

**CONDIZIONI DI FORNITURA**

**Gara a procedura aperta per l'affidamento dei Servizi di formazione specialistica ICT per INAIL – ed. 2**



## Sommario

PREMESSA.....	3
1.1 Organizzazione DCOD: Responsabilità Uffici e ruoli ITIL .....	4
1.2 Mappatura delle competenze - Assessment 2019 .....	7
1.3 Obiettivi strategici DCOD e nuove metodologie di sviluppo (DevOps) .....	8
1.4 Crescita professionale - Interventi formativi complementari .....	9
1.5 Progetto di formazione - Requisiti minimi .....	9
1.6 Oggetto della fornitura .....	12
1.7 Destinatari della formazione .....	13
1.8 Durata .....	13
1.9 Descrizione dei servizi .....	13
1.9.1 Servizi per lo start-up della fornitura e di supporto organizzativo .....	13
1.9.2 Progettazione ed erogazione della formazione .....	17
1.9.3 Servizi aggiuntivi (eventuali) .....	20
1.10 Profili professionali e composizione dei gruppi di lavoro .....	20
1.10.1 Profili professionali .....	21
1.10.2 Composizione del gruppo di lavoro supporto organizzativo.....	21
1.11 Dimensionamento della fornitura.....	21
2 MODALITA' DI EROGAZIONE DELLA FORNITURA .....	23
2.1 FASE 1.....	23
2.2 FASE 2.....	24
2.3 Pianificazione e consuntivazione .....	24
2.4 Vincoli temporali .....	25
3. GOVERNO DELLA FORNITURA .....	28
3.1 Documentazione prodotta e modalità di approvazione.....	28
3.2 Piano della Qualità .....	28
3.3 Piano di Lavoro.....	29
3.4 Rapporto Indicatori di qualità di fornitura .....	29
4.1 Verifiche di conformità .....	29
4.2 Azioni contrattuali.....	30
4.2.1 Indicatori di qualità .....	30
4.2.2 Penali .....	30



## PREMESSA

Il presente documento ha lo scopo di definire i requisiti relativi alla fornitura dei servizi in oggetto, in quantità, qualità e livelli di servizio adeguati per il servizio di formazione specialistica ICT per INAIL.

Le prescrizioni contenute nel presente documento, ivi incluse le appendici sotto richiamate, rappresentano requisiti minimi della fornitura.

Ciò comporta che:

- > il non rispetto in fase di offerta comporterà l'esclusione dalla procedura di gara;
- > il non rispetto in fase di esecuzione costituisce un inadempimento contrattuale.

La fornitura è articolata in un unico lotto.

Sono parte integranti del presente documento le seguenti appendici:

- > Appendice 1 Profili Professionali: contenente i requisiti minimi delle risorse impiegate nel servizio
- > Appendice 2 Indicatori di qualità: contenente gli indicatori di qualità richiesti per il servizio
- > Appendice 3 Linee guida formazione DCOD: contenente le linee guida del servizio di formazione adottate dalla DCOD presso INAIL
- > Appendice 4 "Ruoli del personale DCOD e risultati Assessment 2019": contenente i risultati dell'assessment effettuato nell'anno 2019

All'atto della stipula del contratto sarà resa disponibile tutta la documentazione sull'Assessment effettuato nel 2019 e, dove presente, la documentazione relativa agli standard della Committente a supporto della fornitura.

## TERMINI, DEFINIZIONI ED ACRONIMI

- **"Impresa"**: va inteso l'aggiudicatario della fornitura;
- **"Società"**: va inteso l'aggiudicatario della fornitura;
- **"Capitolato Tecnico"**: si intende il presente documento;
- **"Fornitura"**: si intende il complesso delle attività e dei prodotti indicati nella documentazione contrattuale;
- **"Servizi professionali"**: si intendono i servizi oggetto della presente fornitura;
- **"Progetto"**: unità organica di lavoro la cui esecuzione è suddivisa nelle fasi, che richiedono la realizzazione di specifici prodotti/output;
- **"Committente"**: si intende INAIL quale Amministrazione che beneficia delle prestazioni oggetto del servizio e gestisce il Contratto;
- **"DCOD"**: Direzione Centrale per l'Organizzazione Digitale responsabile del sistema informatico e di telecomunicazione dell'INAIL, della progettazione di servizi digitali offerti dall'Istituto e della definizione delle strategie evolutive delle piattaforme e degli strumenti tecnologici per l'ottimizzazione e la rivisitazione dei processi produttivi.



## 1 CONTESTO DELLA FORNITURA

La trasformazione digitale, le riforme normative, la necessità di rispettare determinati standard di qualità, le nuove modalità di lavoro da remoto, già in atto presso l'INAIL e repentinamente adottate da tutto il personale a causa dell'emergenza, richiedono un costante coinvolgimento del personale e un aggiornamento continuo delle competenze per rispondere ad un contesto in piena evoluzione.

Il triennio 2020 – 2022 è caratterizzato da importanti sfide socio-economiche nel quale l'Istituto, insieme alle altre Pubbliche Amministrazioni, è chiamato a fornire il proprio contributo per il rilancio della crescita e la trasformazione digitale del paese. In particolare, il dinamismo che caratterizza il mondo del lavoro e il sistema nazionale del welfare richiede alla PA sempre più innovazione, risorse e nuove opportunità di azione e determina per l'Istituto la necessità di fornire risposte sempre più rapide e concrete a cittadini ed aziende per assecondare i cambiamenti in atto. In considerazione di ciò, si evidenzia quindi l'esigenza di offrire servizi sempre più flessibili, innovativi e proattivi, fortemente "customer oriented", che si focalizzino sull'esperienza e sulla soddisfazione dell'utente sin dalle prime fasi di ideazione. La necessaria spinta propulsiva dovrà essere fornita dall'adozione di nuove modalità operative, che rendano i processi produttivi agili e veloci, e da un modello organizzativo in grado di garantire competenze avanzate, una collaborazione interfunzionale proattiva e centrata sull'informazione, nonché una elevata flessibilità e razionalità nell'erogazione delle prestazioni.

Leva abilitante a questa evoluzione organizzativa è senz'altro un cambiamento culturale che promuova un accrescimento delle competenze digitali del personale ed un utilizzo il più diffuso possibile di strumenti e metodi di lavoro collaborativo, integrati ed interoperabili.

In tale quadro, la DCOD intende dare continuità ad un percorso di valorizzazione del personale, per assicurare il miglioramento continuo delle prestazioni professionali dei suoi dipendenti in linea con la trasformazione digitale dei servizi intrapresa.

### 1.1 Organizzazione DCOD: Responsabilità Uffici e ruoli ITIL

L'attuale struttura organizzativa della Direzione Centrale per l'Organizzazione Digitale (DCOD) risulta costituito dai seguenti Uffici:

<b>UFFICIO I</b>	<b>Acquisti IT e Servizi Amministrativi</b>
<b>UFFICIO II</b>	<b>Qualità, performance e rischi</b>
<b>UFFICIO III</b>	<b>Strategie Digitali e Architetture</b>
<b>UFFICIO IV</b>	<b>Soluzioni IT per Pubbliche Amministrazioni</b>
<b>UFFICIO V</b>	<b>Processi e customer experience</b>
<b>UFFICIO VI</b>	<b>Organizzazione per la transizione digitale</b>
<b>UFFICIO VII</b>	<b>Qualificazione esigenze di programmazione portfolio e servizi</b>
<b>UFFICIO VIII</b>	<b>Sviluppo ed Esercizio Servizi Digitali</b>
<b>UFFICIO IX</b>	<b>Soluzioni gestione dati e patrimonio informativo</b>
<b>UFFICIO X</b>	<b>Supporto al processo di produzione e certificazione</b>



<b>UFFICIO XI</b>	<b>Monitoraggio Tecnologico e Assistenza all'utenza</b>
<b>UFFICIO XII</b>	<b>Infrastrutture ICT</b>
<b>UFFICIO XIII</b>	<b>Governance della Sicurezza e della Protezione dei Dati</b>

La DCOD ha riorganizzato i suoi servizi aderendo al Framework ITIL V3, al fine di assicurare l'erogazione di Servizi IT di qualità, e ha adattato i suoi processi e i mezzi necessari a supportarli. La Direzione ha identificato, come previsto dal Framework, tutte le componenti per assicurare i servizi e relative alle fasi del ciclo di vita, articolandole in:

- Service Strategy (Strategia)
- Service Design (Analisi e Progettazione)
- Service Transition (Realizzazione, Pre esercizio)
- Service Operation (Esercizio)
- Continual Service Improvement (Miglioramento Continuo).

In aggiunta alle aree ITIL, per tener conto di processi svolti essenzialmente da ruoli organizzativi di amministrazione e di supporto, non espressamente previsti dal framework ITIL, il modello dei processi in DCOD prevede anche le seguenti aree:

- Sviluppo Organizzativo;
- Acquisti IT.

