ALLEGATO 6

CAPITOLATO TECNICO

PER L'AFFIDAMENTO DEI SERVIZI DI CONSULENZA SPECIALISTICA IGRUE

SOMMARIO

1 Introduzione 3
2 Il contesto dI riferimento 4
2.1 Processo 'Partecipazione al Bilancio Comunitario' 5
2.2 Processo 'Definizione delle Politiche Comunitarie" 6
2.3 Processo'Gestione dei Finanziamenti dei C/C" 9
2.4 Processo 'Gestione dei Controlli Comunitari" 11
2.5 Processo 'Monitoraggio degli Interventi Comunitari" 13
2.6 Processo 'Supporto ad attività Normativa e Prelegislativa " 15
3 oggetto della Fornitura 18
3.1 Le dimensioni e la durata 20
3.2 Profili Professionali 20
4 Modalità di Esecuzione della Fornitura 24
4.1 Modalità di esecuzione dei servizi 24
4.1.1 Modalità continuativa 25
4.1.2 Modalità progettuale 25
4.2 Gestione della fornitura 26
4.3 Qualità 27
4.3.1 Requisiti di qualità 27
4.3.2 Obiettivi di prestazione 28
4.4 Modalità di consegna e di approvazione dei deliverable 29
4.4.1 Vincoli temporali sulle consegne 29
4.4.2 Modalità di approvazione 30
4.5 Trasferimento di know-how 30
4.6 Strumenti di Documentazione 31
4.7 Luogo di lavoro 31
4.8 Standard 32
4.9 Deliverable 32
5 CONTENUTI DEI DELIVERABLE 33
5.1 Piano di lavoro 33
5.2 Stato Avanzamento Lavori 34
5.3 Rendicontazioni risorse per attività 34
5.4 Documenti di progetto 35
5.4.1 Studi di fattibilità 35
5.4.2 Piano di comunicazione 35
5.4.3 Piano di formazione 36
5.4.4 Presentazioni 36
5.5 Piano della qualità della fornitura 36
5.6 Piano della qualità di intervento 39
5.7 Indice della consegna 40
5.8 Indice dei deliverable consegnati 40

1 INTRODUZIONE

L'Ispettorato Generale per i Rapporti finanziari con l'Unione europea (IGRUE) - che opera nell'ambito del Ministero dell'Economia e Finanze, Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato (DRGS) – partecipa a molteplici processi di carattere finanziario che scaturiscono dell'appartenenza dell'Italia all'Unione europea. L'IGRUE, in particolare, segue la procedura di formazione del Bilancio Comunitario e le successive fasi di esecuzione. Partecipa al processo di definizione in sede comunitaria delle diverse politiche e ne segue l'attuazione in ambito nazionale, in particolare sotto l'aspetto finanziario.
Svolge un'azione di monitoraggio e controllo sui flussi finanziari Italia-Ue e cura la gestione delle risorse finanziarie, comunitarie e nazionali, affluite al Fondo di rotazione per l'attuazione delle politiche comunitarie istituito dalle legge n°183/87. Si occupa, infine dell'attività prelegislativa finalizzata al recepimento delle normative Ue nell'ordinamento giuridico interno.
La necessità di assicurare l'efficace espletamento delle attività istituzionali, con particolare riferimento a quelle che coinvolgono ampia platea di utenti esterni all'Amministrazione, ha fatto nascere l'esigenza di attivare un supporto specialistico che affianchi l'IGRUE nell'azione di miglioramento dei processi, di definizione e conduzione degli strumenti di relazione con la realtà esterna, comunitaria e nazionale.

Con il presente capitolato vengono quindi definite le caratteristiche e i requisiti relativi all'affidamento dei predetti servizi di consulenza finalizzati a supportare l'IGRUE nel proseguimento degli obiettivi di efficacia ed efficienza operativa.

La fornitura è articolata in un unico lotto.

Con il termine "**MEF"** va inteso il Ministero dell'Economia e delle Finanze.
Con il termine **"IGRUE"** o **"Amministrazione"** va inteso l'Ispettorato Generale per i Rapporti Finanziari con l'Unione Europea.
Con il termine **"Consip**" va intesa la CONSIP S.p.A.
Con il termine **"Fornitore"** va intesa l'impresa aggiudicataria della fornitura oggetto del presente capitolato.

Il capitolato si completa dei seguenti allegati:

Allegato 1: Requisiti di qualità .
Allegato 2: Raccoglitore standard specifici per la fornitura , che contiene
- Standard Generali
  - Parte 1 - Intestazione documentazione prodotta dai fornitori
- Standard di Documentazione
  - Parte 2 – Linee guida rappresentazione processo
  - Parte 3 – Descrizione processo
  - Parte 4 – Presentazioni

2 IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

L'IGRUE è organizzato in 14 uffici, dei quali - come prospettato nell'organigramma di cui alla Figura 1 - l'ufficio I si colloca in posizione di staff all'Ispettore Generale Capo, mentre le funzioni di linea sono raggruppate in gruppi di attività omogenee da un punto di vista funzionale, i cosiddetti settori:

- Affari Giuridici;
- Bilancio;
- Politiche Comunitarie;
- Gestione finanziaria;
- Controlli comunitari;
- Monitoraggio.

