, al fine di assicurare le funzionalità descritte nella presente proposta.

In occasione delle procedure necessarie per l'attivazione di ciascun Contratto Esecutivo e in particolare nel corso della definizione del Piano dei Fabbisogni e del Piano Operativo, ISG condividerà con ciascun Committente i servizi, le attività e i relativi volumi e importi che dovessero essere necessari al fine di realizzare eventuali elementi di differenziazione del portale dei Progetti Digitali e delle relative componenti, elementi di differenziazione che in ogni caso non riguarderanno le – e saranno ulteriori rispetto alle – funzionalità incluse e configurate in sede di prima release.

2.1.10 Condizioni di utilizzo degli strumenti

L'utilizzo degli strumenti proprietari di ISG (incluso ogni componente degli stessi cui fosse necessario l'accesso), viene concesso, in modalità as-a-service e senza oneri aggiuntivi, a ciascun Organismo di Coordinamento e Controllo per tutta la durata di ogni Contratto Esecutivo, sulla base di termini e condizioni coerenti con quelle in uso nel mercato di riferimento, che disciplineranno il diritto di uso e di accesso ai predetti strumenti, in ogni caso nel rispetto dei requisiti previsti nel Capitolato Tecnico.

2.2 CO2 - STRUTTURE DI SUPPORTO PER COMPETENZE SPECIFICHE

Nell'ambito dei servizi relativi alla presente proposta, ISG mette a disposizione un numero complessivo di **30 giornate mensili** di esperti appartenenti alle Strutture di supporto per competenze specifiche (di seguito: Centri di Eccellenza), utilizzabili per l'insieme dei Contratti Esecutivi che verranno sottoscritti per l'Accordo Quadro di Lotto 9.

Tali esperti saranno ingaggiati su tematiche attinenti le quattro gare strategiche alle quali si applica il supporto alla governance.

In particolare, ISG a livello globale dispone di un modello organizzativo interno basato su Centri di Eccellenza (CoE) a supporto dei consulenti impegnati a gestire i vari progetti sul campo sia attraverso un diretto coinvolgimento su specifiche tematiche, sia attraverso la produzione di materiali documentale specifico su tematiche di interesse comune.

I Centri di Eccellenza di ISG sono organizzati in team virtuali con esperti (Subject Matter Expert o SME) da tutto il mondo per garantire una copertura ottimale di competenze, geografie, settori industriali e in una logica di copertura h24. I CoE sono

raggruppati, all’interno di undici aree tematiche omogenee, in una o più specializzazioni. Le aree tematiche omogenee coperte sono le seguenti:

- **Automation** – copre tutto ciò che concerne l’automazione e le sue applicazioni pratiche
- **Business Services** – copre temi legati a specifici settori industriali per argomenti non IT
- **Data & Analytics** – copre metodologie e strumenti per benchmark, modelli comparativi, gestione DataBase ISG
- **Digital Strategy & Solutions** – copre tutte le tematiche relative alla trasformazione digitale attraverso 6 CoE (Digital Operating Model, Digital Backbone 2.0, Cybersecurity, Blockchain, Cognitive Enterprise, Collaboration & Experience)
- **HR Tech** – copre i temi specifici della tecnologia finalizzata alla gestione delle risorse umane
- **Managed Services** – copre framework metodologici per l’eccellenza nei servizi di supporto alla gestione fornitori ed alla governance dei servizi; responsabile della realizzazione ed evoluzione della soluzione GovernX
- **Network Services** – copre i temi specifici associati alle reti di telecomunicazioni
- **Organizational Change Management** – copre i temi della riorganizzazione aziendale nei grandi cambiamenti e trasformazioni
- **Research** – trasversale a tutte le aree tematiche omogenee, si occupa di effettuare analisi di mercato specializzate, trend tecnologici, definizione di archetipi aziendali e analisi specifiche sulle capacità, esperienze, coperture tematiche e geografiche dei fornitori di servizi
- **Software Services** – copre i temi legati all’ottimizzazione dei costi del Software e al Software Asset Management
- **Sourcing Solutions** – copre modelli contrattuali innovativi, strategie di sourcing, metodologie di gestione gare

In particolare, nell’area tematica **Digital Strategy & Solutions** è stato sviluppato un modello di riferimento per le trasformazioni digitali che unisce in un unico quadro di insieme gli elementi tecnologici ed organizzativi sui quali ISG fornisce supporto e consulenza. Lo schema si articola in sei dimensioni sulla base del *ISG Digital Cube™*, che è descritto con maggiore dettaglio nel §2.3.1.

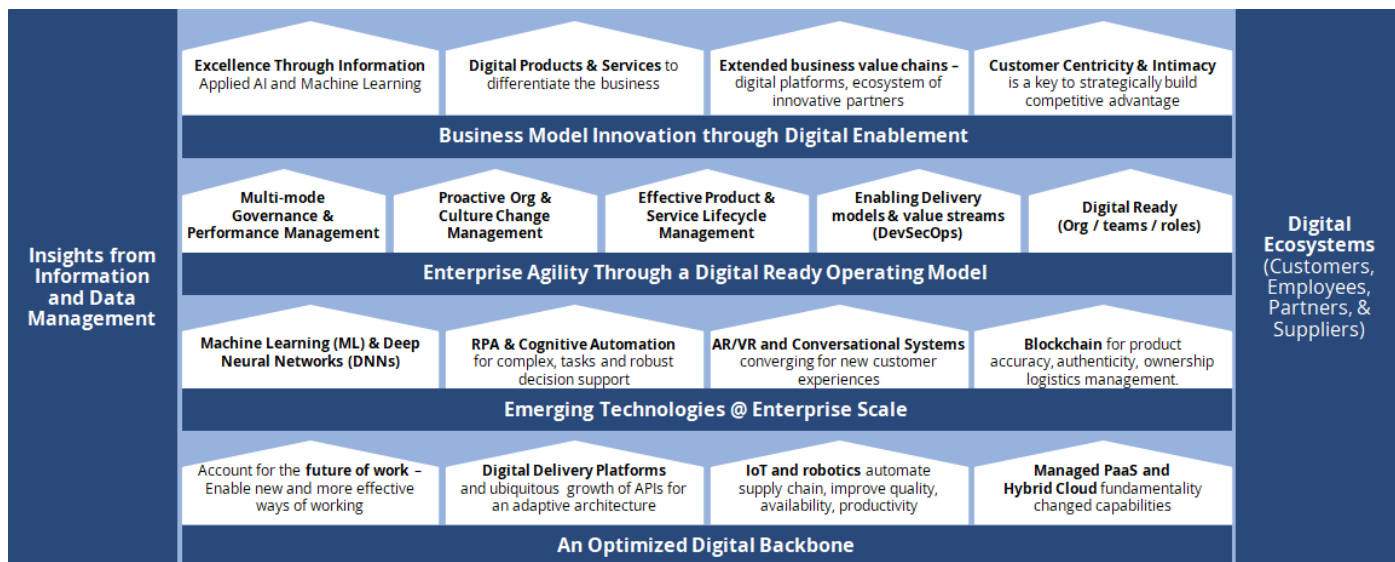








Figura 15: modello di riferimento per trasformazioni digitali

I Subject Matter Expert di ISG sono consulenti con elevata esperienza in quanto, oltre all’esperienza maturata con i molti clienti del gruppo ISG nel mondo, spesso provengono da grandi multinazionali con organizzazioni IT su scala globale, o dalle più prestigiose società di consulenza strategica o dai principali fornitori di servizi IT mondiali. Questo fa sì che i migliori siano associati ai Centri di Eccellenza al fine di mettere la loro competenza multisettoriale, tecnologica, di mercato ed organizzativa al servizio di tutti i consulenti del gruppo ISG.

2.2.1 Rispondenza ai requisiti specifici delle Gare Strategiche

Al fine di fornire un’indicazione precisa su quali Centri di Competenza riteniamo essere i più rispondenti al contenuto delle gare strategiche oggetto di supporto alla governance, abbiamo, nella tabella seguente, disegnato una matrice che incrocia i Centri di Eccellenza ISG (sulle righe) con le Gare Strategiche (sulle colonne), individuando, per ciascun incrocio, le specifiche tematiche specifiche coperte ed evidenziando in grassetto quelle più attinenti ai requisiti delle gare, lasciando invece in carattere normale quelle che, sulla base dell’esperienza ISG, hanno una rilevanza nella trasformazione digitale anche se non esplicitamente oggetto delle gare, ma che comunque saranno a disposizione del team di lavoro.

Centri di Eccellenza		Gare strategiche	Digital Transformation	Public Cloud	Data management	Servizi applicativi in ottica cloud
	Digital Operating Model (Digital Strategy & Solutions)		<ul style="list-style-type: none"> • Digital Strategy • Digital Transformation • Enterprise Agility • Digital Value Framework 			
			<ul style="list-style-type: none"> • Digital Insights 			
	Digital Backbone 2.0 (Digital Strategy & Solutions)		<ul style="list-style-type: none"> • Internet of Things strategy 	<ul style="list-style-type: none"> • Cloud IT / Modernization • Platforms • Big Data 	<ul style="list-style-type: none"> • IoT • Engineering Services 	<ul style="list-style-type: none"> • NextGen Apps • Microservices • Application Development Platforms (es. aPaaS)
	Cybersecurity (Digital Strategy & Solutions)		<ul style="list-style-type: none"> • Cybersecurity strategy and impact • DevSecOps 			
	Blockchain (Digital Strategy & Solutions)		<ul style="list-style-type: none"> • Blockchain strategy 	<ul style="list-style-type: none"> • Blockchain Platforms 	<ul style="list-style-type: none"> • Blockchain infrastructure 	<ul style="list-style-type: none"> • Blockchain impact
	Cognitive Enterprise (Digital Strategy & Solutions)		<ul style="list-style-type: none"> • Artificial Intelligence • Machine Learning • Augmented Employee 		<ul style="list-style-type: none"> • Data & Information Management • Analytics • Cognitive Technologies 	
	Collaboration and Experience (Digital Strategy & Solutions)		<ul style="list-style-type: none"> • Future workplace • Customer collaboration • Customer experience 			<ul style="list-style-type: none"> • User experience
	DataLab (Data & Analytics)		<ul style="list-style-type: none"> • Indicatori digitali 			<ul style="list-style-type: none"> • Metriche di produttività (es. valutazione impatto DevOps/Scrum e in generale metodi Agile)
			<ul style="list-style-type: none"> • Benchmark per Customer Satisfaction • Performance benchmarking di servizi IT • Metodologie di analisi comparativa • Analisi statistiche di serie storiche e proiezione trend 			
	ISG Automation		<ul style="list-style-type: none"> • RPA – Robotic Process Automation 		<ul style="list-style-type: none"> • NLP – Natural Language Processing • Artificial Intelligence implementation • Machine Learning implementation 	<ul style="list-style-type: none"> • Testing automation

Centri di Eccellenza		Gare strategiche	Digital Transformation	Public Cloud	Data management	Servizi applicativi in ottica cloud
	Organizational Change Management		<ul style="list-style-type: none"> Framework processi di governance e gestione di servizi/progetti Trasformazioni organizzative 			
	Network Solutions			<ul style="list-style-type: none"> Unified Communications as a Service (UCaaS) Contact Center as a Service (CCaaS) SD-WAN Network Security 		
	Research		<ul style="list-style-type: none"> Analisi di mercato relative alle tematiche trattate dai vari centri di competenza ISG 			

I consulenti ISG che saranno coinvolti nell’ambito dell’erogazione dei servizi di supporto alla Governance avranno accesso diretto ed illimitato a tutta la documentazione, le metodologie ed i dati messi a disposizione dai vari centri di competenza di ISG.

2.2.2 Modalità di attivazione e tempi di ingaggio

La modalità di attivazione delle competenze specifiche derivanti dai Centri di Eccellenza di ISG è semplice e riferibile a due fattispecie tipiche di ingaggio:

- Domande spot** – tendenzialmente attraverso il team ISG impegnato nell’erogazione del servizio
- Supporto esteso** – per contributi specifici che richiedono un impegno dedicato delle risorse appartenenti ai centri di competenza globali

Nel primo caso, **domande spot**, le richieste verranno prevalentemente veicolate tramite il personale ISG impiegato nell’erogazione dei servizi di supporto alla governance e **il livello di servizio interno al mondo ISG** prevede di fornire una risposta entro 24 ore solari nell’80% dei casi ed entro 48 ore nel 100% dei casi.

Per domande spot si intendono delle richieste che non prevedano un’attività di analisi e ricerca specifica per il contesto, ma che invece siano patrimonio delle conoscenze ed esperienze consolidate del gruppo ISG. Ad esempio, indicazioni di come il mercato si stia muovendo in una certa area, di quali siano le principali soluzioni normalmente utilizzate, di quali siano i principali indicatori utilizzati per misurare l’evoluzione digitale, ecc.

Per **supporto esteso**, invece, si intende un’analisi che richieda di entrare nello specifico del contesto e che necessiti del coinvolgimento di uno o più Subject Matter Expert ISG (SME) in maniera dedicata e continuativa in un dato lasso di tempo.

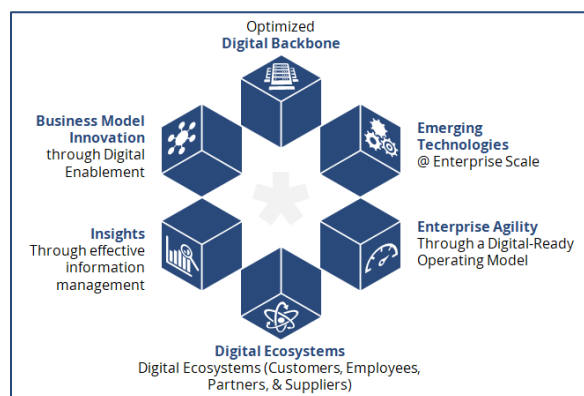
In questo caso sarà necessario pianificare i fabbisogni specifici, tendenzialmente di mese in mese, con almeno 1 settimana di anticipo. Infatti, ISG ha la necessità di riservare il tempo delle persone con le competenze specifiche da ingaggiare con un minimo preavviso. Infatti, oltre ad utilizzare risorse distribuite globalmente per avere una copertura oraria continuativa durante le giornate lavorative, ISG ha previsto anche di avere più di un SME disponibile per la stessa competenza specifica, proprio per far fronte a picchi di richieste e garantire il rispetto dei piani e la disponibilità complessiva delle giornate offerte (di cui sopra).

2.3 C03 - BEST PRACTICES

I temi del sourcing/governance ed evoluzione digitale dei servizi sono al centro della mission ISG. L'approccio seguito, come in generale per tutte le competenze ISG, è caratterizzato da solidi framework metodologici ed estesi insiemi di dati che consentono confronti di benchmark significativi e circostanziati su indicatori specifici per settore e tipologia di attività. Nell'ambito della gara di Digital Transformation, riteniamo che le seguenti Best Practice siano rilevanti e forniscano valore aggiunto alla proposta ISG, in termini di integrazione dei modelli di indicatori digitali e di possibilità di benchmark con realtà analoghe:

1. **Framework di valutazione di programmi di Digital Transformation**, messo a punto da ISG attraverso numerosi casi d'uso, basato su un modello con sei dimensioni di analisi, ed applicato con successo in molteplici esperienze ISG a supporto di profonde ed articolate trasformazioni, incluse le due esperienze pregresse descritte nel §2.4.3 e nel §2.4.4.
2. **Framework di Governance** di forniture di servizi ICT, a copertura dell'intero ciclo di acquisizione di servizi in un contesto multi-fornitore, multi-programma, e supportato da una piattaforma ad hoc sviluppata ed utilizzata da ISG in molteplici progetti orientati alla governance di ristrutturazioni del modello operativo e dell'ecosistema cliente-fornitori per grandi organizzazioni.

2.3.1 Framework di misurazione e valutazione di programmi di Digital Transformation



Il framework di misurazione si basa su **ISG Digital Cube™**, una rappresentazione a sei dimensioni dei fattori determinanti per il successo di trasformazioni digitali.

Il **Digital Backbone** è l'adozione di moderne architetture in Cloud basate su microservizi e API, e nuove tecniche di analisi dei dati per favorire una migliore comprensione dei clienti e del business.

L'adozione di **Emerging Technologies** su larga scala aumenta innovazione e produttività attraverso una perfetta integrazione fisico-digitale di persone, processi, sistemi e macchine.

La **Enterprise Agility** punta al delivery del servizio giusto al momento giusto, attraverso processo agili e adattivi che accelerano l'innovazione.

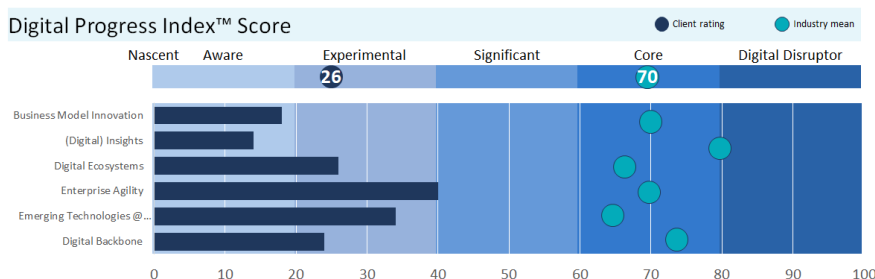
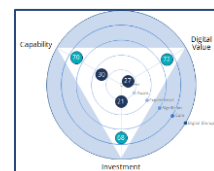
Costruire e alimentare **Digital Ecosystems** efficienti di partner, fornitori e clienti consente a un'organizzazione di sfruttare rapidamente e sistematicamente le innovazioni che provengono dal mercato.

Le intuizioni (**Insight**) derivanti da una solida gestione dei dati e delle informazioni consentono un processo decisionale efficace, aumentano l'eccellenza operativa, guidano l'innovazione digitale e favoriscono la centralità del cliente nelle strategie di business.

La **Business Model Innovation** consente di costruire una differenziazione competitiva nell'odierna economia digitale.

Per ciascuna dimensione del **Digital Cube**, ISG ha sviluppato un modello di indicatori (articolato in oltre 300 possibili capability) che consente di misurare la capacità digitale, sia rispetto alle Best Practice presenti nel mercato, sia in relazione al percorso di trasformazione intrapreso da un'organizzazione. Gli indicatori sono aggregati con tecniche di *scoring* per derivare tre indici globali:

- L'indice di **Digital Investment** misura quanto l'organizzazione ha investito nello sviluppo di capacità digitali;
- L'indice **Digital Progress Index™** risponde alla domanda se e quanto un'organizzazione dispone delle capacità digitali necessarie per raggiungere l'eccellenza digitale;
- L'indice di **Digital Value** misura i risultati ottenuti in termini di valore rispetto a quelli attesi, ed in relazione agli investimenti effettuati.

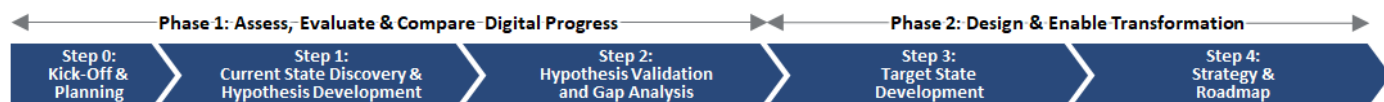


Tutti gli indici sono valutati rispetto ad un insieme di Best Practice e di peer di riferimento, e consentono di posizionare lo **ISG Digital Assessment Index™** di un'organizzazione (combinazione dei tre indici descritti) su una scala a cinque livelli: *Aware*, *Experimental*, *Significant*, *Core* e *Digital Disruptor*.

Nel contesto della gara di Digital Transformation, sono applicabili gli indici di Digital Investment e Digital Progress Index™, che, misurati all'avvio e alla conclusione dei progetti, contribuiranno a valutare il successo del percorso di Digital Transformation attuato. L'utilizzo di tali indici, e delle misure che consentono di calcolarli, è illustrato con maggior dettaglio nel §2.7.1.3.

La metodologia di applicazione del framework è articolata in una prima fase di assessment, con identificazione degli obiettivi, selezione delle capability da misurare, valutazione dello stato di partenza, definizione delle ipotesi di evoluzione e analisi del gap

rispetto a tali ipotesi. La seconda fase prevede la definizione accurata dello stato target, e la definizione ed implementazione delle strategie e della roadmap di trasformazione. Nella roadmap vengono definiti anche i punti di verifica degli stati di avanzamento degli indici globali previsti.



2.3.2 Framework di Governance di forniture di servizi ICT

ISG ha una esperienza pluriennale nel sourcing di servizi ICT, durante la quale ha sviluppato e messo a punto un framework completo di Governance che copre l'intero ciclo di acquisizione, governo e transizione dei servizi, assicurando elevate capacità di controllo e coordinamento di servizi relativi a qualsiasi ambito infrastrutturale o applicativo, in particolare per grandi organizzazioni con necessità di gestire programmi complessi di trasformazione anche a lungo termine, ed in grado di facilitare un dialogo produttivo a livello manageriale e operativo fra cliente e fornitore.

L'efficacia riscontrata nell'applicazione del framework, ha spinto ISG a consolidarlo come Best Practice aziendale e a realizzare una piattaforma integrata che implementa tutte le funzionalità, i modelli e gli strumenti sviluppati nel corso degli anni, denominata GovernX®, di cui si tratta ampiamente in altre sezioni della presente offerta. Tale Framework ha trovato applicazione da parte di ISG, con tangibili benefici per il cliente, nelle attività di governance pluriennale svolta per il Ministero dell'Interno – Dipartimento per le Libertà Civili e l'Immigrazione, in particolar modo nel disegno evolutivo dell'intero sistema informatico.

Il framework si basa su una struttura gerarchica che consente di gestire oggetti complessi (programmi, contratti quadro, indicatori globali) a partire dalle componenti elementari (singole forniture/ordini e SLA associati), attraverso criteri di aggregazione che assicurano una vista strategica di tipo *data-driven*, ossia interamente basata su dati reali, ed attraverso la quale è possibile analizzare in dettaglio i fattori che determinano le performance complessive, con chiari benefici sulla capacità di controllare la spesa, sulle possibilità di confronto con il mercato, sulla gestione di singoli contratti o programmi complessi. Le funzionalità del framework sono organizzate in quattro gruppi, di cui si forniscono brevemente gli elementi più rilevanti per il contesto di gara:

- **Digital Supplier Management:** è la gestione completa di un rapporto con un fornitore, inclusa la parte di controllo ed analisi della spesa, delle performance dei servizi (SLA), della corretta esecuzione dei contratti;
- **Contract Lifecycle Management Services:** incorpora un set completo di template documentali, strumenti e metodologie a supporto del sourcing dei servizi, con particolare riferimento al controllo di congruità (Contract Compliance Management), ed all'analisi degli stati di avanzamento contrattuali (Contract Lifecycle Analytics);
- **Third Party Risk Management:** fornisce elementi di valutazione dei rischi associati all'esecuzione dei contratti, utilizzando sia dati di performance (es.: SLA, stati di avanzamento), sia informazioni esterne estratte da **ISG Provider Lens**, una banca dati con informazioni aggiornate sui maggiori fornitori sul mercato internazionale, che consentono di valutarne l'affidabilità (es.: capacità d'innovazione/infrastrutturale/di delivery) ed associare quindi un indice di rischio a ciascun fornitore.
- **Project & Program Management:** è la gestione e coordinamento dell'intero portfolio di progetti e servizi associati, organizzati in programmi ed associati ad impianti contrattuali differenziati per tipologia e dimensione. Nella gara di Digital Transformation, la funzione operativa di PMO è assicurata dai lotti 6-7-8; per il Lotto 9 si richiede un supporto al controllo globale dell'intero programma, comprensivo di tutte le Gare Strategiche. Per questo motivo si selezioneranno dal modello le funzioni a livello di programma (es.: dashboard, verifica contratti), e non quelle specifiche per la gestione di singoli progetti.



Figura 16: componenti del framework di Governance ISG

Nel vasto repertorio di metriche previste dal framework di governance, risultano rilevanti per il contesto dei servizi di gara:

- Modello di valutazione della *contract compliance*, declinato secondo le caratteristiche dei Contratti Esecutivi delle Gare Strategiche (vedi §2.6.4), che prevede diverse tipologie di controlli e livelli di criticità nella rilevazione di non conformità.
- Modello di gestione dei rischi, con criteri di *tiering* dei fornitori ed integrazione del registro di rischi di programmi con informazioni indipendenti sui fornitori (vedi §2.6.4);
- Procedure di *Issue Resolution Metrics* e *Governance Issue Escalation level*, che opportunamente configurate possono facilitare il controllo sullo stato dei contratti e la gestione di criticità ed inadempienze.

2.4 C05 - ESPERIENZA PREGRESSA

2.4.1 Autonomous driving services strategy, design & transaction advisory

Cliente	FCA (Italia)
Progetto	<p>Identificazione della strategia di sourcing e relativo supporto alla fase di implementazione e lancio di una piattaforma di servizi digitali dedicata allo sviluppo di veicoli a guida autonoma (ADAS), sia “passeggeri” che “commerciali”.</p> <p>Lo sviluppo di tali veicoli richiede la generazione, registrazione e continua manipolazione di enormi quantità di dati digitali, raccolti in parte su strada e in parte attraverso complesse attività di simulazione. Elaborare in tempi accettabili informazioni significative dal punto di vista ingegneristico prima e regolatorio poi, rende fondamentale l'attenzione all'architettura dei dati e dei processi operativi, nonché al machine learning e alle tecniche di intelligenza artificiale più avanzate presenti oggi nel panorama digitale.</p> <p>Si tratta di una soluzione completamente innovativa per la quale è stato necessario il confronto continuo con il partner strategico selezionato per disegnare ed implementare la soluzione target. Il progetto è iniziato con la fase di definizione della strategia di sourcing, seguita dalla gara per la selezione del partner strategico e dal governo della fase di trasformazione e transizione verso la piena operatività dell'ambiente dedicato.</p>
Impatto sugli utenti	<p>La disponibilità di un ambiente di realtà virtuale consente un'accelerazione nel disegno e settaggio dei sensori a bordo delle vetture di test atti a riconoscere l'ambiente circostante durante la fase di guida autonoma, e quindi a velocizzare la realizzazione di soluzioni implementabili da produrre e lanciare sul mercato, mantenendo l'elevato standard di sicurezza richiesto dagli organismi regolatori. L'impatto sul cliente è di riduzione dei costi di sviluppo, maggior velocità di rilascio sul mercato, elevata qualità del prodotto e potenziale vantaggio competitivo. L'impatto sui clienti finali è determinato non solo dalla disponibilità di nuove funzionalità di livello 3 (le auto in commercio sono al massimo di livello 2) che renderanno la guida più sicura e confortevole, ma anche dall'abilitazione di pratiche innovative e virtuose (es. “car sharing”) con benefici per l'intera società (es. ottimizzazione del traffico cittadino, riduzione dei decessi da incidente stradale, riduzione dei costi assicurativi, ecc.).</p>
Impegno ISG	<p>Supporto alla definizione della strategia di acquisizione ed orchestrazione di servizi multi-fornitore per la trasformazione digitale; gestione e governo della gara per l'acquisizione dei servizi e governo della trasformazione verso un modello operativo che incorpora i nuovi servizi.</p> <p>Durata del progetto: 1 anno</p> <p>Effort ISG: circa 1500 g/p</p> <p>La stima dell'incidenza delle attività di governance rispetto ai costi totali del programma è pari a circa l'1,3%.</p>
Indicatori	<ul style="list-style-type: none"> Decremento % del time-to-market medio per nuovi servizi, prima e dopo il progetto di trasformazione. Capacità di adeguare le infrastrutture on-demand per soddisfare la domanda di servizi, calcolata in tempo medio di messa a disposizione di rilevanti quantità di risorse infrastrutturali, articolato per tipologia di risorse (es.: tempo di aggiunta/rimozione per PetaByte di storage). Metriche di valutazione di metodi di sviluppo Agile (es.: incomplete stories per sprint). Percentuale di change implementati con successo nel progetto di trasformazione (valore target: 98%).



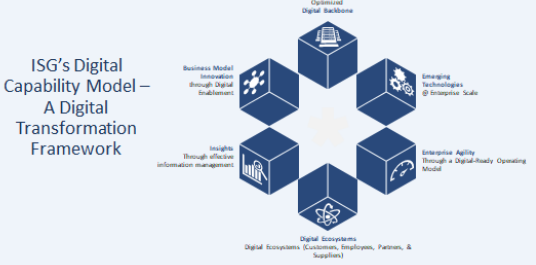
2.4.2 Riorganizzazione del modello operativo e di business attraverso Centro di Eccellenza Big Data (data-driven enterprise)

Cliente	BMW (Germania)		
Progetto	<p>Trasformazione verso una data-driven company ed utilizzo delle più avanzate tecnologie digitali per espandere l'offerta di servizi.</p> <p>Il progetto si è focalizzato attorno a tre obiettivi principali:</p> <ul style="list-style-type: none"> Costruire una strategia basata su <i>insight</i> dei fattori di successo per l'evoluzione digitale dei servizi attraverso il modello data-driven, allineata alle esigenze di business e al portafoglio di casi d'uso; Definire e implementare un modello operativo orientato al prodotto, che consente il controllo end-to-end dell'intero stack di dati a supporto del prodotto stesso; Implementare un ecosistema scalabile di "DataDevOps", capace di assicurare in modo efficiente e tempestivo la disponibilità di dati aggiornati, consolidati e significativi in ogni fase di erogazione del servizio; <p>Il percorso progettuale si articola nelle seguenti fasi:</p> <ul style="list-style-type: none"> Assessment iniziale della maturità di Analytics Capability; Definizione della roadmap di trasformazione verso un modello evoluto; Sviluppo di Use Case per consolidare modelli di analytics basati su Artificial Intelligence; Progettazione del modello operativo DataDevOps, per il delivery continuo di dati a supporto del business; Valutazione dei costi di realizzazione; Attivazione di due gare per acquisire da una parte i servizi per l'allestimento di una piattaforma Big Data, dall'altra per la costruzione del modello DataDevOps, con individuazione e contrattualizzazione di una molteplicità di fornitori; Supporto alla governance per la trasformazione. <p>Il risultato finale è la creazione ed attivazione di un Advanced Analytics CoE (Centre of Excellence), utilizzato come motore di ideazione, sperimentazione e deployment di nuovi prodotti basati sui dati.</p>		
Impatto sugli utenti	<p>Il modello data-driven ha consentito di allargare e migliorare l'offerta e la qualità dei servizi per varie tipologie di utenti interni (stabilimenti, ricerca e sviluppo, acquisti e logistica) ed esterni (utenti finali dei servizi), riassunte nella figura a lato.</p>	<p>Quality/Plant</p> <ul style="list-style-type: none"> Automated assessment of weld seam micro sections Predictive Maintenance Predictive Quality Assurance for engines Pressing plant optimization Digital Twin <p>Purchasing/Logistics</p> <ul style="list-style-type: none"> Identification of negotiation potentials at logistic costs Delivery lead time optimization of logistic channels Optimizing last-mile processes Enhanced route planning Spend forecast Risk profiling for supplier base 	<p>R&D</p> <ul style="list-style-type: none"> Machine Learning to enhance signal analysis in embedded software Data-driven SW development (driving features) for autonomous driving Data-driven product development (simulation) <p>New business models / data-driven products</p> <ul style="list-style-type: none"> Implementation of an e-bike data platform to acquire and analyze field data Carsharing Connected mobility solutions Any smart IOT device is a new business model (smartphones, amazon alexa, google translate, cars, ...)
Impegno ISG	<p>Assessment iniziale, disegno dei modelli Big Data e DataDevOps, supporto e governance per l'ingaggio dei fornitori e per l'implementazione della roadmap</p> <p>Durata del progetto: 30 mesi.</p> <p>Effort ISG: circa 3000 g/p.</p> <p>La stima dell'incidenza delle attività di governance rispetto ai costi totali del programma è pari a circa il 2,3%.</p>		
Indicatori	<ul style="list-style-type: none"> % di completamento della transizione tra project portfolio verso product portfolio; Calcolo ROI rispetto ai costi di predisposizione e funzionamento del Advanced Analytics CoE; Decremento % del time-to-market medio per nuovi servizi, prima e dopo il progetto di trasformazione. 		



