

GARA A PROCEDURA APERTA PER L’AFFIDAMENTO DEL SERVIZIO DI BENCHMARKING DELL’ATTO REGOLATIVO 2023-2027 FRA L’AMMINISTRAZIONE FINANZIARIA E LA SOGEI PER LA MANUTENZIONE, LO SVILUPPO E LA CONDUZIONE DEL SISTEMA INFORMATIVO DELLA FISCALITÀ PER IL MINISTERO DELL’ECONOMIA E DELLE FINANZE - DIPARTIMENTO DELLE FINANZE – ID 2620

ALLEGATO 5 CAPITOLATO TECNICO

Sommario

1	PREMESSA	3
1.1	Definizioni.....	4
2	IL CONTESTO DI RIFERIMENTO	4
2.1	Contesto di riferimento	4
3	OGGETTO E DURATA	6
4	RISERVATEZZA	8
5	DESCRIZIONE DEL SERVIZIO	8
5.1	Analisi del contesto e assessment dei servizi dell’Atto Regolativo.....	9
5.2	Definizione del campione di confronto (peer), analisi dei dati e comparazione	11
5.3	Predisposizione Relazione di benchmarking.....	12
5.4	Prodotti del servizio.....	12
5.4.1	Piano di lavoro benchmarking.....	13
5.4.2	Relazione di assesment.....	15
5.4.3	Relazione comparazione dei servizi	15
5.4.4	Relazione di benchmarking	15
5.4.5	Executive summary	16
5.4.6	Presentazioni.....	16
6	PROFILI PROFESSIONALI	16
6.1	Responsabile unico delle attività contrattuali (RUAC)	18
6.2	Manager.....	19
6.3	Consulente senior	21
6.4	Consulente junior.....	22
6.5	Vincoli temporali relativi all’inserimento e sostituzione delle risorse professionali.....	22
7	MODALITA’ DI ESECUZIONE DEL CONTRATTO.....	23



7.1	Generalità	23
7.2	Modalità di erogazione del servizio.....	24
7.3	Modalità di comunicazione	24
7.4	Pianificazione delle attività e avvio del servizio	25
7.5	Stabilità risorse	25
7.6	Formato documentazione prodotta	25
7.7	Modalità di consegna della documentazione.....	25
7.8	Luogo di lavoro	26
8	GOVERNO DEL SERVIZIO.....	26
8.1	Modalità di Approvazione dei Prodotti	26
8.2	Monitoraggio di livelli di servizio	26
8.3	Verifica di conformità	27
8.4	Azioni contrattuali	27
9	INDICATORI DI QUALITA'	29
9.1	IQ01 – Personale inadeguato	30
9.2	IQ02 – Tempestività nell’inserimento / sostituzione di personale	31
9.3	IQ03 – Slittamento di una scadenza contrattuale	32
9.4	IQ04 – Non Approvazione deliverable.....	33



1 PREMESSA

L'articolo 31-septies del decreto-legge 28 ottobre 2020, n. 137, convertito, con modificazioni, dalla legge 18 dicembre 2020, n. 176, stabilisce che "Il Dipartimento delle Finanze, ai sensi dell'articolo 56, comma 1, lettera e), del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300, e dell'articolo 5, comma 4, del decreto legge 2 marzo 2012, n. 16, convertito, con modificazioni, dalla legge 26 aprile 2012, n. 44, stipula, d'intesa con le Agenzie fiscali e gli altri enti della fiscalità, entro il 31 dicembre 2021, un nuovo Atto Regolativo con la Società di cui all'articolo 83, comma 15, del decreto legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133, per il Sistema informativo della fiscalità.

Ai sensi di tale disposizione, il MEF-DF è chiamato a stipulare con la Sogei, d'intesa con le Agenzie fiscali e gli altri enti della fiscalità un nuovo Atto Regolativo valido per l'intero Sistema informativo della fiscalità, di cui la su citata norma costituisce il presupposto giuridico.

Il D.L. 6 luglio 2012, n. 95 convertito dalla L. 7 agosto 2012, n. 135 ha disposto un riassetto organizzativo complessivo dell'amministrazione finanziaria, ivi comprese le società in house Consip e Sogei. Quest'ultima, il cui pacchetto azionario era detenuto interamente dal MEF, si è trovata a essere la società strumentale per l'informatica dell'intero dicastero delle agenzie fiscali e della Guardia di Finanza, nonché dell'Agenzia Entrate- Riscossione.

Alla Direzione Sistema Informativo della Fiscalità del Dipartimento delle Finanze è attribuita la funzione di controllo analogo di Sogei.

Al momento i rapporti tra l'Amministrazione finanziaria e Sogei sono regolati dal Contratto Quadro 2006-2011, come modificato nel 2009 per il periodo 2009-2011, prorogato *ope legis* fino all'attivazione del nuovo strumento contrattuale.

L'oggetto dello stipulando Atto Regolativo, è la progettazione, lo sviluppo, l'evoluzione, la conduzione e la manutenzione del Sistema informativo della fiscalità (DIF) con riferimento al periodo 2023-2027. Tali attività vengono svolte utilizzando i servizi informatici descritti nell'allegato "A" al suddetto Atto Regolativo che rappresenta il "catalogo dei servizi".

Nel citato l'allegato "A", parte integrante e sostanziale della Convenzione stipulata tra Sogei S.p.A. (di seguito solo "Sogei") e l'Amministrazione Finanziaria, vengono definiti i Servizi informatici erogati da Sogei, i relativi corrispettivi, le modalità di remunerazione degli stessi, i livelli di servizio da garantire e le penali.

Il rapporto contrattuale prevede da parte di Sogei l'erogazione di servizi informatici corredati di facility che ne consentano la piena fruibilità in termini di sicurezza, monitoraggio e integrazione. In tale contesto Sogei si pone come responsabile di tutti gli aspetti applicativi, tecnologici, architetture, di qualità e di sicurezza dell'intero Sistema Informativo, operando le scelte più opportune in base alle esigenze



dell'Amministrazione. L'Amministrazione si configura come fruitore dei servizi di cui ha fatto richiesta monitorando la loro erogazione.

L'Atto Regolativo, costituirà l'impianto comune sul quale si innesteranno i rapporti contrattuali delle strutture organizzative dell'amministrazione finanziaria col proprio ente strumentale per l'informatica e la Sogei S.p.A.

Le analisi di benchmarking si svolgeranno pertanto sull'Atto Regolativo stipulando.

1.1 Definizioni

Con il termine:

- **"MEF"** va inteso il Ministero dell'Economia e delle Finanze;
- **"AF"** va intesa l'Amministrazione Finanziaria, ovvero l'insieme delle Strutture organizzative deputate al settore delle politiche fiscali e sistema tributario;
- **"DF"** va inteso il Dipartimento delle Finanze del Ministero dell'Economia e delle Finanze;
- **"DSIF" o "Amministrazione"** va intesa la Direzione Sistema Informativo della fiscalità del DF del MEF;
- **"Atto Regolativo"**: va inteso lo stipulando Atto Regolativo che regola la progettazione, lo sviluppo, l'evoluzione, la conduzione e la manutenzione del Sistema Informativo della Fiscalità;
- **"SIF"** va inteso il Sistema Informativo della Fiscalità;
- **"CONSIP"** va intesa la CONSIP S.p.A.;
- **"SOGEI"** va intesa la Società Generale d'Informatica S.p.A.;
- **"Benchmark o Società o Fornitore"** va intesa la società aggiudicataria del servizio;
- **Agid** va intesa l'Agenzia per l'Italia Digitale;
- **Kick-off** va intesa la prima riunione formale per l'avvio ufficiale delle attività progettuali.

2 IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

2.1 Contesto di riferimento

Il contesto organizzativo in cui si colloca l'Atto Regolativo vede la Sogei S.p.A. quale la società strumentale per l'informatica dell'intero Ministero dell'economia e delle finanze, delle Agenzie fiscali e della Guardia di finanza, nonché dell'Agenzia delle Entrate-Riscossione. Inoltre, la Sogei serve altre amministrazioni dello Stato per una quota minoritaria del proprio fatturato.



Per tale motivo il Dipartimento delle Finanze, cui è attribuita tra l'altro la funzione di controllo analogo della Sogei, assegnata in particolare alla Direzione Sistema informativo della fiscalità, si è adoperato affinché il catalogo dei servizi informatici offerti da Sogei fosse il medesimo per tutte le strutture servite dall'ente strumentale.