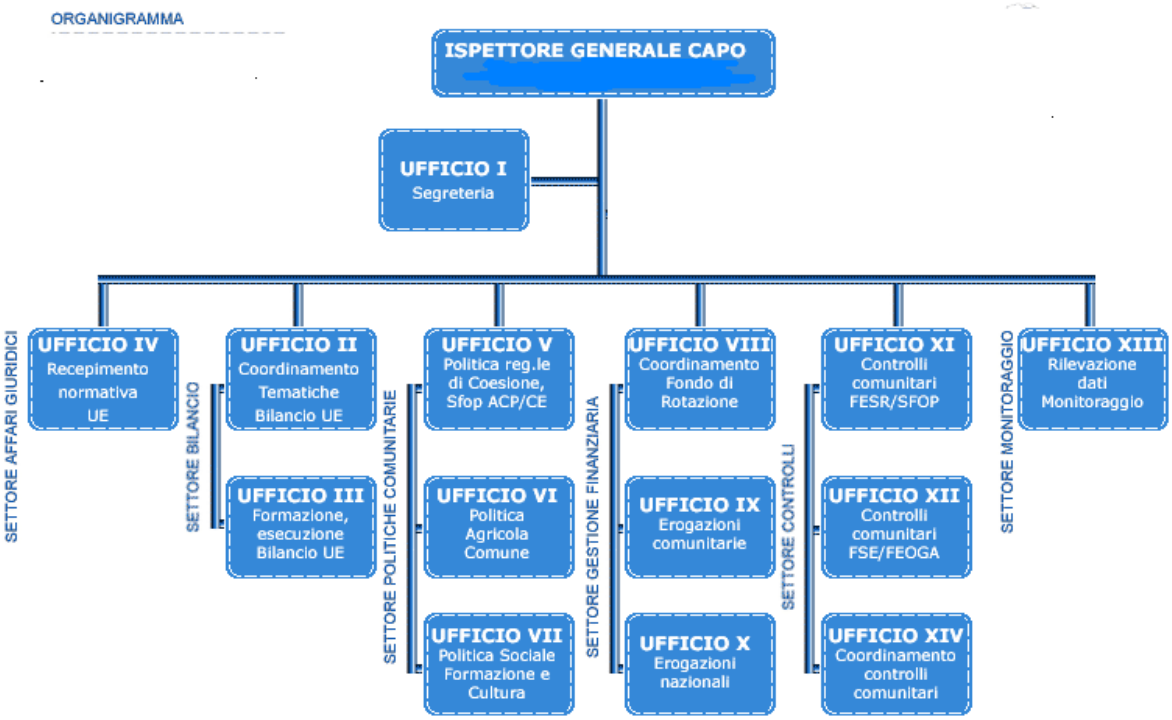

Fig. 1 - Organigramma dell'IGRUE

Nel prosieguo del presente documento si fa riferimento al 'Sistema IGRUE' come sistema informativo utente che raccoglie le attività svolte dalle singole unità organizzative interne (uffici) dell'Ispettorato con il contributo in alcuni casi significativo di organismi esterni coinvolti sugli stessi obiettivi.

In relazione a tale sistema, vengono individuati i principali processi svolti all'interno dello stesso e definite le attuali modalità operative che ne consentono l'esecuzione.

Il termine 'processo' viene impiegato, nel presente documento, per identificare una catena di attività organizzate che attraversano più strutture interne e che concorrono, in modo interrelato, alla trasformazione di input acquisiti dall'esterno in specifici output rivolti a specifici 'Clienti', cioè i fruitori/utilizzatori degli output forniti.

In tale ottica, sono stati individuati i seguenti processi:

- la partecipazione al Bilancio comunitario ,
- la definizione delle politiche comunitarie,
- la gestione finanziaria dei conti correnti (c/c),
- la gestione dei controlli comunitari,
- il monitoraggio degli interventi comunitari,
- il supporto ad attività normativa e pre-legislativa.

2.1 Processo 'Partecipazione al Bilancio Comunitario'

L'IGRUE partecipa alla formazione del Bilancio comunitario per quanto concerne la valutazione degli aspetti finanziari e, una volta approvato, è responsabile della rilevazione delle risorse che l'Italia deve destinare all'alimentazione delle entrate del Bilancio comunitario (Risorse proprie) e del loro versamento su un apposito conto della Tesoreria dello Stato a disposizione per il prelevamento da parte della Unione europea.

In particolare le principali attività sono:

- **Definire e gestire il bilancio UE.** In tale ambito l'attività dell'IGRUE consiste nel partecipare alle riunioni dei comitati di bilancio settoriali, unitamente ai rappresentanti di altre Amministrazioni italiane quali i Ministeri 'delle politiche agricole e forestali', 'delle attività produttive', 'del lavoro, della salute e politiche sociali', 'dell'istruzione, dell'università e della ricerca', ecc. fornendo indicazioni volte a orientare gli interventi a favore degli interessi nazionali. In particolare, i funzionari dell'IGRUE sono chiamati a valutare gli aspetti più propriamente finanziari, anche se tale valutazione non può prescindere da altri fattori quali, ad esempio, esigenze di sviluppo in determinati settori e/o indirizzi di politica nazionale.
  In tale ambito, i funzionari valutano l'impatto associato al costo della partecipazione italiana alla UE, nonché la ricaduta sul bilancio nazionale; in stretta concertazione con le altre amministrazioni nazionali, formulano proposte alternative sulla base di analisi e simulazioni ed elaborano, qualora necessario anche con le delegazioni degli altri Stati membri, proiezioni

per pervenire a proposte di contribuzione differenziate in grado di assicurare la coerenza con le strategie perseguite a livello nazionale.

Nello svolgimento di tale attività l'IGRUE può essere chiamato a:

- elaborare proposte relative alle modalità di finanziamento del bilancio alternative a quelle formulate dalla Commissione europea;
- predisporre studi in materia;
- produrre modelli di simulazioni

- **Alimentazione del Bilancio UE.** L'IGRUE effettua la quantificazione delle entrate del Bilancio Comunitario (risorse proprie) e ordina all'IGEPA il loro versamento su un apposito conto della Tesoreria dello Stato a disposizione per il prelevamento da parte della Commissione europea.
  Il versamento delle risorse proprie tradizionali RPT (dazi doganali, prelievi agricoli nonché i contributi relativi allo zucchero e isoglucosio) a favore della UE deve avvenire entro il 20 del secondo mese successivo agli accertamenti, mentre il versamento delle quote IVA e PNL deve avvenire il primo giorno di ciascun mese.
  I dati relativi ai dazi doganali e ai prelievi agricoli – la cui gestione è di competenza dell'Agenzia delle Dogane, dei Monopoli e dei concessionari della riscossione e la cui convalida è di competenza della Ragionerie Provinciali dello Stato – affluiscono giornalmente al sistema informativo del DRGS - sottosistema Entrate sulla base delle procedure amministrative che regolamentano le entrate dello Stato, mentre la gestione dei contributi sullo zucchero e isoglucosio è di competenza dell'AGEA che due volte l'anno provvede a darne comunicazione (in forma cartacea) direttamente all'IGRUE. Sulla base dei dati che appaiono al sotto-sistema Entrate del DRGS, l'IGRUE determina mensilmente, con operazioni non supportate dal sistema informativo, l'ammontare dei contributi dovuti a titolo di risorse proprie e ordina il versamento, per il tramite dell'IGEPA, sull'apposito conto di Tesoreria intestato alla Commissione europea.
  La Corte dei conti europea effettua specifiche missioni di controllo presso gli Stati membri al fine di verificare le procedure adottate dallo Stato per assicurare la corretta rilevazione delle risorse destinate alla Comunità, l'efficace intercettazione e repressione di frodi ed irregolarità. In funzioni di tali missioni l'IGRUE deve produrre rendicontazioni su i versamenti effettuati.

2.2 Processo 'Definizione delle Politiche Comunitarie"

L'IGRUE partecipa alla definizione delle politiche comunitarie attraverso una serie di attività, avviate in seguito alla formulazione delle linee strategiche, che conducono alla programmazione operativa e all'attuazione degli interventi finanziati dall'Unione europea. Il contributo dell'Ispettorato a queste attività s'inquadra nel più generale obiettivo del Dipartimento della RGS proiettato a rendere efficiente la spesa pubblica e comporta, pertanto, la valutazione degli effetti finanziari che le politiche comunitarie determinano sul bilancio dello Stato.