Le aree “Strategy”, “Design”, “Transition” ed “Operation” sovrintendono in modo diretto all'intero ciclo di vita dei servizi IT, dalla loro genesi come parte integrante di un piano strategico pluriennale, alla loro progettazione, realizzazione ed erogazione in esercizio, con relativo monitoraggio e gestione delle eccezioni, e, se del caso, fino alla loro dismissione.

Le aree “Continual Service Improvement”, “Sviluppo Organizzativo” ed “Acquisti IT” svolgono, invece, un ruolo “indiretto” di supporto alle varie fasi del ciclo di vita dei servizi IT, con particolare attenzione al miglioramento continuo dei processi adottati e al funzionamento ottimale dell'intera organizzazione.

Il modello di funzionamento attuale della DCOD prevede diversi ruoli organizzativi (cfr. allegato Appendice “Ruoli del personale DCOD e risultati Assessment 2019”), individuati nelle diverse aree, che intervengono sui processi e, nella generalità dei casi, una stessa persona collocata in un Ufficio ricopre più di un ruolo all'interno della struttura.

Nella tabella seguente viene rappresentata una sintesi quantitativa dei ruoli esistenti in DCOD (oltre 70), sia delle aree ITIL sia di quelle di supporto o organizzative, presenti nel momento in cui si redige la presente documentazione di gara. Si precisa che le righe non in azzurro fanno riferimento a ruoli comuni a tutti gli uffici:



Num.	Ruolo DCOD	Num.	Ruolo DCOD
10	Addetto amministrativo	1	Referente Gestione Reclami
1	Asset Manager	4	Referente Governo del Patrimonio informativo
7	Business Relationship Manager	1	Referente Mappa Applicativa
92	Capo Intervento	4	Referente Monitoraggio
54	Change Manager	3	Referente Organizzazione
34	DEC	2	Referente per le Relazioni con le PPAA
1	Facility Analyst	1	Referente Pianificazione dei rilasci
1	Facility Manager	3	Referente Pianificazione&Controllo
1	Governance Leader	1	Referente Portafoglio
1	Incident Manager	3	Referente Programmazione Acquisti IT
3	Internal Auditor	12	Referente Qualità (per ufficio)
3	PMO	5	Referente riorganizzazione processi
6	Program Manager	43	Referente Service Desk
55	Project Manager	12	Referente Servizi Amministrativi
2	Quality Specialist	4	Referente SG
6	Referente Acquisizione Servizi/Forniture	12	Referente d'ufficio per la Sicurezza
1	Referente Analisi e Gestione del Rischio di Sicurezza	2	Referente Strategia e Diffusione dell'Informazione
5	Referente Architetture	1	Referente Strategy OD
2	Referente Architetture Dati	32	Referente Sviluppo e Manutenz. Servizi applicativi
4	Referente Audit	3	Referente Test del Servizio
1	Referente Catalogo dei Servizi	5	Referente Verifica Livelli di Servizio
1	Referente Comunicazione	33	Referente Verifica Standard
3	Referente Customer Satisfaction	2	Responsabile accessi fisici
5	Referente Definizione Livelli di Servizio	8	Responsabile accessi logici
20	Referente Definizione Studi, Analisi e Requisiti di alto livello	15	Responsabile Asset
1	Referente dell'Audit di sicurezza	5	Responsabile dei rapporti con il cliente
32	Referente Esercizio applicativo	22	Responsabile del servizio (Service Owner)
27	Referente Esercizio Infrastrutture ICT	2	Responsabile della Disponibilità
2	Referente Evoluzione delle Infrastrutture	36	Responsabile di processo (Process Manager)
1	Referente Formazione	13	Responsabile di Unità Organizzativa
7	Referente Gestione Amministrativo Contabile	1	Responsabile Gestione della Documentazione generale
1	Referente Gestione Capacità e Disponibilità	11	Responsabile Gestione della Documentazione operativa (per ufficio)
2	Referente Gestione dei Problemi	26	RUP
1	Referente Gestione del Rischio	42	Service Request Manager

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 per l'affidamento dei Servizi di formazione specialistica ICT per INAIL – ed. 2

Condizioni di fornitura



14	Referente Gestione della Configurazione	5	Vicari
3	Referente Gestione Documentale	1	Referente Obblighi di Trasparenza
4	Referente Gestione economato e servizi generali		

Chiaramente i valori indicati cambiano man mano che le persone acquisiscono maggiori competenze e, corrispondentemente, ruoli e responsabilità diverse o aggiuntive. Inoltre, il modello organizzativo e di funzionamento della DCOD è in continua evoluzione e quanto sopra riportato è suscettibile di evoluzioni in ragione di fattori endogeni ed esogeni che ne determinano la necessità di revisioni successive.

## 1.2 Mappatura delle competenze - Assessment 2019

La DCOD, con un'organizzazione basata sul Framework ITIL v3., ha condotto nel corso dell'ultimo trimestre dell'anno 2019 un "Assessment" sulle competenze del proprio personale facendo riferimento al Framework e-CF, EUROPEAN e-COMPETENCE FRAMEWORK, modello standard europeo per rappresentare le competenze gestionali e tecniche di una direzione IT.

L'obiettivo di tale Assessment è stato quello di verificare le competenze del personale della DCOD e definire, con gli elementi raccolti, un progetto di formazione e sviluppo delle conoscenze delle persone, tale da renderle pronte per affrontare e governare il processo di trasformazione digitale in atto presso la Direzione e l'Istituto in generale. Attraverso l'applicazione del Framework e-CF sono state analizzate ad ampio spettro tutte le attività manageriali e tecniche ICT della DCOD e sono state individuate:

- **5 aree di competenza** associabili ai processi ICT di un'organizzazione relativi alle attività chiave di pianificazione - sviluppo - esercizio dei sistemi informativi ed alle attività complementari di supporto e gestione. Le aree sono: **Plan, Build, Run, Enable, Manage;**
- **40 competenze** che descrivono in modo sintetico la capacità di applicare conoscenza e gli skills. Le competenze coprono tematiche tecniche specificatamente informatiche quali lo sviluppo di applicazioni o il supporto degli utenti e tematiche più generali quali lo sviluppo di business plan o la gestione dei rischi declinate però in un contesto ICT;
- ciascuna competenza è articolata in più livelli, secondo una scala di **5 "qualifiche"** compatibili con l'European Qualification Framework (EQF).

Rispetto al modello iniziale del 2008, l'insieme dei profili professionali presenti nel Framework e-CF orientano il focus delle competenze, in aggiunta agli aspetti specificamente informatici, anche sulle aree dell'organizzazione, dei processi, del procurement, della gestione delle relazioni; tale orientamento è in linea con la "Mission" attribuita alla DCOD, vale a dire costituire una unica Direzione Centrale, in cui comprendere e integrare le funzioni aziendali dell'IT e dell'organizzazione.

In Appendice "Ruoli del personale DCOD e risultati Assessment 2019" sono stati riportati, in dettaglio, alcuni elementi quantitativi sulla partecipazione del personale



all'Assessment e sui risultati finali suddivisi per Area di competenza. Si precisa, come evidente anche dal numero di persone da coinvolgere nel progetto di formazione par. 1.7“**Errore. L'origine riferimento non è stata trovata.**”, che il personale che ha partecipato all'Assessment è decisamente minore rispetto a quello a cui rivolgere i servizi oggetto della presente iniziativa e, pertanto, va considerato come mero riferimento di analisi.

### 1.3 Obiettivi strategici DCOD e nuove metodologie di sviluppo (DevOps)

Nel contesto appena descritto, all'interno dell'Istituto, la *Direzione Centrale Organizzazione Digitale (DCOD)* ha avviato un processo di trasformazione digitale dei processi interni e intende giocare un ruolo chiave nel triennio considerato, proponendosi come:

- un **best-in-class service provider** sia verso le strutture interne sia verso altre PPAA, in termini organizzativi e tecnologici, gestendo in modo razionale i suoi asset, adottando standard architetture e infrastrutturali, soddisfacendo le necessità degli utenti, realizzando prodotti e servizi anche in modalità "Agile", massimizzando la Customer Experience;
- un **motore tecnologico e organizzativo per l'Enterprise Information Management**: promuovendo l'adozione di soluzioni organizzative (processi, ruoli e competenze dell'Istituto) al fine di valorizzare il patrimonio informativo, usando metodologie e strumenti d'avanguardia per l'integrazione e l'analisi dei dati sia interni all'Istituto sia esterni, al fine di soddisfare, in modo tempestivo ed efficiente, le esigenze analitiche e di supporto alle decisioni degli utenti, garantendo la protezione dei dati ai più alti standard di mercato;
- un **abilitatore al cambiamento organizzativo** efficace ed efficiente: utilizzando gli strumenti organizzativi come leva abilitante dell'innovazione, promuovendo nuove modalità operative, e strumenti digitali connessi, per migliorare la produttività individuale e la qualità del lavoro,
- una **realtà all'avanguardia nell'innovazione**: garantendo l'efficienza, l'efficacia, l'economicità e la sicurezza dei servizi digitali erogati attraverso l'adozione di soluzioni e tecnologie innovative per le infrastrutture IT e alla gestione razionale delle obsolescenze tecnologiche; valorizzando lo studio e la ricerca di tecnologie innovative (ad esempio: Intelligenza Artificiale, Internet of Things, Realtà aumentata, Blockchain, etc.) da impiegare in modo razionale nell'ambito dei processi e dei servizi dell'Istituto. Il modello organizzativo da costruire, che ne consegue, deve consentire una riconfigurazione rapida di strutture, processi, tecnologie in discontinuità con i modelli organizzativi tradizionali, caratterizzati da strutture gerarchiche stabili e a silos verticali.