In questo modo viene perseguita una duplice finalità: da un lato si rendono uniformi le modalità di erogazione e rendicontazione dei servizi da parte di Sogei, con evidenti benefici in termini di efficienza interna; dall'altro si incrementano i volumi complessivi per ogni tipologia di servizio erogato, generando economie di scala a beneficio di tutti gli enti che si avvalgono di Sogei.

Per tali motivi l'obiettivo fondamentale del nuovo Atto Regolativo consiste nell'adozione di un nuovo catalogo servizi, aggiornato all'evoluzione tecnologica e al mercato.

Gli obiettivi di evoluzione strategica segnalati dal MEF-DF sono:

- il miglioramento della gestione e dell'integrazione delle banche dati dell'Amministrazione finanziaria, in linea con le normative in tema di protezione dei dati personali, di protezione cibernetica e sicurezza informatica;
- il potenziamento dei servizi telematici, l'introduzione di un nuovo sistema di relazione con l'utenza "a distanza" e l'approntamento di strumenti di messa a disposizione dei dati finalizzati alla facilitazione e razionalizzazione degli adempimenti;
- l'ottimizzazione delle comunicazioni automatizzate per la promozione della compliance e, in particolare, di quelle dirette a favorire l'emersione delle basi imponibili ai fini delle imposte dirette e dell'IVA, utilizzando le basi di dati alimentate da più flussi informativi e operando verifiche di efficacia anche mediante strumenti di data analysis;
- l'incentivazione dei pagamenti elettronici nell'ottica della digitalizzazione dei processi fiscali, al fine di razionalizzare gli adempimenti degli operatori IVA e di semplificare la fruizione di agevolazioni fiscali o incentivi;
- il contenimento delle spese di funzionamento e il miglioramento dell'efficienza organizzativa anche mediante l'innovazione tecnologica, la digitalizzazione dei servizi, il ricorso al lavoro agile e la razionalizzazione degli acquisti.

Con riferimento alle esigenze anzidette, il Dipartimento delle Finanze ha affidato a CONSIP lo svolgimento della procedura selettiva per l'individuazione, nel rispetto della vigente normativa di riferimento, di un operatore specializzato nel settore oggetto del presente Capitolato.

Il presente documento costituisce il Capitolato Tecnico di gara e definisce le caratteristiche e i requisiti relativi all'affidamento dei servizi di Benchmark.



Al Capitolato Tecnico è allegata l'**Appendice A** che descrive i servizi oggetto del benchmark e i rispettivi volumi, che riproduce parte del contenuto dell'allegato A all'Atto Regolativo e che costituisce parte integrante del presente Capitolato.

Si precisa che quanto prescritto nel presente capitolato tecnico costituisce requisito minimo del servizio richiesto.

3 OGGETTO E DURATA

Oggetto del presente Capitolato è l'acquisizione del servizio di benchmarking sui prezzi dei servizi a catalogo elencati nell'Appendice "A".

Nel corso della presente fornitura sono previste due attività di benchmarking, in particolare:

1. Prima attività di benchmark programmata per agosto 2023;
2. Seconda attività di benchmark sarà l'Amministrazione ad avviare le attività e comunque la stessa non è prevista prima del secondo trimestre del 2025;

Il contratto acquista efficacia dalla data di sottoscrizione ed avrà una durata di 36 mesi a partire dalla alla "Data di attivazione dei servizi", comunicata dall'Amministrazione all'aggiudicatario successivamente alla stipula del Contratto.

Le attività di benchmark dovranno essere completate entro 6 (sei) mesi dalla data del kick-off.

Il puntuale piano di lavoro verrà presentato dall'Impresa in fase di avvio della fornitura sarà sottoposto all'approvazione dell'Amministrazione.

L'Atto Regolativo 2023-2027 individua un insieme di Servizi ICT e ne fissa livelli di qualità, corrispettivi unitari e penali.

Come dettagliato **nell'Appendice A**, i servizi sono raggruppati in aree omogenee e, per ciascuno di essi, sono definiti uno o più driver di costo coi relativi corrispettivi. I Servizi individuati sono i seguenti:

- Customer Support
- Supporto Specialistico
- Chatbot
- Canali Aggiuntivi
- Campagne Outbound
- KB Community
- Dashboard
- Utente canale telefonico
- Mainframe
- Host dedicato
- Server



- Storage
- Appliance-A
- Appliance-T
- Appliance-Q
- Bigdata
- NOSQL
- Servizio navigazione internet
- Centro Servizi Multimediale
- VOIP
- Reti periferiche
- Reti geografiche
- Collaboration SFB
- Collaboration On Line
- PEL On Premise
- PEL On Line
- PEC On Premise
- PEC On Line
- Digital Workspace
- Storage utente
- Gestione PDL
- Sicurezza PDL Standard
- Sicurezza PDL PLUS 1
- Sicurezza PDL PLUS 2
- Sviluppo Sito
- Conduzione Sito
- Servizi Opzionali Sito
- Redazione Ordinaria
- Conservazione digitale
- Protocollo informatico e gestione documentale
- Protocollo Informatico
- Servizi di Dematerializzazione
- Predisposizione Materiale Didattico
- Hosting 8-18
- Hosting H24
- IAM
- SOC



4 RISERVATEZZA

La tipologia delle attività da svolgere richiede che tutte le attività del Benchmarker siano improntate ad un'assoluta attenzione alla riservatezza e che tutte le informazioni trattate e tutti i documenti, anche parziali, scambiati tra il Fornitore e l'Amministrazione siano riservati.

E', inoltre, fatto divieto al Fornitore di richiamare i contenuti della presente fornitura quale riferimento per altri incarichi, salvo esplicita autorizzazione da parte della DSIF. E' altresì fatto divieto al Fornitore di assumere incarichi comunque connessi allo svolgimento del presente progetto da altre Pubbliche Amministrazioni, senza darne preventiva comunicazione a DF.

Il Fornitore non potrà utilizzare, a nessun titolo, la documentazione ricevuta o prodotta, al di fuori delle attività oggetto del presente capitolato.

5 DESCRIZIONE DEL SERVIZIO

Il benchmarking dei servizi erogati da Sogei per la manutenzione, lo sviluppo e la conduzione del SIF deve connotarsi con riferimento non solo ai servizi in quanto tali ma anche all'adeguatezza della metrica individuata per il dimensionamento e al modello di pricing. Pertanto, il benchmark deve essere applicato al contesto contrattuale/organizzativo specifico dell'Atto Regolativo allo scopo di individuare, attraverso il confronto col mercato, ovvero con organizzazioni di pari dimensioni e raggio d'azione, le congruità dei prezzi nonché possibili aree di miglioramento delle performance, ottimizzazione ed efficientamento dei servizi.

Più in particolare, il benchmark deve consentire alla DSIF, che ha il compito di condurre/governare l'Atto Regolativo, di avere gli strumenti e gli elementi atti a valutare le congruità dei prezzi dei servizi e proponendo, se necessario, le misure o best-practices per il miglioramento continuo del rapporto di servizio Amministrazione - Sogei.

Il benchmark ICT deve pertanto rispondere alla esigenza di svolgere un'approfondita indagine atta a rilevare i migliori prezzi di mercato di servizi analoghi a quelli erogati da Sogei.

Il Benchmarking ICT deve rispondere in maniera prioritaria all'esigenza che i servizi siano offerti con il migliore rapporto qualità/costo per l'Amministrazione, ma deve anche rispondere alle seguenti necessità:

- valutare prezzo e performance dei servizi dell'Atto Regolativo vigente rispetto ai valori di mercato di imprese paragonabili per dimensioni e scopo;
- verificare che l'impianto dei servizi, i livelli di servizio ed i relativi indicatori di qualità siano in linea con quelli di altre analoghe realtà;

I principali elementi alla base della valutazione dell'analogia saranno:

- equivalenza qualitativa del servizio;
- durata del contratto;
- estensione territoriale dell'offerta;



- dimensione della fornitura.

L'attività di indagine dovrà essere svolta mediante l'adozione di una specifica metodologia che verrà presentata alla DSIF in sede di avvio delle attività (riunione di kick-off). Tale metodologia dovrà tenere conto degli elementi di analogia su elencati. I prezzi raccolti nell'indagine di mercato svolta, potranno essere eventualmente normalizzati per renderli omogenei e direttamente confrontabili con quelli in vigore nell'ambito del suddetto Atto Regolativo.

