

GARA A PROCEDURA APERTA AI SENSI DEL D.LGS. 50/2016 E S.M.I., PER L’AFFIDAMENTO DEI SERVIZI DI ADVISORY CONTABILE PER LE REGIONI SOTTOPOSTE AI PIANI DI RIENTRO – QUARTA EDIZIONE – ID 2530

CONDIZIONI DI FORNITURA

INDICE

1	PREMESSA	3
2	OGGETTO DELL’AFFIDAMENTO	3
2.1	Dimensioni e durata dell’affidamento	4
2.2	Advisory contabile.....	4
2.2.1	Aspetti relativi al miglioramento contabile, anche in applicazione delle disposizioni recate dal decreto legislativo n. 118/2011, dal DM 17 settembre 2012 (pubblicato nella G.U. n. 238 dell’11 ottobre 2012), dal DM 1° marzo 2013 (pubblicato nella G.U. n. 72 del 26 marzo 2013), nonché da ulteriori atti normativi che dovessero intervenire in materia contabile	4
2.2.2	Aspetti relativi al controllo della gestione del Piano	6
2.3	Formazione della struttura amministrativa regionale	7
2.3.1	Formazione del personale.....	7
2.3.2	Implementazione di un modello di governo degli enti del SSR da parte della struttura amministrativa regionale	8
3	ESECUZIONE DELL’AFFIDAMENTO	9
3.1	Profili e gruppo di lavoro	9
3.1.1	Capo progetto.....	9
3.1.2	Consulente Senior	9
3.1.3	Consulente Junior	10
4	TRASFERTE E LUOGHI DI LAVORO	10

1 PREMESSA

Il presente documento definisce le caratteristiche tecniche e i requisiti per l'affidamento dei servizi di advisory contabile per le Regioni sottoposte ai Piani di rientro - ai sensi dell'articolo 1, comma 180, della legge n. 311/2004, dell'articolo 2, comma 88, della legge n. 191/2009, dell'articolo 15, comma 20, del decreto Legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135 - che, al fine di conseguire il raggiungimento degli obiettivi di risanamento dei conti, riorganizzazione e riqualificazione dei servizi sanitari regionali interessati, richiedono la presenza di un Advisor.

Le Regioni sottoposte ai Piani di rientro sono le seguenti: Lazio, Campania, Calabria, Sicilia, Abruzzo e Molise. Delle Regioni sottoposte ai Piani di rientro risultano commissariate: Molise e Calabria.

2 OGGETTO DELL'AFFIDAMENTO

L'oggetto dell'affidamento consiste nella prestazione di servizi professionali diretti a supportare le sei Regioni individuate nelle attività connesse al raggiungimento degli obiettivi di risanamento dei conti, riorganizzazione e riqualificazione dei Servizi Sanitari Regionali interessati, come previsti dai Piani di rientro, ovvero dai programmi operativi di prosecuzione dei medesimi Piani (d'ora in poi "Piani di rientro"), nelle seguenti macroaree di intervento:

1. Advisory contabile:
 - 1.1. aspetti relativi al miglioramento contabile, anche in applicazione delle disposizioni recate dal decreto legislativo n. 118/2011, dal DM 17 settembre 2012 (pubblicato nella G.U. n. 238 dell'11 ottobre 2012), dal DM 1° marzo 2013 (pubblicato nella G.U. n. 72 del 26 marzo 2013), nonché da ulteriori atti normativi che dovessero intervenire in materia contabile;
 - 1.2. aspetti relativi al controllo della gestione del Piano;
2. Advisory per la formazione del personale:
 - 2.1 formazione del personale (dirigente e non dirigente) della struttura amministrativa regionale;
 - 2.2 implementazione di un modello di governo degli enti del Servizio Sanitario Regionale da parte della struttura amministrativa regionale.

La procedura è suddivisa nei seguenti due lotti territoriali:

LOTTO
Lotto 1: Lazio, Campania, Calabria, Sicilia
Lotto 2: Abruzzo, Molise

Fermo restando quanto sarà meglio dettagliato nella documentazione di gara, all'Advisor sarà richiesto di:

- supportare la Regione nell'identificazione di alternative e/o metodi di lavoro, nella progettazione di soluzioni organizzative e gestionali da applicare uniformemente agli enti del Servizio Sanitario Regionale (SSR), al fine di consentire il corretto sviluppo delle azioni del Piano di rientro da parte delle stesse Regioni, attraverso il coordinamento e l'integrazione delle funzioni di programmazione, attuazione e controllo e dei correlati procedimenti amministrativi, gestionali e contabili del SSR, sia a livello di Regione, sia a livello di singoli enti;
- accompagnare la Regione ai Tavoli di verifica e alle eventuali riunioni, presso i Ministeri affiancanti (Ministero dell'Economia e delle Finanze, Ministero della Salute), funzionali al monitoraggio del Piano di rientro e degli adempimenti regionali, al fine di consentire ai Ministeri affiancanti e ai Tavoli di verifica di svolgere in modo

corretto la propria funzione di verifica dello stato dei conti e di andamento dei Piani di rientro.