La DCOD ha definito il proprio modello di servizio indirizzando e controllando la gestione dei sistemi informativi in coerenza con il processo di crescita di efficienza amministrativa dell'Istituto e di aumento della qualità delle prestazioni nei confronti dei cittadini e aziende, a fronte di una necessaria riduzione della spesa. Inoltre, il contesto in cui opera il personale della DCOD è caratterizzato da una crescente complessità, ove la molteplicità di strutture committenti, le scelte di outsourcing nello sviluppo dei servizi



IT, la rapida evoluzione delle tecnologie, gli adempimenti agli organi di controllo e la riduzione del personale tecnico ne rappresentano solo alcuni aspetti.

Per rispondere alle nuove richieste, la DCOD ha avviato un percorso di innovazione organizzativa e tecnologica che prevede l'utilizzo di metodologie di sviluppo "Agile" e "DevOps". L'utilizzo del paradigma DevOps richiede una rivisitazione di determinati processi interni, la predisposizione ad una maggiore flessibilità e la creazione di nuovi ruoli e competenze.

Il Progetto formativo, da avviare con la fornitura oggetto di tale acquisizione, deve necessariamente considerare gli obiettivi strategici della DCOD e le esigenze legate all'utilizzo di tali tecnologie, "Agile" e "DevOps", come elementi fondamentali nella costruzione dei percorsi formativi, soprattutto nelle aree per:

- lo sviluppo di applicazioni;
- le modalità di rilascio della soluzione;
- il miglioramento dei processi;
- la gestione della sicurezza dell'informazione.

#### 1.4 Crescita professionale - Interventi formativi complementari

Il percorso di innovazione descritto ha come perno centrale la crescita culturale, lo sviluppo e l'accrescimento delle competenze delle persone. La DCOD intende favorire la crescita continua professionale del proprio personale, valorizzando anche le inclinazioni individuali e permettendo alle persone di acquisire competenze sia legate al proprio ruolo, sia di respiro più ampio.

L'obiettivo di crescere in qualità nel rispetto dei vincoli di budget richiede all'IT di creare valore aggiunto all'organizzazione supportandola nelle decisioni strategiche e garantendo, da un lato, la stabilità di quanto già in essere e, dall'altro, il soddisfacimento di nuove esigenze.

Alla luce di quanto descritto, si ritiene utile prevedere seppur in misura residua, percorsi formativi più generali su tematiche legate a:

- Organizzazione e Progettazione, per gestire in maniera ottimale i progetti IT, migliorare la comunicazione all'interno dei gruppi di lavoro e approfondire tematiche di change management;
- Innovazione e Qualità, soprattutto su Architetture Cloud, gestione processi, piattaforme per offrire servizi alle altre PA;
- Gestionale e Amministrativo, per approfondire temi particolarmente utili a RUP e DEC su Appalti e Contratti pubblici, esecuzione collaudi, ecc.;
- Soft Skills, per sviluppare capacità relative a tratti della personalità, alle attitudini, agli stili di comunicazione e a tutte quelle doti empatiche ed espressive, che completano il concetto di professionalità del lavoratore e sono complementari rispetto agli Skills specialistici.

#### 1.5 Progetto di formazione - Requisiti minimi

In fase di offerta tecnica, si chiede al Fornitore di presentare un Progetto di formazione costruito considerando i seguenti elementi:



- L'articolazione in percorsi formativi di carattere generale, costruiti considerando l'organizzazione e i ruoli esistenti in DCOD, con l'obiettivo di un aggiornamento continuo dei profili esistenti, in linea con il Framework europeo di riferimento (e-CF), con un focus particolare sulle competenze digitali;
- Le aree di competenze che appaiono più critiche dopo l'Assessment del 2019, prevedendo interventi da attuare con più Alta Priorità;
- Gli obiettivi strategici della DCOD fortemente legati al ruolo all'interno dell'Istituto e ai processi di trasformazione digitale in atto caratterizzati dall'adozione di nuove metodologie di sviluppo a microservizi (Agile, DevOps).
- Aree di crescita professionale complementari rispetto a quelle specialistiche.

Si chiede di rappresentare in offerta tecnica i benefici attesi dal Progetto proposto, sia sul personale che sull'organizzazione DCOD nel suo complesso:

- valorizzazione del personale dipendente considerando le necessità individuate per ogni ruolo/profilo;
- aggiornamento professionale in linea con la trasformazione digitale della DCOD;
- necessità di priorità degli interventi formativi per un'efficiente gestione delle risorse economiche a disposizione della Direzione.

Il 3 livelli di approfondimento in cui dovranno articolarsi i percorsi formativi sono:

1. **LIVELLO BASE:** è il livello che tutto il personale DCOD dovrebbe possedere su una serie di competenze in quanto appartenente alla Direzione, indipendentemente dal ruolo ricoperto o dall'ufficio di appartenenza;
2. **LIVELLO INTERMEDIO:** è il livello che un dipendente DCOD dovrebbe possedere su una serie di competenze in quanto appartenente ad un ufficio, in funzione della "mission" e delle attività svolte dallo stesso;
3. **LIVELLO AVANZATO:** è il livello che un dipendente DCOD dovrebbe possedere su una serie di competenze in quanto ricopre un determinato ruolo e svolge specifiche attività correlate.

#### **Livello base**

Nella tabella seguente è riportata la percentuale di persone sul totale della DCOD, a regime saranno circa 300 unità, per le quali è opportuno un intervento formativo di LIVELLO BASE su una o più competenze, per le diverse aree.

AREA	Percentuale
Plan	85%
Build	70%
Run	65%
Enable	80%
Manage	80%

La formazione di questo livello dovrà concentrarsi sulle competenze di base e dovrà essere riferita alle nozioni fondamentali in relazione ai rispettivi temi, opportunamente individuati, in modo da garantire una conoscenza complessiva, coerente ed omogenea sulle diverse materie proprie della *Mission* della DCOD, lasciando gli approfondimenti specialistici ai livelli successivi.

#### **Livello intermedio**

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 per l'affidamento dei Servizi di formazione specialistica ICT per INAIL – ed. 2

Condizioni di fornitura



Per il LIVELLO INTERMEDIO, si prevede, per le diverse aree, una necessità di interventi formativi destinati a circa l'80% del personale complessivo.

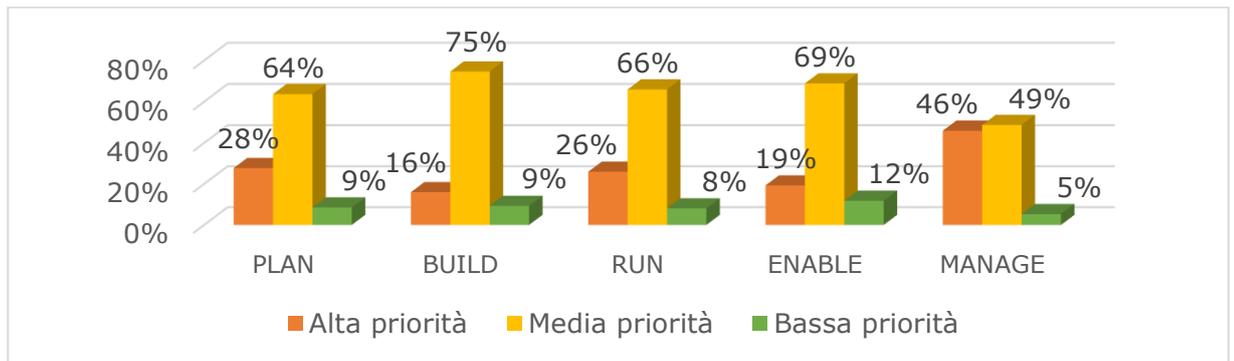
L'obiettivo è quello di trattare ad un livello di approfondimento maggiore rispetto al punto precedente le competenze relative alle attività di uno specifico ufficio/funzione della DCOD, per tutte le persone appartenenti all'ufficio, indipendentemente dallo specifico ruolo svolto.

