



ALLEGATO 5

CAPITOLATO TECNICO

GARA A PROCEDURA APERTA AI SENSI DEL D.LGS. 50/2016 E S.M.I PER L’AFFIDAMENTO DEI SERVIZI PROFESSIONALI DI SUPPORTO PER LA DIREZIONE CENTRALE PER L’ORGANIZZAZIONE DIGITALE DELL’INAIL – ID 2654

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 e s.m.i per l’affidamento dei servizi professionali di supporto per la Direzione Centrale per l’Organizzazione Digitale dell’INAIL – ID 2654

Allegato 5 – Capitolato tecnico



INDICE

INDICE	- 2 -
1 INTRODUZIONE	- 4 -
2 DEFINIZIONI E ACRONIMI	- 4 -
3 CONTESTO DI RIFERIMENTO	- 8 -
3.1 L'INAIL	- 8 -
3.2 DCOD – Direzione Centrale dell'Organizzazione Digitale	- 10 -
3.2.1 Vista pluriennale	- 14 -
3.2.2 Vista annuale	- 15 -
4 OGGETTO E DURATA	- 16 -
4.1 LOTTO 1: servizi professionali a supporto delle attività di Governo	- 18 -
4.2 LOTTO 2: servizi professionali a supporto delle attività di demand, program, project e portfolio management	- 22 -
4.3 Durata	- 25 -
5 ESECUZIONE DELL'AFFIDAMENTO	- 26 -
5.1 Requisiti di qualità e Piano della Qualità	- 26 -
5.2 Pianificazione e Consuntivazione (Piano di lavoro)	- 28 -
5.3 Documenti a supporto della fornitura	- 29 -
6 REQUISITI ORGANIZZATIVI – PROFILI PROFESSIONALI	- 31 -
6.1 PROFILI PROFESSIONALI	- 32 -
6.2 CONSEGNA CV E VALUTAZIONE RISORSE	- 33 -
7 DIMENSIONAMENTO DEI LOTTI	- 34 -

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 e s.m.i per l'affidamento dei servizi professionali di supporto per la Direzione Centrale per l'Organizzazione Digitale dell'INAIL – ID 2654

Allegato 5 – Capitolato tecnico



8GOVERNO	DEI
SERVIZI	- 35 -
8.1 Modalità di esecuzione dei servizi.....	- 35 -
8.2 Attività di inizio fornitura	- 37 -
8.3 Sessioni formative per istruire su modalità operative	- 38 -
8.4 Standard documentali e strumenti di lavoro.....	- 39 -
8.5 Luogo e orario di lavoro.....	- 40 -
8.6 Stato di avanzamento lavori e rendiconto delle risorse	- 41 -
8.7 Rendicontazione, fatturazione e pagamento.....	- 41 -
8.8 Verifica di conformità	- 43 -
8.9 Azioni contrattuali	- 43 -
9 INDICATORI DI QUALITA'	- 44 -
9.1 Rapporto degli indicatori di qualità	- 44 -
10 Garanzia	- 44 -



1 INTRODUZIONE

Il presente documento definisce le caratteristiche tecniche e i requisiti minimi per l'affidamento dei servizi professionali di supporto al Governo e alle attività di demand, program, project e portfolio management.

I requisiti dell'acquisizione sono espressi dalla **Direzione Centrale per l'Organizzazione Digitale (DCOD)** dell'Istituto Nazionale per l'Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro (INAIL), **Direzione responsabile del governo unitario del percorso di analisi e innovazione organizzativa che, partendo dalla rilevazione dei bisogni dell'utenza, esterna e interna, sviluppa la progettazione del modello di servizio dell'Istituto.**

La Direzione definisce il modello organizzativo e ne cura la manutenzione. E' altresì responsabile dei sistemi informativi e di telecomunicazione dell'Istituto, dei rapporti telematici e dell'evoluzione degli strumenti tecnologici per la reingegnerizzazione dei processi produttivi, garantendo l'integrazione del sistema informativo con gli altri sistemi della Pubblica Amministrazione

L'**obiettivo** dell'iniziativa è quello di assicurare **un adeguato supporto professionale che affianchi, in maniera continuativa, gli Uffici preposti della Direzione nelle attività di competenza e nella relazione con le diverse Direzioni dell'Istituto, a livello centrale e territoriale**, sostenendo l'Istituto nel **percorso evolutivo** del proprio **ecosistema**, in ottica **digitale**.

2 DEFINIZIONI E ACRONIMI

Termine	Descrizione
Business Relationship Management (BRM)	Entità o funzione organizzativa a supporto del Project Manager, del team e di tutti gli stakeholders impattati (es. Prevenzione, Rischi, Prestazioni, Organizzazione, Architetture, Infrastrutture, etc.) allo scopo di fornire informazioni integrative e di dettaglio per una corretta pianificazione dei task progettuali.
Catalogo Servizi (business e OD)	È il catalogo dei servizi erogati dalle Strutture di Business dell'INAIL e dei servizi erogati dalla DCOD IT (servizio OD). È fondamentale in fase di definizione dei macrodeliverable per alimentare la "vista per destinazione" e, nel caso dei servizi IT, con l'obiettivo di standardizzare e industrializzare l'erogazione dei servizi è utilizzato per condividere un linguaggio comune con le strutture di business. Il servizio OD verrà, anche indicato sull'iniziativa e consentirà, inoltre di quantificare i costi del servizio IT erogato.
DCOD	Direzione Centrale per l'Organizzazione Digitale

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 e s.m.i per l'affidamento dei servizi professionali di supporto per la Direzione Centrale per l'Organizzazione Digitale dell'INAIL – ID 2654

Allegato 5 – Capitolato tecnico



Termine	Descrizione
Deliverable	Elemento chiave della programmazione operativa, declinato dal Project Manager. Rappresenta gli oggetti che devono essere realizzati al fine di conseguire i target annuali di ciascun Macrodeliverable di riferimento nel rispetto delle risorse economiche assegnate in fase di qualificazione. È obbligatorio e necessario all'apertura, dei Work Package.
ESG	Environmental, Social, Governance, fattori di tipo ambientale, sociale e di governo societario che qualificano una attività come sostenibile
Esigenza	Richiesta di carattere applicativo, infrastrutturale, progettuale o organizzativo, espressa dalle Strutture di Business o internamente dalla DCOD per raggiungere obiettivi prefissati. La raccolta delle esigenze ha cadenza annuale ed è coordinata dalla DCOD. Le esigenze approvate confluiscono nel portafoglio n progetti.
Improvement	Classifica gli interventi non pianificabili ad inizio anno che potrebbero emergere nel corso della gestione rispetto alle quali nella qualificazione del portafoglio viene riconosciuto un budget dedicato.
Iniziative	Nel modello DCOD rappresentano il raccordo tra “ciò che devo essere realizzato (macrodeliverable/target)” e “cosa è necessario per realizzarlo” in termini di risorse economiche, contratto, servizio di fornitura (es. sviluppo, manutenzione evolutiva, ...) e i servizio della DCOD servizio OD - (es. progettazione e sviluppo soluzioni,...) .
Macrodeliverable	Elemento chiave della programmazione gestionale, declinato in logica top-down e service-oriented dal BRM di concerto con business, con il Project manager e il service owner. Può avere una durata annuale o pluriennale e in tal caso, vengono definiti target annuali e pesi nonché le risorse economiche necessarie alla realizzazione.

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 e s.m.i per l'affidamento dei servizi professionali di supporto per la Direzione Centrale per l'Organizzazione Digitale dell'INAIL – ID 2654

Allegato 5 – Capitolato tecnico



Termine	Descrizione
Obiettivo operativo GROW	Obiettivo pluriennale di rilievo per l'Istituto, non riconducibile all'ambito strategico, volto all'ottimizzazione degli aspetti organizzativi, di processo e di sistema, sulla base delle esigenze raccolte dal business e/o dalla normativa vigente.
Obiettivo operativo transform	Declinato seguendo un approccio top-down a partire dall'Obiettivo Strategico. Ha durata pluriennale ed è volto a definire i risultati operativi che si intendono raggiungere al fine di soddisfare l'Obiettivo Strategico di riferimento.
Obiettivo strategico	Obiettivo definito nel documento di «Indirizzi per la Strategia Digitale» e declinato a partire dalle Linee Strategiche dell'Istituto. Obiettivo volto a definire quali sono i risultati strategici che l'Istituto intende raggiungere.
Project Charter	Strumento predisposto sin dall'avvio del progetto che prevede la descrizione del progetto nella sua interezza in termini di scope, obiettivi, stakeholders, ambiti impattati, outcome, budget, ecc. Le diverse schede che compongono il Project Charter coinvolgono le diverse funzioni necessarie alla realizzazione del progetto (Business, Dati, Architetture, Infrastrutture, Capacity, Sicurezza,..) e vengono aggiornate nel corso della gestione del progetto.
Project Management Office (PMO)	Funzione organizzativa cui vengono assegnate varie responsabilità correlate alla gestione centralizzata e coordinata di quei progetti che ricadono sotto la sua area di responsabilità, può supportare il Project Manager e gli altri membri del team di progetto. Nel caso della DCOD tale funzione è riconosciuta all'Ufficio IV.
Project Manager (PM)	Responsabile del progetto e di tutte le attività di gestione del progetto, la pianificazione, l'organizzazione e il coordinamento delle risorse, l'integrazione/completamento del project charter, il controllo e la chiusura delle attività progettuali allo scopo di garantire il raggiungimento degli obiettivi prefissati in termini di costi, tempi e qualità.

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 e s.m.i per l'affidamento dei servizi professionali di supporto per la Direzione Centrale per l'Organizzazione Digitale dell'INAIL – ID 2654

Allegato 5 – Capitolato tecnico



Termine	Descrizione
RdI	Richiesta di Ingaggio, richiesta da parte della Committente di avvio di una determinata linea di attività su cui fornire supporto specialistico
RUN	Classifica le iniziative di carattere continuativo e/o periodiche a supporto delle strutture (IT e di Business) volte a garantire il corretto svolgimento delle funzioni/attività necessarie alla strutture per erogare il servizio.
SAL	Stato avanzamento lavori
SDGs	Sustainable Development Goals
Service owner	Individua il referente INAIL responsabile dell'esecuzione del servizio
Target	Elemento fondamentale nella fase di programmazione pluriennale che rappresenta gli output funzionali al raggiungimento del risultato finale.
Work Package (WPK)	Insieme delle attività elementari necessarie a produrre i deliverable. In ambito DCOD i work package prevedono il coinvolgimento di risorse esterne e ogni WPK, direttamente associato ad un deliverable, si riferisce ad un servizio di fornitura di uno specifico contratto.

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 e s.m.i per l'affidamento dei servizi professionali di supporto per la Direzione Centrale per l'Organizzazione Digitale dell'INAIL – ID 2654

Allegato 5 – Capitolato tecnico



3 CONTESTO DI RIFERIMENTO

3.1 L'INAIL

L'Inail, Istituto Nazionale per l'Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro, è un Ente pubblico non economico che gestisce l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali. Gli obiettivi dell'Inail sono:

- ridurre il fenomeno infortunistico
- assicurare i lavoratori che svolgono attività a rischio
- garantire il reinserimento nella vita lavorativa degli infortunati sul lavoro
- realizzare attività di ricerca e sviluppare metodologie di controllo e di verifica in materia di prevenzione e sicurezza.

La tutela nei confronti dei lavoratori, anche a seguito delle recenti innovazioni normative, ha assunto sempre più le caratteristiche di sistema integrato di tutela, che va dallo studio delle situazioni di rischio, agli interventi di prevenzione nei luoghi di lavoro, alle prestazioni sanitarie ed economiche, alla cura, riabilitazione e reinserimento nella vita sociale e lavorativa nei confronti di coloro che hanno subito danni fisici a seguito di infortunio o malattia professionale.

L'assicurazione, obbligatoria per tutti i datori di lavoro che occupano lavoratori dipendenti e parasubordinati nelle attività che la legge individua come rischiose, tutela il lavoratore contro i danni derivanti da infortuni e malattie professionali causati dalla attività lavorativa. L'assicurazione esonera il datore di lavoro dalla responsabilità civile conseguente ai danni subiti dai propri dipendenti.

Allo scopo di contribuire a ridurre il fenomeno infortunistico, l'Inail realizza inoltre iniziative di:

- monitoraggio continuo dell'andamento dell'occupazione e degli infortuni
- indirizzo, formazione e consulenza in materia di prevenzione alle piccole e medie imprese e agli organi di controllo
- finanziamento alle imprese che investono in sicurezza
- ricerca finalizzata alla prevenzione e sicurezza sui luoghi di lavoro.