- garantire l'omogeneità della documentazione prodotta in termini di metodologia di calcolo adottata per ciascuna Regione e relativa rappresentazione. Al riguardo, considerata la ripartizione dell'affidamento in due Lotti territoriali ai Fornitori aggiudicatari è richiesta l'interlocuzione costante tra loro per l'intera durata del contratto al fine di garantire l'allineamento di eventuali modifiche intervenute nei singoli contesti regionali in relazione agli standard documentali a supporto anche delle attività di verifica e di monitoraggio svolte dai Ministeri affiancanti.

2.1 Dimensioni e durata dell'affidamento

L'affidamento, articolato in due lotti, avrà una durata di 36 (trentasei) mesi dalla data di stipula dei singoli Contratti.

Fermo restando che il puntuale dimensionamento delle attività potrà essere determinato solo in fase di predisposizione del Piano di lavoro della fornitura di ogni Regione, si stima un impegno globale pari a 40.083 giorni/uomo, così suddiviso tra i due lotti:

PROFILO	DIMENSIONAMENTO ATTIVITÀ (GG/UOMO) PER 36 MESI					
	LOTTO 1: Lazio, Campania, Calabria, Sicilia				LOTTO 2: Abruzzo e Molise	
	Lazio	Campania	Calabria	Sicilia	Abruzzo	Molise
Capo Progetto	620	723	612	470	284	804
Consulente Senior	2.464	3.425	3.624	2.691	1378	3.224
Consulente Junior	3.076	3.981	3.720	3.339	1620	4.028
	6.160	8.129	7.956	6.500	3.282	8.056
TOTALE	28.745				11.338	

2.2 Advisory contabile

2.2.1 Aspetti relativi al miglioramento contabile, anche in applicazione delle disposizioni recate dal decreto legislativo n. 118/2011, dal DM 17 settembre 2012 (pubblicato nella G.U. n. 238 dell'11 ottobre 2012), dal DM 1° marzo 2013 (pubblicato nella G.U. n. 72 del 26 marzo 2013), nonché da ulteriori atti normativi che dovessero intervenire in materia contabile

L'Advisor dovrà supportare le Regioni/Strutture commissariali a strutturare il processo di produzione e di analisi delle informazioni contabili del SSR, correttamente integrate con i dati gestionali e relativi alla produzione sanitaria.

Le principali attività sulle quali dovrà intervenire l'azione di supporto dell'Advisor riguarderanno a titolo esemplificativo, ma non esaustivo, i seguenti ambiti:

1) linee guida/direttive/manuali operativi:

- il supporto nella predisposizione e nell'aggiornamento, da parte della Regione/Struttura commissariale, di linee guida e/o direttive e/o manuali operativi aventi ad oggetto le procedure contabili, le procedure di revisione e le procedure di consolidamento dei conti;
- il supporto nella verifica del recepimento da parte degli enti delle linee guida e/o direttive e/o manuali operativi predisposti dalle Regioni/Strutture commissariali;

2) implementazione e verifica in singoli enti:

- il supporto nella verifica periodica (almeno trimestrale), in funzione delle priorità di approfondimento emerse in sede di verifica periodica dei conti, della correttezza delle procedure contabili seguite dai singoli enti;
- il supporto alle Regioni/Strutture commissariali nella funzione di monitoraggio delle attività di chiusura dei bilanci da parte dei singoli enti;
- il supporto alla verifica e quantificazione del debito e conseguenti sistemazioni contabili;
- il supporto nelle attività di riscontro (infrannuale e annuale) fra i valori dichiarati dagli enti nei modelli ministeriali CE ed SP e quanto rilevato nella contabilità degli enti;

3) Gestione Sanitaria Accentrata (GSA):