2.4.3 Miglioramento di end user experience, enterprise agility e collaboration attraverso trasformazioni organizzative ed introduzione di nuovi servizi digitali

Cliente	Ministero della Difesa (UK)
Progetto	Piano di ammodernamento ed efficientamento della struttura globale del Ministero della Difesa UK (MOD) con l'obiettivo di ottenere risparmi negli acquisti, nella gestione e nel funzionamento dei suoi servizi ICT, migliorando al contempo l'esperienza dell'utente finale, l'agilità e la collaborazione attraverso la trasformazione organizzativa e l'adozione di nuovi servizi digitali. L'ambiente del MOD è particolarmente complesso con 220.000 utenti su 1.600

	<p>siti in tutto il mondo. La natura critica dei servizi, che supportano non solo il back office ma anche le operazioni militari in prima linea, richiedeva che il programma di trasformazione di successo in quanto fondamentale per garantire la continuità senza interruzioni dei servizi della Difesa.</p> <p>Obiettivi primari sono stati la creazione di un nuovo modello operativo target, lo sviluppo della strategia di sourcing e di un modello di governance per garantire la coerenza dei progetti con tutto il portafoglio e l'utilizzo di regole documentate per la progettazione, lo sviluppo e il funzionamento dei servizi.</p>
Impatto sugli utenti	<p>L'impatto è stato principalmente interno al Ministero della Difesa. Il livello di digitalizzazione è sostanzialmente cresciuto ed ora consente velocità di esecuzione, miglior coordinamento tra le numerose sedi globali, il tutto all'interno di un risparmio economico significativo legato al passaggio a servizi in modalità "as a Service", l'utilizzo di soluzioni SD-WAN, e un aumento dell'utilizzo di utenti in "smart working".</p> <p>Inoltre, oggi il MOD dispone di un insieme di solidi processi di Governance basati su ITIL che stanno garantendo una efficace progettazione, sviluppo e funzionamento dei propri servizi, nonché una gestione dei rischi legati alle piattaforme tecnologiche molto più puntuale e completa di quanto non lo fosse prima della trasformazione digitale del MOD.</p>
Impegno ISG	<p>ISG ha supportato la trasformazione organizzativa e la transazione dei servizi chiave, tra cui il core system digitale (inclusa la transizione verso il Cloud), il VoIP, i dati mobili e i servizi di Digital Collaboration (es. il roll-out dell'O365). Il programma è stato estremamente complesso e impegnativo in virtù del fatto che molti dei servizi avevano interdipendenze e vincoli stringenti di sicurezza da gestire.</p> <p>ISG ha sviluppato per il MOD un processo agile di governance con riunioni settimanali di checkpoint per riferire e valutare i flussi di lavoro e definire la strategia di coinvolgimento dei fornitori. ISG ha gestito direttamente la produzione della documentazione tecnica, commerciale e finanziaria attraverso una serie di "task force" con esperti in materia; questo approccio agile ha garantito un solido set di documentazione completa e pronta in tempi brevi, con il risultato di completare il programma di trasformazione tre mesi in anticipo rispetto al piano iniziale.</p> <p>Durata del progetto: 18 mesi.</p> <p>Effort ISG: circa 2600 gg/p.</p> <p>La stima dell'incidenza delle attività di governance rispetto ai costi totali del programma è pari a circa il 2,8%.</p>
Indicatori	<div> <div> <p>Deliverables</p> <ul style="list-style-type: none">  Detailed digital capability assessment (and benchmarks) against the peers and best practices for each ISG Digital Capability domain  Digital spending/investment level analyzed Year over Year and benchmarked against best practices (and peers at a macro-level).  Digital value analyzed Year over Year and benchmarked against best practice profiles (at a macro level)  Action Plan per Digital Domain leveraging the ISG Digital Transformation Framework </div> <div> <p>Detailed Action Plan per Digital Domain</p>  <p>ISG's Digital Capability Model – A Digital Transformation Framework</p> </div> </div> <p>Per il progetto è stato applicato il framework di misurazione Digital Capability Model di ISG, misurando per ciascun dominio di capacità digitali il livello di partenza e quello target per la trasformazione. Si rimanda alla descrizione delle Best Practice per maggiori dettagli sul modello di misurazione (vedi §2.3.1).</p> <p>Il secondo indicatore monitorato riguarda l'impatto percentuale in riduzione sulla spesa complessiva IT.</p>

2.4.4 Governance globale della trasformazione da un landscape IT complesso verso un modello operativo digitale avanzato

Cliente	Allianz (Germania)
Ambito	<p>L'ambito di governance è quello di un programma complessivo di trasformazione digitale della società a partire dalla centralizzazione della infrastruttura IT e della sicurezza. L'obiettivo iniziale era quello di consolidare i servizi IT erogati in modalità spesso disomogenea in oltre 45 entità sparse in tutto il mondo e farli confluire sotto l'ombrello di una nuova società interna per l'erogazione di tali servizi in modalità centralizzata con l'obiettivo di ottimizzare la gestione, ridurre i costi e facilitare il processo di digitalizzazione. Il programma è stata una delle iniziative chiave a sostegno del percorso di trasformazione digitale dell'azienda. Ha avuto una visibilità molto elevata a livello di senior management.</p> <p>Le principali attività mirate alla componente di trasformazione digitale del programma sono state le seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> Disegno di un Target Operating Model e definizione di una strategia di implementazione e di politiche di governo del programma. Governance strutturata ed efficace per garantire una trasformazione di successo in uno scenario complesso e diversificato

	<ul style="list-style-type: none"> Definizione di un'architettura tecnologica ed applicativa in linea con il nuovo modello operativo identificato (es. Open API, Microservizi, DevOps, ecc.) Implementazione degli standard di sicurezza della corporate a livello mondiale e creazione di un Cyber Defense Center di gruppo (i.e. Next Generation Cyber Security) Definizione e sviluppo del disegno delle postazioni di lavoro del futuro (Future Workplace Design) Definizione di una nuova modalità di disegno ed implementazione dei processi (agile) Definizione di un nuovo disegno organizzativo (Organizational Change Management) finalizzato a ridurre i single point of failure e aumentare la centralità del cliente anche attraverso misure atte a migliorare la User Experience Sperimentazione ed utilizzo di tecnologie emergenti nel campo dell'Insuretech (e.g. Processi automatici basati su Blockchain – smart contract, sistemi automatici per la consulenza – Robo Advisory, Intelligenza artificiale basata sull'analisi di Big Data per la creazione di profilazioni utenti più mirate, ecc.)
Impatto sugli utenti	<p>La rivoluzione in atto nel mondo assicurativo sta spingendo tutte le società del settore ad un'accelerazione dei programmi di Digital Transformation per offrire ai clienti finali una soluzione assicurativa fortemente personalizzata sulle esigenze di ciascuno. In particolare, attraverso questo programma, il forte cambiamento tecnologico si traduce in un vantaggio competitivo sulla base di:</p> <ul style="list-style-type: none"> Una combinazione di servizi assicurativi e IoT per migliorare l'offerta e ridurre i rischi (es. auto, home) Adozione di soluzioni digitali e di nuove tecnologie lungo tutta la catena del valore, garantendo così maggiore velocità di risposta, minori costi e personalizzazione dei servizi Transizione da un modello basato su dati puntuali ad un modello basato su un continuo flusso ed analisi dei dati
Impegno ISG	<p>Definizione, creazione e conduzione di un Transformation Management Office per la governance del programma con il coordinamento di 45 entità di gruppo globali. Supporto alla definizione di tutti i modelli operativi e tecnologici. Gestione della comunicazione a tutti i livelli ed in particolare nel coordinamento delle esigenze delle 45 realtà globali rispetto al disegno del nuovo modello operativo centrale agendo da tramite tra gli interessi talvolta contrapposti delle varie entità e guidando il processo di convergenza.</p> <p>Durata del progetto: 36 mesi.</p> <p>Effort ISG: circa 3000 g/p.</p> <p>La stima dell'incidenza delle attività di governance rispetto ai costi totali del programma è pari a circa l'1,5%.</p>
Indicatori	<div> <ul style="list-style-type: none"> Digital Spend as a % of Revenue / IT Spend % of employees with digital technology skills % of (IT) work force applying (scaled) agile practices % employees dedicated to digital technologies Time to market for new products with digital components Digitization density for customer led services Mean Time to detect Cyber security threats </div> <div> <p>Exceptional customer experience</p> <p>Next-gen IT</p> <p>New (digital) capabilities</p> <p>Optimized existing IT</p> <p>€</p> </div> <div> <ul style="list-style-type: none"> User satisfaction/ Net Promoter Score Customer satisfaction Customer acquisition cost (internal marketing expenses/customers gained) Churn/ customer health score ... % of fully/ partly automated processes % of critical incidents with business impact (of tot. incidents) % of COTS software of all software applied IT Spend as a % of revenue/ user Compute throughput Incident resolution rate Mean Time to Recovery (MTTR) Mean Time between Failure (MTBF) Sourcing contract utilisation </div> <div> <ul style="list-style-type: none"> % of customer facing IT work force Overall request cycle time First contact resolution rate </div> <p>Per l'attività è stato sviluppato un modello complessivo di indicatori di misurazione della "Next-generation IT", tra i quali sono da citare in particolare quelli relativi alle Digital Capability:</p> <ul style="list-style-type: none"> % Spesa digitale rispetto al fatturato ed alla spesa IT % di dipendenti con competenze nel settore della tecnologia digitale % del team di sviluppo IT che applica metodologie agili % dipendenti dedicati alle tecnologie digitali Time to market per nuovi prodotti con componenti digitali Tempo medio per rilevare le minacce di Cybersecurity

2.5 C06 - SODDISFAZIONE DELLE AMMINISTRAZIONI

2.5.1 La piattaforma ISG Relationship360™

La piattaforma ISG Relationship360™ (R360) è uno strumento di tipo SaaS, altamente scalabile, basato sulla metodologia ISG testata sul mercato per la valutazione della relazione tra cliente e fornitore. La piattaforma cattura, analizza e confronta i feedback sullo stato di salute della relazione, comprese le dimensioni strategiche e operative di uno o più impegni di uno o più fornitori. La piattaforma consente quindi ai manager di massimizzare il valore reciproco attraverso un'azione coordinata e unificata a tutti i livelli della relazione.

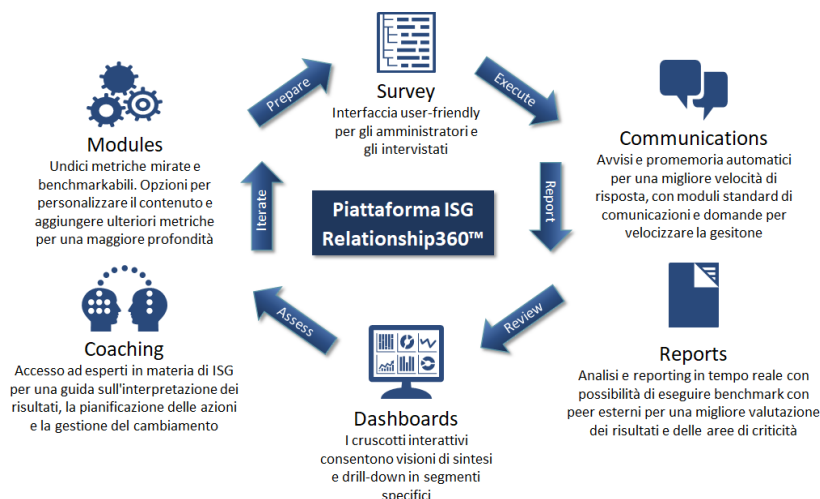


Figura 17: panoramica della piattaforma ISG Relationship360™



Figura 18: Esempi di aree indirizzate dalle survey ISG Relationship360™

La piattaforma ISG Relationship360™ consentirà al Committente di:

- Valutare l'efficacia dei processi di approvvigionamento dei servizi nell'ambito dei contratti quadro;
- Adottare una metodologia standardizzata di misurazione della soddisfazione su più Amministrazioni;
- Creare un'unica fonte di informazione per la gestione del feedback su fornitori e servizi;
- Valutare i livelli di soddisfazione delle Amministrazioni in tutte le aree chiave: comprensione delle esigenze di business, rapporto di lavoro e preparazione del futuro;
- Misurare la soddisfazione per gli altri elementi della relazione: ingaggio su servizi/progetti, delivery, rendicontazione;
- Identificare le leve per rendere più efficaci i rapporti con Fornitori e favorire il processo di miglioramento continuo;
- Confrontare i livelli di soddisfazione con il database proprietario ISG, in particolare con i dati relativi ad altre Pubbliche Amministrazioni a livello internazionale;
- Raccogliere elementi utili a migliorare i processi di approvvigionamento;
- Sfruttare l'esperienza di ISG nella definizione delle survey, nell'interpretazione dei risultati e nell'individuazione di fattori che possono contribuire a massimizzare il valore delle forniture.

2.5.2 Utilizzo della piattaforma nel contesto della gara di Digital Transformation

La piattaforma ISG Relationship360™ viene fornita da ISG per tutta la durata del progetto come componente integrata nel portale dei Progetti Digitali, trovando, pertanto, applicazione quanto previsto al precedente capitolo 2.1.9.

Sarà possibile abilitare l'accesso alla piattaforma ISG Relationship360™ per tutti gli utenti già previsti per il Portale integrato dei Progetti Digitali, o eventualmente ad una parte di essi secondo quanto richiesto da ciascun Organismo di Coordinamento e Controllo in fase di avvio.

La piattaforma verrà resa disponibile come parte del portale in corrispondenza dell'attivazione dell'Accordo Quadro per il Lotto 9, secondo le tempistiche definite nel Capitolato e nei chiarimenti di gara, che prevedono anche la possibilità per Consip di richiedere una tempistica diversa. La versione fornita in avvio (prima release) conterrà già tutte le funzionalità richieste per eseguire le survey, ed una versione di partenza di questionari e domande, pensati per tre diverse tipologie di intervistati, e basate sul modello consolidato di survey sviluppato da ISG. Tale modello, applicato in indagini sulla soddisfazione in contesti simili da parte di ISG, oltre a mettere a frutto l'esperienza maturata da ISG, consente confronti di benchmark con insiemi di risposte basate sulle stesse domande, e relative a Pubbliche Amministrazioni internazionali.

Lo strumento consente, peraltro, di personalizzare questionari e domande, per cogliere caratteristiche specifiche dell'ambito delle Gare Strategiche secondo gli obiettivi di verifica di ciascun Organismo di Coordinamento e Controllo.

Tale personalizzazione è l’obiettivo della fase di survey design e sarà definita durante le procedure necessarie per l’attivazione di ogni Contratto Esecutivo e in particolare nel corso della definizione del Piano dei Fabbisogni e del Piano Operativo.

Lo schema generale del processo di survey con ISG Relationship360™ è riassunto nella figura a lato.



Figura 19: processo per le survey di soddisfazione della Amministrazioni

2.5.3 Design delle survey

Il primo passo del processo di esecuzione delle survey prevede uno o due workshop con il supporto esperto di ISG per calibrare il servizio in funzione dei requisiti specifici di ciascun Committente. A partire dal set di domande e di tipologie di intervistati già definite da ISG per l’ambito della gara Digital Transformation, i workshop identificheranno gli elementi operativi e metodologici per l’esecuzione della survey:

- scelta del campione da intervistare attraverso criteri di significatività statistica;
- verifica/aggiornamento delle tipologie di partecipanti;
- revisione/integrazione dei questionari proposti da ISG per tipologia di intervistato;
- stesura del calendario delle survey;
- creazione della lista dei partecipanti.

Il modello base proposto da ISG prevede tre tipologie di intervistati, ed una serie di otto aree associate in modo differenziato alle varie tipologie. A queste aree si aggiunge un’area specifica, non presente nel modello standard ma introdotta da ISG per una copertura ottimale degli argomenti delle survey, riservata alla valutazione dell’impianto contrattuale attraverso il quale le Amministrazioni acquisiscono i servizi ed attivano i progetti. Le tipologie di intervistati e le aree di indagine sono elencate nella tabella che segue.

Aree indirizzate	Audience							
	Comprendere le esigenze di business	Collaborazione	Preparare il futuro	Performance dei servizi	Ingaggio su servizi/progetti	Esecuzione progetti	Rendicontazione dei servizi	Aspetti generali
Responsabili acquisti servizi		✓			✓		✓	✓
Referenti servizi/progetti	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
Business stakeholders (es.: Responsabili per la Transizione al Digitale)	✓	✓	✓			✓		✓

Tabella 1: tipologie interviste ed aree indirizzate

Per quanto riguarda l’area Accordo Quadro, il set iniziale di domande, da adattare e completare in sede di design delle survey, è contenuto nella tabella che segue.

Domanda survey	Su una scala da 0 a 10, dove 0 = <i>non sono affatto soddisfatto/a</i> e 10 = <i>sono estremamente soddisfatto/a</i> , come valuta l’efficacia e la facilità di utilizzo degli accordi quadri delle Gare Strategiche rispetto ai seguenti aspetti?
Accordi Quadro Gara Strategiche	Facilità di individuare i servizi richiesti
	Adeguatezza delle metriche e delle configurazioni dei servizi
	Capacità del Fornitore nel tradurre le esigenze/bisogni del cliente in servizi offerti dalle gare strategiche
	Efficacia del processo di pianificazione servizi e progetti (Piano fabbisogni)
	Grado di collaborazione del fornitore nell’impostazione del Piano dei fabbisogni
	Proattività del fornitore nel supportare la singola PA nell’impostazione di progetti di Digital Transformation
	Facilità nella richiesta di servizi
	Adeguatezza degli strumenti contrattuali per il controllo delle forniture

Competitività dei prezzi dei servizi
Completezza degli strumenti di governance
Livello di innovazione dei servizi
Capacità del programma complessivo di supportare trasformazioni digitali
Completezza dei servizi offerti a copertura delle esigenze di evoluzione della PA
Aderenza della gara di <i>Digital Transformation</i> rispetto alle esigenze di servizi
Aderenza della gara di <i>Public Cloud</i> rispetto alle esigenze di servizi
Aderenza della gara di <i>Data Management</i> rispetto alle esigenze di servizi
Aderenza della gara di <i>Servizi Applicativi in ottica cloud</i> rispetto alle esigenze di servizi

Tabella 2: lista domande survey per area “Accordo Quadro”

Per la configurazione di base delle survey, le domande associate a ciascuna area sono estratte dal modello ISG. Ricordando che, come già spiegato in precedenza, lo strumento consentirà di personalizzare l’insieme di domande e di tipologie di intervistati in funzione di esigenze specifiche, è utile sottolineare che l’utilizzo delle domande standard del modello ISG offre il valore aggiunto di poter effettuare il benchmark dei risultati sulla base del repository di survey condotte da ISG.

La lista che segue riporta esempi di domande previste dal modello per ciascuna area di indagine, che ISG ritiene pertinenti per l’applicazione al contesto delle gare strategiche.

Domanda survey	<i>Su una scala da 0 a 10, dove 0 = non è affatto probabile e 10 = è estremamente probabile, quanto è probabile che raccomanderebbe il suo Fornitore ad un'altra azienda o collega rispetto a ciascuno dei seguenti aspetti?</i>
Comprendere le esigenze di business	Comprensione da parte del Fornitore delle vostre esigenze di business
	Comprensione da parte del Fornitore di come le esigenze del business guidano i requisiti operativi
	Condivisione da parte del Fornitore degli obiettivi della relazione con il cliente
	Capacità del Fornitore di assolvere il suo ruolo
	Efficacia del framework di governance del Fornitore
	Idoneità degli attuali SLA per raggiungere i risultati di business
	Efficacia dell'ecosistema cliente/fornitore nel favorire la collaborazione con altri fornitori
	Efficacia dei sistemi/piattaforme IT nel raggiungere gli obiettivi dell’organizzazione
Collaborazione	Approccio collaborativo del Fornitore nel rapporto di lavoro
	Livello di trasparenza e onestà delle comunicazioni del Fornitore
	Proattività del Fornitore nel rapporto di lavoro
	Prontezza del Fornitore nel rispondere a richieste di servizi o supporto
	Flessibilità del Fornitore nell'erogazione dei servizi
	Contributo del Fornitore alla costruzione di una relazione di lavoro proficua
	Atteggiamento del Fornitore non rinunciatario su problematiche nuove o complesse
	Inclinazione del Fornitore ad assumersi responsabilità nelle questioni importanti
Preparare il futuro	Competenza del personale del Fornitore con cui interagite frequentemente
	Proattività del Fornitore nel contribuire alle iniziative di miglioramento continuo
	Supporto attivo del Fornitore nell'esplorazione di tecnologie emergenti
	Collaborazione del Fornitore nel cercare e valutare soluzioni alternative
	Livello di supporto del Fornitore nell’individuare soluzioni più efficaci
	Il Fornitore agisce come advisor digitale per la vostra organizzazione
Performance dei servizi	Coinvolgimento del Fornitore nei vostri processi di pianificazione strategica
	Qualità dei servizi forniti rispetto alle aspettative
	Rispetto degli impegni contrattuali da parte del Fornitore nella erogazione dei servizi
	Capacità del Fornitore di risolvere problemi operativi importanti per il Cliente
	Efficacia dei processi di gestione degli incidenti del Fornitore
	Informazioni fornite dal Fornitore sullo stato di richieste o di criticità
Ingaggio su servizi / progetti	Rapporto qualità/prezzo dei servizi forniti
	Chiarezza delle modalità di ingaggio del Fornitore
	Comprensione degli obiettivi progettuali da parte del Fornitore
	Tempestività degli Statement of work (Piani operativi) del Fornitore
	Accuratezza degli Statement of work (Piani operativi) del Fornitore
	Velocità con cui vengono conclusi accordi commerciali (Contratti Esecutivi) con il Fornitore

Esecuzione progetti	Tempestività nell'allocazione di risorse ai progetti da parte del Fornitore
	Continuità nelle comunicazioni dal Fornitore per tutta la durata del progetto
	Gestione di richieste di change da parte del Fornitore per tutta la durata del progetto
	Rispetto degli impegni di delivery da parte del Fornitore
	Qualità dei risultati forniti
	Rispetto di milestone e scadenze da parte del Fornitore
	Rispetto dei budget concordati da parte del Fornitore
Rendicontazione dei servizi	Accuratezza delle fatture/rendicontazioni del Fornitore
	Fornitura di chiarimenti su fatture/rendicontazioni da parte del Fornitore
	Velocità nel risolvere problematiche relative a fatture/rendicontazioni
	Visibilità del processo di fatturazione/rendicontazione del Fornitore
Aspetti generali	Facilità di acquisizione di servizi del Fornitore
	Condivisione con il Fornitore di una visione comune delle evoluzioni future
	Autenticità e rispetto nel rapporto di lavoro con Il Fornitore
	Continuità delle risorse chiave del Fornitore per la durata del contratto
	Interazione con l'Account Manager del Fornitore
	Interazione con le altre interfacce del Fornitore

Tabella 3: lista domande survey per area di indagine

2.5.4 Esecuzione delle survey

Le survey vengono completamente eseguite tramite la sezione del portale dedicata al servizio. La piattaforma **ISG Relationship360™** include un modulo di comunicazioni attraverso il quale si potrà automatizzare l'invio di solleciti e raccogliere richieste di supporto da parte degli intervistati. Lo stato di completamento della survey e le risposte fornite sono osservabili in tempo reale, anche in forma di dashboard complessive o associate ad una specifica area di indagine o tipologia di intervistati.

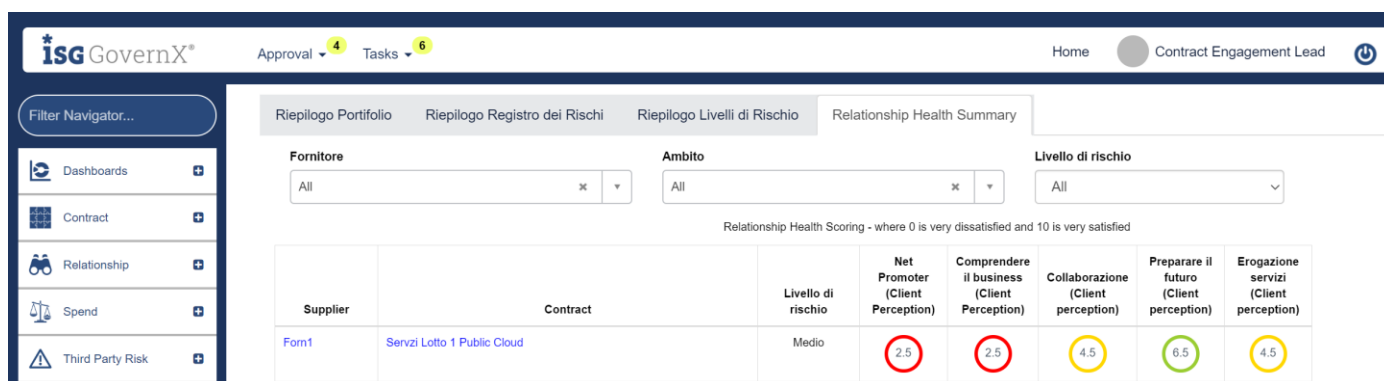


Figura 20: dashboard per il monitoraggio in tempo reale delle survey

2.5.5 Produzione report

Al completamento della fase di esecuzione, ISG avvia la fase di elaborazione del report di Soddisfazione delle Amministrazioni, con resoconti visibili direttamente sul portale, e report assemblati dal team ISG con informazioni aggiuntive.

Un esempio di reporting visibile nel portale è illustrato nella figura a lato, con indicazione dei valori riscontrati per area, il valore complessivo di *Net Promoter Score* (descritto nel seguito), delle aree di miglioramento, di raffronti con best practice di riferimento.

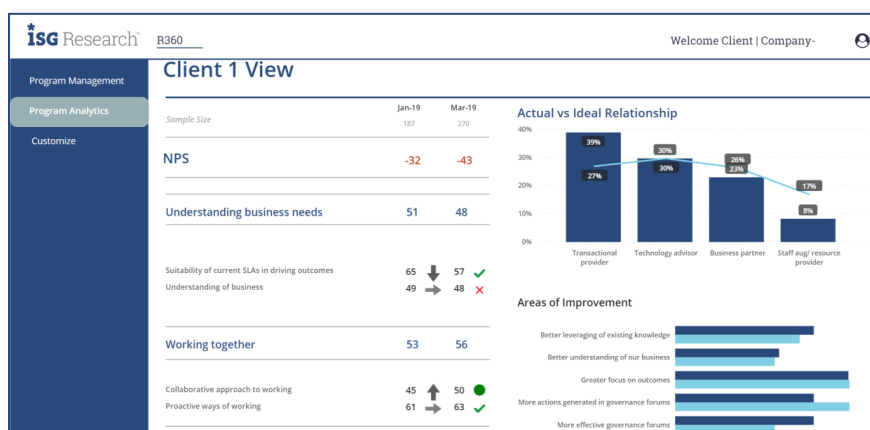


Figura 21: esempio di pannello di presentazione dei risultati in tempo reale

Il report vero e proprio di Soddisfazione delle Amministrazioni viene emesso alla conclusione di ciascuna sessione di rilevazione, ed è organizzato secondo la struttura, descritta nel seguito, derivata dalla metodologia ISG, ed eventualmente adattabile in fase di survey design in funzione di esigenze specifiche di ciascun Organismo di Coordinamento e Controllo.

Sezione 1 – Metodologia applicata

Questa sezione riporta tutti gli elementi metodologici applicati per la survey (es.: criteri di campionamento statistico, tipologia intervistati, schedule, ecc.).

Sezione 2 – Elementi chiave

In questa sezione sono riportati i valori aggregati e gli indicatori globali, il riepilogo di osservazioni in merito ad aspetti positivi o negativi, i suggerimenti per possibili azioni di miglioramento, confronto degli elementi chiave rispetto a survey precedenti, eventuale confronto con dati di benchmark.



Figura 22: elementi di valutazione complessivi

La metodologia ISG prevede due tipi di indicatori globali, il primo indirizzato a valutare la relazione Amministrazione-Fornitore, il secondo indirizzato a valutare la soddisfazione sull'uso dello strumento AQ reso disponibile alle PA per attuare il proprio percorso di Digital Transformation.

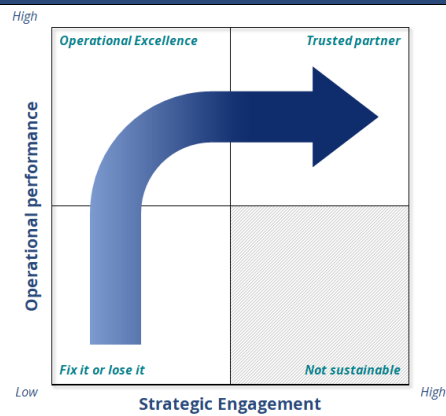
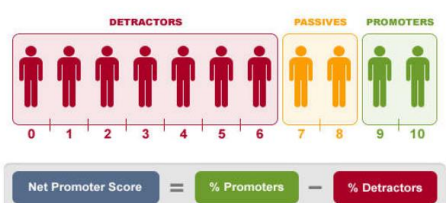
Indicatore	Descrizione	
Health of business relationship	<p>ISG utilizza un framework proprietario per mappare la salute delle relazioni di business, sia dal punto di vista operativo che strategico. Questo quadro è illustrato a destra. Sull'asse verticale è una misura dell'eccellenza operativa. Sull'asse orizzontale è una misura della relazione strategica.</p> <p>L'eccellenza operativa è un prerequisito per costruire una relazione strategica. Una forte performance operativa costruisce la fiducia ed è il fondamento di una relazione reciprocamente vantaggiosa. Una scarsa esperienza operativa creerà criticità nella fruizione dei servizi e impedirà lo sviluppo di una relazione strategica. Il culmine di una forte performance operativa e di un alto livello di impegno strategico costituisce una "Trusted Partnership".</p> <p>Oltre alle performance operative, lo sviluppo di una partnership di fiducia richiede una comunicazione aperta e la volontà di valutare i risultati in ottica win-win piuttosto che attraverso l'approccio tradizionale basato sugli SLA.</p>	
Net promoter score	<p>L'indicatore calcola il valore percentuale di "promozione" – intesa come "disponibilità a raccomandare gli strumenti messi a disposizione delle gare strategiche ad altre PA" – rispetto al totale intervistati, ottenuto sottraendo la percentuale di intervistati che hanno fornito un punteggio medio basso da quelli che hanno fornito un punteggio medio alto. I punteggi di fascia intermedia non sono considerati nel calcolo.</p>	

Tabella 4: indicatori globali di soddisfazione

Sezione 3 – Risultati della survey

Questa sezione contiene il dettaglio dei risultati, ed è ulteriormente articolata in sottosezioni relative alle aree di indagine ed alle tipologie di intervistati, anche in relazione a survey precedenti. Ciascun blocco può contenere osservazioni specifiche, e dove opportuno una selezione di commenti significativi forniti dagli intervistati.

Sezione 4 – Benchmarking

Il Satisfaction Benchmarking di ISG è uno strumento consolidato per misurare e gestire la salute delle relazioni cliente-fornitore, e fornisce una prospettiva indipendente per misurare i risultati delle survey. La componente più importante dello strumento è rappresentata da un database che contiene diverse migliaia di risposte raccolte nella valutazione di servizi in outsourcing, con possibilità anche di confronto delle prestazioni di uno stesso fornitore su clienti diversi. ISG elabora i valori di benchmarking utilizzando l'analisi per quartili, che consente di tenere conto della relatività dei punteggi e normalizzare i risultati ottenuti.

Per la presente gara, e nei casi in cui le analisi di benchmark fossero considerate rilevanti, ISG utilizzerà i dati presenti nel suo database, con anzianità massima di 5 anni, ed opportunamente selezionati per tipologia di organizzazione, privilegiando quelli relativi a survey condotte per conto di Pubbliche Amministrazioni, sulle quali ISG dispone di studi approfonditi condotti prevalentemente in ambito internazionale (es.: UK, Australia ed altri).

2.5.6 Analisi dei risultati e feedback per survey successiva

Le ultime fasi del processo prevedono la presentazione del report e la valutazione dei risultati, congiuntamente all’Organismo di Coordinamento e Controllo coinvolto. In queste fasi ISG metterà a disposizione la sua esperienza di *coaching* per supportare l’individuazione di eventuali misure per migliorare gli aspetti non soddisfacenti della relazione cliente-fornitore.

Nel workshop di presentazione verranno valutati anche le scelte metodologiche e la configurazione della survey effettuata, con possibili indicazioni di miglioramenti da apportare per la survey successiva.

2.6 C07 - MODALITÀ DI MONITORAGGIO

2.6.1 Obiettivi del monitoraggio

L’attività di monitoraggio proposta da ISG è configurata per rispondere ai seguenti obiettivi:

- Assicurare la verifica costante e completa dell’insieme di contrattualizzazioni attivate dalle Amministrazioni nell’ambito delle Gare Strategiche;
- Fornire modelli accurati di verifica tecnico-funzionale delle caratteristiche dei contratti esecutivi, attraverso la definizione di controlli comuni a tutte le gare, e controlli specializzati per ciascuna gara;
- Definire formule di aggregazione degli elementi informativi per creare cruscotti direzionali per un controllo complessivo dello stato del programma complessivo o di una singola gara strategica, anche in termini di andamento nel tempo;
- Costruire una base informativa a supporto del monitoraggio e del delivery verso i Committenti, contenente un insieme esteso ed analitico di informazioni organizzate secondo diversi criteri di classificazione;
- Utilizzare strumenti di Intelligenza Artificiale per l’estrazione semi-automatica di informazioni dai documenti, al fine di ottimizzare i tempi e la qualità di elaborazione, consentendo al team ISG di concentrarsi sugli aspetti delle verifiche che richiedono analisi e competenze non automatizzabili;
- Garantire la capacità di gestire ampie moli di documenti, e flussi non regolari e non facilmente prevedibili di ricezione degli stessi;
- Fornire un servizio continuo, completo e articolato di reporting verso i Committenti, distinguendo tra report periodici, alert per criticità riscontrate, e fruibilità diretta delle informazioni attraverso il portale dei progetti digitali (vedi §2.1) con funzioni avanzate di navigazione (cruscotti per viste d’insieme, filtri, drill-down per contenuti di dettaglio);
- Integrare le funzioni previste dal criterio C7 del Capitolato Tecnico con due aree aggiuntive:
 - Area di monitoraggio degli Indicatori di Digitalizzazione, sia generali sia specifici di Gara/lotto;
 - Area di monitoraggio dei rischi associati al programma, basata su un modello di rischi proposto da ISG che considera sia indicatori di potenziali rischi interni al programma (es: andamento della spesa complessiva per Gara/Lotto, grado di copertura delle linee guida del Piano Triennale), sia dove pertinente indicatori di rischi esterni che ISG è in grado di estrarre dalle sue basi di dati (es.: informazioni di capacità dei maggiori fornitori internazionali).

2.6.2 La base informativa di monitoraggio

Tutte le informazioni relative al monitoraggio (dati, documenti, segnalazioni/alert e report) saranno registrate nell’Area di Monitoraggio (§2.1.2) del Portale integrato dei progetti digitali (§2.1), e quindi direttamente fruibili e navigabili tramite accesso al portale stesso. Resta inteso che a questo canale di diffusione si affianca la modalità di trasmissione diretta ai Committenti di report periodici e segnalazioni di criticità secondo le tempistiche associate a ciascun report/segnalazione.

Ai fini del monitoraggio, le informazioni raccolte nell’Area di Monitoraggio sono riassunte nello schema seguente.



Figura 23: alimentazione Area di monitoraggio del Portale dei Progetti Digitali

Per ciascun contratto esecutivo analizzato, comprensivo dei suoi allegati, verrà quindi inserito nella base informativa un insieme strutturato di informazioni, consultabile e navigabile attraverso il portale, comprensivo delle seguenti informazioni:

Dato	Descrizione
Scheda contratto	
Ambito	Gara e Lotto di riferimento
Identificazione	Numero contratto (CIG)
Dati Amministrazione	Denominazione
	Area geografica e regione
	Tipologia di 1° (PAC/PAL) e 2° Livello (selezione tra tipologie di PAC o tipologie di PAL)
Categorizzazione	Elementi di 1° e 2° livello dello schema di categorizzazione
Dati fornitore	Identificazione del Fornitore
Allegati	Piano dei fabbisogni, Piano operativo, Contratto Esecutivo + eventuali altri allegati del C.E., nel formato ricevuto
Verifiche effettuate	
Controlli di perimetro	Lista dei controlli effettuati, con il valore rilevato (vedi oltre) ed eventuali annotazioni per ciascun controllo
Controllo di categorizzazione	Esito del controllo di categorizzazione con eventuali annotazioni
Esito verifica funzionale	Valore assegnato alla verifica funzionale con annotazioni

Tabella 5: informazioni associate a ciascun contratto esecutivo

2.6.3 Strumenti a supporto: Watson Discovery

Il servizio di monitoraggio si avvarrà in misura rilevante di tecniche di Intelligenza Artificiale per rendere il più efficiente possibile l'estrazione di dati dai documenti contrattuali. La piattaforma GovernX®, proposta da ISG per l'implementazione del portale, include il modulo IBM Watson Discovery che combina tecnologie Cognitive e Machine Learning per estrarre informazioni e metadati da testi in linguaggio naturale. Il modulo è stato utilizzato da ISG in diversi progetti di supporto al *Contract Lifecycle Management*, sviluppando specifiche competenze per la sua applicazione a documenti contrattuali anche molto complessi.

In fase di avvio dei servizi di monitoraggio, il modulo di discovery dovrà essere configurato e corredato delle risorse linguistiche necessarie per estrarre le informazioni richieste dai documenti del dominio di intervento. Nella prima fase di utilizzo, il team di ISG dovrà addestrare lo strumento per specializzarlo sulle tipologie di documenti previsti, sfruttando le funzionalità di Machine Learning incorporate. Progressivamente, l'assistenza del team richiederà effort sempre minori, fino al raggiungimento dei livelli di performance ottimali.

Sulla base della sua esperienza con lo strumento e dell'elevato volume di Contratti Esecutivi da analizzare, ISG stima che in un arco di 10-12 settimane il modulo di discovery sarà in grado di operare al massimo della sua efficacia, estraendo in modo completamente automatico le informazioni codificate secondo gli schemi di metadati associati ai vari documenti, e fornendo supporto al team nella individuazione delle tipologie di informazioni più complesse.

Le verifiche che trarranno maggior giovamento dall'utilizzo dello strumento di Discovery sono quella relativa al perimetro e quella relativa agli indicatori di digitalizzazione, poiché una parte significativa dei dati da estrarre per queste verifiche risulta facilmente mappabile, sia come tipologia che come insiemi di possibili valori, in forma di metadati.

2.6.4 Organizzazione del servizio di monitoraggio

Le principali problematiche che il servizio di monitoraggio si troverà ad affrontare sono legate alla numerosità dei documenti da esaminare ed alla frequenza di ricezione dei documenti stessi, che non è naturalmente fissa né facilmente prevedibile.

