

ALLEGATO 5
CAPITOLATO TECNICO

GARA A PROCEDURA APERTA AI SENSI DEL D.LGS. 50/2016 S.M.I., PER L'ACQUISIZIONE DI SERVIZI DI SUPPORTO ALLE ATTIVITÀ DI AUDIT E ANALISI DEI RISCHI DEI PROCESSI DELL'INAIL E DI GESTIONE DEL SISTEMA DI QUALITÀ IT



INDICE

I.	GLOSSARIO	4
II.	ACRONIMI	7
1.	INTRODUZIONE	8
2.	CONTESTO DI RIFERIMENTO	8
2.1.	Contesto - Servizio Ispettorato e Sicurezza	10
2.2.	Contesto - Direzione Centrale per l'Organizzazione Digitale	11
3.	PERIMETRO DELLA FORNITURA	12
3.1.	Processi di business e di supporto dell'Istituto	12
3.2.	Processi IT	15
4.	OGGETTO DELLA FORNITURA	17
5.	DESCRIZIONE DELLA FORNITURA	20
5.1.	Servizi richiesti	20
5.1.1.	Supporto alle attività di Risk Management	20
5.1.2.	Supporto alle attività di Audit	26
5.1.3.	Supporto per la gestione del sistema di Qualità	30
5.2.	Durata della fornitura	32
5.3.	Deliverable della fornitura	33
5.4.	Gruppo di lavoro e profili professionali	35
6.	ESECUZIONE DELLA FORNITURA	39
6.1.	Modalità di esecuzione della fornitura	40
6.2.	Standard e strumenti	41
6.2.1.	Descrizione dello strumento ARCO	42
6.2.2.	Descrizione dello strumento Casewise	44
6.3.	Modalità di consegna	44
6.4.	Luogo di lavoro	45
6.5.	Impiego e stabilità delle risorse	45
7.	GOVERNO DELLA FORNITURA	46
7.1.	Avvio della fornitura	46
7.2.	Presa in carico e acquisizione know-how	46
7.3.	Modalità di approvazione dei deliverable	47
7.4.	Stato avanzamento lavori	48
7.5.	Piano di lavoro della fornitura	48
7.6.	Piano di lavoro del servizio	48
7.7.	Piano della Qualità della fornitura	49
7.8.	Vincoli temporali sulle consegne	52
7.9.	Indicatori di qualità	53
7.9.1.	Revisione degli indicatori di qualità	53

Gara a procedura aperta ai sensi del D. Lgs. 50/2016 e s.m.i., per l'acquisizione di servizi di supporto alle attività di audit e analisi dei rischi dei processi dell'INAIL e di gestione del sistema di qualità IT - ID 1851

Capitolato tecnico

Classificazione del documento: Consip Public



7.9.2.	Strumenti per la misurazione e la documentazione degli indicatori di qualità	
	53	
7.10.	Penali	54
8.	CONTENUTI DEI DELIVERABLE	54
8.1.	Prodotti di pianificazione	54
8.2.	Documento di Stato Avanzamento Lavori	55
8.3.	Piano di Qualità della fornitura	55
8.4.	Rapporto indicatori di qualità	57
8.5.	Executive Summary	59
8.6.	Technical report	60
8.7.	Piano delle azioni	60
8.8.	Presentazioni	61
9.	VERIFICA DI CONFORMITÀ	61



I. GLOSSARIO

Amministrazione	L'Istituto Nazionale per l'Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro o INAIL
Deliverable	Risultato verificabile prodotto da un'attività progettuale; indica un oggetto materiale o immateriale prodotto come risultato di una attività del progetto
Effort	Quantità di lavoro necessaria a completare un'attività progettuale; normalmente espressa in giorni/uomo o mesi/uomo
ERM	Enterprise Risk Management, approccio proposto dal Co.S.O. of the Tradeway Commission nel 2004 allo scopo di far convergere la gestione del rischio verso un modello integrato e sostenibile comprensivo di tutti i rischi aziendali
Follow-up	Attività periodica di rivisitazione e valutazione del contenuto dei rapporti di audit e/o dei risultati di analisi precedenti, al fine di valutare se la direzione, funzione o settore è intervenuta, o sta intervenendo, in conformità al piano di azioni sulle rischiosità/problematiche segnalate. La risposta della struttura interessata deve essere esaminata sia come elemento di valutazione dell'atteggiamento della struttura rispetto ai suggerimenti dati, sia come elemento di valutazione dell'efficacia degli interventi di audit e/o delle attività di analisi
Fornitore Aggiudicatario	o Il concorrente che risulta primo nella graduatoria definitiva
INTERNATIONAL PROFESSIONAL PRACTICES FRAMEWORK (Standards)	Standard definito dall'IIA (The Institute of Internal Auditors) per la conduzione degli internal audit. Contiene due tipi di authoritative guidance: <ol style="list-style-type: none">1. I principi e linee guida vincolanti che includono:<ul style="list-style-type: none">• Definizione di Internal Auditing;• Codice Etico;• Standard.



2. I principi e linee guida fortemente raccomandati che includono:
 - Position Paper;
 - Guide interpretative;
 - Guide pratiche.

ISO 9001:2015

Norma che specifica i requisiti di un sistema di gestione per la qualità quando un'organizzazione:

1. ha l'esigenza di dimostrare la propria capacità di fornire con regolarità prodotti o servizi che soddisfano i requisiti del cliente e i requisiti cogenti applicabili; e
2. mira ad accrescere la soddisfazione del cliente tramite l'applicazione efficace del sistema, compresi i processi per migliorare il sistema stesso e assicurare la conformità ai requisiti del cliente e ai requisiti cogenti applicabili.

Tutti i requisiti sono di carattere generale e previsti per essere applicabili a tutte le organizzazioni, indipendentemente da tipo o dimensione, o dai prodotti forniti e servizi erogati

ISO 19011:2012

Norma che fornisce una guida sulla gestione del programma di audit, sulla pianificazione e la conduzione di un audit, così come sulla competenza e sulla valutazione di un auditor

Audit

Processo di verifica della conformità dei processi di un'organizzazione a quanto previsto da norme, regolamenti o pratiche interne

Risk Management

Insieme dei processi con cui un'azienda identifica, analizza, quantifica, gestisce e monitora i rischi legati ai processi aziendali

Piano di azioni

Piano di lavoro ad alto livello riportante gli interventi tecnici ed organizzativi da porre in essere per far fronte alle non conformità, rischi, vulnerabilità, gap, ecc. in esito ad un'attività di analisi

Piano di Audit

Descrizione delle attività e delle disposizioni per la conduzione di un'audit

**Process Owner**

Colui che si fa carico del risultato di un processo aziendale e ne presidia l'efficacia e l'efficienza complessiva

Risk Control Matrix

Modalità di rappresentazione, per ciascun processo analizzato, dei seguenti elementi:

- rischio rilevato (potenziale e residuo)
- obiettivi di controllo a presidio del processo
- attività di controllo per il raggiungimento degli obiettivi di controllo
- ambito di applicazione delle attività di controllo
- adeguatezza delle attività di controllo
- evidenza delle attività di controllo

Riunione di Kick Off

Riunione formale per l'avvio ufficiale delle attività progettuali



II. ACRONIMI

DCOD	La Direzione Centrale per l'Organizzazione digitale dell'INAIL
ERM	Enterprise Risk Management
ICT	Information & Communication Technology
IPPF	l'INTERNATIONAL PROFESSIONAL PRACTICES FRAMEWORK definite dall'Institute of Internal Auditors
IQ	Indice di Qualità
SGQ	Sistema di Gestione della Qualità
SIS	Il Servizio Ispettorato e Sicurezza dell'INAIL



1. INTRODUZIONE

Il presente capitolato è parte integrante della documentazione di gara e definisce le caratteristiche e i requisiti per l'affidamento di servizi professionali volti a supportare le attività della Direzione Centrale per l'Organizzazione Digitale (nel seguito DCOD) dell'INAIL e del Servizio Ispettorato e Sicurezza dell'INAIL (nel seguito SIS). I requisiti dell'acquisizione sono espressi, per le parti di propria competenza, sia dal SIS sia dall'Ufficio IV della DCOD, funzione responsabile della verifica l'adeguatezza dei processi IT in coerenza con gli obiettivi della DCOD, ottimizzando i processi di controllo, di gestione dei rischi e della sicurezza.

Le prescrizioni del presente capitolato rappresentano i requisiti minimi dell'affidamento.

2. CONTESTO DI RIFERIMENTO

L'INAIL, Istituto Nazionale 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 ha assunto sempre più le caratteristiche di sistema integrato, 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'INAIL è impegnato a realizzare una complessiva riorganizzazione, facendo leva sulla digitalizzazione di tutti i processi, e considerando l'IT quale fattore abilitante delle proprie strategie ha avviato una profonda revisione del proprio modello operativo, prevedendo un progressivo passaggio dall'erogazione di servizi attraverso personale distribuito sul territorio ad una modalità di fruizione digitale, eccezion fatta per i servizi che richiedono necessariamente la prossimità all'utente.

A fronte di una complessità organizzativa e gestionale, l'Istituto nei recenti interventi organizzativi ha inteso rafforzare la propria capacità di governance potenziando il sistema di controlli per gestire



sistematicamente le disfunzioni o le irregolarità che potrebbero ostacolare il raggiungimento degli obiettivi dell'Istituto.

L'Istituto intende costruire un sistema generale della sicurezza su tutte le aree operative che consenta di intervenire anche sulla base di analisi predittive al fine di restringere il perimetro delle non conformità e contemporaneamente promuovere il superamento del concetto di controllo repressivo favorendo le forme di autocontrollo e di condivisione generale degli obiettivi.

Nel contesto delineato ci si è dotati di un sistema di controlli, a livello di Istituto, con il Servizio Ispettorato e Sicurezza responsabile dello svolgimento dell'attività:

- ispettiva, al fine di rilevare e valutare situazioni particolari, legate prevalentemente al comportamento dei soggetti;
- di verifica della compliance, inclusa quella relativa alla normativa in materia di protezione della sicurezza e riservatezza delle informazioni e dei dati personali.

e, a livello di Direzione Centrale per l'Organizzazione Digitale, con l'Ufficio IV funzione responsabile della verifica l'adeguatezza dei processi IT in coerenza con gli obiettivi della DCOD, ottimizzando i processi di controllo, di gestione dei rischi e della sicurezza.

Il controllo che l'Istituto intende mettere in atto è improntato a stimolare processi di autocorrezione, favorendo la rimozione di quelle disfunzioni che ostacolano l'efficacia, l'efficienza ed il buon andamento dell'azione amministrativa e quindi «guida» per una migliore allocazione delle risorse pubbliche. Si prevede, dunque, una centralità della responsabilità individuale, la standardizzazione delle procedure, la correttezza dei flussi informativi e la necessità di collaborazione ai diversi livelli di controllo.

L'attuale sistema dei controlli interni – accanto a quelli svolti da Collegio dei Sindaci, MEF e Corte dei conti - prevede:

- controlli centrali del Servizio Ispettorato e Sicurezza;
- controlli territoriali – di parte terza -nelle diverse regioni svolti da Auditor territoriali formati da funzionari incardinati nelle direzioni regionali ed integrati da esperti provenienti da altre regioni selezionati dal Servizio Ispettorato ed operanti su campioni di verifica, con metodologie e con strumentazioni informatiche gestite centralmente;
- controlli direzionali – di parte prima - da parte dei responsabili degli uffici anch'essi su campioni di verifica, con metodologie e strumentazioni informatiche gestite centralmente
- controlli funzione IT – per la verifica specifica sull'adeguatezza dei processi IT per il raggiungimento degli obiettivi che la DCOD è chiamata a perseguire, in coerenza con gli obiettivi dell'Istituto.

In particolare, il sistema di controllo interno dell'Istituto consiste in un insieme di processi, attuati dalla Direzione, dal Management e dal personale, finalizzato a fornire una ragionevole certezza sul conseguimento degli obiettivi:



- operativi, inerenti l'efficacia e l'efficienza delle attività operative;
- informativi, relativamente all'attendibilità delle informazioni fondamentali per l'organizzazione;
- di conformità, concernenti la conformità alle normative in vigore.

Lo scopo è quello di minimizzare i rischi connessi al raggiungimento degli obiettivi, coerentemente alla strategia definita e considerando l'equilibrio fra costi e benefici derivanti dall'applicazione dei controlli.

Il Sistema è composto dalle seguenti componenti strutturali tra di loro interconnesse:

- la gestione dei rischi, che costituisce l'elemento chiave del Sistema di Controllo;
- le attività di controllo, riguardanti l'applicazione delle politiche e dei processi definiti, con particolare attenzione alla separazione dell'assegnazione dei compiti (al fine di ridurre rischi di errori e di irregolarità) ed all'analisi delle prestazioni rispetto agli obiettivi prefissati;
- le informazioni, che devono essere identificate, raccolte e diffuse nella forma e nei tempi adeguati per l'adempimento delle responsabilità assegnate;
- il monitoraggio, mediante la valutazione da parte del Management e dell'Internal Auditing, dell'efficacia dei controlli e degli eventuali provvedimenti per ridurre i rischi connessi alla realizzazione degli obiettivi, con il fine di migliorare qualità e prestazioni del Sistema.

Sia l'attività di gestione dei rischi che l'esecuzione delle Audit sono parte fondamentale del Sistema di Controllo nell'ambito della DCOD.

Infine si evidenzia come, in un'ottica di miglioramento continuo dei propri processi a supporto delle attività istituzionali, la DCOD stia ultimando l'implementazione del proprio Sistema di Gestione della Qualità secondo la norma ISO 9001:2015, la cui certificazione è programmata per la prima metà dell'anno 2017.

2.1. Contesto - Servizio Ispettorato e Sicurezza

Il Servizio Ispettorato e Sicurezza svolge attività:

- a) di Fraud audit – ispezione straordinaria – attività ispettiva al fine di rilevare e valutare situazioni particolari, legate prevalentemente al comportamento dei soggetti;
- b) di verifica della correttezza delle procedure e del rispetto delle norme, compresa la regolamentazione in materia di protezione della sicurezza e riservatezza delle informazioni e dei dati personali.

L'obiettivo del SIS, relativamente al punto b) è di svolgere, nell'esercizio delle sue funzioni Istituzionali, le verifiche e le analisi finalizzate all'individuazione preventiva dei rischi di disfunzioni o irregolarità nei meccanismi di controllo messi in atto dai responsabili dei singoli processi che rientrano nel perimetro di fornitura, per evitare che le disfunzioni o irregolarità si verifichino in concreto



ostacolando il raggiungimento degli obiettivi dell'istituto ("rischio" come evidenze di casi che si potrebbero verificare).

Per la descrizione del contesto organizzativo dell'Istituto si faccia riferimento:

- al portale INAIL www.inail.it
- alla "Sezione I - Parte Generale" del documento del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2016 – 2018.

2.2. Contesto - Direzione Centrale per l'Organizzazione Digitale

Nell'ultimo triennio la strategia dell'Istituto ha visto nell'IT, non solo lo strumento di supporto per automatizzare singoli processi organizzativi, ma anche la variabile di tipo strategico per migliorare le prestazioni dell'istituto, per soddisfare al meglio i bisogni e le aspettative di maggiore qualità, efficienza e efficacia espresse dagli utenti.