AREA	Tematiche da approfondire	Note
<b>Plan</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Strategie, architetture e innovazione</li><li>• Pianificazione di prodotto e di servizio</li><li>• Sviluppo di un business plan</li><li>• Gestione dei livelli di servizio</li><li>• Progettazione di applicazioni software</li></ul>	Gli interventi formativi di approfondimento da prevedere devono considerare le specifiche funzioni svolte dai rispettivi uffici
<b>Build</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sviluppo di applicazioni,</li><li>• integrazione di componenti</li><li>• Testing e rilascio</li><li>• Ingegneria dei sistemi</li></ul>	Le competenze di quest'area riguardano principalmente uffici che governano le funzioni di sviluppo, test e conduzione.
<b>Run</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Erogazione del servizio</li><li>• Gestione dei sistemi</li><li>• Problem e incident management</li><li>• Supporto all'utenza e monitoraggio dei servizi</li><li>• Supporto alle modifiche/evoluzioni dei sistemi</li></ul>	Le competenze di quest'area riguardano principalmente uffici che gestiscono infrastrutture, operations e monitoraggio.
<b>Enable</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Acquisti IT</li><li>• Gestione dei contratti</li><li>• Definizione di Policy</li><li>• Formazione e sviluppo del personale</li><li>• Identificazione dei fabbisogni</li></ul>	Le competenze di quest'area riguardano principalmente uffici con funzioni di supporto ai servizi IT.
<b>Manage</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gestione dei progetti e del portafoglio progetti</li><li>• Gestione dei rischi</li><li>• Gestione delle relazioni</li><li>• Gestione e miglioramento dei processi</li><li>• Gestione della qualità ICT</li><li>• Gestione dei cambiamenti del business</li><li>• Gestione della sicurezza delle informazioni</li><li>• Governance dei sistemi informativi</li></ul>	Gli Interventi formativi di questa area riguardano tutti gli uffici, per le rispettive aree di competenza.

### Livello avanzato

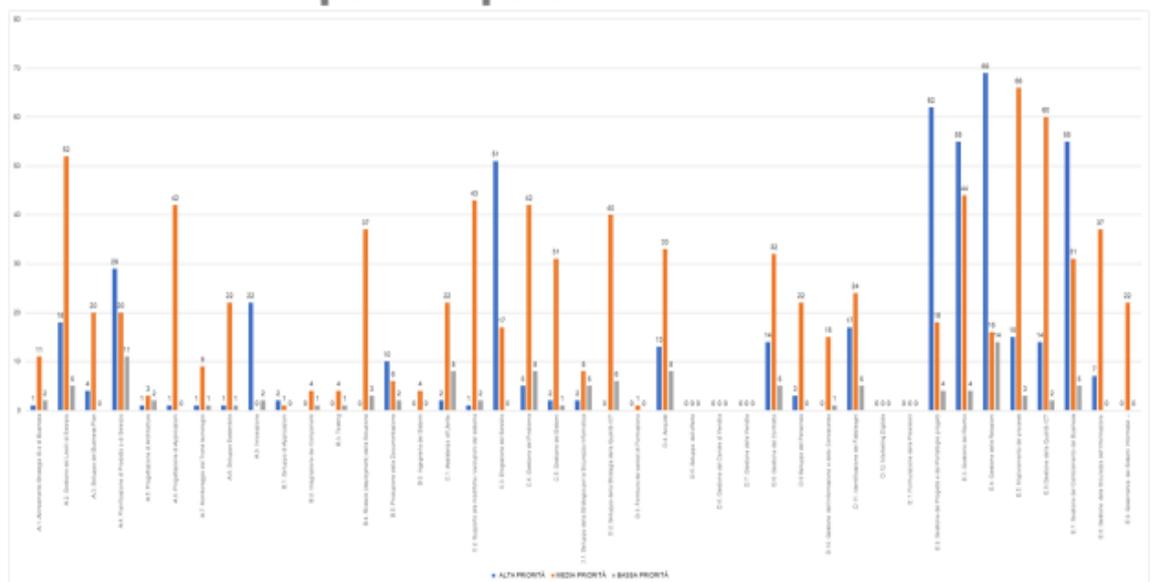
Per quanto riguarda il LIVELLO AVANZATO, essendo quest'ultimo relativo a competenze proprie del ruolo o dei ruoli che il singolo dipendente deve ricoprire, dovrà riguardare la quasi totalità del personale DCOD, con una formazione però puntuale sulla competenza richiesta rispetto ai ruoli e alle responsabilità assegnate. Di seguito è rappresentata un'ipotesi di distribuzione del personale DCOD per area e per livello di priorità, assunto che:

- **Bassa priorità** per la formazione: personale a cui si suggerisce formazione di consolidamento;
- **Media priorità** per la formazione: personale che deve effettuare formazione per i ruoli DCOD assegnati;
- **Alta priorità** per la formazione: personale che deve necessariamente effettuare formazione per i ruoli DCOD assegnati.



Nella figura sottostante si rappresentano le aree in cui, nel 2019, era utile intervenire differenziando la priorità del tipo di intervento in alta, media, bassa.

### Formazione per Competenza



Numero di persone che necessitano di formazione a livello di competenza

### 1.6 Oggetto della fornitura

Oggetto della fornitura è l'erogazione della formazione specialistica al personale della DCOD. I servizi individuabili sono relativi a:

1. Servizi per lo start-up della fornitura e di supporto organizzativo per tutta la durata della fornitura:
  - a. Rilevazione
  - b. Supporto organizzativo continuativo
2. Progettazione ed erogazione della formazione
  - a. Progettazione corsi e predisposizione del materiale
  - b. Iniziative di divulgazione di processi strategici



### c. Erogazione dei corsi

Per una descrizione dettagliata dei servizi e delle attività, dei diversi ambiti di intervento e di alcuni aspetti organizzativi rilevanti, si rimanda ai successivi paragrafi.

## 1.7 Destinatari della formazione

Complessivamente i destinatari dei progetti formativi saranno circa **300 persone**, nei diversi ruoli e competenze, come di seguito indicato:

- 220 persone della **DCOD**, oggi presenti, così distribuite:
  - 7 dirigenti
  - 117 funzionari con profilo informatico
  - 82 funzionari con profilo amministrativo
  - 14 risorse del settore ricerca
- a questi vanno aggiunti:
  - **43 funzionari informatici**, attualmente in servizio presso strutture territoriali;
  - **41 funzionari informatici**, di prossima assunzione in virtù del bando di concorso pubblicato in data 17/12/2019.

Rispetto al titolo di studio posseduto, la percentuale di laureati sul totale del personale è di circa il 35%.

## 1.8 Durata

La presente fornitura ha una durata di 24 (ventiquattro) mesi decorrenti dalla data di inizio attività definita all'interno del Piano di Lavoro Generale condiviso e accettato dall'Amministrazione.

## 1.9 Descrizione dei servizi

Nei paragrafi successivi, per ciascun servizio, sono dettagliate le principali attività da eseguire.

La condivisione delle esigenze formative, dei piani di lavoro, dei calendari formativi, delle specifiche attività e di aspetti decisionali importanti, dovranno essere concordati in specifici incontri con i responsabili della DCOD. Tali incontri, se non diversamente stabilito dalla DCOD, si svolgeranno presso la sede INAIL sita in Via Santuario Regina degli Apostoli, 33 - Roma o comunque in una sede nel comune di Roma.

### 1.9.1 Servizi per lo start-up della fornitura e di supporto organizzativo

In tale servizio si individuano due componenti:

- servizi per lo start-up della fornitura: insieme di attività come descritte nel par. 2.1 FASE 1.  
Si tratta di attività una tantum, da realizzare nei primi mesi di fornitura per consentire la predisposizione del "Piano di formazione di dettaglio" con il calendario



dei corsi, dettagliando con dovizia di particolari i percorsi formativi presenti nel “Progetto di formazione” proposto dall’aggiudicatario in fase di offerta tecnica.

A fronte di tutte le attività previste in FASE 1, dettagliate al par. 2.1, che vedono come momento conclusivo l’accettazione del “Piano di dettaglio della Formazione” da parte di INAIL, sarà corrisposto un importo una-tantum;

- supporto organizzativo: attività continuativa per il governo della fornitura da eseguire per tutta la durata del contratto, per la gestione di aspetti organizzativi, di segreteria didattica, di interventi di comunicazione verso i discenti, ecc. Per tale supporto, trattandosi di un’attività continuativa, sarà riconosciuto un canone fisso da corrispondere trimestralmente per tutta la durata della fornitura.

### **Servizi per lo Start-up - FASE 1**

Immediatamente dopo la stipula del contratto, sarà fissata una riunione di start-up in cui l’Amministrazione comunicherà al Fornitore tutte le informazioni necessarie per procedere con la FASE 1 (come descritta al par. **Errore. L’origine riferimento non è stata trovata.**2.1) e precisamente:

1. Gli aggiornamenti organizzativi degli uffici e del personale della DCOD, a cui rivolgere le attività formative;
2. Ulteriori dettagli sull’Assessment del 2019, raccolti in forma strutturata;
3. Indicazioni su particolari urgenze o necessità formative del personale, avviabili immediatamente e parallelizzabili rispetto all’esecuzione della Rilevazione iniziale e alla predisposizione del “Piano di dettaglio della Formazione”;

Nei tempi concordati con i responsabili della DCOD nell’incontro di start-up, comunque non oltre 60 giorni dalla data di tale incontro, il Fornitore dovrà avviare e portare a termine la prima attività della FASE 1, vale a dire la “Rilevazione delle esigenze formative del personale della DCOD”.