Le misure che ISG intende adottare per far fronte ai picchi di lavoro sono descritte nel §2.10.3 e prevedono criteri per garantire flessibilità nella composizione e dimensione del team di lavoro. L'impatto degli alti volumi complessivi previsti per il servizio sarà invece gestito da ISG attraverso due elementi: la specializzazione del team per gara strategica (vedi §2.10.3), e l'utilizzo di Watson Discovery, già descritto precedentemente, per automatizzare l'estrazione di una porzione significativa delle informazioni utili al monitoraggio e consentire al team di concentrarsi sulle analisi più complesse.

Il workflow di alimentazione dei dati per il servizio è descritto dal punto di vista tecnico nel §2.1. Qui si riportano invece le modalità di esecuzione delle molteplici attività di elaborazione e pubblicazione sul portale delle informazioni estratte, che sono tutte originate dalla ricezione di pacchetti di documenti relativi ai Contratti Esecutivi attivati in ciascun ciclo del servizio. Lo schema è riassunto nella figura che segue, mentre il dettaglio delle lavorazioni da applicare ai documenti di input è riportato nei paragrafi successivi.



Figura 24: workflow di inserimento dati per il servizio di Monitoraggio

2.6.4.1 Verifica di perimetro

I Piani dei Fabbisogni ed i Progetti Operativi verranno sottoposti ad una verifica di coerenza con il perimetro di ciascuna gara strategica rispetto alla presenza, completezza e correttezza delle informazioni fornite, secondo i requisiti presenti negli schemi dei due documenti inclusi nella documentazione di ciascuna gara

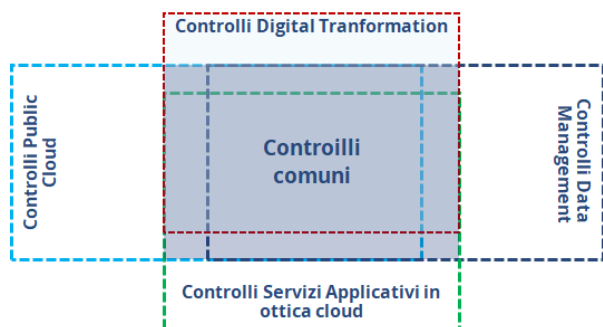
Criterio	Descrizione
Presente	L'elemento richiesto è presente nel documento
Completo	L'informazione richiesta dal controllo è completa
Corretto	L'informazione richiesta è aderente alle specifiche del Capitolato di gara, e complessivamente coerente nei documenti esaminati

Tabella 6: criteri di verifica per Piani Fabbisogni e Piani Operativi

I controlli sono in parte comuni a più gare, in parte specifici per una singola gara. La lista di controlli comuni, derivata a partire dalla documentazione pubblicata delle quattro gare strategiche, ed integrata con ulteriori controlli proposti da ISG in base alla sua esperienza di monitoraggio in ambiti simili, è contenuta nella tabella che segue, che evidenzia anche le tipologie di verifiche non applicabili.

Ambito	Id	Controllo	Presenza	Completezza	Correttezza
Piano fabbisogni	PF01	Requisiti per i servizi	N/A	N/A	
Piano fabbisogni	PF02	Elenco servizi			
Piano fabbisogni	PF03	Durata		N/A	N/A
Piano fabbisogni	PF04	Data attivazione		N/A	N/A
Piano fabbisogni	PF05	Luogo erogazione		N/A	N/A
Piano fabbisogni	PF06	Volumi e importi			
Piano fabbisogni	PF07	Modalità erogazione / metriche			
Piano fabbisogni	PF08	Indicazioni subappalto	N/A		
Piano operativo	PO01	Durata			
Piano operativo	PO02	Data attivazione			
Piano operativo	PO03	Luogo erogazione			
Piano operativo	PO04	Volumi e importi			
Piano operativo	PO05	Modalità erogazione / metriche			
Piano operativo	PO06	Prestazioni in subappalto	N/A	N/A	
Piano operativo	PO07	Piano di lavoro			
Piano operativo	PO08	Piano di qualità			
Piano operativo	PO09	CV			N/A
Piano operativo	PO10	Orari servizi			

Tabella 7: lista di controlli di perimetro comuni a più Gare Strategiche



I controlli specifici sono quelli richiesti per una singola gara. Esempi di tali controlli includono la proposta progettuale con milestone e deliverable per la gara *Public Cloud*, la proposta operativa coerente con il contesto tecnologico ed applicativo di riferimento per la gara *Servizi Applicativi in ottica cloud*. L'insieme definitivo dei controlli sarà determinato nella fase di avvio del servizio tramite sessione di review con il Committente ed inclusa nel Piano Operativo di ciascun Contratto Esecutivo del Lotto 9. Tale insieme può essere schematizzato nella figura a sinistra.

Un ulteriore esempio di differenziazione è rappresentato dal caso della gara Public Cloud, in cui il controllo di congruità sul perimetro dei servizi richiesti/contrattualizzati dovrà da una parte accertare la pertinenza dei servizi rispetto ai requisiti ed alle

categorie definito nel Lotto di Gara, e dall’altra fare riferimento al listino del CSP erogante, incluso nelle Relazioni Tecniche di partecipazione alla gara Public Cloud, per verificare che tutti i servizi siano effettivamente inclusi in tale listino.

A ciascun controllo viene assegnato uno dei seguenti valori di verifica:






Valore	Descrizione
	Controllo soddisfatto Non ci sono anomalie o informazioni mancanti
	Informazioni incomplete Il controllo non ha rilevato anomalie ma le informazioni richieste non sono complete
	Assente L’elemento controllato non è presente nel documento
	Anomalia critica L’elemento presenta una violazione rilevante delle disposizioni dell’accordo quadro
	Anomalia non critica L’elemento presenta una discrepanza con altre informazioni, o contiene altri tipi di errori non critici

Tabella 8: esiti dei controlli di perimetro

Agli esiti dei controlli sono associate note di verifica che indicano la natura dell’anomalia (se riscontrata) ed i riferimenti all’interno dei documenti per consentire il riscontro della segnalazione.

2.6.4.2 Verifica e monitoraggio di categorizzazione

La verifica di categorizzazione ha l’obiettivo di estrarre dai documenti contrattuali la selezione di elementi di 1° e 2° livello rispetto allo schema di categorie riportato nel Capitolato Tecnico Generale, §2.4.4, e di controllare la correttezza e completezza delle informazioni rilevate.

I possibili esiti del controllo di categorizzazione sono riassunti nello schema seguente.






Valore	Descrizione
	Controllo soddisfatto Non ci sono anomalie o informazioni mancanti
	Assente Non è presente alcuna categorizzazione nei documenti esaminati.
	Informazioni incomplete L’incompletezza può consistere nella mancanza di elementi per uno solo dei due livelli di categorizzazione.
	Anomalia critica Sono presenti categorie non incluse nello schema di riferimento
	Anomalia non critica Le potenziali anomalie includono: <ul style="list-style-type: none"> • differenze di categorizzazione tra Piano Fabbisogni, Piano Operativo e Contratto Esecutivo; • Rappresentazione incoerente tra 1° e 2° livello di categorizzazione

Tabella 9: esiti dei controlli di categorizzazione

Agli esiti dei controlli sono associate note di verifica che indicano la natura dell’anomalia (se riscontrata) ed i riferimenti all’interno dei documenti per consentire il riscontro della segnalazione.

Le informazioni relative alla categorizzazione degli interventi possono essere visualizzate sul portale sia come attributi di un contratto (scheda contratto), sia come viste aggregate di 1° e 2° livello.

2.6.4.3 Verifica funzionale

La verifica funzionale ha l’obiettivo di controllare la coerenza funzionale tra quanto richiesto nei Piani dei Fabbisogni e i perimetri degli strumenti di acquisizione attivati mediante le Gare Strategiche.

Questo tipo di verifica appare più complessa delle due precedenti, poiché le eventuali discrepanze possono essere originate da molteplici fattori, eventualmente motivati da considerazioni tecniche o di altra natura, oppure dipendere da diverse modalità di descrizione dei servizi nelle due fonti a confronto.

Per la gara Public Cloud, come già specificato per la verifica di perimetro, il controllo di congruità funzionale dovrà fare riferimento, oltre che al Capitolato Tecnico Speciale, ai listini dei CSP aggiudicatari, che conterranno la lista dettagliata dei servizi che possono essere richiesti dalle PA sui vari lotti.

In tutti i casi la valutazione richiede una lettura esperta, poco o per nulla automatizzabile attraverso strumenti di Artificial Intelligence.

I possibili esiti del controllo di categorizzazione sono riassunti nello schema seguente.






Valore		Descrizione
	Controllo soddisfatto	Non ci sono anomalie o informazioni mancanti
	Informazioni incomplete	L’incompletezza può consistere nella mancanza di attributi del servizio, come ad esempio il dimensionamento.
	Assente	Non sono presenti informazioni sui servizi richiesti
	Anomalia critica	Rilevata una differenza macroscopica nel confronto tra requisiti dei servizi e servizi offerti, come ad esempio interi servizi rimossi o aggiunti rispetto al Piano dei Fabbisogni
	Anomalia non critica	Rilevata una differenza sulle caratteristiche di uno o più servizi, come ad esempio nel dimensionamento degli stessi.

Tabella 10: esiti dei controlli di congruità funzionale

Agli esiti dei controlli sono associate note di verifica che indicano la natura dell’anomalia (se riscontrata) ed i riferimenti all’interno dei documenti per consentire il riscontro della segnalazione.

2.6.4.4 Modalità di reporting e segnalazione anomalie

Il servizio di Monitoraggio prevede le seguenti modalità di reporting:

- **Reporting in tempo reale** delle informazioni contenute nella base informativa e continuamente aggiornate attraverso i cicli di lavorazione dei documenti di Contratti Esecutivi. Questo tipo di reporting è fruibile secondo tutte le possibilità dinamiche di navigazione, di aggregazione e di selezione dei dati offerte dal portale (es.: vista globale, vista per ambito, per tipologia di PA, per Fornitore, drill down su singolo lotto, servizio o contratto). Tali caratteristiche sono descritte in dettaglio nel §2.1;
- **Report periodici**: si tratta di “fotografie” delle informazioni sui Contratti Esecutivi contenute nella base informativa a scadenze fisse, secondo la frequenza di emissione di ciascuna tipologia di report. Questi documenti sono trasmessi ai referenti di ciascun contratto di Lotto 9 secondo le modalità di comunicazione concordate (e-mail, PEC o altro), e memorizzati nell’area documentale (vedi §2.1 per dettagli). I modelli per le tre principali tipologie di report previste sono descritti nel §2.9;
- **Segnalazioni/alert**: sono gli avvisi emessi a fronte di anomalie riscontrate nei vari livelli di verifica, e prevedono le seguenti modalità di comunicazione:
 - Tramite e-mail automaticamente emessa dal sistema verso i referenti degli Organismi di Coordinamento e Controllo del servizio di monitoraggio, eventualmente prevedendo referenti differenziati, ad esempio per ambito di gara. L’email viene generata **in tempo** reale, ossia al momento in cui viene inserito l’esito di un controllo con anomalia. Si ritiene opportuno limitare questo tipo di segnalazione ai casi di anomalia critica o di assenza di informazioni rilevanti per la contrattualizzazione dei servizi, per evitare sovrappollamento di segnalazioni, rendendo complessa la gestione delle stesse;
 - Tramite produzione e aggiornamento continuo della lista di segnalazioni presente sul portale. Tale lista sarà visualizzabile in modalità analoga a quella delle caselle e-mail, con evidenziazione delle segnalazioni non lette, avviso di presenza di nuove segnalazioni, e possibilità di filtrare e ordinare la lista in base secondo i vari attributi (es.: criticità, ambito, PA, Fornitore, ecc.).

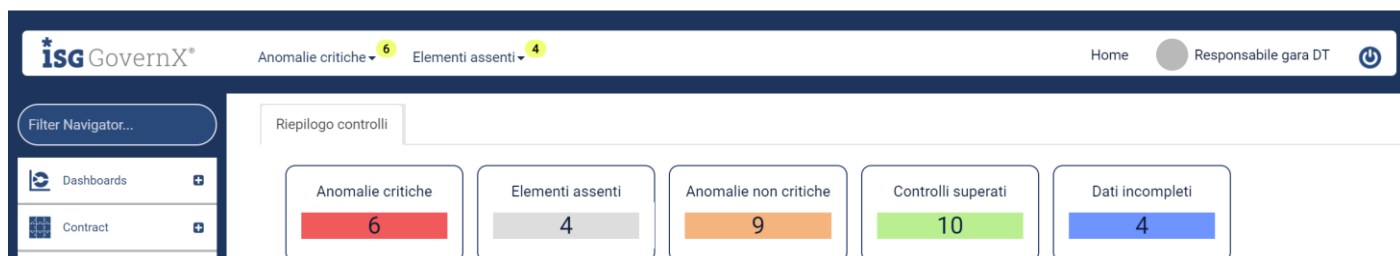


Figura 25: esempio pannello di monitoraggio di esiti di verifiche

2.6.4.5 Estrazione e monitoraggio degli indicatori di digitalizzazione

Il servizio monitoraggio proposto riguarda sia i nove indicatori di digitalizzazione che quelli specifici definiti per i vari lotti delle gare strategiche. La lista degli indicatori sarà integrata con indicatori specifici aggiuntivi proposti dagli aggiudicatori, nei casi in cui le gare lo prevedono.

Il monitoraggio degli indicatori prevede l’estrazione degli stessi sia alla fase di attivazione di strumenti di acquisizione di servizi, in cui vengono dichiarati gli indicatori selezionati ed il valore target ex ante, sia alla conclusione del contratto esecutivo in cui le PA, con il supporto del Fornitore, dichiarano il valore ex post.

I dati raccolti sugli indicatori consentono di inserire nel servizio due tipologie di monitoraggio:

- **Monitoraggio dell'utilizzo di indicatori**, che mostra la numerosità degli indicatori articolati per le varie dimensioni di classificazione dei Contratti Esecutivi, e consente di valutare il grado di adesione per ciascun indicatore (ad esempio in termini di percentuale dei contratti associati rispetto al numero totale di contratti attivati). Il monitoraggio di utilizzo prevede modalità di rappresentazione diverse tra indicatori generali e specifici:

- aggregazioni per ambito, tipologia PA, categorizzazione o vista globale per gli indicatori generali, con possibilità di visualizzazione degli indicatori associati ad un singolo contratto (scheda contratto);
- vista aggregata per ambito (Gara-Lotto-Servizio) degli indicatori specifici, ed anche in questo caso visualizzazione della scheda contratto con gli indicatori associati

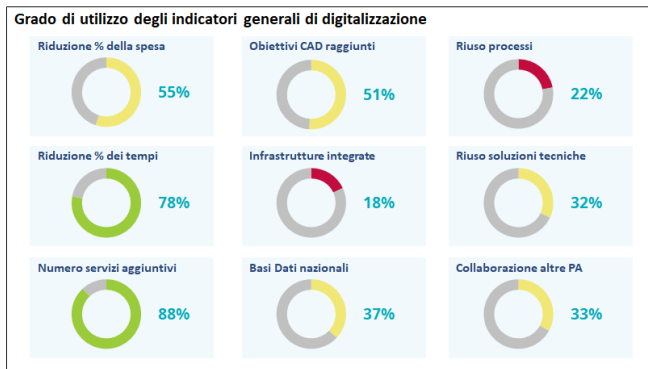


Figura 26: esempio di cruscotto per grado di utilizzo degli indicatori di digitalizzazione

- **Monitoraggio delle misure**: mostra le misure degli indicatori rilevate in una sezione specifica della scheda contratto. Per gli indicatori di tipo quantitativo, consente visualizzazioni aggregate secondo la media dei valori (aggregazione per servizio degli indicatori specifici, aggregazione parziale per ambito o totale per tutto il dominio delle gare strategiche per gli indicatori generali).

- **Confronto delle misure ex ante e ex post degli indicatori**: elabora la differenza del valore target fissato nel Piano dei Fabbisogni rispetto a quello dichiarato a fine progetto per gli indicatori associati a ciascun servizio/progetto. Anche in questo caso saranno disponibili viste con criteri differenziati di aggregazione/filtro, diversificate in funzione del dominio di applicabilità degli indicatori. Per questa valutazione, saranno disponibili due report:

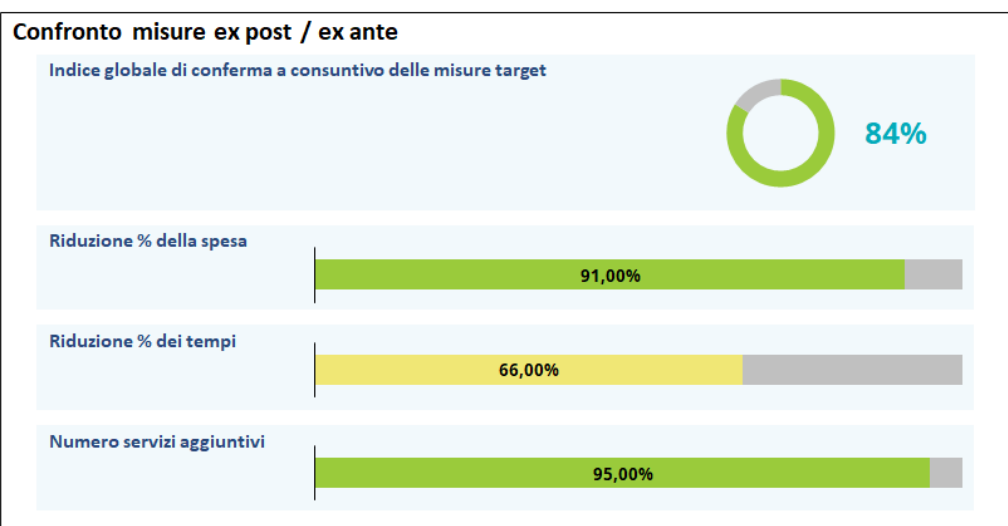


Figura 27: cruscotto per livello di conferma ex post degli indicatori di digitalizzazione

- Tabella per contratto con il riepilogo dei valori ex ante ed ex post per tutti gli indicatori selezionati;
- Dashboard, limitatamente agli indicatori quantitativi, che aggrega i vari contratti globalmente (indicatori generali) o per ambito (indicatori specifici), calcolando la differenza percentuale tra valore target (ex ante) e valore a consuntivo (ex post). Le aggregazioni riportano la media per ciascun indicatore su tutti i contratti, e la media generale degli indicatori (vedi esempio nella figura precedente).

2.6.4.6 Monitoraggio indicatori aggiuntivi e rischi di programma

A partire dalle informazioni raccolte sui Contratti Esecutivi, ed integrando con ulteriori informazioni ricavabili dai progetti di Lotto 1 e Lotto 2, è possibile alimentare ed elaborare una serie di indicatori aggiuntivi, ed utilizzare tali indicatori a supporto del monitoraggio dei rischi di programma attraverso la definizione di soglie che consentono di assegnare un punteggio di rischio a ciascun indicatore (alto, medio, basso).

La rappresentazione degli indicatori di rischio avviene sia tramite dashboard direzionale sul portale (vedi §2.1.5), sia attraverso un report mensile che mostra l'andamento dei rischi nel corso dell'attuazione delle Gare Strategiche.

Gli indicatori possono essere raggruppati in due tipologie: indicatori statistici sull'utilizzo delle Gare Strategiche, ed indicatori di diffusione delle linee di azione del Piano Triennale. Le due tabelle che seguono contengono liste di possibili indicatori, specificando per ciascun indicatore:

- Nome e descrizione dell'indicatore;
- Criterio di selezione delle fonti di dati utilizzate;

- Possibili scomposizioni dell’indicatore aggregato in base a vari criteri di selezione delle fonti, o dei dati di dettaglio a partire dai quali l’indicatore è calcolato;
- Il criterio con cui viene determinato il valore dell’indicatore; tutti gli indicatori sono normalizzati in modo da assumere un valore percentuale che consente la definizione delle tre fasce corrispondenti ai valori alto/medio/basso;
- Le soglie per la definizione delle fasce.

La selezione di questi indicatori rappresenta in ogni caso la proposta iniziale di ISG nel definire il modello di monitoraggio, e può essere rimodulata in funzione delle esigenze degli Organismi di Coordinamento e Controllo, sia nella scelta degli indicatori da considerare, sia nei criteri di valorizzazione e di definizione delle fasce.

Indicatore	Descrizione	Criterio selezione CE	Scomposizioni/viste di dettaglio	Criterio di valorizzazione	Fasce
Consumo risorse economiche	Calcolo della spesa (in termini di ordinato) rispetto al tetto massime delle gare	Tutti i CE	Scomposizione per singola Gara e singolo Lotto	Scostamento rispetto dalla proiezione del valore di spesa atteso mese per mese	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> ■ > 80% ■ > 60% ■ <= 60% </div>
Equilibrio distribuzione geografica	Valutazione della distribuzione percentuale della spesa per area geografica per le PAL	Tutti i CE	Dettaglio della spesa per regione	Scostamento medio rispetto alla percentuale di popolazione presente in ciascuna area	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> ■ <= 10% ■ < =30% ■ >30% </div>
Adesione programma Digital Transformation	Valutazione statistica di copertura dei Lotti 1-5 (eventualmente estendibile ai Lotti 6-8)	CE gara Digital Transformation	Scomposizione per tipologia di PA. Dettaglio della distribuzione per lotto e servizio	Scostamento medio nella distribuzione di CE sui servizi dei Lotti 1-5	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> ■ <= 20% ■ < =40% ■ >40% </div>
Net Promoter Score	Indice generale di soddisfazione delle Amministrazioni rilevato semestralmente dalle survey	N.A.	Sul portale: navigazione verso l’area dedicata	Il Net Promoter Score si ottiene sottraendo la percentuale di “detrattori” da quella dei “promotori”	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> ■ > 5% ■ > -5% ■ <= -5% </div>

Tabella 11: indicatori statistici per il monitoraggio dei rischi di programma

Indicatore	Descrizione	Criterio selezione CE	Scomposizioni/viste di dettaglio	Criterio di valorizzazione	Fasce
Migrazione Data Center	Indice di migrazione dei Data Center al Cloud della PA e ad un numero ristretto di Data Center nazionali - Poli Strategici Nazionali - identificati e messi in uso	CE categorizzati “Cloud della PA” e “Data Center”	Scomposizione per PAC/PAL	Percentuale di CE che prevedono effettiva migrazione del Data Center	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> ■ > 60% ■ > 40% ■ <= 40% </div>
Diffusione Piattaforme	Indice di diffusione delle piattaforme elencate (Public e-procurement, pagoPA, Siope +, Noipa, SPID, Carta di identità elettronica, SGPA, Poli di conservazione, Anpr)	CE con categoria “PIATTAFORME”	Vista per ciascuna piattaforma	Scostamento rispetto al valore atteso	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> ■ > 70% ■ > 50% ■ <= 50% </div>
Evoluzione dati PA	Indice di diffusione del paradigma Open Data, di alimentazione PDND e basi dati di interesse nazionale	CE con categorie “DATI DELLA PA”	Scomposizione per le sottocategorie	Scostamento rispetto al valore atteso	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> ■ > 70% ■ > 50% ■ <= 50% </div>
Nuovo modello interoperabilità	Indice di transizione al nuovo modello di interoperabilità per le PA	CE con categorie “MODELLO DI INTEROPERABILITA”	Scomposizione per PAC/PAL	Scostamento rispetto al valore atteso	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> ■ > 70% ■ > 50% ■ <= 50% </div>

Tabella 12: indicatori statistici relativi all’attuazione delle linee d’azione del Piano Triennale

Gli indicatori di rischio, come già detto precedentemente, saranno riportati sia in tempo reale attraverso un pannello d’insieme, sia evidenziando l’andamento storico mese per mese nel formato illustrato schematicamente nella figura che segue.



Figura 28: rappresentazione dell’andamento degli indicatori di rischio

2.6.4.7 Monitoraggio dei fornitori

Un ulteriore strumento di supporto al monitoraggio dell’andamento del programma è rappresentato dalle informazioni relative ai singoli fornitori. Le Gare Strategiche prevedono infatti una interazione dei fornitori aggiudicatari con l’Organismo Tecnico di Coordinamento e Controllo, che si esplica gara per gara attraverso riunioni periodiche di valutazione dello stato di erogazione dei servizi, di eventuali criticità o di proposte di integrazione dei listini di fornitura.

Questa funzione viene quindi introdotta riorganizzando le informazioni raccolte in una vista orientata ai fornitori, che fornisce il riepilogo per singolo soggetto aggiudicatario. Tale riepilogo conterrà:

- Numero contratti esecutivi attivati e valore economico complessivo, classificati per Gare e Lotto;
- Riepilogo dei valori di verifica tecnico-funzionale rilevati per tali contratti;
- Riepilogo numerico delle categorie associate ai contratti.

A queste informazioni, dove pertinente, può essere associata una scheda di valutazione del fornitore estratta dal database **ISG Provider Lens**, che contiene informazioni aggiornate sullo stato di affidabilità dei maggiori fornitori ICT sul mercato internazionale. La piattaforma **GovernX®** include nativamente funzionalità di accesso e rappresentazione delle informazioni di **ISG Provider Lens**, rendendo estremamente agevole la visualizzazione di tali schede fornitore.

Tuttavia, poiché tali informazioni non sono disponibili in modo puntuale per tutti i soggetti aggiudicatori, questa scheda va considerata come una opzione aggiuntiva da attivare in accordo con il Committente, limitatamente ai casi significativi. La figura che segue mostra un prospetto dei parametri rilevabili da ISG Provider Lens.

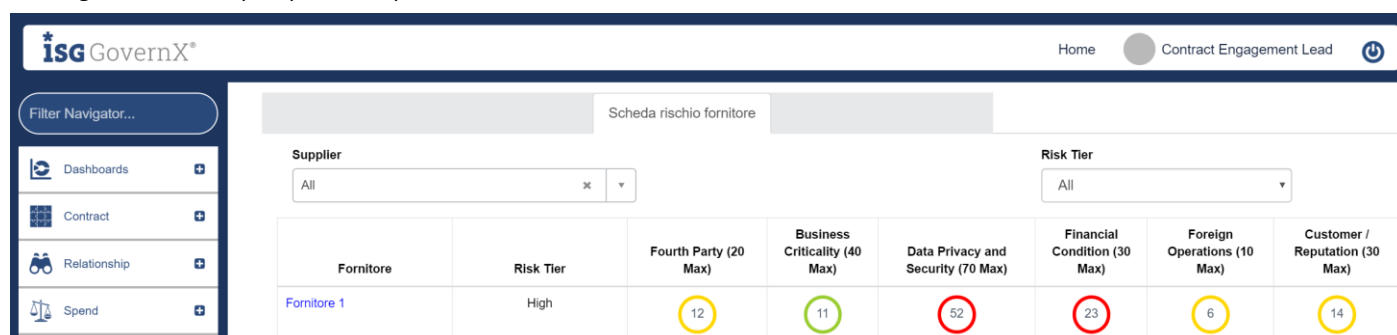


Figura 29: scheda affidabilità fornitore (fonte ISG Provider Lens)

2.7 C08 - MODALITÀ DI ANALISI

Il programma complessivo delle gare strategiche ICT ha l’obiettivo di attuare la fase di vera e propria implementazione dei mattoni organizzativi ed applicativi che costituiranno “il sistema operativo del paese” a supporto della Trasformazione Digitale, secondo le linee di azione previste dal Piano Triennale.

Il collante per unire in un quadro organico i molteplici elementi che ciascuna Amministrazione ha a disposizione è fornito dai servizi dei Lotti 1 e 2 della gara di Digital Transformation, attraverso i quali le PA definiranno progetti e programmi organici di Trasformazione Digitale, sui quali si potrà effettivamente misurare l’incremento di valore digitale nella fornitura di servizi e nel favorire l’evoluzione verso un modello operativo avanzato e più efficiente dell’ecosistema PA-aziende-cittadini.

La proposta ISG per Il servizio di Analisi si focalizza quindi sull’insieme di tali progetti e programmi, con l’obiettivo di fornire elementi di valutazione e correlazione secondo varie prospettive e criteri. L’analisi di correlazione può supportare gli Organismi di Controllo nel valutare i progetti ed i diversi approcci e risultati conseguiti, sia dal punto di vista delle informazioni e dei sistemi di

misurazione già predisposti all’interno del programma di Gare Strategiche, sia usufruendo delle strumentazione e delle competenze ISG per avere ulteriori riferimenti, in termini ad esempio di confronti con best practice di mercato, indicatori integrativi, tecnologie emergenti, soluzioni e modelli di business digitali.

2.7.1 Modello di analisi: criteri di correlazione e di raggruppamento di progetti

I criteri di correlazione e raggruppamento dei progetti sono virtualmente illimitati, vista la molteplicità delle tipologie di classificazione. A titolo di esempio, si possono considerare come possibili elementi per accostare i progetti tra di loro: la categorizzazione di 1° e 2° livello, la caratterizzazione in termini di indicatori di digitalizzazione, la tipologia di PA. Senza considerare ulteriori parametri (es.: utilizzo di specifiche tecnologie o architetture applicative avanzate e caratteristiche della “rivoluzione digitale”), applicare tutte le possibili combinazioni di questi tre elementi porterebbe ad un numero di analisi troppo elevato e frammentato, molto arduo da gestire e presumibilmente non efficace nel fornire un quadro di analisi effettivamente fruibile da parte degli Organismi di Coordinamento e Controllo.

Si ritiene che l’utilizzo di un modello strutturato di tipologie di analisi e criteri di associazione tra progetti comporti rilevanti benefici per la qualità del servizio di analisi, in quanto:

- Facilita l’individuazione di potenziali analogie tra progetti, aumentando l’efficienza del gruppo di lavoro;
- Favorisce un confronto puntuale tra elementi omogenei, e tra progetti simili per dimensione o tipologia, aumentando la significatività delle analisi;
- Fornisce una chiave per organizzare le correlazioni in un insieme strutturato, utilizzabile anche per la reportistica;
- Minimizza il rischio di sovrapposizioni o ridondanze nelle analisi effettuate;
- Può essere esteso in funzione di richieste aggiuntive o di criteri/casistiche che potrebbero emergere nella fase di esecuzione del servizio.

In sede di proposta, ISG ha quindi individuato un insieme di cinque categorie di criteri, ai quali associare cinque tipologie di report, che si ritengono significative per fornire un quadro articolato ma non dispersivo delle caratteristiche comparate dei progetti. Come descritto nel paragrafo di organizzazione del servizio, le casistiche individuate possono essere arricchite in fase di esecuzione in accordo con il Committente, sulla base di nuovi criteri che dovessero emergere nello screening dei documenti progettuali.

I cinque gruppi di criteri proposti da ISG sono i seguenti:

- Confronto delle soluzioni adottate a fronte di obiettivi analoghi rispetto alle **linee di azione del Piano Triennale**, in termini sia organizzativi sia tecnologici, anche in riferimento alle best practice di mercato, alle tecnologie emergenti, ai modelli operativi digitali avanzati;
- Valutazioni specifiche per **indicatori generali di digitalizzazione di tipo quantitativo**, che mettono in relazione soluzioni/effort/tempistiche ed altri attributi dei progetti con i benefici attesi in merito a uno o più indicatori, anche utilizzando riferimenti di best practice di mercato;
- Misurazione comparata dei progetti su una o più dimensioni del **framework ISG di misurazione del valore digitale**, per mettere in evidenza i fattori e gli approcci che maggiormente contribuiscono a migliorare gli indicatori selezionati, e fornire un confronto di benchmark con le best practice di mercato;
- Comparazione delle **modalità di adesione al programma delle Gare Strategiche**, in termini di scelta di selezione degli strumenti di acquisizione degli elementi costitutivi di progetti/programmi simili per ambito e finalità;
- Valutazioni basate sul **framework di eGovernment Benchmark**, per confronti in ambito europeo su vari aspetti delle capacità digitali nell’interazione tra PA e cittadini/imprese.

Nel seguito sono riportati gli elementi che caratterizzano le analisi proposte per ciascun gruppo di criteri, insieme alle modalità con cui verranno selezionati i progetti da associare a ciascun gruppo.

2.7.1.1 Gruppo 1: confronto soluzioni rispetto ad azioni del Piano Triennale e tecnologie emergenti

Questo gruppo di confronto è orientato all’individuazione di analogie o viceversa soluzioni alternative in merito alle tematiche del mercato triennale legate agli aspetti tecnologici ed architetture dei progetti, ed alle tecnologie innovative che veicolano la cosiddetta rivoluzione digitale.

Il confronto si focalizzerà quindi sui seguenti aspetti:

- Piattaforme/architetture applicative (MODELLO DI INTEROPERABILITA’)
- Soluzioni per i dati (DATI DELLA PA)
- Soluzioni in tema di security (SICUREZZA)
- Soluzioni infrastrutturali (INFRASTRUTTURE)

La selezione dei progetti candidati al confronto è determinata dall’associazione con categorie di primo livello (indicate tra parentesi per ciascun aspetto trattato).

L'analisi si avvarrà di competenze specialistiche in materia di soluzioni tecnologiche avanzate che ISG mette a disposizione del progetto attraverso gli specialisti tecnologici, le risorse aggiuntive ed i centri di eccellenza elencati nel §2.2, nonché della sua consolidata esperienza sui temi digitali per la PA italiana, con particolare riferimento ai modelli di Cloud per le PA.

2.7.1.2 Gruppo 2: confronti su indicatori quantitativi di digitalizzazione

Le analisi per questo gruppo hanno l'obiettivo di confrontare progetti in base ai valori degli indicatori di digitalizzazione generali di tipo quantitativo, vale a dire:

- Riduzione % della spesa per l'erogazione del servizio
- Riduzione % dei tempi di erogazione del servizio
- Numero servizi aggiuntivi offerti all'utenza interna, esterna (cittadini), esterna (imprese), altre PA

Un primo livello di analisi fornirà una visione statistica dei valori degli indicatori articolata secondo diversi schemi di classificazione dei progetti, come ad esempio la tipologia di PA, l'ecosistema associato al progetto (quando disponibile), la categorizzazione o la classe dimensionale del progetto in termini di spesa complessiva o di ampiezza del bacino di utenza dei servizi.

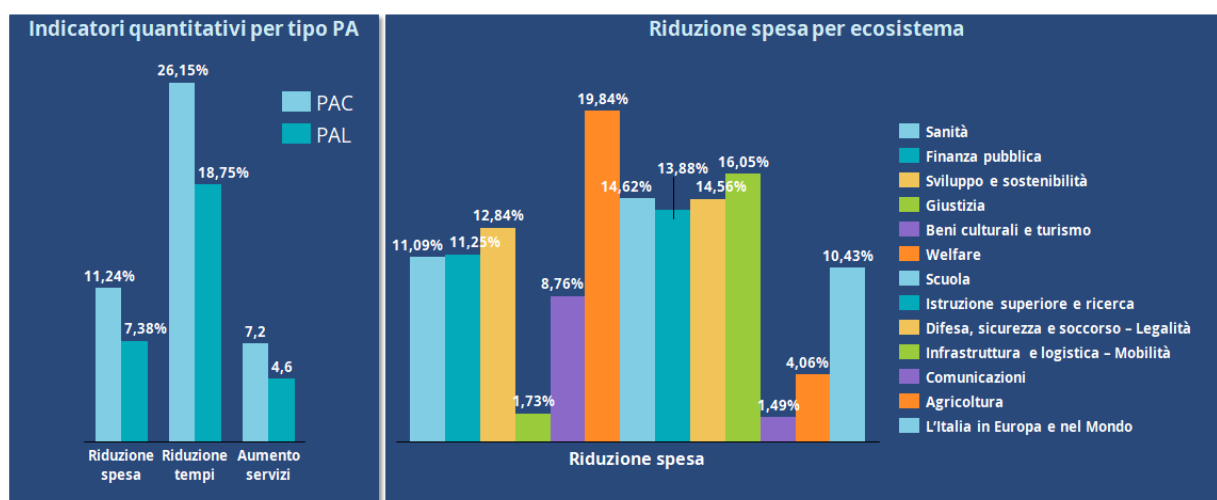


Figura 30: prospetto di analisi per riduzione della spesa

Il secondo livello di analisi ha l'obiettivo di correlare gli indicatori ad altre caratteristiche dei progetti, per identificare i fattori che maggiormente contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi quantitativi.

