

## ALLEGATO OFFERTA TECNICA

L'*Offerta tecnica* è costituita da una **RELAZIONE TECNICA** conforme al fac-simile di seguito riportato che dovrà contenere una descrizione completa e dettagliata dei prodotti e servizi offerti che dovranno essere conformi ai requisiti indicati dal Capitolato Tecnico.

La Relazione Tecnica dovrà essere firmata secondo le modalità descritte nel Disciplinare di gara.

La Relazione Tecnica: *(i)* dovrà essere presentata con font libero non inferiore al carattere Calibri 10; *(ii)* dovrà rispettare lo "Schema di risposta" di seguito riportato; *(iii)* dovrà essere contenuta entro le quarantacinque (45) pagine. I curricula dovranno essere prodotti in file separati e le relative pagine non concorreranno nel conteggio del numero suddetto di pagine dell'Offerta Tecnica

Si precisa che

nel caso in cui il numero di pagine della Relazione Tecnica sia superiore a quello stabilito, **le pagine eccedenti non verranno prese in considerazione dalla Commissione ai fini della valutazione dell'offerta;**

*(ii)* nel numero delle pagine stabilito non verranno in ogni caso computati l'indice e l'eventuale copertina della Relazione Tecnica.

Si rappresenta che la Commissione procederà alla valutazione della sola Relazione Tecnica e i curricula allegati.

Nel caso in cui, pertanto, il Concorrente produca documentazione aggiuntiva, quest'ultima non sarà sottoposta a valutazione..

### **SCHEMA DI RISPOSTA**



## RELAZIONE TECNICA – LOTTO 1

### 1. PREMESSA

### 2. PRESENTAZIONE E DESCRIZIONE OFFERENTE

(con indicazione dei dati identificativi del soggetto/i munito/i dei necessari poteri che sottoscrive l'offerta per il concorrente e compresa, in caso di RTI/Consorzi, la descrizione dell'organizzazione adottata per la distribuzione dei servizi/attività tra le aziende partecipanti)

### 3. OFFERTA TECNICA – LOTTO 1

#### 1. Governo dei servizi di fornitura con un approccio strutturato

Descrivere la soluzione organizzativa per il Governo della fornitura, nel suo complesso, per garantire la pianificazione ed il monitoraggio dell'erogazione dei servizi di supporto previsti nel Lotto 1, il coordinamento con i servizi del Lotto 2, il presidio delle fasi di avvio della fornitura e di subentro a fine contratto, la gestione ed il trasferimento di know-how, in aggiunta a quanto richiesto dalla documentazione di gara e senza oneri aggiuntivi per la Committente.

Il Concorrente, in particolare, dovrà descrivere in termini di modalità, metodologie, processi e procedure, strumenti e reportistica a supporto:

- la soluzione organizzativa proposta per il governo della fornitura nel suo complesso, specificando le modalità proposte di interazione con le figure chiave dell'organizzazione (INAIL e responsabili di altri servizi) e di coordinamento con l'altro Lotto di fornitura;
- la soluzione organizzativa proposta per la fase di avvio e presa in carico/ affiancamento a inizio fornitura e di supporto al subentro/affiancamento a fine contratto, verso il personale INAIL o di terzi da essa delegati, minimizzando gli impatti, i rischi di discontinuità e le tempistiche e massimizzando la qualità dei servizi di supporto erogati.

Il Concorrente dovrà dare evidenza dell'impegno a garantire che la percentuale delle risorse impiegate nelle attività di avvio/presa in carico che saranno successivamente impiegate nell'erogazione dei servizi rispetti i valori di seguito riportati:

- C=0,5 per almeno il 60% delle risorse;
- C=1,0 per almeno l'80 % delle risorse.

#### 2. Soluzione organizzativa proposta in termini di ruoli, dimensionamento e numerosità dei gruppi di lavoro da affiancare agli Uffici/strutture della DCOD

Descrivere il modello organizzativo, in termini di ruoli, dimensionamento e numerosità dei gruppi di lavoro da affiancare agli Uffici/strutture della DCOD, proposto per l'erogazione dei servizi previsti per il Lotto 1.

Il Concorrente dovrà specificare:

- il modello organizzativo proposto, in termini di organigramma, di ruoli individuati e responsabilità per la realizzazione delle attività previste nel Lotto indicando, in caso di