Nel corso dell'esecuzione del servizio di benchmarking, deve essere garantito all'Amministrazione il supporto qualificato di un team di consulenti in grado di operare con professionalità ed esperienza rispetto a tutte le tematiche collegate con il benchmark.

Al fine di garantire i risultati attesi, il Benchmarker deve descrivere le modalità con cui ritiene di proporre il suo servizio ed in particolare deve indicare:

- come effettua l'assessment dei servizi oggetto di benchmark;
- le modalità con cui identifica il campione di confronto (peer) e le modalità di "normalizzazione" con cui rende possibile il confronto tra i servizi dell'Atto Regolativo, oggetto del benchmark, ed il campione stesso;
- attraverso gli output di confronto, la possibilità per l'Amministrazione di valutare la profondità dell'analisi e la comprensione degli strumenti utilizzati quali, a mero titolo esemplificativo:
 - il ricorso a banche dati contenenti i parametri di costo e di performance significativi dei principali contratti ICT di outsourcing;
 - avvalimento a dati statistici;
 - la selezione di alcuni principali protagonisti del mercato dell'outsourcing ICT ed il confronto di essi con il contratto in questione.

L'Amministrazione, attraverso le soluzioni adottate dal Benchmarker, richiede la rappresentazione puntuale di dati contrattuali significativi dei peer, anche trasversali rispetto ai principali settori d'industria, e possibilmente non limitati alle sole misurazioni medie e/o indagini statistiche.

In particolare, il servizio di benchmarking deve comprendere, nella metodologia proposta in offerta dal concorrente, almeno le seguenti fasi:

1. analisi del contesto e assessment dei servizi dell'Atto Regolativo;
2. definizione del campione di confronto; analisi dei dati, normalizzazione e comparazione
3. predisposizione della Relazione di benchmarking

5.1 Analisi del contesto e assessment dei servizi dell'Atto Regolativo

Questa prima fase consiste nell'assessment della documentazione contrattuale e quella tecnica, ovvero nell'identificazione delle caratteristiche dei servizi (specifiche del servizio, di realizzazione, di controllo) e definizione dei prezzi dei servizi da sottoporre ad esame evidenziandone i reali dati quantitativi



(perimetro, costi, metriche, livelli di servizio, etc.). Si procede poi alla normalizzazione dei dati raccolti, secondo un modello che consenta di effettuare la comparazione con casi di mercato potenzialmente diversi; i fattori di normalizzazione dovranno essere di vario tipo, come per esempio: fattori di scopo, fattori di scala, di complessità, di tipologia di servizi, di organizzazione e geografia, di disponibilità di risorse operazionali, ecc..

Nel dettaglio, la presente fase deve consentire l'assessment dei dati contrattuali per i prezzi dei servizi che consentano il confronto con servizi paragonabili sia in termini di dimensioni che di complessità e deve potersi effettuare attraverso:

- l'analisi della struttura contrattuale dell'Atto Regolativo;
- l'individuazione delle caratteristiche non standard dei servizi erogati da Sogei e/o i requisiti specifici richiesti dall'Amministrazione;
- la verifica delle metriche e dei prezzi dei servizi inclusi nel catalogo, che debbono essere misurati e confrontati col mercato;
- la definizione dei criteri di normalizzazione dei dati: i fattori di normalizzazione adottati per la rappresentazione dei dati devono tenere conto delle specifiche e peculiari caratteristiche sia dell'Atto Regolativo che del mercato. Tali criteri devono fornire elementi che possono essere ricondotti ad una serie di categorie che a titolo esemplificativo e non esaustivo possono essere di:
 - scopo,
 - complessità,
 - livelli di servizio,
 - termini contrattuali.
- l'effettuazione della "data collection", come raccolta delle informazioni, dei dati riguardanti il rapporto tra le parti contrattuali dell'Atto Regolativo e della relativa documentazione, controllandone integrità e completezza, attraverso le seguenti attività:
 - rivisitazione della documentazione disponibile (contratti, livelli di servizio, offerta economica, ecc.);
 - raccolta di dati relativi ai prezzi, dati volumetrici, dati prestazionali, eventuali ulteriori dati;
 - eventuali interviste selezionate;
 - principali fattori influenzanti i meccanismi di determinazione dei prezzi;
- l'effettuazione della verifica della completezza delle informazioni, con la quale rivedere criticamente l'adeguatezza dei dati e delle interviste, validando gli stessi e rilevando eventuali inconsistenze.

Gli obiettivi di tale fase possono essere riassunti in:

- analisi e comprensione della situazione in essere con mappatura dei servizi per analizzare lo stato attuale;
- identificazione dei dati di confronto.



Il Fornitore alla conclusione delle attività relative all'analisi del contesto dovrà produrre il deliverable **"Relazione di assessment dei servizi"**.

Alla fine della fase la Società aggiornerà il **"Piano di Lavoro Benchmarking"**, così come indicato nel successivo paragrafo 5.4.1.

5.2 Definizione del campione di confronto (peer), analisi dei dati e comparazione

Questa seconda fase consiste nella analisi dei dati e comparazione, ovvero nella selezione, nell'ambito degli operatori di mercato comparabili per l'esecuzione dei processi chiave individuati nella fase precedente, dei casi su cui operare il confronto, e nell'effettuazione del confronto con i valori normalizzati precedentemente individuati.

Dal confronto dovrà essere possibile evidenziare il benchmark di mercato, ovvero il range di prezzo o di qualità. I dati utilizzati per il confronto devono preferibilmente essere riferiti ad elementi di contratti per servizi analoghi a quelli dell'Atto Regolativo in ambito italiano/europeo.

Nel dettaglio, individuati i range di prezzo indicativi per ciascun gruppo di servizi, con un metodo, si scelgono le entità per il confronto secondo l'approccio di seguito descritto:

- identificazione dei driver per la formazione del campione di confronto;
- individuazione campione di confronto con indicazione delle caratteristiche dimensionali e di business;
- revisione ed eliminazione delle occorrenze che presentano ovvie e forti disparità di caratteristiche rispetto ai dati in esame;
- validazione dell'adeguatezza delle occorrenze selezionate;
- definizione di un profilo iniziale per ciascuna categoria di valori;
- restrizione ulteriore a un insieme più ridotto di entità di confronto, per minimizzare successive necessità di aggiustamento;
- normalizzazione attraverso fattori chiave delle entità di confronto per derivare il range di riferimento.

Gli obiettivi di tale fase possono essere riassunti in:

- identificazione dei criteri di selezione al fine della definizione del campione di riferimento;
- identificazione dei criteri di normalizzazione;
- comparazione dei prezzi e misurazione delle eventuali differenze.

Il Fornitore alla conclusione delle attività relative all'analisi del contesto dovrà produrre il deliverable **"Relazione di comparazione dei servizi"** dove dovrà dare evidenza di tutte le attività svolte per la costruzione del campione di riferimento e i risultati raggiunti.



Alla fine della fase deve essere presentato l'aggiornamento “ **Piano di Lavoro Benchmarking**”, così come indicato nel successivo paragrafo 5.4.1.

5.3 Predisposizione Relazione di benchmarking

La terza ed ultima fase consiste nella produzione della “**Relazione di benchmarking**”, nella quale viene esposta la valutazione rispetto al “prezzo di mercato” di ogni singolo servizio dell'Atto Regolativo. Questa relazione riepiloga le attività effettuate e i risultati ottenuti nella fase di assessment, normalizzazione e confronto con il peer ed espone le valutazioni finali del Benchmarker, complessive e per singoli servizi, in modo dettagliato e fruibile.

La relazione di benchmarking deve contenere la documentazione completa di chiusura delle attività e dei risultati raggiunti, la documentazione illustrativa della metodologia utilizzata, delle attività svolte, degli scenari ed interventi migliorativi possibili, nonché i deliverable rilasciati, supportati da analisi finanziarie, ipotesi di lavoro assunte e verbali delle interviste effettuate.

Vengono inoltre prodotte:

- la **Presentazione del benchmark**;
- l'**Executive summary**, documento sintetico di più rapida ed immediata lettura.

5.4 Prodotti del servizio

Nel paragrafo si descrivono i prodotti ed i relativi contenuti minimi previsti, fermo restando che il Committente si riserva di definirne contenuti e standard di compilazione all'avvio di ogni servizio e di individuarne ulteriori, ove nascano specifiche esigenze nel corso dello svolgimento del servizio. I contenuti di questi ultimi saranno congiuntamente concordati.

Con “Prodotti del servizio” si intendono tutti i documenti la cui produzione è a carico della Società, sia eventuali documenti che saranno elaborati in collaborazione tra l'Amministrazione e la Società.