In particolare le principali attività sono:

- **Definire regole e negoziare interventi.** l'IGRUE, sulla base degli orientamenti e delle strategie definiti a livello comunitario e nell'ambito delle linee generali di politica economica e finanziaria fissate a livello nazionale, partecipa a gruppi di lavoro settoriali chiamati a definire gli strumenti normativi e finanziari necessari all'attuazione degli interventi. Tale partecipazione è finalizzata alla valutazione dell'impatto che scelte politiche, soprattutto a livello finanziario, determinano sul bilancio dello Stato. In questa fase l'IGRUE:
  - partecipa a gruppi di lavoro settoriali su specifiche tematiche al fine di definire regolamenti, direttive e decisioni;
  - contribuisce alla definizione del quadro finanziario complessivo, a livello nazionale, per assicurare le contropartite nazionali ai finanziamenti comunitari in relazione ai diversi interventi e/o alle aree geografiche.

  Inoltre sulla base delle proposte di programma presentate dalle Amministrazioni centrali e regionali, l'IGRUE partecipa alla fase di negoziazione in ambito comunitario che ha come finalità l'approvazione di programmi operativi, con una dotazione finanziaria precisamente individuata, in parte di provenienza comunitaria (fondi strutturali e altre linee del Bilancio comunitario) ed in parte di provenienza nazionale (risorse statali, regionali, di organismi privati).

  Le tipologie di interventi sottoposte a negoziato sono molteplici, ciascuna presenta le proprie peculiarità. In particolare, le spese connesse con le politiche strutturali della Unione europea (associate ai fondi FESR, FSE, FEOGA e SFOP **1**) implicando un cofinanziamento nazionale complementare ed una stretta cooperazione tra la Commissione e le amministrazioni degli Stati membri, definiscono un iter procedurale lungo e complesso in relazione alla numerosità dei soggetti coinvolti e alla varietà dei settori interessati, oltre a mettere in gioco un volume finanziario sicuramente significativo. Nell'ambito degli altri finanziamenti assicurati dalla UE, assume particolare rilievo la politica comunitaria di aiuti allo sviluppo che, tramite il FED (Fondo europeo di sviluppo), mobilita ogni anno consistenti risorse. Si tratta essenzialmente di progetti di cooperazione con i paesi in via di sviluppo che interessano le zone dell'Africa, dei Caraibi e del Pacifico (nel seguito ACP/CE). L'IGRUE prende parte a gruppi di lavoro chiamati a definire, nel quadro di convenzioni pluriennali, l'entità e la distribuzione degli aiuti a sostegno dello sviluppo nei paesi individuati ed a valutare i progetti di cooperazione da attivare, dal momento che tali progetti si avvalgono anche risorse nazionali.

  Sempre in relazione agli impegni finanziari che mobilita, va esaminata inoltre la politica agricola comune (PAC) in cui la Commissione assume una responsabilità diretta

[1] FESR: 'Fondo europeo di Sviluppo Regionale'; FSE: 'Fondo Sociale Europeo'; FEOGA: 'Fondo Europeo Agricolo di Orientamento e Garanzia'; SFOP: 'Strumento Finanziario di Orientamento per la Pesca'.

intervenendo tramite le organizzazioni comuni di mercato a sostegno dei mercati dei prodotti agricoli. Alle spese connesse con la 'garanzia' dei mercati agricoli (e, quindi, finanziate dal FEOGA Garanzia) è preposta in ambito nazionale l'AGEA, che ai fini dell'assegnazione delle risorse, si relaziona con l'IGRUE.

Tramite la presenza ai comitati di settore, l'IGRUE interviene direttamente nella materia. Peraltro la fase attuativa presuppone una serie di controlli finalizzati alla verifica del rispetto delle regole. In tale settore anche se la competenza sulla politica agricola è del Ministero delle Politiche Agricole e Forestali (MiPAF), il coordinamento della gestione finanziaria rimane delle strutture del DRGS.

Al fine di ottenere le quote di contribuzione, è comunque previsto che l'AGEA, cui competono i rapporti diretti con i beneficiari aventi diritto, rendiconti all'IGRUE, con cadenza mensile, le spese sostenute nel trimestre comunicando, nella stessa fase, le previsioni di fabbisogno a valere sul FEOGA Garanzia (sempre in relazione al trimestre successivo) a supporto dei rimborsi che le vengono assegnati a titolo di Organismo pagatore. Tali aspetti sono supportati da procedure automatiche.

La partecipazione dell'IGRUE ai tavoli di concertazione/negoziato è sempre finalizzata, come anticipato, alla valutazione degli effetti finanziari che le politiche determinano sul bilancio dello Stato.

- **Seguire attuazione interventi**. Nel caso di interventi a finalità strutturale, l'attività si esplica nella partecipazione ai Comitati di sorveglianza quale momento plenario di condivisione, in itinere, di problematiche e di criticità/eccellenze. Inoltre, la presenza dell'IGRUE in fase di attuazione è orientata a supportare gli aspetti finanziari sia in relazione alle caratteristiche/modalità dei sottesi circuiti finanziari, che al monitoraggio quale strumento base di supporto alla sorveglianza, alla valutazione e al controllo degli interventi. Nel contesto della sorveglianza – a livello nazionale – rientra anche l'attività di analisi dei bilanci regionali, che porta alla formulazione di pareri sulla movimentazione delle risorse trasferite a fronte degli interventi comunitari;

- **Definire e assegnare il fabbisogno finanziario nazionale**. L'IGRUE pianifica annualmente il fabbisogno nazionale per il cofinanziamento degli interventi strutturali che dovrà essere assicurato con gli stanziamenti di cui al capitolo 8620 del bilancio dello Stato. Tale necessità finanziaria, richiesta all'IGPB, è determinata eseguendo proiezioni a partire dagli impegni assunti nei confronti di Bruxelles (piani finanziari, convenzioni), dalle previsioni di fabbisogno formulate delle amministrazioni, dalle disponibilità del Fondo di rotazione della legge n°183/87 e risente dell'effettivo utilizzo delle risorse previste dalle gestioni precedenti. Inoltre l'Ispettorato assegna il finanziamento nazionale provvedendo alla predisposizione dei provvedimenti direttoriali di cofinanziamento, successivamente pubblicati sulla GU. In particolare per la programmazione 2000-2006 le procedure di assegnazione sono state definite nella circolare n°30 del 6 agosto e prevedono l'attivazione delle quote di cofinanziamento a carico del Fondo di rotazione distinguendo la fase dell'impegno e del

pagamento a favore di ciascun programma, con modalità uniformi a quelle vigenti per le quote contributive dell'Unione europea. Tali fasi sono così definite:

- **assegnazione delle risorse del Fondo di rotazione** per ciascuna forma di intervento, in linea con quanto previsto dal piano finanziario della decisione comunitaria, effettuata annualmente, con decreto dell'Ispettore Generale Capo dell'IGRUE (IGC), in favore di ciascun intervento, sulla base dell'istruttoria tecnica condotta dal gruppo di lavoro istituito presso il DRGS con decreto del Ministro del tesoro del 15 maggio 2000;
- **pagamento delle quote a carico del Fondo di rotazione** eseguito in conformità dei corrispondenti impegni ed ha come destinatario, di norma, l'autorità di pagamento di ciascun intervento.