<p>eventuali referenti e/o strutture aggiuntivi/e offerti/e, l'impegno garantito nell'ambito della fornitura e le modalità di interazione con le figure chiave dell'organizzazione (INAIL e responsabili di altri servizi);</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• la ripartizione dei servizi e le aree di competenza di ciascuna azienda/ consorziata/unità operativa facente parte del raggruppamento/ consorzio/azienda;</li><li>• l'eventuale modalità di coinvolgimento di PMI/startup innovative (rispettivamente art. 4 del D.L. 3/2015, convertito in legge n. 33/2015 e art. 25 del D.L. 179/2012, convertito in legge n. 221/2012) e/o centri di ricerca, specificando le aree/fasi del/i servizio/i in cui viene fornito un contributo (ad esempio in termini di competenze, innovazione, monitoraggio dei trend emergenti, etc.);</li><li>• le soluzioni proposte per garantire il reperimento e la disponibilità delle professionalità offerte/ricieste e la copertura tematica e funzionale sugli ambiti di intervento del Lotto 1;</li><li>• le soluzioni proposte per garantire la flessibilità nell'erogazione dei servizi, al fine di fronteggiare eventuali situazioni determinate da variazioni di pianificazione e/o da eventi imprevisti, anche in termini di capacità previsionale e di gestione progettuale;</li><li>• le soluzioni proposte per limitare/contenere il turn-over delle risorse dedicate all'erogazione dei servizi, al fine di garantire continuità nell'esecuzione delle prestazioni richieste e limitare la perdita del know-how acquisito.</li></ul>
<p><b>3. Riutilizzo di Best Practice maturate in contesti di analoga complessità</b></p> <p>Il Concorrente descriva al massimo n. 2 (due) esperienze pregresse, già svolte o in corso di esecuzione, maturate in contesti organizzativi di analoga complessità, relative a servizi di supporto erogati nei principali ambiti previsti nel Lotto 1 (Supporto alla Governance, Supporto Direzionale, Supporto Strategico).</p> <p>Per ciascuna esperienza il Concorrente dovrà indicare:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) l'Impresa (in caso di RTI) che ha maturato l'esperienza;</li><li>2) la Committente (specificando se pubblica o privata) e il settore di riferimento;</li><li>3) il periodo e la durata dell'iniziativa di supporto;</li><li>4) la dimensione delle attività (es. Numero di Giorni Persona o importo economico), specificando l'impianto organizzativo richiesto/necessario per supportare efficacemente la Committente;</li><li>5) il contesto tematico e tecnologico di riferimento e la tipologia/le caratteristiche del servizio erogato;</li><li>6) le best practice adottate per la realizzazione del progetto, mettendo in evidenza le possibilità di riutilizzo delle stesse ai fini della presente iniziativa.</li></ol> <p>Inoltre, ai fini dell'attribuzione dei punteggi tabellari, con riferimento alle esperienze pregresse, il Concorrente dovrà indicare i seguenti coefficienti:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• C=0,5 per n. 1 (una) esperienza svolta in ambito Pubblica Amministrazione Centrale (PAC);</li><li>• C=1 per n. 2 (due) esperienze svolte in ambito Pubblica Amministrazione Centrale (PAC).</li></ul>
<p><b>4. Proposta di un modello per assicurare formazione e trasferimento di conoscenza e Best</b></p>



### Practice

Il Concorrente dovrà descrivere la specifica soluzione organizzativa proposta per la gestione ed il trasferimento del know-how lungo tutto il ciclo di vita della fornitura, al fine di assicurare la formazione e il trasferimento di conoscenze, sia a proprie risorse che a personale della Committente o terzi da questa delegati, al fine di creare maggiore sinergia e consapevolezza nei team di lavoro e, al tempo stesso, rendere più efficaci le attività di supporto grazie ad una condivisione della conoscenza.

Il Concorrente dovrà proporre anche un sistema di indicatori, da fornire all'Amministrazione, per la valutazione dell'efficacia delle attività di formazione e trasferimento di conoscenze. Si precisa che per ciascun indicatore proposto il concorrente dovrà specificare i dati elementari da rilevare, la modalità e la frequenza di rilevazione nonché il valore target affinché si possano ritenere efficaci i risultati raggiunti.

Il Concorrente, in particolare, dovrà descrivere in termini di modalità, metodologie, processi e procedure, strumenti e reportistica a supporto:

- la soluzione organizzativa proposta, nel suo complesso, per la gestione ed il trasferimento del know-how lungo tutto il ciclo di vita della fornitura;
- le soluzioni specifiche proposte per garantire la formazione, la condivisione e la diffusione della conoscenza tra le risorse impegnate nei diversi task operativi;
- le soluzioni specifiche proposte per garantire la formazione e lo sviluppo delle competenze delle risorse junior, sia inserite ad avvio della fornitura e presenti in modalità continuativa sia inserite in corso di contratto per integrare/potenziare team pre-esistenti su task già avviati;
- le soluzioni specifiche proposte per garantire la formazione, la condivisione e la diffusione della conoscenza verso il personale dell'Amministrazione e/o terzi da esse designati.

### **5. Lotto 1 - Miglioramento di profili professionali previsti nella fornitura.**

Il Concorrente dovrà descrivere la soluzione complessiva offerta per garantire un efficace copertura, in termini organizzativi e di requisiti delle figure professionali, anche migliorativi rispetto a quelli base previsti, per l'erogazione dei servizi previsti nel Lotto 1 e delle potenziali attività/tipologia di supporto attivabili.