Alla base di tale principio, sottende un importante cambiamento culturale del *modus operandi* della struttura informatica, che è chiamata ad operare secondo una logica per processi, con un forte orientamento al governo e alla qualità dei servizi erogati.

Nel rafforzare questo principio la più recente organizzazione ha riconosciuto all'IT il duplice compito di migliorare i servizi informatici dell'Istituto e di sostenere i processi finalizzati al governo dell'organizzazione. Il cambiamento di denominazione della Direzione da "Direzione Centrale Servizi Informativi e Telecomunicazioni" in "Direzione Centrale per l'Organizzazione Digitale" evidenzia come si ritenga che i sistemi informativi siano indispensabili al raggiungimento degli obiettivi strategici. A supporto di ciò il presidio dei processi e dell'organizzazione dell'Istituto è riconosciuto alla DCOD che opera integrando i processi organizzativi ai processi definiti dallo standard ITIL v3.

La Direzione centrale per l'Organizzazione Digitale, dunque, è 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. Definisce il modello organizzativo e ne cura la manutenzione.

È altresì responsabile del Sistema Informatico e di telecomunicazione aziendale, dei rapporti telematici e dell'evoluzione degli strumenti tecnologici per la reingegnerizzazione dei processi produttivi, del sistema di Qualità IT e delle attività di Analisi dei rischi e Audit dei processi IT. Garantisce l'integrazione del sistema informativo con gli altri sistemi della Pubblica Amministrazione, realizza la progettazione e lo sviluppo del sistema informativo avvalendosi, per lo svolgimento delle attività programmate, anche della Consulenza per l'innovazione tecnologica, operante in posizione di staff della DCOD e chiamata a svolgere attività progettuali in materia informatica/tecnologica.

L'Organizzazione prevede l'articolazione in dodici UFFICI con l'obiettivo di rafforzare l'integrazione e la sinergia tra organizzazione e tecnologie:

- Ufficio I Servizi Amministrativi;



- Ufficio II Pianificazione e Controllo IT;
- Ufficio III Strategie Digitali, Architetture IT e Sicurezza;
- Ufficio IV Audit IT e Qualità;
- Ufficio V Sviluppo ed Esercizio dei Servizi Digitali;
- Ufficio VI Esercizio Infrastrutture ICT;
- Ufficio VII Monitoraggio Tecnologico e Service Desk;
- Ufficio VIII Test e Certificazione per rilascio in produzione;
- Ufficio IX Relazioni con l'utenza;
- Ufficio X Governo del Patrimonio Informativo;
- Ufficio XI Demand e Processi Digitali;
- Ufficio XII Progettazione e Monitoraggio assetti Organizzativi.

Analogamente al SIS, la DCOD, con l'obiettivo di prevenire e, comunque, di gestire in anticipo qualsiasi problematica o tentativo di frode, intende prestare particolare attenzione all'adozione di modelli deterministici e predittivi per identificare le relazioni all'interno dei dati e prevedere i futuri comportamenti/scenari in ottica anti-frode.

3. PERIMETRO DELLA FORNITURA

Nei successivi paragrafi si rappresentano i perimetri di intervento delle attività di supporto richieste e coincidenti, rispettivamente, con gli ambiti di analisi e verifica del SIS e della DCOD.

3.1. Processi di business e di supporto dell'Istituto

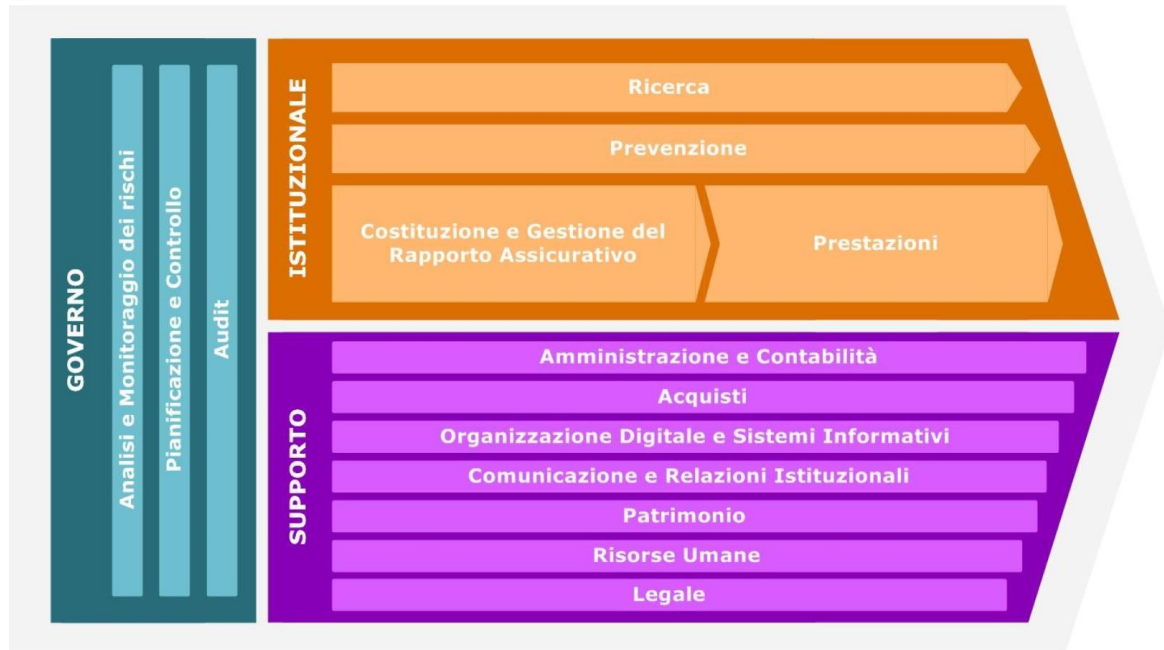
Per lo svolgimento della propria missione l'Istituto agisce secondo un modello funzionale che raggruppa tutti i processi che concorrono al raggiungimento della mission aziendale in macro categorie.

Il modello che fornisce, ad alto livello, una visione sulle attività svolte in INAIL è rappresentato dalla "Catena del valore dell'Istituto" mediante la quale l'Istituto persegue gli obiettivi istituzionali di:

- 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 Figura che segue rappresenta la "Catena del valore dell'INAIL".

Figura 1 - Catena del valore dell'INAIL



Al suo interno vengono individuate 3 Macro categorie di processi:

- di governo, finalizzati a coordinare, valutare e migliorare i processi dell'Istituto;
- istituzionali, finalizzati a raggiungere gli obiettivi dell'Istituto;
- di supporto, mirati a sostenere l'operatività dell'Istituto.

Le suddette macro categorie, che forniscono una visione complessiva delle macro attività dell'Istituto, sono suddivise in categorie coincidenti con le aree di processo a loro volta esplose in processi di maggior dettaglio su due livelli sottostanti, rappresentati dai macro processi e dai processi¹.

È in fase di implementazione l'aggiornamento della mappa processi/rischi dell'organizzazione dell'Istituto che verrà, in fase di avvio della fornitura, illustrata e resa disponibile al fornitore.

A titolo indicativo, ma non vincolante per l'Amministrazione, il perimetro dell'intervento è rappresentato dai macro processi elencati in Tabella 1 per un totale indicativo di 80 processi, la cui documentazione di dettaglio sarà resa disponibile all'Aggiudicatario in sede di avvio della fornitura.

Tabella 1 - Processi di business e di supporto in perimetro

¹ Quanto detto è definito e rappresentato nel tool di Enterprise Architecture, Casewise, che sarà consultabile dal fornitore aggiudicatario dall'avvio delle attività.



Macro categoria	Categoria	Area Processo	Macro Processo
ISTITUZIONALE	Assunzione e Gestione del Rapporto Assicurativo	Entrate Contributive	Aziende
ISTITUZIONALE	Assunzione e Gestione del Rapporto Assicurativo	Politiche assicurative e tariffe	Oscillazione tassi
ISTITUZIONALE	Assunzione e Gestione del Rapporto Assicurativo	Politiche assicurative e tariffe	Ricorso amministrativo
ISTITUZIONALE	Assunzione e Gestione del Rapporto Assicurativo	Politiche assicurative e tariffe	Ricorso giudiziario
ISTITUZIONALE	Assunzione e Gestione del Rapporto Assicurativo	Vigilanza	Vigilanza assicurativa e ispettiva
ISTITUZIONALE	Prestazioni	Prestazioni Economiche	Lavoratori
ISTITUZIONALE	Prestazioni	Prestazioni Economiche	Trattazione Prestazioni economiche continuative
ISTITUZIONALE	Prestazioni	Processi Istituzionali	Governo delle attività sanitarie
ISTITUZIONALE	Prestazioni	Processi Istituzionali	Accertamenti
ISTITUZIONALE	Prestazioni	Processi Istituzionali	Cure
ISTITUZIONALE	Prestazioni	Processi Istituzionali	Governo delle attività sanitarie
ISTITUZIONALE	Prestazioni	Processi Istituzionali	Medicina legale assicurativo-previdenziale
ISTITUZIONALE	Prestazioni	Processi Istituzionali	Prescrizioni
ISTITUZIONALE	Prestazioni	Processi Istituzionali	Prestazioni sanitarie, curative, riabilitative e protesiche
ISTITUZIONALE	Prestazioni	Processi Istituzionali	Prevenzione e sicurezza nei luoghi di lavoro. Ricerca
ISTITUZIONALE	Prestazioni	Processi Istituzionali	Programmazione, Organizzazione e Risk Management
ISTITUZIONALE	Prestazioni	Processi Istituzionali	Studi, formazione e aggiornamento professionale
ISTITUZIONALE	Prevenzione	Processi Istituzionali	Accordi
ISTITUZIONALE	Prevenzione	Processi Istituzionali	Incentivi alle Imprese
ISTITUZIONALE	Prevenzione	Processi Istituzionali	Prevenzione e Sicurezza sul lavoro
ISTITUZIONALE	Ricerca	Certificazioni e verifiche	Verifica
ISTITUZIONALE	Ricerca	Ricerca e sviluppo	Pianificazione Attività di

Gara a procedura aperta ai sensi del D. Lgs. 50/2016 e s.m.i., per l'acquisizione di servizi di supporto alle attività di audit e analisi dei rischi dei processi dell'INAIL e di gestione del sistema di qualità IT - ID 1851

Capitolato tecnico

Classificazione del documento: Consip Public



Macro categoria	Categoria	Area Processo	Macro Processo
			ricerca
ISTITUZIONALE	Ricerca	Ricerca e sviluppo	Sviluppo Attività di ricerca (DIMEILA)
ISTITUZIONALE	Ricerca	Ricerca e sviluppo	Sviluppo Attività di ricerca (DIT)
SUPPORTO	Acquisti	Processi Strumentali (di istituto)	Approvvigionamenti e appalto lavori
SUPPORTO	Risorse Umane	Acquisizione risorse umane	Gestione incarichi
SUPPORTO	Risorse Umane	Gestione Risorse Umane	Missioni del personale

Si precisa che i processi in perimetro sono sotto la responsabilità di circa 19 process owner.

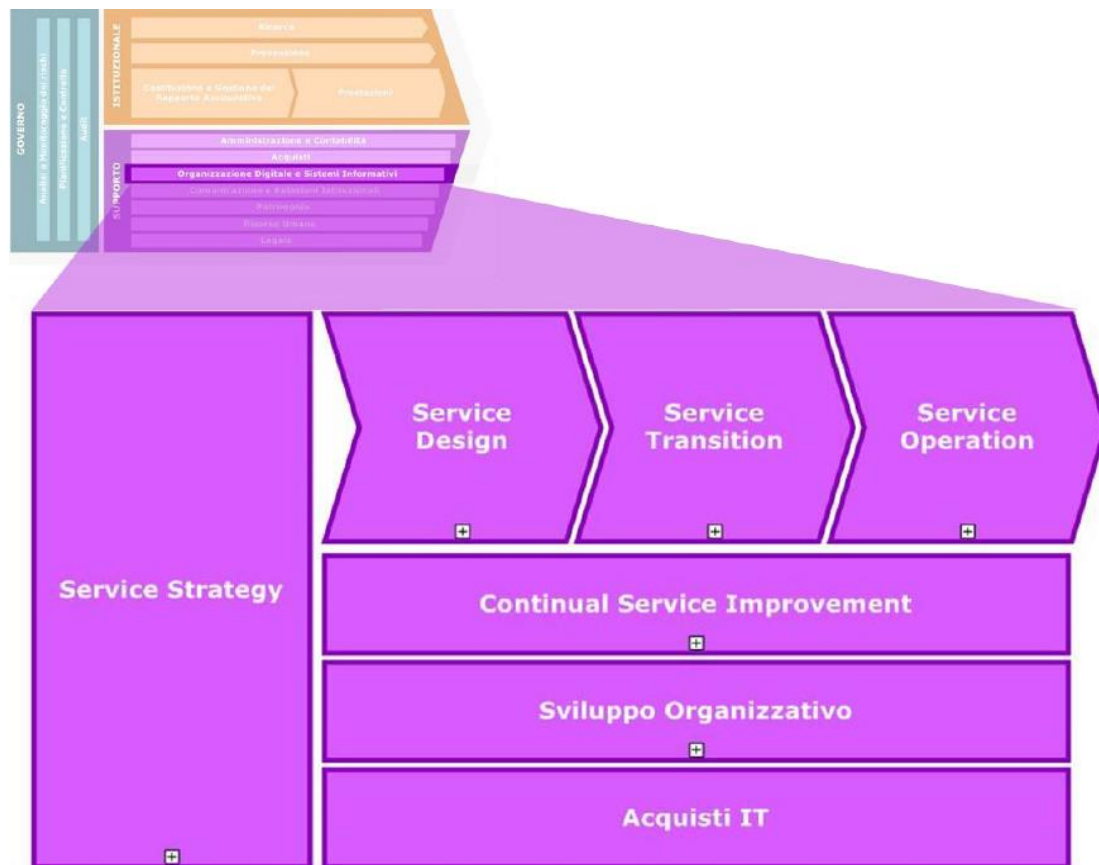
3.2. Processi IT

La catena del valore della DCOD rappresenta, come si evince dalle figure riportate di seguito, un dettaglio dell'elemento "Organizzazione Digitale e Sistemi Informativi", parte integrante della catena del valore dell'INAIL.

Essa fornisce, a livello macro, una visione sulle attività svolte in DCOD finalizzate alla produzione di valore e si compone di un insieme di "aree di processo" mediante le quali l'intera organizzazione svolge il suo ruolo di supporto a tutte le altre unità organizzative di INAIL, garantendo l'erogazione di servizi IT costantemente allineati con le esigenze di business e nel rispetto dei livelli di servizio concordati.

In Figura 2 è rappresentata la "Catena del valore della DCOD".

Figura 2 – Catena del valore della DCOD



Le aree “Strategy”, “Design”, “Transition” e “Operation” sovrintendono in modo diretto all’intero ciclo di vita dei servizi IT, dalla loro genesi come parte integrante di un piano strategico pluriennale, alla loro progettazione, realizzazione ed erogazione in esercizio, con relativo monitoraggio e gestione delle eccezioni, e, se del caso, fino alla loro dismissione. Le aree “Continual Service Improvement”, “Sviluppo Organizzativo” e “Acquisti IT” svolgono, invece, un ruolo “indiretto” di supporto alle varie fasi del ciclo di vita dei servizi IT, con particolare attenzione al miglioramento continuo dei processi adottati e al funzionamento di tutti gli elementi essenziali all’intera organizzazione.