Si evidenziano di seguito i prodotti previsti:

- Piano di lavoro Benchmarking;
- Relazione di assesment;
- Relazione comparazione dei servizi;
- Relazione di benchmarking;
- Executive summary;
- Presentazioni.

Tutti i documenti dovranno essere particolarmente curati negli aspetti di:

- Comprensibilità;
- Accuratezza;
- Adeguatezza;



- Aderenza;
- Modificabilità.

Tutta la documentazione dovrà essere prodotta esclusivamente in formato elettronico ed inviata via PEC all'indirizzo che sarà indicato dall'Amministrazione, con l'eccezione della relazione di benchmarking della quale sarà consegnata anche una versione cartacea, e consegnata anche nel formato sorgente dei singoli tools utilizzati (ad esempio Word). La documentazione dovrà essere accompagnata dalla lettera di consegna e inviata tramite posta elettronica certificata agli indirizzi che saranno indicati dall'Amministrazione.

Tutti i prodotti dovranno essere esenti da virus e/o malware. L'Amministrazione si riserva di procedere alle verifiche di assenza di virus secondo le modalità e con gli strumenti che riterrà più opportuni.

Tutti i prodotti consegnati sono soggetti ad approvazione da parte dell'Amministrazione; in nessun caso l'approvazione potrà avvenire per tacito assenso.

Gli eventuali rilievi sui documenti saranno comunicati dall'Amministrazione in forma scritta, assegnando inoltre il termine per effettuare le modifiche. La Società dovrà provvedere all'aggiornamento dei documenti senza oneri aggiuntivi per la Committente.

I prodotti minimi previsti sono i seguenti:

Prodotto	Vincoli temporali
Piano di lavoro Benchmarking	Entro 10 (dieci) giorni lavorativi dalla riunione di kick-off
Relazione di assessment	Entro i tempi previsti nel Piano di lavoro ovvero entro 5 (cinque) giorni lavorativi da eventuali richieste dall'Amministrazione
Relazione comparazione dei servizi;	Entro i tempi previsti nel Piano di lavoro ovvero entro 5 (cinque) giorni lavorativi da eventuali richieste dall'Amministrazione
Relazione di benchmarking	Entro i tempi previsti nel Piano di lavoro
Executive summary	
Presentazioni	

Di seguito vengono descritti i contenuti minimi dei documenti previsti.

5.4.1 Piano di lavoro benchmarking

Il "Piano di lavoro benchmarking" è un documento che racchiude, una volta individuati gli obiettivi e le esigenze specifiche della Committente, l'insieme di sintesi delle attività da pianificare.



Nel Piano si riportano il dettaglio delle attività di ogni singola fase, i tempi previsti e le risorse coinvolte e i prodotti per ogni singola fase.

Il Piano, in accordo con la Committente, potrà essere soggetto a modifiche e ulteriori ripianificazioni, secondo le esigenze e gli indirizzi strategici che emergeranno in corso di svolgimento del servizio, fermo restando la conclusione delle attività in oggetto entro la scadenza contrattuale.

Il Piano di lavoro dovrà essere tenuto costantemente aggiornato in modo da riflettere, in ogni momento, il reale stato del progetto fornendo le indicazioni sulle attività concluse ed in corso (esplicitandone la percentuale di avanzamento), su eventuali criticità/ritardi, su azioni di recupero e razionali dello scostamento.

Coerentemente con le caratteristiche del progetto e lo stato temporale (piano iniziale o aggiornamento), il Piano riporterà almeno i seguenti elementi:

- codice, nome e descrizione dell'attività/progetto;
- elenco delle fasi/attività e relative date di inizio e fine, previste ed effettive;
- prodotti delle singole fasi/attività e relative date di consegna, previste ed effettive;
- impegno in termini economici, stimato ed effettivo, suddiviso per:
 - mese/fase/attività/prodotto e figura professionale delle risorse allocate al singolo task;
 - mix delle figure professionali;
- risorse da impiegare sulle singole attività;
- prodotti da rilasciare per ciascuna attività indicata nel Piano in coincidenza delle milestone previste;
- percentuale di avanzamento delle singole attività.

Il Fornitore dovrà, inoltre, indicare quali sono le attività richieste dalla DSIF e interagire con la Sogei per l'acquisizione dei dati di dettaglio utili a garantire la qualità dell'intervento.

Si precisa, inoltre, che le date finali delle varie fasi devono anche prevedere, ed esplicitare, le relative fasi di approvazione formale dei prodotti.

Sarà cura della Società definire, nell'ambito del "Piano di lavoro", in accordo con il referente dell'Amministrazione, la pianificazione di incontri periodici per il monitoraggio dello stato di avanzamento dei lavori.

La Società dovrà fornire tempestivamente indicazioni inerenti l'avanzamento delle attività progettuali ed evidenziare eventuali problematiche riscontrate o ritardi nel completamento delle attività pianificate.



5.4.2 Relazione di assesment

Nella “Relazione di assesment” si dovrà dare evidenza di tutte le attività relative alla mappatura dei servizi dell’Atto Regolativo, alla selezione dei criteri di normalizzazione dei dati e la successiva data collection.

La Relazione dovrà riportare, a titolo indicativo e non esaustivo, le seguenti informazioni:

- documentazione relativa all’Atto Regolativo
- individuazione del perimetro di analisi;
- individuazione dei referenti del progetto sia per l’Amministrazione che per Sogei;
- raccolta e analisi della documentazione;
- definizione dei criteri di normalizzazione dei dati;
- validazione dei dati;
- individuazione di un repository dove organizzare tutta la documentazione raccolta;
- vincoli/criticità dell’assessment e relative azioni da intraprendere e/o intraprese.

5.4.3 Relazione comparazione dei servizi

Nella “Relazione di comparazione dei servizi” si dovrà dare evidenza di tutte le attività relative alla mappatura dei servizi dell’Atto Regolativo, alla selezione dei criteri di normalizzazione dei dati e la successiva data collection.

La Relazione dovrà riportare, a titolo indicativo e non esaustivo, le seguenti informazioni:

- modalità di identificazione del campione di confronto (peer);
- allineamento e normalizzazione dei dati campione di confronto;
- comparazione dei dati e misurazione degli scostamenti tra il peer e i servizi dell'Atto Regolativo;
- indicatori di analisi (es. prezzo medio, mediana, deviazione, ecc.);
- analisi dei trend di mercato;
- evidenze emerse nel corso dell’analisi di comparazione.

5.4.4 Relazione di benchmarking

La “Relazione di benchmarking”, da produrre incrementalmente nel corso delle diverse fasi previste. Infatti questa sarà costituita dall’insieme dei deliverable di fase illustrati nei paragrafi precedenti ma dovrà essere integrata con un capitolo aggiuntivo dove dovranno essere indicate le azioni per l’evoluzione e il miglioramento dei servizi previsti dall'Atto Regolativo.

Pertanto la relazione deve contenere, a titolo indicativo e non esaustivo, la documentazione completa delle attività e dei risultati raggiunti, la documentazione illustrativa della metodologia utilizzata, delle attività svolte, degli scenari ed interventi migliorativi possibili, nonché i deliverable rilasciati, supportati da analisi finanziarie, ipotesi di lavoro assunte e verbali delle interviste effettuate.



5.4.5 Executive summary

In contemporanea con la stesura della Relazione di benchmarking, la Società dovrà produrre un “Executive summary” per la descrizione sintetica dei risultati delle attività. La struttura ed i contenuti del documento verranno definiti di concerto con l’Amministrazione.

5.4.6 Presentazioni

Le “Presentazioni” sono documenti finalizzati a fornire le informazioni utili alla comprensione delle attività svolte nell'esecuzione del servizio, delle logiche e delle sistematicità previste dalla metodologia al fine di meglio interpretare e comprendere i risultati ottenuti e gli interventi di miglioramento indicati. Per ogni attività di benchmark è richiesta la presentazione dei risultati con diversi contenuti a seconda della platea a cui dovrà essere indirizzata. La Società provvede alla progettazione di ogni singola presentazione, provvedendo altresì alla preparazione del materiale da distribuire ai partecipanti. Ogni presentazione dovrà contenere almeno i seguenti argomenti:

- Executive summary;
- Punti focali sull’applicazione della metodologia;
- Risultati dell’attività e criticità riscontrate.