La proposta del Concorrente deve indicare quali requisiti migliorativi, in termini di esperienze e/o certificazioni, si impegna a garantire per tutta la durata contrattuale, per le figure professionali offerte e descrivere i razionali per cui tali requisiti sono attinenti e apportano valore aggiunto in relazione ai servizi del Lotto 1. Gli eventuali elementi minimi da descrivere sono:



- Anni di esperienza maturati dalla/e risorsa/e su progetti/contesti analoghi;
- Tipologia e Numero di certificazioni possedute; si chiede di riportare quelle presenti come requisiti minimi e quelle aggiuntive offerte;
- Per le risorse con certificazioni, il numero di anni continuativi di possesso della certificazione;
- Figure aggiuntive, eventuali, con ruoli di coordinamento e interfaccia.

Il Concorrente dovrà altresì indicare in offerta, per ciascuna delle 5 figure professionali previste nel Lotto, 1 (uno) CV anonimo relativo ad un profilo di riferimento con esperienze e competenze reali. Tali 5 CV anonimi saranno oggetto di valutazione e contribuiranno all'attribuzione del punteggio discrezionale da parte della Commissione, considerando l'attinenza e il valore aggiunto rispetto ai servizi richiesti nel Lotto. Resta inteso che, in caso di aggiudicazione, il Concorrente si impegna per ciascun CV a mettere a disposizione alla Committente la risorsa corrispondente al profilo di riferimento proposto in gara, o in caso di impedimenti da motivare, una risorsa con CV analogo, e a comporre i team con figure di esperienza e competenza assimilabili.

Ai fini dell'assegnazione dei punti tecnici tabellari il Concorrente dovrà dichiarare l'impegno a garantire che le risorse impiegate siano in possesso dei seguenti elementi migliorativi. Ai fini dell'applicazione del punteggio tecnico tabellare, il miglioramento offerto deve intendersi garantito sulla percentuale di risorse dei profili indicati e impiegate nell'esecuzione dell'appalto, riportata per ciascun profilo. Laddove non specificata una percentuale si intende il 100% delle risorse.

#### **Program Manager Senior**

Anni di provata esperienza in progetti di consulenza a supporto di grandi organizzazioni Pubbliche e/o Private prevalentemente in ambito ICT, superiore a quella minima indicata nel Capitolato tecnico (8 anni).

Saranno assegnati fino a 2 punti tecnici tabellare con i seguenti coefficienti:

- C=0,5 per esperienza  $\geq 9$  anni fino a 12 anni, di cui almeno 4 anni a supporto di grandi organizzazioni Pubbliche;
- C=1 per esperienza  $\geq 13$  anni di cui almeno 6 anni a supporto di grandi organizzazioni Pubbliche.

Ai fini dell'applicazione del punteggio, il miglioramento offerto deve intendersi garantito su tutte le risorse del profilo di **Program Manager Senior**.

#### **Esperto Strategico Senior**



Anni di provata esperienza nella definizione delle strategie digitali a supporto di grandi organizzazioni Pubbliche e/o Private prevalentemente in ambito ICT, superiore a quella minima indicata nel Capitolato tecnico (6 anni).

Saranno assegnati fino a 1 punto tecnico tabellare con i seguenti coefficienti:

- C=0,5 per esperienza  $\geq 7$  anni fino a 10 anni;
- C=1 per esperienza  $\geq 11$  anni.

Ai fini dell'applicazione del punteggio, il miglioramento offerto deve intendersi garantito su almeno l'80 % delle risorse del profilo di **Esperto Strategico Senior**.

#### **Esperto Digitale/Tecnologico Senior**

Anni di provata esperienza di supporto alle grandi organizzazioni Pubbliche e/o Private in progetti di innovazione e trasformazione digitale/tecnologica, superiore a quella minima indicata nel Capitolato tecnico (6 anni).

Saranno assegnati fino a 1 punto tecnico tabellare con i seguenti coefficienti:

- C=0,5 per esperienza  $\geq 7$  anni fino a 10 anni;
- C=1,0 per esperienza  $\geq 11$  anni.

Ai fini dell'applicazione del punteggio, il miglioramento offerto deve intendersi garantito su almeno il 60 % delle risorse del profilo di **Esperto Digitale/Tecnologico Senior**.

#### **Consulente Senior**

Anni di esperienza delle risorse del profilo "Consulente Senior" nel coordinamento e gestione di progetti di consulenza negli ambiti oggetto del lotto di riferimento superiore a quella minima (4 anni).

Saranno assegnati fino a 1 punto tecnico tabellare con i seguenti coefficienti:

- C=0,5 per esperienza  $\geq 5$  anni fino a 7 anni;
- C=0,75 punto per esperienza  $\geq 8$  anni fino a 10 anni;
- C=1,0 punti per esperienza  $> 10$  anni.

Ai fini dell'applicazione del punteggio, il miglioramento offerto deve intendersi garantito su almeno il 60 % delle risorse del profilo di **Consulente Senior**.