Le tipologie previste di possibili correlazioni includono:

- Analisi di correlazione con indicatori di digitalizzazione specifici, come ad esempio l'ottimizzazione dei tempi in funzione del numero di processi reingegnerizzati, o la riduzione di spesa in rapporto al numero di linee del Piano Triennale indirizzate;
- Analisi di correlazione con le soluzioni infrastrutturali (ad esempio: riduzione della spesa in rapporto all'investimento operato per la migrazione in cloud);
- Analisi di correlazione con le iniziative di dati PA (esempio: aumento del numero di servizi in rapporto all'investimento nella gestione dei dati);
- Analisi di correlazione con le soluzioni tecnologiche (esempio: riduzione della spesa in rapporto al grado di interoperabilità raggiunto).

2.7.1.3 Gruppo 3: sviluppo capacità digitali

Per le analisi di questo gruppo trova piena applicazione il framework ISG di misurazione delle trasformazioni digitali descritto in §2.3.1. L'obiettivo è quello di fornire una comparazione dei progetti rispetto al livello di evoluzione delle capacità digitali rilevabile in base agli obiettivi ed alle attività di ciascun progetto. A completamento dell'analisi, vengono forniti riferimenti di valori relativi alle best practice di mercato.

Trattandosi di una valutazione complessiva sulle sei dimensioni previste dal framework, verranno selezionati per il confronto solo progetti che prevedono una visione sufficientemente organica delle trasformazioni digitali di una intera unità organizzativa da consentire l'assegnazione di un valore per un insieme significativo di parametri.

Il framework di misurazione prevede un insieme di oltre 300 capacità misurabili distribuite sulle sei dimensioni del cubo digitale. La tabella che segue elenca un sottoinsieme rappresentativo di tali capacità, applicabili anche al contesto della PA italiana.

	Dominio	Capacità digitale
	Business Model Innovation	Sfruttare i dati per migliorare e creare prodotti e servizi
		Evolvere prodotti e servizi secondo la storia di utilizzo
		Permettere agli utenti di spostarsi continuamente tra i canali di interazione
	Digital Backbone	Implementazione di un'architettura applicativa orientata ai microservizi
		Valutazione e modernizzazione continua dei sistemi di validazione dei dati
		Recupero di valore incrementale per i servizi da persone/dispositivi connessi
		Capacità di adeguare le infrastrutture on-demand per soddisfare la domanda di servizi
		Allestire una piattaforma tecnologica comune per sviluppare ed attivare applicazioni
		Automazione dei processi aziendali attraverso RPA
		Utilizzare approcci di e-learning per formare i dipendenti
	Digital Ecosystems	Utilizzare il crowdsourcing per migliorare prodotti e servizi
		Co-creazione di prodotti e servizi digitali con clienti e partner
	Enterprise Agility	Transizione dal portafoglio di progetti al portafoglio di prodotti
		Attuare un processo per identificare le aree di finanziamento dell'innovazione
		Implementare un programma di gestione del cambiamento organizzativo
		Misurare i dipendenti sui risultati delle iniziative di trasformazione digitale
	Insights	Fornire visibilità end-to-end sul backlog di sviluppo del prodotto/servizio
		Creazione di un data lake contenente dati interni ed esterni
		Implementare un processo per il ciclo di vita dei dati e la gestione dei dati master
	Technology at Scale	Attuare la gestione unificata dell'identità utente (single x-channel identity)
		Analisi di dati non strutturati (es.: voce, video, testo, ecc.)
		Impiego di sviluppatori con competenze di data science e statistica
		Automatizzare i processi che richiedono un giudizio umano attraverso il Machine Learning
		Automatizzare le interazioni con i clienti interni ed esterni utilizzando i chatbot
		Utilizzo della realtà virtuale a supporto dei servizi sul campo
		Utilizzo della realtà aumentata a supporto dei servizi sul campo
		Utilizzo di blockchain per facilitare la tracciabilità end-to-end delle transazioni
		Personalizzazione dei servizi in base all'ubicazione, alla lingua o al dispositivo del cliente

Tabella 13: campione rappresentativo delle capacità digitali secondo il framework ISG

Il meccanismo di calcolo dell'indice generale di capacità digitali prevede l'assegnazione di un punteggio qualitativo a ciascuna capacità secondo le caratteristiche del progetto in esame rispetto ad una scala di valori che prevede 5 livelli di maturità:

Aware	Experimental	Significant	Core	Digital Disruptor
Aware but nothing planned; at significant risk of disruption	Experimenting with Digital in PoC in lab environments or Pilots on a small scale in the business and/or customer base	Successfully adopted Digital outside of PoCs; enabling and underpinning at least 40% of the business	Successfully adopted Digital as a core part of our business and/or customer base	Leveraging digital (or a specific digital capability) to not only differentiate their current value, but also introduce new disruptive innovations
Capability Adoption: Starting capability < 5% of scope	Capability Adoption: Developing capability < 20% of scope	Capability Adoption: Acceptable operation > 40% of scope	Capability Adoption: Digital core > 70% of scope	Capability Adoption: Innovation Pervasive digital scope

Figura 31: scala di maturità di capacità digitali

I punteggi sono aggregati secondo i pesi che il framework assegna ad ogni capacità, e che sono determinati da ISG in base ad una valutazione delle capacità che risultano sul mercato prevalenti per la creazione di valore digitale. L'aggregazione porta quindi alla valorizzazione dell'indice complessivo di **Digital Capability**.

Nel report saranno riportati sia i punteggi assegnati a ciascuna dimensione di misurazione, sia il valore dell'indice complessiva, confrontando i progetti tra di loro (con eventuali raggruppamenti per dimensione, tipologia PA o ecosistema) e con i valori di riferimento delle best practice di mercato.

2.7.1.4 Gruppo 4: adozione strumenti Gare Strategiche

L'insieme delle Gare Strategiche fornisce un set articolato di strumenti per supportare un PA nel compiere il suo *Digital Journey*, ossia un percorso completo di attuazione di una trasformazione digitale a partire dalla definizione della strategia fino alla attuazione attraverso risorse infrastrutturali, di dati ed applicative.



Figura 32: il Digital Journey di una PA attraverso le gare strategiche

Questo gruppo di analisi ha quindi l'obiettivo di confrontare i progetti rispetto al grado di adesione all'insieme delle gare strategiche, ossia quale insieme di strumenti strategici, di predisposizione organizzativa, di formazione delle competenze, di PMO, di forniture infrastrutturali, di gestione dei dati e di sviluppo applicativo viene selezionato per la realizzazione di un progetto.

Poiché le possibili modalità di utilizzo delle gare possono variare molto in funzione della natura dei progetti, sono considerati in questo caso solo i cosiddetti progetti cross-ambito, ossia iniziative organiche con impatto significativo sulla riorganizzazione di processi, risorse e servizi, e sui quali è utile verificare in che misura le PA sfrutteranno il repertorio di strumenti a loro disposizione.

Dall'analisi si ricavano due informazioni:

- il livello medio di adesione, calcolato come percentuale di utilizzo degli strumenti disponibili per le varie fasi del Digital Journey;
- la distribuzione di spesa sulle varie componenti.

Queste due informazioni vengono poi incrociate con altre caratteristiche dei progetti (tipologia PA, ecosistema, area geografica), per evidenziare eventuali correlazioni.

2.7.1.5 Gruppo 5: framework di eGovernment Benchmark

Indicatori di correlazione fra le progettualità avviate dalle singole Amministrazioni utilizzando i servizi forniti dalle Gare Strategiche possono essere individuati fra i key indicator dell'**eGovernment Benchmark**, strumento in uso presso la **Comunità Europea - DG Communications Networks, Content & Technology** per misurare i risultati che le PA dei singoli stati membri raggiungono nel percorso della digitalizzazione, ai fini di migliorare i servizi agli utenti cittadini e che confronta i livelli raggiunti dai singoli stati nell'attuazione delle componenti chiave dell'eGovernment Action Plan 2016-2020.



Attraverso indicatori quali:

- la misura in cui un servizio è fornito online, la sua facilità d'uso e la sua fruibilità;
- il livello di trasparenza delle procedure di fornitura di un servizio;
- il livello di controllo che gli utenti hanno sui loro dati personali;
- la misura in cui i servizi pubblici sono disponibili per i cittadini europei oltre i confini nazionali;
- la disponibilità dell'identità digitale;
- l'indice di diffusione di eDocument;

ed altri, applicati all'insieme dei progetti/programmi avviati dalle Amministrazioni attraverso l'acquisizione di servizi inclusi nelle forniture delle Gare Strategiche, sarà possibile valutare la performance complessiva e quanto l'avanzamento nel percorso della Digital Transformation porti il paese Italia a confrontarsi con i più avanzati paesi europei, con conseguente crescita della fiducia nell'azione della PA da parte del cittadino.

Per questo gruppo di criteri verranno selezionati, tra i progetti associati alla categoria “ACCESSO AI SERVIZI”, quelli che contengono informazioni sufficienti ad estrarre valori per un numero significativo degli indicatori previsti dal framework.

2.7.2 Organizzazione e delivery del servizio di analisi

Nell’organizzare il servizio, si deve tener conto della natura dinamica del flusso di ricezione dei documenti progettuali, che non saranno disponibili tutti contemporaneamente ad un determinato istante, ma avranno un andamento differenziato in funzione dei tempi di attivazione e completamento dei servizi di Lotto 1 e 2. A questo elemento si aggiunge quello della significatività di ciascuna analisi, che richiede un numero minimo di progetti per procedere ad una valutazione comparativa.

Il workflow contenuto nella figura che segue, schematizza il metodo di lavoro proposto da ISG per gestire il servizio in modo ottimale a fronte degli elementi descritti:

- Alla ricezione di un documento contrattuale, questo viene analizzato per valutarne l’inserimento in uno o più gruppo di correlazione. In base agli inserimenti effettuati, viene valutato quale gruppo ha raggiunto il numero minimo di elementi per procedere alla elaborazione di una specifica tipologia analisi. In caso tale analisi sia stata già prodotta, si procede invece all’aggiornamento dell’analisi stessa;
- Nel caso in cui un documento contenga informazioni che potrebbero suggerire l’introduzione di un nuovo criterio o tipologia di analisi, questa opportunità viene discussa con il Committente e, in caso il nuovo criterio fosse ritenuto di interesse, si procede alla definizione di una nuova tipologia di analisi, che entra quindi nel normale workflow di lavorazione.

L’approccio proposto consente di consolidare nel tempo la metodologia di analisi, e quindi di rendere progressivamente sempre più efficiente la lavorazione di un progetto, in particolare nei casi un progetto viene inserito in analisi di correlazione tra progetti già effettuate, che vengono quindi dinamicamente aggiornate.

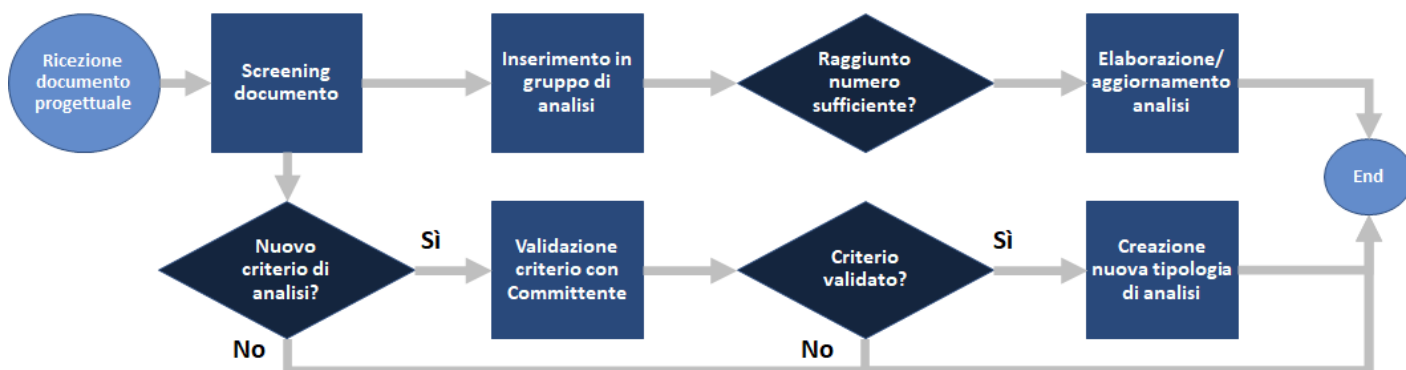


Figura 33: workflow di elaborazione documento progettuale ai fini dell'analisi

I risultati dell’analisi sono contenuti in un **report trimestrale**, che aggiorna progressivamente i vari livelli di analisi in funzione dei nuovi documenti progettuali esaminati nel periodo, e la cui struttura, in accordo con il modello di analisi descritto, può essere sintetizzata come segue:

Sezione	Descrizione
Periodo di riferimento	Identificazione del trimestre di riferimento per le analisi
Executive Summary	Evidenziazione di elementi rilevanti emersi nell’analisi e differenze principali con l’edizione precedente. Prospetti riassuntivi delle varie tipologie di analisi effettuate/aggiornate nel periodo
Sezione 1: Analisi su linee di azione del Piano Triennale	<ul style="list-style-type: none"> • Numero progetti confrontati • Lista progetti con evidenziazione di quelli aggiunti nella nuova edizione • Sottosezioni per le linee d’azione considerate, con descrizione delle correlazioni effettuate e delle motivazioni alla base del confronto • Differenze significative rispetto all’edizione precedente
Sezione 2: Analisi su indicatori quantitativi di digitalizzazione	<ul style="list-style-type: none"> • Numero progetti confrontati • Lista progetti con evidenziazione di quelli aggiunti nella nuova edizione • Criteri utilizzati per raggruppare i progetti • Prospetto di valutazione per ciascun indicatore • Differenze significative rispetto all’edizione precedente
Sezione 3: Misurazione delle capacità digitali	<ul style="list-style-type: none"> • Numero progetti confrontati • Criteri di selezione dei progetti • Lista progetti con evidenziazione di quelli aggiunti nella nuova edizione

Sezione	Descrizione
	<ul style="list-style-type: none"> Prospetto di valutazione per ciascun indicatore Differenze significative rispetto all'edizione precedente
Sezione 4: Adesione alle Gare Strategiche	<ul style="list-style-type: none"> Numero progetti confrontati Criteri di selezione dei progetti Lista progetti con evidenziazione di quelli aggiunti nella nuova edizione Schema di valutazione del grado di adesione Differenze significative rispetto all'edizione precedente
Sezione 5: Valutazione indici di eGovernment Benchmark	<ul style="list-style-type: none"> Numero progetti confrontati Criteri di selezione dei progetti Lista progetti con evidenziazione di quelli aggiunti rispetto all'edizione precedente Prospetto degli indicatori rilevati, con indicazione del numero di progetti associati a ciascun indicatore Differenze significative rispetto all'edizione precedente
Sezione x per eventuali tipologie aggiuntive di analisi	

Tabella 14: struttura del report periodico di analisi

Al completamento della fornitura, verrà inoltre emesso un **Rapporto finale di analisi**, che conterrà una sintesi dei risultati di tutte le analisi effettuate.

2.7.3 Disponibilità Specialisti Tecnologici

A supporto del servizio di analisi, ISG mette a disposizione, senza oneri aggiuntivi, Specialisti Tecnologici selezionati con elevato livello di esperienza e competenza in ambito di trasformazioni digitali.

Gli Specialisti Tecnologici sono tutte figure di alta professionalità ed esperienza, contribuiranno alle analisi di correlazione integrando le capacità del team di progetto su tematiche avanzate, come ad esempio:

- Benefici, trend di mercato ed ambiti di applicazione di tecnologie emergenti (es.: IoT, Machine Learning, Cognitive, RPA, Blockchain, Content mining);
- Piattaforme ed architetture applicative avanzate;
- Big Data & Analytics;
- Cybersecurity;
- Best practice di modelli operativi digitali;
- Valutazione di capacità digitali (trend di mercato, indicatori costi/benefici, framework di misurazione proprietari ISG e non).

La disponibilità massima mensile degli Specialisti Tecnologici ISG, complessiva per l'insieme di Contratti Esecutivi che verranno sottoscritti per l'Accordo Quadro di Lotto 9, è di **60 giorni**.

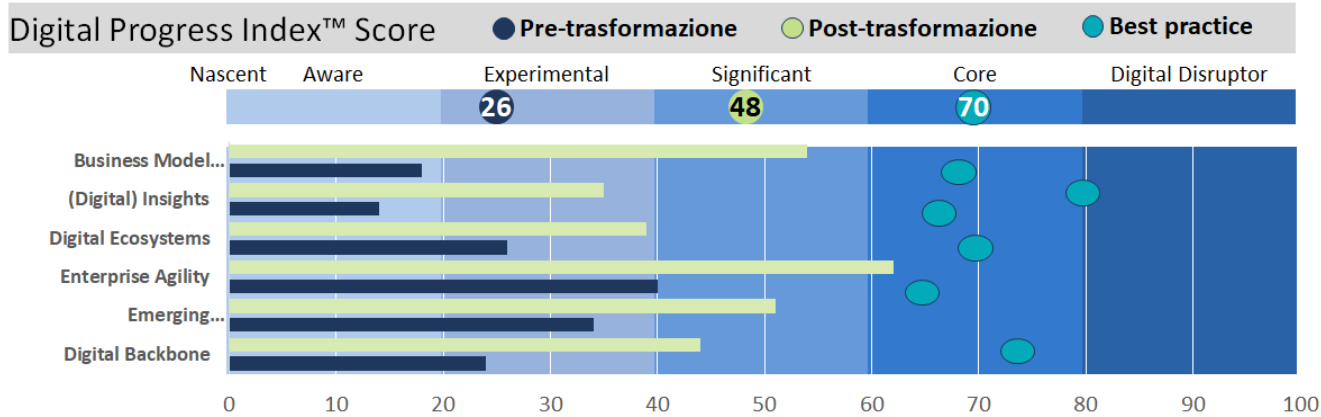
2.8 C09 - MODALITÀ DI ANALISI – REPORT

Nel seguito sono schematizzate tre tipologie di report con indicazione dell'ambito, della tipologia di PA, e dei dati che alimentano i report e di come questi vengono utilizzati per effettuare l'analisi.

2.8.1 Tipologia report 1: valutazione indice di trasformazione digitale PAC/PAL (Gruppo 3)

















Ambito	Lotti 1 -2-3-4-5 di Gara Digital Transformation Sono considerati i progetti cross-ambito di dimensione complessiva rilevante (es.: >1 MEuro) che prevedono una riorganizzazione dei servizi e dei processi sottesi all'erogazione, con obiettivi di digitalizzazione di servizi esistenti (i.e. aumento significativo del livello di digitalizzazione secondo le definizioni del Capitolato) o di attivazione di nuovi servizi digitali
Tipologia PA	PA centrali o PA locali di grandi dimensioni
Dati rilevanti	<p>I dati utilizzati per individuare le analogie sono estratti dai documenti dei Lotti 1-5 ed includono:</p> <ul style="list-style-type: none"> Caratteristiche PA richiedente (tipologia, area geografica, ecc.) Valori degli indicatori di digitalizzazione relativi alla trasformazione digitale di servizi e processi (indicatori quantitativi generali, indicatori specifici lotti 1-5) Documenti progettuali di strategia, progetto strategico, mappe di servizi e processi digitali, disegno dell'erogazione e del processo, con particolare riferimento ai seguenti elementi: <ul style="list-style-type: none"> Previsione di spesa per le varie fasi; Linee del Piano Triennale indirizzate; Piano degli interventi da attuare attraverso le gare strategiche;

	<ul style="list-style-type: none"> – Caratteristiche dei servizi impattati (obiettivi, utenza di riferimento, canali di erogazione, ecc.); – Caratteristiche del re-engineering dei processi in senso digitali e relativi indicatori; – Caratteristiche dei piani di formazione, transizione ed affiancamento per lo sviluppo di competenze digitali e relativi indicatori.
Criteri di analogia e correlazione	<p>L'analisi estrae dalle informazioni dei progetti gli elementi utili a valorizzare gli indicatori di digital capability secondo il modello §2.7.1.3 - Gruppo 3: <i>sviluppo capacità digitali</i>, per ottenere una misurazione del valore aggiunto dal progetto di trasformazione, confrontato con un insieme di peer di riferimento (vedi figura seguente).</p> <p>I valori rilevati sono poi confrontati secondo varie prospettive per valutare i benefici attesi rispetto agli investimenti pianificati, l'impatto della presenza ed entità di ciascuna componente sull'indice globale di crescita delle capacità digitali, l'effetto delle scelte tecnologiche (dove documentate) sui benefici quantitativi attesi.</p> <p>La rappresentazione dei risultati viene inoltre articolata almeno per tipologia di PA, ecosistema di appartenenza e linee del Piano Triennale indirizzate, ed eventualmente altri criteri di scomposizione che risultassero significativi ai fini della interpretazione dei risultati.</p>



2.8.2 Tipologia report 2: confronto soluzioni ed utilizzo di tecnologie innovative (Gruppo 1)

Ambito	Lotti 1-2 Digital Transformation
Tipologia PA	PAC o PAL di grandi dimensioni (es.: Regioni, Aree Metropolitane)
Dati rilevanti	<p>Per poter condurre questa analisi è essenziale poter ricavare dai documenti contrattuali e progettuali le informazioni sull'utilizzo di tecnologie avanzate digitali, che costituisce il requisito per poter individuare analogie e correlazioni. In ogni caso i dati da rilevare per questa tipologia di analisi sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tipologia e identificazione PA richiedente; • Informazioni sulle soluzioni tecnologiche adottate in riferimento alle linee di azione del Piano Triennale ed alle tecnologie digitali avanzate; • Dimensione del progetto. <p>A questi vanno aggiunti dati complementari (dove presenti), utili a sviluppare ulteriori correlazioni e valutazioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ecosistema di riferimento; • Valori degli indicatori generali di digitalizzazione.
Criteri di analogia e correlazione	<p>Le analogie saranno individuate in termini di linee di azione e tecnologie digitali utilizzate, con considerazioni sull'impatto che l'utilizzo o meno di determinate soluzioni risulta avere sugli indicatori, con particolare riferimento al numero di servizi digitali aggiunti.</p> <p>A supporto della rappresentazione dei risultati saranno prodotte matrici di correlazione tra tecnologie e tipologia di PA ed ecosistema di riferimento.</p>

	AI / Machine Learning	Augmented or Virtual Reality	Blockchain	RPA and Cognitive Automation	Internet of Things	Bid Data	Cloud first	API first
PAC								
PAL								

2.8.3 Tipologia report 3: valutazione riduzione spesa per ecosistema (Gruppo 2)

Ambito	Gara Digital Transformation ed acquisizioni previste nell'ambito delle altre Gare Strategiche, per progetti associati ad uno specifico ecosistema
Tipologia PA	PAC/PAL ed ecosistema di riferimento
Dati rilevanti	<p>I dati utilizzati per individuare le analogie sono estratti dai documenti dei Lotti 1-5 e da Contratti Esecutivi associati ai progetti (dove disponibili) ed includono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tipologia e identificazione PA richiedente; • Valori dell'indicatore generale di digitalizzazione di riduzione % della spesa per l'erogazione di servizi; • Ecosistema di riferimento; • Dati di spesa di tutti i Contratti Esecutivi associati ai progetti; • Informazioni sulle soluzioni tecnologiche adottate in riferimento alle linee di azione del Piano Triennale; • Dati quantitativi sui servizi ed il bacino di utenza.
Criteri di analogia e correlazione	L'analisi mette a confronto i dati di spesa (normalizzati per quantità di servizi ed utenti indirizzati) relativi a trasformazioni digitali, identificando i driver tecnologici ed organizzativi che maggiormente contribuiscono alla riduzione della spesa, sia in generale sia nell'ambito di ciascun ecosistema (es.: Sanità, Scuola).



2.9 C10 – REPORTISTICA

L'attività di Reporting è finalizzata a condividere con l'Amministrazione i risultati delle attività di monitoraggio e analisi svolte nell'ambito della fornitura.

ISG adotta un modello di progettazione e produzione dei report basato su alcuni principi di carattere generale che indirizzano la frequenza e la struttura della documentazione.

I tre principali sono:

- Tempestività:** il report deve essere prodotto in tempi utili per poter cogliere le variazioni dei fenomeni monitorati in modo da permettere l'adozione di eventuali correttivi ai fenomeni. Nel caso specifico la tempestività viene considerata in relazione alla durata dei periodi di osservazione. La frequenza di rilascio della reportistica deve garantire che i periodi di osservazione siano compatibili con la significatività delle variazioni rilevate.
- Attendibilità:** Il report deve essere in grado di fornire informazioni accurate, affidabili e valide. Il set di dati di base presi come riferimento per la costruzione del report deve essere scelto con cura e organicità. L'attendibilità è anch'essa funzione della frequenza.
- Rilevanza:** Il report deve contenere informazioni utili e importanti per il destinatario, in grado di far valutare correttamente i risultati delle attività, e organizzate con il giusto grado di dettaglio e di aggregazione.

L'utilizzo di questi tre principi cardine guida la scelta delle informazioni da inserire nella reportistica e la loro frequenza di produzione oltre che la modalità di rappresentazione.

2.9.1 Frequenza dei report

Per i report descritti in questo capitolo, ISG propone una frequenza di produzione su base mensile e su base trimestrale, con differenti livelli di approfondimento.

Il report prodotto **mensilmente** riporta le informazioni qualitative e quantitative di riepilogo relativamente all’analisi svolta nel mese in corso, fornendo un quadro di sintesi della situazione, accompagnato da considerazioni e osservazioni sull’andamento generale. Nel report mensile vengono presi in considerazione gli aspetti caratterizzanti del fenomeno.

Su base **trimestrale** verrà prodotto un report più esteso che, oltre a rappresentare la stessa tipologia di informazioni prevista per il report mensile, fornisce ulteriori elementi di dettaglio, riportando quadri analitici e specifici secondo dimensioni di analisi geografiche o di contesto.

Si ritiene che il rilascio di un report in forma ridotta con frequenza mensile consenta all’Amministrazione di ricevere un set di informazioni utili a cogliere le variazioni del quadro analizzato in accordo con il principio di tempestività indicato nell’introduzione del paragrafo, fornendo la sintesi di quello che è l’andamento nel breve periodo e favorendo l’individuazione precoce delle variazioni che possano avere influenza nel medio periodo. Il report trimestrale, al contrario, analizza con maggiore dettaglio la situazione includendo elementi di dettaglio e, basandosi su di un periodo di osservazione più ampio, è in grado di fornire considerazioni di più ampio respiro sulle caratteristiche della distribuzione e dell’andamento del programma. Per questa tipologia di informazioni, una analisi di dettaglio operata su base mensile non garantirebbe il principio di attendibilità generando un flusso informativo non sempre affidabile in termini di significatività. Il report Trimestrale ha un carattere di supporto strategico alle decisioni, fornendo gli elementi per una analisi più analitica da utilizzare come strumento per correlare i fenomeni della spesa con quelli di indirizzo degli interventi.

Di seguito si descrivono i tre report principali che verranno prodotti durante la fornitura, non tralasciando la possibilità di concordare con l’Amministrazione la realizzazione di ulteriore reportistica ove se ne ravvisi l’esigenza.

2.9.2 Report degli Indicatori di digitalizzazione

Le informazioni fornite nel report sugli Indicatori di Digitalizzazione sono frutto dell’attività di rilevazione svolta da ISG nell’ambito del servizio di Monitoraggio. Il loro scopo è quello di fornire i dati quantitativi e qualitativi relativi all’adozione degli Indicatori Generali validi in egual modo per tutte le gare strategiche del Piano Triennale, e degli Indicatori Specifici di Digitalizzazione che sono invece legati ai singoli Accordi Quadro.

2.9.2.1 Contenuto e struttura del report

Qui di seguito si riporta lo schema di massima della struttura informativa del report con una descrizione del contenuto delle singole sezioni e il loro inserimento nella versione Trimestrale o Mensile.

ID	Sezione	Frequenza	
1	Executive Summary (i dati forniti nell’Executive Summary sono aggregati a livello generale)	Mensile	Trimestrale
1.1	Quadro introduttivo e dati quantitativi	X	X
1.2	Dashboard valori medi degli indicatori generali	X	X
1.3	Analisi di dettaglio sui singoli indicatori	X	X
1.4	Gap analysis tra i valori di inizio fornitura e quelli di fine fornitura	X	X
1.5	Andamento storico dei valori degli indicatori	X	X
1.6	Key points (commenti e osservazioni)	X	X
2	Rappresentazione per tipologia di PA	Mensile	Trimestrale
2.1	Quadro sintetico per PAL/PAC	X	X
2.2	Tabella analitica per tipologia PA di secondo livello		X
2.3	Scomposizione per MacroArea Geografica PA beneficiaria (Nord/Centro/Sud)	X	X
2.4	Tabella analitica per Regione		X
3	Rappresentazione per Accordo Quadro	Mensile	Trimestrale
3.1	Quadro sintetico per Accordo Quadro	X	X
3.2	Riepilogo gara Digital Transformation		X
3.3	Riepilogo gara Public Cloud		X
3.4	Riepilogo gara Data Management		X
3.5	Riepilogo gara Servizi Applicativi in ottica cloud		X
4	Indicatori di Digitalizzazione Specifici	Mensile	Trimestrale
4.1	Indice aggregato di tutti gli indicatori specifici (per Gara e complessivamente per Programma), con andamento temporale		X
4.2	Tabelle di valori aggregati per Lotto/servizio di gara Digital Transformation		X

4.3	Tabelle di valori aggregati per Lotto/servizio di gara Public Cloud		X
4.4	Tabelle di valori aggregati per Lotto/servizio di gara Data Management		X
4.5	Tabelle di valori aggregati per Lotto di gara Servizi Applicativi in ottica cloud		X

Executive Summary

In questa sezione:

- Vengono presentati gli elementi di sintesi dell’attività, riepilogati i dati quantitativi della rilevazione (numero di contratti analizzati, errori, ...) e riportate eventuali osservazioni inerenti alle attività svolte.
- Viene fornita una Dashboard riepilogativa dei valori degli Indicatori Generali, cristallizzati alla data di rilascio del report.
- Per ogni Indicatore Generale viene fornita una scheda di dettaglio in cui sono riportate le informazioni di tipo qualitativo e quantitativo che hanno contribuito al calcolo dell’indicatore.
- Viene fornita una specifica sezione in cui si riportano i risultati dell’analisi comparativa tra i valori obiettivo degli Indicatori Generali dichiarati nella fase iniziale dei contratti esecutivi (ad es. nel Piano Fabbisogni/Operativo) e i valori rilevati a fine contratto (o in corso di esecuzione). ISG ritiene che questo tipo di analisi possa fornire elementi utili alla valutazione dell’efficacia reale degli interventi di Digitalizzazione rispetto all’efficacia attesa e pianificata, analisi che può essere estesa anche alla valutazione dell’efficacia di particolari tipologie di servizi rispetto agli obiettivi di digitalizzazione.
- Viene rappresentata l’evoluzione temporale degli indicatori rispetto ai periodi precedenti.
- Vengono riportati, in forma sintetica, i key point rilevati da ISG in merito ai fenomeni osservati nel periodo di riferimento.

Dettaglio per tipologia di PA

In questa sezione viene fornita una visualizzazione dei dati analizzati secondo la prospettiva della tipologia di PA richiedente:

- Vengono sintetizzati i dati degli Indicatori Generali di Digitalizzazione con una prospettiva di ripartizione basata sulla classificazione tipologica di primo livello della PA (PAL / PAC).
- Viene fornito il dettaglio dei dati relativi alla ripartizione per classificazione di secondo livello della PA.
- Vengono sintetizzati i dati degli indicatori con una prospettiva di ripartizione basata sulla distribuzione geografica per Macro-Aree.
- Viene fornito il dettaglio dei dati relativi alla ripartizione per Regione di appartenenza della PA richiedente.

Rappresentazione per Accordo Quadro

Per qualificare con maggiore dettaglio l’analisi generale, viene analizzato il fenomeno secondo la prospettiva degli accordi quadro:

- Vengono sintetizzati i dati degli Indicatori Generali di Digitalizzazione con una prospettiva di ripartizione basata sugli Accordi Quadro.
- Per ogni Accordo Quadro si fornisce la rappresentazione analitica dello stato degli indicatori.
- Per ogni Accordo Quadro vengono fornite le tabelle di dettaglio dei Contratti Esecutivi con i valori dei relativi Indicatori di Digitalizzazione.

Indicatori di Digitalizzazione Specifici (solo nel report trimestrale)

Questa sezione riporta dati che sono complementari rispetto a quelli minimi richiesti dal Capitolato. In questa sezione viene analizzata l’efficacia delle attività intraprese dalle PA in riferimento agli indicatori specifici utilizzati nei Contratti Esecutivi.

L’analisi consolidata di tali indicatori fornisce una mappa delle aree di intervento all’interno delle quali la PA si muove con le iniziative di Digitalizzazione sia a livello di Programma che a livello di singolo Accordo Quadro / Lotto.

2.9.3 Report di categorizzazione contratti esecutivi

Attraverso l’attività di monitoraggio vengono acquisite le informazioni relative alla categorizzazione dei Contratti Esecutivi, con riferimento al modello strategico definito nel Piano Triennale ICT. Tale informazione viene richiesta sia in fase di pianificazione che di contrattualizzazione degli interventi che le Amministrazioni sottoscrivono con un contratto esecutivo. La reportistica di questa rilevazione ha lo scopo di analizzare e conoscere in dettaglio la distribuzione di queste Categorie in relazione a particolari prospettive di analisi, fornendo informazioni utili sulla composizione e distribuzione delle scelte della PA rispetto a quanto definito nel Piano Triennale.

2.9.3.1 Contenuto e struttura del report

Qui di seguito si riporta lo schema di massima della struttura informativa del report con una descrizione del contenuto delle singole sezioni e il loro inserimento nella versione Trimestrale o Mensile.

ID	Sezione	Frequenza	
1	Executive Summary (i dati forniti nell’Executive Summary sono aggregati a livello generale)	Mensile	Trimestrale

ID	Sezione	Frequenza	
1.1	Quadro introduttivo del contesto di riferimento	X	X
1.2	Quadro sintetico dell’analisi nel periodo	X	X
1.3	Quadro sintetico distribuzione PAL/PAC	X	X
1.4	Quadro sintetico distribuzione per Accordo Quadro	X	X
1.5	Key points (commenti e osservazioni)	X	X
2	Dettaglio categorizzazione generale	Mensile	Trimestrale
2.1	Tabella categorie di secondo livello con numerosità		X
2.2	Tabelle distribuzione geografica con numerosità		X
2.3	Tabelle di dettaglio anomalie riscontrate		X
3	Dettaglio categorizzazione per PA	Mensile	Trimestrale
3.1	Tabella analitica per tipologia PA di secondo livello - generale		X
3.2	Tabella analitica per tipologia PA di secondo livello - per area geografica		X
3.3	Tabella analitica per tipologia PA di secondo livello - per regione		X
4	Dettaglio categorizzazione per Accordo Quadro	Mensile	Trimestrale
4.1	Riepilogo per Digital Transformation		X
4.2	Riepilogo per Public Cloud		X
4.3	Riepilogo per Data Management		X
4.4	Riepilogo per Servizi Applicativi in ottica cloud		X

Executive Summary

In questa sezione vengono forniti:

- Sintesi dell’attività effettuata nel periodo e le eventuali osservazioni / criticità emerse.
- Dashboard riepilogativa dei numeri della rilevazione. A titolo di esempio si riportano alcune informazioni che faranno parte di tale sezione:
 - numero contratti analizzati (totali e nel periodo)
 - anomalie riscontrate con distinzione per tipologia di anomalia (4 categorie definite nel paragrafo del monitoraggio)
 - elenco categorie di primo livello con numerosità
 - top 10 categorie di secondo livello con numerosità
- Un quadro riepilogativo della distribuzione per tipo PA di 1° livello
 - dettaglio distribuzione categorie di primo livello per PA Centrale
 - dettaglio distribuzione categorie di primo livello per PA Locale
- Un quadro riepilogativo della distribuzione per Accordo Quadro
 - dettaglio distribuzione categorie di primo livello tipologia di Accordo Quadro
- Vengono riportati, in forma sintetica, i key point rilevati da ISG in merito ai fenomeni osservati nel periodo di riferimento.