In sintesi, gli obiettivi dell'Istituto si realizzano in sei linee di business distinte, ciascuna con le proprie peculiarità per tipologia di clienti, stakeholder e modalità di servizio:

- **Prevenzione;**
- **Rischi (Rapporto Assicurativo - Entrate);**
- **Prestazioni (Rapporto Assicurativo - Uscite);**
- **Riabilitazione e Prime cure;**
- **Ricerca;**



- **Verifica e Certificazione.**

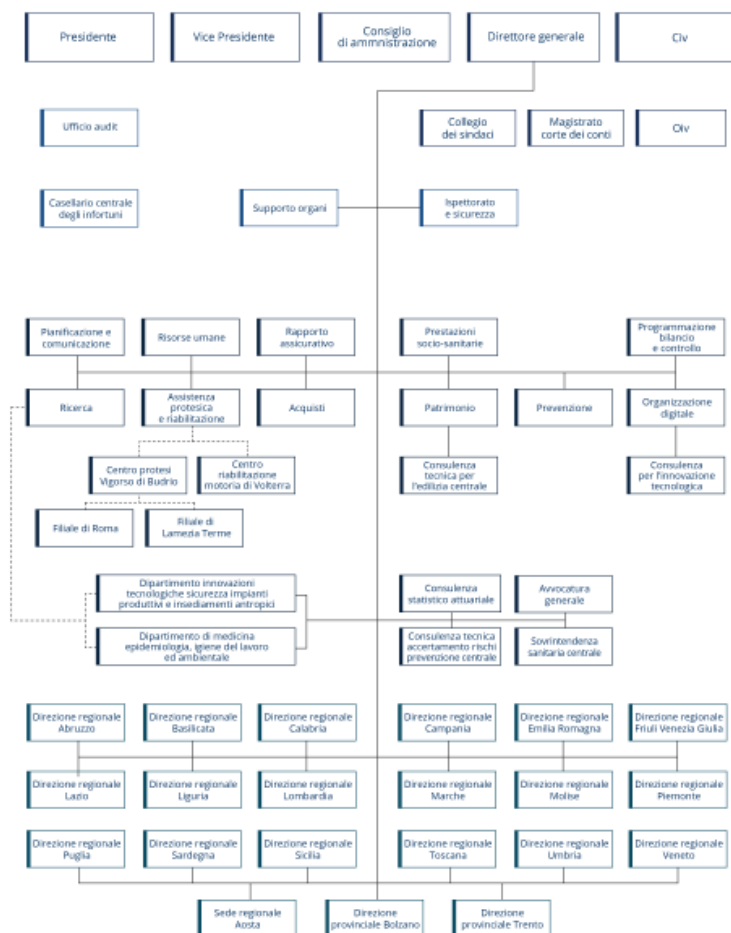
Tali linee di business costituiscono la cosiddetta “attività istituzionale” dell’INAIL e sono gestite da strutture organizzative dell’Istituto sia centrali che territoriali.

L'Istituto ha un modello funzionale che prevede strutture centrali e strutture decentrate su tutto il territorio nazionale.

L'insieme delle **strutture centrali** (Direzioni Centrali, Servizi, Dipartimenti di Ricerca, Sovrintendenza Sanitaria Centrale, Avvocatura Generale, Consulenze professionali Centrali), costituisce la Direzione Generale, avente funzioni di direzione, coordinamento, indirizzo, programmazione e controllo.

A livello regionale operano le **Direzioni Regionali** con compiti di governo del territorio di competenza, supporto delle attività produttive, indirizzo e controllo a garanzia dell’omogeneità e della correttezza di funzionamento delle Direzioni Territoriali.

A livello sub-regionale operano le **Direzioni Territoriali, articolate in Sedi Locali**, che garantiscono la gestione dell’attività assicurativa e la tutela nei confronti dei lavoratori, attraverso un “sistema integrato” di interventi di prevenzione nei luoghi di lavoro, di prestazioni sanitarie ed economiche e di reinserimento sociale e lavorativo e, pertanto, tutte le attività di gestione degli utenti esterni, con particolare riferimento agli assistiti, sono svolte a livello di Sedi periferiche.



Il Centro Protesi di Vigorso di Budrio e sue Filiali ed il Centro di Riabilitazione Motoria di Volterra operano nel contesto dei servizi di erogazione di protesi e ortesi ed offrono servizi riabilitativi finalizzati alla completa reintegrazione nel mondo del lavoro, nella famiglia, e più ampiamente nella società.

In figura si riporta, a titolo esemplificativo, l’ultimo organigramma disponibile sul sito www.inail.it:

Il contesto di riferimento, in cui la presente esigenza si colloca, mette l’Istituto di fronte a sfide in rapida evoluzione, contribuendo alla definizione degli elementi principali che dovrà gestire nei prossimi anni.



Le sfide che l'INAIL dovrà affrontare riguarderanno principalmente:

- la gestione del cambiamento nel mondo sociale e professionale e la trasformazione del Paese verso nuovi orizzonti e verso il concetto di “New Normal” recependo le novità intervenute a seguito della fase emergenziale degli ultimi anni e legati alla pandemia COVID-19;
- l'adozione e il rispetto di tutti gli obiettivi, delle linee guida e delle linee di sviluppo e investimento individuate dall'UE e dall'Italia per il rilancio dell'economia che impattano le seguenti tematiche:
 - ✓ La digitalizzazione;
 - ✓ La transizione ecologica;
 - ✓ La mobilità sostenibile;
 - ✓ L'istruzione;
 - ✓ L'inclusione e coesione sociale e salute.

3.2 DCOD – Direzione Centrale dell'Organizzazione Digitale

Il percorso di trasformazione dell'Istituto, nel corso dell'ultimo decennio, ha richiesto il potenziamento delle capacità di governo della DCOD, con l'applicazione di modalità strutturate di pianificazione e controllo delle attività¹.

Ciò ha portato, attraverso vari assetti organizzativi, alla situazione attuale della Direzione:

- **Ufficio I - Acquisti IT e Servizi**

È responsabile della rilevazione e gestione del fabbisogno annuale e pluriennale di beni e servizi e finanziario della Direzione. Assicura l'espletamento delle procedure di acquisto dei beni e servizi IT, le funzioni amministrativo-contabili e la gestione dei contratti. Supporta la Direzione nell'espletamento delle funzioni di gestione del personale, servizi generali, economato e gestione documentale.

- **Ufficio II - Qualità, Performance e Rischi**

È responsabile delle attività di monitoraggio e controllo delle performance della Direzione e delle forniture. Cura le attività di competenza della Direzione connesse alla gestione del ciclo della performance organizzativa. Governa le attività dei rischi IT e dei Sistemi di Gestione della Qualità e

¹ Per un approfondimento si veda l'articolo pubblicato su Agenda digitale [“Inail: “La nostra strategia per stare al passo con la trasformazione digitale” - Agenda Digitale”](#) che descrive il percorso intrapreso dalla Direzione Organizzazione Digitale dell'Inail nell'ultimo decennio.



del Servizio. Effettua le verifiche di conformità IT e cura le Certificazioni dei Sistemi di Gestione della Qualità, della Sicurezza e del Servizio. Effettua le verifiche di conformità IT.

- **Ufficio III - Governance della sicurezza e della protezione dati**

Supporta il Responsabile della Protezione dei Dati nella gestione del ciclo di vita dei trattamenti e nella definizione di metodologie, politiche e procedure utili a garantire una gestione del trattamento dei dati conforme alla normativa vigente. Supporta la progettazione dei servizi per garantire una privacy by design e by default. Assicura la definizione delle policy di sicurezza e ne verifica la loro corretta applicazione.

- **Ufficio IV - Strategie e Portfolio progetti**

Supporta la Direzione nella definizione, programmazione e monitoraggio delle strategie di trasformazione digitale. Assicura la relazione con le strutture interne e con le PPAA convenzionate. Presidia la definizione del portfolio annuale dei progetti e servizi, il monitoraggio della loro implementazione e dei relativi programmi nonché il conseguimento dei risultati attesi. Supporta la rilevazione del fabbisogno pluriennale e annuale di beni e servizi e finanziario correlato alla realizzazione del portfolio progetti e servizi.

- **Ufficio V - Dati e Analytics**

Supporta la Direzione nella definizione e attuazione delle linee di indirizzo per la valorizzazione dei dati e del patrimonio informativo dell'Istituto, in coerenza con la strategia nazionale dati e il modello di interoperabilità tra Pubbliche Amministrazioni ed in linea con le politiche di sicurezza e protezione dei dati. E' responsabile della definizione ed attuazione delle policy di data governance e data quality e delle attività di sviluppo ed esercizio negli ambiti business intelligence/analytics, open data e data management.

- **Ufficio VI - Architetture e Piattaforme**

Governa l'evoluzione delle architetture e delle piattaforme tecnologiche e ne garantisce l'adequazione agli indirizzi contenuti nel Piano strategico IT. Progetta e realizza le infrastrutture IT, inclusi i servizi di sicurezza informatica, in coerenza con le strategie di business continuity e disaster recovery.

- **Ufficio VII - Transizione digitale**

Assicura la definizione e l'attuazione del modello organizzativo dell'Istituto, in coerenza con le strategie di digitalizzazione. Cura le attività connesse alla gestione del cambiamento organizzativo ai fini della transizione verso modelli di servizio digitali, anche attraverso l'identificazione dei fabbisogni



di competenze digitali del personale e la definizione delle modalità di diffusione delle informazioni della Direzione.

- **Ufficio VIII - Processi e Customer Experience**

Assicura la definizione e l'attuazione del modello dei processi e la progettazione e gestione della customer experience, interna ed esterna. Provvede ad individuare le necessarie azioni organizzative e tecnologiche per il miglioramento continuo dei processi secondo una logica utente centrica.

- **Ufficio IX - Servizi digitali**

Governa e indirizza le attività di sviluppo di tutti i servizi digitali. Gestisce le attività di sviluppo ed esercizio dei servizi applicativi di competenza secondo le linee guida, le risultanze della customer experience e le esigenze definite, valorizzando il coinvolgimento degli utenti ai fini della realizzazione/evoluzione dei servizi, in coerenza con le metodologie e gli standard di mercato.

- **Ufficio X - Soluzioni di IT Management**

Gestisce le attività di sviluppo e di esercizio dei servizi applicativi funzionali alla gestione dei processi IT secondo le linee guida, le risultanze della customer experience e le esigenze definite, valorizzando il coinvolgimento degli utenti interni alla Direzione in coerenza con le metodologie e gli standard di mercato.

- **Ufficio XI - Certificazione e Monitoraggio dei servizi**

Verifica il rispetto dei requisiti di qualità e sicurezza delle fasi di progettazione e realizzazione dei servizi, supportando il ciclo produttivo delle soluzioni applicative in coerenza con le metodologie e gli standard di mercato. E' responsabile del processo di certificazione del software. Cura il monitoraggio tecnologico, in logica end-to-end, dalla fase di progettazione dei servizi digitali alla fase di erogazione.

- **Ufficio XII - Esercizio sistemi, reti e impianti**

Assicura continuità, disponibilità e performance dei servizi attraverso le attività di conduzione operativa delle infrastrutture, dei sistemi, delle reti e degli impianti. Eroga servizi di natura infrastrutturale per l'Istituto e per le altre PPAA con cui sono stipulati accordi di collaborazione.

- **Ufficio XIII - Customer care**

Progetta e assicura i servizi di assistenza agli utenti su servizi e applicazioni in logica omnicanale. Eroga attività di service desk rispetto ai servizi diretti alle PPAA aderenti. Monitora e controlla il



rispetto dei livelli tecnici di servizio attesi sui servizi digitali erogati dall'Istituto e sulle relative forniture esterne e ne indirizza azioni di miglioramento.