Le suddette aree che forniscono una visione complessiva delle macro attività della DCOD sono esplose in processi di maggior dettaglio su due livelli sottostanti, rappresentati dai macro processi e dai processi².

Il secondo livello, pertanto, è quello dei “**macro-processi**”, che raffigura una scomposizione degli

² Quanto detto è definito e rappresentato nel documento “Modello dei processi della DCOD” che sarà consegnato al fornitore aggiudicatario in sede di avvio delle attività progettuali.



elementi chiave costituenti ciascuna area e introduce una rappresentazione più analitica delle singole aree. Il macro-processo è, dunque, l'elemento che consente di raccordare i processi che operano in ambiti omogenei.

Il terzo e ultimo livello, infine, contiene la scomposizione in singoli processi il cui significato è conforme a quanto tradizionalmente previsto.

A titolo indicativo, ma non vincolante per l'Amministrazione, il perimetro dell'intervento, schematizzato a livello di aree in Figura 3, è rappresentato da circa 70 processi la cui documentazione di dettaglio, pubblicata e archiviata all'interno del Sistema di Qualità della DCOD, sarà resa disponibile all'Aggiudicatario in sede di avvio della fornitura.

Si evidenzia che, facendo riferimento alla mappa dei macro-processi della DCOD rappresentata in Figura 3, sono da ritenersi esclusi dal perimetro di intervento i macro-processi e sottostanti processi afferenti alle aree "Continual Service Improvement" e "Supporto Organizzazione".

Si precisa che i 70 processi in perimetro sono sotto la responsabilità di 10 process owner.

Figura 3 – Mappa dei Macro-processi della DCOD

Sviluppo organizzativo	Strategy	Design		Transition		Operations	Continual Service Improvement	Acquisti IT	
Definizione e Gestione assetti organizzativi (Macrostruttura)	Definizione Strategia	Gestione Catalogo Servizi	Verifica della Continuità Servizi IT	Rilascio in Ambiente Collaudo	Valutazione Servizi IT	Gestione Eventi	Planificazione Audit Processi IT	Definizione dei requisiti tecnici	Gestione anagrafica fornitori
Definizione e Gestione assetti organizzativi (Microstruttura)	Gestione Piano Triennale	Condivisione Livelli Erogazione Utenti Finali	Definizione Strategie, Policy e Regole Sicurezza	Collaudo Pre Esercizio	Strategia e Diffusione della Conoscenza	Gestione degli Incidenti	Monitoraggio e Verifica Processi IT	Definizione della strategia di acquisto	Gestione amministrativa del contratto
Definizione e Manutenzione del Modello dei Processi	Definizione Budget IT	Definizione Livelli di Servizio Vs Fornitori	Analisi e Gestione del Rischio di Sicurezza	Planificazione Rilasci	Gestione Dati e Informazioni	Gestione dei Problemi	Analisi e Individuazione di Azioni di Miglioramento	Predisposizione atti di approvvigionamento e pubblicazione	Liquidazione e ordinazione
Pesatura posizioni	Consuntivazione IT	Definizione Livelli Servizio Strutture Interne	Verifica della Conformità e dell'attuazione delle Policy di Sicurezza	Rilascio in Ambiente Esercizio	Gestione Progetti	Gestione degli Accessi	Definizione e Manutenzione Sistema Qualità	Selezione del contraente	Verifica periodica sull'avanzamento economico-finanziario del contratto
Customer Care	Definizione Strategia dei Servizi IT	Gestione Capacità Servizi Infrastruttura IT	Gestione Performance	Rilascio dei Servizi Infrastrutturali	Progettazione e Realizzazione Servizi Applicativi	Gestione delle Richieste di Servizio	Verifica e Garanzia Livelli di Servizio	Aggiudicazione e stipula	Gestione obblighi informativi per la trasparenza verso l'esterno
Gestione Archivi	Gestione Portafoglio Servizi	Progettazione e Misurazione Disponibilità Servizi IT	Definizione Studi, Analisi e Requisiti di alto livello	Gestione Cambiamenti	Manutenzione Servizi Applicativi	Gestione Facility Data Center		Avvio contratto	
	Gestione Portafoglio Progetti	Progettazione e Realizzazione Piano di Continuità Servizi IT	Definizione Evoluzione Archit. Riferimento	Gestione Configurazione	Progettazione, Realizzazione e Collaudo dei Servizi Infrastrutturali	Esercizio Infrastrutture		Gestione tecnica del contratto	
	Gestione Domanda (organizzativa e IT)			Gestione Asset	Predisposizione Monitoraggio dei Servizi	Evoluzione e gestione dell'infrastruttura di sicurezza IT			
					Gestione Interventi				

4. OGGETTO DELLA FORNITURA

L'oggetto della fornitura è rappresentato dai servizi di supporto tecnico-funzionale articolati come di seguito:

Gara a procedura aperta ai sensi del D. Lgs. 50/2016 e s.m.i., per l'acquisizione di servizi di supporto alle attività di audit e analisi dei rischi dei processi dell'INAIL e di gestione del sistema di qualità IT - ID 1851

Capitolato tecnico

Classificazione del documento: Consip Public



1. **Supporto alle attività di Risk Management;**
2. **Supporto alle attività di Audit;**
3. **Supporto per la gestione del sistema di Qualità IT.**

I tre macro servizi saranno sviluppati nei successivi paragrafi, prevedendo le seguenti attività, da svolgere sui processi e sulle procedure individuati nel perimetro oggetto della presente fornitura:

- a) gestione del rischio sui processi di business e di supporto dell'Istituto;
- b) gestione del rischio sui processi IT dell'Istituto;
- c) pianificazione e conduzione delle audit sui processi di business e di supporto dell'Istituto;
- d) pianificazione e conduzione delle audit sui processi IT dell'Istituto;
- e) pianificazione e conduzione delle verifiche sul Sistema di Gestione della Qualità IT dell'Istituto.

La presente iniziativa è, quindi, finalizzata all'acquisizione del supporto tecnico-metodologico al Servizio Ispettorato e Sicurezza e all'Ufficio IV – Audit e Qualità IT – della DCOD perché abbiano un contributo allo svolgimento delle attività istituzionali ad essi riconosciute. L'oggetto della fornitura, le caratteristiche relative all'organizzazione e alle modalità di svolgimento sono descritti nei successivi paragrafi.

Si precisa che, in assenza di espliciti riferimenti ad uno specifico ambito, quanto stabilito nei capitoli seguenti è **valido per tutti gli ambiti di fornitura.**

A seguito dell'assegnazione delle attività, l'Aggiudicatario dovrà predisporre un piano di lavoro della fornitura diviso in due sezioni per ogni ambito organizzativo di intervento, in accordo con l'Ufficio IV – Audit e Qualità IT – e il SIS, che ne potranno chiedere la rimodulazione, comprendente le attività di controllo previste. Il piano di lavoro della fornitura dovrà essere predisposto in modo tale da organizzare l'insieme dei servizi secondo un ordine di priorità che tenga conto:

- delle esigenze strategiche ed operative dell'Amministrazione;
- delle aree di attività che risultano maggiormente critiche sulla base dell'attuale situazione e delle esigenze future (evoluzioni organizzative, possibili cambiamenti operativi, ecc.);
- della necessità di articolare le varie attività secondo criteri di efficienza e di creazione di possibili sinergie, riducendo al minimo i potenziali impatti sull'operatività quotidiana della DCOD e dell'Istituto;
- dei controlli ispettivi e repressivi sul comportamento dei soggetti e dei dipendenti dell'istituto.

Si precisa che è richiesta all'Aggiudicatario la predisposizione, secondo le tempistiche riportate in Tabella 2 e in coerenza con il piano di lavoro della fornitura, del piano di lavoro per il singolo servizio richiesto (piano di lavoro del servizio) che dovrà essere condiviso ed approvato dal SIS e dall'Ufficio IV – Audit e Qualità IT, ognuno per i servizi di propria competenza.



Tabella 2 – Deliverable previsti

Con riferimento al singolo servizio è previsto che l'Amministrazione ne comunichi formalmente l'avvio.

5. DESCRIZIONE DELLA FORNITURA

5.1. Servizi richiesti

5.1.1. Supporto alle attività di Risk Management

Nell'ambito del "Risk Management", il Fornitore è chiamato a dare un supporto tecnico-funzionale al SIS e alla DCOD principalmente nell'esecuzione delle seguenti attività:

- mappatura, analisi e gestione del rischio (frode, conformità alla normativa, corruzione, attuazione della normativa in materia di trasparenza amministrativa);
- raccolta/analisi anomalie;
- reporting sugli esiti delle analisi svolte;
- data analytics;
- analisi predittive.

Gli ambiti di riferimento per cui si richiede il supporto specialistico sono:

- a) Gestione del rischio sui processi di business e di supporto dell'Istituto;
- b) Gestione del rischio sui processi IT dell'Istituto.

Si evidenzia che tra le attività richieste al Fornitore rientra il supporto alla convergenza dei framework di gestione del rischio anche attraverso l'utilizzo di piattaforme e strumenti strutturati già presenti in Istituto (ARCO) al fine di garantire un approccio metodologico, operativo e strumentale comune a tutti i Sistemi di gestione del rischio presenti in INAIL.

5.1.1.1. Gestione del rischio sui processi di business e di supporto dell'Istituto

Il SIS, nell'esecuzione delle sue attività istituzionali, ha sempre posto particolare attenzione alla prevenzione di illeciti di natura frodatoria o corruttiva, anche in considerazione del rilevante numero di processi gestiti e di uffici dislocati sul territorio nazionale. L'esigenza di adottare una strategia in grado di cambiare il paradigma di contrasto dell'illecito da ex-post a ex-ante ha portato alla predisposizione di un sistema strutturato per la prevenzione della corruzione e dell'illegalità basato su strategie, strumenti e attività finalizzate all'individuazione preventiva di potenziali fenomeni di mala-



amministrazione.

Nell'ambito dell'Istituto, anche in considerazione del rilevante numero di processi gestiti e di uffici presenti sul territorio, è stato definito un framework di riferimento per la classificazione dei rischi, finalizzato a:

- assicurare comportamenti e valutazioni sostanzialmente uniformi ed omogenee con l'obiettivo di migliorare l'efficienza e la qualità dei processi aziendali, grazie ad una maggiore sensibilità ai fattori di origine dei rischi;
- ottenere un sistema di classificazione e valutazione dei rischi che preveda il presidio delle variabili endogene ed esogene coerente con gli obiettivi strategici.

Il SIS, per il presidio delle evoluzioni in materia normativa ha attivato, nell'ambito del progetto ARCO, il servizio di Legal Inventory, costituito da un'analisi strutturata dell'intera disciplina normativa applicabile alla materia istituzionale al fine di individuare tutte le disposizioni rilevanti in ottica di analisi e gestione del rischio. Attraverso brevi note informative relative alla pubblicazione sia di provvedimenti definitivi che in via di approvazione³ il servizio consente di avviare per tempo le valutazioni interne sulla portata delle nuove norme e di diffondere la cultura della conformità.

L'INAIL, inoltre, in adozione alla recente normativa in materia di prevenzione di fenomeni corruttivi (L. n. 190/2012, D.Lgs. n. 235/2012; D. Lgs. n. 33/2013 s.m.i.; D.Lgs. n. 39/2013 s.m.i. e D.P.R. n. 62/2013) ha introdotto un sistema strutturato per la prevenzione della corruzione e dell'illegalità progettando le strategie e le attività necessarie per il contrasto di eventuali fenomeni di mala-amministrazione.

Per tale attività è richiesto al fornitore di supportare il SIS nelle attività come di seguito descritte a scopo indicativo (e non esaustivo):

- fare evolvere lo scenario di rischio di frode, corruzione, operativo e di conformità alla normativa adeguandolo alle esigenze del SIS;
- individuare le possibili contromisure di natura tecnologica, procedurale e/o organizzativa finalizzati a prevenire e gestire gli illeciti summenzionati e conseguente definizione di un piano di azioni preventive e correttive da porre in essere e da rivedere periodicamente in relazione ai rischi che si intendono gestire e dei relativi indicatori da monitorare;
- supporto al servizio di legal inventory;
- definire i modelli per la prevenzione della corruzione e per garantire la trasparenza, in ottemperanza agli obblighi normativi cui l'Istituto, in qualità di amministrazione pubblica, deve attenersi. In particolare, al Fornitore è richiesto di supportare il SIS nella valutazione, per ogni dato e ogni procedimento, dell'esistenza di obblighi di pubblicazione, di libera accessibilità ovvero di divieto di accesso nonché la sua pericolosità in termini di capacità di

³ Documenti in consultazione, disegni di legge, direttive europee che necessitano di recepimento nazionale, ecc..



produrre effetti dannosi all'Amministrazione;

- individuare i target di analisi per l'elaborazione degli indicatori predittivi e analizzare i dati e i report generati dall'elaborazione per individuare i contesti di miglioramento da considerare nel piano di azioni;
- monitorare le strutture centrali e territoriali nelle attività connesse all'attuazione delle norme in materia di sicurezza, riservatezza delle informazioni e dati personali;
- definire un piano di azioni preventive e correttive da porre in essere in relazione ai rischi che si intendono gestire e agli interventi migliorativi del livello di attuazione delle norme che si intendono effettuare;
- effettuare il follow-up del piano di azione;
- fare evolvere il sistema di misurazione dei miglioramenti da attuare con cadenza semestrale al fine di misurare i benefici derivanti dalle evoluzioni e dagli interventi effettuati.

Si evidenzia come le sopra citate attività richieste al Fornitore si basino su metodologie collaudate dall'Istituto nel corso degli anni e su ARCO, strumento informatico che rende disponibile un ambiente integrato a supporto delle verifiche e analisi, anche predittive. Le metodologie adottate traggono ispirazione anche dalle norme ISO 31000 e ISO 9000/2015.

Infine, con la consapevolezza dell'importanza di disporre di dati che se ben interpretati riescono a far emergere eventuali fenomeni anomali, eventuali irregolarità amministrative ovvero comportamentali a danno dell'Istituto e/o contrarie a norme penali, è richiesto al Fornitore un supporto nella identificazione e implementazione dei modelli predittivi e nell'analisi dei risultati degli stessi, in collaborazione con la Consulenza statistico attuariale⁴, al fine di fornire all'Istituto elementi predittivi a supporto delle proprie scelte strategiche.

Il Fornitore potrà ottenere ulteriori informazioni, illustrative del contesto, delle metodologie, dei soggetti e dei ruoli nella prevenzione della corruzione, delle aree di rischio, delle modalità di assessment e reporting, delle azioni e delle misure obbligatorie e ulteriori per la riduzione del rischio di corruzione, consultando il documento **"Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2016 – 2018, Comprensivo del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità"** pubblicato sul sito istituzionale INAIL.