2.3 Processo'Gestione dei Finanziamenti dei C/C"

Sulla base delle competenze istituzionali, l'IGRUE ha competenza - sul piano della gestione finanziaria - dell'acquisizione delle quote contributive a carico del Bilancio comunitario e del loro trasferimento agli aventi diritto (Amministrazioni ed Enti pubblici, beneficiari privati), nonché della assegnazione – e della relativa messa a disposizione degli aventi diritto – delle risorse relative al cofinanziamento nazionale degli interventi. Le risorse comunitarie accreditate da Bruxelles transitano attraverso appositi conti presso la Tesoreria centrale dello Stato intestati all'IGRUE, che ne assicura la classificazione e la distribuzione agli aventi diritto.
In particolare le principali attività sono:

- **Eseguire pagamenti per gli interventi a finalità strutturale, che prevedono il cofinanziamento a carico del bilancio dello Stato**.
  Sulla base del principio della contestualità sancito dal DM del 21.10.2000, l'Amministrazione titolare degli interventi (Autorità di pagamento) predispone un'unica richiesta di pagamento relativa ad entrambe le quote, comunitaria e nazionale. La domanda così formulata perviene in forma cartacea e telematica all'Amministrazione centrale competente per Fondo strutturale comunitario che, dopo averla validata, ne assicura l'inoltro all'IGRUE e alla Unione europea. L'istruttoria della richiesta viene effettuata dall'IGRUE per la quota nazionale e dalla Commissione europea per la quota UE. In sede comunitaria, superata la fase istruttoria presso la competente DG della Commissione, la richiesta di pagamento dà luogo ad una disposizione di accredito sul c/c presso la Tesoreria centrale dello Stato (c/c n° 23211), intestato al 'Ministero del Tesoro - Fondo di rotazione per l'attuazione delle politiche comunitarie-finanziamenti comunitari'. Sul piano della procedura contabile, la Tesoreria centrale emette le quietanze di accredito. L'IGRUE, superata la fase istruttoria, in cui verifica la correttezza e la legittimità della richiesta e il rispetto dei massimali fissati per ciascun intervento/fondo per l'assegnazione della quota di cofinanziamento nazionale, attiva l'esecuzione del pagamento. Tale attività si esplica nella predisposizione della disposizione di pagamento, intesa come

lettera formale contenente l'elenco dei trasferimenti dalle contabilità speciali dell'IGRUE ai conti correnti degli interessati, che viene inviata all'IGEPA e per conoscenza a tutti gli altri destinatari interessati. A sua volta l'IGEPA effettua i relativi pagamenti tramite la Tesoreria centrale. Nel caso di beneficiari privati oppure enti che non hanno un proprio conto presso la Tesoreria centrale, l'IGRUE – a seguito della stipula di specifica convenzione – si avvale dei servizi della Banca Nazionale del Lavoro (BNL) come istituto cassiere ed effettua una disposizione di pagamento cumulativa in favore della banca inviandole, su tabulato e su nastro magnetico, il dettaglio dei pagamenti.

A partire dalla programmazione corrente (2000-2006), rientrano in questa tipologia anche i pagamenti effettuati a valere sulle altre linee del Bilancio comunitario nonché quelli a valere sul FEOGA Garanzia, per la parte in cui questo fondo è stato assimilato agli altri Fondi strutturali per i finanziamenti dei Piani di Sviluppo Rurale (PSR). Come per i pagamenti a sostegno della PAC (si veda il paragrafo che segue), anche questi sono effettuati in favore degli Organismi pagatori che trasferiscono le somme ai beneficiari finali, sia per la quota comunitaria che per il corrispondente cofinanziamento nazionale.

Per quanto concerne le risorse a valere sul bilancio nazionale, è cura dell'IGRUE provvedere all'alimentazione di un conto di Tesoreria apposito n° 23209 attraverso storni dal bilancio dello Stato (ex capitolo 8816);

- **Eseguire pagamenti per il sostegno dei mercati agricoli interamente finanziati dal FEOGA Garanzia (PAC) che non prevedono il cofinanziamento a carico del bilancio dello Stato**.
  In merito a questa tipologia di pagamenti, il processo è sostanzialmente uguale al precedente a meno degli organismi/uffici coinvolti e soprattutto per la mole di dati da gestire notevolmente inferiore. Infatti, anche se la politica per il sostegno del mercato agricolo (Politica Agricola Comune – PAC) assume una notevole rilevanza finanziaria nell'ambito del Bilancio comunitario, la sua programmazione, attuazione e rendicontazione sono di competenza del MiPAF che opera attraverso gli Organismi pagatori ai quali è demandata la gestione propriamente finanziaria in termini di corresponsione ai beneficiari finali. L'IGRUE provvede alla assegnazione agli Organismi pagatori, dei fondi accreditati dalla Comunità sulla contabilità speciale 23205 in base alla ripartizione delle quote comunicate dall'AGEA in forma cartacea. In particolare, l'IGRUE assegna le quote di spettanza agli Organismi pagatori, mediante la compilazione di apposite disposizioni di pagamento, inviate all'IGEPA, che provvede ad effettuare i pagamenti tramite la Tesoreria Centrale. Relativamente alla rendicontazione del FEOGA Garanzia, l'AGEA invia mensilmente all'IGRUE, su supporto magnetico, le informazioni relative ai dati finanziari inerenti lo stato di tesoreria (in cui risulta il saldo corrente), lo stato delle spese e le previsioni di fabbisogno finanziario, globale e dei singoli organismi pagatori, nonché i dati relativi alle voci ed ai capitoli di bilancio UE per ciascun esercizio finanziario. Tali dati di rendicontazione sono analizzati dall'IGRUE e tenuti in considerazione nella fase di accreditamento dei fondi agli organismi pagatori.

- **Gestire contabilità e fornire informazioni.** L'IGRUE in base alle quietanze che riceve dalla Banca d'Italia provvede a contabilizzare – avvalendosi del sistema informativo- il pagamento avvenuto. Rientrano nelle competenze degli uffici IGRUE:

  - Predisporre i registri contabili dei c/c gestiti (n° 23209, n° 23211) in cui sono riportate le informazioni sulle entrate, le uscite e la disponibilità corrente;
  - Effettuare la rendicontazione della contabilità dei conti correnti gestiti alla Corte dei conti con il dettaglio di tutte le operazioni contabili che hanno dato luogo a movimenti finanziari in entrata e in uscita.

Infine l'IGRUE svolge attività finalizzate alla diffusione di informazioni scaturite dal processo di erogazione, tra questi vi è la predisposizione del bollettino bimestrale del Fondo di rotazione, quale adempimento previsto dalla normativa di costituzione del Fondo stesso (ex lege 183/87).