- **Ufficio XIV - Soluzioni per lo smart office**

Progetta e assicura i servizi di supporto agli utenti sulle postazioni di lavoro e indirizza azioni di miglioramento sui servizi di assistenza erogati. Definisce e realizza l'evoluzione dello smart office con riferimento a pc, periferiche audio/video, stampanti, reti, smartphone e gestisce l'assegnazione, la manutenzione e l'aggiornamento dei dispositivi in dotazione al personale

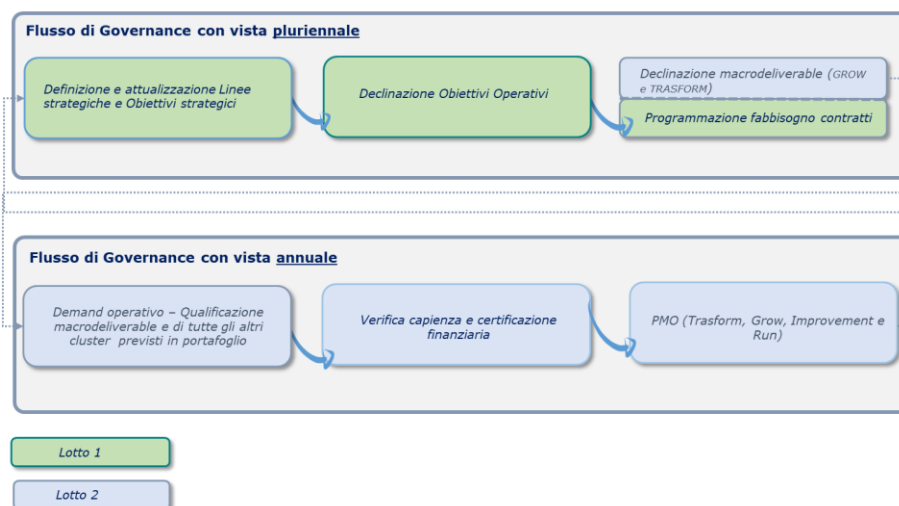
In sintesi, i principali meccanismi di governance e controllo impiegati dalla Direzione riguardano:

- un **modello a supporto dei momenti strategico-direzionali** che si articola essenzialmente su due livelli:
 - ✓ **indirizzo e orientamento strategico** che fa convergere la visione digitale dell'INAIL con quella organizzativa. La definizione della strategia prevede l'armonizzazione di fattori di cambiamento esterni – trend evolutivi tecnologici e di mercato, normativa di riferimento, ecc. – con le esigenze espresse dall'Istituto e con il modello strategico di evoluzione digitale previsto
 - ✓ **direzione** che presidia – in coerenza con gli obiettivi e le linee guida definiti a livello di strategia e le esigenze raccolte dal business - i risultati operativi da raggiungere e le attività
- **modelli, processi e sistemi a supporto della pianificazione, gestione e controllo del portafoglio progetti** che privilegiano una metodologia strutturata e al contempo “agile” supportata da strumenti (strumento di project portfolio management Servicenow – ITBM) con l'obiettivo principale di consentire:
 - ✓ pianificazione, gestione e controllo di ogni fase progettuale
 - ✓ monitoraggio dei risultati e l'efficiente e efficace utilizzo delle risorse economiche e finanziarie
 - ✓ supporto informativo ai responsabili e a coloro che sono coinvolti a vario titolo nel processo che di seguito verrà descritto
- lo sviluppo di un sistema di **IT financial management** che consente di disporre tempestivamente di informazioni sempre più strutturate e dettagliate per le attività di analisi e previsioni sull'andamento dei costi con l'obiettivo di:
 - ✓ garantire l'adeguata disponibilità delle risorse finanziarie ai processi produttivi dei servizi IT
 - ✓ monitorare e governare i costi IT
 - ✓ attribuire i costi fino al dettaglio di centro di costo, servizio, cliente, fornitore, progetto e applicazione
- la definizione di un **modello di monitoraggio e controllo con indicatori di outcome e di avanzamento** che consente di monitorare sia lo stato di avanzamento quantitativo rispetto ai risultati/output previsti, sia l'outcome e i benefici ottenuti da un punto di vista quali-quantitativo.



Rispetto ai servizi oggetto della fornitura che riguardano gli aspetti di natura strategico-direzionale, l'attuale organizzazione della Direzione adotta un modello operativo di cui nello schema che segue e nei successivi sotto-paragrafi si descrivono a livello macro le principali attività.

Ciclo di IT Governance



I servizi di supporto previsti nella fornitura e le competenze richieste alle figure professionali, devono essere in grado di adattarsi alle funzioni garantite dalla struttura organizzativa della Committente. In corso di esecuzione della fornitura, tale struttura organizzativa e le funzioni espletate possono subire cambiamenti anche significativi; l'Aggiudicatario deve essere in grado, con estrema flessibilità, di adeguarsi a nuovi modelli.

3.2.1 Vista pluriennale

La fase di **programmazione pluriennale** prevede due ambiti di intervento il primo, relativo alla pianificazione strategica con la definizione degli obiettivi operativi² di tipo transform e, il secondo, relativo alla pianificazione operativa con la definizione degli obiettivi di tipo grow.

La funzione preposta alla definizione della strategia e alla gestione del portafoglio progetti – mediante il BRM - è responsabile di declinare:

- i risultati strategici che l'Istituto intende raggiungere in risultati operativi che favoriranno il raggiungimento degli obiettivi strategici e di innovazione;
- le esigenze, non strettamente riconducibili agli indirizzi strategici, ma di rilievo per l'Istituto in termini di ottimizzazione degli aspetti organizzativi, di processo, di sistema, di modifiche normative, ecc.

² Per la descrizione di dettaglio si veda il paragrafo "2 DEFINIZIONI E ACRONIMI"



Il BRM, è attore principale del processo supportato da tutte le funzioni IT e dal business effettua una programmazione *gestionale* individuando, in logica top-down e service-oriented, i macrodeliverable, funzionali al conseguimento del relativo obiettivo operativo.

In tale fase è prevista anche la definizione dei fabbisogni di beni e servizi IT per la predisposizione della programmazione degli acquisti.

Le diverse funzioni ognuna per l'ambito di propria competenza (funzione dati e analytics, architetture, organizzazione e processi, ecc.) supportano la predisposizione della roadmap fornendo ad esempio linee di indirizzo funzionali alla valorizzazione dei dati e del patrimonio informativo dell'Istituto, all'evoluzione delle architetture e delle piattaforme IT, all'evoluzione dell'organizzazione, alla gestione della customer experience e della customer satisfaction e all'ottimizzazione dei processi e dei servizi. In particolare la funzione architetture coordina la scelta e l'evoluzione delle architetture e piattaforme IT adottate a supporto della realizzazione dei servizi digitali, crea sinergie tra evoluzioni architetture e soluzioni applicative, opera nel favorire la semplificazione.

3.2.2 Vista annuale

Il processo di **programmazione annuale** ha l'obiettivo di indirizzare e condurre a termine con successo le iniziative IT nel rispetto degli obiettivi strategici e operativi dell'Istituto, del budget stanziato e dei tempi previsti.

Con la premessa che nel portafoglio IT le iniziative sono clusterizzate in:

- **Transform e grow** - iniziative riconducibili a interventi progettuali volti a favorire risultati strategici, nel caso del Trasform (obiettivi strategici), o direzionali (obiettivi operativi) nel caso del grow;
- **RUN & Improvement Business** - iniziative riconducibili ad attività operative e di manutenzione volte a garantire il corretto svolgimento delle funzioni/attività core delle strutture centrali;
- **Improvement IT** - iniziative riconducibili a interventi di evoluzione/adeguamento, di supporto specialistico per studi/analisi spot non riconducibili a specifici obiettivi o attività core DCOD;
- **RUN uffici DCOD** - iniziative riconducibili a interventi a supporto delle funzioni istituzionali riconosciute alla DCOD necessarie alla struttura per erogare il servizio;
- **RUN Asset IT** - iniziative relative agli Asset IT che vengono gestite centralmente senza un'attribuzione diretta ai servizi;

di seguito vengono descritte le principali attività del flusso di governance annuale e, con riferimento alla raccolta delle esigenze, si descrive solo il processo relativo alle iniziative di tipo grow e trasform. Tale processo rappresenta il flusso più completo rispetto al quale le altre iniziative in portafoglio prevedono una semplificazione.



Il processo svolto integra le best practice metodologiche con elementi di contesto peculiari della realtà INAIL e prevede principalmente:

- **la macro stima economica dei macrodeliverable** e definizione dei tempi di realizzazione con roadmap pluriennale per ogni obiettivo e dei target annui da conseguire. In particolare i “target annuali,” che rappresentano gli output intermedi funzionali al risultato finale, vengono declinati in iniziative cui corrispondono i contratti/servizi di fornitura e servizi OD che concorrono alla realizzazione del prodotto;
- **l’analisi impatti, vincoli e rischi** effettuata sulla base di un modello dei rischi attualmente in fase di implementazione che vede la valutazione di elementi quali ad es. completezza e chiarezza dei requisiti, livello di complessità infrastrutturale o delle piattaforme, rilevanza strategico/reputazionale del progetto, ecc.);
- **la valutazione obiettivi/macrodeliverable** con verifica complessiva di coerenza tra obiettivi e macrodeliverable in termini di risultato, tempi e sostenibilità economica rispetto al budget disponibile;
- **la certificazione finanziaria** – attività prevista a seguito del consolidamento del Portafoglio, rispetto alla quale il Responsabile della funzione di *gestione finanziaria contratti* verifica la disponibilità di risorse (capienza capitoli di spesa, contratti e servizi fornitura) e, se necessario, in collaborazione con il BRM valuta soluzioni alternative;
- **il monitoraggio e il controllo portafoglio**, che prevede l’analisi degli scostamenti e delle anomalie volte a verificare un corretto andamento delle attività pianificate del RUN ed Improvement e, nel caso dei progetti il rispetto delle attività pianificate, in termini di tempi, budget e scope.

4 OGGETTO E DURATA

L’appalto ha ad oggetto i servizi di supporto specialistico da erogare in favore della Direzione ed è suddiviso nei seguenti due lotti:

Lotto	Titolo	Giornate uomo nei 36 mesi di contratto
1	Servizi professionali a supporto delle attività di governo	13.200
2	Servizi professionali a supporto delle attività di demand, program, project e portfolio management	18.260

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 e s.m.i per l’affidamento dei servizi professionali di supporto per la Direzione Centrale per l’Organizzazione Digitale dell’INAIL – ID 2654



Il puntuale dimensionamento delle singole linee di attività di supporto alle strutture della DCOD potrà essere determinato solamente in fase di attivazione, dopo un confronto con i referenti dell'Istituto. .

Le attività, per ciascun lotto, verranno richieste all'Aggiudicatario sulla base delle specifiche e delle tempistiche di volta in volta definite dalla DCOD, come specificato nei successivi paragrafi.

La Committente si riserva inoltre la facoltà, a proprio insindacabile giudizio, di non attivare uno o più linee di attività presenti nel contratto, così come richiedere all'Aggiudicatario lo svolgimento solo di parte di tali attività.

L'Aggiudicatario sarà chiamato di volta in volta a supportare la DCOD in base alle esigenze da questa espresse e dovrà garantire, in ogni momento, la disponibilità delle risorse necessarie, sia in termini dimensionali che in termini di competenze settoriali e/o funzionali necessarie.

L'organizzazione adottata dall'Aggiudicatario, per ciascun lotto, e proposta in offerta tecnica, dovrà essere tale da garantire - in termini di gruppi di lavoro, di competenze dei diversi team, di figure di responsabilità del team – la massima sinergia tra i diversi gruppi di lavoro e gli uffici della DCOD anche con riferimento alle attività svolte nei due lotti per le quali serve assicurare collaborazione e momenti di condivisione.

Viene comunque richiesta all'Aggiudicatario elevata flessibilità nel riuscire a cambiare l'organizzazione proposta e attiva in determinati momenti, adattandola a nuove richieste dell'Istituto oggi non prevedibili.

Gli interventi avviati nel corso degli ultimi anni hanno contribuito, oltre alla modernizzazione tecnologica, di migliorare il livello di maturità, di organizzazione e i processi a supporto della Governance della DCOD, favorendo l'adozione di un modello strutturato e condiviso di identificazione, qualificazione, pianificazione, controllo e monitoraggio degli obiettivi. Tutto ciò consente, da un lato, un governo dinamico e flessibile delle iniziative e dall'altro fornisce una risposta efficace alla sfida di supportare e sostenere il costante evolversi dei servizi richiesti all'Istituto legati anche alla necessità di digitalizzazione del Paese prevista dai progetti del PNRR.

Tale approccio richiede il coinvolgimento nel processo di figure di alto livello ed esperti di settore, con i quali condividere soluzioni, metodologie e prospettive che rispondano alle esigenze del contesto sociale, economico e tecnologico attuale e prospettico in cui INAIL si trova ad operare.

I servizi professionali oggetto della presente acquisizione sono finalizzati a supportare gli Uffici della DCOD, e più in generale l'Istituto, nei seguenti ambiti di attività coerenti e collegati tra loro, nell'ottica di:

- migliorare la qualità dei servizi erogati agli utenti e ai cittadini;
- razionalizzare l'utilizzo delle componenti tecnologiche, infrastrutture e piattaforme, per valorizzare gli investimenti effettuati;



- armonizzare e acquisire maggiore conoscenza del proprio patrimonio informativo, trasformando l'enorme patrimonio dati disponibile in un Asset strategico per l'Istituto;
- avvalersi di risorse e strumenti per affiancare i responsabili di progetto e garantire un controllo delle attività e dell'utilizzo delle risorse.