### **6. Lotto 1 - Modalità e metodologie per supportare l'attuazione ed evoluzione delle linee strategiche dell'Istituto**

Il Concorrente dovrà proporre la soluzione per assicurare supporto all'Amministrazione

Classificazione del documento: Consip Public



nell'attuazione e nell'evoluzione delle linee strategiche della Direzione Centrale Organizzazione Digitale, attraverso la declinazione degli indirizzi strategici dell'Istituto in risultati operativi nelle fasi di programmazione pluriennale pianificazione annuale.

In particolare la proposta dovrà contenere le modalità di:

- interlocuzione con le linee di Business/Stakeholder per individuare puntualmente, nelle fasi di declinazione degli obiettivi operativi, ambiti di intervento per definire obiettivi tangibili e chiari per tutti i soggetti coinvolti;
- affiancamento, durante la fase di definizione della roadmap pluriennale degli obiettivi operativi, la funzione preposta di Business Relationship Management (BRM) garantendo, con un lavoro di squadra efficace e collaborativo, la condivisione con le altre funzioni DCOD;
- monitoraggio dei trend tecnologici emergenti e delle soluzioni innovative di interesse per INAIL, proponendo valutazioni comparative delle diverse soluzioni disponibili sul mercato per individuare possibili scenari evolutivi;
- individuazione di eventuali esigenze ulteriori, non necessariamente riconducibili ad indirizzi strategici, ma di rilievo per la DCOD/l'Istituto in termini, ad esempio, di ottimizzazione di aspetti organizzativi, di processo, di evoluzione tecnologica architetture e/o di piattaforme IT, di sistema, di modifiche normative, ecc..

#### **7. Soluzioni metodologiche per la misurazione del raggiungimento degli obiettivi**

Il Concorrente dovrà proporre la soluzione da adottare e far evolvere secondo le indicazioni dell'Amministrazione, per la definizione di un sistema di indicatori e relativi strumenti e metriche che consentano di monitorare lo stato di avanzamento e il raggiungimento degli obiettivi strategici e di innovazione della Direzione e dell'Istituto, con una verifica costante della coerenza delle attività inserite nel portafoglio, nonché la misurazione del livello di soddisfazione e del valore creato per l'Amministrazione.

Il Concorrente dovrà altresì proporre un sistema completo di indicatori per la valutazione di tutti gli aspetti del servizio erogato e dei risultati conseguiti, specificando i dati elementari da rilevare, la modalità e la frequenza di rilevazione, nonché il valore target affinché si possano ritenere efficaci i risultati raggiunti.

In particolare, la proposta dovrà contenere una descrizione riguardo ai seguenti aspetti:

- definizione di KPI e indicatori chiave per la misurazione del raggiungimento degli obiettivi, prevedendo adeguata rendicontazione e reportistica per un controllo continuativo e per informare le strutture direzionali interessate;
- definizione di metodologie, strumenti e reportistica dedicata alla misurazione del livello di soddisfazione e del valore creato per l'Amministrazione (es. customer satisfaction survey, balanced scorecard, dashboard direzionale).



- proposta di un modello di funzionamento (organizzazione, processi e modalità operative, strumenti a supporto) per garantire la corretta e tempestiva alimentazione del sistema di indicatori e de attraverso l'integrazione di dati e informazioni.

**8. Modalità per supportare e far evolvere il modello della DCOD, con particolare riferimento per la gestione delle architetture, degli asset e degli investimenti dell'Istituto**

Il Concorrente dovrà descrivere la soluzione per far evolvere il modello organizzativo e di funzionamento della DCOD ed affiancare le diverse funzioni della DCOD per garantire sinergie e obiettivi comuni e condivisi, considerato il ruolo strategico dell'ICT e dell'Organizzazione nel processo di trasformazione digitale dell'Istituto.

In particolare, il Concorrente dovrà descrivere le soluzioni proposte - con un focus prioritario sulla gestione delle architetture, degli asset tecnologici e organizzativi e degli investimenti - evidenziando i seguenti aspetti:

- applicabilità delle strategie e delle soluzioni proposte, in termini di approccio metodologico, organizzazione delle attività e strumenti, al contesto organizzativo della DCOD;
- capacità di supportare la DCOD nel governo e nell'evoluzione delle architetture, delle tecnologie e degli assetti organizzativi (es. indirizzare le evoluzioni ICT, "stare al passo" con l'innovazione, evitare obsolescenze critiche, garantire la massima sicurezza e continuità dei servizi, gestire gli impatti legati a migrazioni e/o aggiornamenti tecnologici, semplificare e governare processi di gestione di back-office; etc.);
- capacità di supportare la DCOD nel controllo della spesa e nella gestione degli asset, valorizzando gli investimenti effettuati (es. al fine di creare economie di scala, rendere complementari sistemi, architetture e piattaforme, evitare vendor lock-in, etc.).