2.4 Processo 'Gestione dei Controlli Comunitari"

L'IGRUE è istituzionalmente titolare delle funzioni di controllo sull'attuazione dei programmi cofinanziati da Bruxelles e sull'utilizzo delle relative risorse. L'attività di controllo risponde all'esigenza di verificare l'efficacia nella gestione delle risorse assegnate all'Italia nell'ambito della politica regionale e di prevenire e perseguire le irregolarità.

Nell'espletamento di tale attività l'IGRUE riveste il duplice ruolo di:

- interlocutore istituzionale dell'Unione europea, per tutti gli aspetti relativi al coordinamento orizzontale nella materia dei controlli;
- organismo attivo di controllo sull'utilizzo delle risorse comunitarie e nazionali corrispondenti.

In particolare le principali attività sono::

- **Definire indirizzi**. In questa fase l'IGRUE, sulla base della normativa e delle strategie definite a livello comunitario e nazionale, nonché in relazione al dettato della regolamentazione, coordina e indirizza le azioni per la realizzazione dei sistemi di gestione e di controllo. In ambito comunitario, l'IGRUE partecipa in primo luogo al processo di definizione della normativa sui controlli, intervenendo alle riunioni dei gruppi e comitati che trattano la materia. Sul piano operativo, l'Ispettorato interagisce con i servizi comunitari per la predisposizione del programma annuale dei controlli e per l'analisi periodica dell'adeguamento dei sistemi di controllo nazionali alla normativa UE. In ambito nazionale l'attività consiste anche nel fornire indirizzi alle Amministrazioni beneficiarie di finanziamenti nel quadro di una gestione fortemente decentralizzata dei Fondi strutturali. Gli strumenti attraverso cui si esplica questa funzione sono diversi: studi mirati alla definizione di orientamenti e linee guida in materia di controllo, riunioni e corsi di aggiornamento

sull'adozione dei nuovi sistemi, divulgazione delle informazioni attraverso manuali, circolari e documenti vari. Rientra in questo contesto i documenti pubblicati anche nel sito internet della Ragioneria dello Stato:

- 'Sistemi di gestione e di controllo degli interventi cofinanziati dai fondi strutturali comunitari per il periodo 2000- 2006 ai sensi dell'art. 38 del Reg. CE 1260/99 – Linee guida per l'organizzazione dei sistemi di gestione e controllo e per la predisposizione delle piste di controllo';
- 'Manuale per il controllo a campione delle operazioni cofinanziate dai Fondi Strutturali Comunitari per il periodo 2000-2006 ai sensi ai sensi dell'art. 38 del Reg. CE 438/2001'.

L'IGRUE è infatti competente nella verifica dell'adeguatezza dei sistemi di controllo posti in essere dalle Amministrazioni titolari dei programmi, assumendo in questo senso, oltre al ruolo di guida, anche quello di controllore nei confronti delle Amministrazioni stesse. L'espletamento di questa funzione implica sia rilevazioni periodiche attraverso questionari, sia visite di controllo in loco tese alla verifica dei sistemi di gestione e controllo attivati per l'attuazione degli interventi realizzati attraverso i Fondi strutturali.

- **Effettuare controlli.** I controlli vengono programmati dall'IGRUE di concerto con l'Unione europea e riguardano un campione rappresentativo dei progetti e delle iniziative approvate. Le attività di programmazione dei controlli sono volte all'individuazione di un campione, scelto attraverso una analisi preventiva dei rischi, che prevede la raccolta degli elementi di valutazione di base rilevanti (tipologia dell'investimento, tipologia dell'operatore, ammontare dei finanziamenti previsti, localizzazione geografica, assenza precedenti controlli) e la selezione dell'attività da controllare. La programmazione si traduce nella stesura di un calendario, nella redazione di un questionario che dovrà essere compilato durante le missioni e nello studio dei vari dossier (stato di avanzamento, flussi finanziari, etc) relativi agli interventi che saranno oggetto di controllo. Il calendario dei controlli viene condiviso una volta l'anno con gli altri attori interessati: Corte dei Conti europea, Commissione europea, Amministrazioni centrali interessate. Infine l'IGRUE informa con una comunicazione ufficiale le Amministrazioni interessate alla missione di controllo.
  Le attività di controllo si esplicano in missioni che l'IGRUE effettua sul territorio nazionale presso le amministrazioni responsabili degli interventi, durante il periodo di attuazione e in momenti successivi, ai fini di verifiche contabili-finanziarie sulla gestione, nonché di efficacia e di affidabilità dei sistemi di gestione e controllo utilizzati. Le visite possono riguardare anche i singoli realizzatori delle azioni, presso i quali si prende visione dello stato di effettivo avanzamento delle opere.

- **Elaborare risultati.** Al termine della missione l'IGRUE elabora i risultati producendo sintesi e riepiloghi analitici che vengono inviate all'Unione europea (relazioni sintetiche), all'Amministrazione di settore di competenza e all'Amministrazione presso la quale è stato effettuato il controllo (relazioni dettagliate). Nel caso in cui fossero emerse delle irregolarità, vengono compilate specifiche schede che vengono inoltrate all'Amministrazione

di settore di competenza e alla Guardia di Finanza. Rientrano, infine, tra le competenze istituzionali dell'IGRUE:

- la predisposizioni delle relazioni annuali sui sistemi di controllo e sui controlli effettuati, destinata al Ministro e alla Commissione dell'UE;
- la condivisione con la Corte dei Conti europea, la Commissione europea, le Amministrazioni centrali interessate, degli esiti dei controlli effettuati durante l'esercizio precedente, con particolare riferimento alle problematiche riscontrate, ai fondi recuperati, alle iniziative intraprese.

2.5 Processo 'Monitoraggio degli Interventi Comunitari"

La funzione di monitoraggio nell'ambito dell'IGRUE fa riferimento al complesso delle attività poste in essere allo scopo di disporre di elementi conoscitivi sulla spesa sottesa agli interventi di politica comunitaria funzionali non solo alla sorveglianza e alla valutazione, ma utilizzabile anche ai fini della erogazione dei contributi maturati in relazione alle quote comunitarie e nazionali.

Fin dalla programmazione 1994-1999, l'IGRUE ha attivato un sistema di monitoraggio nazionale in cui consolidare informazioni sullo stato di attuazione degli interventi cofinanziati dall'Unione europea. L'adozione in Conferenza Stato Regioni (29 settembre 1995) ha individuato a livello nazionale il Sistema Informativo del DRGS come sistema di riferimento per l'archiviazione dei dati di programmazione e di attuazione degli interventi.

Inoltre, in una logica di servizio, l'Ispettorato ha sviluppato e messo a disposizione delle Amministrazioni che ne facessero richiesta, un'applicazione informatica a supporto della rilevazione e della trasmissione dello stato di avanzamento degli interventi, anche in attesa che le Autorità di gestione/Autorità di pagamento si dotassero, nel rispetto dei requisiti comuni, di sistemi di gestione propri in grado di coprire il complesso delle esigenze gestionali.