- l'affiancamento nel processo di formalizzazione ed analisi dei documenti contabili/prospetti economici relativi alla GSA presso le Regioni e di verifica della corretta contabilizzazione degli eventi a livello di medesima GSA;
- il supporto alle Regioni/Strutture commissariali nell'applicazione del metodo, delle regole e delle procedure di consolidamento dei bilanci degli enti sanitari, con valutazione dei macro requisiti funzionali per l'assestamento, l'aggregazione e la predisposizione del Conto consolidato regionale della Sanità;
- il supporto nell'attività di raccordo dei flussi finanziari dei bilanci regionali con le risultanze degli enti del SSR e della GSA, anche con riferimento all'adempimento di cui all'articolo 3, comma 7, del decreto legge 8 aprile 2013, n. 35;

4) raccordo con i modelli ministeriali:

- il supporto all'applicazione delle procedure di integrazione fra i modelli ministeriali CE ed SP ed i bilanci sanitari regionali;
- il supporto all'applicazione delle procedure volte a garantire la coerenza fra i dati dei modelli economici CE, LA, SP e CP e la coerenza fra i dati di cui ai predetti modelli e i flussi di attività e di struttura presenti nell'NSIS;

5) monitoraggio periodico e coerenza con gli indicatori economici del SSR:

- il supporto nell'analisi e nella verifica del processo della rendicontazione economica e finanziaria infrannuale (cadenza trimestrale), con metodologie comuni a tutti gli enti, al fine di monitorare tempestivamente le azioni di risanamento del SSR programmate;
- il supporto nelle attività di monitoraggio periodico e di analisi dei dati contabili e della loro coerenza con gli indicatori economici del SSR. In tale ambito, oltre al complessivo andamento dei conti del SSR, dovranno essere oggetto di particolare attenzione e valutazione:
 - ✓ le poste contabili individuate come critiche (ad esempio magazzini, acquisto di beni, ammortamenti, acquisto di prestazioni e tetti di spesa per gli erogatori privati accreditati, personale, fondi rischi, contenzioso, accantonamenti rinnovi contrattuali del personale dipendente e convenzionato, componenti straordinarie);
 - ✓ le anomalie dei dati contabili rispetto alle risultanze degli indicatori gestionali;
- il supporto nella predisposizione di modalità e strumenti di verifica inerente all'indicatore di tempestività dei pagamenti di cui al DPCM 22 settembre 2014;

6) controllo della qualità delle procedure e dei dati contabili:

- il supporto alle Regioni/Strutture commissariali nell'accertamento della qualità delle procedure amministrativo-contabili sottostanti alla corretta contabilizzazione dei fatti aziendali, nonché della qualità dei dati contabili, anche con riferimento alla fatturazione elettronica;
- il supporto nella definizione delle metodologie di verifica, nell'analisi delle informazioni e nella predisposizione della reportistica.
- supporto alla regione nella predisposizione di un piano di interventi che delinei le azioni correttive alle criticità

riscontrate nelle attività di verifica formale e sostanziale delle procedure amministrativo-contabili al fine di conseguire gli obiettivi previsti dal legislatore nell'ambito dei PAC se non ancora raggiunti.

L'Advisor dovrà garantire che tutte le predette azioni, come sopra articolate, si realizzino in piena coerenza con quanto previsto dai citati decreto legislativo n. 118/2011, dal DM 17 settembre 2012, dal DM 1° marzo 2013, nonché da ulteriori atti normativi che dovessero intervenire in materia contabile.

2.2.2 Aspetti relativi al controllo della gestione del Piano

L'Advisor dovrà assistere le Regioni/Strutture commissariali nell'applicazione del sistema di monitoraggio del rispettivo Piano di rientro (ovvero del programma operativo di prosecuzione dello stesso), coerente con il Piano nazionale (dati e metodologie), attraverso le verifiche da parte delle Regioni/Strutture commissariali stesse del raggiungimento degli obiettivi del Piano di rientro, e attraverso l'attività di rendicontazione periodica ai Ministeri affiancanti e ai Tavoli tecnici di verifica.

In tale contesto, l'Advisor dovrà anche supportare le Regioni/Strutture commissariali nell'individuazione di soluzioni volte al miglioramento del processo di produzione, monitoraggio e analisi dei dati gestionali relativi alla produzione sanitaria, finalizzato ad una indispensabile coerente integrabilità con le informazioni contabili del SSR.