L’entità delle attività da eseguire con tale Rilevazione per individuare i gap formativi da colmare rispetto alla mappatura eseguita con l’Assessment del 2019, dipenderà da una serie di fattori oggi non prevedibili tra cui:

- formazione erogata fino a quel particolare momento e, pertanto, nuove competenze nel frattempo acquisite dal personale;
- stato di avanzamento del processo di trasformazione digitale in corso in DCOD e corrispondenti cambiamenti organizzativi e di processi interni.

La Rilevazione delle esigenze avviene con il coinvolgimento dei Dirigenti e dei Responsabili degli Uffici DCOD, che sono parte attiva nel processo di sviluppo delle competenze, tramite la compilazione di schede dei fabbisogni formativi costituite dai seguenti elementi minimi:

- ufficio;
- esigenza formativa;
- aspetti del contesto interno/esterno che fanno emergere le esigenze formative (normativa, modifiche organizzative, innovazioni tecnologiche, etc.);
- finalità dell’iniziativa formativa;
- descrizione dei macro-contenuti dell’iniziativa formativa;



- priorità;
- numero totale dei partecipanti previsto.

A rilevazione ultimata, dopo aver eseguito un confronto con la mappatura delle competenze precedente, si fisserà una riunione con i responsabili della DCOD per condividere i risultati, le proposte di corsi, evidenziando le aree in cui serve intervenire più incisivamente, gli obiettivi prefissati (seconda attività FASE 1) coerentemente con la “Mission” della Direzione e con le competenze necessarie al personale per svolgere le proprie funzioni. Una volta condiviso l’approccio, si definiranno le azioni successive per consentire al Fornitore di predisporre e consegnare, entro al massimo 30 giorni successivi, un Piano di dettaglio della Formazione (ultima attività FASE 1), con i calendari dei corsi, le risorse e gli Uffici coinvolti, ecc..

Di seguito vengono elencati in tabella, a titolo esemplificativo, gli ambiti di interesse per la DCOD, suscettibili di variazioni in corso di fornitura, su cui costruire il Piano di dettaglio della Formazione:

AMBITI TEMATICI	AREE, METODOLOGIE, PROCESSI, SOLUZIONI DI INTERESSE PER LA <u>DCOD</u>
<b>METODOLOGICO - TECNOLOGICO</b> (formazione finalizzata allo sviluppo e alla diffusione di competenze professionali metodologiche legate all'utilizzo di determinati prodotti, piattaforme o processi tecnologici ritenuti “core” per la DCOD)	<b>ITIL</b> <i>ITIL - Service Strategy (Strategia)</i> <i>ITIL - Service Design (Analisi e Progettazione)</i> <i>ITIL - Service Operation (Esercizio)</i> <i>ITIL - Service Transition (Realizzazione, Pre esercizio)</i> <i>ITIL - Continual Service Improvement (Miglioramento Continuo)</i>
	<b>Metodologie AGILI</b>
	<b>DevOps</b> (metodologie e strumenti per lo sviluppo di applicazioni, modalità di rilascio delle soluzioni, impatti organizzativi e revisione dei processi)
	<b>Architetture Cloud</b>
	<b>Piattaforme abilitanti (CIE, SPID, PAGOPA, ANPR ecc..)</b> previste da Agid e nel Piano Triennale
	<b>Gestione delle performance e della qualità ICT e controllo di gestione IT</b>
	<b>Internal Audit (ISO 19011:2018 )</b>
	<b>Software e System Testing (ISTQB, ecc.)</b>
	<b>Sicurezza IT, Privacy, GDPR</b>
	<b>INNOVATION</b> (formazione finalizzata alla diffusione della cultura dell'innovazione digitale e del pensiero strategico)
<b>IT Strategy e IT Governance</b>	
<b>Open innovation e tecnologie innovative/emergenti (AI, blockchain, IoT, RPA, ...)</b>	
<b>Data analytics e business intelligence</b>	



<b>PROJECT MANAGEMENT</b> (formazione finalizzata allo sviluppo e alla diffusione di competenze professionali di Project Management indirizzate soprattutto a RUP, DEC, Capi progetto).	<b>Corsi Prince2, PMI, PM Agile, ... (senza certificazioni)</b>
	<b>Corsi di approfondimento su tematiche di Pianificazione Acquisti, controllo BUDGET, stima interventi, controllo interventi, verifiche di conformità e collaudo</b>
	<b>Normativa di riferimento: Codice Appalti, linee guida ANAC</b>
<b>MODELLI ORGANIZZATIVI E DI PROCESSO</b> (formazione finalizzata allo sviluppo e alla diffusione di competenze professionali per la gestione ottimale degli inevitabili cambiamenti organizzativi e di processo a fronte della trasformazione digitale dei processi).	<b>Modelli organizzativi e di processo ottimali per DevOps, sistemi Applicativi in microservizi, architetture e piattaforme Cloud</b>
	<b>Change, BPR, BPM, Process Mining, ecc.</b>
	<b>Service oriented organization e Data-driven organization</b>
	<b>Sistemi di qualità: ISO 9001:2015</b>
<b>SOFT SKILLS</b> (formazione finalizzata allo sviluppo di capacità relative a tratti della personalità, ad attitudini, a stili di comunicazione e a tutte quelle doti empatiche ed espressive, che completano il concetto di professionalità ritenute indispensabili in ambienti di lavoro molto sfidanti)	<b>Omni-channel Customer Experience</b>
	<b>Gestione dello stress Flessibilità ed elasticità nell'affrontare situazioni complesse Capacità di pianificazione Organizzazione Comunicazione Spirito di iniziativa Problem solving Leadership Team-work altro</b>

Le iniziative formative oggetto del Piano di formazione saranno erogate e monitorate, in linea con le linee guida DCOD della formazione.

Tali iniziative formative, nel “Piano di dettaglio della Formazione” dovranno essere associabili a macro percorsi formativi proposti in fase di offerta tecnica; l’adeguamento dei percorsi formativi offerti in fase di offerta tecnica, inteso come modifica/sostituzione e per i quali il Fornitore ha acquisito punteggio utile al fine dell’aggiudicazione, non potrà essere maggiore del 20 % del numero complessivo di percorsi proposti.

La consuntivazione di tale servizio, da effettuarsi a corpo una tantum, potrà essere autorizzata solo dopo l’accettazione da parte del responsabile della DCOD del Piano di dettaglio della Formazione.

#### **Supporto organizzativo alla fornitura**

La componente di fornitura di “Servizi di start-up della fornitura e supporto organizzativo” prevede anche attività continuative di supporto quali:

---

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 per l’affidamento dei Servizi di formazione specialistica ICT per INAIL – ed. 2

Condizioni di fornitura



- la **Gestione della fornitura** con la predisposizione dopo l'incontro di start-up con l'Amministrazione del **Piano di Lavoro Generale e del Piano della Qualità** relativo alla fornitura. Una proposta di contenuti dei Piani indicati, dovranno essere descritti nell'offerta tecnica del Concorrente e saranno oggetto di valutazione da parte della Commissione giudicatrice secondo quanto verrà riportato nel Disciplinare di gara. Tutti i piani dovranno essere costantemente aggiornati e monitorati dal Fornitore.

Il Piano di lavoro Generale deve necessariamente prevedere come milestones la consegna dell'aggiornamento del Progetto di Formazione proposto in fase di offerta e del Piano di dettaglio della Formazione.

È importante prevedere nel Piano di lavoro Generale la consegna, almeno trimestrale, di un documento sullo stato di avanzamento e di consuntivo delle attività svolte.

- La **revisione periodica**, durante l'esecuzione del contratto, in modo proattivo e/o recependo le indicazioni dell'Amministrazione, **del Piano di dettaglio della Formazione** redatto in prima versione dopo la FASE 1;
- La predisposizione di un **Piano di Comunicazione**, da prevedere nel Piano di Lavoro Generale e oggetto di approvazione da parte dell'Amministrazione, per veicolare tutte le informazioni necessarie per la diffusione e la corretta realizzazione delle iniziative di formazione sia in fase iniziale che in corso di esecuzione. Il Concorrente dovrà predisporre una proposta di contenuti del Piano di comunicazione nell'offerta tecnica che saranno oggetto di valutazione da parte della Commissione giudicatrice secondo quanto riportato nel Disciplinare di gara.
- L'istituzione di una **Segreteria didattica** dedicata all'iniziativa per gestire tutte le fasi organizzative degli interventi formativi. Tra i compiti della Segreteria si devono prevedere:
  - La gestione di tutti i contatti necessari con i singoli partecipanti in modo bidirezionale.
  - L'assicurazione degli adempimenti relativi alla gestione operativa dei corsi, quali ad esempio: la creazione e l'aggiornamento degli elenchi dei partecipanti per ogni modulo/corso, la gestione del materiale didattico, la gestione della rilevazione delle presenze dei partecipanti, la raccolta dei feed-back e, più in generale, il presidio degli adempimenti relativi a ciascuna edizione del modulo/corso.
  - La risoluzione di eventuali criticità rilevate durante i corsi, al fine di assicurare la frequenza dei corsi a tutto il personale coinvolto.