Nel processo in esame non vengono considerate le attività per la predisposizione di sistemi di monitoraggio locali (propri delle Amministrazioni titolari degli interventi), ma solo le interazioni tra tali sistemi e il 'Sistema IGRUE' ai fini dell'espletamento delle competenze.

In particolare le principali attività sono:

- **Definire indirizzi.** In questa fase l'IGRUE, partecipa a riunioni con organismi di settore (INEA, ISFOL, UVAL, etc.) o con le Amministrazioni responsabili di alcune attività (coordinamento delle politiche per Fondo, rendicontazioni, etc.) finalizzate alla definizione di accordi e indirizzi per l'adozione di procedure amministrative. Rientra in questa fase anche l'attività di studio delle problematiche legate al monitoraggio degli interventi, quali per esempio: la semantica dei dati, il livello di granularità di interesse, i momenti della rilevazione, la definizione delle "griglie" per la classificazione degli indicatori fisici, etc.. Al riguardo l'IGRUE opera anche tramite gruppi di lavoro specifici e si pone come punto di

riferimento a livello nazionale per la definizione di criteri alla base dell'impostazione del monitoraggio;

- **Assistere soggetti.** A supporto delle attività di rilevazione dati per il monitoraggio, l'Ispettorato fornisce, in una logica di servizio, alle Amministrazioni titolari degli interventi assistenza diretta sul posto per l'alimentazione/impostazione dei sistemi di monitoraggio locali; al riguardo ha messo a punto un'applicazione software, unitaria a livello di fondo/territorio/tipo di intervento sul cui utilizzo fornisce assistenza tecnica attraverso la struttura di monitoraggio. Ciascun funzionario della struttura di monitoraggio, segue in particolare, uno o più interventi, per i quali rappresenta il referente per le attività di assistenza tecnica e supporto al processo di monitoraggio. In tale veste, ogni funzionario partecipa anche alle riunioni periodiche del Comitato di sorveglianza del programma.

- **Elaborare dati.** L'attività consiste nell'elaborazione dei dati rilevati dalle Amministrazioni responsabili degli interventi (dati di programmazione e di attuazione) e dei dati relativi ai movimenti finanziari (versamenti effettuati dall'Italia al Bilancio comunitario, accrediti dell'Unione europea all'Italia e i pagamenti effettuati a valere sulle quote comunitaria e nazionale a favore dei beneficiari dei finanziamenti), ai fini dell'implementazione di una banca dati a valenza nazionale. Si precisa che i contributi che affluiscono all'Italia mediante la PAC e l'utilizzo di altre linee del Bilancio comunitario sono oggetto di monitoraggio solo per quanto riguarda i flussi finanziari (accrediti e pagamenti), non per quanto riguarda i dati di programmazione e di attuazione dei programmi relativi;

- **Divulgare.** L'attività di divulgazione dei dati consiste nel rendere disponibili le informazioni di monitoraggio agli organismi istituzionali richiedenti e nella predisposizione di pubblicazioni che trattano tematiche finanziarie connesse con l'attuazione delle politiche comunitarie e sono rivolte ad organismi pubblici e soggetti privati a vario titolo interessati a tali tematiche. Le pubblicazioni prodotte sono:

  - **Bollettino bimestrale del Fondo di Rotazione per l'attuazione delle Politiche Comunitarie** illustra argomenti di carattere generale unitamente ai movimenti finanziari del Fondo di Rotazione nel bimestre di riferimento;
  - **Relazione semestrale sulle Politiche Strutturali dell'Unione europea;** espone i dati di programmazione e lo stato di attuazione degli interventi strutturali;
  - **Relazione annuale sui Flussi finanziari Italia-Unione europea;** espone ed analizza l'andamento complessivo dei flussi finanziari tra l'Italia e l'Unione Europea dando conto del Bilancio generale dell'Unione Europea e delle politiche UE;
  - **Situazione trimestrale su i flussi finanziari Italia – Unione europea Europea** illustra l'andamento dei flussi finanziari trimestrali;
  - **Relazione al Parlamento** riporta l'esposizione contabile dei flussi finanziari intercorsi in un determinato anno tra l'Italia e l'unione europea (articolo 5, comma 2,

del decreto legge 23 settembre 1994, n. 547, convertito dalla legge 22 novembre 1994, n. 644).

2.6 Processo 'Supporto ad attività Normativa e Prelegislativa "

Nel rispetto della missione del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato, l'IGRUE svolge attività normativa e pre-legislativa fornendo supporto alle attività del Governo unitamente con gli altri Ispettorati e con le Amministrazioni centrali di settore con cui opera per il tramite di gruppi di lavoro.

In particolare le principali attività sono:

- **Svolgere attività Prelegislativa.** L'IGRUE svolge insieme agli altri Ispettorati del DRGS attività pre-legislativa sugli schemi dei provvedimenti, che si concretizza attraverso l'espressione di pareri tecnici.. La partecipazione dell'IGRUE a questa attività è legata alle proprie competenze specifiche sul provvedimento da predisporre;

- **Recepire normativa comunitaria.** L'IGRUE predispone degli schemi di provvedimento di recepimento delle direttive comunitarie nella normativa nazionale sulla base della legge comunitaria annuale. Il processo che porta all'adeguamento della normativa è governato dal 'Dipartimento per il coordinamento delle politiche comunitarie' della Presidenza del Consiglio dei Ministri e coinvolge, in relazione alle specifiche competenze, le Amministrazioni di settore e gli altri Ispettorati del Dipartimento con competenze diverse. In questo ambito, l'IGRUE cura gli aspetti finanziari ed ha il compito di orientare l'adeguamento alla normativa comunitaria in modo tale che incida il meno possibile sugli stanziamenti fissati dalla legislazione nazionale esistente.

Tra le attività svolte dall'IGRUE merita di essere menzionata la gestione dei seguenti siti internet:

- La sezione **Rgs e l'Europa** del sito della Ragioneria Generale dello Stato raggiungibile all'indirizzo internet http://www.rgs.mef.gov.it.
  Rgs e l'Europa, un vero e proprio sottosito, ricco di aggiornamenti, informazioni, documenti riguardanti l'Unione Europea e le attività che in qualche modo sono collegate alle funzioni della Ragioneria nell'ambito della partecipazione dell'Italia alla UE. Ha una impostazione che mira ad avvicinare l'utente al mondo comunitario, fornendo supporto conoscitivo generale, agende aggiornate dei principali appuntamenti e riunioni riguardanti i finanziamenti comunitari, documentazione e pubblicazioni sia di tipo generale che specifica prodotta dall'IGRUE;

- **Portale IGRUE** che costituisce il punto di ingresso ad accesso controllato a tutte le applicazioni sviluppate nell'ambito del Sistema Informativo IGRUE attuali e future e si configura come uno strumento di comunicazione e di diffusione della conoscenza tra l'IGRUE e le Amministrazioni centrali e regionali coinvolte nei processi di attuazione delle politiche comunitarie.