Le principali attività sulle quali dovrà intervenire l'azione di supporto dell'Advisor riguarderanno a titolo esemplificativo, ma non esaustivo, i seguenti ambiti:

- 1) progettazione degli strumenti operativi per l'attuazione del Piano di rientro:
 - il supporto alle Regioni/Strutture commissariali nel monitoraggio dell'attuazione degli obiettivi stabiliti, degli atti regionali (delibere o altri provvedimenti) diretti a raggiungerli e delle azioni conseguenti, delle scadenze, degli ambiti di impatto economico-finanziario;
- 2) gestione dei Piani di rientro:
 - l'assistenza alle Regioni/Strutture commissariali ed eventuale supporto alla redazione:
 - ✓ degli atti regionali/commissariali (delibere/decreti commissariali o altri provvedimenti) previsti dal Piano o comunque necessari al raggiungimento degli obiettivi, idonei e congrui rispetto agli obiettivi fissati dal Piano e alla loro temporizzazione nel cronoprogramma;
 - ✓ dei procedimenti e delle azioni conseguenti agli atti regionali/commissariali, sia a livello regionale, sia a livello degli enti, evidenziando tempi e vincoli per la realizzazione delle azioni e per il conseguimento del risultato atteso;
 - il supporto alle Regioni/Strutture commissariali nell'individuazione dei dati che, a livello operativo, consentono la verifica del raggiungimento degli obiettivi del Piano di rientro, in linea con i requisiti del sistema di monitoraggio concepito a livello nazionale. Ove tali dati non fossero disponibili, ma necessari, si richiede il supporto alle Regioni/Strutture commissariali nel procedere attraverso opportune specifiche richieste informative;
 - l'assistenza nell'applicazione di metodologie di elaborazione ed analisi dei dati per il monitoraggio dell'effetto economico delle azioni di risanamento intraprese, nei limiti dei flussi di dati disponibili e della relativa tempistica di produzione;
 - il supporto nell'individuazione e nello svolgimento delle attività di monitoraggio periodico (almeno trimestrale) ed analisi dei principali parametri connessi alla produzione sanitaria appropriata verificandone la coerenza con l'andamento dei costi;
- 3) monitoraggio e individuazione di scenari evolutivi:
 - supporto nella valutazione ed interpretazione di parametri economico-gestionali e di produzione, al fine di

consentire alla Regione/Struttura commissariale di individuare eventuali punti di debolezza delle azioni intraprese/obiettivi definiti e predisporre le necessarie azioni correttive;

- capacità di individuare possibili scenari evolutivi nell'ambito delle azioni intraprese e nella definizione di nuovi interventi in funzione delle esigenze via via emergenti, anche mettendo a disposizione della Regione/Struttura commissariale le conoscenze acquisite in altri contesti simili;
- 4) verifiche in singoli enti:
 - il supporto nella verifica costante e nel controllo delle principali voci/aggregati di costo presso singoli enti del SSR, anche mediante verifiche a campione presso gli stessi.

Resta inteso che l'Advisor potrà essere chiamato a svolgere solo parte di tali attività, come pure ulteriori supporti inerenti all'oggetto dell'iniziativa. L'Advisor è infatti chiamato di volta in volta a fornire supporto in base alle esigenze del momento e dovrà garantire in ogni momento la disponibilità di risorse che possano coprire l'intera gamma di attività di competenza.

L'Advisor dovrà inoltre garantire continuità rispetto alle azioni già avviate dalle Regioni/Strutture commissariali.

2.3 Formazione della struttura amministrativa regionale

2.3.1 Formazione del personale

L'Advisor dovrà supportare la Regione/Struttura commissariale nel miglioramento e nel consolidamento dei processi volti ad assicurare l'operatività e l'efficienza della struttura amministrativa regionale e della Struttura commissariale che sovrintende alle attività del Servizio Sanitario Regionale.

Le principali attività sulle quali dovrà intervenire l'azione di supporto dell'Advisor riguarderanno a titolo esemplificativo, ma non esaustivo, i seguenti ambiti:

- 1) formazione del personale dirigente dedicato alla gestione e monitoraggio del Servizio Sanitario Regionale attraverso:
 - la programmazione di interventi formativi includendo sia giornate formative che affiancamento formativo sul campo;
 - l'implementazione dei processi amministrativi sottostanti alle decisioni;
 - l'ottimizzazione nell'utilizzo delle risorse strumentali e umane;
 - il miglioramento delle capacità relazionali interne al settore, all'apparato amministrativo regionale e con gli enti e soggetti esterni;
 - la previsione di momenti di verifica dello stato di raggiungimento degli obiettivi sopra riportati attraverso valutazioni periodiche;
 - la previsione di interventi formativi aggiuntivi, senza ulteriori oneri a carico della Regione, in caso di mancato raggiungimento del punteggio minimo (la Regione dovrà prevedere un'adeguata responsabilizzazione al risultato dei propri dirigenti, anche valutando l'opportunità dell'inserimento di appositi obiettivi connessi al buon esito degli interventi formativi anche in relazione al riconoscimento del fondo di risultato dirigenziale)
 - produzione di apposita relazione periodica sulle attività effettuate anche con riferimento ai momenti di verifica dello stato di raggiungimento degli obiettivi
 - il rilascio di apposita manualistica dedicata.
- 2) formazione del personale non dirigente dedicato alla gestione e monitoraggio del Servizio Sanitario Regionale attraverso:
 - la programmazione di interventi formativi includendo sia giornate formative che affiancamento formativo sul campo, finalizzato a migliorare la consapevolezza del processo del quale si è parte, la capacità di lavorare in gruppo

- e la necessità di prendersi carico delle tematiche di competenza al fine di presentare le opportune risoluzioni ai problemi che si è chiamati a risolvere;
- il miglioramento delle capacità relazionali interne al settore, all'apparato amministrativo regionale e con gli enti e soggetti esterni;
 - la previsione di momenti di verifica dello stato di raggiungimento degli obiettivi sopra riportati attraverso valutazioni periodiche;
 - la previsione di interventi formativi aggiuntivi, senza ulteriori oneri a carico della Regione, in caso di mancato raggiungimento del punteggio minimo (la Regione dovrà prevedere un'adeguata responsabilizzazione al risultato del proprio personale non dirigente);
 - produzione di apposita relazione periodica sulle attività effettuate anche con riferimento ai momenti di verifica dello stato di raggiungimento degli obiettivi
 - il rilascio di apposita manualistica dedicata.

Tale filone di attività costituisce parte integrante delle attività di supporto ricomprese nelle altre due macroaree di intervento "Advisory contabile" ed "Advisory gestionale", delle quali la stessa "formazione" dovrà attestare la corretta esecuzione ed il pieno trasferimento di contenuti e know-how, metodologie e strumenti, quale condizione propedeutica alla successiva "implementazione di un modello di governo degli enti del SSR da parte della struttura amministrativa regionale", filone di attività di seguito descritto.

2.3.2 Implementazione di un modello di governo degli enti del SSR da parte della struttura amministrativa regionale

L'Advisor dovrà supportare le Regioni/Strutture commissariali nell'implementazione di un modello di governo degli enti del Servizio Sanitario Regionale con particolare riferimento a:

- la strutturazione organizzativa delle attività di monitoraggio e verifica proprie delle Regioni/Strutture commissariali nei confronti degli enti del Servizio Sanitario Regionale;
- attività di formazione in ordine al miglioramento delle capacità relazionali al fine di ottenere la piena collaborazione dei soggetti aziendali coinvolti per favorire il raggiungimento del comune obiettivo rappresentato dalla buona ed efficiente gestione del Servizio Sanitario Regionale;
- la realizzazione di forme di verifica dell'apprendimento degli obiettivi sopra riportati, anche attraverso valutazioni periodiche;
- la previsione di interventi formativi aggiuntivi, senza ulteriori oneri a carico delle Regioni, in caso di mancato raggiungimento del punteggio minimo (la Regione da parte sua dovrà garantire un'adeguata responsabilizzazione al risultato dei propri dipendenti dirigenti e non dirigenti);
- produzione di apposita relazione periodica sulle attività anche con riferimento ai momenti di verifica dello stato di raggiungimento degli obiettivi
- il rilascio di apposita manualistica dedicata.

3 ESECUZIONE DELL’AFFIDAMENTO

3.1 Profili e gruppo di lavoro

Le figure professionali proposte dovranno essere ricondotte a quelle di seguito descritte, laddove i requisiti espressi sono considerati requisiti minimi.

3.1.1 Capo progetto

Profilo

Laureato con anzianità lavorativa di almeno 10 (dieci) anni, da computarsi successivamente alla data di conseguimento del diploma di laurea (da intendersi diploma di laurea magistrale ovvero specialistica ovvero conseguita ai sensi del vecchio ordinamento), di cui almeno 5 (cinque) anni di provata esperienza nella conduzione e gestione di progetti di consulenza strategica, organizzativa e gestionale in ambito sanitario.