DELIVERABLE ATTESI

I deliverable attesi in esito alle attività previste sono riepilogati di seguito:

- l'Executive Summary, riportante la sintesi dei risultati delle attività di analisi effettuate per

⁴ Struttura centrale che assicura la funzione tecnica di studio, analisi ed elaborazioni statistico-attuariali di dati e che svolge attività di studio, raccolta ed analisi delle variabili socio-economiche che più significativamente interagiscono con i fenomeni oggetto dell'attività dell'Istituto.



una presentazione alla Direzione;

- i modelli per la prevenzione della corruzione e per garantire la trasparenza;
- i verbali delle interviste svolte, condivisi con i referenti coinvolti, in cui siano descritte le evoluzioni da apportare agli scenari di rischio di frode, le attività di monitoraggio dell'attuazione delle normative interne in ambito e le relative criticità;
- i risultati del servizio di Legal Inventory quale, a titolo puramente indicativo e non esaustivo:
 - o evidenza delle sole disposizioni normative rilevanti ai fini di compliance, ovvero che hanno un valore in termini di obbligo/divieto per l'Istituto;
 - o evidenza degli impatti reputazionali.
- i questionari di rilevazione del livello di attuazione delle norme in materia di sicurezza, riservatezza delle informazioni e dati personali compilati dai referenti delle strutture centrali e territoriali in ambito;
- un Technical Report di raccomandazioni con evidenziati i punti di debolezza o di miglioramento individuati;
- i modelli predittivi;
- i piani di azioni, con l'indicazione delle attività da svolgere, delle risorse da impiegare, delle tempistiche di massima previste per la realizzazione dei singoli interventi da porre in essere per la rimozione o mitigazione dei rischi rilevati, concordati con il management del SIS;
- i follow-up report, di ciascuna attività di monitoraggio dei piani di azioni, con l'indicazione dello stato di avanzamento lavori, eventuali criticità e relative soluzioni;
- i Monitoring Report, con l'indicazione del livello di perseguimento dei benefici attesi derivanti dalle evoluzioni e dagli interventi effettuati.

L'Istituto si riserva, comunque, di individuare ulteriori prodotti nel corso della gestione contrattuale.

I deliverable attesi dovranno essere predisposti sulla base dei template già in essere presso il SIS e rientranti tra gli strumenti messi a disposizione dalla metodologia e da ARCO.

I risultati dell'attività dovranno essere validati dal Servizio Ispettorato e Sicurezza.

Si evidenzia che le attività di analisi e gestione del rischio, da effettuare su tutti i processi in perimetro, verranno reiterate nel corso della fornitura.

5.1.1.2. Gestione del rischio sui processi IT dell'Istituto

La DCOD ha definito un framework di Risk Management che tende ad uniformare le modalità di approccio e i risultati dell'analisi dei rischi di processo e di sicurezza IT in ambito DCOD e che dovrà essere preso a riferimento dal Fornitore per le campagne di analisi dei rischi che saranno effettuate nel triennio di validità del contratto.

Con l'obiettivo di gestire in anticipo qualsiasi problematica o tentativo di frode, si intende prestare particolare attenzione all'adozione di modelli deterministici e predittivi per identificare le relazioni



all'interno dei dati e prevedere i futuri comportamenti/scenari.

L'attività di analisi e gestione dei rischi dei processi IT si propone l'obiettivo di individuare, analizzare e valutare il rischio insito nei processi IT, ovvero di identificare rischi di disfunzioni o irregolarità nelle varie attività dei processi e procedure rientranti nel perimetro dell'intervento (vedi paragrafo 3.1).

Contestualmente, devono essere individuati e valutati i controlli previsti e messi in atto dai responsabili dei singoli processi (process owner) a mitigazione dei rischi stessi e finalizzati ad evitare che le disfunzioni o irregolarità si verifichino in concreto.

Al Fornitore, per tale attività, è richiesto un supporto finalizzato a:

- procedere con l'analisi e la gestione dei rischi dei processi IT, applicando la metodologia definita dalla DCOD e già impiegata nelle campagne di risk analysis dei processi IT effettuate nel corso degli ultimi anni;
- individuare le possibili contromisure - di natura tecnologica, procedurale, organizzativa e/o comportamentale – finalizzate al miglioramento sia dello stato di attuazione dei processi, sia della descrizione dei processi stessi;
- definire un piano di azioni preventive e correttive da porre in essere in relazione ai rischi che si intendono gestire e ai miglioramenti che si vogliono perseguire;
- effettuare il follow-up del piano di azioni.

I riferimenti principali che il Fornitore dovrà considerare nella formulazione della sua Offerta Tecnica, sono:

- il framework "ITIL V3", a cui si ispira il "Modello dei processi IT" della DCOD, schematizzato in Figura 3 e relativa documentazione;
- il framework CobIT 5, su cui si basa la metodologia per la risk analysis dei processi IT e i relativi strumenti a supporto.

Si evidenzia che le attività di analisi e gestione del rischio, verranno reiterate nel corso della fornitura.

Per quanto riguarda gli strumenti a supporto, si fa presente che il servizio dovrà essere gestito e documentato utilizzando gli strumenti già definiti ed in essere presso la DCOD e di cui sarà data visibilità all'Aggiudicatario all'atto dell'aggiudicazione della commessa.

DELIVERABLE ATTESI

I deliverable attesi in esito alle attività previste sono riepilogati di seguito:

- l'Executive Summary, riportante la sintesi dei risultati delle attività di analisi effettuate per una presentazione alla Direzione;
- i verbali delle interviste svolte, condivisi con i process owner, in cui siano descritti i processi analizzati ed i relativi rischi;



- i questionari di rilevazione compilati dai process owner;
- la Risk Control Matrix, riportante il dettaglio dei rischi individuati per ogni processo o procedura rientrante nel perimetro d'analisi, ed i relativi controlli in essere o gli eventuali gap rilevati;
- un Technical Report di raccomandazioni con evidenziati i punti di debolezza o di miglioramento individuati, che incorpora i piani di azione, concordati con il management della DCOD;
- un piano di azioni, con l'indicazione delle attività da svolgere, delle risorse da impiegare, delle tempistiche di massima previste per la realizzazione dei singoli interventi da porre in essere per la rimozione o mitigazione dei rischi rilevati;
- i follow-up report, per ciascuna attività di monitoraggio del piano di azioni, con l'indicazione dello stato di avanzamento lavori, eventuali criticità e relative soluzioni.

I deliverable attesi dovranno essere predisposti sulla base dei template già in essere presso la DCOD e facenti parte degli strumenti messi a disposizione della metodologia di risk analysis.

I risultati dell'attività dovranno essere validati dall'Ufficio IV – Audit e Qualità IT - della DCOD e condivisi e illustrati al Direttore Centrale.

5.1.2. Supporto alle attività di Audit

L'attività si propone l'obiettivo di pianificare ed eseguire le attività di audit e predisporre i rapporti finali contenenti le risultanze di dettaglio delle attività di verifica svolte.

La metodologia definita dall'Istituto per l'esecuzione delle attività di Audit, in conformità con gli standard di Audit già adottati (IPPF edizione 2013), si basa sui principi di:

- indipendenza: deve essere rispettato il criterio della Segregation of duty, ovvero il personale del fornitore coinvolto nelle attività oggetto dell'Audit non deve essere coinvolto su ulteriori attività presso l'Amministrazione per prevenire possibili conflitti di interesse;
- imparzialità ed obiettività: il fornitore del servizio si impegna a riportare fedelmente, con obiettività ed accuratezza quanto emerso nei controlli, comprese le difficoltà incontrate e comprese eventuali opinioni divergenti emerse all'interno del team di audit;
- approccio basato sulle evidenze: tutte le attività svolte devono essere documentate per permettere la verifica di quanto emerso e per garantire l'affidabilità e riproducibilità delle conclusioni in un processo di audit sistematico.

Il framework, adottato dal SIS e dall'Ufficio IV – Audit e Qualità IT – per l'effettuazione, nei rispettivi ambiti, degli audit è conforme alla norma ISO 19011 e prevede un approccio strutturato alla gestione del programma di audit, alla pianificazione e alla conduzione di un audit, ponendo particolare attenzione alla competenza e alla valutazione dell'auditor.



Gli ambiti di riferimento per cui si richiede il supporto specialistico sono:

- 5.1.2.1 Pianificazione e conduzione delle audit sui processi di business e di supporto dell'Istituto;
- 5.1.2.2 Pianificazione e conduzione delle audit sui processi IT.

Per entrambi gli ambiti al Fornitore si richiede il supporto allo svolgimento delle seguenti attività:

- gestione del sistema di audit;
- gestione elenco processi critici;
- pianificazione e conduzione delle attività di audit di processi.

Le sessioni di audit saranno avviate nei tempi previsti nel piano di audit e saranno distribuite nel corso del periodo contrattuale (36 mesi) garantendo, per quanto possibile, un adeguato grado di regolarità delle attività senza pregiudicare, nel contempo, l'operatività dell'Amministrazione.

5.1.2.1. Audit sui processi di business e di supporto dell'Istituto

L'attività si propone l'obiettivo di pianificare ed eseguire le attività di audit sui processi di business e di supporto dell'Istituto e predisporre il modello di rapporto finale contenente le risultanze di dettaglio dell'attività di verifica svolta e le misure di correzione/mitigazione individuate.

I processi di business e di supporto rientranti nel perimetro di intervento sono indicati al paragrafo 3.1.

Al Fornitore è richiesto lo svolgimento delle seguenti attività:

- la predisposizione, ad inizio di ciascun anno contrattuale, del piano di audit annuale;
- la predisposizione della pianificazione puntuale delle attività previste dal piano di audit e la sua condivisione con le funzioni coinvolte;
- l'esecuzione del follow-up sui risultati di precedenti attività di audit;
- la preparazione e la verifica dell'adeguatezza dei processi sottoposti ad audit con riferimento a tutte le fattispecie di rischio previste dalla metodologia;
- l'esecuzione delle verifiche ispettive volte al test del disegno e dell'implementazione dei controlli con relativa predisposizione di verbali a supporto dei test svolti, corredata da evidenze opportunamente raccolte a documentazione delle attività effettuate;
- la predisposizione di documentazione a conclusione dell'audit, con la rilevazione delle criticità e delle conseguenti azioni migliorative suggerite.

Si evidenzia che allo stato attuale la gestione delle attività e dei risultati delle attività di audit si avvale di ARCO, strumento informatico che in un ambiente integrato gestisce tutta l'area dei controlli operativi, ovvero tutte le attività tipiche di un audit:

- predisposizione e gestione dei piani di audit;



- predisposizione e gestione delle attività di audit, acquisizione e lavorazione;
- campioni di analisi;
- esecuzione audit per area tematica/processo;
- produzione verbali/evidenza ecc.

L'Amministrazione metterà ARCO a disposizione dell'Aggiudicatario in occasione dell'incontro di avvio attività (kick-off).

DELIVERABLE ATTESI

I deliverable attesi, tipici delle attività di audit, dovranno essere predisposti sulla base dei template già in essere presso il SIS e rientranti tra gli strumenti messi a disposizione dalla metodologia di audit e da ARCO. Sarà quindi cura del Fornitore effettuare il data-entry in ARCO delle informazioni ottenute in esito alle attività svolte previste dalla metodologia al fine di consentire ad ARCO stesso di predisporre la prima bozza dei risultati che dovranno essere integrati, se del caso, e consolidati da parte del Fornitore.

In aggiunta ai deliverable di cui sopra, al Fornitore sarà richiesto di predisporre:

- ad inizio di ciascun anno di fornitura, il piano di audit sui processi di business e di supporto annuale;
- ad inizio di ciascuna sessione di audit, il piano della fornitura di audit sui processi di business e di supporto.

I risultati dell'attività dovranno essere validati dal Servizio Ispettorato e Sicurezza.

5.1.2.2. Audit sui processi IT

L'attività si propone l'obiettivo di pianificare ed eseguire le attività di IT audit e predisporre il rapporto finale contenente le risultanze di dettaglio dell'attività di verifica svolta.

I processi di business e di supporto rientranti nel perimetro di intervento sono indicati al paragrafo 3.1.

Al Fornitore è richiesto di supportare l'Ufficio IV – Audit e Qualità IT – nell'esecuzione delle attività di audit sui processi IT secondo la metodologia in essere, ispirata agli International Standard for the Professional Practice of Internal Auditing (IPPF). La metodologia, descritta nel Manuale di Internal Audit IT con il dettaglio varie fasi operative raggruppate nei processi di:

- Pianificazione Audit sui Processi IT, finalizzato alla:
 - o Predisposizione del piano annuale delle audit;
 - o Condivisione del Piano;
 - o Preparazione del piano della singola audit (ambito e criteri);



- Monitoraggio e Verifica Processi IT, che indirizza le attività di:
 - o Esecuzione dell'audit;
 - o Registrazione dei risultati;
 - o Condivisione dei risultati;
 - o Eventuali audit di "follow up".
- Analisi e Individuazione di Azioni di Miglioramento, finalizzato al:
 - o Reporting relativo all' andamento delle audit (pianificate, eseguite, cancellate, riscaldate), sui loro risultati (es. Non conformità, osservazioni, azioni aperte oltre un certo periodo di tempo);
 - o Analisi degli andamenti e reporting alla Direzione;
 - o Determinazione delle opportunità di miglioramento e definizione dei relativi piani di azione.

Al Fornitore è richiesto lo svolgimento delle seguenti attività a supporto dell'Ufficio IV della DCOD nell'esecuzione delle audit di prima parte sui processi IT:

- predisposizione, ad inizio di ciascun anno contrattuale, del piano di audit annuale;
- predisposizione della pianificazione puntuale delle attività previste dal piano di audit e sua condivisione con le funzioni coinvolte;
- esecuzione del follow-up sui risultati di precedenti attività di audit IT;
- preparazione e verifica dell'adeguatezza dei processi sottoposti ad audit IT con riferimento a tutte le fattispecie di rischio individuate;
- esecuzione delle verifiche ispettive volte al test del disegno e dell'implementazione dei controlli con relativa predisposizione di verbali a supporto dei test svolti, corredata da evidenze opportunamente raccolte a documentazione delle attività effettuate;
- monitoraggio temporale delle criticità valutate;
- predisposizione di documentazione a conclusione dell'audit, con rilevazione delle criticità e delle conseguenti azioni migliorative suggerite.

Allo stato attuale la gestione delle attività e dei risultati delle audit sui processi IT non si avvale di strumenti informatici strutturati a supporto. Si ribadisce, quindi, che nel corso dell'attività contrattuale, il Fornitore dovrà supportare l'Istituto nella convergenza dell'intero sistema dei controlli su un unico strumento al fine di garantire l'uniformità con gli altri Sistemi di gestione dell'Audit presenti in INAIL.

Si evidenzia che l'attività di audit sui processi IT dovrà essere gestita e documentata tramite la metodologia e gli strumenti proprietari, oggetto di convergenza verso ARCO, che l'Amministrazione metterà a disposizione dell'Aggiudicatario in occasione dell'incontro di avvio attività (kick-off).

DELIVERABLE ATTESI

Gara a procedura aperta ai sensi del D. Lgs. 50/2016 e s.m.i., per l'acquisizione di servizi di supporto alle attività di audit e analisi dei rischi dei processi dell'INAIL e di gestione del sistema di qualità IT - ID 1851

Capitolato tecnico

Classificazione del documento: Consip Public



I deliverable che dovranno essere consegnati contestualmente allo svolgimento di queste attività sono riepilogati di seguito:

- piano di audit sui processi IT, per il triennio di validità dell'incarico;
- documento del piano di audit sui processi IT annuale, per ciascun anno oggetto dell'incarico, riportante la definizione puntuale dei test che dovranno essere effettuati;
- verbali di audit IT, corredati dalla documentazione opportunamente raccolta;
- rapporto di IT Audit, al termine di ogni sessione di audit IT, riportante gli esiti delle attività effettuate, tra cui, a titolo esemplificativo e non esaustivo:
 - il perimetro dei controlli testati;
 - un Executive Summary dei risultati per la presentazione al management;
 - la valutazione dell'adeguatezza di ogni controllo verificato;
 - la descrizione di eventuali carenze di disegno dei controlli e l'indicazione delle azioni correttive da intraprendere;
 - la descrizione di un piano delle azioni, condiviso prima con l'Internal Audit e quindi con i process owner, per la risoluzione delle eventuali carenze riscontrate con indicazione dei responsabili di riferimento e delle tempistiche entro le quali colmare i gap rilevati, o l'esplicitazione di eventuali motivazioni di non accoglimento o parziale accoglimento di quanto suggerito, con valorizzazione del rischio residuo connesso.