Le attività di segreteria didattica, devono essere garantite nei giorni feriali dal lunedì al venerdì dalle 8:00 alle 18:00 attraverso almeno un canale telefonico e una casella di posta dedicate, e saranno svolte presso le sedi del Fornitore.

Tutte le informazioni in possesso della segreteria devono essere organizzate in modo strutturato, affinché siano fruibili anche dall'Amministrazione.

### **1.9.2 Progettazione ed erogazione della formazione**

Le principali attività previste in tale servizio sono relative a:

---

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 per l'affidamento dei Servizi di formazione specialistica ICT per INAIL – ed. 2

Condizioni di fornitura

17 di 30



- progettazione dei corsi e predisposizione del materiale didattico;
- erogazione dei corsi;
- adeguamenti in itinere, a fronte di particolari esigenze, del Piano di dettaglio della Formazione, successivi alla FASE 1;

### **Progettazione dei corsi e predisposizione del materiale didattico**

A prescindere dalla modalità di erogazione del corso, i contenuti dei corsi possono essere essenzialmente di due tipologie:

- corsi ad hoc, da creare per la DCOD e per i quali serve una fase di progettazione propedeutica;
- corsi predefiniti, su tematiche standard, per i quali non serve una fase di progettazione.

Per ogni edizione di corso ad hoc vanno pianificate, in accordo con la Committente, il numero di giornate necessarie per la progettazione del corso, tenuto conto che:

- i corsi ad hoc necessitano di una progettazione dedicata;
- i corsi a catalogo non necessitano di una progettazione ma, in alcuni casi, esclusivamente di una attività di adattamento del materiale didattico.

A tale riguardo, si prevede per l'intera fornitura un quantitativo di 200 giornate a consumo di figura professionale Designer di corso/esperto comunicazione (esperto anche nei contenuti).

Per ogni modulo/corso, sia esso ad hoc che a catalogo, deve essere fornito materiale didattico. Si presume che per i corsi a catalogo il materiale documentale, in formato digitale, sia già esistente e sia consegnato alla DCOD senza oneri aggiuntivi.

In ogni caso, i contenuti di tale materiale devono essere preventivamente condivisi con i responsabili della DCOD e consegnati, nella loro versione definitiva, almeno una settimana prima dell'inizio del corso per una verifica di conformità. La completezza dei contenuti di tale materiale è vincolante per dare avvio all'erogazione del corso.

La consegna del materiale didattico dovrà essere effettuata all'inizio di ogni modulo formativo a ciascun discente.

### **Erogazione dei corsi**

Il numero di giornate di corso da erogare complessivamente è di 300 GP.

Considerando la possibilità di ricorrere a più tipologie di corsi, in aule fisiche e virtuali, all'utilizzo di piattaforme e strumenti innovativi che consentano di creare anche classi con numerosi discenti, come riportato in tabella a mero titolo esemplificativo, si stima di poter assicurare 5 giorni di formazione media annua ai 300 utenti discenti della DCOD, per i due anni di durata del contratto (massimale di 3000 Giornate):



Tipologia di formazione					
	Sessioni in aula (fisica e virtuale)	E-learning	Sessioni one to one	Sessioni team building	
<b>Percentuale ipotizzata per tipologia corso</b>	<b>55%</b>	<b>25%</b>	<b>5%</b>	<b>15%</b>	100%
Numero complessivo giornate di formazione per utente/tipologia corso	1650	750	150	450	3000
Numero discenti medi per tipologia corso	15	85	1	15	
Quantità di giornate/corso	110	9	150	30	<b>299</b>

Si precisa che tutti i valori inseriti in tabella devono essere considerati indicativi e possono essere oggetto di proposte diverse e migliorative in fase di offerta e suscettibili di cambiamenti da parte dell'Amministrazione in corso di esecuzione. Di fatto non si pongono limiti alle tipologie di corsi proponibili e, a titolo meramente esemplificativo, si indicano:

- Interventi formativi in aula (fisica o virtuale) per sviluppare competenze tecnico - professionali finalizzate anche alla riconversione professionale a sostegno di modifiche organizzative;
- Corsi a catalogo, già strutturati e da non creare ad hoc, su tematiche specialistiche standard (metodologie di sviluppo, privacy, normativa di settore, ecc.); per tali corsi il costo per la DCOD corrisponderà al costo del docente moltiplicato per il numero di giornate di durata del corso;
- Workshop formativi e corsi Webinar, su tematiche specialistiche come ad esempio temi sull'innovazione digitale.

Il numero di corsi pari a 299 in tabella, per semplificare conteggi è stato arrotondato a 300.

Considerando la velocità di innovazione in tema di piattaforme di formazione a distanza, si lascia facoltà al Fornitore di proporre tipologie diverse di erogazione di corso, prevedendo anche l'accesso a piattaforme on-line.

L'Amministrazione ha a disposizione infrastrutture con cui erogare corsi ad-hoc in aule virtuali, ad esempio TEAMS di Office365, ma non pone vincoli sul possibile utilizzo di piattaforme messe a disposizione del Fornitore e descritte in offerta tecnica, purché siano di immediato utilizzo e non prevedano oneri aggiuntivi per la DCOD.

Ogni percorso formativo deve prevedere una fase finale di valutazione dell'efficacia dell'iniziativa formativa. Si richiede di descrivere la metodologia e gli strumenti con cui si intende realizzare tale obiettivo nell'offerta tecnica e saranno oggetto di valutazione da parte della Commissione giudicatrice secondo quanto riportato nel Disciplinare di gara.

Non si esclude che la proposta metodologica per la "misurazione dell'impatto della formazione", possa prevedere momenti ulteriori di valutazione/misurazione, ad esempio al termine di ciascun modulo in cui è articolato il percorso formativo.



Il Fornitore deve assicurare il miglior team di docenti per l'erogazione efficace di ciascun corso.

Pertanto, indipendentemente dal tipo o livello di corso (base, intermedio, avanzato) si dovrà costituire la squadra di docenti, uno o più docenti a seconda dei casi, messi a disposizione dal Fornitore, che abbiano le competenze adeguate, sia da un punto di vista teorico che pratico, per lo specifico corso. A tal fine, sono stati individuati diversi profili professionali di Docente: Docente Tecnico, Docente Funzionario, Docente Universitario/Dirigente.

Nel Piano di Dettaglio della Formazione dovranno essere indicati i docenti, con riferimento ai diversi profili professionali disponibili, utilizzati per ogni corso secondo la ripartizione sopra indicata, e concordati con l'Amministrazione.

I casi di sostituzione e/o modifica dei docenti, saranno gestiti tramite gli adeguamenti del Piano di dettaglio come di seguito riportato.

Il Docente dovrà garantire le attività didattiche per ogni singolo modulo formativo sulla base del programma/contenuto e del materiale del corso approvato dalla DCOD.

Il Docente dovrà anche assicurare l'attestazione dell'elenco dei partecipanti al corso e interagire con la "Segreteria Didattica" per tutte le problematiche inerenti all'organizzazione dell'intervento formativo ed alla rendicontazione delle attività. L'elenco dei partecipanti al singolo modulo formativo deve essere consegnata ai responsabili della DCOD.

### **Iniziativa di divulgazione di processi strategici**

In modo complementare alla formazione, si potrebbero manifestare, in corso di esecuzione, delle particolari esigenze di divulgazione di novità su determinati processi. In questi casi si richiede al Fornitore di mettere a disposizione risorse qualificate per individuare e predisporre iniziative efficaci di comunicazione e/o formazione, ad esempio creando un evento che prevede un intervento del Responsabile della DCOD, con l'obiettivo di diffondere la conoscenza, condividere documenti, istruzioni operative e, in generale, massimizzare la conoscenza del processo e il coinvolgimento del personale.

Le iniziative da intraprendere e le modalità con cui procedere saranno di volta in volta individuate e concordate con i responsabili della DCOD tra quelle ritenute più idonee (ad es: addestramento, affiancamento, interviste, BLOG, ecc.).

### **1.9.3 Servizi aggiuntivi (eventuali)**

Il Fornitore potrà, in sede di offerta tecnica, prevedere servizi aggiuntivi complementari rispetto ai servizi base della fornitura, a completamento della soluzione proposta.

Tali servizi aggiuntivi, descritti sia in termini di interventi/attività che di risorse impiegate, saranno oggetto di valutazione della Commissione giudicatrice secondo quanto riportato nel Disciplinare di gara.

## **1.10 Profili professionali e composizione dei gruppi di lavoro**



### 1.10.1 Profili professionali

Per la descrizione dei profili professionali, le esperienze richieste e i requisiti minimi si rimanda all'Appendice 1 - "Profili professionali".