Si precisa che i servizi oggetto della presente iniziativa includono il supporto alle risorse di DCOD in particolare per:

- **le analisi tecniche e tecnologiche, anche di dettaglio, funzionali alla valutazione e definizione degli interventi e delle collegate acquisizioni, sia di natura ICT/tecnologica sia non strettamente ICT, necessari/abilitanti per il perseguimento degli obiettivi strategici;**
- **il presidio e la revisione/reingegnerizzazione di processi digitali, parzialmente digitali o non digitali, anche attraverso la rivisitazione delle relative procedure operative;**
- **la valutazione degli impatti degli interventi strategici sotto tutti i possibili punti di vista, incluse le relative analisi organizzative ed il dimensionamento in termini di FTEdegli uffici preposti;**
- **il trasferimento di conoscenze/know-how, tramite sessioni formative ad hoc, su contenuti e competenze di tipo metodologico, organizzativo, tecnico/ tecnologico, per aree tematiche (es. business, normativa).**

Gli ambiti di intervento individuati hanno portato all'identificazione di servizi suddivisibili in 2 lotti, precisamente:

- **LOTTO 1:** Servizi professionali a supporto delle attività di governo;
- **LOTTO 2:** Servizi professionali a supporto delle attività di demand, program, project e portfolio management.

4.1 LOTTO 1: servizi professionali a supporto delle attività di Governo

I servizi professionali oggetto del Lotto 1 riguardano tutti gli aspetti di supporto al Governo finalizzati a garantire la capacità dell'organizzazione di ottimizzare l'utilizzo delle risorse finanziarie, umane e tecnologiche nel perseguimento delle finalità dell'Istituto, attraverso la piena implementazione del modello di servizio dell'Istituto.

Il supporto di servizi professionali per il Lotto 1 è volto a favorire, guidare e monitorare tutte le azioni sottese al raggiungimento degli obiettivi strategici della Direzione e dell'Istituto (obiettivi di transizione digitale, di business, organizzativi), nonché a supportare l'evoluzione dell'Istituto sviluppando in modo trasversale il



ruolo dell'ICT e dell'organizzazione nel modello di servizio dell'Ente nei prossimi anni, attraverso l'integrazione di dati e di informazioni e il potenziamento dell'infrastruttura digitale/tecnologica a supporto.

Il Lotto 1 ha ad oggetto servizi di supporto specialistico che potranno essere richiesti all'Aggiudicatario, nell'ambito delle linee di attività di seguito riportate:

- supporto alla programmazione pluriennale e alla pianificazione annuale, in linea con gli obiettivi di innovazione e digitalizzazione definiti dalle linee di indirizzo strategiche dell'Istituto;
- supporto alla declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi tangibili e chiari per gli stakeholder e per coloro che saranno coinvolti nel processo produttivo;
- supporto alla programmazione degli acquisti, in coerenza con le esigenze del portafoglio progetti e servizi;
- supporto al monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi strategici e di innovazione e alla verifica di coerenza delle attività definite nel portafoglio;
- supporto alla definizione di KPI e indicatori chiave per la misurazione del raggiungimento degli obiettivi e alla predisposizione di adeguata rendicontazione e reportistica, anche ai fini del controllo delle attività svolte, alla valutazione del valore creato (es. balanced scorecard) e a fini di comunicazione e allineamento delle strutture direzionali e operative;
- supporto alla definizione ed evoluzione del modello di gestione delle architetture, anche in ottica di valorizzazione degli asset e degli investimenti dell'Istituto, creando sinergie tra evoluzioni architetture/tecnologiche e soluzioni applicative e organizzative;
- supporto all'individuazione e adozione di approcci di open innovation, che valorizzino gli investimenti già effettuati e favoriscano economie di scala, favorendo lo sviluppo di un ecosistema fortemente digitale che promuova l'interoperabilità e la cooperazione con altri Enti rendendo complementari sistemi, architetture e piattaforme;
- supporto nella valutazione di possibili evoluzioni tecnologiche e/o di aggiornamento delle infrastrutture IT funzionali allo sviluppo dei servizi digitali, delle soluzioni di IT Management e dei servizi offerti alle altre PPAA;
- supporto allo sviluppo del modello di funzionamento (organizzazione, processi e modalità operative, strumenti a supporto) per garantire la governance complessiva del portafoglio progetti/attività in coerenza con il modello organizzativo dell'Istituto;



- supporto alla gestione e sviluppo dei modelli di IT Financial (es. IT Costing, IT Pricing) e controllo di gestione della DCOD, per misurare, valutare e indirizzare la spesa IT, anche attraverso la definizione di modelli personalizzati e l'elaborazione di indicatori di IT Vendor Rating;
- supporto alla progettazione, realizzazione e manutenzione del sistema di performance management della DCOD, attraverso la definizione ed il monitoraggio delle metriche e degli indicatori necessari per il controllo delle performance dei servizi, dei progetti e dei processi della Direzione;
- supporto alla progettazione e all'esercizio di modelli di rilevazione della soddisfazione dell'utente finale (interno e/o esterno) sui servizi erogati dalla DCOD;
- supporto alla progettazione e realizzazione di attività di audit interni e relativi follow-up, anche attraverso specifiche verifiche di conformità, con riferimento a processi, progetti e servizi della DCOD in termini di efficacia, efficienza, qualità, sicurezza e sostenibilità;
- Supporto su tutte le iniziative legate ad obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs) e monitoraggio degli indicatori di performance ESG negli ambiti definiti per l'istituto;
- supporto alla gestione ed evoluzione del Sistema di Qualità della DCOD.

Il suddetto elenco deve considerarsi esemplificativo e non esaustivo.

Si stima un impegno complessivo per figura professionale così suddiviso:

Figura professionale	Giorni persona per 3 anni
PARTNER/SENIOR MANAGER	330
PROGRAM MANAGER SENIOR	660
ESPERTO DIGITALE / TECNOLOGICO / STRATEGICO SENIOR	5.500
CONSULENTE SENIOR	3.630
CONSULENTE JUNIOR	3.080
Totali	13.200

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 e s.m.i per l'affidamento dei servizi professionali di supporto per la Direzione Centrale per l'Organizzazione Digitale dell'INAIL – ID 2654



In tale ambito, in particolare, la DCOD persegue le finalità di:

- definire gli elementi di governance funzionali alla progettazione e implementazione di un modello di erogazione dei servizi della Direzione che massimizzi qualità, efficacia ed efficienza;
- garantire il coordinamento del modello relazionale con il Business, a livello sia centrale sia territoriale;
- rappresentare un ruolo centrale di abilitatore dell'integrazione tra le diverse funzioni dell'Istituto e di supporto al processo decisionale;
- fornire gli strumenti alle strutture di governo per monitorare gli obiettivi e indirizzare le strutture operative verso azioni correttive e di miglioramento continuo delle attività in corso;
- avere una «visione d'insieme» di quanto realizzato dalla Direzione, per verificare la corretta applicazione del modello e la coerenza complessiva;
- avere una vista integrata e centralizzata di tutti i progetti e delle relative dimensioni in termini di tempi e costi;
- gestire il fabbisogno di beni e servizi IT, dalla fase di allocazione delle risorse, alla pianificazione, all'esecuzione del contratto, nonché alla fase di verifica finale dei risultati raggiunti;
- monitorare costantemente le risorse finanziarie disponibili e valutarne attualizzazioni rispetto al Portfolio IT;
- attuare e far evolvere le strategie della Direzione, coerentemente con lo scenario identificato dagli indirizzi strategici dell'Istituto e dalle linee guida stabilite dagli Organi di indirizzo; predisporre tutti i documenti a supporto della strategia individuata;
- declinare le linee strategiche dell'Istituto mediante l'implementazione di specifici obiettivi strategici e indirizzare i piani di azione da intraprendere per garantire le migliori condizioni per raggiungere i risultati attesi;
- declinare ciascun obiettivo strategico in risultati operativi pluriennali (obiettivi operativi strategici di tipo "trasform") con una logica top-down;
- definire sulla base delle esigenze gestionali espresse dalle strutture INAIL gli obiettivi operativi di natura non strategica (obiettivi di grow) necessari ad ottimizzare aspetti organizzativi, di processo e di sistema;
- definire il piano triennale dei progetti/servizi in coerenza con la strategia di digitalizzazione dell'Istituto;
- supportare la valutazione macro dei costi/investimenti necessari alla implementazione della strategia;
- presidiare l'evoluzione del contesto normativo e tecnologico di riferimento.

L'esecuzione delle attività a supporto della DCOD dovrà altresì considerare alcune linee di indirizzo dell'Istituto, quali ad esempio:



- creare e adottare modelli iterativi che favoriscano il dialogo e il confronto con le Strutture Centrali e Territoriali per il ridisegno dei servizi;
- individuare nuovi servizi da offrire alle diverse categorie di utenti (cittadini, imprese, altre PA, etc.).
- adottare standard tecnologici condivisi progettando soluzioni per la razionalizzazione, ottimizzazione e integrazione degli ambienti tecnologici;
- valutare le ridondanze informative e introdurre meccanismi a garanzia di integrità, sicurezza e affidabilità delle informazioni in una logica Enterprise;
- identificare le possibili aree di intervento per razionalizzare il patrimonio hardware/software e valorizzare il riutilizzo del software esistente;
- favorire il percorso di attuazione del Cloud First, progettando la migrazione dei dati e delle applicazioni verso un'infrastruttura cloud.

4.2 LOTTO 2: servizi professionali a supporto delle attività di demand, program, project e portfolio management

I servizi professionali oggetto del presente lotto riguardano l'ambito di supporto al processo organizzativo che a partire dal demand management declina e qualifica le iniziative progettuali e alimenta il Project Portfolio Management, processo ad esso strettamente correlato, indirizzando la funzione IT a gestire al meglio risorse e priorità. Contestualmente si prevede di acquisire servizi di supporto e affiancamento a INAIL nelle fasi di conduzione dei progetti (pianificazione, analisi, progettazione, sviluppo, test e rilascio).

Il supporto di servizi professionali per il Lotto 2 è volto a supportare la DCOD nel comprendere, anticipare e valorizzare le esigenze delle strutture centrali e territoriali dell'INAIL e della stessa Direzione IT nonché a finalizzare la definizione dell'intero Portafoglio progetti in linea con gli obiettivi operativi e i risultati funzionali attesi. Sono inclusi, inoltre, i servizi professionali per supportare la gestione di tutti i progetti definiti nel portafoglio della Direzione.

Il **Lotto 2** ha ad oggetto servizi di supporto specialistico che potranno essere richiesti all'Aggiudicatario, nell'ambito delle linee di attività di seguito riportate:

- supporto nella definizione delle modalità operative per avviare il processo annuale di demand in una logica di "continuous demand" e predisposizione del materiale - informativo sui progetti e a supporto degli stati di avanzamento - per favorire incontri periodici con le strutture centrali e i service owner della Direzione IT;
- supporto nella raccolta delle esigenze dalle altre Pubbliche Amministrazioni cui la Direzione eroga servizi IT;



- supporto nella definizione di una prima ipotesi di budget sui vari ambiti di categorizzazione dei progetti (Transform, Grow, Improvement, RUN) e nella valutazione della coerenza del portfolio con la copertura finanziaria disponibile;
- supporto nell'individuazione dei macrodeliverable funzionali al raggiungimento dello specifico obiettivo operativo;
- supporto nella valutazione gli impatti degli interventi progettuali IT sulle architetture, piattaforme e infrastrutture IT, ai fini del consolidamento del portafoglio progetti;
- supporto nella qualificazione dei macrodeliverable in termini di target annuali, tempi, costi e contratti/servizi di fornitura che è necessario attivare per il conseguimento dell'obiettivo;
- supporto nella definizione degli altri oggetti del portafoglio - attività necessarie al funzionamento della Direzione IT (RUN) e altre esigenze, quali ad esempio piccole evolutive su parco applicativo esistente (IMPROVEMENT) – in termini di costi e contratti/servizi di fornitura che è necessario attivare per il conseguimento dell'attività;
- supporto nella definizione di logiche di prioritarizzazione e what if analysis per simulare e proporre scenari alternativi al fine di predisporre un portafoglio progetti in cui le esigenze siano bilanciate in termini di impatti tecnologici, organizzativi, economici, temporali, ecc. e coerenti con le risorse contrattuali disponibili;
- supporto nella revisione del Portfolio sulla base di nuove esigenze e sulla base dei risultati del monitoraggio periodico sull'andamento dei progetti con l'obiettivo di assicurare che i risultati e le risorse allocate siano in linea con gli obiettivi strategici organizzativi e operativi;
- supporto nella verifica l'effettiva disponibilità di risorse (finanziarie, contratti - vigenti o in fase di acquisizione - e servizi di fornitura) a copertura delle esigenze in portafoglio e nel monitoraggio dei vincoli, economici/contrattuali di budget, ecc. nel corso dell'anno;
- supporto nella gestione contrattuale delle forniture di beni e servizi IT;
- supporto nel monitoraggio dello stato di avanzamento del portafoglio predisponendo anche adeguata rendicontazione e reportistica di ausilio alle strutture di governo del portfolio e delle strutture di linea che operano sui progetti che dovranno essere affiancate nella lettura e nell'indirizzare azioni correttive e di miglioramento continuo delle attività in corso.
- supporto ai Project manager nella programmazione operativa del progetto con declinazione dei *macrodeliverable* di riferimento in deliverable, fasi e milestone in coerenza con il budget assegnato;
- supporto nell'aggiornamento del Project charter al fine di una corretta pianificazione favorendo collaborazione e sinergia fra le funzioni IT (dati, architetture, certificazione, ecc.) da coinvolgere nel progetto;
- supporto nella valutazione e gestione delle interdipendenze tra i progetti e delle possibili sinergie conseguibili attraverso una visione complessiva delle attività, delle esigenze e delle priorità;
- supporto nel controllo dell'avanzamento delle attività progettuali e nella gestione delle criticità del progetto attraverso un presidio continuo e proattivo su tutte le attività progettuali prevedendo tempestivo raccordo con il Business Relationship Manager e il PMO;