**9. Approccio proposto per la definizione di un modello di misurazione e valutazione dei progetti in termini di sostenibilità**

Il Concorrente dovrà descrivere dettagliatamente un modello per la misurazione e valutazione dei progetti in termini di sostenibilità, per consentire all'Istituto di avere contezza dei risultati sulle iniziative in termini di sostenibilità (SDGs), poter comunicare/condividere tali risultati e il valore creato alle comunità in cui opera, per ridurre l'impatto ambientale dei sistemi informativi e migliorare la sostenibilità.

Andranno inseriti i seguenti aspetti, particolarmente utili ai fini della valutazione della proposta:

- Modalità/Framework di rendicontazione, utilizzato e aggiornato in tempo reale e in modo continuativo, in cui indicare sinteticamente aree da rendicontare, informazioni/dati da raccogliere, modalità e responsabili della raccolta, per comunicare con canali diversi i risultati sulle diverse iniziative avviate in ambito ESG (comunicazione interna e verso esterno);





- KPI ESG per ambito, con indicazione del relativo valore aggregato a vari livelli (ESG scorecard di istituto).



## RELAZIONE TECNICA – LOTTO 2

### 1. PREMESSA

### 2. PRESENTAZIONE E DESCRIZIONE OFFERENTE

(con indicazione dei dati identificativi del soggetto/i munito/i dei necessari poteri che sottoscrive l'offerta per il concorrente e compresa, in caso di RTI/Consorzi, la descrizione dell'organizzazione adottata per la distribuzione dei servizi/attività tra le aziende partecipanti)

### 3. OFFERTA TECNICA – LOTTO 2

#### 1. Governo dei servizi di fornitura con un approccio strutturato

Descrivere la soluzione organizzativa per il Governo della fornitura, nel suo complesso, per garantire la pianificazione ed il monitoraggio dell'erogazione dei servizi di supporto previsti nel Lotto 1, il coordinamento con i servizi del Lotto 2, il presidio delle fasi di avvio della fornitura e di subentro a fine contratto, la gestione ed il trasferimento di know-how, in aggiunta a quanto richiesto dalla documentazione di gara e senza oneri aggiuntivi per la Committente.

Il Concorrente, in particolare, dovrà descrivere in termini di modalità, metodologie, processi e procedure, strumenti e reportistica a supporto:

- la soluzione organizzativa proposta per il governo della fornitura nel suo complesso, specificando le modalità proposte di interazione con le figure chiave dell'organizzazione (INAIL e responsabili di altri servizi) e di coordinamento con l'altro Lotto di fornitura;
- la soluzione organizzativa proposta per la fase di avvio e presa in carico/ affiancamento a inizio fornitura e di supporto al subentro/affiancamento a fine contratto, verso il personale INAIL o di terzi da essa delegati, minimizzando gli impatti, i rischi di discontinuità e le tempistiche e massimizzando la qualità dei servizi di supporto erogati.

Il Concorrente dovrà dare evidenza dell'impegno a garantire che la percentuale delle risorse impiegate nelle attività di avvio/presa in carico che saranno successivamente impiegate nell'erogazione dei servizi rispetti i valori di seguito riportati:

- C=0,5 per almeno il 60% delle risorse;
- C=1,0 per almeno l'80 % delle risorse.

#### 2. Soluzione organizzativa proposta in termini di ruoli, dimensionamento e numerosità dei gruppi di lavoro da affiancare agli Uffici/strutture della DCOD

Descrivere il modello organizzativo, in termini di ruoli, dimensionamento e numerosità dei gruppi di lavoro da affiancare agli Uffici/strutture della DCOD, proposto per l'erogazione dei servizi previsti per il Lotto 1.

Il Concorrente dovrà specificare:



- il modello organizzativo proposto, in termini di organigramma, di ruoli individuati e responsabilità per la realizzazione delle attività previste nel Lotto indicando, in caso di eventuali referenti e/o strutture aggiuntivi/e offerti/e, l'impegno garantito nell'ambito della fornitura e le modalità di interazione con le figure chiave dell'organizzazione (INAIL e responsabili di altri servizi);
- la ripartizione dei servizi e le aree di competenza di ciascuna azienda/ consorziata/unità operativa facente parte del raggruppamento/ consorzio/azienda;
- l'eventuale modalità di coinvolgimento di PMI/startup innovative (rispettivamente art. 4 del D.L. 3/2015, convertito in legge n. 33/2015 e art. 25 del D.L. 179/2012, convertito in legge n. 221/2012) e/o centri di ricerca, specificando le aree/fasi del/i servizio/i in cui viene fornito un contributo (ad esempio in termini di competenze, innovazione, monitoraggio dei trend emergenti, etc.);
- le soluzioni proposte per garantire il reperimento e la disponibilità delle professionalità offerte/richieste e la copertura tematica e funzionale sugli ambiti di intervento del Lotto 1;
- le soluzioni proposte per garantire la flessibilità nell'erogazione dei servizi, al fine di fronteggiare eventuali situazioni determinate da variazioni di pianificazione e/o da eventi imprevisti, anche in termini di capacità previsionale e di gestione progettuale;
- le soluzioni proposte per limitare/contenere il turn-over delle risorse dedicate all'erogazione dei servizi, al fine di garantire continuità nell'esecuzione delle prestazioni richieste e limitare la perdita del know-how acquisito.