  Il Portale, raggiungibile collegandosi all'indirizzo internet http://igrue.tesoro.it garantisce l'univocità di indirizzamento per l'attivazione delle applicazioni distribuite dall'IGRUE e offre i servizi aggiuntivi quali:

  - **News**. Sono visualizzate, a cura dell'Amministratore del Portale, le notizie di interesse su riunioni, convegni, comunicazioni dell'Ispettorato al proprio personale e agli utenti esterni delle applicazioni IGRUE;

  - **Agenda**. E' possibile fissare riunioni invitando utenti interni ed esterni IGRUE, accettare o rifiutare l'invito, ricercare e modificare gli appuntamenti;

  - **Rubrica**. Consente la gestione della rubrica ufficiale dell'IGRUE e dei singoli uffici prevedendo la creazione e la ricerca di contatti e di liste di distribuzione;

  - **Scadenzario**. E' possibile assegnare e notificare attività al personale IGRUE e seguirne il completamento;

  - **Gestione documentale**. Consente la gestione dei documenti emessi dall'IGRUE e dalle Amministrazioni con cui interfaccia sono previste funzionalità di ricerca dei documenti per data di pubblicazione, oggetto, classifica, parola chiave, full-text, ect;

  - **Normativa**. Consente la pubblicazione e la ricerca di normative nazionali e comunitarie;

  - **Link utili**. Rende possibile il collegamento a numerosi link a siti internet di interesse nazionale e comunitario;

  - **Forum**. E' la sezione del sito dove è possibile discutere i temi di interesse all'IGRUE e alle Amministrazioni regionali e centrali con cui interfaccia. Consente la gestione anche di forum di discussioni moderati dall'Amministratore del Portale;

  - **Calendario/eventi**. Vengono visualizzate le informazioni e la documentazione relative a convegni ed eventi;

  - **Assistenza**. Sono contenuti i manuali utente e altre informazioni utili all'utilizzo del portale. Inoltre è pubblicizzato un indirizzo di posta elettronica dove indirizzare all'Amministratore del portale le richieste di chiarimento o assistenza inerente al Portale

I servizi *Agenda*, *Rubrica*, *Scadenzario*, *Gestione documentale* sono a disposizione del solo personale IGRUE.

3 OGGETTO DELLA FORNITURA

L'obiettivo che il progetto/servizio si prefigge è assicurare all'IGRUE il supporto necessario ai fini del governo delle proprie attività istituzionali, in modo da migliorare il livello di integrazione dei risultati conseguiti e contribuire ad innalzare il grado di efficacia ed efficienza dei settori di intervento.

In particolare, il supporto consulenziale deve svolgersi nei seguenti ambiti principali:

- analisi e studi su tematiche peculiari riguardanti i rapporti finanziari con L'Unione europea e le "ricadute nazionali" delle politiche comunitarie;
- definizione ed utilizzo di metodologie di analisi sugli effetti dei programmi realizzati con il concorso dell'Unione europea;
- definizione ed utilizzo di metodi previsionali sui flussi finanziari Italia_Ue e sugli scenari finanziari dell'Unione europea nel medio/lungo periodo;
- supporto all'IGRUE per il raggiungimento di elevati standard di qualità dell'azione istituzionale anche attraverso la definizione di procedure standardizzate;
- definizione di percorsi formativi rivolti al personale IGRUE e predisposizione di manualistica ad uso interno;
- sviluppo di strumenti comunicativi per facilitare la divulgazione delle informazioni inerenti le attività istituzionali: erogazione di seminari, predisposizione di documentazione informativa e di carattere manualistico per diffondere gli approcci e le scelte metodologiche adottate;
- gestione e aggiornamento delle informazioni contenuti nello spazio "Rgs e l'Europa" del sito internet della Ragioneria Generale dello Stato e nel Portale IGRUE.

Sono oggetto della fornitura i seguenti servizi di consulenza, volti a raggiungere gli obiettivi sopra indicati:

a) **redazione di studi e analisi tematiche.** E' richiesto il supporto all'Ispettorato nella definizione degli scenari di riferimento rispetto ai processi evolutivi degli assetti e della normativa comunitaria in materia finanziaria ed in relazione alla programmazione delle politiche dell'Unione Europea 2007-2013, in funzione della definizione delle posizioni e degli orientamenti del MEF su tali processi**;**

b) **metodologia di analisi sugli effetti delle politiche e dei programmi Ue**. E' richiesto un supporto tecnico qualificato per la predisposizione e l'utilizzo di strumenti di valutazione

dell'impatto economico e finanziario delle politiche Ue, in particolare di quelle socio-strutttturali e dei relativi programmi operativi;

c) **supporto alle attività previsionali dei flussi finanziari Italia-Unione Europea.** E' richiesto il supporto consulenziale qualificato affinché siano garantiti strumenti e analisi adeguati per la predisposizione di previsioni attendibili sui movimenti finanziari Italia-Ue e la diffusione periodica di tali previsioni;

d) **supporto al miglioramento della qualità dell'azione istituzionale.** Si richiede un supporto metodologico per l'attività di standardizzazione delle procedure interne, la definizione di nuovi assetti basati sull'innovazione ed automazione dei processi;

e) **progettazione di percorsi formativi** per il personale IGRUE, finalizzati a sviluppare competenze specialistiche sempre più dettagliate ed erogazione di seminari con predisposizione della documentazione relativa, in modo da garantire una presenza qualificata e sempre più autorevole sulla scena istituzionale, nazionale e comunitaria;

f) **informazione e comunicazione.** Si richiede la progettazione di nuovi strumenti di comunicazione (pubblicazioni, brochure, cd, ect.) per la circolazione delle informazioni riguardanti l'attività IGRUE e l'organizzazione e lo svolgimento di convegni, workhop, seminari con predisposizione della documentazione relativa su temi di competenza IGRUE con il coinvolgimento delle Amministrazioni esterne con cui istituzionalmente interfaccia;

g) **progettazione di un percorso di assistenza alle Amministrazioni Titolari di Intervento, in particolare a livello regionale, per consolidare le conoscenze relative ai processi di monitoraggio, di controllo e di gestione finanziaria delle risorse comunitarie.** E' richiesto come obiettivo la progettazione e la gestione di un ufficio di relazione con le Amministrazioni per la presa in carico e la gestione di problematiche riguardanti i suddetti temi in modo da garantire l'efficace svolgimento delle attività a livello locale e la regolare e affidabile attivazione dei flussi informativi verso il centro (MEF);

h) **supporto alla gestione dello spazio "RGS e l'Europa" sul sito RGS e del Portale IGRUE**. Deve essere garantito l'aggiornamento costante delle attuali sezioni dei suddetti siti attraverso la progettazione di nuovi contenuti coerentemente con la dinamicità delle tematiche comunitarie.