Dettaglio categorizzazione generale

In questa sezione vengono fornite:

- Tabella analitica con il dettaglio delle categorie di secondo livello con rispettiva numerosità. La numerosità è rappresentata dai Contratti Esecutivi in cui si è rilevata la categoria
- Tabelle analitiche con il dettaglio della numerosità delle categorie di secondo livello suddivise per Area Geografica, per Regione e per Provincia
- Tabella analitica di dettaglio dei contratti esecutivi esaminati con l’indicazione delle eventuali anomalie riscontrate

Dettaglio per tipologia di PA

In questa sezione viene fornita:

- Tabella generale che mette in relazione le categorie di secondo livello con le tipologie di PA di 2° livello

Rappresentazione per Accordo Quadro

Viene rappresentato il fenomeno secondo la prospettiva degli accordi quadro:

- Per ogni Accordo Quadro si fornisce la rappresentazione analitica del numero di contratti suddivisi per categoria di secondo livello

Informazioni complementari

Il report viene completato analizzando i dati delle categorizzazioni secondo la spesa sostenuta. Si pone l'accento sulla distribuzione comparata della tendenza di scelta delle aree della digitalizzazione da parte delle Amministrazioni rispetto alle tendenze del mercato nelle medesime aree utilizzando come driver le categorizzazioni fornite dal Piano Triennale.

2.9.4 Report della Spesa

Nella fase di Monitoraggio vengono anche acquisiti i valori economici dei singoli Contratti Esecutivi. Tali valori sono sintetizzati su base periodica all'interno del Report della Spesa. Il report si pone come obiettivo quello di fornire un quadro significativo dell'andamento della Spesa nell'ambito delle Gare Strategiche e di rappresentarla in base a differenti criteri di analisi quali quello della distribuzione per tipologia di PA, di ambito geografico e di Accordo Quadro. ISG ritiene che un ulteriore criterio di analisi utile alla comprensione della distribuzione sia quello della tipologia di Categoria, elemento che fornisce una chiara indicazione dell'indirizzo della spinta di digitalizzazione verso cui tende la PA in relazione alle indicazioni del Piano Triennale.

2.9.4.1 Contenuto e struttura del report

Qui di seguito si riporta lo schema di massima della struttura informativa del report con una descrizione del contenuto delle singole sezioni e il loro inserimento nella versione Trimestrale o Mensile.

ID	Sezione	Frequenza	
1	Executive Summary (i dati forniti nell'Executive Summary sono aggregati a livello generale)	Mensile	Trimestrale
1.1	Quadro introduttivo del contesto di riferimento	X	X
1.2	Quadro sintetico dell'analisi nel periodo	X	X
1.3	Quadro sintetico distribuzione PAL/PAC	X	X
1.4	Quadro sintetico distribuzione per Accordo Quadro	X	X
1.5	Quadro sintetico distribuzione per Categorie	X	X
1.6	Key points (commenti e osservazioni)	X	X
2	Dettaglio categorizzazione per PA	Mensile	Trimestrale
2.1	Tabella analitica per tipologia PA di secondo livello - generale		X
2.2	Tabella analitica per tipologia PA di secondo livello - per area geografica		X
2.3	Tabella analitica per tipologia PA di secondo livello - per regione		X
3	Dettaglio categorizzazione per Accordo Quadro	Mensile	Trimestrale
3.1	Riepilogo per Digital Transformation		X
3.2	Riepilogo per Public Cloud		X
3.3	Riepilogo per Data Management		X
3.4	Riepilogo per Servizi Applicativi in ottica cloud		X
4	Dettaglio categorizzazione per Categorizzazione	Mensile	Trimestrale
4.1	Riepilogo per Digital Transformation		X
4.2	Riepilogo per Public Cloud		X
4.3	Riepilogo per Data Management		X

Executive Summary

In questa sezione vengono forniti:

- Sintesi dell'attività effettuata nel periodo e le eventuali osservazioni / criticità emerse.
- Dashboard riepilogativa. A titolo di esempio si riportano alcune informazioni che faranno parte di tale sezione:
 - Totale del Massimale disponibile per la spesa
 - Il Totale Contrattualizzato alla data del report
 - Residuo disponibile
 - Percentuale di utilizzo
 - N° Contratti sottoscritti
 - Spesa per Accordo Quadro
 - Spesa per Macro Area Geografica
- Un quadro riepilogativo della distribuzione per tipo PA
 - Spesa per tipo PA
 - Aggregati economici per categoria PA di secondo livello
- Un quadro riepilogativo della distribuzione per Accordo Quadro
 - Spesa per Accordo Quadro suddivisa in Lotti

– Aggregati economici per servizi

- Prospetto, in forma sintetica, dei key point rilevati da ISG in merito ai fenomeni osservati nel periodo di riferimento.

Dettaglio per tipologia di PA

In questa sezione viene fornita:

- Tabella riepilogativa di dettaglio della spesa per tipologia di PA di primo e secondo livello
- Aggregato per tipo PA e distribuzione geografica

Rappresentazione per Accordo Quadro

Viene rappresentato il fenomeno secondo la prospettiva degli accordi quadro:

- Per ogni Accordo Quadro si fornisce la rappresentazione analitica della spesa per Lotti
- Dettaglio analitico per Servizi

Rappresentazione per Categorizzazione

Viene rappresentato il fenomeno secondo la prospettiva della Categorizzazione:

- Tabella di dettaglio della spesa per Categorizzazione di secondo livello dei Contratti Esecutivi

2.9.4.2 Costruzione e distribuzione del Report

I report vengono resi disponibili attraverso il Portale dei Progetti Digitali secondo le modalità descritte nel paragrafo 1.1.6 e si compongono di più file relazionati tra loro. Tutti gli elementi del report verranno distribuiti in formato MS Office® editabili. Il documento principale sarà realizzato in formato MS Word®, l’Executive Summary sarà fornito in formato MS Power Point®, le tabelle di dettaglio saranno disponibili in formato MS Excel®. Il documento principale conterrà anche tutte le informazioni già presenti nell’Executive Summary. Le tabelle di dettaglio presentate nei report saranno disponibili anche in modalità real time sul portale. Questa funzionalità consentirà alla Committente di poter verificare in qualsiasi momento i dati più aggiornati sul Portale.

2.10 C11 - RISORSE PROFESSIONALI

2.10.1 Team mix proposto

La composizione del mix di risorse professionali proposto da ISG parte dai seguenti elementi:

- Valutazione del peso di ciascun gruppo di servizi da erogare (vedi §2.10.2) rispetto all’impegno totale previsto per il Lotto 9. Il peso è determinato attraverso una previsione sui volumi di erogazione moltiplicati per la stima di effort richiesto per ciascuna unità di servizio (es.: numero giornate medio per la verifica tecnico-funzionale di un Contratto Esecutivo);
- Distribuzione percentuale degli effort richiesti per ciascun gruppo di servizi secondo le caratteristiche e le competenze assegnate ai quattro profili professionali descritti nella Appendice 2 al Capitolato Tecnico, con particolare riferimento alle sezioni *Missione* e *Principali Task*, in quanto più rappresentative dei ruoli e responsabilità individuati in relazione ai servizi richiesti. Considerato che alcuni profili sono trasversali a più lotti, **sono state valutate per ciascun profilo solo le caratteristiche applicabili alle attività del Lotto 9.**

La combinazione dei due criteri di distribuzione di effort ci ha consentito di derivare un mix globale per i quattro profili previsti, ottenuto appunto moltiplicando il peso percentuale di ciascun gruppo per il peso assegnato a ciascun profilo, e sommando quindi per i quattro profili i valori percentuali così ottenuti, come spiegato in dettaglio nel §2.10.2.

Il risultato finale del mix è come segue:

Team mix ottimale ISG			
Specialista di Tematica	Consulente Organizzativo Senior	Consulente Organizzativo Junior	Business Analyst
22,83%	29,03%	20,06%	28,07%
Somma ST e COS		Somma COJ e BA	
51,86%		48,14%	

Tabella 15: team mix ottimale proposto da ISG

In sintesi, il mix prevede tre elementi di differenziazione rispetto al mix derivato dalla documentazione di gara:

1. La somma delle percentuali relative alle figure di livello più alto è leggermente superiore al 50%. Questo è determinato dalle capacità fornite dagli strumenti utilizzati, che consentono di ottimizzare task ripetitivi attraverso procedimenti semi-automatici basati su tecniche di Intelligenza Artificiale (es.: estrazione di informazioni codificate da Contratti Esecutivi), alleggerendo quindi parte dei compiti riservati alle figure di livello meno alto;

2. Il Consulente Organizzativo Senior (COS) è valutato con un peso superiore rispetto allo Specialista di Tematica (ST). Si ritiene infatti che i COS, soprattutto per via della responsabilità nella definizione, applicazione e manutenzione di modelli e metriche di misurazione di indicatori, debbano garantire una continuità sul progetto superiore;
3. Al Business Analyst (BA) viene assegnato un peso superiore rispetto al Consulente Organizzativo Junior, per via del task di verifica funzionale dei contratti esecutivi. Tale task, considerando l’intero dominio delle Gare Strategiche, è caratterizzato da alti volumi ed alta frequenza di esecuzione, e richiede un esame approfondito della documentazione di progetto (Piani dei Fabbisogni e Piani Operativi).

Nel seguito si riporta il procedimento analitico in base al quale è stato ottenuto il mix rappresentato.

2.10.2 Rappresentazione di dettaglio del team proposto

Al fine di individuare la ripartizione ottimale di effort, sono state considerati i seguenti gruppi di attività:

Gruppo di attività	Descrizione	Metrica di riferimento (stima)
Verifica contratti esecutivi	Verifica di categorizzazione, funzionale e di perimetro dei contratti esecutivi	Contratti esecutivi di tutte le Gare Strategiche
Elaborazione Indicatori di Digitalizzazione	Estrazione/verifica/elaborazione dei valori di Indicatori di Digitalizzazione (generali e Specifici) per contratti esecutivi dei Lotti 1-5, secondo quanto previsto dal Capitolato Tecnico, sia in fase di attivazione sia alla consegna dei deliverable (es.: Strategia Digitale, Progetto Strategico, Mappa Servizi o Processi Digitali, ecc.).	Contratti esecutivi Gara di Digital Transformation
Analisi di correlazione progetti	Selezione ed applicazione di appropriati criteri di correlazione tra progetti e stesura di report di analisi associati.	Progetti originati nell’ambito della gara di Digital Transformation
Soddisfazione delle Amministrazioni	Processo completo di preparazione, esecuzione, analisi e reporting di rilevazioni di soddisfazione delle Amministrazioni	Frequenza/numerosità delle Rilevazioni
Analisi on demand	Risposta di richieste spot da parte del Committente.	Stima di richieste spot di studi/report o altro tipo di supporto
Assistenza	Servizio di supporto all’utilizzo del portale, per fornire chiarimenti/approfondimenti in merito ai dati/report forniti, per ricevere richieste spot di produzione di contributi.	Team necessario alla copertura temporale dell’orario del servizio, integrato con figure in grado di fornire risposte specialistiche dove richiesto.

Tabella 16: gruppi di attività utilizzati per definire il mix del team

Valutando gli effort per le attività di ciascun gruppo ed una previsione di volumi secondo le metriche associate, abbiamo determinato la seguente distribuzione di peso percentuale per gruppo di attività:

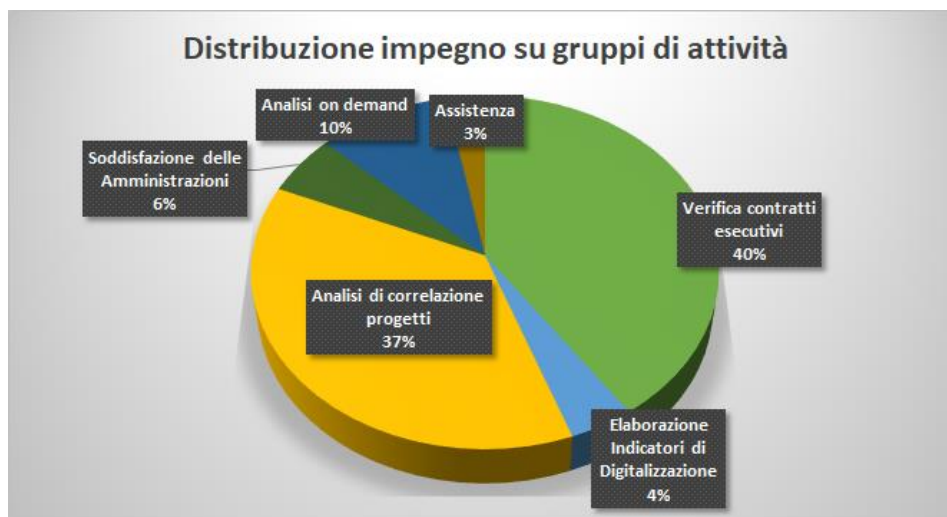


Figura 34: distribuzione impegno sui gruppi di attività

La tabella seguente illustra invece i ruoli dei vari profili professionali associati a ciascun gruppo di attività, che viene utilizzato come criterio di ripartizione dell’impegno richiesto per ciascun gruppo:

Gruppo di attività	Profili professionali	Ruoli e Responsabilità
Verifica contratti esecutivi	Business Analyst	Ha il ruolo predominante in termini quantitativi per l’impegno richiesto, sia in termini di volume che di complessità, dalla verifica funzionale, ossia della valutazione di adeguatezza dei servizi acquistati rispetto ai requisiti delineati nel Piano dei Fabbisogni.
	Consulente Organizzativo Senior	Governa, nel ruolo di responsabile, tutte le metriche utilizzate per le varie verifiche, monitorando anche il caricamento dei dati sul portale
	Consulente Organizzativo Junior	Gestisce, nel ruolo operativo, metriche e caricamento dei dati
	Specialista di Tematica	Ricopre un ruolo di supporto soprattutto legato ad eventuali anomalie di perimetro rispetto alle disposizioni dei Contratti Quadro
Elaborazione Indicatori di Digitalizzazione	Consulente Organizzativo Senior e Consulente Organizzativo Junior	Curano e verificano l’estrazione degli indicatori ed il loro caricamento sulla base dati del portale, monitorando i contratti per rilevare la corretta istanziazione di tali indicatori sia in fase di avvio che in fase di delivery dei contratti della Gara di Digital Transformation.
	Specialista di Tematica	Supporta questo team nella parte di elaborazione degli indicatori e nella raccolta di informazioni supplementari relativi ad ulteriori indicatori utilizzabili per confronti con Best Practice.
Analisi di correlazione progetti	Consulente Organizzativo Senior e Specialista di tematica	Svolgono il ruolo principale, poiché l’attività richiede competenze specialistiche e capacità di assessment anche di tipo strategico rispetto alle tematiche di Digital Transformation. Il Consulente Organizzativo Junior ed il Business Analyst.
	Consulente Organizzativo Junior e Business Analyst	Svolgono attività di supporto per la redazione di documenti, controllo qualità degli stessi, estrazione di dati/informazioni a supporto delle analisi
	Specialista tecnologico	Anche se non parte del mix, per questa attività è previsto l’utilizzo di queste figure aggiuntive, dove appropriato, per mettere a disposizione le competenze su tecnologie, architetture, sistemi di sviluppo e di miglioramento della User Experience in ambito digitale
Soddisfazione delle Amministrazioni	Consulente Organizzativo Senior e Specialista di Tematica	Si occupano della preparazione delle survey, dell’analisi e della presentazione dei risultati, assicurando la corretta applicazione della metodologia ISG ed ampliando dove richiesto le indagini con confronti di benchmark. Interagiscono con i referenti degli Organismi di Coordinamento e Controllo nelle fasi di survey design ed individuazione di azioni di miglioramento.
	Consulente Organizzativo Junior	Svolge funzioni operative nella configurazione delle survey e nella redazione di report.
Analisi on demand	Specialista di Tematica e Consulente Organizzativo Senior	Per le loro caratteristiche, come definite nei profili, hanno la responsabilità principale per questa attività, che è inserita in previsione fra quelle spot previste da Capitolato, in quanto richiede competenze per studi di fattibilità, analisi di mercato, valutazione di scenari alternativi, modelli operativi per l’innovazione, consulenza specialistica in materia di normativa e linee guida per il digitale (CAD, Agenda Digitale).
	Consulente Organizzativo Junior Business Analyst	Supporto alle due figure responsabili in analogia con quanto previsto per le analisi di correlazione.
Assistenza	Tutti e quattro i profili	Servizio di supporto all’utilizzo del portale, per fornire chiarimenti/approfondimenti in merito ai dati/report forniti, per ricevere richieste spot di produzione di contributi. I profili professionali sono coinvolti secondo la natura della richiesta.

Tabella 17: ruoli e responsabilità per profilo professionale

In ragione dei ruoli e delle responsabilità individuate, il mix ottimale per gruppo di attività elaborato da ISG è quello visibile nel grafico a lato.

La combinazione dei pesi delle varie attività con la distribuzione di impegno dei profili porta quindi al mix descritto nel paragrafo iniziale.

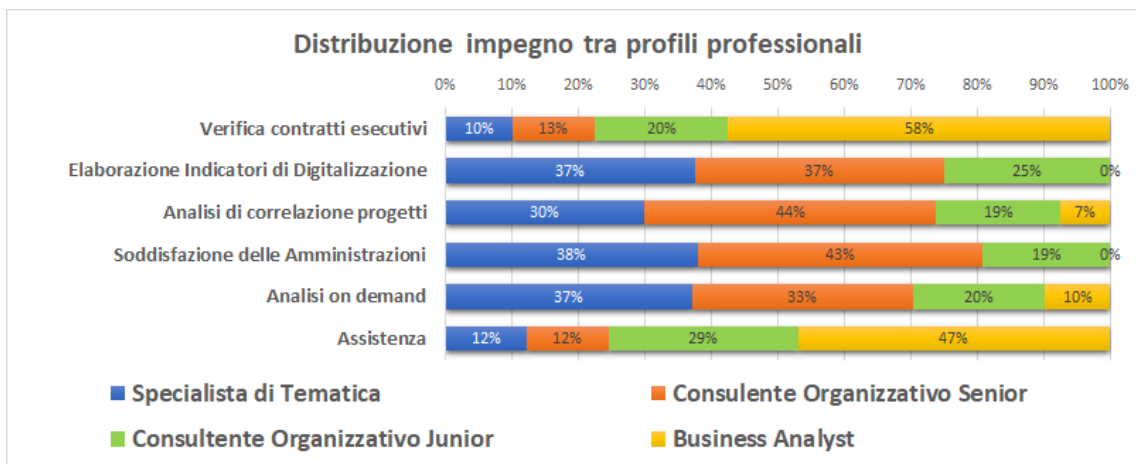


Figura 35: distribuzione impegno sui gruppi di attività

2.10.3 Organizzazione del team: specializzazioni e meccanismi di flessibilità

Al di là del mix proposto, per definire l’organizzazione del team rispetto al flusso reale di attività occorre considerare due parametri:

1. L’andamento non necessariamente uniforme dei carichi di lavoro, sia all’interno di un gruppo di attività, sia considerando l’insieme di tutti i servizi. In particolare, è lecito aspettarsi (anche sulla base di andamenti registrati per simili iniziative come ad esempio SPC Cloud 2, per cui ISG ha eseguito una serie di studi di benchmark dei servizi), una curva di adesione al programma, che tipicamente prevede un iniziale fase di familiarizzazione e di preparazione dei Piani dei Fabbisogni, una seconda fase in cui si affollano una elevata quantità di contratti, ed una terza fase in cui le nuove contrattualizzazioni cominciano a diminuire di numero fino ad esaurirsi nel periodo terminale di valenza del Contratto Quadro.
2. L’opportunità di prevedere nel team gruppi dedicati a tematiche omogenee, per garantire un elevato e crescente livello di specializzazione con benefici in termini di efficienza e qualità dei servizi erogati.

Per coniugare i due fattori, ossia assicurare il valore aggiunto di una elevata specializzazione, ma al tempo stesso disporre di una organizzazione capace di far fronte ai picchi di lavoro, ISG propone il seguente schema organizzativo:

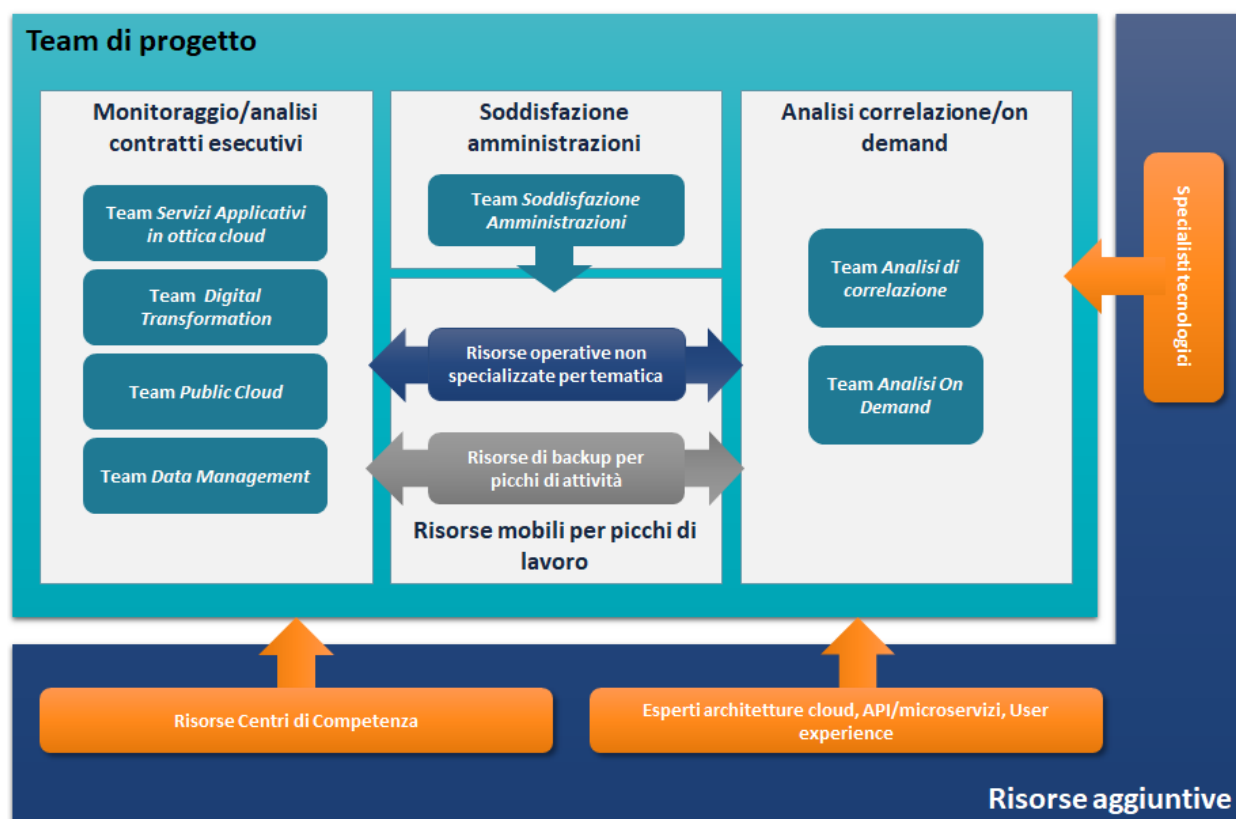


Figura 36: organizzazione del gruppo di lavoro

Nell’organizzazione sono quindi previsti team specializzati per i gruppi di attività, e, all’interno delle attività legate al monitoraggio ed analisi dei Contratti Esecutivi, quattro team distinti in corrispondenza delle quattro Gare Strategiche che costituiscono il dominio di riferimento attualmente previsto. A questi gruppi si aggiungono:

- Un insieme di risorse mobili non specializzate per tematica che sono allocate dinamicamente sui vari team operativi per gestire carichi di lavoro differenziati (sia per i Contratti Esecutivi, sia per le altre attività). Questo tipo di risorse sono comunque allocate al progetto ed operative, ed assicurano quindi al team una flessibilità in tempo reale rispetto alla variabilità dei carichi di lavoro. Queste risorse avranno un grado di specializzazione minore di quelle stabilmente allocate sui task, ma posseggono comunque tutte le competenze necessarie e saranno guidate dai team.
- Un insieme di risorse di backup, per far fronte ai casi in cui neanche l’utilizzo del 100% delle risorse allocate al team di progetto fosse in grado di far fronte ai picchi di richiesta di servizi.
- Le risorse aggiuntive, non incluse nel mix dei quattro profili professionali previsti a Capitolato, relative ai Centri di Eccellenza (cfr. §2.2), agli Specialisti Tecnologici (cfr. §2.7) ed agli specialisti di Architetture Cloud, API/Microservizi e User experience (cfr. §3.3 e §3.4).

Nell’Figura 36 le frecce rappresentano quindi le componenti dinamiche di allocazione del team, inclusa la possibilità di travasare nel gruppo di risorse mobili parte delle risorse del team di Soddisfazione delle Amministrazioni, che per sua natura prevede una attività non continua ma organizzata su sessioni semestrali di rilevazione.

Il dimensionamento del team, nel rispetto del mix proposto, sarà progressivamente definito nei Piani Operativi per i Contratti Esecutivi del Lotto 9, in funzione delle richieste di servizi di ciascun contratto, e nei limiti di tetto di spesa previsto complessivamente per l’intero Lotto 9.

Poiché ISG si impegna ad essere il consulente digitale di riferimento per i nostri clienti, con la profonda conoscenza ed esperienza per guidare i nostri clienti nei loro viaggi di Digital Transformation, tutte le principali risorse ISG coinvolte nella interazione con i clienti saranno certificate “Digital Expert”, qualifica che garantisce la capacità di articolare l’impatto dei domini digitali sul business e le implicazioni che ne derivano per i clienti, fornendo una solida conoscenza del contesto digitale.

3 CRITERI TABELLARI

Questa sezione comprende i paragrafi associati con i criteri tabellari del Capitolato d’Oneri per il Lotto 9. L’unica eccezione è rappresentata dal §3.4 - C14 - *Valore delle risorse aggiuntive offerte* che, pur essendo associato ad un criterio discrezionale, è inserito in questa sezione per facilità di lettura, come previsto dallo schema di offerta tecnica, in quanto associato al criterio C13.

3.1 C04 - QUALITÀ DELLE RISORSE PROFESSIONALI IMPIEGATE NEL SERVIZIO

Il concorrente si impegna a impiegare per il profilo “Consulente organizzativo Senior” almeno 18 risorse in possesso di certificazioni in ambito Project Management (tra cui, a titolo esemplificativo, PMI/PMP, IPMA, ISIPM, ITIL Practitioner, PRINCE2® Practitioner, AgilePM® Foundation) e/o Scrum Master e/o Scrum Product Owner. Il concorrente **garantisce la disponibilità delle 18 risorse certificate per tutta la durata della fornitura.**

3.2 C12 - FLESSIBILITÀ DEL GRUPPO DI LAVORO

Il concorrente si impegna a modificare il team mix previsto per l’erogazione del servizio **entro 3 gg solari** dalla richiesta degli Organismi di monitoraggio e controllo.

3.3 C13 - RISORSE AGGIUNTIVE OFFERTE

Il Concorrente si impegna a mettere a disposizione degli Organismi di monitoraggio e controllo competenze specialistiche nei seguenti ambiti tecnici/tecnologici:

- N.2 specialisti di architetture cloud;
- N.2 specialisti di architetture API/microservizi;
- N.2 specialisti di User Experience.

3.4 C14 - VALORE DELLE RISORSE AGGIUNTIVE OFFERTE

La disponibilità mensile delle risorse aggiuntive offerta da ISG, complessiva per i 3 profili del C13 e per l’insieme di Contratti Esecutivi che verranno sottoscritti per l’Accordo Quadro di Lotto 9, è di **60 giorni**.

L’impiego di tali risorse, tutte provviste di un alto livello di seniority, completa il gruppo di lavoro con competenze specifiche relative alle soluzioni infrastrutturali, architetture ed applicative a supporto della realizzazione o reingegnerizzazione di nuovi servizi che contribuiscono alla crescita del livello di digitalizzazione della PA.

- Gli **specialisti di architetture cloud** sono in grado di fornire supporto esperto ed advisory sugli aspetti tecnici legati del mondo cloud, tra i quali: modelli (es.: hybrid cloud), piattaforme/stack di servizi, metodologie e rischi associati con la migrazione verso il cloud (es.: rehost/refactor ecc.), sicurezza e connettività, modalità dinamiche di acquisizione e configurazione delle capacità infrastrutturali (es.: elasticity, resource pooling, on demand), architetture distribuite multi-region, performance e business continuity, tipologie di risorse di calcolo e storage disponibili. Sommando queste competenze alla esperienza ISG in termini di normative, linee guida AgID di cloud-first e razionalizzazione delle infrastrutture, modelli cloud PA a livello europeo e conoscenza approfondita dei trend di mercato, si ottiene un quadro completo di expertise a copertura delle tematiche infrastrutturali delle Gare Strategiche, con particolare riferimento alla gara Public Cloud;
- Gli **specialisti di architetture API/microservizi** forniscono competenze su metodologie e strumenti utili a razionalizzare e rendere più efficienti, affidabili, riusabili ed interconnessi i servizi applicativi, ed al tempo stesso facilitare e velocizzare i processi di sviluppo sfruttando le potenzialità degli ambienti/strumenti cloud (es.: aPaaS) e le metodologie Agile. Le competenze comprendono sia i trend di mercato in termini di prodotti e standard più diffusi, sia conoscenza approfondita del nuovo modello di interoperabilità AgID, con particolare riferimento agli aspetti di utilizzo delle piattaforme abilitanti e dei standard aperti, della capacità di condividere e scambiare dati contribuendo al potenziamento delle basi dati di interesse nazionale, (di performance, backlog delle modifiche, protocolli di interoperabilità (API first), autenticazione ed accesso ai servizi. L’insieme di queste conoscenze consente di indirizzare efficacemente le tematiche di sviluppo innovativo (“green-field”) delle Gare Strategiche, in particolare per i servizi di Data Management e Servizi applicativi in ottica cloud;
- Gli **specialisti di User Experience** forniscono competenze sui fattori che influenzano la percezione che gli utenti finali hanno della usabilità, qualità, efficacia di servizi digitali. Il livello di soddisfazione legato alla user experience è uno degli elementi chiave di misurazione del digital value, avendo un impatto diretto sulla customer retention, tanto che si vanno affermando modelli di XLA (eXperience Level Agreement) come estensione dei tradizionali SLA negli accordi di fornitura. Gli specialisti offerti coprono sia gli aspetti di progettazione dei servizi che favoriscono una user experience soddisfacente (es.: applicazioni device-agnostic e multicanale, co-progettazione, user-centered design, modelli di interazione), sia le tecniche di misurazione. Inoltre, la user experience è uno degli elementi centrali per la continua evoluzione degli strumenti a supporto dello smart working, tema di sempre maggiore attualità. ISG ha una esperienza rilevante in materia di *digital workplace of the future*, maturata attraverso molteplici consulenze per grandi organizzazioni, e consolidata con iniziative di ricerca, sviluppo di framework di misurazione (ISG UserX) ed organizzazioni di conferenze sul tema. L’apporto degli specialisti di user experience risulta rilevante in generale per le tematiche di digitalizzazione dei servizi per la PA, ed in particolare per gli aspetti innovativi di interazione indirizzati dalla gara Servizi Applicativi in ottica cloud.

In termini operativi, il contributo delle risorse aggiuntive contribuirà in modo rilevante a potenziare le capacità di analisi del gruppo di lavoro, in particolare nella valutazione di analogie e correlazioni dei progetti di trasformazione digitale, con la possibilità di approfondire gli aspetti legati alle soluzioni adottate, anche eventualmente sviluppando studi ed analisi su specifiche tecnologie o soluzioni.

4 RIEPILOGO DEGLI ELEMENTI MIGLIORATIVI OFFERTI

Criterio	Ambito	Descrizione	Riferimento
C01	Strumenti	Inclusione nel portale di ISG Inform™ , un o strumento con informazioni strutturate su indicatori di spesa, performance e di capacità digitali, con valori medi di mercato filtrabili per settore, dimensione ed area geografica.	2.1.8
C06	Best practice, basi di dati	Il servizio di rilevazione della soddisfazione delle amministrazioni consente di effettuare confronti di benchmark con realtà analoghe e rispetto alle best practice per la parte standard dei questionari somministrati	2.5.5
C06	Strumenti	Le rilevazioni di soddisfazione delle amministrazioni sono condotte attraverso la piattaforma ISG Relationship360™ , integrata con il portale dei progetti digitali, che consente il tracking e la visualizzazione in tempo reale dei risultati della rilevazione da parte degli Organismi di Coordinamento e Controllo	2.5.2
C07	Strumenti	Utilizzo di Watson Discovery incorporato in ISG GovernX® per l'estrazione automatica di informazioni strutturate dai Contratti Esecutivi e relativi allegati.	2.6.3
C07	Funzioni	Il servizio di monitoraggio integra le funzioni di verifica di Contratti Esecutivi con funzioni di monitoraggio degli Indicatori di Digitalizzazione e di altri indicatori associati ai rischi di programma	2.6.4.6

5 DOCUMENTAZIONE COPERTA DA RISERVATEZZA

Le informazioni contenute nell'intero corpo dell'offerta sono confidenziali e riservate in quanto riguardano competenze di titolarità di ISG, la cui divulgazione potrebbe compromettere le scelte, le soluzioni e le esperienze professionali illustrate nella presente offerta.

Ciò chiarito in via generale, ai fini dell'esclusione di alcune parti dell'offerta dal diritto di terzi di accedere agli atti, si precisa che le seguenti Informazioni fornite all'Interno dell'offerta costituiscono segreti tecnici o commerciali o comunque informazioni soggette a confidenzialità e riservatezza:

- parte del capitolo 2.3.1, a partire da *“Per ciascuna dimensione del Digital Cube”* fino al termine del capitolo, figura compresa.

Le ragioni di tale esclusione risiedono nella circostanza che in detta parte dell'offerta è descritto il funzionamento di elementi proprietari di ISG che costituiscono la specifica metodologia ivi menzionata;

- i nominativi dei clienti indicati nel capitolo 2.4 - C05 - Esperienza pregressa.

Le ragioni alla base di tale esclusione risiedono nella natura confidenziale dei rapporti instaurati tra ISG e i Clienti riportati nel citato capitolo, operatori di primario standing e operanti su diversi mercati anche su scala internazionale, che hanno contrattualmente imposto a ISG un vincolo di riservatezza rispetto alla divulgazione della natura e dei contenuti dei rapporti contrattuali in corso con ISG. Risulta, del resto, comprensibile come la divulgazione di tali informazioni potrebbe avere risvolti di natura commerciale che tali Clienti ritengono legittimamente di voler tenere sotto controllo.