### **3. Riutilizzo di Best Practice maturate in contesti di analoga complessità**

Il Concorrente descriva al massimo n. 2 (due) esperienze pregresse, già svolte o in corso di esecuzione, maturate in contesti organizzativi di analoga complessità, relative a servizi di supporto erogati nei principali ambiti previsti nel Lotto 1 (Supporto alla Governance, Supporto Direzionale, Supporto Strategico).

Per ciascuna esperienza il Concorrente dovrà indicare:

- 1) l'Impresa (in caso di RTI) che ha maturato l'esperienza;
- 2) la Committente (specificando se pubblica o privata) e il settore di riferimento;
- 3) il periodo e la durata dell'iniziativa di supporto;
- 4) la dimensione delle attività (es. Numero di Giorni Persona o importo economico), specificando l'impianto organizzativo richiesto/necessario per supportare efficacemente la Committente;
- 5) il contesto tematico e tecnologico di riferimento e la tipologia/le caratteristiche del servizio erogato;
- 6) le best practice adottate per la realizzazione del progetto, mettendo in evidenza le possibilità di riutilizzo delle stesse ai fini della presente iniziativa.

Inoltre, ai fini dell'attribuzione dei punteggi tabellari, con riferimento alle esperienze pregresse, il Concorrente dovrà indicare i seguenti coefficienti:

- C=0,5 per n. 1 (una) esperienza svolta in ambito Pubblica Amministrazione Centrale (PAC);
- C=1 per n. 2 (due) esperienze svolte in ambito Pubblica Amministrazione Centrale (PAC).



#### **4. Proposta di un modello per assicurare formazione e trasferimento di conoscenza e Best Practice**

Il Concorrente dovrà descrivere la specifica soluzione organizzativa proposta per la gestione ed il trasferimento del know-how lungo tutto il ciclo di vita della fornitura, al fine di assicurare la formazione e il trasferimento di conoscenze, sia a proprie risorse che a personale della Committente o terzi da questa delegati, al fine di creare maggiore sinergia e consapevolezza nei team di lavoro e, al tempo stesso, rendere più efficaci le attività di supporto grazie ad una condivisione della conoscenza.

Il Concorrente dovrà proporre anche un sistema di indicatori, da fornire all'Amministrazione, per la valutazione dell'efficacia delle attività di formazione e trasferimento di conoscenze. Si precisa che per ciascun indicatore proposto il concorrente dovrà specificare i dati elementari da rilevare, la modalità e la frequenza di rilevazione nonché il valore target affinché si possano ritenere efficaci i risultati raggiunti.

Il Concorrente, in particolare, dovrà descrivere in termini di modalità, metodologie, processi e procedure, strumenti e reportistica a supporto:

- la soluzione organizzativa proposta, nel suo complesso, per la gestione ed il trasferimento del know-how lungo tutto il ciclo di vita della fornitura;
- le soluzioni specifiche proposte per garantire la formazione, la condivisione e la diffusione della conoscenza tra le risorse impegnate nei diversi task operativi;
- le soluzioni specifiche proposte per garantire la formazione e lo sviluppo delle competenze delle risorse junior, sia inserite ad avvio della fornitura e presenti in modalità continuativa sia inserite in corso di contratto per integrare/potenziare team pre-esistenti su task già avviati;
- le soluzioni specifiche proposte per garantire la formazione, la condivisione e la diffusione della conoscenza verso il personale dell'Amministrazioni e/o terzi da esse designati.

#### **5. Lotto 2 - Miglioramento di profili professionali previsti nella fornitura.**

Il Concorrente deve descrivere la soluzione complessiva offerta per garantire un efficace copertura, in termini organizzativi e di requisiti delle figure professionali, anche migliorativi rispetto a quelli base previsti, per l'erogazione dei servizi previsti nel Lotto 2 e delle potenziali attività/tipologie di supporto attivabili.

La proposta deve indicare quali requisiti migliorativi, in termini di esperienze e/o certificazioni, si impegna a garantire per tutta la durata contrattuale, per le figure professionali offerte e descrivere i razionali per cui tali requisiti sono attinenti e apportano valore aggiunto in relazione ai servizi del Lotto 2.

Gli eventuali elementi minimi da descrivere sono:



- Anni di esperienza maturati dalla/e risorsa/e su progetti/contesti analoghi;
- Tipologia e Numero di certificazioni possedute; si chiede di riportare quelle presenti come requisiti minimi e quelle aggiuntive offerte;
- Per le risorse con certificazioni, il numero di anni continuativi di possesso della certificazione;
- Figure aggiuntive, eventuali, con ruoli di coordinamento e interfaccia.