- supporto nella valutazione delle eventuali richieste di cambiamento di progetto (change request), in termini di tempi, costi e scope e nella condivisione dei razionali con il Business Relationship Manager;
- supporto alla reingegnerizzazione processi e al disegno del modello organizzativo con l'obiettivo di supportare l'Istituto sia nel percorso di trasformazione digitale sia nel miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei processi e dell'organizzazione;
- supporto nella verifica delle stime degli interventi, iniziali, in corso d'opera e a consuntivo, attraverso la realizzazione e gestione di modelli algoritmici di previsione e l'individuazione di soluzioni per la verifica a consuntivo dell'effort effettivamente erogato;
- supporto nell'aggiornamento costante della baseline e della mappa applicativa dell'Istituto, individuando processi e strumenti da far utilizzare ai fornitori di sviluppo;
- supporto nella definizione di un modello operativo e metodologico per le attività di Project management con definizione di percorsi di coaching trasversale ai PM e altre figure che a vario titolo collaborano alla conduzione dei progetti per assicurare uniformità e standardizzazione nella conduzione dei progetti;
- supporto nell'affiancamento all'adozione di nuovi servizi e/o al rilascio di nuove tecnologie per mitigare l'impatto sugli utenti.

Il suddetto elenco deve considerarsi esemplificativo e non esaustivo.

Si stima un impegno complessivo per figura professionale così suddiviso:

Figura professionale	Giorni persona per 3 anni
PARTNER/SENIOR MANAGER	660
DEMAND & PORTFOLIO MANAGER SENIOR	3.960
PROJECT MANAGER SENIOR	6.160
PROGRAM MANAGER SENIOR	1.100
ESPERTO DI TECNOLOGICA/TEMATICA	2.640
ANALISTA DI PROCESSO	2.200
ANALISTA FUNZIONALE - ESPERTO METRICO	1.540
Totali	18.260

In tale ambito, in particolare, la DCOD persegue le finalità di:

- ✓ sviluppare e gestire l'interazione con le strutture, interne e esterne alla Direzione IT, per l'individuazione di quanto necessario alla trasformazione digitale dell'Istituto;

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 e s.m.i per l'affidamento dei servizi professionali di supporto per la Direzione Centrale per l'Organizzazione Digitale dell'INAIL – ID 2654

Allegato 5 – Capitolato tecnico



- ✓ finalizzare la definizione dell'intero portafoglio progetti in linea con gli obiettivi operativi e i risultati funzionali attesi nonché con quanto necessario per dare continuità ai servizi offerti dalle strutture centrali di Business e alla Direzione IT per il suo funzionamento;
- ✓ governare e gestire l'insieme di progetti previsti nel portafoglio di progetti integrando le risorse economiche/finanziarie e contrattuali con le attività di demand management e di gestione dei progetti;
- ✓ monitorare periodicamente l'andamento dei progetti e assicurare che i risultati e le risorse allocate siano coerenti e in linea con gli obiettivi strategici organizzativi e operativi;
- ✓ allineare costantemente gli stakeholder principali sull'andamento delle iniziative e gestirne i feedback;
- ✓ rafforzare il ruolo del Project manager supportandolo lungo tutto il ciclo di vita del progetto;
- ✓ rendere complementare e sinergica la relazione tra Business Relationship Manager e Project manager;
- ✓ diffondere metodi, strumenti e modelli organizzativi necessari a sviluppare processi, ruoli e competenze;
- ✓ creare una struttura di controllo, a supporto dei PM, sul dimensionamento degli interventi, sia in Punti Funzione che in giornate uomo;
- ✓ gestire il patrimonio software dell'Istituto, centralizzando il controllo della baseline e della mappa applicativa.

4.3 Durata

Con riferimento a ciascun lotto, il contratto ha una durata **complessiva di 36 (trentasei) mesi**, a decorrere dalla "Data di attivazione dei servizi", comunicata da INAIL al Fornitore successivamente alla stipula del Contratto e a valle dell'incontro di Kick-off iniziale. Tale data in ogni caso sarà successiva alle attività di pianificazione iniziale e di, eventuale, passaggio di consegne di inizio fornitura.

È prevista altresì la possibilità di proroga tecnica ai sensi dell'art. 106, comma 11, del D.Lgs. 50/2016.

In considerazione dei fondamentali ed imprescindibili requisiti di qualità della fornitura, per tutti i lotti, il periodo di 36 mesi potrà essere fruito interamente solo in caso di assenza disservizi ritenuti gravi, a discrezione dell'INAIL, come meglio declinati nel testo del presente documento.



5 ESECUZIONE DELL’AFFIDAMENTO

La tipologia delle attività da svolgere e la delicatezza della materia trattata richiedono che tutte le attività dell’Aggiudicatario, sia sul lotto 1 che sul lotto 2, siano improntate ad un rigoroso rispetto della riservatezza dei dati e delle informazioni acquisite.

Considerando la natura dei servizi previsti nei due Lotti, Inail chiede che l’Aggiudicatario e le risorse individuate dall’aggiudicatario come soggetti coinvolti nell’esecuzione delle attività contrattuali, all’atto della stipula, sottoscrivano un «Impegno di riservatezza» che li vincola a non divulgare informazioni acquisite durante lo svolgimento delle attività in affiancamento alle strutture della DCOD. Ciò implica che le risorse individuate per affiancare operativamente la DCOD, non possano essere impiegate contestualmente per altri contratti attivi per la DCOD.

Tale impegno deve essere sottoscritto anche da eventuali nuove risorse che vengono inserite in corso di esecuzione di fornitura; per tali nuove risorse deve essere consegnato alla DCOD l’impegno di riservatezza, non oltre 2 giorni lavorativi dall’approvazione del PDI che li vede coinvolte, pena l’applicazione delle penali.

In caso di mancata sottoscrizione e consegna dell’atto di riservatezza da parte di una o più delle risorse coinvolte, entro un termine massimo di 10 giorni lavorativi dall’approvazione del PdDI, oltre alla penale di cui all’art. 15 S del contratto, DCOD potrà valutare di risolvere il contratto, fermo restando l’eventuale ulteriore risarcimento del danno.

5.1 Requisiti di qualità e Piano della Qualità

L’assicurazione della qualità, in entrambi i Lotti, è l’insieme delle attività sistematiche e pianificate messe in campo dal Fornitore per dare evidenza alla Committente che i servizi contrattualmente forniti siano conformi ai requisiti.

Pertanto essa è parte integrante della fornitura di ogni servizio e non un mezzo finalizzato alla sola consegna ed accettazione di attività/servizi della fornitura.

Le attività di assicurazione della qualità sono implementate attraverso verifiche, ispezioni e consuntivi, svolte principalmente su:

- la pianificazione della qualità (Piano della Qualità Generale) e pianificazione delle attività (singoli piani per servizi/progetti/interventi);
- il controllo della qualità (verifiche, validazioni, riesami, ispezioni e collaudi);
- il controllo e monitoraggio dei livelli di servizio (indicatori di qualità).



Il Fornitore dovrà assicurare la qualità della fornitura, sia rispettando i criteri di qualità del proprio processo sia applicando il Piano della Qualità Generale (Appendice 2 al Capitolato Tecnico, “Documenti a supporto della fornitura”).

Il Piano della Qualità Generale dovrà essere approvato dalla Committente, recependo le eventuali osservazioni. Le successive versioni o revisioni del Piano della Qualità Generale saranno consegnate in funzione delle variazioni intervenute.

Il Piano della Qualità Generale sarà sottoposto ad approvazione da parte della Committente. In caso di mancata approvazione, la Committente comunicherà all’Impresa i motivi del dissenso, quest’ultima si obbliga entro 5 giorni a recepire i rilievi fatti e a consegnarlo alla Committente, pena l’applicazione delle azioni contrattuali corrispondenti e salvo, in ogni caso, il diritto della Committente di dichiarare risolto di diritto il contratto.

Resta inteso che i giorni utilizzati dall’Impresa per aggiornare il documento di cui sopra non comporteranno alcun onere aggiuntivo per la Committente e saranno, pertanto, a totale carico dell’Impresa.

Il Fornitore deve assicurare la qualità dei servizi erogati attraverso la presenza al suo interno di specifiche funzioni di verifica, validazione, riesame, assicurazione qualità sui prodotti e sui processi, che si devono basare sui principi prescritti dalle norme della serie ISO 9001 e che dovranno essere evidenziate nel Piano della Qualità Generale e nei piani di lavoro.

Pertanto, il Piano della Qualità Generale sarà redatto dal Fornitore e costituirà il riferimento per le attività di verifica e validazione svolte dal Fornitore all’interno dei propri gruppi di lavoro.

Il Piano della Qualità Generale dovrà essere aggiornato a seguito di cambiamenti di contesto in corso d’opera o, comunque, su richiesta di INAIL ogni qualvolta lo reputi opportuno. Esso deve essere riconsegnato aggiornato a livello di intero documento, e non per le sole parti variate, e dovrà essere possibile individuare le modifiche effettuate.

Durante l’erogazione, tutti i dati rilevati e tutti quelli oggetto dei report periodici o per evento saranno archiviati a cura del Fornitore che ne dovrà garantire l’accessibilità a INAIL per tutta la durata contrattuale.

È posta a carico del Fornitore la raccolta dei dati di dettaglio per la misurazione degli indicatori di qualità e di andamento della fornitura, nonché per la produzione dei rapporti degli indicatori di qualità, senza oneri aggiuntivi per INAIL. Tali dati, su richiesta della Committente, dovranno essere resi fruibili dal Fornitore che dovrà fornire una rappresentazione sintetica e chiara sull’andamento della Fornitura (il formato dei dati e la rappresentazione proposta dal Fornitore dovranno essere concordate con INAIL). Resta inteso che la validazione dei dati e la verifica di conformità rimarranno in capo alla Committente.



Inoltre, il Fornitore si impegna a fornire alla Committente, la base dati di dettaglio sui dati raccolti, in un formato da concordare, per garantire la fruibilità anche successiva al termine del contratto (ad es. Microsoft Access, Excel, ecc.).

Su richiesta di INAIL, il Fornitore dovrà predisporre rappresentazioni sull'andamento della fornitura basandosi sui dati riportati nel rapporto indicatori di qualità della fornitura, anche al fine di effettuare analisi a vari livelli di dettaglio delle informazioni.

L'Appendice 3 al Capitolato Tecnico "Indicatori di qualità" contiene il profilo di qualità minimo necessario per l'erogazione dei servizi della fornitura.

5.2 Pianificazione e Consuntivazione (Piano di lavoro)

Il Fornitore si impegna a utilizzare gli strumenti di PPM (Project and Portfolio Management) adottati dall'Istituto per effettuare la pianificazione e la consuntivazione delle attività svolte.

Per ogni Servizio, per le linee di attività avviate e per le attività di inizio e fine fornitura dovrà essere predisposto e mantenuto costantemente aggiornato un Piano di Lavoro (vedere appendice 2 al Capitolato Tecnico) contenente attività, tempi, risorse e impegno.

In particolare, dovranno essere predisposti a inizio fornitura e mantenuti aggiornati i seguenti documenti:

- il Piano di Lavoro Generale, comprensivo del Piano di Subentro/passaggio di consegne ad inizio fornitura, del Piano di Trasferimento di Know-How - quando richiesto – e del Piano di Servizio, con tutte le diverse linee di attività avviate a inizio contratto e aggiornate in corso di esecuzione;
- il Piano della Qualità Generale, di cui al precedente paragrafo 5.1.

Il Piano di Lavoro generale dovrà essere aggiornato alla fine di ogni mese, consegnato entro il 5 del mese successivo, e dovrà descrivere il dettaglio delle attività previste nel mese successivo in apertura, nonché lo stato di avanzamento, così come previsto nell'appendice 2 al Capitolato Tecnico. Le informazioni riportate in appendice sono solo a titolo esemplificativo e non necessariamente dovranno essere su supporto cartaceo. Saranno indicati da INAIL all'avvio della fornitura le modalità e gli strumenti che il fornitore dovrà utilizzare per comunicare le informazioni necessarie ad INAIL per lo stato di avanzamento e la consuntivazione in fase di pianificazione.