I rapporti delle sessioni di audit sui processi IT dovranno essere condivisi e validati da parte dell'Ufficio IV – Audit e Qualità IT – della DCOD.

5.1.3. Supporto per la gestione del sistema di Qualità

Il Sistema di Gestione della Qualità della DCOD si compone di un insieme di elementi, correlati tra loro, utili per la gestione di tutte le attività IT che servono per guidare e tenere sotto controllo l'Organizzazione DCOD.

Il processo di Definizione e Manutenzione del Sistema di Qualità definisce in maniera dettagliata gli obiettivi e le attività relative alla definizione della struttura, delle regole di aggiornamento e del monitoraggio del Sistema di Qualità della DCOD. Tra le principali attività descritte dal processo vi è la definizione degli elementi che contribuiscono alla composizione del Sistema di Qualità, tra cui i processi IT di erogazione della DCOD.

Ciascun processo rientrante nel dominio della ISO 9001:2015, rappresentato in Figura 3, è stato formalizzato mediante una documentazione specifica che lo descrive in termini di:

- Obiettivi;
- Contesto di riferimento;



- Input necessari all'avvio del processo e output;
- Flusso grafico;
- Descrizione attività;
- Matrice di responsabilità.

Tutti i documenti relativi ai processi sono pubblicati e archiviati all'interno del Sistema di Gestione della Qualità della DCOD e le loro descrizioni sono state inserite nello strumento di Enterprise Architecture, CaseWise.

In tale servizio si prevedono principalmente le seguenti attività:

5.1.3.1 gestione del SGQ;

5.1.3.2 verifiche sul Sistema di Gestione della Qualità.

5.1.3.1. Gestione del SGQ

È richiesto supporto per le principali attività legate al Sistema di Gestione della Qualità della DCOD in termini di manutenzione e implementazione continua sia rispetto alla norma di riferimento ISO 9001:2015 sia rispetto ai feedback e alle idee di miglioramento fornite dagli Uffici e utenti DCOD.

Il mantenimento della conformità alla norma ISO 9001:2015 dovrà essere gestito nel tempo per garantire il superamento delle visite ispettive periodiche.

La DCOD prevedendo l'aggiunta, e il relativo supporto, di un ulteriore ambito di certificazione per ogni anno contrattuale, richiede al Fornitore un adeguato supporto nell'applicazione della metodologia di pre-analisi e individuazione di nuovi ambiti da certificare, basata sulla relazione tra "complessità" e "benefici" e sulla condivisione tra gli uffici della DCOD.

DELIVERABLE ATTESI

I deliverable attesi in esito alle attività previste sono riepilogati di seguito:

- Sistema di Gestione della Qualità della DCOD aggiornato, anche al fine di recepire gli ulteriori ambiti di certificazione che saranno identificati nel corso di ciascun anno contrattuale;
- Executive Summary, riportante i risultati della metodologia applicata per individuare ogni nuovo ambito di certificazione.

I deliverable dovranno essere condivisi e validati da parte dell'Ufficio IV – Audit e Qualità IT – della DCOD. I risultati saranno condivisi e illustrati al Rappresentante della Direzione per la Qualità di INAIL.

5.1.3.1. Verifiche sul Sistema di Gestione della Qualità

L'attività di supporto per la gestione del sistema di qualità della DCOD prevede l'esecuzione di



verifiche ispettive di qualità allo scopo di verificare la corretta applicazione del SGQ descritto nel Manuale della qualità e nei documenti richiamati e di consentire un'immediata attuazione delle misure necessarie per indirizzare le eventuali non conformità riscontrate.

Si prevedono verifiche semestrali anche su ambiti ricorrenti a seconda della criticità e per il mantenimento della certificazione. Ad avvio della fornitura, per il primo anno contrattuale, e a inizio anno, per i successivi anni di validità contrattuale, il Fornitore concorderà con il Rappresentante della Direzione per la Qualità di INAIL il piano annuale delle attività di verifica.

In particolare, al Fornitore è richiesto, per tutta la durata della fornitura, di supportare la DCOD nella:

- predisposizione e gestione della lista di riscontro delle verifiche ispettive interne;
- esecuzione delle verifiche ispettive interne semestrali dei processi che rientrano nel dominio della Qualità, anche su ambiti ricorrenti a seconda della criticità e per il mantenimento della certificazione;
- impostazione del riesame periodico del SGQ da parte della Direzione, comprensivo dell'individuazione degli obiettivi aziendali e delle modalità di monitoraggio dei processi aziendali;
- esecuzione del Riesame della Direzione, comprensivo del relativo Verbale di Riesame;
- gestione delle non conformità e osservazioni derivanti sia dalle verifiche interne semestrali sia dalle verifiche ispettive di mantenimento della certificazione;
- identificazione delle cause delle anomalie riscontrate nelle verifiche ispettive e delle relative azioni correttive e preventive che dovessero rendersi necessarie;
- sensibilizzazione, divulgazione e valorizzazione del Sistema di Qualità.

I riferimenti normativi per le attività richieste sono rappresentati dalle seguenti norme:

- UNI EN ISO 9001:2015 – Sistemi di Gestione per la Qualità. Requisiti;
- UNI EN ISO 9000:2015 – Sistemi di Gestione per la Qualità. Fondamenti e Vocabolario;
- UNI EN ISO 19011:2012. Linee guida per gli audit dei sistemi di gestione.

DELIVERABLE ATTESI

I deliverable che dovranno essere consegnati contestualmente allo svolgimento di queste attività sono riepilogati di seguito:

- piano delle verifiche del SGQ annuale, riportante la pianificazione di tutte le attività di verifica e di riesame del SGQ della DCOD;
- lista di riscontro per l'esecuzione delle verifiche ispettive interne;
- rapporto della verifica ispettiva interna, per ciascuna sessione di verifica;
- verbale del riesame della Direzione, per ciascun anno contrattuale;
- piano delle azioni, riportante le azioni correttive e preventive che si dovessero rendere



necessarie per indirizzare le eventuali non conformità o osservazioni riscontrate durante le verifiche ispettive;

- piano di sensibilizzazione, divulgazione e valorizzazione del Sistema di Qualità;
- il follow-up report, al fine di valutare se la direzione, funzione o settore è intervenuta, o sta intervenendo, in conformità al piano di azioni sulle non conformità o osservazioni segnalate.

I deliverable dovranno essere condivisi e validati da parte dell'Ufficio IV – Audit e Qualità IT – della DCOD.

5.2. Durata della fornitura

Le attività previste dovranno concludersi entro il termine massimo di 36 mesi dalla “data di avvio della fornitura”, come definita nel successivo capitolo 7.

Il piano di lavoro della fornitura dovrà essere presentato dall'Aggiudicatario in fase di avvio della fornitura, cioè entro 15 giorni dalla data di stipula del contratto in occasione del Kick Off, e sarà sottoposto all'approvazione del SIS e dell'Ufficio IV della DCOD, per le parti di rispettiva competenza.

5.3. Deliverable della fornitura

Nel presente paragrafo si riassumono i deliverable previsti dalla fornitura, fermo restando che il SIS e la DCOD si riservano di modificare formalismo e contenuti durante il corso della fornitura stessa.

Tutti i documenti dovranno essere particolarmente curati negli aspetti di:

- comprensibilità;
- accuratezza;
- adeguatezza;
- aderenza;
- modificabilità.

Tutta la documentazione dovrà essere prodotta sia su supporto elettronico che cartaceo, ove richiesto dall'Amministrazione, e consegnata anche nel formato sorgente dei singoli tools utilizzati (ad esempio Excel).

Tutti i prodotti consegnati sono soggetti ad approvazione da parte dell'Ufficio IV della DCOD e del SIS; in nessun caso l'approvazione potrà avvenire per tacito assenso. I tempi di approvazione dell'Istituto saranno negoziate nel piano di lavoro dell'intervento.

I deliverable, unitamente ai relativi Indici di Qualità (IQ) ed ai termini di consegna previsti sono elencati in Tabella 2.



Tabella 2 – Deliverable previsti

Nel corso delle attività, potranno essere individuate altre tipologie di deliverable da consegnare i cui contenuti saranno congiuntamente concordati.

5.4. Gruppo di lavoro e profili professionali

Il Fornitore, nell'elaborazione della sua offerta, dovrà dare una descrizione dettagliata della struttura organizzativa del progetto.

Si sottolinea che in fase di esecuzione contrattuale tutti i servizi saranno remunerati in modalità a corpo. I servizi, infatti, in ragione della tipologia richiesta, saranno scomposti in interventi specifici pianificati sulla base di un cronoprogramma definito in accordo tra INAIL e il Fornitore ove, a fronte della definizione di un output di tempi e prodotti, l'Istituto riconoscerà il corrispettivo negoziato in fase di avvio dell'intervento specifico calcolato sulla base del costo risultante dalla media ponderata del costo delle figure professionali previste nel mix del servizio moltiplicato per il numero di giorni concordati per l'esecuzione della specifica attività.

In **Errore. L'origine riferimento non è stata trovata.** si riporta il massimale di impegno in GP previsto per l'esecuzione delle attività di ciascun servizio.

Tabella 2 - Massimale impegno previsto per servizio

Servizio		
Supporto alle attività di Risk Management (GP)	Supporto alle attività di Audit di prima parte (GP)	Supporto per la gestione del Sistema di Qualità (GP)
960	1.370	745

Si precisa che tali quantità sono da ritenersi puramente indicative ed in alcun modo vincolanti per l'Amministrazione, che potrà richiedere un quantitativo inferiore rispetto a quello stimato.

Tale dimensionamento potrà essere modificato trasferendo parte delle stime tra un servizio e l'altro previa comunicazione all'Impresa e, comunque, entro il limite del corrispettivo massimo di aggiudicazione del singolo oggetto di fornitura.

Relativamente alla composizione del gruppo di lavoro, questa dovrà garantire, per ciascun servizio previsto dalla fornitura, almeno il mix di riferimento riportato in **Errore. L'origine riferimento non è**



stata trovata..

Tabella 3 - Mix di impegno per figura professionale e servizio

Figura professionale	Servizio		
	Supporto alle attività di Risk Management (Impegno %)	Supporto alle attività di Audit di prima parte (impegno %)	Supporto per la gestione del Sistema di Qualità (Impegno %)
Manager	9 %	3 %	6 %
Consulente Senior	74 %	42 %	40 %
Consulente Junior	17 %	55 %	54 %

I mix riportati nella tabella precedente sono quelli ritenuti ottimali dalla Committente, tuttavia il fornitore può variarne la composizione sia pur in misura contenuta e coerente con le percentuali di impiego generalmente utilizzate per risorse di servizi analoghi, per modulare i gruppi di lavoro secondo la propria usuale organizzazione lavorativa, garantendo comunque la qualità del servizio prestato.

Si richiede che il gruppo di lavoro, che l'impresa proporrà per lo svolgimento dei servizi oggetto della fornitura, soddisfi i profili di seguito descritti. I curriculum vitae del personale da impiegare nei vari servizi dovranno essere resi disponibili all'Amministrazione secondo quanto previsto nelle condizioni speciali dello schema di contratto. L'Amministrazione si riserva di indicare un template per la raccolta dei curriculum vitae del personale impiegato nella fornitura. Per quanto attiene alle risorse che possiedono le certificazioni eventualmente offerte, si precisa che queste dovranno essere rese disponibili per l'intera efficacia del contratto e dovranno essere impiegate nei gruppi di lavoro che garantiscono l'erogazione dei servizi oggetto della fornitura anche senza espressa richiesta dell'Amministrazione.

L'Impresa dovrà consegnare unitamente ai curricula le eventuali certificazioni, alla luce di quanto dichiarato in offerta tecnica.

Si evidenzia che per ogni figura professionale il possesso del diploma di laurea potrà essere sostituito dal possesso di "cultura equivalente", che corrisponde a 5 (cinque) anni di esperienza lavorativa addizionali rispetto a quelli richiesti per la corrispondente figura professionale, di cui due (sempre addizionali rispetto a quelli eventualmente richiesti) nella specifica funzione.

Gara a procedura aperta ai sensi del D. Lgs. 50/2016 e s.m.i., per l'acquisizione di servizi di supporto alle attività di audit e analisi dei rischi dei processi dell'INAIL e di gestione del sistema di qualità IT - ID 1851

Capitolato tecnico

Classificazione del documento: Consip Public



Si precisa che il complesso delle conoscenze, esperienze, attestazioni e certificazioni richieste può essere garantito da una o più risorse impegnate nella fornitura avuto riguardo a ciascun specifico profilo professionale.

L'Impresa si impegna a consegnare i curricula, le certificazioni dichiarate in sede di offerta e l'ulteriore documentazione indicata nel presente Capitolato Tecnico delle risorse e delle figure professionali impegnate nell'esecuzione del contratto entro 10 (dieci) giorni lavorativi dalla stipula e si impegna, in caso di sostituzione delle risorse, a consegnare i medesimi documenti delle nuove risorse e delle figure professionali.

Si fa presente, altresì, che le attestazioni e le certificazioni richieste saranno ritenute valide qualora conseguite prima dell'avvio della fornitura e consegnate secondo le tempistiche previste nel precedente capoverso.

Manager

Profilo

Laureato con anzianità lavorativa maggiore di 10 (dieci) anni, da computarsi successivamente alla data di conseguimento del diploma di laurea, di cui almeno 3 (tre) anni di provata esperienza nella specifica funzione.

È richiesta, inoltre, in relazione alla tipologia di attività su cui verrà impiegata la risorsa:

- conoscenza della metodologia di Project Management;
- esperienza comprovata di project management in progetti analoghi;
- conoscenza delle metodologie di Risk Assessment;
- esperienza comprovata nel coordinamento di progetti per il ridisegno dei framework di risk management ai fini dell'implementazione di un approccio ERM alla tematica;
- conoscenza comprovata delle metodologie per la predisposizione di soluzioni di data analytics e di analisi predittiva;
- conoscenza delle normative in ambito;
- esperienza comprovata nella definizione, gestione e valutazione dei Sistemi di Gestione della Qualità secondo la norma ISO 9001:2015;
- conoscenza dei processi di IT Governance e IT Management;
- conoscenza dei processi di fraud management, trasparenza e contrasto alla corruzione;
- esperienza comprovata nel disegno, razionalizzazione e valutazione dei sistemi di controllo interno;
- conoscenza delle metodologie e degli strumenti operativi richiesti in progetti di Audit;
- conoscenza dei processi e delle procedure operative IT;
- competenza ed esperienza comprovata nelle metodologie di Internal Audit, secondo gli standard citati.