Offerta economica relativa a:	
Numero Gara	2466728
Nome Gara	Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 e s.m.i., per l'affidamento di un Accordo Quadro ex art. 54, comma 3, del D. Lgs. n. 50/2016, suddiviso in 9 lotti per l'affidamento di servizi di Digital Transformation per le Pubbliche Amministrazioni
Criterio di Aggiudicazione	Gara ad offerta economicamente più vantaggiosa
Lotto	9 (Servizi di supporto alla Governance)

AMMINISTRAZIONE TITOLARE DEL PROCEDIMENTO	
Amministrazione	CONSIP SPA
Partita IVA	05359681003
Indirizzo	VIA ISONZO 19/E - ROMA (RM)

CONCORRENTE	
Ragione Sociale	INFORMATION SERVICES GROUP ITALIA S.P.A. A SOCIO UNICO Società per Azioni
Partita IVA	IT12727500154
Codice Fiscale Impresa	12727500154
Provincia sede registro imprese	RM
Numero iscrizione registro imprese	12727500154
Codice Ditta INAIL	5752084
n. P.A.T.	010951338
Matricola aziendale INPS	7049975854
CCNL applicato	PER I DIPENDENTI ED I QUADRI CONTRATTO PER LE AZIENDE DEL TERZIARIO DELLA DISTRIBUZIONE E DEI SERVIZI; PER I DIRIGENTI CONTRATTO DEL COMMERCIO
Settore	SERVIZI

Indirizzo sede legale	VIA GIORGIO VASARI 4 - ROMA (RM)
Telefono	063234869
Fax	063234946
PEC Registro Imprese	ISGITALIASPA@LEGALMAIL.IT
Offerta sottoscritta da	ROHRSEN DI LIMINA FULVIO

Scheda di Offerta	
Descrizione	Digital trasformazione - Offerta per il lotto 9
Offerta Economica	
Parametro Richiesto	Valore Offerto
L9.S1 - Supporto alla governance - Specialista tematica - Tariffa unitaria offerta (€/GP)	410,00
L9.S1 - Supporto alla governance - Consulente organizzativo senior - Tariffa unitaria offerta (€/GP)	410,00
L9.S1 - Supporto alla governance - Consulente organizzativo junior - Tariffa unitaria offerta (€/GP)	265,00
L9.S1 - Supporto alla governance - Business Analyst - Tariffa unitaria offerta (€/GP)	241,00
Prezzo complessivo offerto - Calcolato dal Sistema (€)	7800160,00

Il Concorrente, nell'accettare tutte le condizioni specificate nella documentazione del procedimento, altresì dichiara:

- che la presente offerta è irrevocabile ed impegnativa sino al termine di conclusione del procedimento, così come previsto nella lex specialis;
- che la presente offerta non vincolerà in alcun modo la Stazione Appaltante/Ente Committente;
- di aver preso visione ed incondizionata accettazione delle clausole e condizioni riportate nel Capitolato Tecnico e nella documentazione di Gara, nonché di quanto contenuto nel Capitolato d'oneri/Disciplinare di gara e, comunque, di aver preso cognizione di tutte le circostanze generali e speciali che possono interessare l'esecuzione di tutte le prestazioni oggetto del Contratto e che di tali circostanze ha tenuto conto nella determinazione dei prezzi richiesti e offerti, ritenuti remunerativi;
- di non eccepire, durante l'esecuzione del Contratto, la mancata conoscenza di condizioni o la sopravvenienza di elementi non valutati o non considerati, salvo che tali elementi si configurino come cause di forza maggiore contemplate dal codice civile e non escluse da altre norme di legge e/o dalla documentazione di gara;
- che i prezzi/sconti offerti sono omnicomprensivi di quanto previsto negli atti di gara;
- che i termini stabiliti nel Contratto e/o nel Capitolato Tecnico relativi ai tempi di esecuzione delle prestazioni sono da considerarsi a tutti gli effetti termini essenziali ai sensi e per gli effetti dell'articolo 1457 cod. civ.;
- che il Capitolato Tecnico, così come gli altri atti di gara, ivi compreso quanto stabilito relativamente alle modalità di esecuzione contrattuali, costituiranno parte integrante e sostanziale del contratto che verrà stipulato con la stazione appaltante/ente committente.

**ATTENZIONE: QUESTO DOCUMENTO NON HA VALORE SE PRIVO DELLA
SOTTOSCRIZIONE A MEZZO FIRMA DIGITALE**

CLASSIFICAZIONE DEL DOCUMENTO: CONSIP PUBLIC

ALLEGATO H
PATTO DI INTEGRITÀ

AFFIDAMENTO DI UN ACCORDO QUADRO EX ART. 54, COMMA 3, DEL D. LGS. N. 50/2016, SUDDIVISO IN 9 LOTTI, AVENTE AD OGGETTO L’AFFIDAMENTO DI SERVIZI DI DIGITAL TRANSFORMATION PER LE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

ID 2069

SOMMARIO

PREMESSA.....	3
ART. 1 OGGETTO	3
ART. 2 AMBITO DI APPLICAZIONE.....	3
ART. 3 OBBLIGHI DEL FORNITORE	3
ART. 4 OBBLIGHI DI CONSIP E DELLE AMMINISTRAZIONI	4
ART. 5 SANZIONI.....	4
ART. 6 Autorità competente in caso di controversie	5

PREMESSA

L'art. 1, comma 17 della L. 6 novembre 2012, n. 190 ("Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione") dispone che *"le stazioni appaltanti possono prevedere negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito che il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità costituisce causa di esclusione dalla gara"*.

Il Piano Nazionale Anticorruzione, approvato con delibera n. 72/2013 e s.m.i., dall'Autorità Nazionale Anticorruzione, prevede che le pubbliche amministrazioni e le stazioni appaltanti, in attuazione del citato art. 1, comma 17 della L. 190/2012, predispongono e utilizzano protocolli di legalità o patti di integrità per l'affidamento di appalti pubblici. A tal fine, i predetti soggetti inseriscono negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito la clausola di salvaguardia che il mancato rispetto del protocollo di legalità o del patto di integrità dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto.

In attuazione di quanto sopra,

SI CONVIENE QUANTO SEGUE

ART. 1 OGGETTO

Il presente patto di integrità (di seguito, il **"Patto di Integrità"**) stabilisce la reciproca e formale obbligazione - tra la Consip S.p.A. a socio unico in qualità di stazione appaltante (di seguito, anche **"Consip"**) e i soggetti legittimati, sulla base della normativa vigente, ad utilizzare l'Accordo Quadro oggetto del presente affidamento (di seguito, anche le **"Amministrazioni"** o la **"singola Amministrazione contraente"**) e l'operatore economico che all'esito della procedura di selezione è risultato aggiudicatario della procedura relativa alla stipula dell'Accordo Quadro per l'affidamento dei servizi/forniture di servizi di Digital Transformation per le Pubbliche Amministrazioni (di seguito, anche il **"Fornitore"**) - a conformare i propri comportamenti ai principi di lealtà, trasparenza e correttezza, impegnandosi espressamente a contrastare fenomeni di corruzione e illegalità e comunque a non compiere alcun atto volto a distorcere o influenzare indebitamente il corretto svolgimento dell'esecuzione dell'Accordo Quadro e dei singoli Contratti Esecutivi successivamente affidati.

Il Fornitore, la Consip e le Amministrazioni si impegnano a rispettare, e a far rispettare al rispettivo personale e ai collaboratori, il presente Patto di Integrità, il cui spirito e contenuto condividono pienamente.

ART. 2 AMBITO DI APPLICAZIONE

Il presente Patto di Integrità regola i comportamenti dei dipendenti e collaboratori di Consip, delle Amministrazioni e del Fornitore nell'ambito dell'esecuzione dell'Accordo Quadro e dei singoli contratti Esecutivi successivamente affidati.

Il Patto di Integrità costituisce parte integrante e sostanziale dell'Accordo Quadro e dei singoli Contratti Esecutivi successivamente affidati.

ART. 3 OBBLIGHI DEL FORNITORE

Il Fornitore, in forza del presente Patto di Integrità, dichiara di:

- a) non aver concluso con altri operatori economici alcun tipo di accordo volto ad alterare o limitare la concorrenza, ovvero a determinare un unico centro decisionale ai fini della partecipazione alla procedura di gara e della formulazione dell'offerta, risultata poi essere la migliore;
- b) non avere influenzato il procedimento amministrativo diretto a stabilire il contenuto del bando o di altro atto equipollente al fine di condizionare le modalità di scelta del contraente e di non aver corrisposto né promesso di corrispondere ad alcuno e s'impegna a non corrispondere né promettere di corrispondere ad alcuno – direttamente o tramite terzi, ivi compresi i soggetti collegati o controllati - somme di denaro o altra utilità finalizzate a facilitare

l'affidamento e l'esecuzione dell'Accordo Quadro e dei singoli Contratti Esecutivi successivamente affidati;

- c) astenersi dal compiere qualsiasi tentativo di turbativa, irregolarità o, comunque, violazione delle regole della concorrenza ovvero a segnalare tempestivamente a Consip, alla Pubblica Autorità e alla singola Amministrazione contraente qualsiasi tentativo di turbativa, irregolarità e violazioni delle regole di concorrenza di cui dovesse venire a conoscenza durante la fase di esecuzione dell'Accordo Quadro e dei singoli Contratti Esecutivi successivamente affidati, fornendo elementi dimostrabili a sostegno delle suddette segnalazioni;
- d) segnalare a Consip e alla singola Amministrazione contraente, nonché alla Pubblica Autorità competente e alla Prefettura, qualunque tentativo di concussione e qualsiasi illecita richiesta o pretesa da parte dei dipendenti di Consip e/o della singola Amministrazione contraente o di chiunque possa influenzare le decisioni relative all'esecuzione dell'Accordo Quadro e dei singoli Contratti Esecutivi successivamente affidati.

Il Fornitore avrà l'onere di pretendere il rispetto dei predetti obblighi anche dai propri subcontraenti. A tal fine, la clausola che prevede il rispetto degli obblighi di cui al presente Patto di Integrità dovrà essere inserita nei contratti stipulati dal Fornitore con i propri subcontraenti.

Il Fornitore prende atto e accetta che la violazione, comunque accertata da Consip e/o dalle Amministrazioni, di uno o più impegni assunti con il presente Patto di Integrità comporta l'applicazione delle sanzioni di cui al successivo art. 5.

ART. 4 OBBLIGHI DI CONSIP E DELLE AMMINISTRAZIONI

Nel rispetto del presente Patto di Integrità, Consip e le Amministrazioni, si impegnano, per quanto di rispettiva competenza, a rispettare i principi di lealtà, trasparenza e correttezza di cui alla L. n. 190/2012, nonché, nel caso in cui venga riscontrata una violazione di detti principi o di prescrizioni analoghe, a valutare l'eventuale attivazione di procedimenti disciplinari nei confronti del rispettivo personale a vario titolo intervenuto nella procedura di affidamento e nell'esecuzione dell'Accordo Quadro e dei singoli Contratti Esecutivi successivamente affidati, secondo quanto previsto dai rispettivi piani di prevenzione della corruzione.

ART. 5 SANZIONI

Il Fornitore prende atto ed accetta che la violazione degli obblighi assunti con il presente Patto di Integrità, nonché la non veridicità delle dichiarazioni rese, comunque accertati da Consip e/o dalle Amministrazioni, può comportare l'applicazione di una o più delle seguenti sanzioni, anche in via cumulativa tra loro:

- A risoluzione ex art. 1456 c.c. dell'Accordo Quadro, nonché incameramento della cauzione definitiva costituita in favore di Consip a copertura dell'Accordo Quadro e risarcimento dell'eventuale danno ulteriore, nel caso in cui la violazione degli impegni di cui al precedente art. 3 sia accertata in relazione agli obblighi contrattuali assunti dal Fornitore nei confronti di Consip in forza dell'Accordo Quadro.

La risoluzione potrà essere altresì esercitata ai sensi dell'art. 1456 c.c. (i) ogni qualvolta nei confronti del Fornitore, dei suoi dirigenti e/o dei componenti della compagine sociale, sia stata disposta misura cautelare o sia intervenuto rinvio a giudizio per taluno dei delitti di cui agli artt. 317, 318, 319, 319bis, 319ter, 319quater, 320, 322, 322bis, 346bis, 353, 353bis, c.p. nonché (ii) nel caso in cui, violato l'obbligo di segnalazione di cui all'art. 3, lett. d) che precede, sia stata disposta nei confronti dei pubblici amministratori che hanno esercitato funzioni relative alla stipula ed esecuzione del contratto, misura cautelare o sia intervenuto rinvio a giudizio per il delitto previsto dall'art. 317 del c.p.. In tal caso troverà comunque applicazione quanto previsto dall'art. 32 del D.L. 90/2014 convertito nella legge n. 114/2014.

Resta fermo che dell'intervenuta risoluzione dell'Accordo Quadro Consip potrà tenere conto ai fini delle valutazioni di cui all'articolo 80, comma 5, lett. c), del D.Lgs. 50/2016;

- B risoluzione ex art. 1456 c.c. del singolo Contratto Esecutivo, nel caso in cui la violazione degli impegni di cui al precedente art. 3 sia accertata in relazione agli obblighi contrattuali assunti dal Fornitore nei confronti della singola Amministrazione contraente nell'ambito del Contratto Esecutivo. La risoluzione potrà essere altresì esercitata ai sensi dell'art. 1456 c.c. (i) ogni qualvolta nei confronti del Fornitore, dei suoi dirigenti e/o dei componenti della compagine sociale, sia stata disposta misura cautelare o sia intervenuto rinvio a giudizio per taluno dei delitti di cui agli artt. 317, 318, 319, 319bis, 319ter, 319quater, 320, 322, 322bis, 346bis, 353, 353bis, c.p., nonché (ii) nel caso in cui, violato l'obbligo di segnalazione di cui all'art. 3, lett. d) che precede, sia stata disposta nei confronti dei pubblici amministratori che hanno esercitato funzioni relative alla stipula ed esecuzione del contratto, misura cautelare o sia intervenuto rinvio a giudizio per il delitto previsto dall'art. 317 del c.p.. In tal caso troverà comunque applicazione quanto previsto dall'art. 32 del D.L. 90/2014 convertito nella legge n. 114/2014.
- La risoluzione del singolo Contratto Esecutivo comporterà altresì l'escussione della garanzia definitiva costituita in favore delle Amministrazioni per un importo proporzionalmente corrispondente al valore del contratto Esecutivo e il risarcimento dell'eventuale danno ulteriore.
- In caso di intervenuta risoluzione del Contratto Esecutivo su iniziativa della singola Amministrazione contraente, quest'ultima è tenuta a darne tempestiva notizia a Consip, motivandone le ragioni; Consip, a sua volta, ha la facoltà di procedere, ai sensi dell'art. 1456 c.c., alla risoluzione di diritto dell'Accordo Quadro. Resta fermo che dell'intervenuta risoluzione del Contratto Esecutivo Consip potrà tenere conto ai fini delle valutazioni di cui all'articolo 80, comma 5, lett. c), del D.Lgs. 50/2016;
- C segnalazione del fatto all'ANAC ed alle competenti Autorità giurisdizionali.

ART. 6 Autorità competente in caso di controversie

Ogni eventuale controversia relativa all'interpretazione e all'esecuzione del presente Patto di Integrità sarà risolta dall'Autorità Giudiziaria competente, secondo quanto previsto nell'Accordo Quadro.

Roma, li ____

CONSIP S.p.A.

IL FORNITORE

Piano Strategico ICT Governance delle Gare Strategiche

Organismi di coordinamento e controllo

Regolamento

Sommario

1.	PREMESSA	2
2.	DEFINIZIONI	2
3.	REGOLAMENTO INTERNO PER IL FUNZIONAMENTO DELL'ORGANISMO TECNICO DI COORDINAMENTO E CONTROLLO	4
3.1	Principi generali	4
3.2	Compiti e Responsabilità del Comitato Tecnico	4
3.3	Individuazione del Presidente - Riunioni del Comitato Tecnico	7
3.4	Atti del Comitato Tecnico	7
4.	REGOLAMENTO INTERNO PER IL FUNZIONAMENTO DELL'ORGANISMO STRATEGICO DI COORDINAMENTO E CONTROLLO	8
4.1	Principi generali	8
4.2	Compiti e Responsabilità del Comitato Strategico.....	8
4.3	Riunioni del Comitato Strategico	9
4.4	Atti del Comitato Strategico	9

1. PREMESSA

Il presente documento raccoglie le modalità di funzionamento degli Organismi di coordinamento e controllo deputati alla governance delle Gare afferenti al Piano Strategico ICT 2019¹, elaborato da AgID con il supporto di Consip e definisce la parte di attività, compiti e responsabilità comuni a tutte le Gare Strategiche, rimandando ai documenti integrativi specifici e/o alle prescrizioni di dettaglio contenute nella documentazione di gara di ciascuna Gara Strategica, per tutti gli aspetti peculiari per i quali non è possibile un funzionamento unitario.

Il regolamento potrà essere rivisto su iniziativa di AgID, Consip o del Dipartimento per la trasformazione digitale.

2. DEFINIZIONI

- **Gara Strategica:** iniziativa di acquisizione afferente al Piano Strategico ICT 2019 e sue evoluzioni.

In particolare:

- Digital Transformation (ID 2069),
- Public Cloud IaaS e PaaS (ID 2213),
- Servizi Applicativi in ottica cloud (ID 2212),
- Data Management (ID 2102),
- Fornitura di prodotti per la sicurezza perimetrale, protezione degli endpoint e anti-apt ed erogazione di servizi connessi per le Pubbliche Amministrazioni (ID 2367),
- Gara a procedura aperta per l'affidamento di un Accordo Quadro per la fornitura di prodotti per la gestione degli eventi di sicurezza e degli accessi, la protezione dei canali email, web e dati ed erogazione di servizi connessi per le Pubbliche Amministrazioni (ID 2174),
- Servizi di sicurezza da remoto, di compliance e controllo per le Pubbliche Amministrazioni (ID 2296)²,
- Sanità digitale 1 - sistemi informativi clinico assistenziali (ID 2202),
- Sanità digitale 2 - sistemi informativi sanitari e servizi al cittadino (ID 2365),
- Sanità digitale 3 - sistemi informativi gestionali (ID 2366),
- Public Cloud SaaS³.

¹ Comprensivo delle sue evoluzioni.

² ID 2296 è bandita ai sensi dell'art. 4, comma 3-quater, del D.L. n. 95/2012, come convertito con modificazioni dalla Legge n. 135/2012, che ha stabilito che, per la realizzazione di quanto previsto dall'art. 20 del D.L. n. 83/2012, Consip S.p.A. svolge altresì le attività di centrale di committenza relativamente "ai contratti-quadro ai sensi dell'articolo 1, comma 192, della legge 30 dicembre 2004, n. 311". Per la merceologia trattata è considerata al pari delle gare strategiche.

³ Tutte le gare che saranno definite.

- **Organismi di coordinamento e controllo:** differenziati in Organismo tecnico e Organismo strategico, sono le Strutture deputate alla governance dell'esecuzione dei Contratti derivanti dalle Gare Strategiche.
- **Organismo tecnico di coordinamento e controllo:** struttura organizzativa, nominata per ciascuna Gara, altresì definito **Comitato Tecnico**. È composto da rappresentanti istituzionali di **AgID e Consip**, anche integrati con altri soggetti terzi da questi individuati e da rappresentanti del Fornitore/dei Fornitori aggiudicatari della specifica procedura di gara (Gara Strategica).
- **Organismo Strategico di coordinamento e controllo:** struttura organizzativa unica, altresì definita **Comitato Strategico**, per la governance di tutte le gare strategiche del Piano ICT 2019, composta da rappresentanti istituzionali di AgID, Consip e dal Dipartimento per la Trasformazione digitale, individuati dai medesimi soggetti.
- **Componente pubblica del Comitato Tecnico:** i rappresentanti di AgID e Consip.
- **Fornitore:** operatore economico aggiudicatario della procedura relativa ad una Gara Strategica.

3. REGOLAMENTO INTERNO PER IL FUNZIONAMENTO DELL'ORGANISMO TECNICO DI COORDINAMENTO E CONTROLLO

3.1 PRINCIPI GENERALI

1. Viene istituito un Comitato Tecnico per ogni Gara Strategica funzionale a tutti i Lotti della medesima Gara;
2. Partecipano al Comitato: AgID, Consip e i fornitori di ciascun Lotto di gara. I rappresentanti degli operatori economici aggiudicatari delle Gare Strategiche hanno diritto a partecipare alle attività del Comitato stesso come di seguito disciplinato;
3. I componenti del Comitato tecnico sono così individuati:
 - ✓ 2 rappresentanti per conto di AgID. Tali rappresentanti possono essere sostituiti mediante delega di AgID da altri rappresentanti (sempre nel numero massimo di 2);
 - ✓ 2 rappresentanti per conto di Consip. Tali rappresentanti possono essere sostituiti mediante delega di Consip da altri rappresentanti (sempre nel numero massimo di 2);
 - ✓ 1 rappresentante per conto dell'/gli aggiudicatario/i di ogni Lotto della Gara Strategica di riferimento. Nel caso in cui il fornitore sia costituito da un RTI, il rappresentante designato dovrà fare capo alla mandataria. Qualora, nell'ambito della documentazione relativa alla specifica Gara Strategica, siano attribuiti al RUAC specifici compiti di interfacciamento con gli organismi di coordinamento e controllo, tale rappresentante dovrà coincidere con il RUAC. In ogni caso, ogni aggiudicatario dovrà indicare anche il nominativo di un supplente (sempre facente capo alla mandataria, in caso di RTI). Il rappresentante (e il supplente) dovranno essere dotati di poteri di rappresentanza dell'azienda;
4. Il Comitato si riunirà almeno quadrimestralmente e comunque, nelle modalità descritte nel presente documento, ogni qualvolta AgID/Consip ne ravvedano la necessità;
5. Il Comitato potrà essere convocato sia relativamente a tematiche riguardanti un singolo Lotto sia per tematiche riguardanti più Lotti; in ogni caso saranno convocati tutti i soggetti dei Lotti coinvolti;
6. Il Comitato potrà coinvolgere qualora necessario una o più Amministrazioni beneficiarie dei contratti derivanti dalla Gara Strategica o soggetti istituzionali competenti su specifiche tematiche.

3.2 COMPITI E RESPONSABILITÀ DEL COMITATO TECNICO

Si riportano di seguito le attività e le responsabilità in capo al Comitato Tecnico, fermo restando quanto previsto nella documentazione relativa a ciascuna specifica Gara Strategica:

1. monitorare la coerenza dell'impiego dei servizi/forniture messi a disposizione dai diversi Lotti rispetto all'oggetto e al perimetro della Gara Strategica di riferimento e ai vincoli normativi;
2. monitorare il rispetto dei vincoli contrattuali e la qualità della Fornitura;
3. monitorare lo stato di avanzamento dell'Accordo Quadro, in termini di numero di contratti, dimensione degli stessi e massimale complessivo eroso, tramite analisi e approfondimento periodici delle informazioni rese disponibili dal fornitore e prodotti tramite:

- a) formati di office automation fruibili dai componenti del Comitato afferenti a Consip e AgID (esclusi pdf),
- b) link ad aree riservate dei portali di fornitura, con possibilità di download dei contenuti,
- c) altri strumenti messi a disposizione dal Fornitore e/o dai soggetti istituzionali coinvolti nella Governance.

Le informazioni rese disponibili dal Fornitore dovranno contenere almeno il seguente dettaglio minimo:

- a) informazioni tecnico/economiche relative a tutti i contratti esecutivi stipulati con le Amministrazioni; in particolare, dovrà essere disponibile la vista per Amministrazione contenente il dettaglio dei servizi acquistati, con il relativo massimale impegnato ed il consuntivo alla data; tali informazioni dovranno essere rese disponibili mensilmente, entro il 15 del mese successivo al mese di riferimento.
- b) report descrittivi delle iniziative progettuali con periodicità quadrimestrale, resi disponibili almeno 15 giorni lavorativi prima della riunione del Comitato; in particolare per ciascuna Amministrazione si dovrà fornire: una descrizione di massima dell'iniziativa con i relativi obiettivi, eventuale ricorso a soluzioni in riuso (motivando i casi in cui i processi/le soluzioni sviluppate si sono differenziate da pregresse analoghe), eventuale partecipazione di più Amministrazioni al medesimo progetto in modalità di co-working o co-partecipazione finanziaria;

Nel caso in cui la documentazione di gara di ciascuna specifica Gara Strategica preveda informazioni di maggior dettaglio rispetto a quanto sopra descritto, il Fornitore comunque dovrà rendere disponibili al Comitato almeno le viste aggregate che consentano di reperire le informazioni sopra descritte.

Relativamente alla documentazione di cui ai punti precedenti, il Comitato ha facoltà di richiedere al fornitore informazioni aggiuntive/integrative a quelle prodotte.

Si precisa inoltre che la documentazione prodotta dovrà essere resa disponibile anche ai componenti del Comitato Strategico, ove richiesto.

- 4. analizzare i progetti implementati da Amministrazioni diverse nell'ambito degli stessi Accordi Quadro, nei casi specifici, identificati da Consip/AgID o segnalati dalle Amministrazioni, in cui si evidenzino analogie funzionali, tecniche, di obiettivo;
- 5. analizzare le proposte di standardizzazione di processi, modelli, soluzioni, metriche, metodologie di stima dei servizi e, nella sua componente pubblica, valutarne l'adozione, in accordo con il Comitato Strategico;
- 6. valutare le eventuali proposte di evoluzione e/o adeguamento dei servizi o delle forniture da parte del fornitore, laddove espressamente previsto in documentazione di gara e con le procedure definite ad integrazione del presente regolamento;
- 7. monitorare ed eventualmente aggiornare i Livelli di Servizio derivanti da nuovi strumenti di misurazione non disponibili alla data di stipula del contratto e/o derivanti dall'ottimizzazione della rilevazione dei singoli indicatori di qualità;
- 8. monitorare l'andamento degli indicatori di digitalizzazione definiti nella documentazione contrattuale, quelli aggiunti dal Comitato Strategico e quelli aggiuntivi eventualmente offerti dal

- Fornitore, anche attraverso eventuali strumenti messi a disposizione dal fornitore e/o dai soggetti istituzionali coinvolti nella Governance;
9. su richiesta dell'Amministrazione, o per contratti di alta rilevanza segnalati dall'Organismo Strategico di Coordinamento e Controllo, il Comitato Tecnico potrà:
 - a) esaminare specifici Contratti Esecutivi, comprensivi dei relativi allegati (ad esempio Piano dei Fabbisogni, Piano Operativo, etc.);
 - b) dialogare, se necessario, con l'Amministrazione coinvolta e/o il Fornitore di riferimento per l'acquisizione di ulteriori informazioni o l'approfondimento di specifiche tematiche funzionali e/o tecnologiche;
 - c) segnalare all'Amministrazione eventuali criticità/punti di attenzione;
 - d) verificare gli obiettivi raggiunti e il loro eventuale scostamento rispetto al target prefissato;
 10. segnalare al Comitato Strategico progetti con elevata potenzialità di riuso da parte di altre Amministrazioni, anche indicati dalle Amministrazioni o dai fornitori;
 11. richiedere l'intervento del Comitato Strategico (cd. escalation):
 - a) per eventuali criticità rilevate sui contratti esecutivi ad alta rilevanza⁴ relativi a progetti speciali e/o di rilevanza nazionale e/o strategici e/o relativi alle piattaforme abilitanti, realizzati o implementati con le gare strategiche;
 - b) in merito ai rapporti con le Amministrazioni e/o i Fornitori;
 - c) in relazione a tutti i punti precedenti.
 12. svolgere qualsiasi altra funzione ad esso attribuita dalla documentazione contrattuale relativa alla specifica Gara Strategica;
 13. valutare e fornire indicazioni ai fornitori, sentito anche il Comitato Strategico, in merito alla necessità di un eventuale adeguamento alle eventuali evoluzioni della normativa tecnica di settore, per quanto compatibile con la documentazione contrattuale relativa alle singole Gare Strategiche.

Per ciascuna Gara Strategica, AgID e Consip, inoltre, valuteranno la predisposizione, all'avvio delle attività dello specifico Comitato Tecnico, di integrazioni al presente regolamento, al fine di regolarne gli aspetti peculiari (es. revisione listini).

Ogni decisione del Comitato si intende validamente assunta se condivisa dai rappresentanti di AgID e Consip. In ogni caso, ogni decisione deve essere previamente comunicata (anche a mezzo di PEC, qualora non presenti alla seduta) a tutti i rappresentanti dei fornitori cui si riferiscono le decisioni assunte (o per Lotti o per merito). I rappresentanti dei fornitori dei Lotti interessati dalla decisione in oggetto hanno altresì diritto di prendere visione degli atti del Comitato, salvo le previsioni di legge in materia, nonché di presentare memorie scritte e documenti, che il Comitato ha l'obbligo di valutare ove siano pertinenti all'oggetto della discussione.

Le decisioni sono assunte nelle forme e nei modi stabiliti da AgID e Consip.

⁴ Secondo i criteri definiti per ciascuna Gara Strategica

3.3 INDIVIDUAZIONE DEL PRESIDENTE - RIUNIONI DEL COMITATO TECNICO

1. Il ruolo di Presidente del Comitato è ricoperto da un rappresentante di AgID.
2. Le riunioni del Comitato sono convocate dal Presidente o da persona da lui designata, con almeno 5 giorni solari di preavviso, di norma tramite messaggi di posta elettronica certificata (PEC). La nota di convocazione dà indicazione dell'ordine del giorno, che è definito dal Presidente anche sulla base delle proposte, esigenze o richieste espresse da ciascuna parte rappresentata nel Comitato o dalle Amministrazioni. Alla nota di convocazione è allegata eventuale documentazione rilevante ai fini degli argomenti all'ordine del giorno.
3. In funzione degli argomenti trattati, ciascuna parte rappresentata potrà chiamare a partecipare alle riunioni proprio personale di supporto, nel numero massimo di 2 ulteriori persone oltre ai rappresentanti già previsti.
4. Ai fini della validità delle riunioni è necessario che siano presenti almeno i rappresentanti di AgID e Consip e, contestualmente, i fornitori in numero pari alla maggioranza dei fornitori del/i Lotto/i cui si riferisce l'oggetto della riunione.
5. Nel caso in cui non sia raggiunta la validità della seduta, viene riconvocata una nuova seduta che ha validità anche con la sola presenza dei rappresentanti di AgID e Consip.

3.4 ATTI DEL COMITATO TECNICO

1. Gli argomenti discussi nel corso delle riunioni e le decisioni assunte risultano da apposito verbale.
2. Il verbale, redatto dal segretario nominato all'inizio della riunione, è trasmesso in versione preliminare a mezzo posta elettronica a tutti i componenti. La funzione di segretario dovrà essere ricoperta da un rappresentante di AgID o di Consip.
3. I rappresentanti dei Fornitori, presenti alla riunione, hanno facoltà di proporre modifiche o integrazioni nei tempi indicati nella nota di trasmissione, trascorsi i quali senza che nessuna richiesta di modifica sia stata comunicata al segretario e trasmessa per conoscenza a tutti i componenti, il verbale si intende approvato.
4. Le modifiche e integrazioni sono accolte a discrezione di AgID e Consip.
5. L'approvazione del verbale in versione definitiva, a seguito di richieste di modifiche o integrazioni, è comunicata da ciascun componente presente alla riunione a mezzo posta elettronica, salvo quanto previsto ai punti precedenti. A seguito dell'approvazione secondo le modalità sopra indicate, il verbale è firmato digitalmente da AgID e Consip e per presa visione da ciascun componente presente per ogni parte rappresentata ed inviato a mezzo PEC da AgID, con i relativi eventuali allegati, a tutti i componenti. Per esigenze di necessità ed urgenza o comunque per ragioni di interesse pubblico o di norme specifiche, AgID o Consip possono decidere di approvare il verbale anche senza le modifiche/integrazioni proposte dai fornitori.
6. AgID e Consip, in relazione agli argomenti trattati, stabiliscono le forme di pubblicità dei verbali e dei documenti allegati.

4. REGOLAMENTO INTERNO PER IL FUNZIONAMENTO DELL'ORGANISMO STRATEGICO DI COORDINAMENTO E CONTROLLO

4.1 PRINCIPI GENERALI

1. Viene istituito un Comitato Strategico per la governance delle gare strategiche, col fine di garantire l'allineamento complessivo dei contratti e dei progetti rispetto al Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2020-2022 (e sue successive edizioni), rispetto alle linee guida AgID e alle best practices da quest'ultima individuate ed in coerenza con le previsioni del PNRR.
2. Il Comitato Strategico è così composto:
 - ✓ 1 rappresentante per conto di AgID;
 - ✓ 1 rappresentante per conto di Consip;
 - ✓ 1 rappresentante per conto del Dipartimento per la trasformazione digitale.

4.2 COMPITI E RESPONSABILITÀ DEL COMITATO STRATEGICO

Si riportano di seguito le attività e le responsabilità in capo al Comitato Strategico, fermo restando quanto previsto nella documentazione relativa a ciascuna specifica Gara Strategica:

1. definire l'indicatore del Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2020-2022 "*R.A.8.1d - Incremento del livello di trasformazione digitale mediante l'utilizzo dei servizi previsti dalle Gare strategiche*", in particolare, dovrà:
 - a) costruire il livello base dell'indicatore nel 2021, utilizzando un sistema pesato degli indicatori di digitalizzazione delle Gare Strategiche e individuare il valore target per l'anno 2022, nonché gli incrementi attesi annualmente per gli anni successivi;
 - b) a partire dal 2022, con periodicità almeno annuale, raccogliere le misure relative agli indicatori pertinenti e al valore dell'indicatore R.A.8.1d.

Si precisa che alle Gare Strategiche relative alla sicurezza si applica l'indicatore specifico denominato *Indicatore di progresso* nelle modalità definite in documentazione di gara;
2. produrre linee di indirizzo strategico per le Gare Strategiche attive, in predisposizione e per nuove gare volte a soddisfare esigenze di natura strategica, indirizzate nel Piano Triennale per l'informatica o nel PNRR;
3. valutare, trasversalmente a più Gare Strategiche e ai relativi contratti, il livello di aderenza rispetto alle linee strategiche;
4. valutare la coerenza strategica dei contratti esecutivi identificati come *ad alta rilevanza*, risultanti da rilevazioni proprie o segnalati dai Comitati Tecnici o ancora dalle Amministrazioni beneficiarie dei suddetti contratti;
5. garantire la disponibilità di misure (procedurali e/o strumentali) per l'allineamento informativo tra i soggetti coinvolti a vario titolo nelle attività relative alle Gare Strategiche (Comitati Tecnici, Amministrazioni, Fornitori, etc.);

6. valutare ed eventualmente ratificare le proposte di standardizzazione di processi, modelli, soluzioni, metriche, metodologie di stima dei servizi, formulate dai Comitati Tecnici, nel caso di impatti trasversali a più gare strategiche;
7. prendere atto della modalità di revisione dei prezzi e di remunerazione dei servizi, laddove previsto dalla documentazione di gara e formulate secondo le procedure definite ad integrazione del presente regolamento;
8. avviare indagini di soddisfazione delle Amministrazioni per i servizi erogati nell'ambito delle iniziative strategiche, raccogliendone e divulgandone gli esiti;
9. promuovere il riuso di soluzioni e processi tra Amministrazioni, anche avvalendosi delle segnalazioni dei Comitati Tecnici;
10. gestire le escalation segnalate dai Comitati Tecnici.