6 PROFILI PROFESSIONALI

Il Fornitore garantisce che tutte le risorse che impiegherà per l’erogazione dei servizi oggetto dell’affidamento, sia in fase di presa in carico dei servizi sia per l’intero periodo contrattuale in caso di integrazioni e/o sostituzioni, rispondano ai requisiti minimi espressi dal presente capitolato ed ai profili professionali indicati di seguito.

Le figure professionali richieste per lo svolgimento del servizio in oggetto sono:

- Responsabile unico delle attività contrattuali (coincidente con il profilo professionale del Manager) (descritto al par. 6.1);
- Manager (descritto al par. 6.2);
- Consulente Senior (descritto al par. 6.3);
- Consulente junior (descritto al par. 6.4).

Il Fornitore dovrà indicare le risorse professionali proposte per l’attivazione del servizio e di tutte le attività propedeutiche alla presa in carico degli stessi. Il possesso dei requisiti richiesti deve essere attestato su curriculum vitae, redatti in formato europeo.

Per ogni profilo è richiesto il possesso di un’esperienza lavorativa minima generale ed eventualmente di un’esperienza specifica nel ruolo, descritta per ogni profilo nei par 6.1. e seguenti.



Per ogni profilo è, altresì, richiesto il possesso di uno specifico titolo di studio, descritto nei par. 6.1. e seguenti, oppure di una “cultura equivalente”. La cultura equivalente corrisponde a un’esperienza lavorativa aggiuntiva rispetto a quella minima indicata nel profilo stesso; l’entità dell’esperienza aggiuntiva necessaria dipende dal titolo di studio posseduto dalla risorsa rispetto a quello richiesto dall’Amministrazione, come sintetizzato nella seguente tabella.

Tabella 1 - Esperienza aggiuntiva da considerare come cultura equivalente

Titolo di studio richiesto	Titolo di studio posseduto		
	Laurea Magistrale	Laurea Triennale	Diploma di scuola superiore
Laurea Magistrale		+ 2 anni	
Laurea Triennale			+ 4 anni

Nel caso in cui sia richiesta la Laurea Magistrale, per cultura equivalente si considerano:

- in caso di possesso di Laurea Triennale, 2 (due) anni aggiuntivi di esperienza professionale (ad esempio, nel caso in cui fosse richiesta una laurea magistrale con esperienza minima di 10 anni, il possesso di laurea triennale richiederebbe esperienza minima di 12 anni (10 + 2)).

Nel caso in cui sia richiesta la Laurea Triennale, per cultura equivalente si considerano generalmente:

- in caso di possesso di Diploma di scuola superiore, 4 (quattro) anni aggiuntivi di esperienza professionale (ad esempio, nel caso in cui fosse richiesta una laurea triennale con esperienza minima di 3 anni, il possesso del Diploma superiore richiederebbe esperienza minima di 7 anni (4 + 3)).

Il Fornitore, **entro il termine di 10 (dieci)** giorni lavorativi dalla **stipula del contratto**, dovrà presentare all’Amministrazione i curricula delle risorse proposte in fase di offerta, per consentirle la valutazione specifica del personale da impiegare nelle attività oggetto dell’affidamento.

In ogni caso i curricula presentati dovranno avere i requisiti minimi di cui al presente capitolato, nonché con eventuali caratteristiche migliorative dichiarate in fase di gara, che saranno oggetto di controllo da parte dell’Amministrazione.

Su richiesta della stessa Amministrazione, dovranno essere presentati almeno 2 (due) curricula per ogni figura.

In caso di **valutazione positiva**, comunicata per iscritto da parte dell’Amministrazione, del curriculum presentato, il Fornitore dovrà rendere disponibile la risorsa entro **5 (cinque) giorni** lavorativi dalla comunicazione di accettazione o entro il diverso termine indicato dall’Amministrazione.

In caso di **valutazione negativa** comunicata per iscritto da parte dell’Amministrazione, del curriculum presentato, il Fornitore dovrà presentare il/i nuovo/i cv entro **5 (cinque) giorni lavorativi** dalla comunicazione di non accettazione o entro il diverso termine indicato dall’Amministrazione.



Laddove in **fase di esecuzione del servizio**, l'Amministrazione dovesse ritenere una o più risorse inadeguate all'erogazione del servizio, procederà alla richiesta formale di **sostituzione** al Fornitore, il quale si impegna a procedere alla presentazione di un nuovo curriculum entro il termine di **5 (cinque) giorni lavorativi** dalla predetta richiesta.

Il Fornitore, nel caso in cui debba provvedere alla sostituzione di una risorsa, per cause di **forza maggiore**, coinvolta nella esecuzione delle prestazioni contrattuali, dovrà **comunicare la motivazione** all'Amministrazione almeno **15 (quindici) giorni lavorativi** (salvo diverso accordo con la DSIF) prima della data di effettiva sostituzione. A tale comunicazione devono essere allegati i curricula delle risorse candidate dal Fornitore alla sostituzione della risorsa uscente.

Fermo restando l'obbligo di assicurare la prosecuzione e la continuità delle prestazioni contrattuali, il Fornitore dovrà garantire, relativamente alle risorse inserite e/o sostituite, un'adeguata preparazione funzionale e tecnica.

I succitati termini devono essere considerati come scadenze contrattuali e, pertanto, monitorati dagli indicatori di cui al paragrafo 9 di questo Capitolato Tecnico "Indicatori di qualità".

6.1 Responsabile unico delle attività contrattuali (RUAC)

Entro 7 (sette) giorni lavorativi dalla stipula del contratto, il Fornitore dovrà indicare il Responsabile unico delle attività contrattuali (RUAC) per l'intera durata dell'erogazione del servizio, a cui l'Amministrazione farà riferimento per gli aspetti generali, o interpellerà per ogni problema riguardante l'esecuzione del servizio stesso.

La figura del RUAC sin dall'inizio delle attività oggetto del servizio **dovrà essere in possesso dei requisiti richiesti per il profilo del "Manager" di cui ai successivi paragrafi.**

Il Manager/RUAC fungerà quindi da referente unico nei confronti dell'Amministrazione per ogni attività relativa all'esecuzione del servizio di benchmark.

Il RUAC dovrà sempre garantire la reperibilità telefonica durante l'orario di lavoro e non comporterà alcun onere aggiuntivo per l'Amministrazione e, pertanto, non farà parte di alcuno dei gruppi di lavoro relativi al servizio oggetto della fornitura. Inoltre, dovrà riferire l'Amministrazione sulle tematiche contrattuali, quali ad esempio:

- predisposizioni e variazioni dei Piani di lavoro;
- livelli di servizio sulle attività oggetto della fornitura ed eventuali azioni correttive a fronte del mancato rispetto delle soglie previste;
- risultati sugli indicatori di qualità;
- problematiche relative ad eventuale mancata aderenza delle risorse impiegate rispetto ai profili professionali richiesti con particolare riferimento, ad esempio, alle competenze e conoscenze possedute dalle risorse impiegate.



In particolare dovrà svolgere almeno le seguenti attività:

- supervisione generale del progetto;
- individuazione delle linee guida relative alle attività da svolgere;
- gestire le criticità e i rischi complessivi di progetto risolvendo tutti i potenziali conflitti e/o eventuali disservizi;
- verificare la completezza ed il corretto avanzamento dei piani di lavoro comunicati all'Amministrazione;
- concordare le eventuali azioni da intraprendere per migliorare i processi per l'erogazione dei servizi;
- gestione delle riunioni di avanzamento con la Committente.

6.2 Manager

Titolo di studio	Laurea magistrale o cultura equivalente
Anzianità lavorativa	Minimo 10 (dieci) anni di anzianità lavorativa nel ruolo di manager, di cui almeno di 5 (cinque) anni nel medesimo ruolo per lo svolgimento di progetti di benchmark di contratti informatici in contesti della Pubblica Amministrazione e/o privati.
Esperienze lavorative	<ul style="list-style-type: none">- Responsabilità di progetti informatici di medie e grandi dimensioni: stima dei costi e delle risorse necessarie, pianificazione delle attività, allocazione risorse con profili professionali e competenze legate alla tipologia di progetti, assegnazione attività alle risorse, controllo avanzamento delle attività, verifica dei risultati, valutazione misure correttive, consuntivazione, comunicazione con utenza anche a livello dirigenziale;- responsabilità e coordinamento di gruppi di progetto in contesti complessi e regolati;- ottime capacità relazionali e di comunicazione;- controllo della redazione di documentazione di progetto;- controllo dell'avanzamento delle attività di progetto;- assessment di progetti ICT, check-up e benchmark dei sistemi informativi; partecipazione a progetti di medie e grandi dimensioni di benchmark di sistemi informativi;- uso di tecniche e prodotti software per Project e/o Program Management.
Capacità e competenze organizzative	<ul style="list-style-type: none">- Decisionali - le risorse impiegate devono essere in grado di delineare la migliore strategia di azione, individuando e superando le criticità;- relazionali – le risorse devono avere spiccate capacità di relazione ad alti livelli gerarchici, facilità di comunicazione per poter gestire attività caratterizzate dalla continua interazione con il personale, anche di grado dirigenziale dell'Amministrazione, leadership nel coordinamento di gruppi di lavoro;- organizzative – le risorse devono garantire tempestività di risposta, accuratezza e qualità nel lavoro svolto, flessibilità e capacità di adattamento a contesti diversi.