Consulente senior

Profilo

Laureato con anzianità lavorativa di almeno 7 (sette) anni, da computarsi successivamente alla data di conseguimento del diploma di laurea, di cui almeno 3(tre) anni di comprovata esperienza nella specifica funzione.

È richiesta, inoltre, in relazione alla tipologia di attività su cui verrà impiegata la risorsa:

- capacità di coordinamento dei Consulenti Junior;
- conoscenza dei processi e delle procedure operative IT;
- conoscenza delle metodologie e degli strumenti di Risk Assessment;
- conoscenze approfondite delle tecniche di Risk Management;
- conoscenze approfondite delle tecniche di data analytics e di analisi predittiva;
- conoscenze approfondite delle tecniche per la verifica ispettiva dei SGQ;
- conoscenze approfondite della norma ISO 9001:2015 e del relativo schema di certificazione;
- certificazione CISA;
- attestato di qualifica di Lead Auditor di Sistemi di Gestione Qualità;
- conoscenza delle metodologie e delle tecniche di Audit;
- conoscenza degli schemi di frode applicabili al contesto operativo INAIL;
- conoscenza dei sistemi di controllo in ambito IT;
- conoscenza dei processi e delle procedure operative IT;
- esperienza comprovata nella razionalizzazione e unificazione di sistemi di controllo;
- esperienza comprovata nel ridisegno dei framework di risk management ai fini dell'implementazione di un approccio ERM alla tematica;
- esperienza comprovata nell'implementazione, gestione e verifica dei SGQ;
- esperienza comprovata nell'esecuzione di attività di Risk Assessment;
- esperienza comprovata nella conduzione di Risk Assessment;
- esperienza comprovata nella conduzione di Audit;
- esperienza comprovata nella implementazione di soluzioni di data analytics e di analisi predittive;
- esperienza comprovata in ambito statistica e analisi dati;
- esperienza comprovata nella conduzione di verifiche, riesami e progettazione dei SGQ.

Consulente junior

Profilo

Laureato con anzianità lavorativa di almeno 3 (tre) anni, da computarsi successivamente alla data di



conseguimento del diploma di laurea.

È richiesta, inoltre, in relazione alla tipologia di attività su cui verrà impiegata la risorsa:

- conoscenza delle tecniche e delle metodologie di Risk Assessment;
- partecipazione comprovata a progetti di Risk Assessment;
- partecipazione comprovata a progetti di data analytics e analisi predittiva;
- Conoscenze in ambito statistica e analisi dati;
 - o conoscenza delle tecniche e delle metodologie di Audit;
- partecipazione comprovata a progetti di Audit;
- conoscenza delle tecniche e delle metodologie di verifica ispettiva dei SGQ;
- conoscenza delle tecniche e degli strumenti di data analytics e analisi predittiva;
- partecipazione comprovata a progetti di progettazione e verifica dei SGQ;
- attestato di qualifica di Auditor di Sistemi di Gestione Qualità.

6. ESECUZIONE DELLA FORNITURA

La tipologia delle attività da svolgere e la delicatezza della materia trattata richiedono che tutte le attività dell'Aggiudicatario siano improntate a un'assoluta attenzione alla riservatezza.

Per una descrizione dei servizi e dei relativi deliverable si rimanda al paragrafo 5, fermo restando che, in base alla metodologia proposta dall'Impresa nell'Allegato 2 - Offerta Tecnica, potrà essere concordata una più ampia strutturazione delle attività.

Il corrispettivo complessivo offerto dall'Impresa si intende comprensivo di tutte le attività richieste e necessarie per l'esecuzione della fornitura. Tale corrispettivo non potrà subire aumenti neanche al variare della pianificazione effettiva rispetto a quanto inizialmente previsto o alla necessità di rielaborare i prodotti consegnati (e non ancora approvati) al fine di garantire la qualità necessaria per l'approvazione degli stessi.

L'Aggiudicatario dovrà indicare, entro 5 (cinque) giorni dalla stipula del contratto, il Responsabile della fornitura che, assumendo la piena responsabilità dei rapporti con INAIL, sarà il riferimento per gli aspetti generali e per ogni problema riguardante la fornitura stessa.

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

La qualità della fornitura dovrà essere assicurata dall'Aggiudicatario, rispettando i criteri del proprio sistema di qualità e applicando il Piano della Qualità della fornitura.

L'Amministrazione si riserva di modificare le modalità di esecuzione descritte e di introdurre nuove modalità, anche in corso d'opera, dandone congruo preavviso all'Aggiudicatario. In aggiunta, tali modalità di esecuzione potranno essere congiuntamente riviste, su proposta dell'Aggiudicatario, e



potranno essere concordate opportune semplificazioni o variazioni in funzione delle specificità dei singoli interventi.

L'Amministrazione si riserva di avvalersi di terzi per il supporto allo svolgimento di attività di propria competenza, ferma restando la responsabilità globale di INAIL nello svolgimento di tali attività.

6.1. Modalità di esecuzione della fornitura

La

riepiloga la modalità esecutiva del singolo servizio.

Tabella 4 - Modalità esecuzione servizi

Servizio	Modalità di esecuzione
Supporto alle attività di Risk Management	Progettuale a corpo
Supporto alle attività di Audit	Progettuale a corpo
Supporto per la gestione del sistema di Qualità	Progettuale a corpo

Le attività da eseguire in modalità progettuale, in ragione della tipologia di servizio, sono scomposte in interventi di responsabilità del Fornitore, cui è attribuita una dimensione e un tempo di esecuzione, suddivisi in una o più fasi, delimitate da *milestone*, in funzione della metodologia proposta dall'aggiudicatario in fase di offerta e di quanto concordato con l'Amministrazione.

Attività propedeutica ed indispensabile all'avvio di un intervento è la richiesta che INAIL fa al fornitore di analisi preventiva e di alto livello sulla fattibilità dell'intervento e la stima dell'effort e dei tempi necessari. Questa prima valutazione deve permettere ad INAIL di disporre degli elementi base per decidere l'autorizzazione ad iniziare l'intervento. INAIL assegna un termine al fornitore per la predisposizione del piano di lavoro dell'intervento.

Il fornitore è tenuto ad alimentare il sistema di PPM (CA – Clarity) adottato dall'Istituto, definendo di concerto con INAIL gli ulteriori elementi di dettaglio quali la classe di rischio, il ciclo di vita da utilizzare, ecc..

La metrica in GP (Giorni persona) è utilizzata quale unità di misura dell'erogazione dei servizi, la cui consuntivazione avverrà comunque secondo la media ponderata delle figure professionali e della percentuale di utilizzo prevista per lo specifico servizio.

Le fasi sono delimitate da eventi (milestone), che sono gli atti, formali o sostanziali, indicati in **Errore. L'origine riferimento non è stata trovata..**

Tabella 5 – Milestone



Attore	Milestone	Descrizione
INAIL	Richiesta stima	Richiesta al Fornitore di procedere alla stima dei tempi, dei costi e del mix di risorse necessari per il relativo intervento del singolo servizio
Fornitore	Stima	Comunicazione dei tempi, dei costi e del mix di risorse necessari per l'esecuzione dell'intervento del singolo servizio
INAIL	Autorizzazione e attivazione	Autorizzazione dell'intervento e avvio del fornitore a procedere con le attività
Fornitore	Consegna	Rilascio di eventuali prodotti di fornitura intermedi, e finali
INAIL	Approvazione	Validazione di eventuali prodotti intermedi di fornitura
INAIL	Accettazione	Validazione prodotti finali e accettazione dell'intervento

6.2. Standard e strumenti

I deliverable in esecuzione della fornitura dovranno rispettare gli standard documentali forniti dal referente dell'Amministrazione all'avvio della fornitura. Gli standard concordati dovranno essere formalizzati nell'apposita sezione del Piano di Qualità del progetto.

La documentazione prodotta in esecuzione della fornitura dovrà essere compatibile con le più diffuse suite di produttività individuale (es. OpenOffice, Ms Office) e con i seguenti strumenti:

- Acrobat (reader, creator, etc.);
- con eventuali altri strumenti che SIS e DCOD riterranno opportuno utilizzare, che saranno comunicati con congruo anticipo all'Aggiudicatario.

In particolare, saranno messi a disposizione dell'Aggiudicatario, a supporto delle attività richieste, gli strumenti di cui in Tabella 6.

Tabella 6 - Strumenti messi a disposizione dell'Aggiudicatario

Strumento
Tool di mercato, strumenti proprietari in corso di implementazione o strumenti di office automation
ARCO (Analisi Rischi e Compliance normativa)
Casewise



Per la pianificazione degli interventi progettuali e la consuntivazione si prevede di utilizzare il prodotto di mercato Clarity (CA). Il fornitore dovrà, dunque, attenersi ai processi in vigore presso l'Istituto.

Il referente dell'Amministrazione si riserva di variare o di introdurre nuovi strumenti anche durante il corso dell'affidamento, dandone congruo preavviso all'Aggiudicatario.

Il referente dell'Amministrazione si riserva di emettere nuovi standard e/o formati dei deliverable o di modificare gli attuali anche durante il corso dell'affidamento, dandone congruo preavviso all'Aggiudicatario.

Il referente dell'Amministrazione dovrà essere messo in grado di utilizzare eventuali strumenti e metodologie di proprietà dell'Aggiudicatario.

6.2.1. Descrizione dello strumento ARCO

Nell'ambito delle attività che la Pubblica Amministrazione è chiamata a realizzare in relazione all'attuazione della Legge 190/12, e del correlato D. Lgs. 33/2013, l'Istituto aveva avviato lo sviluppo del sistema ARCO che, oggi, è composto dai seguenti moduli:

- a) ARCO WEB, dedicato alla gestione dei rischi operativi, di frode, corruzione e compliance comprensivo di Cruscotto di Verifica monitoraggio delle azioni di remediation e assessment;
- b) ARCO Audit, dedicato alla gestione e sviluppi dell'audit operativo;
- c) ARCO Trasparenza, implementa il modello di gestione della "Trasparenza" e rende disponibili gli strumenti a supporto dello stesso;
- d) ARCO Data, Cruscotto di Business Intelligence.

Nei successivi paragrafi si riporta un ulteriore livello di dettaglio dei principali moduli di ARCO che saranno messi a disposizione del Fornitore per l'esecuzione dei servizi di supporto alle attività di risk management e di audit.

6.2.1.1. ARCO Web

Modulo dedicato alla gestione dei rischi operativi, di frode, corruzione e compliance.

Le sue funzionalità consentono il censimento, la gestione e il monitoraggio delle azioni di mitigazione finalizzate all'innalzamento dei livelli di controllo e alla diminuzione dei livelli di esposizione ai rischi operativi.

Il Modulo fornisce a livello nazionale e di singola Direzione Centrale (Direttore Centrale), la distribuzione dei casi in base alle valutazioni di Rischio lordo e di Rischio residuo con una Heatmap per la visualizzazione del numero di casi analizzato per le componenti di Impatto e Frequenza, con colorazione afferente alle classi di Rischio lordo.



6.2.1.2. ARCO Audit

Le funzionalità di ARCO Audit consentono:

- la gestione dei profili che avranno accesso ad ARCO (Censimento degli utenti con relativi permessi);
- la creazione e gestione dell'Audit Plan;
- la gestione del Team di Lavoro;
- la creazione e gestione delle Schede e delle Tipologie;
- la gestione e lavorazione degli Audit Operativi (Creazione, Modifica e associazione del Team);
- il Monitoraggio dell'intero processo.

6.2.1.3. ARCO Trasparenza

Le funzionalità di ARCO Audit consentono la:

- verifica della conformità normativa ex D. Lgs. 33/2013 (legal inventory "Trasparenza dei dati nella PA");
- analisi integrata degli obblighi di pubblicazione finalizzata al reperimento delle informazioni necessarie alla progressiva automazione del processo di pubblicazione;
- definizione checklist di verifica, report di analisi, anagrafica documento, piano di remediation per i temi a maggior impatto (Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici; Consulenti e collaboratori; Beni Immobili e Gestione Patrimonio; Bandi di concorso; Attività e Procedimenti; Servizi Erogati; Performance; Organizzazione; Personale e Bandi di gara e contratti).

6.2.1.4. ARCO Data

Cruscotto di Business Intelligence che consentirà l'analisi dei dati relativi alle risultanze dello studio dei processi selezionati. L'attuale versione in collaudo è relativa al solo processo Finanziamenti ISI.

I dati sono relativi alla distribuzione territoriale dei seguenti indicatori:

- livello di rischio;
- importo medio pratiche anomale;
- incidenza pratiche anomale.

6.2.2. Descrizione dello strumento Casewise

L'Applicazione consente di modellare l'architettura aziendale, con la possibilità di documentare le entità (processi, applicazioni, infrastrutture, dati) e le relazioni esistenti fra esse all'interno di un unico repository strutturato ed integrato con la realtà aziendale.

Gara a procedura aperta ai sensi del D. Lgs. 50/2016 e s.m.i., per l'acquisizione di servizi di supporto alle attività di audit e analisi dei rischi dei processi dell'INAIL e di gestione del sistema di qualità IT - ID 1851

Capitolato tecnico

Classificazione del documento: Consip Public



Si tratta di uno strumento di governance a supporto dei cambiamenti organizzativi e tecnologici e delle strategie del business costituito da due moduli:

- a) Casewise Evolve, le principali funzionalità rese disponibili dal modulo sono:
 - cruscotto web alle informazioni condivise;
 - accesso basato su ruoli per l'aggiornamento dei modelli aziendali;
 - strumenti di collaborazione fra utenti.

- b) Casewise Corporate Modeler, le cui principali funzionalità sono:
 - creazione e gestione di modelli e diagrammi dell'architettura aziendale (organizzazione, dati, processi e infrastrutture) secondo gli standard (Togaf, BPMN);
 - gestione delle relazioni fra gli oggetti e modelli;
 - importazione ed esportazione di modelli e documenti in formato MS Office (Excel, Visio, Word, Project);
 - funzioni di importazione di dati da altri DB aziendali;
 - repository per la documentazione e condivisione dei modelli;
 - gestione del ciclo di vita del modello e dei cambiamenti.

6.3. Modalità di consegna

Le comunicazioni formali (consegna documentazione, ripianificazioni, ecc.) relative alla gestione ed all'esecuzione del contratto dovranno essere:

- formalizzate in una comunicazione scritta (verbale, lettera, ecc.);
- accompagnate da una lettera di consegna, sottoscritta dal soggetto contrattualmente responsabile e indirizzata all'attenzione del referente della Committente (Direttore dell'Esecuzione, responsabile di progetto e/o di servizio, responsabile del procedimento, ecc.).

Si precisa che la presentazione della lettera di consegna deve essere inviata con posta elettronica certificata e che l'utilizzo di una modalità diversa equivale a mancata consegna.

La consegna è ritenuta valida se il documento consegnato rispetta gli standard previsti ed è completo di tutti gli allegati.

Per gli estremi della consegna farà fede la data e ora di ricezione della Posta Elettronica Certificata della Committente; nei casi di impossibilità di utilizzo della posta elettronica certificata della Committente, per cause non imputabili al Fornitore, farà fede la data di accettazione della comunicazione da parte della Committente. Quanto sopra potrà subire evoluzioni derivanti dall'introduzione di nuovi strumenti automatici a ciò deputati.



6.4. Luogo di lavoro

Le attività saranno svolte prevalentemente presso la sede di Roma del SIS e della DCOD. L'amministrazione si riserva la possibilità di svolgere alcune attività anche presso altre sedi dell'Inail, comunque collocate in Roma.