Il Concorrente dovrà altresì indicare in offerta, per ciascuna delle 7 figure professionali previste nel Lotto, 1 (uno) CV anonimo relativo ad un profilo di riferimento con esperienze e competenze reali. Tali 7 CV anonimi saranno oggetto di valutazione e contribuiranno all'attribuzione del punteggio discrezionale da parte della Commissione, considerando l'attinenza e il valore aggiunto rispetto ai servizi richiesti nel Lotto. Resta inteso che, in caso di aggiudicazione, il Concorrente si impegna per ciascun CV a mettere a disposizione alla Committente la risorsa corrispondente al profilo di riferimento proposto in gara, o in caso di impedimenti da motivare, una risorsa con CV analogo, e a comporre i team con figure di esperienza e competenza assimilabili. Ai fini dell'assegnazione dei punti tecnici tabellari il Concorrente dovrà dichiarare l'impegno a garantire che le risorse impiegate siano in possesso dei seguenti elementi migliorativi. Ai fini dell'applicazione del punteggio tecnico tabellare, il miglioramento offerto deve intendersi garantito sulla percentuale di risorse dei profili indicati e impiegate nell'esecuzione dell'appalto, riportata per ciascun profilo. Laddove non specificata una percentuale si intende il 100% delle risorse.

#### **Demand & Portfolio manager senior**

Anni di provata esperienza in progetti di consulenza a supporto di grandi organizzazioni Pubbliche e/o Private prevalentemente in ambito ICT, superiore a quella minima indicata nel Capitolato tecnico (6 anni).

Saranno assegnati fino a 1 punto tecnico tabellare con i seguenti coefficienti:

- C=0,5 per esperienza  $\geq 7$  anni fino a 10 anni;
- C=1 per esperienza  $\geq 11$  anni di cui almeno 5 a supporto di grandi organizzazioni Pubbliche.

Ai fini dell'applicazione del punteggio, il miglioramento offerto deve intendersi garantito sul 60 % delle risorse del profilo di **Demand & Portfolio manager senior**.

#### **Program Manager Senior**

Anni di provata esperienza in progetti di consulenza a supporto di grandi organizzazioni Pubbliche e/o Private prevalentemente in ambito ICT, superiore a quella minima indicata nel Capitolato tecnico (8 anni).

Saranno assegnati fino a 1 punto tecnico tabellare con i seguenti coefficienti:

- C=0,5 per esperienza  $\geq 9$  anni fino a 12 anni;



- C=1 per esperienza  $\geq 13$  anni di cui almeno 5 a supporto di grandi organizzazioni Pubbliche.

Ai fini dell'applicazione del punteggio, il miglioramento offerto deve intendersi garantito sul 80 % delle risorse del profilo di **Program Manager Senior**.

#### **Project Manager Senior**

Anni di provata esperienza nella definizione delle strategie digitali a supporto di grandi organizzazioni Pubbliche e/o Private prevalentemente in ambito ICT, superiore a quella minima indicata nel Capitolato tecnico (4 anni).

Saranno assegnati fino a 2 punti tecnici tabellare con i seguenti coefficienti:

- C=0,5 per esperienza  $\geq 5$  anni fino a 8 anni;
- C=1 per esperienza  $\geq 9$  anni di cui almeno 4 a supporto di grandi organizzazioni Pubbliche.

Ai fini dell'applicazione del punteggio, il miglioramento offerto deve intendersi garantito sull'60 % delle risorse del profilo di **Project Manager Senior**.

#### **Esperto di tecnologia/tematica**

Anni di provata esperienza di supporto alle grandi organizzazioni Pubbliche e/o Private in progetti di innovazione e trasformazione digitale/tecnologica, superiore a quella minima indicata nel Capitolato tecnico (6 anni).

Saranno assegnati fino a 1 punto tecnico tabellare con i seguenti coefficienti:

- C=0,5 per esperienza  $\geq 7$  anni fino a 10 anni;
- C=1 per esperienza  $\geq 11$  anni.

Ai fini dell'applicazione del punteggio, il miglioramento offerto deve intendersi garantito sull'60 % delle risorse del profilo di **Esperto di tecnologia/tematica**.

#### **6. Metodologie e strumenti a supporto della gestione della domanda da parte delle linee di Business delle altre PA**

Il Concorrente dovrà proporre una soluzione per assicurare supporto all'Amministrazione, in termini di approccio operativo e organizzativo, per massimizzare l'efficacia e l'efficienza delle attività di raccolta e analisi dei requisiti dalle linee di Business dell'INAIL e da altre Pubbliche Amministrazioni cui la DCOD eroga servizi IT, mediante l'adozione di un approccio top-down e service-oriented, nel rispetto di una logica di "continuous demand", come descritto nel Capitolato Tecnico.