	Le risorse inoltre devono operare in modo costruttivo, collaborativo e sinergico nei processi di lavoro.
Conoscenze tecniche specialistiche	<ul style="list-style-type: none">- Tecniche, metodologie principali di PM e prodotti software per Project Management e Risk Management;- metodologie e best practices nell'ambito della stima dei costi per servizi ICT, del monitoraggio di progetti informatici e dei benchmark sui sistemi informativi;- metodologie per la realizzazione di business plan, studi di fattibilità, analisi costi benefici, analisi del rischio;- buona conoscenza della lingua inglese (tecnica);- decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82 (Codice Amministrazione Digitale- "CAD") e dei relativi aggiornamenti;- decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50 (Codice dei contratti) e dei relativi aggiornamenti;- strumenti MS Office 2010 e successive versioni.



6.3 Consulente senior

Titolo di studio	Laurea magistrale o cultura equivalente
Anzianità lavorativa	Minimo 8 (otto) anni di anzianità lavorativa nel ruolo di consulente senior di cui almeno di 4 (quattro) anni nel medesimo ruolo per lo svolgimento di progetti di benchmark di contratti informatici in contesti della Pubblica Amministrazione e/o privati.
Esperienze lavorative	<ul style="list-style-type: none">- Attività consulenziale a livello strategico con responsabilità di produrre e presentare i risultati e i contenuti delle attività effettuate al top management;- assessment di progetti ICT, check-up e benchmark dei sistemi informativi;- partecipazione a progetti di medie e grandi dimensioni di benchmark di sistemi informativi- redazione di documentazione di progetto e reportistica di analisi e controllo;- gestione della relazione con il cliente e l'organizzazione pubblica.
Conoscenze tecniche specialistiche	<ul style="list-style-type: none">- Contrattualistica informatica – analisi e redazione contrattualistica ICT in ambito Pubblica Amministrazione;- metodologie e tecniche di ingegneria del software, cicli di vita del software (ISO 9241-210 e ISO/IEC TR 24748-3);- conoscenza approfondita delle metodologie di project management, con particolare riferimento agli approcci basati sulla successione di fasi predefinite e agili, interattivi ed incrementali (quali ad esempio: PMI, COBIT, PRINCE2, IPMA, ITIL)- valutazione di servizi ICT – competenza approfondita della normativa e della letteratura inerente la valutazione dei servizi ICT, delle metodologie di misurazione e delle tecniche di valutazione di servizi/qualità dei servizi ICT, quali:<ul style="list-style-type: none">o puntuale conoscenza delle tecniche e delle metodologie orientate ai processi per la modellizzazione, rappresentazione, ingegnerizzazione dei processi produttivi (CMM, BPR), benchmarking dei sistemi informativi, assessment di progetto e di processo;o tecniche e metodologie di quality management, norme (ISO 9000), e realizzazione di piani di qualità;o organizzazione dei servizi e vincoli normativi nella Pubblica amministrazione;- analisi del mercato ICT – conoscenza approfondita dei principali Fornitori, prodotti, architetture, tecnologie, metodologie, tendenze, afferenti ai settori dell'informatica e delle telecomunicazioni.- decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82 (Codice Amministrazione Digitale- “CAD”) e dei relativi aggiornamenti;- decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50 (Codice dei contratti) e dei relativi aggiornamenti.



6.4 Consulente junior

Titolo di studio	Laurea triennale o cultura equivalente
Anzianità lavorativa	Minimo 3 (tre) anni di anzianità lavorativa nel ruolo di consulente junior, di cui almeno 2 (due) anni in medesimo ruolo per lo svolgimento di progetti di benchmark di contratti informatici e/o analisi dati in contesti della Pubblica Amministrazione e/o privati.
Esperienze lavorative	<ul style="list-style-type: none">- attività consulenziale, redazione e presentazione di documentazione di progetto;- assessment di progetti ICT, check-up e benchmark dei sistemi informativi;- redazione della documentazione di progetto (relazione di, assessment, relazione benchmarking...);- partecipazione a progetti di medie e grandi dimensioni di benchmark di sistemi informativi;- predisposizione di report periodici (SAL) e verifica dei livelli di servizio.
Conoscenze tecnico/specialistiche	<ul style="list-style-type: none">- Contrattualistica relativa all'appalto per l'acquisizione di servizi e tecnologie ICT;- Normativa di riferimento, letteratura inerente la valutazione dei servizi ICT, sulle metodologie di misurazione e tecniche di valutazione di servizi/qualità dei servizi ICT- Tecniche e metodologie di data collection;- Tecniche e metodologie per il monitoraggio qualitativo di servizi ICT- La modellizzazione, rappresentazione, ingegnerizzazione dei processi produttivi (CMM, BPR), benchmarking dei sistemi informativi, assesment di progetto e di processo- Architetture, tecnologie, strumenti, tipologie di servizi afferenti all'informatica- decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82 (Codice Amministrazione Digitale- "CAD") e dei relativi aggiornamenti;- decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50 (Codice dei contratti) e dei relativi aggiornamenti.

6.5 Vincoli temporali relativi all'inserimento e sostituzione delle risorse professionali

Le risorse da impiegare/sostituire devono rispondere ai requisiti minimi indicati per i relativi profili professionali o a quelli migliorativi eventualmente indicati in Offerta Tecnica. In caso di sostituzione le nuove risorse professionali devono avere attestati ed esperienze, in tipologia e durata, non inferiori alla risorsa da sostituire.



Adempimento	Tempi	Data di riferimento	Note
Consegna CV risorse da impiegare	10 (dieci) giorni lavorativi	Dalla stipula del contratto	Fase di stipula
Inserimento in caso di valutazione positiva della risorsa	5 (cinque) giorni lavorativi	Dalla comunicazione di accettazione della risorsa da parte dell'Amministrazione	Fase di stipula / esecuzione
Sostituzione in caso di valutazione negativa / consegna nuovi CV	5 (cinque) giorni lavorativi	Dalla comunicazione di non accettazione da parte dell'Amministrazione	Fase di stipula
Sostituzione risorse inadeguate	5 (cinque) giorni lavorativi	Dalla richiesta di sostituzione	Fase esecuzione
Sostituzione causa forza maggiore	15 (quindici) giorni lavorativi.	Prima della data di effettiva sostituzione salvo diverso accordo con la DSIF	Fase esecuzione

7 MODALITA' DI ESECUZIONE DEL CONTRATTO

7.1 Generalità

Il Servizio oggetto del presente Capitolato **dovrà essere erogato in modalità progettuale**, con un'articolazione almeno nelle fasi e con i relativi prodotti specificati nel paragrafo 5, fermo restando che in base alla metodologia proposta dalla Società in Offerta Tecnica, potrà essere concordata una più ampia strutturazione delle attività.

Le fasi, le attività e i prodotti da realizzare nel loro ambito verranno regolamentati, concordati e formalizzati nel "Piano di lavoro benchmarking". Ciascuna fase si conclude con l'approvazione dell'Amministrazione, dei prodotti attesi e con la relativa verbalizzazione (da effettuare in contraddittorio) tra l'Amministrazione e il Fornitore.

Il corrispettivo complessivo offerto dalla Società si intende comprensivo di tutte le attività richieste e necessarie per l'esecuzione del servizio in oggetto. Tale corrispettivo non potrà subire aumenti neanche al variare della pianificazione effettiva rispetto a quanto inizialmente previsto o alla necessità di



rielaborare i prodotti consegnati (e non ancora approvati) al fine di garantire la qualità necessaria per l'approvazione degli stessi.