### 1.10.2 Composizione del gruppo di lavoro supporto organizzativo

Il Canone mensile relativo alla attività di supporto organizzativo è stato calcolato tenendo presente il seguente numero di giornate complessive e relativo mix professionale per tutta la durata della fornitura:

	Figura professionale	Q.tà	Mix
Segreteria didattica	Operatore	220	60%
Gestione fornitura	CP	100	27%
Comunicazione	Designer	50	13%

## 1.11 Dimensionamento della fornitura

Si riporta di seguito il dimensionamento massimo della fornitura.

Servizio	Componenti	Modalità remunerazione	Attività	Figura	q.tà
1. Servizi di start-up e supporto organizzativo	1.1 Rilevazione	una tantum	Capo Progetto - Governo e predisposizione piano di dettaglio della Formazione con calendario corsi e formazione classi	CP	30
			Impegno per progettazione e realizzazione assessment	Designer	60
			Impegno per elaborazione dati di rilevazione e sintesi esito	Designer	30
			Totale giornate		120
	1.2 Supporto organizzativo continuativo	canone mensile	Segreteria didattica	Operatore	220
			Gestione fornitura	CP	100
			Comunicazione	Designer	50
2. Progettazione ed erogazione della formazione	2.1 Progettazione corsi e predisposizione del materiale	gg/pp a consumo	Progettazione corsi e predisposizione materiale	Designer	200
			Iniziative di divulgazione di processi strategici	CP	50
		gg/docente	<b>Corsi base (50 gg/ docente)</b>		
			Impegno previsto Docente A	A	20

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 per l'affidamento dei Servizi di formazione specialistica ICT per INAIL – ed. 2

Condizioni di fornitura



2.3. Erogazione dei corsi	Impegno previsto Docente B	B	30
	Impegno previsto Docente C	C	0
	<b>Corsi intermedi (150 gg/docente)</b>		
	Impegno previsto Docente A	A	50
	Impegno previsto Docente B	B	70
	Impegno previsto Docente C	C	30
	<b>Corsi avanzati (100 gg/docente)</b>		
	Impegno previsto Docente A	A	20
	Impegno previsto Docente B	B	40
	Impegno previsto Docente C	C	40



## 2 MODALITA' DI EROGAZIONE DELLA FORNITURA

Si descrivono di seguito le principali FASI in cui si prevede possano articolarsi i principali servizi previsti nella Fornitura, le modalità di pianificazione e rendicontazione e i principali vincoli temporali.

### 2.1 FASE 1

Da avviare immediatamente in una riunione di start-up con DCOD dopo la stipula del contratto, per programmare sequenzialmente gli interventi seguenti:

1. l'organizzazione e l'esecuzione di una rilevazione iniziale delle competenze del personale. Tale rilevazione deve essere completata nei tempi concordati con la DCOD nell'incontro di start-up e comunque non oltre 60 giorni dalla data di tale incontro;
2. l'individuazione dei gap formativi da colmare rispetto alla mappatura del 2019;
3. l'adeguamento del progetto di formazione presentato in fase di offerta tecnica, con l'aggiornamento dei percorsi formativi e l'individuazione dei corsi da erogare per tutto il personale;
4. la predisposizione del Piano di dettaglio della Formazione, in condivisione con la DCOD, entro al massimo 30 giorni successivi alla data fine della rilevazione, con il calendario dei corsi e l'organizzazione puntuale delle classi per i primi 6 mesi della fornitura e, con un dettaglio minore, per tutta la durata della fornitura. Il Piano sarà periodicamente aggiornato in modo da riuscire a programmare tutti gli interventi formativi per il personale nell'arco di durata della fornitura.

Nella predisposizione del calendario dei corsi occorre evitare di creare problemi all'operatività degli uffici coinvolgendo il personale dello stesso ufficio per troppi giorni e tener presente esigenze o vincoli rappresentati e comunicati dal personale (ferie, assenze programmate, particolari esigenze lavorative, etc.). In generale il piano va redatto coinvolgendo i responsabili della DCOD per definire l'agenda dei corsi, le date, ecc. ed evitare successivi ricicli.

Considerando le suddette prescrizioni, le modalità di formazione delle classi e di gestione di eventuali recuperi dovuti ad assenze programmate o non programmate dei discenti, dovranno essere descritte nell'offerta tecnica del Concorrente e saranno oggetto di valutazione da parte della Commissione giudicatrice secondo quanto sarà riportato nel Disciplinare di gara.

Nella predisposizione del Piano di dettaglio della formazione si dovranno considerare eventuali vincoli o richieste specifiche rappresentate dai referenti della DCOD su, ad esempio, eventuali periodi di sospensione dell'erogazione della formazione (es. periodi di vacanze).



Il Piano di dettaglio della formazione sarà oggetto di approvazione/accettazione da parte della DCOD.

## 2.2 FASE 2

Tale Fase 2 corrisponde alle attività a regime ed è caratterizzata soprattutto dalla progettazione ed erogazione dei corsi programmati nel Piano di dettaglio della Formazione.

In tale Fase sono previste attività di: progettazione, erogazione e valutazione dei corsi. Inoltre, il Piano di dettaglio della Formazione, presentato al termine della FASE 1, andrà costantemente verificato e aggiornato, in fase di esecuzione contrattuale, in base alle esigenze della DCOD e ai feedback dei corsi già erogati.

Si precisa che, essendo estremamente dinamico il processo di trasformazione digitale in atto in DCOD, con cambiamenti di carattere tecnologico ed organizzativo, è probabile che gli interventi di aggiornamento del Piano possano essere richiesti con una certa frequenza per esigenze oggi non prevedibili.

## 2.3 Pianificazione e consuntivazione

Sulla base delle informazioni acquisite la Società predisporrà, di concerto con DCOD, un Piano di Lavoro, che dovrà mantenere aggiornato, nei tempi e nei modi previsti nel presente documento (paragrafo 2.4 “Vincoli temporali”), per consentire il costante monitoraggio delle attività.

Il Piano di Lavoro dovrà essere strutturato in modo da riportare:

- la pianificazione (tempificazione e descrizione delle attività previste con indicazione dei referenti di ambito di attività coinvolti e dei nominativi delle risorse coinvolte sulle attività);
- consuntivo attività in termini di:
  - stato di avanzamento delle attività;
  - rendiconto risorse (nominativi delle risorse coinvolte sulle singole attività e relativi giorni uomo di impegno sulle attività)
  - eventuali vincoli e criticità.

Il Piano di Lavoro potrà essere soggetto a modifiche e ripianificazioni, secondo le esigenze di INAIL o dei vincoli e delle criticità che emergeranno nel corso dell’esecuzione del contratto.

Entro le date di scadenza previste dal Piano di Lavoro, la Società dovrà provvedere alla consegna degli output delle attività secondo le modalità di comunicazione concordate, affinché la DCOD ne dia approvazione formale.

La sezione *Consuntivo attività* dovrà essere aggiornata in coerenza con il Piano di Lavoro, fornendo tempestivamente indicazioni sulle attività concluse ed in corso, esplicitandone la percentuale di avanzamento, descrivendo eventuali criticità/ritardi e le relative azioni di recupero.



La Società dovrà rendicontare gli incontri e le giornate (o frazioni) erogati nel corso del periodo di riferimento ed i nominativi delle risorse coinvolti sulle attività con il relativo impegno in termini di giorni uomo erogati. Il rendiconto risorse deve essere sempre presentato per consentire la verifica del mix delle figure professionali operanti sui servizi.

Le modalità con cui procedere alla pianificazione e alla rendicontazione delle attività saranno definite con la DCOD a inizio contratto. Il Fornitore sarà obbligato, qualora la DCOD lo richieda, all'utilizzo di specifica modulistica standard ad hoc e/o di strumenti di Project Portfolio Management (PPM) in dotazione presso l'INAIL.

I servizi di start-up erogati una tantum sono da considerarsi come attività a corpo.

Il supporto specialistico è un servizio erogato in modalità continuativa con fatturazione trimestrale posticipata dei relativi canoni mensili maturati.

I servizi erogati a consumo prevedono una regolamentazione per singolo servizio oggetto di fornitura.

## 2.4 Vincoli temporali

Di seguito, in forma tabellare, vengono rappresentati i vincoli temporali previsti per la consegna dei prodotti di contratto, evidenziando i giorni entro cui devono essere consegnati i suddetti prodotti a partire da una determinata data/evento.