Qualsiasi pianificazione sarà approvata secondo le modalità e strumenti previsti da INAIL.



I piani di lavoro saranno sottoposti ad approvazione da parte della Committente. In caso di mancata approvazione, la Committente comunicherà all'Impresa i motivi del dissenso che l'Impresa si obbliga, ora per allora, a recepire aggiornando il relativo documento e consegnandolo alla Committente stessa entro quanto indicato al paragrafo successivo, pena l'applicazione delle penali e salvo in ogni caso il diritto della Committente di dichiarare risolto di diritto il contratto. Resta inteso che i giorni utilizzati dall'Impresa per aggiornare la pianificazione di cui sopra non comporteranno alcun onere aggiuntivo per la Committente e saranno, pertanto, a totale carico dell'Impresa.

Il Fornitore è tenuto a comunicare proattivamente e con la massima tempestività qualsiasi criticità, ritardo o impedimento che modificano il piano concordato e ad inviare una ripianificazione delle attività, aggiornando e riconsegnando a INAIL il relativo piano di lavoro. La ripianificazione verrà formalizzata sotto forma di verbale.

In nessun caso potrà essere rivisto il piano di lavoro in seguito ad uno o più rilievi emessi sui documenti/output attesi.

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

5.3 Documenti a supporto della fornitura

Di seguito, in forma tabellare, vengono rappresentati i vincoli temporali previsti per la consegna dei documenti a supporto della fornitura di cui all'appendice 2 al presente Capitolato Tecnico, evidenziando i giorni entro cui devono essere consegnati i suddetti documenti a partire da una determinata data ("Decorrenza").

Documenti a supporto della fornitura			
Documento	Decorrenza	Giorni	Attività richiesta
Piano della Qualità Generale	Stipula contratto	10 giorni	Predisposizione e consegna
	Comunicazione mancata approvazione	5 giorni	Modifica e consegna
	Modifica contesto -	5 giorni	Aggiornamento e consegna
	Richiesta Committente		

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 e s.m.i per l'affidamento dei servizi professionali di supporto per la Direzione Centrale per l'Organizzazione Digitale dell'INAIL – ID 2654



Piano di Lavoro Generale	Stipula contratto	10 giorni	Predisposizione e consegna
	Comunicazione mancata approvazione	5 giorni	Modifica e consegna
	Modifica contesto -	5 giorni	Aggiornamento e consegna
	Richiesta Committente		
Piano di Lavoro di Servizio	Data di Attivazione dei Servizi a valle del Kick-off di inizio fornitura	5 giorni	Predisposizione e consegna
	Comunicazione mancata approvazione	5 giorni	Modifica e consegna
	Fine di ogni mese	5 giorni	Aggiornamento e consegna

I giorni si intendono sempre lavorativi a meno di casi specifici opportunamente indicati.

Le attività svolte in modalità progettuale prevedono la consegna di oggetti (prodotti) prestabiliti, i quali devono essere consegnati al termine della fase a cui appartengono, ad eccezione dei prodotti necessari per attivare tempestivamente altri gruppi di lavoro. I prodotti si intendono “validi” se rispondenti ai requisiti formali e sostanziali richiesti. Pertanto, la mancata approvazione di un prodotto (es. Architettura funzionale) genera le sanzioni previste in funzione della gravità dell’inadempimento sull’intervento progettuale a cui si riferisce e blocca l’avanzamento temporale e di attività sino alla rappresentazione del prodotto esente dai vizi riscontrati e pienamente conforme tale da essere approvato dall’INAIL.

In caso di mancata approvazione o rilievi di qualunque deliverable/documento della fornitura, il Fornitore è tenuto a riconsegnarlo entro 5 giorni lavorativi a partire dalla data di comunicazione da parte della Committente. I giorni si intendono sempre lavorativi a meno di casi specifici opportunamente indicati.

Con riferimento, inoltre, alle migliorie, soluzioni e sistemi eventualmente offerti in Offerta tecnica devono essere nella piena disponibilità dell’Impresa e rese disponibili ad INAIL alla stipula o comunque entro il periodo di subentro/passaggio di consegne, secondo la pianificazione concordata.



Il Piano di Lavoro Generale ed il Piano della Qualità Generale dovranno dare evidenza del costante mantenimento degli impegni assunti e delle modalità in cui il relativo valore aggiunto sulla fornitura si evidenzia.

6 REQUISITI ORGANIZZATIVI – PROFILI PROFESSIONALI

È richiesto al Fornitore che le risorse impiegate nella fornitura abbiano elevate capacità tecniche e professionali: prontezza, precisione, affidabilità, competenza e perfetta conoscenza della documentazione contrattuale al fine di conoscere e rispettare tutti i requisiti minimi.

È essenziale da parte del Fornitore un elevato grado di flessibilità nel rendere disponibili le risorse, nonché nel garantire le necessarie competenze.

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.

Si precisa, inoltre, che i titoli e le certificazioni richiesti/offerti in fase di gara, dovranno essere posseduti per l'intera durata contrattuale. In caso di sostituzione di risorse certificate le nuove risorse dovranno possedere le stesse certificazioni.

Si richiede che il Fornitore, nell'ambito dei diversi servizi, provveda alla verbalizzazione degli incontri con l'Istituto, al fine di condividere in tempi rapidi quanto deciso nel corso degli incontri (entro 3 giorni lavorativi dalla riunione).

Il Fornitore ha la responsabilità di attuare e mantenere la più efficace organizzazione per l'erogazione dei servizi/interventi di supporto previste nei diversi Lotti di fornitura, nel rispetto dei requisiti minimi richiesti, recependo quanto proposto in fase di offerta tecnica (in termini di organigramma, ruoli, dimensionamento e composizione gruppi di lavoro, ecc.) e recependo eventuali richieste di integrazione/modifica in corso di fornitura da parte della DCOD. Nel caso di inadeguatezza, impreparazione, incompetenza, inadempienza, delle risorse impiegate, esse dovranno essere immediatamente sostituite e si applicheranno le sanzioni previste contrattualmente. Nel caso di indisponibilità dei referenti, ad esempio ferie, malattia, il Fornitore deve garantire un'adeguata sostituzione al fine di assicurare un'interfaccia competente ad INAIL.

A titolo meramente esemplificativo, si citano alcuni ambiti per i diversi Lotti in cui serve garantire determinati skill in affiancamento alla DCOD, come ad esempio:

Lotto 1

- Controllo di gestione: per garantire supporto all'Ufficio preposto al Controllo di Gestione della Direzione IT (DCOD);

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 e s.m.i per l'affidamento dei servizi professionali di supporto per la Direzione Centrale per l'Organizzazione Digitale dell'INAIL – ID 2654

Allegato 5 – Capitolato tecnico



- Valutazione trend tecnologici e di mercato: per garantire supporto alle strutture IT preposte, senza condizionamento da parte di vendor, nella valutazione di opportunità di utilizzo considerando impatti ed impegni economici.

Lotto 2

- Contract management: per garantire supporto alle strutture preposte nella gestione contrattuale delle forniture di beni e servizi IT, garantendo anche supporto normativo adeguato;
- Verifiche sui dimensionamenti degli interventi di sviluppo e gestione patrimonio software dell'Istituto: tale struttura deve garantire un controllo trasversale, a supporto dei PM.

La costituzione e il mantenimento delle strutture/team di lavoro deve essere in linea con quanto proposto in fase di offerta.

Si sottolinea infine che, a prescindere dall'organizzazione che il Fornitore adotterà per l'erogazione dei servizi, è richiesto un alto grado di sinergia tra tutte le risorse impiegate nella fornitura, al fine di garantire un costante e adeguato grado di conoscenza e di attenzione evitando discontinuità nonché la massima disponibilità e correttezza nei confronti dei fornitori degli altri contratti e dei servizi di esercizio, conduzione applicativa, infrastruttura, certificazione e monitoraggio, sicurezza, audit, ecc. attivi sugli altri processi INAIL.

È particolarmente importante garantire con continuità la condivisione degli stati di avanzamento sui servizi/attività gestite, oltre che con le figure responsabili specifiche del contratto, RUP, DEC, responsabili di progetto, anche con le strutture organizzative della Committente preposte al coordinamento delle attività sui diversi contratti.

6.1 PROFILI PROFESSIONALI

La natura del servizio richiede supporto specialistico da parte di soggetti che abbiano maturato le esperienze professionali e l'anzianità nel ruolo come dettagliate nell'Appendice 1 – Profili professionali.

Nell'ambito di ciascun lotto, DCOD si riserva la facoltà di modificare le modalità di esecuzione descritte e di introdurre nuove modalità, anche in corso d'opera, dandone congruo preavviso all'Aggiudicatario. Potranno inoltre, essere introdotte opportune semplificazioni o variazioni alle modalità di esecuzione del servizio in funzione delle specificità dei singoli interventi, su proposta dell'Aggiudicatario, che dovranno comunque essere concordate e approvate da DCOD.

L'Aggiudicatario è tenuto a predisporre un'adeguata organizzazione operativa che garantisca il corretto svolgimento delle attività, in coerenza con quanto proposto in offerta e/o secondo le esigenze via via comunicate dalla Committente.



Le risorse da impiegare nell'affidamento dovranno rispondere ai requisiti minimi previsti dai profili descritti in appendice, salvo le eventuali proposte migliorative offerte in sede di gara.

Si precisa che per “esperienza negli ambiti oggetto del lotto di riferimento” richiesta per i diversi profili, si intende esperienza professionale in progetti analoghi nell'ambito delle linee di attività previste nei rispettivi Lotti 1 e 2.

Nell'arco dell'intera durata dell'affidamento i relativi profili professionali saranno considerati invariati, anche in caso di aumento di qualifica, nel caso la loro fruizione si riferisca alla medesima attività o ad attività di pari livello.

Le figure professionali richieste, descritte nei paragrafi che seguono, sono per i singoli lotti le seguenti:

Lotto 1	Lotto 2
PARTNER / SENIOR MANAGER	PARTNER / SENIOR MANAGER
PROGRAM MANAGER SENIOR	PROGRAM MANAGER SENIOR
ESPERTO DIGITALE / TECNOLOGICO / STRATEGICO SENIOR	DEMAND & PORTFOLIO MANAGER SENIOR
CONSULENTE SENIOR	PROJECT MANAGER SENIOR
CONSULENTE JUNIOR	ESPERTO DI TECNOLOGIA/TEMATICA
	ANALISTA DI PROCESSO
	ANALISTA FUNZIONALE - ESPERTO METRICO

6.2 CONSEGNA CV E VALUTAZIONE RISORSE

Il Fornitore è tenuto a consegnare alla Committente, entro 5 (cinque) giorni dalla stipula del contratto, i curricula vitae presentati in fase di offerta tecnica, quelli delle figure dei responsabili e delle risorse che intende utilizzare per la fornitura dei servizi, considerando tutte le proposte migliorative eventualmente presentate in Offerta tecnica.

Il Fornitore garantisce per tutte le risorse che impiegherà per l'erogazione dei servizi oggetto della fornitura, anche in caso di integrazioni e/o sostituzioni, la rispondenza ai requisiti minimi espressi dalla documentazione di gara e ai profili professionali descritti.

Il Fornitore si obbliga, altresì, alla consegna, delle certificazioni come dichiarate in sede di offerta tecnica e a dare disponibilità per colloqui di approfondimento e verifica, qualora l'Istituto lo ritenga necessario.

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 e s.m.i per l'affidamento dei servizi professionali di supporto per la Direzione Centrale per l'Organizzazione Digitale dell'INAIL – ID 2654

Allegato 5 – Capitolato tecnico



INAIL si riserva di poter verificare in qualsiasi momento la rispondenza dei curricula vitae delle risorse impiegate rispetto a quelli richiesti/offerti, anche sui servizi caratterizzati da interventi a carattere progettuale. Eventuali inadempimenti comporteranno l'applicazione delle sanzioni indicate nel contratto.

Per il personale ritenuto inadeguato, qualunque sia il ruolo ed il servizio impiegato, l'Istituto procederà alla richiesta formale di sostituzione che dovrà avvenire seguendo le modalità ed i tempi previsti dal contratto e che sarà soggetta all'applicazione delle azioni contrattualmente previste.