La tipologia delle attività da svolgere e la delicatezza della materia trattata richiedono che tutte le attività siano improntate a un'assoluta attenzione alla riservatezza così come riportato nel paragrafo 4.

Tutte le attività dovranno essere svolte in collaborazione con i referenti dell'Amministrazione, secondo modalità che saranno opportunamente concordate in fase di avvio.

L'Amministrazione si riserva di modificare le modalità di esecuzione descritte e di introdurre nuove modalità, anche in corso d'opera, dandone congruo preavviso alla Società. In aggiunta, tali modalità di esecuzione potranno essere congiuntamente riviste, su proposta dello stesso Fornitore, e potranno essere concordate opportune semplificazioni o variazioni in funzione delle specificità dei singoli interventi.

7.2 Modalità di erogazione del servizio

L'Amministrazione si riserva di modificare le modalità di esecuzione descritte, di introdurre nuove modalità, di definire/modificare gli attuali standard, anche in corso d'opera, dandone preavviso al Fornitore. In aggiunta, tali modalità di esecuzione potranno essere congiuntamente riviste, su proposta del Fornitore, e potranno essere concordate opportune semplificazioni o variazioni in funzione delle specificità delle singole attività di benchmark.

Le modalità di esecuzione dei servizi sono riepilogate nella seguente tabella e descritte nei successivi paragrafi.

Servizio	Modalità di erogazione	Metrica
Prima analisi di benchmark	A evento	Progettuale
Seconda analisi di benchmark	A evento	Progettuale

Verrà valutata in sede di offerta tecnica la proposta di un Portale di fornitura dove sia previsto un repository documentale e con strumenti e soluzioni finalizzate al monitoraggio dei servizi.

7.3 Modalità di comunicazione

La Società si impegna a comunicare, entro 7 (sette) giorni lavorativi dalla stipula del contratto, oltre al nominativo del RUAC anche un indirizzo PEC, un numero di telefono al quale rivolgersi, per ogni comunicazione relativa all'esecuzione delle attività contrattuali.

L'organizzazione delle suddette modalità di comunicazione dovrà essere a carico del Fornitore.



Resta inteso che, per tutta la durata contrattuale, la Società dovrà garantire la piena funzionalità dei suddetti mezzi di comunicazione comunicandone tempestivamente al Committente le eventuali variazioni.

7.4 Pianificazione delle attività e avvio del servizio

La Società aggiudicataria dovrà effettuare, entro 10 (dieci) giorni lavorativi dalla data di stipula del contratto, la riunione di kick-off per l'illustrazione del progetto ai referenti della Committente e l'individuazione di obiettivi ed esigenze specifiche da indirizzare nell'espletamento dei servizi in oggetto. Al termine del kick-off verrà redatto apposito verbale di avvio dell'esecuzione del contratto in contraddittorio con il Fornitore e la data del verbale sarà da intendere come "Data di attivazione dei servizi".

Successivamente nei 10 giorni (dieci) lavorativi successivi la Società aggiudicataria dovrà consegnare alla Committente il Piano di Lavoro così come riportato nel paragrafo 5.4.1.

7.5 Stabilità risorse

Nel piano di lavoro dovrà essere identificato il gruppo di lavoro assegnato stabilmente all'attività di benchmarking. Si richiede, in particolare, la massima attenzione alla continuità delle risorse assegnate al fine di garantire una efficace collaborazione con l'Amministrazione per tutta la durata dell'attività.

Le eventuali sostituzioni di personale dovranno essere preventivamente concordate con l'Amministrazione e la sostituzione richiederà un adeguato periodo di affiancamento per la risorsa entrante.

7.6 Formato documentazione prodotta

La documentazione prodotta in esecuzione del servizio dovrà essere compatibile con i seguenti strumenti: MS Project, MS Word, MS Excel, MS Power Point, MS Access e Acrobat (reader, creator, etc.).

L'utilizzo di ogni altro strumento dovrà essere preventivamente concordato con la DSIF.

Il referente della Committente si riserva di richiedere ulteriori formati dei deliverable o di modificare gli attuali anche durante il corso dell'affidamento, dandone motivazione e congruo preavviso alla Società.

7.7 Modalità di consegna della documentazione

Tutta la documentazione prevista nel Piano di lavoro, dovrà essere consegnata in formato elettronico - anche nel formato sorgente dei singoli tool utilizzati - ed inviata tramite posta elettronica certificata agli indirizzi che saranno indicati dalla DSIF.

La data di invio tramite posta elettronica e della lettera di consegna saranno le date utilizzate ai fini del calcolo degli indicatori di qualità del servizio di cui al paragrafo 9.

Tutta la documentazione dovrà essere esenti da virus e/o malware.



Gli eventuali rilievi sui deliverable saranno comunicati in forma scritta, assegnando inoltre il termine per effettuare le modifiche. La Società dovrà provvedere all'aggiornamento dei documenti senza oneri aggiuntivi per l'Amministrazione.

7.8 Luogo di lavoro

Premesso che le attività saranno svolte prevalentemente presso la sede della Società affidataria, in modalità da remoto, in relazione alle specifiche esigenze del servizio, alcune attività potranno essere svolte presso la sede dell'Amministrazione collocata in Roma.

In ogni caso, salvo diversi accordi, tutte gli incontri con l'Amministrazione si svolgeranno presso le sedi di quest'ultima sita in Roma, Via dei Normanni, 5.

Ove il personale preposto all'esecuzione del servizio effettuerà attività presso la suddetta sede, dovrà essere dotato di proprio personal computer e relativo software, comprensivo di un antivirus aggiornato.

Resta inteso che eventuali costi di trasferimento e soggiorno del personale che svolge attività nell'ambito del presente Capitolato sono comunque a carico del Fornitore.

8 GOVERNO DEL SERVIZIO

8.1 Modalità di Approvazione dei Prodotti

Tutte le comunicazioni inerenti l'approvazione (o mancata approvazione) dei prodotti di cui al paragrafo 5.4, saranno notificate formalmente a mezzo pec. In nessun caso essa potrà avvenire per tacito assenso. La Società dovrà aggiornare i documenti assoggettati a rilievi e/o mancata approvazione nei tempi indicati dall'Amministrazione senza alcun onere aggiuntivo.

L'Amministrazione si riserva un massimo di 15 (quindici) giorni lavorativi dalla consegna dei documenti di ogni fase per la relativa approvazione. L'approvazione dei documenti rappresenta l'accettazione dei documenti stessi.

8.2 Monitoraggio di livelli di servizio

Per assicurare il livello di qualità atteso è richiesto al Fornitore di monitorare i livelli di servizio. Tale attività è erogata mediante l'utilizzo di un sistema per la gestione delle misure, se possibile basato sull'utilizzo di strumenti automatici, in grado di offrire una comune metodologia per la raccolta dati, l'elaborazione, aggregazione, conservazione e produzione di reportistica.

Il sistema automatizzato che ne deriva deve essere in grado di soddisfare i seguenti obiettivi:

- ridurre/eliminare l'operatività manuale nelle fasi di raccolta, elaborazione e rendicontazione dei dati statistici;



- ridurre la probabilità di errore insita negli interventi manuali;
- standardizzare la modalità di conservazione dei dati di dettaglio o di sintesi;
- disporre di una base dati statistica che possa fornire informazioni su dati pregressi;
- fornire una verifica diretta dei dati di rendicontazione con accesso diretto da parte della Committente;
- rendere disponibili i dati statistici e di rendicontazione su specifica richiesta del Committente.

Le funzionalità necessarie del sistema sono le seguenti:

- acquisizione dei dati di dettaglio necessari alla determinazione dei livelli di servizio;
- raccolta, aggregazione e normalizzazione dei dati di dettaglio, eventualmente provenienti da fonti diverse, e determinazione dei valori dei livelli di servizio con riferimento alla finestra temporale di osservazione;
- gestione delle soglie se queste possono variare nel corso del tempo;
- calcolo delle eventuali penali.

8.3 Verifica di conformità

Il soggetto dell'Amministrazione deputato all'esecuzione delle attività di verifica di conformità, dopo aver acquisito la documentazione tecnico-funzionale del servizio (di cui al par. 5.3), procederà a certificare la corretta esecuzione dello stesso. Della verifica di conformità si darà apposita comunicazione al Fornitore che potrà parteciparvi. Al termine della suddetta verifica verrà data comunicazione formale al Fornitore.

Nel caso in cui, durante la verifica, venissero rilevate anomalie che secondo l'Amministrazione, per numero e/o gravità, non permettano il prosieguo delle attività la verifica verrà interrotta. La Società entro 7 (sette) giorni lavorativi dovrà rimuovere l'anomalia.