La proposta sarà valutata con riguardo prevalentemente alle modalità di:

- declinazione degli obiettivi operativi in macrodeliverable e relativa stima economica;



<ul style="list-style-type: none"><li>• analisi di impatti, vincoli e rischi secondo uno specifico modello di valutazione dei rischi, che tenga conto degli elementi rilevanti (quali ad esempio completezza e chiarezza dei requisiti, livello di complessità infrastrutturale o delle piattaforme, rilevanza strategico/reputazionale del progetto, ecc.);</li><li>• verifica complessiva di coerenza tra obiettivi e macrodeliverable, in termini di risultato, tempi e sostenibilità economica rispetto al budget disponibile e formulazione della proposta di obiettivi operativi/macrodeliverable da sottomettere in Portafoglio;</li></ul> <p>Andrà data evidenza, nelle modalità proposte, dei seguenti aspetti:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• conciliare le esigenze di evoluzione tecnologica e/o Cloud Strategy della DCOD con le necessità delle Linee di Business;</li><li>• migliorare/far evolvere, nel suo complesso, il modello di gestione della domanda attualmente in uso.</li></ul> <p>Il Concorrente proponga, inoltre, un sistema di indicatori chiave e KPI per la valutazione dell'efficacia delle soluzioni proposte e per la misurazione degli obiettivi raggiunti, prevedendo adeguata rendicontazione e reportistica per un controllo continuativo e per informare le strutture interessate.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>•</li></ul>
<p><b>7. Modello proposto per definire la priorità dei progetti da prevedere in portafoglio</b></p> <p>Descrizione dettagliata delle soluzioni adottate per definire le priorità delle iniziative progettuali IT nel rispetto degli obiettivi strategici e operativi dell'Istituto, del budget stanziato e dei tempi previsti.</p> <p>Ai fini dell'attribuzione del punteggio, il Concorrente dovrà specificare il modello proposto per fornire supporto nelle fasi di:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• pianificazione e prioritarizzazione delle iniziative IT nel rispetto dei vincoli posti dalla disponibilità delle risorse finanziarie;</li><li>• gestione e controllo del portafoglio progetti, per monitorare i risultati, l'andamento dei progetti, l'utilizzo delle risorse economiche e finanziarie, fornendo adeguate e tempestive informazioni ai responsabili e a coloro che sono coinvolti a vario titolo nel processo, prevedendo utilizzo degli strumenti di PPM in uso presso l'Istituto come Service Now-ITBM;</li><li>• definizione di un sistema di indicatori di outcome e di stato di avanzamento che consente di monitorare le iniziative sia da un punto di vista quantitativo che qualitativo (valore creato, benefici ottenuti).</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>•</li></ul>
<p><b>8. Modalità proposte per fornire supporto ai Project manager</b></p> <p>Descrizione delle soluzioni proposte per fornire supporto ai PM per tutte le attività tipiche di gestione del progetto (pianificazione, organizzazione e coordinamento/controllo delle risorse) di cui è responsabile, creando opportune sinergie e momenti di condivisione con i BRM di riferimento.</p> <p>Il Concorrente dovrà specificare il modello proposto per fornire supporto nelle fasi:</p>



- di programmazione operativa del progetto con la previsione dei deliverables associabili al macrodeliverable di riferimento, delle fasi e milestones in coerenza con il budget assegnato, verificando le interdipendenze con altri progetti, gestendo vincoli e possibili sinergie conseguibili solo con una visione complessiva delle attività, delle esigenze e delle priorità;
- di aggiornamento del Project charter per garantire una corretta pianificazione e la collaborazione fra le diverse funzioni IT (dati, architetture, certificazione, ecc.) coinvolte nel progetto;
- di monitoraggio e controllo dell'avanzamento delle attività progettuali e di gestione dei rischi e di criticità del progetto;
- di gestione di eventuali richieste di change request, da definire in termini di tempi, costi e scope, condividendo i razionali con il BRM;
- di definizione di interventi di change-management in caso di adozione di nuovi servizi, rilascio di nuove tecnologie per mitigare l'impatto sugli utenti.

Il concorrente proponga, inoltre, un modello per garantire ai PM e alle altre figure che a vario titolo collaborano alla conduzione dei progetti, uniformità e standardizzazione nella conduzione dei progetti, con percorsi di coaching trasversale e/o con proposte di metodi e/o modelli organizzativi, utili a efficientare processi, ruoli e competenze.

• **Proposta progettuale e metodologica per le verifiche sui dimensionamenti, la gestione della baseline e della Mappa Applicativa**

Descrizione della soluzione progettuale e metodologica, in termini anche di approccio organizzativo e di strumenti, per fornire supporto in caso di verifiche sui dimensionamenti degli interventi, per gestire il patrimonio software dell'Istituto, per controllare la baseline e la mappa applicativa.

La proposta deve contenere:

- il modello organizzativo proposto, in termini di ruoli, dimensionamento del/i gruppo/i di lavoro e di strumenti, per dare supporto alla DCOD nelle fasi di verifica delle stime iniziali e a consuntivo degli interventi di sviluppo;
- le modalità con cui garantire supporto a DCOD per l'aggiornamento della baseline, del patrimonio software dell'Istituto, nonché della mappa applicativa, indicando processi e strumenti da proporre anche ai fornitori di servizi di sviluppo.
-