Ove il personale preposto all'esecuzione dei servizi effettuerà attività presso le sedi dell'Amministrazione, dovrà essere dotato di proprio personal computer e relativo software, comprensivo di un antivirus aggiornato. In tal caso è fatto divieto di utilizzare le stazioni di lavoro per il collegamento alla rete interna contemporaneamente al collegamento via modem a internet o alla rete esterna. Il collegamento a Internet sarà permesso o da postazioni di lavoro individuate e messe a disposizione dell'Amministrazione oppure tramite un proxy server definito dal SIS e/o dalla DCOD.

Eventuali costi di trasferimento e soggiorno del personale saranno a carico dell'Aggiudicatario.

Alcune attività di back-office potrebbero essere svolte presso la sede del fornitore previo accordo con l'Amministrazione.

6.5. Impiego e stabilità delle risorse

L'Aggiudicatario garantisce che tutte le risorse che impiegherà per l'erogazione dei servizi oggetto della fornitura, sia in fase di presa in carico dei servizi sia durante l'affidamento stesso, in caso di integrazioni e/o sostituzioni, rispondono ai requisiti minimi espressi dal presente capitolato e/o migliorativi eventualmente offerti in sede di Offerta Tecnica.

Le risorse da impiegare nelle attività previste dalla fornitura, nel rispetto dei requisiti minimi definiti e/o migliorativi eventualmente offerti in sede di Offerta Tecnica, saranno individuate e presentate a INAIL in occasione della riunione di avvio della fornitura (kick-off).

L'Aggiudicatario si impegna a rendere disponibili all'INAIL le risorse per l'esecuzione dei servizi di cui al capitolo 4 del presente Capitolato entro 10 (dieci) giorni lavorativi dall'approvazione della proposta d'intervento da parte dell'Istituto.

L'Aggiudicatario, su richiesta di INAIL, si impegna a rendere disponibili, entro 3 (tre) giorni lavorativi dalla richiesta stessa, le risorse professionali indicate per un colloquio.

Per il personale ritenuto inadeguato, qualunque sia il ruolo ed il servizio impiegato, INAIL procederà alla richiesta formale di sostituzione.

Nel Piano di lavoro del servizio (di cui al successivo paragrafo 7.6), dovrà essere identificato il gruppo di lavoro assegnato stabilmente alle attività previste per ciascun servizio. È richiesta, in particolare, la massima attenzione alla continuità delle risorse assegnate alle singole sessioni di audit e di analisi del



rischio al fine di garantire una efficace collaborazione con il personale del SIS e della DCOD per tutta la durata dell'attività.

Si evidenzia che le eventuali sostituzioni di personale durante l'esecuzione della fornitura ovvero all'inizio della stessa dovranno essere preventivamente concordate con il referente dell'Amministrazione e la sostituzione dovrà prevedere un adeguato periodo di affiancamento per la risorsa entrante.

Per ciascuno degli anni contrattuali successivi al primo, l'Aggiudicatario potrà proporre un gruppo di lavoro parzialmente diverso, fatta salva la necessità di garantire una continuità di esecuzione rispetto a quanto fatto nel primo anno contrattuale.

7. GOVERNO DELLA FORNITURA

7.1. Avvio della fornitura

La Società aggiudicataria dovrà effettuare, entro 15 (quindici) giorni lavorativi dalla data di stipula del contratto, la riunione di kick-off per l'illustrazione del progetto ai referenti dell'Amministrazione.

La data della riunione di kick-off costituirà la **"data di avvio della fornitura"**.

La Committente redigerà apposito verbale di avvio dell'esecuzione del contratto in contraddittorio con il Fornitore.

Contestualmente dovrà presentare la proposta di pianificazione delle attività ("Piano di lavoro della fornitura"), di cui al successivo paragrafo 7.5, per l'approvazione da parte dell'Amministrazione.

7.2. Presa in carico e acquisizione know-how

Il Fornitore deve garantire l'esecuzione della fornitura a regola d'arte attraverso il pieno rispetto dei requisiti minimi e dei livelli di servizio a partire dalla data di stipula.

Per assicurare l'efficacia dei servizi fin dalla suddetta data, il Fornitore deve impiegare personale pienamente formato sulle tematiche funzionali e tecniche oggetto della fornitura nonché sui metodi, sugli strumenti e sugli standard che nel corso della fornitura saranno utilizzati.

A tal fine il Fornitore dovrà organizzare, pianificare e partecipare attivamente alle attività di affiancamento iniziale e di acquisizione *know how*, secondo i tempi contrattualmente previsti, con il supporto della Committente o di terzi.

Il Fornitore dovrà, altresì, predisporre quanto necessario e/o offerto per l'efficace presa in carico dei servizi.



La *start up* del servizio potrà consistere, ad esempio, in riunioni di lavoro, esame della documentazione esistente con assistenza di personale esperto, affiancamento nell'operatività quotidiana condotta dal Fornitore uscente.

Durante le attività di *training on the job* la responsabilità delle operazioni continuerà ad essere in capo al Fornitore uscente.

Si sottolinea l'importanza dell'acquisizione del *know how* a inizio fornitura per acquisire un elevato grado di conoscenza delle metodologie, degli strumenti e degli standard in uso dall'Istituto per l'esecuzione delle attività oggetto di fornitura. Si precisa che le medesime risorse impiegate nel corso di tale attività (presa in carico) dovranno essere impiegate nei servizi oggetto della fornitura.

7.3. Modalità di approvazione dei deliverable

Tutte le comunicazioni inerenti l'approvazione (o mancata approvazione) dei deliverable della fornitura saranno notificate formalmente al referente dell'Amministrazione. In nessun caso essa potrà avvenire per tacito assenso.

Il fornitore dovrà aggiornare i deliverable assoggettati a mancata approvazione nei tempi indicati dal referente dell'Amministrazione senza alcun onere aggiuntivo.

I tempi previsti per l'approvazione dei deliverable relativi alle attività progettuali saranno di volta in volta concordati tra le parti e rappresentati nel Piano di Lavoro della fornitura e nel piano di lavoro del servizio.

Per tutti i deliverable della fornitura soggetti ad approvazione, la presenza di anomalie di gravità tale da impedire lo svolgimento delle attività di verifica comporta l'applicazione delle sanzioni contrattualmente previste e può comportare la risoluzione del contratto stesso.

L'approvazione dei deliverable rappresenta l'accettazione degli stessi.

7.4. Stato avanzamento lavori

Sarà cura dell'Aggiudicatario definire, all'avvio della fornitura, in accordo con il referente dell'Amministrazione, la pianificazione di incontri periodici per il monitoraggio dello stato di avanzamento dei lavori.

Durante tali incontri l'Aggiudicatario dovrà fornire indicazioni inerenti l'avanzamento delle attività progettuali ed evidenziare eventuali problematiche riscontrate o ritardi nel completamento delle attività pianificate.

Si rimanda al paragrafo 8.2 per la descrizione delle informazioni minime che dovranno essere contenute nel documento a supporto degli incontri di Stato Avanzamento Lavori.



7.5. Piano di lavoro della fornitura

L'esecuzione ed il controllo della fornitura deve avvenire con un'attività continua di gestione e monitoraggio dell'attività progettuale di cui il Piano di lavoro della fornitura è lo strumento di riferimento.

Il Piano di lavoro della fornitura è un documento che racchiude ed illustra, ad alto livello, la pianificazione dell'insieme di servizi oggetto della fornitura.

L'Aggiudicatario entro 15 (quindici) giorni lavorativi, decorrenti dalla data di stipula del contratto, dovrà consegnare all'Amministrazione il "Piano di lavoro della fornitura".

I successivi aggiornamenti del Piano di lavoro della fornitura dovranno avvenire con cadenza semestrale. L'Aggiudicatario dovrà consegnare all'Amministrazione il Piano di lavoro della fornitura aggiornato entro 5 (cinque) giorni lavorativi dalla fine del semestre di riferimento.

Il Piano di lavoro della fornitura sarà sottoposto ad approvazione da parte dell'Amministrazione. In caso di mancata approvazione l'Amministrazione comunicherà all'Aggiudicatario i motivi del dissenso che l'Aggiudicatario si obbliga, ora per allora, a recepire aggiornando il Piano e consegnandolo all'Amministrazione stessa nel termine di 5 (cinque) giorni lavorativi decorrente dalla formalizzazione della mancata approvazione.

In ogni caso sarà cura dell'Aggiudicatario consegnare un aggiornamento del Piano di lavoro della fornitura quando si determini una variazione significativa nei suoi contenuti.

7.6. Piano di lavoro del servizio

Sulla base del Piano di lavoro della fornitura saranno prodotti alla cadenza concordata, e secondo il contenuto di massima dettagliato al paragrafo 8.1, i piani di lavoro dei servizi.

Il Piano di lavoro del servizio è un documento che racchiude l'insieme delle attività pianificate per l'erogazione di un servizio, i tempi previsti e le risorse coinvolte, consente di estrarre delle informazioni sintetiche sullo stato di avanzamento dei lavori e di prevedere il rispetto complessivo degli obiettivi quantitativi e qualitativi. Nel Piano di lavoro si riportano il dettaglio delle attività di ogni singola fase, tempi previsti, risorse da impiegare e output da produrre.

Il Piano di lavoro del servizio dovrà essere consegnato, la prima volta, entro 5 (cinque) giorni lavorativi dall'avvio del servizio; successivamente sarà aggiornato su richiesta dell'Amministrazione quando si determina una variazione significativa nei suoi contenuti e comunque in occasione degli incontri di Stato Avanzamento Lavori. L'aggiornamento dovrà avvenire entro 5 (cinque) giorni lavorativi dalla richiesta dell'Amministrazione.



Il Piano di lavoro del servizio sarà sottoposto ad approvazione da parte dell'Amministrazione. In caso di mancata approvazione l'Amministrazione comunicherà all'Aggiudicatario i motivi del dissenso che l'Aggiudicatario si obbliga, ora per allora, a recepire aggiornando il Piano e consegnandolo all'Amministrazione stessa nel termine di 5 (cinque) giorni lavorativi decorrente dalla formalizzazione della mancata approvazione.

Per i servizi comuni al SIS e alla DCOD il piano prevedrà due sezioni distinte che andranno in approvazione agli owner rispettivi.

7.7. Piano della Qualità della fornitura

Il Piano della Qualità della Fornitura, redatto dall'Aggiudicatario sulla base del proprio manuale di qualità e dello schema esposto al paragrafo 8.3, costituirà il riferimento per le attività di verifica e validazione svolte dall'Aggiudicatario all'interno dei propri gruppi di lavoro.

Entro 15 (quindici) giorni lavorativi dalla data di stipula del contratto, l'Impresa si obbliga a consegnare il Piano della Qualità della fornitura.

Il Piano della Qualità della fornitura sarà sottoposto ad approvazione da parte dell'Amministrazione. In caso di mancata approvazione, l'Amministrazione comunicherà all'Impresa i motivi del dissenso, quest'ultima si obbliga entro 10 (dieci) giorni lavorativi dalla comunicazione a recepire i rilievi e a consegnarlo all'Amministrazione.

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

Nell'esecuzione delle attività contrattualmente previste, l'Aggiudicatario dovrà, inoltre:

- Rispettare i principi di assicurazione e gestione della qualità della norma EN ISO 9001;
- Attenersi ed essere conforme a quanto previsto dal Piano della Qualità della fornitura, da eventuali Piani della qualità dei singoli interventi approvati e dal proprio Sistema di gestione della qualità.

Indicatori di qualità della fornitura

L'insieme degli indicatori di qualità della fornitura, da inserire nel Piano della Qualità della fornitura, comprende come nucleo base quelli elencati nell'Appendice. Laddove è presente un valore numerico, questo è da intendersi come requisito minimo atteso da INAIL (valore di soglia).

L'Aggiudicatario è tenuto a rendicontare i risultati della misurazione di tutti gli indicatori di qualità per tutta la durata contrattuale attraverso il Rapporto indicatori di qualità.



Tale rapporto dovrà essere redatto dall'Aggiudicatario e dovrà essere consegnato nei tempi previsti nella seguente Tabella 2.

Tabella 2 – Deliverable previsti

Il Rapporto indicatori di qualità costituirà complessivamente il riferimento per la valutazione del rispetto dei requisiti di qualità, al fine dell'applicazione delle penali.

Durante l'intero periodo contrattuale ciascun indicatore di qualità potrà essere riesaminato su richiesta dell'Amministrazione e/o dell'Aggiudicatario.

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.

7.8. Vincoli temporali sulle consegne

Di seguito vengono indicati i vincoli temporali sui termini di consegna:

- del Piano di lavoro della fornitura;
- del Piano di lavoro del servizio (e connesso Stato avanzamento lavori);
- del Rapporto indicatori qualità;
- del Piano della Qualità della fornitura.

Il Piano di lavoro della fornitura dovrà essere consegnato entro 15 (quindici) giorni lavorativi dalla data di stipula del contratto.

Successivamente il Piano di lavoro della fornitura sarà aggiornato con frequenza semestrale, entro 5 (cinque) giorni lavorativi dalla fine del semestre di riferimento.

Il Piano di lavoro del servizio dovrà essere consegnato entro 5 (cinque) giorni lavorativi dall'avvio del servizio. Successivamente dovrà essere aggiornato entro 5 (cinque) giorni lavorativi dalla richiesta dell'Amministrazione e in occasione dei SAL.

In linea generale, tutti i deliverable previsti quali risultati delle attività pianificate di un servizio dovranno essere consegnati nei tempi previsti dal Piano di lavoro del servizio e formalmente sottoposti all'approvazione del referente dell'Amministrazione.

In caso vengano formalizzate osservazioni a fronte delle quali occorra apportare variazioni di contenuto del Piano di lavoro della fornitura e/o del Piano di Lavoro del servizio, questo dovrà essere riconsegnato entro 5 (cinque) giorni lavorativi dalla formalizzazione delle osservazioni stesse, salvo diverso termine assegnato dal referente dell'Amministrazione in tale sede.

In caso vengano formalizzate osservazioni a fronte delle quali occorra apportare variazioni di



contenuto allo Stato avanzamento lavori, questo dovrà essere riconsegnato entro 5 (cinque) giorni lavorativi dalla formalizzazione delle osservazioni stesse salvo diverso termine assegnato dal referente dell'Amministrazione in tale sede.

Il Piano della Qualità della fornitura dovrà essere consegnato entro 15 (quindici) giorni lavorativi dalla data di stipula del contratto.

In caso vengano formalizzate osservazioni a fronte delle quali occorra apportare variazioni di contenuto al Piano della Qualità della fornitura, questo dovrà essere riconsegnato entro 10 (dieci) giorni lavorativi dalla formalizzazione delle osservazioni stesse salvo diverso termine assegnato dal referente dell'Amministrazione in tale sede.

L'Aggiudicatario dovrà inoltre, entro 5 (cinque) giorni lavorativi dall'accettazione di ogni intervento del singolo servizio, consegnare al referente dell'Amministrazione il Rapporto indicatori di qualità.

7.9. Indicatori di qualità

Il profilo di qualità richiesto dalla fornitura ed i relativi indicatori di qualità sono descritti rispettivamente nell'Appendice "Indicatori di qualità".

Le modalità di calcolo e gli algoritmi applicati per i singoli indicatori di qualità, fermo restando i requisiti di misura espressi per ciascuno di essi, dovranno essere indicati nel Piano di Qualità Generale proposto dal Fornitore ed approvato dall'Istituto.