Prodotto	Evento	Giorni dall'evento	Note
Nomina Responsabile del Contratto	contestualmente alla documentazione propedeutica alla	N.A	
Nomina del Capo progetto	Stipula contratto	7 giorni solari	

Prodotto	Evento	Giorni dall'evento	Note
Verbale di avvio attività	Stipula contratto	10 giorni solari	Sarà prodotto in sede di riunione di avvio attività
Piano di dettaglio della Formazione iniziale (adeguando Progetto di Formazione presentato in offerta)	Stipula contratto	60 giorni lavorativi	La DCOD può definire un diverso temine, visto che tale piano iniziale deve tener conto dei risultati della Rilevazione iniziale
Piano di dettaglio della Formazione (aggiornamento periodico)	Richiesta della DCOD	10 giorni solari	

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 per l'affidamento dei Servizi di formazione specialistica ICT per INAIL – ed. 2

Condizioni di fornitura



Piano della Qualità della fornitura	Riunione di avvio	10 giorni lavorativi	
Piano di lavoro Generale (iniziale) comprensivo del Piano di Comunicazione iniziale	Riunione di avvio	10 giorni lavorativi	
Piano di lavoro (aggiornamento periodico)	Fine mese di riferimento	5 giorni lavorativi	
Approvazione Piano di lavoro da parte della committente	Ricezione Piano	5 giorni lavorativi	
Revisione Piano di lavoro in caso di dissenso della committente	Comunicazione dissenso/mancata accettazione	3 giorni lavorativi	
Rapporto Indicatori di qualità della fornitura	Fine del trimestre di riferimento	5 giorni lavorativi	

Vincoli temporali relativi all'inserimento e sostituzione delle risorse professionali

Adempimento	Evento	Giorni dall'evento	Note
Consegna CV risorse impiegate/da impiegare	Stipula del contratto	Alla stipula	CV dei referenti e non
Consegna nuovo CV e messa a disposizione di una nuova risorsa	Dalla comunicazione di Non accettazione/dalla richiesta di sostituzione da parte del committente	7 giorni solari	
Consegna nuovo CV in caso di sostituzione risorsa richiesta	Prima dell'effettiva sostituzione	Almeno 20 giorni solari*	Il CV deve essere allegato alla comunicazione di richiesta sostituzione.

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 per l'affidamento dei Servizi di formazione specialistica ICT per INAIL – ed. 2

Condizioni di fornitura



Adempimento	Evento	Giorni dall'evento	Note
Disponibilità della risorsa per un colloquio	Dalla richiesta	3 giorni lavorativi	Colloquio presso la sede INAIL
Valutazione idoneità	Dalla ricezione CV e/o da colloquio effettuato	10 giorni lavorativi	
Nuova proposta CV	Valutazione negativa idoneità da parte della committente	5 giorni lavorativi	
Inserimento della risorsa dalla data di accettazione del CV	Dall'accettazione della risorsa	7 giorni solari	



### **3. GOVERNO DELLA FORNITURA**

#### **3.1 Documentazione prodotta e modalità di approvazione**

Entro le date di scadenza previste dal Piano di Lavoro, il Fornitore dovrà provvedere alla consegna degli output delle attività secondo le modalità di comunicazione che verranno concordate con DCOD, affinché se ne dia approvazione formale.

Nel caso in cui DCOD formalizzi rilievi e/o osservazioni, a fronte dei quali occorra apportare variazioni di contenuto, gli output di fase dovranno essere riconsegnati entro la data indicata da DCOD. Il fornitore dovrà aggiornare i documenti assoggettati a rilievi e/o mancata approvazione senza alcun onere aggiuntivo per INAIL.

Tutti i prodotti consegnati su supporti ottici o in via telematica dovranno essere esenti da virus. INAIL si riserva di verificare l'assenza di virus secondo le modalità e gli strumenti che riterrà più opportuni.

La Società non potrà utilizzare, a nessun titolo, la documentazione fornita dalla DCOD o quanto realizzato per il servizio, al di fuori delle attività oggetto dell'incarico affidato.

#### **3.2 Piano della Qualità**

Entro 10 (dieci) giorni lavorativi dalla data di start up, il Fornitore si obbliga a consegnare il Piano della Qualità della fornitura.

Il Piano della Qualità, redatto dal Fornitore sulla base del proprio manuale di qualità e recependo le proposte descritte in fase di offerta tecnica, definisce le caratteristiche qualitative cui deve sottostare l'intera fornitura e costituisce il riferimento per le attività di verifica e validazione svolte dal Fornitore all'interno dei propri gruppi di lavoro.

Il Piano della Qualità dovrà essere sottoposto ad approvazione da parte dell'Istituto. In caso di mancata approvazione, l'Istituto comunicherà all'Impresa i motivi del dissenso, quest'ultima si obbliga entro 5 (cinque) giorni lavorativi dalla comunicazione a recepire i rilievi e a consegnarlo all'Istituto.

Il Piano della qualità dovrà inoltre essere aggiornato a seguito di significativi cambiamenti di contesto in corso d'opera, o comunque su richiesta del referente dell'Istituto, ogni qualvolta lo reputi opportuno.

In relazione alla prima consegna del Piano della Qualità, INAIL si riserva di indicare al Fornitore il sottoinsieme di template da utilizzare nell'ambito del contratto per i prodotti della fornitura; ove non disponibile sarà il Fornitore stesso a presentare una proposta dello standard da utilizzare.

L'insieme degli indicatori di qualità della fornitura, come nucleo base di riferimento, sono indicati nell'Appendice 2; nel caso in cui il Fornitore produca, in sede di offerta, valori soglia migliorativi o nuovi indicatori, tale nuovo profilo di qualità sarà assunto come base di riferimento per il Piano della Qualità.



### 3.3 Piano di Lavoro

Il Fornitore dovrà predisporre e mantenere costantemente aggiornato un Piano di Lavoro Generale, redatto recependo le proposte effettuate in fase di offerta tecnica, deve contenere attività, tempi e impegno, per l'erogazione dei diversi servizi previsti nella fornitura.

Il Fornitore è tenuto a comunicare proattivamente e con la massima tempestività qualsiasi criticità, ritardo o impedimento che determini modifiche rispetto al piano concordato e ad inviare a INAIL una richiesta di ripianificazione delle attività con relativo piano di lavoro aggiornato. L'esito della richiesta di ripianificazione verrà formalizzato sotto forma di verbale e nel caso di accettazione il Fornitore dovrà riconsegnare il piano di lavoro aggiornato. Per quanto riguarda i vincoli temporali da rispettare per la consegna iniziale e i successivi aggiornamenti, si rimanda al paragrafo specifico.

I Piani di Lavoro e le relative modifiche, come formalizzate nei verbali, certificano ai fini contrattuali gli obblighi formalmente assunti dal Fornitore, e accettati da INAIL, su stime e tempi di esecuzione delle attività e sulle relative date di consegna dei prodotti (scadenze).

### 3.4 Rapporto Indicatori di qualità di fornitura

Trimestralmente, entro 5 giorni lavorativi dalla fine del trimestre di riferimento, in ottemperanza di quanto previsto nel Piano di Qualità, deve essere prodotto e/o aggiornato il documento Rapporto Indicatori di Qualità della Fornitura, che dovrà essere consegnato, in forma incrementale, al termine di ciascuna fase per la quale ne è prevista la consegna.

Il Rapporto Indicatori di Qualità della Fornitura dovrà essere redatto dal Fornitore sulla base degli indicatori di qualità riportati nel Piano della Qualità Generale e costituirà il riferimento per la valutazione del rispetto dei requisiti di qualità al fine dell'applicazione dei rilievi/penali.

I rapporti sugli indicatori di qualità non sono soggetti ad approvazione; tuttavia qualora siano riscontrate anomalie si procederà all'emissione di un rilievo sulla fornitura. La nuova versione del rapporto dovrà essere consegnata entro 5 giorni lavorativi dalla data di emissione della lettera di rilievo.

### 4.1 Verifiche di conformità

Il Fornitore si impegna a utilizzare gli strumenti di Project Portfolio Management (PPM) in dotazione presso l'INAIL per pianificare e consuntivare le attività, giorni ed ore di supporto erogate, secondo le modalità comunicate dall'Istituto stesso.

La verifica di conformità è finalizzata al controllo della corrispondenza dei requisiti definiti con la DCOD, in termini di qualità dei servizi e/o dei prodotti consegnati, con quanto oggetto di verifica.



Le verifiche di conformità saranno effettuate in corrispondenza delle attività/fasi che prevedono un esito di pagamento, entro 20 giorni dalla data di conclusione dell'attività in oggetto. Tale attività viene tracciata nel sistema di PPM adottato da INAIL.

I prodotti di output, se presentano anomalie, non saranno accettati fino a che tutte le anomalie non saranno rimosse e, conseguentemente, non potrà considerarsi conclusa e l'attività che prevede il prodotto verificato quale output.

Eventuali anomalie riscontrate saranno segnalate sul Piano di Lavoro; il Fornitore provvederà a rimuovere le anomalie segnalate intervenendo senza oneri aggiuntivi per l'Istituto, entro 3 giorni dalla verifica, se non diversamente indicato.

Solo a valle della positiva verifica di conformità, l'Istituto procederà alla fatturazione.

## **4.2 Azioni contrattuali**

### **4.2.1 Indicatori di qualità**

Nell'appendice "Indicatori di qualità", sono descritti gli specifici indicatori di prestazione applicabili alla fornitura cui è legata l'applicazione di penali.

Il rapporto indicatori di qualità della fornitura, contenente le rilevazioni del periodo di riferimento, dovrà essere prodotto nei tempi e nei modi previsti nel presente documento (cfr. il paragrafo 2.4 "Vincoli temporali").

### **4.2.2 Penali**

Il mancato rispetto degli adempimenti in precedenza previsti potrà comportare l'applicazione di penali, così come previsto dal Contratto.