7 DIMENSIONAMENTO DEI LOTTI

Di seguito viene indicato per ciascun lotto, il fabbisogno espresso da INAIL:

LOTTO 1

Figura professionale	Giorni persona per anno	Giorni persona per 3 anni
PARTNER/SENIOR MANAGER	110	330
PROGRAM MANAGER SENIOR	220	660
ESPERTO DIGITALE / TECNOLOGO / STRATEGICO SENIOR	1.833	5.500
CONSULENTE SENIOR	1.210	3.630
CONSULENTE JUNIOR	1.027	3.080
	4.400	13.200

LOTTO 2

Figura professionale	Giorni persona per anno	Giorni persona per 3 anni
PARTNER/SENIOR MANAGER	220	660
DEMAND & PORTFOLIO MANAGER SENIOR	1.320	3.960
PROJECT MANAGER SENIOR	2.053	6.160
PROGRAM MANAGER SENIOR	367	1.100
ESPERTO DI TECNOLOGICA/TEMATICA	880	2.640
ANALISTA DI PROCESSO	733	2.200
ANALISTA FUNZIONALE - ESPERTO METRICO	513	1.540
	6.087	18.260

La Committente, in funzione delle esigenze mutevoli in corso di fornitura, potrebbe chiedere di modificare le quantità richieste per le figure professionali indicate in tabella, non alterando il massimale complessivo previsto da contratto.

Classificazione del documento: Consip Public

Gara a procedura aperta ai sensi del D.Lgs. 50/2016 e s.m.i per l'affidamento dei servizi professionali di supporto per la Direzione Centrale per l'Organizzazione Digitale dell'INAIL – ID 2654

Allegato 5 – Capitolato tecnico



8 GOVERNO DEI SERVIZI

Le modalità di seguito descritte per il governo dei servizi si ritengono applicabili ad entrambi i Lotti dell'iniziativa.

8.1 Modalità di esecuzione dei servizi

Il Referente DCOD in base alle esigenze manifestate dalle strutture interne a DCOD, predispone e invia al "Responsabile del servizio" del fornitore (cfr. par. 8.2), un'apposita **Richiesta di Ingaggio (RDI)**, al fine di avviare la richiesta di supporto specialistico. Si precisa che le richieste di ingaggio possono essere anche attivate contemporaneamente su più linee di attività e recepire automaticamente proposte organizzative proposte in offerta tecnica.

All'interno della RDI verranno comunicati al Fornitore:

- La tipologia di supporto richiesto con una descrizione degli interventi/attività da espletare, di eventuali competenze o figure professionali da prevedere, anche combinate in mix ove ritenuto utile, di figure di coordinamento/interfaccia per DCOD per facilitare le relazioni, una proposta di giornate uomo;
- La modalità di erogazione dei servizi, "continuativa" o "supporto progettuale", con possibile indicazione delle tempistiche da rispettare (se trattasi di attività da completare entro certi tempi), di possibili fasi, di modalità di verifica, ecc.;
- I documenti/output eventualmente da produrre/consegnare; a titolo esemplificativo e non esaustivo, si considera un output il "portafoglio progetti", predisposto inizialmente come proposta e progressivamente consolidato dopo la condivisione con le diverse strutture e le necessarie verifiche di sostenibilità.

La modalità "continuativa" (c.d. "*a consumo*") presuppone che l'erogazione del servizio sia senza soluzione di continuità, per periodi medio lunghi (anche corrispondenti alla durata del contratto), a decorrere dall'attivazione dello stesso. Tale modalità può comprendere attività note e attivabili a inizio fornitura oppure altre attività che verranno pianificate in corso di fornitura a seconda delle esigenze di DCOD. La pianificazione e il riepilogo delle risorse impegnate in tali attività, è in giorni/persona con modalità a tempo/spesa, in base alle risorse effettivamente impegnate; tali risorse, in ogni caso, non potranno essere superiori alla quantità prevista al momento della RDI, salvo diverso accordo con DCOD. Nell'RDI, inoltre, la Committente può indicare una descrizione puntuale anche dei risultati attesi e da monitorare con verifiche durante le attività eseguite, stabilmente, in affiancamento alle persone di DCOD, in termini di output da produrre, di interventi da realizzare, di stati di avanzamento; nell'RDI la Committente può di fatto prevedere qualunque elemento utile per monitorare, in corso di esecuzione, le attività rese in modo continuativo.



La modalità "supporto progettuale" (c.d. "*a corpo*") prevede, invece, che gli interventi siano eseguiti secondo un ciclo di vita che sarà definito in funzione della tipologia dell'intervento medesimo e si sostanzino nel supporto alla DCOD nella realizzazione di uno specifico prodotto finale. Ogni ciclo di vita comprenderà comunque una fase di definizione necessaria alla pianificazione di dettaglio dell'intervento, che l'Aggiudicatario effettuerà entro il termine indicato da DCOD condividendo l'impegno in termini di giornate uomo e figure professionali necessarie per portare a termine l'intervento.. Il costo dell'intervento così definito, rispondente a quanto previsto nello specifico Piano di Intervento, è da considerarsi fisso e invariabile, salvo eventi non prevedibili; in tale caso si potrà procedere ad una variazione del costo che dovrà comunque essere approvata da DCOD.

Il corrispettivo di un intervento progettuale a corpo viene definito su base trimestrale e viene definito in base al numero di giorni/persona previsti dalle fasi progettuali che risultano svolte e chiuse nel trimestre di riferimento come risultanti dal SAL; la DCOD effettuerà verifica di conformità delle prestazioni rese nel trimestre.

Nell'ambito di ciascun lotto, l'Aggiudicatario è tenuto a garantire l'impiego di tutte le figure professionali previste, garantendo sempre la migliore combinazione possibile di risorse per la più efficace erogazione del servizio/attività; tale regola è valida sia per attività continuative a supporto della Direzione che nelle attività a carattere progettuale.

I prodotti/output previsti, finali o pre-elaborati, per attività continuative e progettuali, possono essere realizzate in collaborazione con la Committente o con terzi da questa delegati, prevedono fasi di verifica di conformità e approvazione da parte di DCOD.

Si precisa che non è previsto alcun onere aggiuntivo per DCOD, derivante dall'impiego di strumenti/applicativi/banche dati/ piattaforme in uso presso DCOD da parte del Fornitore, intendendosi ricompresi nei corrispettivi.

Una volta ricevuta la Richiesta di Ingaggio, il Fornitore, entro 7 (sette) giorni dal ricevimento dello stesso, dovrà redigere e consegnare a DCOD, il relativo **Piano di Intervento (PDI)**, nell'ambito del quale sono definiti i seguenti elementi:

- a) modalità di erogazione dei servizi (continuativa, progettuale);
- b) programma delle attività che si prevede di attuare o GANTT di progetto;
- c) nominativi e profilo professionale delle risorse coinvolte nello svolgimento di ciascuna attività, con curriculum vitae per ciascuna figura professionale proposta;



- d) giornate/persona per ogni figura professionale e per ciascuna attività, con una proposta di gruppo di lavoro e di ruoli previsti;
- e) output intermedi e/o finali previsti;
- f) modalità di verifiche periodiche previste (SAL, verifiche on-site, incontri, ecc.).

Con riferimento al punto c), qualora il fornitore si sia impegnato, in offerta tecnica, ad offrire CV migliorativi rispetto a quelli previsti in documentazione di gara, il Piano di intervento dovrà prevedere l'utilizzo di risorse corrispondenti a tali curriculum.

Il Referente DCOD, ricevuto il PDI dal fornitore, ne verifica la conformità e l'adeguatezza rispetto alla RDI, verificando la coerenza del mix delle figure professionali proposto, la rispondenza dei CV e delle risorse presentate rispetto ai requisiti minimi del capitolato e/o migliorativi, se offerti in sede di gara, la congruità economica del progetto in relazione all'effort e ai tempi pianificati.

Verificato con esito positivo il PDI, il Referente DCOD procede alla sua approvazione.

Nel caso si rendessero necessarie modifiche o integrazioni del PDI, sia in corso di approvazione che successivamente alla sua approvazione, il Fornitore dovrà provvedere a revisionarlo e a ritrasmetterlo entro 3 giorni dalla richiesta, salva l'applicazione delle penali di cui al successivo paragrafo.

Ricevuta e verificata con esito positivo, la versione finale del PDI, il Referente DCOD procede all'approvazione dello stesso.

8.2 Attività di inizio fornitura

Il Fornitore dovrà comunicare a DCOD il nominativo del proprio rappresentante designato quale "Responsabile del servizio", entro 5 giorni dalla stipula; tale responsabile è interlocutore unico di DCOD per tutti gli adempimenti amministrativi e contrattuali; i nomi di eventuali altri coordinatori/responsabili di specifiche linee di attività/gruppi di lavoro saranno definiti durante l'incontro di Kick-off.

Per ciascun lotto, l'aggiudicatario, entro 10 giorni lavorativi dalla stipula del contratto o entro il diverso termine concordato con DCOD si impegna a prendere parte ad un incontro di kick-off con la DCOD; durante tale incontro si definiranno le linee di attività su cui si chiede supporto, la data di avvio delle attività, l'Aggiudicatario rappresenterà le soluzioni organizzative e strumentali proposte in fase di offerta tecnica per individuare la migliore soluzione possibile per dare avvio alle diverse linee di attività e le modalità e i tempi con cui gestire l'eventuale passaggio di consegne rispetto ad altre risorse presenti presso la Committente; al termine dell'incontro di kick-off l'Aggiudicatario è tenuto a redigere, in contraddittorio con DCOD, il Verbale di avvio dell'esecuzione dei servizi di fornitura, individuando tutte le linee di attività su cui far partire le Rdl, fornendo le specifiche necessarie alla DCOD e impegnandosi, in tal modo, ad essere responsabile unico dell'esecuzione dei servizi.



Tutti questi elementi devono costituire la base per la redazione del Piano di Lavoro Generale e di servizio di fornitura, che seguirà tutte le attività di fornitura, con aggiornamenti mensili.

Il “Responsabile del servizio” non determina oneri aggiuntivi per la Committente.

DCOD concorderà con il Fornitore le modalità di comunicazione (pec, email, verbali, etc.) che intende adottare nel corso dell’esecuzione contrattuale.

Nella medesima sede, è data facoltà all’Aggiudicatario di richiedere un periodo, successivo dalla data di stipula del Contratto, finalizzato alle attività di passaggio di consegne/presa in carico mediante l’affiancamento del proprio personale al personale di DCOD o a terzi da essa delegati. . L’aggiudicatario dovrà assicurare, per l’esecuzione di questa fase, l’utilizzo di proposte realizzate in offerta tecnica. La data effettiva di inizio di tale periodo, della durata massima di 60 (sessanta) giorni lavorativi, sarà comunque indicata da DCOD.

Si precisa che tali attività di passaggio di consegne/presa in carico iniziali si intendono remunerate nell’ambito dei corrispettivi contrattualmente previsti e non determineranno alcun onere aggiuntivo per la DCOD.

Si sottolinea che, nel caso in cui l’Aggiudicatario non esercitasse tale facoltà, lo stesso sarà ritenuto totalmente responsabile della piena adeguatezza delle attività che verranno svolte, sia in termini di competenza e qualità che di raggiungimento degli obiettivi di prestazione.

8.3 Sessioni formative per istruire su modalità operative

Nel corso dell'affidamento potrà essere richiesto all’Aggiudicatario di assicurare formazione e/o trasferimento di conoscenze a proprie risorse, al personale della Committente o a terzi da questa delegati, per creare maggiore sinergia e consapevolezza nel team di lavoro e, al tempo stesso, rendere più efficaci le attività di supporto grazie ad una condivisione della conoscenza.

Durante tali sessioni formative o di affiancamento vengono fornite istruzioni sulle modalità operative con cui condurre le attività di supporto a stretto contatto con l’Ufficio DCOD, al fine di rendere la prosecuzione delle attività quanto più efficiente possibile e non creare discontinuità nel supporto. Tali sessioni possono prevedere un vero e proprio affiancamento, incontri illustrativi con documenti di sintesi, sessioni di lavoro congiunto, presentazioni, etc., e saranno organizzate secondo modalità condivise con la DCOD in base alle proposte e agli impegni che il Fornitore avrà indicato in sede di offerta tecnica.

Tali sessioni formative potranno essere previste anche negli ultimi due mesi di efficacia del presente contratto, ovvero nel caso di cessazione anticipata del rapporto contrattuale; inoltre, in tali momenti, l’Aggiudicatario è tenuto ad effettuare il passaggio di tutte le conoscenze afferenti le attività svolte nel corso della presente fornitura al personale di DCOD, ovvero a terzi da essa designati, nonché a consegnare ai medesimi l’eventuale documentazione prodotta nel corso dell’affidamento, senza alcun onere aggiuntivo.

Tali attività devono essere considerate come “interventi progettuali” a corpo e dimensionati preventivamente.



8.4 Standard documentali e strumenti di lavoro

La documentazione che il Fornitore dovrà redigere in corso di esecuzione dovrà essere prodotta in conformità agli standard documentali eventualmente forniti da DCOD all'avvio del servizio o in fase di affidamento con Rdl.

DCOD si riserva di emettere nuovi standard dei documenti o di modificare quelli forniti all'avvio del servizio, anche durante il corso dell'affidamento stesso, dandone congruo preavviso all'Aggiudicatario. Le nuove attività del Fornitore, pertanto, dovranno adeguarsi ai nuovi standard documentali forniti, mentre verranno concordate le eventuali modalità di transizione per le attività in corso.