Il Fornitore è tenuto a rendicontare i risultati della misurazione di tutti gli indicatori di qualità per tutta la durata contrattuale attraverso report periodici, Il piano della qualità generale dovrà recepire le modalità, gli strumenti, le metodologie e gli indicatori aggiuntivi proposti dal Fornitore per garantire un elevato livello di qualità e manutenibilità del software realizzato e successivamente rilasciato.

7.9.1. Revisione degli indicatori di qualità

Durante l'intero periodo contrattuale ciascun indicatore di qualità potrà essere riesaminato su richiesta dell'Istituto; il riesame potrà derivare da nuovi strumenti di misurazione non disponibili alla data di pubblicazione della documentazione di gara e/o dall'adeguamento delle metodiche atte alla rilevazione dei singoli indicatori di qualità che sono risultate non efficaci.

L'Istituto ed il Fornitore, in caso di necessità, concorderanno eventuali modifiche ai metodi di calcolo successivamente riportati.



7.9.2. Strumenti per la misurazione e la documentazione degli indicatori di qualità

Per la verifica del rispetto degli indicatori di qualità contrattuali il Fornitore si impegna ad utilizzare strumenti indicati dall'Istituto e, ove non possibile, ad effettuare rilevazioni manuali dei parametri da misurare.

7.10. Penali

Lo scopo delle penali è quello di riequilibrare il servizio effettivamente ricevuto (di minore qualità, e/o generando disservizi e/o ritardi e/o inducendo un danno all'utilizzatore) da INAIL al corrispettivo da erogarsi che è stabilito per prestazioni effettuate a regola d'arte.

Le penali da adottare sono individuate contrattualmente e normalmente sono organizzate in modo progressivo in relazione alla gravità o al ripetersi della mancata soddisfazione degli adempimenti richiesti.

Per il dettaglio del processo di contestazione ed applicazione delle penali, si rinvia a quanto puntualmente disciplinato nel contratto

8. CONTENUTI DEI DELIVERABLE

Tutto il materiale prodotto in esecuzione della fornitura prevista, sarà di esclusiva proprietà dell'INAIL, che ne potrà disporre liberamente.

Tutti i deliverable realizzati nell'ambito dell'affidamento dovranno rispondere ai requisiti stabiliti nel Piano della Qualità della fornitura.

Il Fornitore sarà tenuto ad adeguarsi alle modalità operative previste dall'Istituto (CA Clarity).

Di seguito i requisiti di massima dei prodotti i cui contenuti/template verranno comunicati da Inail al Fornitore in fase di avvio della fornitura.

8.1. Prodotti di pianificazione

I piani previsti per ciascuna tipologia di servizio siano essi annuali o per ogni singolo intervento dovranno prevedere, a titolo indicativo e non esaustivo, le seguenti informazioni:

- nome, descrizione e, se significativo, relativo stato (sospeso, cancellato, ecc.);
- Direzioni / Aree INAIL coinvolte;
- nominativo del referente dell'Aggiudicatario;
- descrizione dell'attività;
- milestone dei singoli servizi, indicanti le date di consegna, previste ed effettive, dei deliverable;



- impegno, stimato ed effettivo, secondo la metrica applicabile (FTE o giorni persona) dell'effort progettuale, suddiviso per servizio e per figura professionale;
- risorse da impiegare nei singoli servizi;
- gantt.

Si precisa che le date finali delle varie fasi, devono essere comprensive anche dell'eventuale tempo di approvazione dei prodotti.

8.2. Documento di Stato Avanzamento Lavori

Lo stato di avanzamento lavori di ogni singolo servizio dovrà riportare, a titolo indicativo e non esaustivo, le seguenti informazioni:

- percentuale di avanzamento delle singole attività;
- nome, descrizione dell'intervento;
- stato delle attività alla data in termini di (attività significative concluse nel periodo in esame, attività significative in corso e/o previste a breve);
- razionali di ripianificazione, scostamento eventuale delle date, dell'impegno e del volume;
- vincoli/criticità e relative azioni da intraprendere e/o intraprese.

8.3. Piano di Qualità della fornitura

Il Piano della Qualità della fornitura è il documento che precisa le modalità operative, le risorse e le sequenze delle attività relative alla qualità della fornitura.

Il Fornitore dovrà predisporre un Piano della Qualità della fornitura che:

- fornisca lo strumento per collegare i requisiti minimi contrattualmente richiesti, con le procedure generali del sistema qualità del fornitore già esistenti;
- espliciti le disposizioni organizzative e metodologiche adottate dal fornitore, allo scopo di raggiungere gli obiettivi tecnici e di qualità contrattualmente definiti;
- dettagli i metodi di lavoro messi in atto dal fornitore, facendo riferimento o a procedure relative al proprio sistema, e per ciò descritte nel manuale qualità (ove presente); o a procedure sviluppate per lo specifico contrattuale, a supporto delle attività in esso descritte, in questo caso da allegare al piano;
- garantisca il corretto e razionale evolversi delle attività contrattualmente previste, nonché la trasparenza e la tracciabilità di tutte le azioni messe in atto dalle parti in causa, il fornitore, il committente, l'eventuale organismo di ispezione accreditato dall'INAIL.

Nella redazione del Piano di qualità della fornitura, l'Aggiudicatario avrà come guida lo schema di seguito descritto.



1) Scopo e campo di applicazione

Riportante:

- lo scopo ed il campo di applicazione del Piano della Qualità della fornitura;
- una sintesi dei suoi contenuti.

2) Documenti di riferimento e applicabili

Riportante:

- l'elenco delle appendici che sono parte integrante del piano (ad es. standard di documenti del fornitore, standard di rendicontazione degli indicatori di qualità, procedure/istruzioni definite o personalizzate per il contratto, ecc.);
- l'elenco dei documenti applicabili per quanto esposto nel presente Piano della Qualità della fornitura ma non allegati al piano (ad es. Manuale della qualità, procedure, processi, *istruzioni, ecc.*).

3) Organizzazione e Responsabilità

Riportante:

- l'organigramma del gruppo di lavoro impegnato con l'identificazione del/dei:
 - responsabile della fornitura;
 - responsabile della Qualità della fornitura;
 - responsabile della definizione ed attuazione del Piano della Qualità della fornitura;
 - responsabile delle attività di controllo da eseguire;
 - responsabile della gestione della documentazione.
- la "matrice delle responsabilità" che, per ciascun ruolo definito nell'organigramma della fornitura, assegna una precisa responsabilità.

4) Metodi, tecniche e strumenti

Riportante:

- le metodologie, le tecniche e gli strumenti da utilizzare per l'erogazione dei servizi della fornitura;
- gli standard da utilizzare per redigere i documenti della fornitura.

5) Requisiti di qualità

Riportante:

- gli obiettivi di qualità e gli indicatori di qualità (riportati nell'Appendice), e gli eventuali indicatori di qualità aggiuntivi, proposti in sede di offerta, ed accettati dall'Amministrazione;
- gli obiettivi di prestazione della fornitura, articolati in un subset degli indicatori di qualità e negli indicatori di risultato aziendale;



- la Procedura di valutazione della qualità (definisce o riferisce la procedura per la valutazione della qualità dei prodotti e/o servizi).

6) Registrazioni della qualità

Riportante:

- l'elenco di tutte le registrazioni della qualità, sia quelle previste dal sistema di gestione qualità adottato, sia specificatamente previste per l'attuazione del contratto, necessarie a supportare le attività di gestione del contratto e di assicurazione della qualità;
- le modalità per soddisfare i requisiti di leggibilità, di archiviazione, di rintracciabilità, di disponibilità e di riservatezza delle registrazioni;
- le modalità di conservazione delle registrazioni e il periodo di mantenimento.

7) Riesami, verifiche e validazioni

Riportante:

- l'elenco dei controlli da effettuare per le attività della fornitura;
- le modalità di esecuzione dei controlli.

8) Segnalazione di problemi ed azioni correttive

descrive le specifiche procedure previste per la gestione di problemi quali malfunzionamenti e non conformità

9) Controllo dei sub-fornitori

delinea le procedure e gli accorgimenti da adottare il controllo dei sub-fornitori

10) Raccolta e salvaguardia dei documenti

descrive la procedura per la gestione, conservazione e salvaguardia della documentazione della fornitura, nonché il periodo di mantenimento previsto della documentazione

11) Formazione ed addestramento

descrive le attività di formazione inerenti al contratto. Tali attività riguardano gli eventuali aggiornamenti tecnici a cui sottoporre le risorse dell'Aggiudicatario che lavorano per l'espletamento del contratto

12) Glossario

contiene le abbreviazioni, gli acronimi, le definizioni, che saranno utilizzati all'interno del documento



8.4. Rapporto indicatori di qualità

Il Rapporto indicatori di qualità dovrà essere redatto dall'Aggiudicatario e dovrà contenere la rendicontazione delle misurazioni effettuate sugli indicatori di qualità riportati nel Piano della Qualità della fornitura approvato dall'Amministrazione.

Il Rapporto indicatori di qualità costituirà il riferimento per la valutazione del rispetto dei requisiti di qualità al fine della corresponsione dei corrispettivi e dell'applicazione delle penali.

Il Rapporto indicatori di qualità del singolo servizio dovrà essere predisposto in forma incrementale e consegnato entro 5 (cinque) giorni lavorativi dall'inizio del mese successivo al trimestre di rilevazione (secondo le tempistiche di cui alla successiva Tabella 2, salvo puntuali richieste da parte dell'Amministrazione), pena l'applicazione delle penali di cui al Contratto.

Tabella 2 – Deliverable previsti

8.5. Executive Summary

In esito allo svolgimento dei servizi previsti, l'Aggiudicatario dovrà produrre un Executive Summary per la descrizione sintetica dei risultati delle attività.

L'Executive Summary dovrà riassumere, in ordine di importanza, i risultati più significativi dell'attività svolta da un punto di vista manageriale e sarà oggetto di presentazione, con diapositive accompagnatorie, direttamente alla Direzione.

Il documento dovrà essere conciso, di facile lettura per management e personale non tecnico e concentrarsi sugli aspetti strategici e dovrà fornire anche indicazioni sulle modalità di risoluzione delle problematiche identificate, sempre utilizzando un linguaggio business e non tecnico.

La struttura ed i contenuti del documento saranno definiti dall'aggiudicatario di concerto con il referente dell'Amministrazione.

8.6. Technical report

In esito allo svolgimento dei servizi previsti, l'Aggiudicatario dovrà produrre un Technical Report, costituito da uno o più documenti/allegati, per la descrizione dettagliata delle attività effettuate, della metodologia impiegata e dei risultati ottenuti destinata al personale tecnico delle strutture organizzative di SIS e di DCOD.

Il Technical Report dovrà contenere i dettagli tecnici particolareggiati con tutti i risultati emersi e le informazioni ed i consigli per affrontare le eventuali problematiche emerse in esito alle attività



progettuali.

I risultati saranno oggetto di presentazione, con diapositive accompagnatorie, direttamente allo staff tecnico del SIS e della DCOD.

Il documento potrà contenere termini e linguaggio specialistici, dovrà essere tuttavia di facile comprensione per lo staff tecnico, contenere una descrizione discorsiva e chiara della problematica nonché i riferimenti a documentazione ed approfondimenti per la risoluzione della stessa.

La struttura ed i contenuti del documento faranno riferimento ai template già in essere presso l'Amministrazione e, ove i template non fossero previsti, saranno definiti dall'Aggiudicatario di concerto con il referente dell'Amministrazione.

8.7. Piano delle azioni

Il Piano delle azioni è il documento riportante l'indicazione, ad alto livello, delle possibili contromisure tecnologiche, organizzative e/o procedurali da porre in essere per eliminare le problematiche, le cause di non conformità e/o le cause di rischio rilevate.

Il Piano delle azioni, ispirato ai template attualmente in uso presso l'Amministrazione, deve contenere, come minimo, le seguenti informazioni:

- la descrizione della problematica rilevata;
- l'indicazione della root-cause;
- la descrizione dell'attività da porre in essere per risolvere la problematica;
- una stima temporale dell'intervento;
- una stima qualitativa (Alto, medio, basso, sulla base di criteri concordati con il referente dell'Amministrazione) dell'impatto economico, organizzativo e tecnologico dell'intervento;
- la priorità di implementazione dell'intervento.

8.8. Presentazioni

Le presentazioni sono finalizzate a fornire al middle e al top management delle Strutture Organizzative del SIS e della DCOD le informazioni utili alla comprensione delle attività svolte nell'esecuzione del servizio, delle logiche e delle sistematicità previste dalla metodologia al fine di meglio interpretare e comprendere i risultati ottenuti e gli interventi di miglioramento indicati.

Per ogni servizio è richiesta la presentazione dei risultati con diversi contenuti a seconda della platea a cui dovrà essere indirizzata.

La Società dovrà provvedere alla progettazione di ogni singola presentazione, provvedendo altresì alla preparazione del materiale da distribuire ai partecipanti.



Le presentazioni dovranno essere utilizzate per illustrare, a titolo esemplificativo e non esaustivo, i seguenti argomenti/deliverable:

- Executive summary (diapositive elettroniche e documento);
- Punti focali sull'applicazione della metodologia (diapositive elettroniche e documento);
- Stato avanzamento lavori (diapositive elettroniche, tabelle, verbali incontri);
- Risultati dell'attività e criticità riscontrate (diapositive elettroniche e documento).

9. VERIFICA DI CONFORMITÀ

In corso di contratto il soggetto deputato all'esecuzione delle attività di verifica di conformità, dopo aver acquisito la documentazione tecnico-funzionale dei servizi, procederà a certificare la corretta esecuzione degli stessi. Della verifica di conformità si darà apposita comunicazione al Fornitore che potrà parteciparvi.

Al termine della suddetta verifica il Direttore di Esecuzione ne darà comunicazione formale al Fornitore. Tale attività viene tracciata nel sistema di PPM adottato da INAIL - Clarity CA.

La Verifica di conformità verrà effettuata con le modalità ed entro i termini indicati nel Contratto e si intende positivamente superata solo in caso le prestazioni contrattuali siano state eseguite a regola d'arte sotto il profilo tecnico e funzionale, in conformità e nel rispetto delle condizioni, modalità, termini e prescrizioni espresse nel presente Capitolato tecnico.

Nel caso in cui, durante la verifica, venissero rilevate anomalie in ragione dei livelli di servizio richiesti, sarà emessa una penale in funzione degli indicatori applicabili ai casi riscontrati.

Nel caso in cui, durante la verifica, venissero rilevate anomalie che secondo l'Amministrazione, per numero e/o gravità, non permettano il prosieguo delle attività, la verifica verrà interrotta e riprenderà ex novo dal momento in cui l'Amministrazione riterrà ripristinate le sopracitate anomalie. In caso di interruzione della verifica, per quanto attiene gli Indicatori di qualità, sarà emessa una penale in funzione degli indicatori applicabili ai casi riscontrati.

L'Aggiudicatario dovrà provvedere, senza oneri aggiuntivi per l'Amministrazione, all'eliminazione degli eventuali vizi e difformità riscontrati durante le operazioni di verifica, secondo i tempi che saranno concordati con l'Amministrazione.

Si precisa che tutti gli oneri derivanti dalla verifica di conformità si intendono a carico dell'Aggiudicatario.