4.3 RIUNIONI DEL COMITATO STRATEGICO

1. Il Comitato si riunirà almeno semestralmente;
2. la convocazione potrà essere fatta da uno qualunque dei rappresentanti sopra indicati;
3. la riunione del Comitato Strategico è valida se sono presenti tutti i rappresentanti sopra riportati e prevede la nomina, all'inizio della seduta, di un segretario, cui spetterà la verbalizzazione e le relative attività di invio;
4. nelle riunioni periodiche il Comitato Strategico potrà coinvolgere, al bisogno, una o più Amministrazioni beneficiarie o soggetti istituzionali competenti su specifiche tematiche e/o uno o più fornitori aggiudicatari delle Gare Strategiche.

4.4 ATTI DEL COMITATO STRATEGICO

1. Gli argomenti discussi nel corso delle riunioni e le decisioni assunte risultano da apposito verbale;
2. il verbale, redatto dal segretario nominato all'inizio della riunione, è trasmesso in versione preliminare a mezzo posta elettronica a tutti i componenti. La funzione di segretario dovrà essere ricoperta da un rappresentante di AgID o di Consip;
3. ogni decisione del Comitato si intende valida se assunta all'unanimità dai rappresentanti di AgID, Consip e del Dipartimento per la trasformazione digitale;
4. fatte salve le indicazioni di legge sulla trasparenza, AgID, Consip e il Dipartimento per la trasformazione digitale, in relazione agli argomenti trattati, stabiliranno le forme di pubblicità degli atti e dei documenti relativi alla governance delle Gare strategiche di volta in volta adottati, ivi incluse ad es. pubblicazioni su siti istituzionali, circolari, studi, etc.

- fine del documento -



consip



DIPARTIMENTO
PER LA TRASFORMAZIONE
DIGITALE



AGID

Agenzia per l'Italia Digitale

Piano Strategico ICT

Governance delle Gare Strategiche

Disposizioni per la governance

Categorizzazione, Indicatori di digitalizzazione



consip



DIPARTIMENTO
PER LA TRASFORMAZIONE
DIGITALE



AGID

Agenzia per l'Italia Digitale

Sommario

1.	PREMESSA	4
2.	DEFINIZIONI	4
3.	PERIMETRO.....	5
4.	MONITORAGGIO DELL'APPLICAZIONE DEL PIANO TRIENNALE.....	6
4.1	Elementi caratterizzanti	6
5.	PRINCIPI GUIDA.....	7
6.	CATEGORIZZAZIONE DEI CONTRATTI ESECUTIVI RISPETTO AL PIANO TRIENNALE 2020-2022	8
6.1	Categorizzazione di I livello dei contratti esecutivi	8
6.2	Categorizzazione di II livello dei contratti esecutivi.....	11
6.3	Contratti ad alta rilevanza.....	15
7.	MONITORAGGIO DEI RISULTATI DI DIGITALIZZAZIONE	17
7.1	Indicatori Generali di digitalizzazione	17
7.2	Indicatori Specifici di digitalizzazione.....	27
7.3	Indicatori II livello per contratti ad alta rilevanza	37



consip



DIPARTIMENTO
PER LA TRASFORMAZIONE
DIGITALE



AGID

Agenzia per l'Italia Digitale

Indice delle tabelle

Tabella 1 - Obiettivi del Piano Triennale	9
Tabella 2 - Categorizzazione di I livello (Gare Strategiche pubblicate 2019-2020)	10
Tabella 3 - Categorizzazione generale di II livello.....	12
Tabella 4 - Categorizzazione di II livello (Gare Strategiche pubblicate 2019-2020)	14
Tabella 5 - Criteri per l'identificazione dei Contratti Esecutivi ad <i>alta rilevanza</i>	16
Tabella 6 - Indicatori Generali di digitalizzazione	18
Tabella 7 - Indicatori Generali quantitativi.....	21
Tabella 8 - Indicatori Generali qualitativi	24
Tabella 9 - Indicatori generali di riuso	26
Tabella 10 - Indicatori Specifici Digital Transformation.....	29
Tabella 11 - Indicatori Specifici Public cloud IaaS e PaaS	31
Tabella 12 - Indicatori Specifici Servizi Applicativi in ottica cloud	32
Tabella 13 - Indicatori specifici Data Management	34
Tabella 14 - Indicatore di progresso	35
Tabella 15 - Indicatori specifici II livello Servizi Applicativi in ottica cloud.....	39
Tabella 16 - Indicatori specifici II Data Management	40



1. PREMESSA

Il presente documento illustra gli elementi essenziali della governance delle Gare Strategiche del Piano ICT 2019¹ elaborato da AgID e Consip.

Le misure indicate hanno l'obiettivo di abilitare il monitoraggio di coerenza dei Contratti Esecutivi che saranno sottoscritti dalle Amministrazioni a partire dagli Accordi Quadro stipulati da Consip con gli aggiudicatari di ciascuna Gara Strategica.

2. DEFINIZIONI

- **Categorizzazione:** inquadramento o classificazione rispetto al Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione, ed. 2019-2021 e successive
- **Organismi di coordinamento e controllo:** differenziati in Organismi tecnici e Organismo strategico, sono le Strutture deputate alla governance dell'esecuzione dei Contratti derivanti dalle Gare Strategiche.
- **Organismo tecnico di coordinamento e controllo:** struttura organizzativa, nominata per ciascuna Gara, altresì definito **Comitato Tecnico**. È composto da rappresentanti istituzionali – individuati in AgID e Consip, anche integrati con altri soggetti terzi da questi individuati e da rappresentanti del Fornitore/dei Fornitori aggiudicatari della specifica procedura di gara (Gara Strategica).
- **Organismo Strategico di coordinamento e controllo:** struttura organizzativa unica, altresì definita **Comitato Strategico**, per la governance di tutte le gare strategiche del Piano ICT 2019, composta da rappresentanti di AgID, Consip e dal Dipartimento per la Trasformazione digitale, individuati dai medesimi soggetti.
- **Gestione del transiente:** attività, progetti e contratti finalizzati al mantenimento del funzionamento *as is* dei sistemi e delle applicazioni dell'Amministrazione.
- **Contratti ad alta rilevanza:** Contratti Esecutivi caratterizzati da elementi di volume, valore, tecnologia, rilevanza nazionale, di particolare interesse ai fini del coordinamento e controllo operato dal Comitato Strategico.
- **Dati di governance:** principi, categorizzazione, indicatori generali e specifici di digitalizzazione.
- **Valore ex ante:** si intende la misura rilevata per l'indicatore di riferimento prima dell'avvio delle attività contrattualizzate dall'Amministrazione con il Fornitore e finalizzate al raggiungimento dell'obiettivo del Contratto Esecutivo.
- **Valore ex post:** si intende la misura rilevata per l'indicatore di riferimento a valle del completamento delle attività contrattualizzate dall'Amministrazione con il Fornitore e finalizzate al raggiungimento dell'obiettivo del Contratto Esecutivo.
- **Intervento:** insieme di più attività svolte mediante i servizi di un contratto Esecutivo; l'intervento è identificato da un obiettivo che l'Amministrazione intende raggiungere con lo svolgimento delle attività che lo compongono.

¹ Comprensivo delle sue evoluzioni.



3. PERIMETRO

Le misure e le modalità descritte nel presente documento si applicano alle seguenti Gare Strategiche:

- Digital Transformation (ID 2069),
- Public Cloud IaaS e PaaS (ID 2213),
- Servizi Applicativi in ottica cloud (ID 2212),
- Data Management (ID 2102),
- Fornitura di prodotti per la sicurezza perimetrale, protezione degli endpoint e anti-apt ed erogazione di servizi connessi per le Pubbliche Amministrazioni (ID 2367),
- Gara a procedura aperta per l'affidamento di un Accordo Quadro per la fornitura di prodotti per la gestione degli eventi di sicurezza e degli accessi, la protezione dei canali email, web e dati ed erogazione di servizi connessi per le Pubbliche Amministrazioni (ID 2174),
- Servizi di sicurezza da remoto, di compliance e controllo per le Pubbliche Amministrazioni (ID 2296)²,
- Sanità digitale 1 - sistemi informativi clinico assistenziali (ID 2202),
- Sanità digitale 2 - sistemi informativi sanitari e servizi al cittadino (ID 2365),
- Sanità digitale 3 - sistemi informativi gestionali (ID 2366),
- Public Cloud SaaS³.

² ID 2296 è bandita ai sensi dell'art. 4, comma 3-quater, del D.L. n. 95/2012, come convertito con modificazioni dalla Legge n. 135/2012, che ha stabilito che, per la realizzazione di quanto previsto dall'art. 20 del D.L. n. 83/2012, Consip S.p.A. svolge altresì le attività di centrale di committenza relativamente "ai contratti-quadro ai sensi dell'articolo 1, comma 192, della legge 30 dicembre 2004, n. 311". Per la merceologia trattata è considerata al pari delle gare strategiche.

³ Tutte le gare che saranno definite.



4. MONITORAGGIO DELL'APPLICAZIONE DEL PIANO TRIENNALE

Al fine di monitorare il recepimento dei principi e delle indicazioni del Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione (più avanti anche solo Piano Triennale), in particolare rispetto alla sua edizione 2020-2022, si aggiorna come di seguito descritto la categorizzazione dei contratti esecutivi che saranno stipulati sugli Accordi Quadro relativi alle Gare Strategiche.

- Riferimento alla documentazione di gara: CT generale delle 4 gare strategiche pubblicate 2019-2020 – Categorizzazione
- Applicabilità: ciascun contratto esecutivo, sia esso derivante da ordine diretto o da rilancio competitivo, non si applica ai contratti esecutivi riferiti alla *gestione del transiente*⁴
- Soggetto impattato: l'Amministrazione che stipula un contratto esecutivo
- Modalità di censimento dell'informazione:
 - a) Per i contratti scaturenti da ordine diretto, nel caso di gare che prevedono il Piano dei Fabbisogni, le informazioni richieste saranno esplicitate nel Piano dei Fabbisogni e/o nei suoi allegati, in ogni caso secondo standard e modalità messi a disposizione da Consip S.p.A. alla stipula dell'AQ;
 - b) Per i contratti scaturenti da ordine diretto, nel caso di gare che non prevedono il Piano dei Fabbisogni, le informazioni richieste saranno esplicitate in allegati alla documentazione contrattuale predisposti secondo standard messi a disposizione da Consip S.p.A. alla stipula dell'AQ;
 - c) Per i contratti scaturenti da rilancio competitivo, le informazioni dovranno essere esplicitate in allegati alla documentazione contrattuale predisposti secondo standard messi a disposizione da Consip S.p.A., alla stipula dell'AQ;
- Vincoli temporali per la raccolta delle informazioni: in quanto informazioni allegate alla documentazione contrattuale, entro la stipula del contratto esecutivo in caso di ordine diretto, e in allegato alla documentazione di Appalto Specifico in caso di rilancio competitivo.
- Regole di applicazione/calcolo: negli standard forniti da Consip, in via propedeutica rispetto all'esplicitazione della categorizzazione, dei principi e degli indicatori, l'Amministrazione dovrà indicare se il Contratto Esecutivo è riferito alla *gestione del transiente*.

4.1 ELEMENTI CARATTERIZZANTI

Il monitoraggio riguarda:

- i **principi guida** che l'Amministrazione prevede di seguire attraverso la realizzazione delle attività oggetto l'ordine/AS;
- la **categorizzazione**, cioè la mappatura, del Contratto Esecutivo, stipulato dall'Amministrazione, rispetto agli ambiti (layer) del Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2020-2022.

⁴ Come definita nel par. 2 - Definizioni



5. PRINCIPI GUIDA

L'Amministrazione, in maniera facoltativa, potrà indicare i principi guida che prevede di seguire attraverso l'ordine/AS, selezionando uno o più dei seguenti, in base alla applicabilità allo specifico AQ di riferimento:

- *Digital & mobile first* (digitale e mobile come prima opzione): le Pubbliche Amministrazioni devono realizzare servizi primariamente digitali;
- *digital identity only* (accesso esclusivo mediante identità digitale): le Pubbliche Amministrazioni devono adottare in via esclusiva sistemi di identità digitale definiti dalla normativa assicurando almeno l'accesso tramite SPID;
- *cloud first* (cloud come prima opzione): le Pubbliche Amministrazioni, in fase di definizione di un nuovo progetto e di sviluppo di nuovi servizi, adottano primariamente il paradigma cloud, tenendo conto della necessità di prevenire il rischio di lock-in;
- servizi inclusivi e accessibili: le Pubbliche Amministrazioni devono progettare servizi pubblici digitali che siano inclusivi e che vengano incontro alle diverse esigenze delle persone e dei singoli territori;
- dati pubblici un bene comune: il patrimonio informativo della pubblica amministrazione è un bene fondamentale per lo sviluppo del Paese e deve essere valorizzato e reso disponibile ai cittadini e alle imprese, in forma aperta e interoperabile;
- interoperabile by design: i servizi pubblici devono essere progettati in modo da funzionare in modalità integrata e senza interruzioni in tutto il mercato unico esponendo le opportune API;
- sicurezza e *privacy by design*: i servizi digitali devono essere progettati ed erogati in modo sicuro e garantire la protezione dei dati personali;
- *user-centric, data driven* e *agile*: le Amministrazioni sviluppano i servizi digitali, prevedendo modalità agili di miglioramento continuo, partendo dall'esperienza dell'utente e basandosi sulla continua misurazione di prestazioni e utilizzo.
- *once only*: le Pubbliche Amministrazioni devono evitare di chiedere ai cittadini e alle imprese informazioni già fornite;
- transfrontaliero *by design* (concepito come transfrontaliero): le Pubbliche Amministrazioni devono rendere disponibili a livello transfrontaliero i servizi pubblici digitali rilevanti;
- *open source*: le Pubbliche Amministrazioni devono prediligere l'utilizzo di software con codice sorgente aperto e, nel caso di software sviluppato per loro conto, deve essere reso disponibile il codice sorgente.



6. CATEGORIZZAZIONE DEI CONTRATTI ESECUTIVI RISPETTO AL PIANO TRIENNALE 2020-2022

Per ciascun Contratto Esecutivo, ad esclusione di quanto soggetto a segreto di Stato e delle classifiche di segretezza, l'Amministrazione avrà l'**obbligo**⁵ di indicare gli ambiti (o *layer*) – cosiddetti di I livello - e i relativi obiettivi del Piano Triennale che essa prevede di mappare mediante le attività che saranno svolte con il Contratto esecutivo in oggetto.

Per ciascuno degli ambiti scelti, l'Amministrazione potrà selezionare, tra quelli presenti, uno o più obiettivi.

La categorizzazione prevede:

- un inquadramento di I livello, che si applica a tutti i contratti esecutivi;
- un inquadramento di II livello, che si applica solo ai contratti esecutivi definiti ad "alta rilevanza" secondo i criteri più appresso definiti per ciascuna Gara Strategica.

6.1 CATEGORIZZAZIONE DI I LIVELLO DEI CONTRATTI ESECUTIVI

La seguente tabella sintetizza la Categorizzazione e gli obiettivi associati:

Ambito I livello (layer)	Obiettivi Piano Triennale
Servizi	<ul style="list-style-type: none"> • Servizi al cittadino • Servizi a imprese e professionisti • Servizi interni alla propria PA • Servizi verso altre PA
Dati	<ul style="list-style-type: none"> • Favorire la condivisione e il riutilizzo dei dati tra le PA e il riutilizzo da parte di cittadini e imprese • Aumentare la qualità dei dati e dei metadati • Aumentare la consapevolezza sulle politiche di valorizzazione del patrimonio informativo pubblico e su una moderna economia dei dati
Piattaforme	<ul style="list-style-type: none"> • Favorire l'evoluzione delle piattaforme esistenti per migliorare i servizi offerti a cittadini ed imprese semplificando l'azione amministrativa • Aumentare il grado di adozione ed utilizzo delle piattaforme abilitanti esistenti da parte delle PA • Incrementare e razionalizzare il numero di piattaforme per le amministrazioni al fine di semplificare i servizi ai cittadini

⁵ Come da CT generale delle Gare strategiche pubblicate 2019-2020.



Ambito I livello (layer)	Obiettivi Piano Triennale
Infrastrutture	<ul style="list-style-type: none"> Migliorare la qualità e la sicurezza dei servizi digitali erogati dalle amministrazioni locali favorendone l'aggregazione e la migrazione sul territorio (Riduzione Data Center sul territorio) Migliorare la qualità e la sicurezza dei servizi digitali erogati dalle amministrazioni centrali favorendone l'aggregazione e la migrazione su infrastrutture sicure ed affidabili (Migrazione infrastrutture interne verso il paradigma cloud) Migliorare la fruizione dei servizi digitali per cittadini ed imprese tramite il potenziamento della connettività per le PA
Interoperabilità	<ul style="list-style-type: none"> Favorire l'applicazione della Linea guida sul Modello di Interoperabilità da parte degli erogatori di API Adottare API conformi al Modello di Interoperabilità
Sicurezza Informatica	<ul style="list-style-type: none"> Aumentare la consapevolezza del rischio cyber (Cyber Security Awareness) nelle PA Aumentare il livello di sicurezza informatica dei portali istituzionali della Pubblica Amministrazione

Tabella 1 - Obiettivi del Piano Triennale

Rispetto alla categorizzazione completa di cui alla Tabella 1 - Obiettivi del Piano Triennale, per ciascuna Gara Strategica si individuano nei seguenti paragrafi i layer applicabili.

**6.1.1 CATEGORIZZAZIONE DEI CONTRATTI ESECUTIVI PER LE GARE STRATEGICHE PUBBLICATE 2019-2020**

Gara Strategica	Ambito I livello applicabile
Digital Transformation	<ul style="list-style-type: none"> • Servizi • Dati • Piattaforme • Infrastrutture • Interoperabilità • Sicurezza Informatica
Public Cloud IaaS e PaaS	<ul style="list-style-type: none"> • Servizi • Infrastrutture • Dati
Servizi applicativi in ottica cloud	<ul style="list-style-type: none"> • Servizi • Piattaforme • Interoperabilità
Data Management	<ul style="list-style-type: none"> • Dati

Tabella 2 - Categorizzazione di I livello (Gare Strategiche pubblicate 2019-2020)

6.1.2 CATEGORIZZAZIONE DEI CONTRATTI ESECUTIVI PER LE GARE STRATEGICHE IN PREDISPOSIZIONE

Per le seguenti iniziative:

- Fornitura di prodotti per la sicurezza perimetrale, protezione degli end point e anti-apt ed erogazione di servizi connessi per le Pubbliche Amministrazioni (ID 2367),
- Fornitura di prodotti per la gestione degli eventi di sicurezza e degli accessi, la protezione dei canali email, web e dati ed erogazione di servizi connessi per le Pubbliche Amministrazioni (ID 2174),
- Fornitura di servizi di sicurezza da remoto, di compliance e controllo per le pubbliche amministrazioni – (ID 2296),

Si applicano almeno gli ambiti di I livello *Sicurezza Informatica* e *Infrastrutture*.

- Per le Gare Strategiche SaaS varrà tutto quanto specificato per il solo Lotto 1 della Public Cloud.
- Per le Gare Strategiche di Sanità Digitale, la categorizzazione sarà definita in documentazione di gara, compatibilmente con i tempi già previsti per la pubblicazione dei bandi, o comunque nel corso delle attività propedeutiche alla stipula dei relativi AQ.



6.2 CATEGORIZZAZIONE DI II LIVELLO DEI CONTRATTI ESECUTIVI

Per i contratti ad *alta rilevanza* le Amministrazioni contraenti dettagliano i dati forniti secondo quanto indicato nel seguito.

Le informazioni relative alla categorizzazione sono fornite con le stesse modalità e tempistiche previste per la categorizzazione di I livello (cfr. par. 6.1)

In particolare, le Amministrazioni provvedono a:

1. Raffinare le indicazioni sugli ambiti di I livello (layer), indicando gli ambiti di II livello mediante una selezione, anche multipla, dalla categorizzazione riportata nella seguente tabella:

Ambito I (layer)	Ambito II livello
Servizi	<ul style="list-style-type: none"> • Servizi al cittadino • Servizi a imprese e professionisti • Servizi interni alla propria PA • Servizi verso altre PA
Dati	<ul style="list-style-type: none"> • Agricoltura, pesca, silvicoltura e prodotti alimentari • Economia e finanze • Istruzione, cultura e sport • Energia • Ambiente • Governo e Settore pubblico • Salute • Tematiche internazionali • Giustizia e sicurezza pubblica • Regioni e città • Popolazione e società • Scienza e tecnologia • Trasporti
Piattaforme	<ul style="list-style-type: none"> • Sanità digitale (FSE e CUP) • Identità Digitale; • Pagamenti digitali; • App IO; • ANPR; • NoiPA; • INAD; • Musei; • Siope+
Infrastrutture	<ul style="list-style-type: none"> • Data Center e Cloud • Connettività
Interoperabilità	<ul style="list-style-type: none"> • Agricoltura, pesca, silvicoltura e prodotti alimentari • Economia e finanze • Istruzione, cultura e sport • Energia • Ambiente



Ambito I (layer)	Ambito II livello
	<ul style="list-style-type: none">• Governo e Settore pubblico• Salute• Tematiche internazionali• Giustizia e sicurezza pubblica• Regioni e città• Popolazione e società• Scienza e tecnologia• Trasporti
Sicurezza informatica	<ul style="list-style-type: none">• Portali istituzionali e CMS• Sensibilizzazione del rischio cyber

Tabella 3 - Categorizzazione generale di II livello

**6.2.1 CATEGORIZZAZIONE DI II LIVELLO DEI CONTRATTI ESECUTIVI PER LE GARE STRATEGICHE PUBBLICATE 2019-2020**

Nell'applicazione di quanto sopra descritto, l'amministrazione terrà conto degli ambiti applicabili come già descritti per la categorizzazione di I livello e riportati nella seguente tabella:

Gara strategica	Ambito I livello applicabile	Ambito II livello applicabile
Digital Transformation	Tutti	Tutti
Public Cloud IaaS e PaaS	<ul style="list-style-type: none"> Servizi 	<ul style="list-style-type: none"> Servizi al cittadino Servizi a imprese e professionisti Servizi interni alla propria PA Servizi verso altre PA
	<ul style="list-style-type: none"> Infrastrutture 	<ul style="list-style-type: none"> Agricoltura, pesca, silvicoltura e prodotti alimentari Economia e finanze Istruzione, cultura e sport Energia Ambiente Governo e Settore pubblico Salute Tematiche internazionali Giustizia e sicurezza pubblica Regioni e città Popolazione e società Scienza e tecnologia Trasporti
	<ul style="list-style-type: none"> Dati 	<ul style="list-style-type: none"> Data Center e Cloud Connettività
Servizi applicativi in ottica cloud	<ul style="list-style-type: none"> Servizi 	<ul style="list-style-type: none"> Servizi al cittadino Servizi a imprese e professionisti Servizi interni alla propria PA Servizi verso altre PA
	<ul style="list-style-type: none"> Piattaforme 	<ul style="list-style-type: none"> Sanità digitale (FSE e CUP) Identità Digitale Pagamenti digitali App IO ANPR NoiPA INAD Musei

		<ul style="list-style-type: none">• Siope+
	<ul style="list-style-type: none">• Interoperabilità	<ul style="list-style-type: none">• Agricoltura, pesca, silvicoltura e prodotti alimentari• Economia e finanze• Istruzione, cultura e sport• Energia• Ambiente• Governo e Settore pubblico• Salute• Tematiche internazionali• Giustizia e sicurezza pubblica• Regioni e città• Popolazione e società• Scienza e tecnologia• Trasporti
Data Management	<ul style="list-style-type: none">• Dati	<ul style="list-style-type: none">• Agricoltura, pesca, silvicoltura e prodotti alimentari• Economia e finanze• Istruzione, cultura e sport• Energia• Ambiente• Governo e Settore pubblico• Salute• Tematiche internazionali• Giustizia e sicurezza pubblica• Regioni e città• Popolazione e società• Scienza e tecnologia• Trasporti

Tabella 4 - Categorizzazione di II livello (Gare Strategiche pubblicate 2019-2020)

6.2.2 CATEGORIZZAZIONE DI II LIVELLO DEI CONTRATTI ESECUTIVI PER LE GARE STRATEGICHE IN PREDISPOSIZIONE

Fermo restando l'obbligo per le Amministrazioni di indicare gli ambiti di I livello e i relativi obiettivi del Piano Triennale, per le iniziative di Sicurezza Informatica ci si riserva la possibilità di definire prima della stipula dell'Accordo Quadro eventuali ambiti di II Livello più specifici per una mappatura più mirata degli interventi in ambito Cyber Security da parte delle PA.

Per le altre iniziative la categorizzazione di II livello sarà definita congiuntamente ad AgID e al Dipartimento in tempo utile per la stipula dei relativi contratti di AQ.



6.3 CONTRATTI AD ALTA RILEVANZA

Nel seguente paragrafo si riportano, per ciascuna delle Gare Strategiche pubblicate nel periodo 2019-2020 (Digital Transformation, Public Cloud IaaS e PaaS, Servizi applicativi in ottica cloud e Data Management), le caratteristiche di rilevanza individuate in funzione delle peculiarità dei servizi e degli obiettivi della gara di riferimento.

Si precisa che, in ogni caso, il Comitato Strategico potrà includere nel novero dei contratti ad alta rilevanza anche altre tipologie, quali ad esempio i contratti inerenti l'interoperabilità, le piattaforme abilitanti e in generale, rilevanti ai fini del processo di avanzamento della trasformazione digitale e dell'adozione del modello Cloud nella PA.

Per le Gare strategiche in predisposizione:

- Fornitura di prodotti per la sicurezza perimetrale, protezione degli endpoint e anti-apt ed erogazione di servizi connessi per le Pubbliche Amministrazioni (ID 2367);
- Gara a procedura aperta per l'affidamento di un Accordo Quadro per la fornitura di prodotti per la gestione degli eventi di sicurezza e degli accessi, la protezione dei canali email, web e dati ed erogazione di servizi connessi per le Pubbliche Amministrazioni (ID 2174);
- Servizi di sicurezza da remoto, di compliance e controllo per le Pubbliche Amministrazioni (ID 2296);

e per le Gare Strategiche attinenti alla Sanità digitale, ci si riserva la possibilità di definire prima della stipula degli Accordi Quadro i criteri per l'identificazione dei Contratti Esecutivi *ad alta rilevanza*.

Gara strategica	Lotto	criteri	indicatori aggiuntivi
Digital Transformation	Lotto 1 Lotto 2	<ul style="list-style-type: none"> • Lotto 1: Contratti Esecutivi di importo > € 450.000,00 i.e. • Lotto 2: Contratti Esecutivi di importo > € 400.000,00 i.e. 	<ul style="list-style-type: none"> • Non si prevedono indicatori aggiuntivi per i contratti esecutivi ad alta rilevanza. • Per i Lotti dal 3 al 9, trattandosi di lotti di servizi complementari a quelli previsti per Lotto 1 e Lotto 2, non si prevedono soglie specifiche.
Public Cloud IaaS e PaaS		<ul style="list-style-type: none"> • Lotto 1: Contratti Esecutivi che includono più di 3 categorie di servizi del configuratore; oppure Contratti Esecutivi di importo > € 500.000,00 i.e. • Lotti 2-11: contratti esecutivi > € 250.000,00 i.e. 	Nessun indicatore aggiuntivo



Gara strategica	Lotto	criteri	indicatori aggiuntivi
Servizi applicativi in ottica <i>cloud</i>		<ul style="list-style-type: none"> Lotti 1 e 2: Contratti Esecutivi di importo > € 10.000.000,00 i.e. Lotti 3,4,5: n.a. Lotti 6,7,8,9: n.a. 	Previsti (cfr. 7.3.3)
Data Management		<ul style="list-style-type: none"> Lotti 1,2,3: Contratti Esecutivi di importo > € 1.000.000,00 i.e. 	Previsti (cfr 7.3.4)

Tabella 5 - Criteri per l'identificazione dei Contratti Esecutivi ad *alta rilevanza*

Per quanto riguarda le Gare Strategiche in predisposizione, eventuali criteri per identificare Contratti ad alta rilevanza saranno definiti entro la stipula, congiuntamente ad AgID e Dipartimento.



7. MONITORAGGIO DEI RISULTATI DI DIGITALIZZAZIONE

Al fine di abilitare un puntuale monitoraggio dei risultati ottenuti dalle Amministrazioni in termini di digitalizzazione mediante l'utilizzo degli Accordi Quadro relativi alle Gare Strategiche sono stati previsti, in documentazione di gara, ed articolati nel presente documento indicatori così classificati:

- **Indicatori Generali di digitalizzazione**, che mappano il macro-obiettivo dell'intervento rispetto ai principali obiettivi strategici del Piano Triennale;
- **Indicatori Specifici di digitalizzazione**, che definiscono, sulla base delle specificità della Gara Strategica, le misure di digitalizzazione applicabili allo specifico contratto esecutivo, in funzione dei prodotti/servizi acquisiti.

Gli indicatori sono utilizzati per il monitoraggio dei contratti e del raggiungimento dei relativi obiettivi, così come dettagliati nel Piano dei Fabbisogni e nel Piano Operativo.

Ciascuna Amministrazione, all'atto di definizione del Piano dei Fabbisogni o altra specifica documentazione contrattuale laddove il Piano dei Fabbisogni non sia previsto, individuerà almeno un Indicatore Generale per il quale fornirà, agli Organismi di coordinamento e controllo e/o ai soggetti da questi indicati, le misure di riferimento ex ante ed ex post rispetto al contratto esecutivo.

7.1 INDICATORI GENERALI DI DIGITALIZZAZIONE

- Riferimento alla documentazione di gara: CT generale delle 4 gare strategiche pubblicate 2019-2020 – Categorizzazione
- Applicabilità: ciascun contratto esecutivo, sia esso derivante da ordine diretto o da rilancio competitivo, ad esclusione di quelli relativi alla *gestione del transiente o che includono unicamente servizi di gestione e/o di supporto*, ad esclusione di quanto soggetto a segreto di Stato e delle classifiche di segretezza
- Soggetto impattato: l'Amministrazione che stipula un contratto esecutivo
- Modalità di raccolta dell'informazione:
 - a) Per i contratti scaturenti da ordine diretto, nel caso di gare che prevedono il Piano dei Fabbisogni, le informazioni richieste saranno esplicitate nel Piano dei Fabbisogni e/o nei suoi allegati;
 - b) Per i contratti scaturenti da ordine diretto, nel caso di gare che non prevedono il Piano dei Fabbisogni, le informazioni richieste saranno esplicitate in allegati alla documentazione contrattuale predisposti secondo standard messi a disposizione da Consip S.p.A. alla stipula dell'AQ;
 - c) Per i contratti scaturenti da rilancio competitivo, le informazioni dovranno essere esplicitate in allegati alla documentazione di gara relativa all'AS, predisposti secondo standard messi a disposizione da Consip S.p.A.
- Vincoli temporali per la scelta degli indicatori: in quanto informazioni allegate alla documentazione contrattuale, entro la stipula del contratto esecutivo in caso di ordine diretto, e contestualmente alla pubblicazione dell'Appalto Specifico, in allegato alla documentazione in caso di rilancio competitivo; in alternativa, per le gare in ambito Sicurezza, in caso di ordine diretto senza Piano dei Fabbisogni, entro la data di emissione del Piano di Lavoro Generale.



La misura *ex post* sarà fornita, al completamento delle attività contrattuali, con un aggiornamento degli allegati utilizzati per fornire i dati di governance, con particolare riferimento agli indicatori di digitalizzazione, e tracciato nel portale del Fornitore che ha eseguito l'intervento oggetto di misura, nei tempi previsti per l'aggiornamento dei dati sul Portale stesso.

- Regole di applicazione/calcolo: in via propedeutica rispetto all'esplicitazione della categorizzazione, dei principi e degli indicatori, l'Amministrazione dovrà indicare, negli standard forniti da Consip, se il Contratto Esecutivo è riferito alla *gestione del transiente*.

Gli indicatori generali di digitalizzazione, validi per tutte le Gare Strategiche, sono i seguenti:

Indicatori quantitativi	Indicatori qualitativi	Indicatori di collaborazione e riuso
Riduzione % della spesa per l'erogazione del servizio	Obiettivi CAD raggiunti con l'intervento	Riuso di processi per erogazione servizi
Riduzione % dei tempi di erogazione del servizio	Integrazione con infrastrutture immateriali	Riuso soluzioni tecniche
Numero servizi aggiuntivi offerti all'utenza interna, esterna (cittadini), esterna (imprese), altre PA	Integrazione con Basi Dati di interesse nazionale	Collaborazione con altre Amministrazioni (progetto in co-working, realizzato anche mediante contratti esecutivi diversi per Amministrazione)

Tabella 6 - Indicatori Generali di digitalizzazione

Per le gare di Sicurezza⁶ non è prevista la scelta degli indicatori sopra riportati: i servizi erogati dalle gare infatti, non consentono di costruire logicamente una correlazione tra il servizio acquistato dall'Amministrazione e il contenuto degli indicatori generali.

Nelle seguenti tabelle si riportano le modalità di misurazione degli indicatori generali.

Si precisa che per tutti gli indicatori generali di digitalizzazione:

1. L'oggetto di riferimento è sempre il Contratto Esecutivo;
2. Nel caso in cui con uno stesso Contratto Esecutivo l'Amministrazione voglia realizzare uno o più interventi progettuali, potrà
 - Scegliere l'indicatore con riferimento all'intervento più rilevante in termini di effort/spesa per la realizzazione dello stesso,

⁶ Fornitura di prodotti per la sicurezza perimetrale, protezione degli endpoint e anti-apt ed erogazione di servizi connessi per le Pubbliche Amministrazioni (ID 2367); Gara a procedura aperta per l'affidamento di un Accordo Quadro per la fornitura di prodotti per la gestione degli eventi di sicurezza e degli accessi, la protezione dei canali email, web e dati ed erogazione di servizi connessi per le Pubbliche Amministrazioni (ID 2174); Servizi di sicurezza da remoto, di compliance e controllo per le Pubbliche Amministrazioni (ID 2296)



- Scegliere più indicatori riferendone ciascuno ad uno degli interventi la cui realizzazione è prevista con l'acquisizione dei servizi del Contratto Esecutivo.

L'Amministrazione dovrà quindi specificare, secondo gli standard messi a disposizione da Consip, le informazioni relative alla scelta sopra formulata e successivamente, in fase di raccolta del *valore ex post*, specificare, nel caso di più interventi, a quale intervento il valore si riferisce.

Indicatori quantitativi	ID	Modalità di misura	Rilevazione dell'indicatore
Riduzione % della spesa per l'erogazione del servizio	IQT1	<p>Il riferimento è al servizio digitale erogato dall'Amministrazione verso la sua utenza.</p> <p>L'indicatore misura la <u>variazione della spesa</u>, sostenuta dall'Amministrazione e intesa come costo stimato per l'erogazione del servizio digitale, per unità di servizio digitale erogato all'utenza.</p> <p>La variazione è espressa in % e prende in considerazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il costo attuale sostenuto dall'Amministrazione per l'erogazione di una unità di servizio digitale, <u>calcolato prima dell'avvio delle attività del Contratto Esecutivo di pertinenza</u>⁷ • Il costo aggiornato sostenuto dall'Amministrazione per l'erogazione di una unità di servizio digitale, <u>calcolato a valle del completamento delle attività del Contratto Esecutivo di pertinenza</u>. <p>Nello stimare il costo l'Amministrazione terrà conto delle componenti hw, sw, di risorse professionali per la gestione interna e idealmente il TCO, qualora disponibile.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Valore <i>ex ante</i> rispetto all'intervento⁸, in termini di stima della riduzione del costo per l'erogazione del servizio digitale, per unità di servizio digitale erogato; • Valore <i>ex post</i>, al completamento dell'intervento⁹, in termini di misura effettiva della riduzione del costo per l'erogazione del servizio digitale, per unità di servizio digitale erogato

⁷ Nel caso in cui le attività riguardino uno o più interventi inclusi nel Contratto Esecutivo, l'Amministrazione terrà conto solo di quelli pertinenti al raggiungimento dell'obiettivo e quindi coerenti con l'indicatore scelto.