Il personale preposto all'esecuzione dei servizi dovrà essere dotato di un proprio PC con relativo software, comprensivo di un antivirus aggiornato. Il collegamento a Internet sarà permesso o da postazioni di lavoro individuate e messe a disposizione da DCOD o tramite un server proxy definito dalla stessa.

La documentazione prodotta in esecuzione dell'affidamento dovrà essere compatibile con le più diffuse suite di produttività individuale (es. OpenOffice, Ms Office) e con i principali applicativi (es. Microsoft Project, Business Object, Adobe Acrobat). L'utilizzo di ogni altro strumento dovrà essere preventivamente concordato e autorizzato dalla DCOD. I componenti del gruppo di lavoro dovranno inoltre possedere competenze specifiche sui software informatici gestionali più diffusi (banche dati, analisi dati e office automation). DCOD si riserva di variare o di introdurre nuovi strumenti anche durante il corso dell'affidamento, dandone congruo preavviso all'Aggiudicatario.

Tutta la documentazione, inclusi i output previsti al termini di fasi progettuali, dovrà essere prodotta:

- in formato elettronico, anche nel formato sorgente dei singoli tool utilizzati;
- se richiesto, in formato cartaceo (corrispondente al formato elettronico);
- se richiesto, su CD/DVD non riscrivibili.

Tutti i prodotti consegnati su CD/DVD o in via telematica dovranno essere esenti da virus.

La consegna dovrà avvenire tramite posta elettronica, agli indirizzi che saranno indicati da DCOD. Nel caso in cui la documentazione sia richiesta anche su CD/DVD ovvero in formato cartaceo, la stessa dovrà essere accompagnata dalla lettera di consegna. La data di invio tramite posta elettronica o di ricezione della lettera di consegna saranno le date utilizzate ai fini del calcolo degli indicatori di qualità.



8.5 Luogo e orario di lavoro

Le attività oggetto del presente Capitolato saranno svolte presso la sede della Direzione Centrale dell'Organizzazione Digitale (DCOD) in Via Santuario Regina degli Apostoli, 33 a Roma, salvo diversa indicazione da parte dei referenti DCOD dei diversi servizi.

In via del tutto residuale, in relazione a specifici interventi, le suddette attività potrebbero dover essere svolte anche presso altre sedi di INAIL, sempre comunque nel comune di Roma. Sono a carico dell'Aggiudicatario, intendendosi ricomprese nei corrispettivi, ogni altra eventuale spesa accessoria relative alle attività e agli adempimenti occorrenti all'integrale esecuzione di tutte le attività ed i servizi oggetto del contratto.

La copertura dei servizi deve essere garantita, senza interruzione, per le attività svolte presso INAIL, in orario di servizio tra le ore 9:00 e le ore 18.00 nei giorni feriali dal lunedì al venerdì (orario di servizio), secondo una distribuzione delle presenze da concordare con il diretto referente INAIL e da indicare nel Piano di Lavoro. Si precisa che ogni area DCOD potrà avere una copertura temporale differente da concordare con il diretto referente INAIL.

Il servizio non dovrà essere erogato nei giorni di festività nazionale, mentre dovrà essere garantito nei giorni festivi di carattere non nazionale in considerazione della diffusione su tutto il territorio degli utenti finali dei servizi oggetto della fornitura.

Si sottolinea che è responsabilità del Fornitore proporre ed aggiornare i piani di turnazione in funzione dello specifico Piano di Lavoro (copertura in caso di picchi di lavoro, ferie, ecc.). Il Responsabile Unico delle attività contrattuali (o altro referente eventualmente offerto), dovrà farsi carico della gestione del personale componente i vari gruppi di lavoro (ad esempio ferie, malattie, indisponibilità in genere) al fine di garantire la regolare disponibilità delle risorse nell'orario di servizio.

E' possibile che la Committente chieda attività in reperibilità, fuori orario di servizio, in caso di:

- necessità di intervento in caso di problemi, a fronte di chiamata telefonica, oltre l'orario di servizio, fino al complemento delle 24 ore giornaliere;
- necessità di interventi di cui al precedente punto, garantita anche per l'intera giornata (24 ore) del sabato e/o della domenica e/o festivi. L'impegno per eventuali attività necessarie e urgenti in reperibilità sono da considerare comprese nelle tariffe definite per le diverse figure professionali.



8.6 Stato di avanzamento lavori e rendiconto delle risorse

L'esecuzione e il controllo dell'affidamento devono avvenire con un'attività continua di pianificazione e consuntivazione, attraverso l'utilizzo dei seguenti strumenti: lo Stato avanzamento lavori (SAL) e il rendiconto delle risorse.

Il **SAL** dovrà essere effettuato per ogni singolo intervento sia a carattere progettuale che continuativo, con una periodicità specificata nell'Rdl, e riportare, a titolo indicativo e non esaustivo, le seguenti informazioni:

- percentuale di avanzamento delle singole attività;
- nome e descrizione dell'intervento affidato a corpo o delle attività eseguite con continuità;
- descrizione delle attività eseguite alla data in termini di supporto erogato, di fasi o obiettivi raggiunti con DCOD, di output prodotti o in fase di costruzione;
- eventuali razionali, concordati con la DCOD, di ripianificazione delle attività di supporto, scostamento eventuale dei tempi di esecuzione, dell'impegno e del volume;
- vincoli/criticità e relative azioni da intraprendere e/o intraprese;
- sintesi degli output/documenti/interventi, finali o intermedi, eseguiti/realizzati nel periodo a cui fa riferimento il SAL (es. manualistica, presentazioni, check-list, ecc.).

Il **Rendiconto delle risorse** è un riepilogo che dovrà essere effettuato mensilmente, o con diversa periodicità richiesta da DCOD, per ogni singolo intervento con modalità di erogazione continuativa/tempo-spesa e contenere:

- l'elenco nominativo del personale impiegato con l'indicazione del profilo;
- il dettaglio dei giorni o frazioni di giorno impiegati da ciascuna risorsa per ogni attività svolta.

8.7 Rendicontazione, fatturazione e pagamento

Ai fini della rendicontazione delle attività svolte e della conseguente fatturazione, il Fornitore dovrà aggiornare, **trimestralmente**, il Rendiconto delle Risorse del trimestre di riferimento (raccolgendo quelli mensili già prodotti), e **periodicamente**, in funzione degli obiettivi di progetto conseguiti e delle scadenze definite nei singoli piani di intervento, il SAL.

Tramite tali documenti, da consegnare entro i 5 giorni dalla fine del mese di riferimento ed essere approvati da DCOD, attraverso comunicazione formale, entro 5 giorni dalla loro consegna, dopo l'esecuzione della verifica di conformità, salvo diverso accordo tra DCOD e il Fornitore.

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



DCOD, sulla base della documentazione fornita ai fini della rendicontazione di cui al presente paragrafo, eseguirà la verifica di conformità delle prestazioni rese relative al periodo di riferimento. L'esito della verifica di conformità sarà riportato in apposito verbale.

La fatturazione avverrà **trimestralmente** come meglio specificato all'art 17 S del Contratto Condizioni speciali.

Le fatture emesse, pertanto, dovranno:

- recare l'indicazione dei servizi svolti;
- essere corredate del/i verbale/i di verifica di conformità, con esito positivo, cui si riferiscono i servizi fatturati.

Per le attività per le quali è prevista l'esecuzione "a tempo e spesa" (modalità continuativa), il corrispettivo è determinato sulla base della rendicontazione delle giornate erogate dalle figure professionali e delle relative tariffe unitarie, come risultanti dal "Rendiconto risorse" approvato da DCOD e allegato anche ad un documento di SAL, ove richiesto da DCOD con Rdl.

Per le attività per le quali è richiesto un impegno "a corpo" (modalità progettuale), il corrispettivo verrà determinato sulla base della composizione del gruppo di lavoro (mix di GG e/o figure professionali pianificati) e delle relative tariffe unitarie, come risultante dal Piano di Intervento e dal SAL, approvato da DCOD.

Si precisa che la Committente richiede una soluzione, in fase di offerta tecnica, per entrambi i Lotti, che consenta alla DCOD di monitorare costantemente, con opportuni KPI e indicatori chiave di riferimento, rispettivamente sui due Lotti:

- Lotto 1: il raggiungimento degli obiettivi strategici e di innovazione, con una verifica costante della coerenza delle attività inserite nel portafoglio e la misurazione del livello di soddisfazione e del valore creato;
- Lotto 2: monitoraggio dell'efficacia delle attività di demand, soprattutto nelle fasi di acquisizione e raccolta dei requisiti dalle Linee di Business e da altre Pubbliche Amministrazioni, in sinergia con le iniziative di innovazione organizzativa e tecnologica della Direzione IT.

Tali sistemi di monitoraggio, messi a disposizione della DCOD, devono consentire al RUP, al DEC e/o a strutture di supporto/controllo DCOD, con una cadenza annuale (anno solare), di disporre di KPI di facile e immediata consultazione.

Solo qualora si rilevi il raggiungimento degli obiettivi definiti e monitorati con i KPI, la Committente potrà dare autorizzazione alla fatturazione della quota sospesa (variabile) pari al 10 % dell'importo maturato e non corrisposto sui diversi trimestri dell'anno solare di riferimento.



Il pagamento della quota sospesa (parte variabile) avverrà entro il trimestre successivo al momento della rilevazione.

8.8 Verifica di conformità

Il soggetto INAIL deputato all'esecuzione delle attività di verifica di conformità, dopo aver acquisito la documentazione per gli interventi, sia a carattere continuativo che progettuale, procederà a certificare la corretta esecuzione degli stessi. Della verifica di conformità si darà apposita comunicazione al Fornitore che potrà parteciparvi.

In particolare, le verifiche di conformità verranno eseguite:

- per i servizi erogati **in modalità progettuale**, con la verifica e approvazione dei documenti/prodotti previsti nel SAL, attestando la corretta esecuzione degli interventi come previsti in Rdl;
- per i servizi erogati **in modalità continuativa**: con cadenza trimestrale, verificando eventuali output, stati avanzamento di attività, ecc., secondo quanto pianificato in Rdl e presente comunque in un documento di SAL, ove richiesto.

Al termine della suddetta verifica il Direttore di Esecuzione ne darà comunicazione formale al Fornitore. Tale attività viene tracciata nel sistema di supporto all'IT Business Management (Service Now).

8.9 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 all'Appendice 3 al Capitolato Tecnico "Indicatori di qualità", 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, sia della Committente, allo scopo di prendere le decisioni necessarie al ripristino delle situazioni fuori soglia o 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);
- azione di intervento sui processi produttivi del Fornitore per evitare il ripetersi di sistematiche non conformità (esecuzione di una azione correttiva);



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

9 INDICATORI DI QUALITA'

Nell'ambito dell'affidamento sono altresì definiti specifici "indicatori di qualità" cui è legata, nel caso di superamento del valore soglia, l'applicazione di una penale, così come previsto nel documento Appendice 3.

9.1 Rapporto degli indicatori di qualità

Il fornitore è tenuto a rendicontare i risultati della misurazione di tutti gli indicatori di qualità per tutta la durata contrattuale attraverso la predisposizione di un Rapporto degli indicatori di qualità.

Il Rapporto degli indicatori di qualità costituirà il riferimento per la valutazione del rispetto dei requisiti di qualità al fine dell'applicazione delle penali previste da contratto.

Durante l'intero periodo contrattuale ciascun indicatore di qualità potrà essere riesaminato su richiesta di DCOD e/o del Fornitore. Il riesame potrà derivare da nuovi strumenti di misurazione non disponibili alla data di stipula del Contratto e/o dall'adeguamento delle metodiche atte alla rilevazione dei singoli indicatori di qualità che sono risultate non efficaci.

Tale documento formale, che contiene le rilevazioni del periodo di riferimento, dovrà essere aggiornato almeno ogni semestre e dovrà essere consegnato entro 10 giorni dalla fine del semestre di riferimento.

Il suddetto documento dovrà essere approvato, attraverso comunicazione formale, dalla DCOD entro 7 giorni dalla consegna, salvo diverso accordo tra la DCOD e l'Aggiudicatario.

10 Garanzia

I servizi erogati sono servizi intellettuali che richiedono profonda e consolidata conoscenza e competenza del settore di riferimento.

I prodotti richiesti come output di ciascun intervento dovranno essere predisposti e/o realizzati con la massima accuratezza, competenza, know-how ed essere atti a soddisfare le esigenze espresse.



In caso di mancata rispondenza ai requisiti ed alle finalità espresse, compresa la non aderenza agli standard interni INAIL, tali prodotti devono essere ri-elaborati con l'eventuale impiego di risorse professionali maggiormente preparate senza alcun onere aggiuntivo per INAIL.