Sono inoltre richieste, in relazione alla tipologia di attività su cui verrà impiegata la risorsa:

- esperienza su tematiche di advisory strategico e di organizzazione e controllo di gestione in ambito sanitario;
- competenze su temi di Program Management, Project Management e Risk Management;
- competenze ed esperienza maturate nell’ambito di progetti a supporto della Pubblica Amministrazione italiana.

Ruolo

- É responsabile di ogni singola attività di supporto specialistico, del rispetto dei termini, delle tempistiche e degli standard di qualità previsti nel Piano di lavoro della fornitura, nonché del raggiungimento degli obiettivi demandati al servizio oggetto dell’affidamento;
- garantisce la coerenza e l’allineamento tra tutti i progetti in esecuzione presso le singole Regioni;
- costituisce l’interlocutore principale con le Regioni e con i Ministeri affiancanti per conto dell’Aggiudicatario, per tutti gli aspetti di carattere contrattuale/amministrativo, e garantisce la coerenza e il coordinamento dell’intero team di lavoro, assicurando piena coerenza con le linee strategiche e con gli obiettivi definiti;
- assicura il commitment delle risorse, garantendo la flessibilità del team di lavoro;
- assicura il monitoraggio delle iniziative in corso, garantendo l’efficacia, l’efficienza e la tempestività delle attività progettuali, facendosi portatore delle problematiche rilevate nell’esecuzione dei progetti, proponendo soluzioni ed intraprendendo le necessarie azioni correttive.

3.1.2 Consulente Senior

Profilo

Laureato con anzianità lavorativa di almeno 6 (sei) anni, da computarsi successivamente alla data di conseguimento del diploma di laurea (da intendersi diploma di laurea magistrale ovvero specialistica ovvero conseguita ai sensi del vecchio ordinamento), di cui almeno 3 (tre) anni di provata esperienza in progetti di consulenza strategica, organizzativa e gestionale in ambito sanitario.

Sono inoltre richieste, in relazione alla tipologia di attività su cui verrà impiegata la risorsa:

- esperienza su tematiche di advisory strategico e di organizzazione e controllo di gestione in ambito sanitario;
- competenze su temi di Program Management, Project Management e Risk Management;
- competenze ed esperienza maturate nell’ambito di progetti a supporto della Pubblica Amministrazione italiana.

Ruolo

- garantisce la corretta esecuzione delle attività di progetto a lui assegnati, curandone sia gli aspetti tecnici che gestionali;
- risolve in autonomia le problematiche di processo e organizzative che rileva durante l'esecuzione dei progetti affidati, allineandosi costantemente con il committente;
- è in grado di promuovere il lavoro di team e cura la produzione dei documenti richiesti, nei tempi stabiliti.

3.1.3 Consulente Junior

Profilo

Laureato con anzianità lavorativa di almeno 3 (tre) anni, da computarsi successivamente alla data di conseguimento del diploma di laurea (da intendersi diploma di laurea magistrale ovvero specialistica ovvero conseguita ai sensi del vecchio ordinamento), di cui almeno 1 (un) anno di provata esperienza in progetti di consulenza organizzativa e gestionale in ambito sanitario.

Sono inoltre richieste, in relazione alla tipologia di attività su cui verrà impiegata la risorsa:

- esperienza su tematiche di organizzazione e controllo di gestione;
- conoscenza di metodologie e strumenti per la pianificazione delle attività, gestione dello stato avanzamento lavori e consuntivazione delle attività;
- piena padronanza dei principali strumenti di lavoro utilizzati (ed in particolare del pacchetto Ms Office);
- esperienza maturata nell'ambito di uno o più progetti a supporto della Pubblica Amministrazione italiana.

Ruolo

- contribuisce alla corretta esecuzione delle attività di progetto in cui è coinvolto, apportando le proprie conoscenze tecniche, nel rispetto degli indirizzi e degli obiettivi stabiliti;
- produce la documentazione e le analisi a supporto della corretta esecuzione dei progetti.

4 TRASFERTE E LUOGHI DI LAVORO

Le attività oggetto del presente affidamento saranno svolte di norma presso le sedi e gli uffici delle Regioni, dei Ministeri affiancanti, nonché delle altre Pubbliche Amministrazioni di volta in volta individuate sul territorio nazionale per la necessità di specifici interventi.

Sono a carico dell'Aggiudicatario, intendendosi ricomprese nei corrispettivi, le spese di trasferta relative alle attività e agli adempimenti occorrenti all'integrale esecuzione di tutte le attività ed i servizi oggetto del contratto.