⁸ o agli interventi di pertinenza come esplicitato nelle modalità di misura.

⁹ Vedi nota precedente.

Indicatori quantitativi	ID	Modalità di misura	Rilevazione dell'indicatore
Riduzione % dei tempi di erogazione del servizio	IQT2	<p>Il riferimento è al servizio digitale erogato dall'Amministrazione verso la sua utenza.</p> <p>L'indicatore misura la <u>variazione del tempo di erogazione del servizio digitale</u> da parte dell'Amministrazione e inteso come il tempo intercorrente tra la "richiesta", da parte dell'utente del servizio digitale verso l'Amministrazione, e la disponibilità dell'oggetto del servizio all'utente stesso.</p> <p>La variazione è espressa in % e prende in considerazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il tempo attuale intercorrente tra la richiesta da parte dell'utente dell'Amministrazione mediante il servizio digitale, per l'erogazione di una unità di servizio digitale, <u>calcolato prima dell'avvio delle attività del Contratto Esecutivo di pertinenza¹⁰</u> • Il tempo aggiornato intercorrente tra la richiesta da parte dell'utente dell'Amministrazione mediante il servizio digitale, per l'erogazione di una unità di servizio digitale, <u>calcolato a valle del completamento delle attività del Contratto Esecutivo di pertinenza¹¹</u> 	<ul style="list-style-type: none"> • Valore <i>ex ante</i> rispetto all'intervento¹², in termini di stima della riduzione del tempo di erogazione del servizio digitale, per unità di servizio digitale erogato; • Valore <i>ex post</i>, al completamento dell'intervento¹³, in termini di misura effettiva della riduzione del tempo di erogazione del servizio digitale, per unità di servizio digitale erogato.

¹⁰ Nel caso in cui le attività riguardino uno o più interventi inclusi nel Contratto Esecutivo, l'Amministrazione terrà conto solo di quelli pertinenti al raggiungimento dell'obiettivo e quindi coerenti con l'indicatore scelto.

¹¹ Vedi nota precedente.

¹² o agli interventi di pertinenza come esplicitato nelle modalità di misura.

¹³ Vedi nota precedente.



Indicatori quantitativi	ID	Modalità di misura	Rilevazione dell'indicatore
Numero servizi aggiuntivi offerti all'utenza interna, esterna (cittadini), esterna (imprese), altre PA	IQT3	Quantità di nuovi servizi digitali che l'Amministrazione mette a disposizione della propria utenza , utilizzando le risorse messe a disposizione dal Contratto Esecutivo; La quantità è espressa in termini assoluti, per ciascuna tipologia di utente.	<ul style="list-style-type: none"> • Valore <i>ex ante</i> rispetto all'intervento¹⁴, in termini di numero di nuovi servizi digitali che l'Amministrazione intende realizzare e mettere a disposizione della propria utenza mediante il Contratto Esecutivo; • Valore <i>ex post</i>, al completamento dell'intervento¹⁵, in termini di numero effettivo di nuovi servizi digitali che l'Amministrazione ha messo a disposizione della propria utenza mediante il Contratto Esecutivo.

Tabella 7 - Indicatori Generali quantitativi

¹⁴ o agli interventi di pertinenza come esplicitato nelle modalità di misura.¹⁵ Vedi nota precedente.

Indicatori qualitativi	ID	Modalità di misura	Rilevazione dell'indicatore
Obiettivi CAD raggiunti con l'intervento ¹⁶	IQL1	Selezione ed indicazione ¹⁷ di uno o più obiettivi CAD ¹⁸ : <ul style="list-style-type: none"> • Diritto all'uso delle tecnologie • Partecipazione al procedimento amministrativo informatico • Effettuazione dei pagamenti con modalità informatiche • Utilizzo della posta elettronica certificata • Qualità dei servizi resi e soddisfazione dell'utenza • Alfabetizzazione informatica dei cittadini • Partecipazione democratica elettronica • Sportelli per le attività produttive • Registro informatico degli adempimenti amministrativi per le imprese 	<ul style="list-style-type: none"> • Valore <i>ex ante</i> rispetto all'intervento¹⁹, in termini di indicazione degli obiettivi CAD che l'amministrazione intende raggiungere con le attività previste in Contratto Esecutivo; • Valore <i>ex post</i> rispetto all'intervento²⁰, in termini di indicazione degli obiettivi CAD effettivamente raggiunti dall'Amministrazione con le attività previste in Contratto Esecutivo.

¹⁶ Anche in questo caso, l'Amministrazione può far riferimento alle attività previste dall'intero contratto esecutivo, oppure ad una sua parte (uno o più interventi).

¹⁷ Mediante gli strumenti e/o gli standard messi a disposizione da Consip.

¹⁸ Gli obiettivi sono quelli riportati nella **"Sezione II. Diritti dei cittadini e delle imprese" del "Capo I Principi generali del CAD**. La selezione sarà fatta sullo standard fornito da Consip.

¹⁹ o agli interventi di pertinenza come esplicitato nelle modalità di misura.

²⁰ o agli interventi di pertinenza come esplicitato nelle modalità di misura.



Indicatori qualitativi	ID	Modalità di misura	Rilevazione dell'indicatore
Integrazione con infrastrutture immateriali	IQL2	Selezione ed indicazione ²¹ di una o più infrastrutture immateriali di cui al Piano Triennale.	<ul style="list-style-type: none"> • Valore <i>ex ante</i> rispetto all'intervento²², in termini di indicazione delle infrastrutture immateriali che l'Amministrazione intende integrare con le attività previste in Contratto Esecutivo; • Valore <i>ex post</i> rispetto all'intervento²³, in termini di indicazione delle infrastrutture effettivamente integrate dall'Amministrazione con le attività previste in Contratto Esecutivo.

²¹ Mediante gli strumenti e/o gli standard messi a disposizione da Consip.

²² o agli interventi di pertinenza come esplicitato nelle modalità di misura.

²³ o agli interventi di pertinenza come esplicitato nelle modalità di misura.



Indicatori qualitativi	ID	Modalità di misura	Rilevazione dell'indicatore
Integrazione con Basi Dati di interesse nazionale	IQL3	Selezione ed indicazione ²⁴ di una o più Basi Dati di interesse nazionale.	<ul style="list-style-type: none"> • Valore <i>ex ante</i> rispetto all'intervento²⁵, in termini di indicazione delle Basi Dati di interesse nazionale che l'Amministrazione intende integrare con le attività previste in Contratto Esecutivo; • Valore <i>ex post</i> rispetto all'intervento²⁶, in termini di indicazione delle Basi Dati di interesse nazionale effettivamente integrate dall'Amministrazione con le attività previste in Contratto Esecutivo.

Tabella 8 - Indicatori Generali qualitativi

²⁴ Mediante gli strumenti e/o gli standard messi a disposizione da Consip.

²⁵ o agli interventi di pertinenza come esplicitato nelle modalità di misura.

²⁶ o agli interventi di pertinenza come esplicitato nelle modalità di misura.

Indicatori di collaborazione e riuso	ID	Modalità di misura	Rilevazione dell'indicatore
Riuso di processi per erogazione servizi	ICR1	Indicazione dei processi (e laddove applicabile), del loro numero e delle Amministrazioni delle quali si riutilizza il processo	<ul style="list-style-type: none"> Valore <i>ex ante</i>: elencazione dei processi e delle Amministrazioni di riferimento del riuso dei processi che l'Amministrazione intende riusare nel Contratto Esecutivo; Valore <i>ex post</i>: elencazione dei processi effettivamente riutati dall'Amministrazione nelle attività del Contratto Esecutivo.
Riuso soluzioni tecniche	ICR2	Indicazione delle soluzioni tecniche riutilizzate e della/delle Amministrazione/i della/e quale/i si riutilizzano le soluzioni	<ul style="list-style-type: none"> Valore <i>ex ante</i>: elencazione delle soluzioni tecniche e delle Amministrazioni di riferimento che l'Amministrazione intende riusare nel Contratto Esecutivo; Valore <i>ex post</i>: elencazione delle soluzioni tecniche effettivamente riusate dall'Amministrazione nelle attività del Contratto Esecutivo.



Indicatori di collaborazione e riuso	ID	Modalità di misura	Rilevazione dell'indicatore
Collaborazione con altre Amministrazioni (progetto in co-working)	ICR3	Indicazione delle Amministrazioni coinvolte nel progetto ²⁷ in coworking	<ul style="list-style-type: none"> Valore <i>ex ante</i>: elencazione delle Amministrazioni coinvolte nella realizzazione del progetto in coworking con le quali l'Amministrazione collaborerà utilizzando le risorse del Contratto Esecutivo; Valore <i>ex ante</i>: elencazione delle Amministrazioni con le quali l'Amministrazione ha effettivamente collaborato.

Tabella 9 - Indicatori generali di riuso

Eventuali ulteriori elementi di dettaglio per la rilevazione degli indicatori generali saranno forniti alla stipula/attivazione dell'Accordo Quadro, o comunque secondo le modalità e i tempi concordati dall'Organismo di Coordinamento e Controllo finalizzato alla direzione strategica e/o secondo quanto più precisamente definito in corso d'opera all'atto della stipula/attivazione degli Accordi Quadro delle Gare Strategiche Digital Transformation, Public Cloud IaaS e PaaS, Servizi Applicativi in ottica cloud e Data Management.

Si precisa che, fatte salve le previsioni della documentazione di gara

- I valori *ex ante* dovranno essere forniti secondo gli standard messi a disposizione da Consip e comunque allegati alla documentazione contrattuale del Contratto Esecutivo, nel caso di Ordini, e allegati alla documentazione di AS nel caso di rilancio competitivo;
- I valori *ex post* dovranno essere forniti dall'Amministrazione, con il supporto del Fornitore, entro la chiusura formale del Contratto Esecutivo e resi disponibili sul Portale del Fornitore nei tempi previsti per l'aggiornamento periodico.

²⁷ Per progetto si intende in questo caso un insieme complesso di attività realizzato in coworking da più Amministrazioni, ciascuna mediante uno o più contratti esecutivi volti a realizzare uno o più interventi funzionali alla realizzazione del progetto in coworking.



7.2 INDICATORI SPECIFICI DI DIGITALIZZAZIONE

Sono individuati sulla base delle caratteristiche specifiche dei servizi, individuati nella documentazione di gara o – laddove previsto – demandati alle valutazioni degli Organismi di coordinamento e controllo. Laddove non presenti in documentazione di gara, le modalità di rilevazione e le relative tempistiche saranno oggetto di specifiche appendici contrattuali per ciascuna gara.

7.2.1 INDICATORI SPECIFICI DI DIGITALIZZAZIONE PER LA GARA STRATEGICA DIGITAL TRANSFORMATION

Lotto/servizio	ID	Indicatori specifici
L1.S1 Disegno strategia digitale	DTL1S1.1	<ul style="list-style-type: none"> • disponibilità piano economico-finanziario (collegato all'implementazione della strategia)
	DTL1S1.2	<ul style="list-style-type: none"> • numero di linee del Piano Triennale indirizzate nella strategia rispetto al totale delle linee applicabili
	DTL1S1.2	<ul style="list-style-type: none"> • numero di obiettivi pianificati a 3 anni sul totale obiettivi pianificati nella strategia
L1.S2 Disegno del Piano Strategico ICT	DTL1S2.1	<ul style="list-style-type: none"> • disponibilità piano economico-finanziario (collegato all'implementazione del Piano Strategico ICT)
	DTL1S2.2	<ul style="list-style-type: none"> • numero di linee del Piano Triennale indirizzate nella strategia rispetto al totale delle linee applicabili
	DTL1S2.3	<ul style="list-style-type: none"> • numero di obiettivi pianificati a 3 anni sul totale obiettivi pianificati nella strategia
	DTL1S2.4	<ul style="list-style-type: none"> • efficientamento atteso della spesa ICT
L1.S3 ²⁸ Disegno della mappa dei servizi digitali dell'Amministrazione	DTL1S3.1	<ul style="list-style-type: none"> • % servizi digitali mappati rispetto al totale servizi digitali erogati dall'Amministrazione
	DTL1S3.2	<ul style="list-style-type: none"> • Numero di nuovi servizi digitali mappati rispetto al totale dei servizi digitali erogati dall'Amministrazione
L2.S1	DTL2S1.1	<ul style="list-style-type: none"> • % servizi digitali con modello di erogazione disegnato/censito rispetto al totale servizi digitali erogati dall'Amministrazione

²⁸ In valutazione la fattibilità di inserimento di un indicatore volto a misurare il totale dei servizi erogati dall'Amministrazione



Lotto/servizio	ID	Indicatori specifici
Disegno del modello di erogazione del servizio digitale	DTL2S1.2	<ul style="list-style-type: none"> % servizi digitali con nuovo modello di erogazione rispetto al totale servizi digitali erogati dall'Amministrazione
L2.S2 Disegno del processo digitale sotteso all'erogazione del servizio digitale	DTL2S2.1	<ul style="list-style-type: none"> numero di processi digitali sottesi all'erogazione di servizi disegnati ex novo
	DTL2S2.2	<ul style="list-style-type: none"> numero di processi digitali reingegnerizzati
	DTL2S2.3	<ul style="list-style-type: none"> numero di servizi digitalizzati end to end per ogni milestone di pianificazione
L2.S3 Supporto specialistico per le attività propedeutiche all'implementazione del servizio digitale	DTL2S3.1	<u>per Supporto alla definizione di interventi di riorganizzazione e Supporto al disegno del processo sotteso al servizio digitale:</u> <ul style="list-style-type: none"> Rapporto tra valore (spesa) per supporto e valore dell'intervento di disegno dei processi digitali per il quale si richiede supporto
	DTL2S3.2	<u>per Supporto alla definizione di interventi di riorganizzazione e Supporto al disegno del processo sotteso al servizio digitale:</u> <ul style="list-style-type: none"> Rapporto tra numero di processi digitali e numero di giornate di supporto acquistate
	DTL2S3.3	<u>per Supporto alla valutazione degli strumenti di acquisizione</u> <ul style="list-style-type: none"> Rapporto tra valore (spesa) per supporto e valore dell'intervento di trasformazione per il quale l'Amministrazione richiede supporto
	DTL2S3.4	<u>per Supporto alla valutazione degli strumenti di acquisizione</u> <ul style="list-style-type: none"> Rapporto tra Numero di strumenti di acquisizione valutati mediante l'attività di supporto e numero di giornate di supporto acquistate
L3.S1, L4.S1, L5.S1 Progettazione della Transizione Digitale	-	Non previsti
L3.S2, L4.S2, L5.S2 Affiancamento alla Transizione Digitale	DTL3S2.1 DTL4S2.1 DTL5S2.1	<ul style="list-style-type: none"> % di utenti formati sul totale utenti previsti
	DTL3S2.2 DTL4S2.2 DTL5S2.2	<ul style="list-style-type: none"> livello di adozione del contenuto di trasformazione digitale.



Lotto/servizio	ID	Indicatori specifici
L6.S1, L7.S1, L8.S1 PMO di programmi di digitalizzazione	-	Non previsti
L6.S2, L7.S2, L8.S2 PMO di progetti cross ambito	-	Non previsti
L6.S3, L7.S3, L8.S3 Supporto alla gestione dei progetti e dei programmi collegati alla Digital Transformation	-	Non previsti
L9.S1 Supporto alla Governance	-	Non previsti

Tabella 10 - Indicatori Specifici Digital Transformation



7.2.2 INDICATORI SPECIFICI DI DIGITALIZZAZIONE PER LA GARA STRATEGICA PUBLIC CLOUD IAAS E PAAS

Lotto/Servizio	ID	Indicatori
LOTTO 1 SERVIZI IAAS: <ul style="list-style-type: none"> • Categoria Compute; • Categoria Storage; • Categoria Network; • Categoria Security; • Categoria Monitoring. 	PCL1I.1	<ul style="list-style-type: none"> • Layer INFRASTRUTTURE: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Riduzione % di RAM disponibile su data center
	PCL1I.2	<ul style="list-style-type: none"> • Layer INFRASTRUTTURE: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Riduzione % di CPU disponibile su data center
	PCL1I.3	<ul style="list-style-type: none"> • Layer INFRASTRUTTURE: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Riduzione % di Storage disponibile su data center
	PCL1I.4	<ul style="list-style-type: none"> • Layer SERVIZI: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Numero di servizi cloud qualificati acquistati
LOTTO 1 SERVIZI PAAS: <ul style="list-style-type: none"> ○ Categoria Containers; ○ Categoria Database; ○ Categoria Developer Tools; ○ Categoria Application Platform. 	PCL1P.1	<ul style="list-style-type: none"> • Layer INFRASTRUTTURE: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Riduzione % di RAM disponibile su data center
	PCL1P.2	<ul style="list-style-type: none"> • Layer INFRASTRUTTURE: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Riduzione % di CPU disponibile su data center
	PCL1P.3	<ul style="list-style-type: none"> • Layer INFRASTRUTTURE: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Riduzione % di Storage disponibile su data center
	PCL1P.4	<ul style="list-style-type: none"> • Layer SERVIZI: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Numero di servizi cloud qualificati acquistati
LOTTE 2-6 <ul style="list-style-type: none"> • ASSESSMENT (S1) • STRATEGIA DI MIGRAZIONE (S2) • CHECK DEI RISULTATI (S5) 	PCL2.1 PCL3.1 PCL4.1 PCL5.1 PCL6.1	<ul style="list-style-type: none"> • Layer SERVIZI: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Numero di servizi digitali esistenti erogati in modalità on-premise oggetto di assessment
	PCL2.2 PCL3.2 PCL4.2 PCL5.2 PCL6.2	<ul style="list-style-type: none"> • Layer SERVIZI: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Numero di servizi migrati in cloud



Lotto/Servizio	ID	Indicatori
	PCL2.3 PCL3.3 PCL4.3 PCL5.3 PCL6.3	<ul style="list-style-type: none"> Layer SERVIZI: <ul style="list-style-type: none"> ✓ % di servizi migrati in cloud rispetto a quelli esistenti e oggetto di assessment.
LOTTE 7-11 SERVIZI DI SOLUTION DESIGN E ARCHITECTURE <ul style="list-style-type: none"> Disegno dei workload (M1.1) Implementazione migrazione (M1.2) Trasferimento Dati (M2.2) 	PCL7.1 PCL8.1 PCL9.1 PCL10.1 PCL11.1	<ul style="list-style-type: none"> Layer SERVIZI: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Numero di servizi esistenti migrabili in cloud mediante re-host
	PCL7.2 PCL8.2 PCL9.2 PCL10.2 PCL11.2	<ul style="list-style-type: none"> Layer SERVIZI: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Numero di servizi esistenti migrabili in cloud mediante re-platform
	PCL7.3 PCL8.3 PCL9.3 PCL10.3 PCL11.3	<ul style="list-style-type: none"> Layer SERVIZI: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Numero di servizi esistenti migrabili in cloud mediante re-purchase
	PCL7.4 PCL8.4 PCL9.4 PCL10.4 PCL11.4	<ul style="list-style-type: none"> Layer INFRASTRUTTURE: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Riduzione % di RAM/CPU/Storage disponibile post-migrazione mediante re-purchase
	PCL7.5 PCL8.5 PCL9.5 PCL10.5 PCL11.5	<ul style="list-style-type: none"> Layer DATI: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Numero di basi di dati migrati.

Tabella 11 - Indicatori Specifici Public cloud IaaS e PaaS

7.2.3 INDICATORI SPECIFICI DI DIGITALIZZAZIONE PER LA GARA STRATEGICA SERVIZI APPLICATIVI IN OTTICA CLOUD

Gli indicatori di seguito riportati rappresentano la “specializzazione” di secondo livello degli indicatori applicata ai Contratti Esecutivi identificati come “ad alta rilevanza” secondo i parametri riportati per la Gara strategica Servizi applicativi in ottica cloud nel presente documento.

Modalità e periodicità di misura si intendono dettagliati nei documenti per la stipula dei contratti esecutivi.

Lotto/Servizio	ID	Indicatori
Tutti (tranne PMO)	SAC.1	1. Miglioramento servizi digitalizzati: nr servizi al cittadino-impresa digitalizzati/nr di servizi che richiedono interazione con il cittadino/imprese
	SAC.2	2. Miglioramento dell’esperienza del cittadino/impresa dei sistemi applicativi realizzati/modificati
	SAC.3	3. Standardizzazione strumenti per la generazione e diffusione dei servizi digitali: % componenti di navigazione e interfaccia standard ed usabili /totale componenti
	SAC.4	4. Riutilizzabilità – co-working soluzioni applicative realizzate e/o adottate: nr di progetti in riuso o co-working /nr totale dei progetti di digitalizzazione ove è applicabile il riuso o co-working
	SAC.5	5. Innalzamento livello di interoperabilità: numero di progetti conformi alle linee guida di interoperabilità e nel rispetto del ONCE ONLY principle /Nr progetti realizzati
	SAC.6	6. Potenziamento infrastrutture IT- adozione sistematica del paradigma cloud: nr di progetti conformi al paradigma cloud/totale di progetti realizzati
	SAC.7	7. Utilizzo piattaforme abilitanti: nr di progetti che integrano Piattaforme Abilitanti/nr progetti ove è applicabile un’integrazione con le Piattaforme Abilitanti

Tabella 12 - Indicatori Specifici Servizi Applicativi in ottica cloud

**7.2.4 INDICATORI SPECIFICI DI DIGITALIZZAZIONE PER LA GARA STRATEGICA DATA MANAGEMENT**

Servizio	ID	Indicatori
DATA WAREHOUSE E BUSINESS INTELLIGENCE LA.DW.1 - Sviluppo e manutenzione evolutiva di software ad hoc LA.DW.2 - Parametrizzazione e personalizzazione di soluzioni commerciali LA.DW.3 - Gestione applicativa e basi dati LA.DW.4 - Manutenzione correttiva LA.DW.5 - Manutenzione adeguativa LA.DW.6 - Supporto specialistico	DMDWBI.1	<ul style="list-style-type: none"> Produzione/condivisione/messa a disposizione di altre PP.AA. di flussi dati per analisi statistiche/predittive
	DMDWBI.2	<ul style="list-style-type: none"> Numero di processi digitalizzati che usufruiscono dei dati aggregati prodotti e resi disponibili
	DMDWBI.3	<ul style="list-style-type: none"> Presenza di flussi di Integrazione/Scambio dati con PDND
	DMDWBI.4	<ul style="list-style-type: none"> Presenza di flussi di Integrazione/Scambio dati con basi dati di interesse nazionale
	DMDWBI.5	<ul style="list-style-type: none"> Presenza di flussi di popolamento del Catalogo nazionale dati.gov.it
	DMDWBI.6	<ul style="list-style-type: none"> Normalizzazione/standardizzazione ontologie e vocabolari in linea con gli obiettivi e le linee d'azione definite nel Piano Triennale AgID
BIG DATA / ANALYTICS LA.BD.1 - Valutazione e analisi dei dati LA.BD.2 - Acquisizione dati LA.BD.3 - Realizzazione del modello di analisi LA.BD.4 - Conduzione della soluzione di analisi	DMBDA.1	<ul style="list-style-type: none"> Produzione/condivisione/messa a disposizione di altre PP.AA. di flussi dati per analisi statistiche/predittive
	DMBDA.2	<ul style="list-style-type: none"> Numero di processi digitalizzati che usufruiscono dei dati aggregati prodotti e resi disponibili
	DMBDA.3	<ul style="list-style-type: none"> Presenza di flussi di Integrazione/Scambio dati con PDND
	DMBDA.4	<ul style="list-style-type: none"> Presenza di flussi di Integrazione/Scambio dati con basi dati di interesse nazionale
	DMBDA.5	<ul style="list-style-type: none"> Presenza di flussi di popolamento del Catalogo nazionale dati.gov.it
	DMBDA.6	<ul style="list-style-type: none"> Normalizzazione/standardizzazione ontologie e vocabolari in linea con gli obiettivi e le linee d'azione definite nel Piano Triennale AgID
OPEN DATA LA.OD.1 - Analisi dei dati LA.OD.2 - Produzione e metadattazione di dati a livello 3A.OD.3 - Produzione di dati di livello 4 e 5 LA.OD.4 - Pubblicazione dataset	DMOD.1	<ul style="list-style-type: none"> Produzione/condivisione/messa a disposizione di altre PP.AA. di flussi dati per analisi statistiche/predittive
	DMOD.2	<ul style="list-style-type: none"> Numero di processi digitalizzati che usufruiscono dei dati aggregati prodotti e resi disponibili
	DMOD.3	<ul style="list-style-type: none"> Open Data: n° dataset pubblicati



Servizio	ID	Indicatori
LA.OD.5 - Aggiornamento e conservazione dataset	DMOD.4	<ul style="list-style-type: none"> Presenza di flussi di Integrazione/Scambio dati con PDND
	DMOD.5	<ul style="list-style-type: none"> Presenza di flussi di Integrazione/Scambio dati con basi dati di interesse nazionale
	DMOD.6	<ul style="list-style-type: none"> Presenza di flussi di popolamento del Catalogo nazionale dati.gov.it
	DMOD.7	<ul style="list-style-type: none"> Normalizzazione/standardizzazione ontologie e vocabolari in linea con gli obiettivi e le linee d'azione definite nel Piano Triennale AgID
ARTIFICIAL INTELLIGENCE/MACHINE LEARNING LA.AI.1 - Supporto specialistico	DMAIML.1	<ul style="list-style-type: none"> Produzione/condivisione/messa a disposizione di altre PP.AA. di flussi dati per analisi statistiche/predittive
	DMAIML.2	<ul style="list-style-type: none"> Numero di processi digitalizzati che usufruiscono dei dati aggregati prodotti e resi disponibili
	DMAIML.3	<ul style="list-style-type: none"> Presenza di flussi di popolamento del Catalogo nazionale dati.gov.it
	DMAIML.4	<ul style="list-style-type: none"> Normalizzazione/standardizzazione ontologie e vocabolari in linea con gli obiettivi e le linee d'azione definite nel Piano Triennale AgID

Tabella 13 - Indicatori specifici Data Management



7.2.5 INDICATORI SPECIFICI DI DIGITALIZZAZIONE PER LE GARE DI SICUREZZA

Per le gare di Sicurezza²⁹ è previsto l'indicatore specifico di digitalizzazione **denominato indicatore di progresso**: per ogni classe di controlli ABSC (Agid Basic Security Control) previsti dalle misure minime di sicurezza AGID (e successive modifiche e integrazioni), sarà calcolato il valore del relativo Indicatore di Progresso (Ip) dell'intervento ottenuto attraverso la realizzazione dell'Ordinativo di Fornitura (acquisto di prodotti e/o servizi previsti nell'Ordinativo), come di seguito riportato:

Denominazione	Indicatore di progresso		
Aspetto da valutare	Grado di mappatura di ciascuna classe di controlli ABSC delle misure minime di sicurezza AGID		
Unità di misura	Numero di Controlli	Fonte dati	Piano dei Fabbisogni o Piano di lavoro Generale
Periodo di riferimento	Momento di Pianificazione dell'intervento	Frequenza di misurazione	Per ogni intervento pianificato
Dati da rilevare	<i>N1: numero di controlli relativi alla specifica classe ABSC soddisfatti attraverso l'intervento</i> <i>NT: numero totale di controlli relativi alla specifica classe previsti dalle misure minime di sicurezza AGID</i>		
Regole di campionamento	Nessuna		
Formula	$Ip = (N_1 - N_0) / N_T$		
Regole di arrotondamento	Nessuna		
Valore di soglia	<i>N0: numero di controlli relativi alla specifica classe soddisfatti prima dell'intervento;</i>		
Applicazione	Amministrazione Contraente		

Tabella 14 - Indicatore di progresso

²⁹ Fornitura di prodotti per la sicurezza perimetrale, protezione degli endpoint e anti-apt ed erogazione di servizi connessi per le Pubbliche Amministrazioni (ID 2367); Gara a procedura aperta per l'affidamento di un Accordo Quadro per la fornitura di prodotti per la gestione degli eventi di sicurezza e degli accessi, la protezione dei canali email, web e dati ed erogazione di servizi connessi per le Pubbliche Amministrazioni (ID 2174); Servizi di sicurezza da remoto, di compliance e controllo per le Pubbliche Amministrazioni (ID 2296)



consip



DIPARTIMENTO
PER LA TRASFORMAZIONE
DIGITALE



AGID

Agenzia per l'Italia Digitale

7.2.6 INDICATORI SPECIFICI DI DIGITALIZZAZIONE PER LE GARE STRATEGICHE IN PREDISPOSIZIONE

Per tutte le altre gare strategiche in predisposizione e/o pubblicazione gli indicatori saranno definiti in documentazione di gara o comunque entro la stipula, compatibilmente con i tempi di pubblicazione delle stesse.

**7.3 INDICATORI II LIVELLO PER CONTRATTI AD ALTA RILEVANZA****7.3.1 INDICATORI SPECIFICI DI DIGITALIZZAZIONE DI II LIVELLO PER LA GARA STRATEGICA DIGITAL TRANSFORMATION**

Non previsti.

7.3.2 INDICATORI SPECIFICI DI II LIVELLO PER LA GARA STRATEGICA PUBLIC CLOUD IAAS E PAAS

Non previsti.

7.3.3 INDICATORI SPECIFICI DI II LIVELLO PER LA GARA STRATEGICA SERVIZI APPLICATIVI IN OTTICA CLOUD

IDI	Indicatore di I livello	IDII	Indicatore di II livello
SAC.1	1. Miglioramento servizi digitalizzati: nr servizi al cittadino-impresa digitalizzati/nr di servizi che richiedono interazione con il cittadino/imprese	SAC.1a	<ul style="list-style-type: none"> Numero di modelli standard di sviluppo web disponibili tramite Designers Italia che l'Amministrazione intende adottare
		SAC.1b	<ul style="list-style-type: none"> Numero di processi operativi/procedure re-ingegnerizzati in ottica di semplificazione mediante la transizione al digitale
		SAC.1c	<ul style="list-style-type: none"> Numero di servizi migrati da analogico a digitale
SAC.2	2. Miglioramento dell'esperienza del cittadino/impresa dei sistemi applicativi realizzati/modificati	SAC.2a	<ul style="list-style-type: none"> Numero di servizi digitali monitorati tramite Web Analytics Italia (solo per servizi di gestione)
		SAC.2b	<ul style="list-style-type: none"> Numero di modelli standard di sviluppo web disponibili tramite Designers Italia che si prevede di adottare
		SAC.2c	<ul style="list-style-type: none"> Numero di test di usabilità previsti dalle Linee Guida AGID per il design dei servizi effettuati



IDI	Indicatore di I livello	IDII	Indicatore di II livello
		SAC.2d	<ul style="list-style-type: none"> Numero di siti per i quali è stato rilevato il livello di conformità secondo le Linee guida AgID sull'accessibilità degli strumenti informatici
SAC.3	3. Standardizzazione strumenti per la generazione e diffusione dei servizi digitali: % componenti di navigazione e interfaccia standard ed usabili /totale componenti	SAC.3a	<ul style="list-style-type: none"> Numero di software open source presente su Developers Italia riutilizzato
		SAC.3b	<ul style="list-style-type: none"> Numero di software open source pubblicato su Developers Italia
SAC.4	4. Riusabilità – co-working soluzioni applicative realizzate e/o adottate: nr di progetti in riuso o co-working /nr totale dei progetti di digitalizzazione ove è applicabile il riuso o co-working	SAC.4a	<ul style="list-style-type: none"> Numero di API registrate nel Catalogo
		SAC.4b	<ul style="list-style-type: none"> Numero di API fruite tramite il Catalogo
		SAC.4c	<ul style="list-style-type: none"> Numero di servizi digitali per l'interazione erogati dalle PAC ad altre amministrazioni
		SAC.4d	<ul style="list-style-type: none"> Numero di servizi digitali che utilizzano API registrate nel Catalogo
SAC.5	5. Innalzamento livello di interoperabilità: numero di progetti conformi alle linee guida di interoperabilità e nel rispetto del ONCE ONLY principle/Nr progetti realizzati	SAC.5a	<ul style="list-style-type: none"> Numero di servizi digitali esistenti on-premise migrati verso servizi cloud qualificati;
		SAC.5b	<ul style="list-style-type: none"> Numero di nuovi servizi digitali realizzati utilizzando servizi cloud qualificati;
SAC.7	7. Utilizzo piattaforme abilitanti: nr di progetti che integrano Piattaforme Abilitanti/nr progetti ove è applicabile un'integrazione con le Piattaforme Abilitanti	SAC.7°	<ul style="list-style-type: none"> numero di documenti digitalizzati confluiti nel FSE (referti di medicina di laboratorio e ricette)
		SAC.7b	<ul style="list-style-type: none"> Percentuale di prenotazioni effettuate online rispetto al totale
		SAC.7c	<ul style="list-style-type: none"> Numero di servizi offerti da NoiPA utilizzati
		SAC.7d	<ul style="list-style-type: none"> numero di autenticazioni fatte con SPID e CIE ai servizi online della PA
		SAC.7e	<ul style="list-style-type: none"> numero di servizi digitali accessibili tramite SPID e CIE
		SAC.7f	<ul style="list-style-type: none"> numero di servizi digitali integrati con PagoPA
		SAC.7g	<ul style="list-style-type: none"> numero di servizi digitali integrati con l'App IO



IDI	Indicatore di I livello	IDII	Indicatore di II livello
		SAC.7h	<ul style="list-style-type: none"> numero di servizi digitali integrati con l'INAD
		SAC.7i	<ul style="list-style-type: none"> numero di Musei accreditati al Sistema Museale Nazionale.

Tabella 15 - Indicatori specifici II livello Servizi Applicativi in ottica cloud

7.3.4 INDICATORI SPECIFICI DI II LIVELLO PER LA GARA STRATEGICA DATA MANAGEMENT

IDI	Indicatore di I livello	IDII	Indicatore di II livello
DMDWBI.1	Produzione/condivisione/messa a disposizione di altre PP.AA. di flussi dati per analisi statistiche/predittive	DMDWBI.1a	<ul style="list-style-type: none">numero di dataset che adottano un'unica licenza aperta identificata a livello nazionale
		DMDWBI.1b	<ul style="list-style-type: none">numero di basi dati di interesse nazionale che espongono API coerenti con il modello di interoperabilità e con i modelli di riferimento di dati nazionali ed europei
		DMDWBI.1c	<ul style="list-style-type: none">numero di altre PP.AA. coinvolte
DMOD.3	Open Data: n° dataset pubblicati	DMOD.3a	<ul style="list-style-type: none">numero di dataset aperti di tipo dinamico in coerenza con quanto previsto dalla Direttiva (UE) 2019/1024
		DMOD.3b	<ul style="list-style-type: none">numero di dataset resi disponibili attraverso i servizi di dati territoriali di cui alla Direttiva 2007/2/EC (INSPIRE)
		DMOD.3c	<ul style="list-style-type: none">numero di dataset con metadati di qualità conformi agli standard di riferimento europei e dei cataloghi nazionali
		DMOD.3d	<ul style="list-style-type: none">numero di dataset aperti conformi ad un sottoinsieme di caratteristiche di qualità derivate dallo standard ISO/IEC 25012
		DMOD.3e	<ul style="list-style-type: none">numero di dataset che adottano un'unica licenza aperta identificata a livello nazionale

Tabella 16 - Indicatori specifici II Data Management

- Fine del documento -