8.4 Azioni contrattuali

Ogni inadempimento contrattuale darà origine ad un'azione commisurata alla criticità della violazione.

I principali aspetti delle prestazioni contrattuali vengono presidiati da appositi indicatori di qualità, specialmente laddove vengono definite specifiche misure. Altri aspetti non sono oggetto di misurazioni strutturate di cui al paragrafo 9, ma per disservizi ritenuti gravi vengono direttamente presidiate nel capitolato tecnico e/o nel contratto.

Pertanto, il mancato rispetto dei requisiti minimi richiesti e/o come migliorati dal Fornitore in Offerta tecnica determina azioni contrattuali conseguenti che possono consistere in una o più delle seguenti azioni:

- coinvolgimento di un livello più elevato di interlocutori, sia del Fornitore, che dell'Amministrazione, allo scopo di prendere le decisioni necessarie al ripristino delle situazioni fuori controllo (attivazione di una procedura di escalation);
- ripetizione da parte del Fornitore dell'erogazione di una prestazione, rifacimento di una attività, riconsegna di un prodotto (chiusura di una non conformità);



- applicazione di penali, previste nel contratto;
- azioni aggiuntive (richiesta danni, risoluzione anticipata del contratto, ecc.) laddove previsto contrattualmente.



9 INDICATORI DI QUALITA'

Nel presente paragrafo viene definito il livello di qualità minimo del servizio, attraverso il dettaglio degli indicatori di qualità e le azioni contrattuali da applicare nel caso di non rispetto dei valori di soglia.

Le fonti dati degli indicatori sono la documentazione contrattuale ivi compresa l'offerta tecnica, la documentazione di intervento e tutte le comunicazioni tra l'Amministrazione e il Fornitore.

Si precisa che, all'atto della consegna degli indicatori di qualità secondo le tempistiche stabilite nel Capitolato Tecnico, il Fornitore dovrà fornire i dati elementari utilizzati per il calcolo degli indicatori.



9.1 IQ01 – Personale inadeguato

L'indicatore misura la quantità di risorse che l'Amministrazione ha ritenuto non adeguate all'attività od ai ruoli richiesti richiedendone la rimozione.

Per ciascun intervento progettuale di benchmarking vengono misurati:

- rispondenza delle risorse ai profili professionali richiesti e migliorati in Offerta Tecnica;
- partecipazione attiva di eventuali figure professionali offerte in offerta tecnica.

Caratteristica	Efficienza	Sottocaratteristica	Utilizzazione delle Risorse
Aspetto da valutare	Numero di risorse ritenute inadeguate dall'Amministrazione.		
Unità di misura	Risorsa inadeguata	Fonte dati	E-mail; lettere; verbali.
Periodo di riferimento	Durata della singola attività di benchmarking	Frequenza di misurazione	Al termine dell'intervento
Dati da rilevare	numero risorse inadeguate (<i>Nrisorse_inadeg</i>)		
Regole di campionamento	Nessuna		
Formula	$IQ01 = Nrisorse_inadeg$		
Regole di arrotondamento	Nessuna		
Valore di soglia	IQ01 = 3		
Azioni contrattuali	Il mancato rispetto del valore soglia comporterà, per ogni ulteriore risorsa presentata e ritenuta non adeguata dall'Amministrazione l'applicazione della penale "Inadeguatezza del personale impiegato".		
Eccezioni	Nessuna		



9.2 IQ02 – Tempestività nell’inserimento / sostituzione di personale

Con questo indicatore si misura la tempestività nell’inserimento/sostituzione di tutte le risorse impiegate nell’erogazione dei servizi compresi i ruoli di interfaccia verso l’Amministrazione, laddove richiesto dall’Amministrazione (Responsabile Unico delle Attività Contrattuali).

Caratteristica	Efficienza	Sottocaratteristica	Efficienza temporale
Aspetto da valutare	Tempo trascorso tra la richiesta dell’Amministrazione e l’inserimento /sostituzione della risorsa richiesta.		
Unità di misura	Giorni lavorativi	Fonte dati	Contratto, E-mail, verbali, Piano di lavoro benchmarking, Stato Avanzamento Lavoro
Periodo di riferimento	Per ogni singola rilevazione di benchmark	Frequenza di misurazione	Ad evento (dopo ogni inserimento/sostituzione)
Dati da rilevare	<ul style="list-style-type: none">• Data della Richiesta di inserimento una nuova risorsa* (<i>Data_rich_risorsa</i>)• Data di Inserimento della risorsa (<i>Data_inser_risorsa</i>)• Data sostituzione della risorsa (<i>Data_sost_risorsa</i>)• Tempo necessario all’Amministrazione per valutare la risorsa proposta dal Fornitore (<i>Tassenso</i>)		
Regole di campionamento	Nessuna		
Formula	$IQ02 \text{ Inserimento} = Data_inser_risorsa - Data_rich_risorsa - T_assenso$ $IQ02 \text{ Sostituzione} = Data_sost_risorsa - Data_rich_risorsa - T_assenso$		
Regole di arrotondamento	Nessuna		
Valore di soglia	IQ02 Inserimento = 5 IQ02 Sostituzione = 5		
Azioni contrattuali	Il mancato rispetto del valore soglia comporterà per ogni giorno lavorativo di ritardo rispetto al valore soglia l’applicazione della penale “Tempestività nella sostituzione di personale”.		
Eccezioni	Nessuna		



9.3 IQ03 – Slittamento di una scadenza contrattuale

Tale indicatore misura il rispetto delle scadenze pianificate del singolo intervento di benchmark.

Caratteristica	Efficienza	Sottocaratteristica	Efficienza temporale
Aspetto da valutare	Il rispetto di una scadenza (consegna/riconsegna di un prodotto, del piano di lavoro,.. ecc.) stabilita dal contratto, dal piano di lavoro benchmarking.		
Unità di misura	Giorno lavorativo	Fonte dati	Contratto e documenti contrattuali (es. offerta tecnica, Capitolato) Piano di lavoro di benchmark; Relazione di assessment; Relazione comparazione dei servizi; Relazione di benchmark, Verbalì.
Periodo di riferimento	Per ogni singola rilevazione di benchmark	Frequenza di misurazione	Per ogni singola rilevazione di benchmark
Dati elementari da rilevare	<ul style="list-style-type: none">• Data prevista (<i>data_prev</i>);• Data effettiva (<i>data_eff</i>).		
Regole di campionamento	Nessuna		
Formula	$IQ03 = data_eff - data_prev$		
Regole di arrotondamento	Nessuna.		
Valore di soglia	IQ03 = 3		
Azioni contrattuali	Il mancato rispetto del valore soglia comporterà, per ogni giorno lavorativo di ritardo, l'applicazione della penale "Slittamento di una scadenza contrattuale" , dell'un per mille per ogni unità di		
Eccezioni	Nessuna.		



9.4 IQ04 – Non Approvazione deliverable

Tale indicatore misura la quantità di deliverable consegnati, secondo quanto previsto dal piano di lavoro benchmarking, affetti da rilievi critici e, pertanto, non approvati dall'Amministrazione. Con "rilievi critici" si intendono i rilievi che impediscono l'approvazione finale di un prodotto o la sua fruizione (ad es. il non rispetto completo dei requisiti stabiliti in fase di definizione dell'intervento, mancanza della trattazione di un argomento previsto).

Caratteristica	Affidabilità	Sotto caratteristica	Maturità
Aspetto da valutare	Piena rispondenza ai requisiti dei deliverable dell'intervento di benchmark, in termini di completezza.		
Unità di misura	Numero documenti non approvati.	Fonte dati	Documentazione di progetto.
Periodo di riferimento	Per ogni singola rilevazione di benchmark	Frequenza di misurazione	Ad evento (dopo ogni consegna dei deliverable)
Dati elementari da rilevare	Deliverable (piani, documenti, presentazioni, ecc.) non approvabili/non accettabili (<i>num_doc_not_appr</i>)		
Regole di campionamento	Nessuna.		
Formula	$IQ04 = num_doc_not_appr$		
Regole di arrotondamento	Nessuna.		
Valore di soglia	$IQ04 = 0$		
Azioni contrattuali	Il mancato rispetto del valore soglia comporterà, per ogni mancata approvazione dei deliverable, l'applicazione della penale "Non approvazione deliverable"		
Eccezioni	Nessuna.		