Elementi qualificanti della fornitura dovranno essere:

- l'apporto effettivamente specialistico;
- il carattere prevalentemente propositivo;
- la garanzia di flessibilità operativa;
- l'affidabilità delle metodologie utilizzate;
- la provata esperienza del team di progetto.

Essendo i servizi di consulenza indicati nei punti a), b), c), d), f), g) particolarmente strategici e qualificanti per il miglioramento dell'efficacia e della qualità dell'azione dell'IGRUE sarà considerato premiante il mancato utilizzo del subappalto nello svolgimento dei suddetti servizi.

3.1 Le dimensioni e la durata

Il servizio avrà una durata di 24 mesi dalla data di stipula del contratto.

Fermo restando che il puntuale dimensionamento delle attività potrà essere determinato solamente in fase di predisposizione del Piano di lavoro, Consip ha valutato l'impegno globale in un minimo di 2100 giorni/persona..

Il servizio richiesto dovrà prevedere una figura di Capo Progetto a coordinamento di tutte le attività, il quale assume la piena responsabilità dei rapporti con Consip, con un impegno minimo stimato in 168 giorni/persona. Il Capo progetto dovrà assicurare una presenza continuativa per tutta la durata del contratto.

Il fornitore indicherà nell'offerta un mix di figure professionali in modo da rispettare i range di seguito presentati e in modo che, rapportandosi ad una singola giornata lavorativa, rappresenti il 100% del gruppo di lavoro.

	giorni persona	%
Capo progetto	168 - 210	8-10
Consulente senior	840 - 945	40-45
Consulente	945 - 1.092	45-52

Si precisa che:

- nell'ambito dello svolgimento delle attività e nel limite del corrispettivo si potranno verificare necessità che potrebbero portare a variazioni di tale indicazione;
- è necessario privilegiare la presenza continuativa dello stesso personale per tutta la durata del contratto e minimizzare il ricorso a presenze part time, se non specificatamente necessario per esigenze particolari.

La distribuzione dell'impegno potrebbe non essere lineare nell'ambito della durata contrattuale.

Consip assicura, nell'arco temporale di durata del contratto, lo svolgimento di attività e interventi per un valore non inferiore al 10% dell'intero impegno contrattuale.

3.2 Profili Professionali

Alle figure professionali dedicate all'esecuzione dei servizi di consulenza è richiesto un mix di competenze di tipo organizzativo, quali:

- ***Decisionali*** - Le risorse verranno coinvolte in attività, in itinere o in fase di start-up, per le quali dovranno essere in grado di delineare la migliore strategia di azione, individuando e superando le criticità.
- ***Relazionali*** **-** Le risorse dovranno avere spiccate capacità di relazione ad alti livelli gerarchici, capacità di gestione del cliente e di risorse umane, facilità di comunicazione per poter gestire attività caratterizzate dalla continua interazione con il personale, anche di grado dirigenziale, del Ministero dell'Economia e delle Finanze e delle Amministrazioni.
- ***Propositive*** **–** Le risorse dovranno agire in maniera proattiva, anche sulla base di segnali deboli relativi all'evoluzione dell'ambiente esterno ed interno. Dovranno operare con una visione ampia che supera i confini del proprio ruolo. Influenzare gli eventi con idee, proposte o azioni che si rivelano utili per il conseguimento degli obiettivi dell'IGRUE.

Ai fini dell'espletamento dei servizi oggetto della fornitura è richiesto che le risorse coinvolte abbiano esperienza adeguata alle funzioni di supporto, al lavoro di gruppo, alla capacità di gestione del cliente e delle risorse umane e dispongano di esperienza e specifica qualificazione tecnica ed amministrativa – maturata in concrete esperienze di lavoro – in relazione ai seguenti temi:

- Politica e normativa comunitaria;
- Competenza nelle Pubbliche Amministrazioni;
- Programmazione, monitoraggio e valutazione degli interventi finanziati da Fondi comunitari;
- Gestione finanziaria e contabile dei contributi della Ue;
- Analisi organizzativa;
- Change management e implementazione di nuovi processi in strutture organizzative esistenti;
- Comunicazione;
- Modelli previsionali;
- Conoscenza di metodologie di information technology per l'integrazione con gli sviluppi informatici in atto;
- Gestione siti internet

E', inoltre, richiesta la presenza nel gruppo di lavoro di competenze linguistiche atte ad assicurare, qualora necessario, la comunicazione con i servizi della Commissione europea (inglese/francese).

Le figure professionali proposte dovranno fare riferimento ai profili di seguito descritti.

Capo Progetto

Esperienza

Laureato con anzianità lavorativa di almeno 12 anni di cui almeno 4 di provata esperienza nella specifica funzione su progetti complessi. E' necessaria la conoscenza del settore pubblico, preferibilmente della Pubblica Amministrazione italiana, e specificamente nella tematica della politica comunitaria.

E' necessaria una provata esperienza di consulenza su temi organizzativi e una approfondita conoscenza dell'uso di strumenti di project management.
Deve avere conoscenze approfondite su metodologie di analisi, metodologie di documentazione, metodologie di pianificazione.

Ruolo

In accordo con Consip/Amministrazione, gestisce e coordina le risorse della consulenza che lavorano sul progetto (di cui conosce skill, specializzazioni ed attitudini), assicurandone il commitment e la condivisione degli obiettivi.
Svolge le attività di project management assicurando il rispetto del Piano di lavoro e degli obiettivi fornendo gli stati di avanzamento del progetto e segnalando tempestivamente gli eventuali scostamenti.
Si fa portatore delle problematiche rilevate nell'esecuzione dei progetti, propone opportune soluzioni ed intraprende, in accordo con Consip/Amministrazione, le necessarie azioni correttive. E' in grado di rapportarsi con i massimi livelli organizzativi.
Deve essere in grado di lavorare in gruppo, coordinando risorse, e rapportarsi con utenti dell'Amministrazione.
Garantisce l'efficacia, l'efficienza e la tempestività delle attività progettuali rispetto agli standard qualitativi richiesti.

Consulente senior

Esperienza

Laureato con anzianità lavorativa di almeno 6 anni di cui almeno 3 di provata esperienza nella specifica funzione su progetti complessi della Pubblica Amministrazione italiana centrale e locale. E' necessaria la conoscenza del settore pubblico, preferibilmente della Pubblica Amministrazione Centrale.

Ha maturato esperienza di consulenza presso realtà della Pubblica Amministrazione e possiede adeguata conoscenza sui temi:

- Politica e normativa comunitaria;
- Programmazione, monitoraggio e valutazione degli interventi finanziati da Fondi comunitari;
- Gestione finanziaria e contabile dei contributi della Ue;
- Analisi organizzativa

- Change management e implementazione di nuovi processi in strutture organizzative esistenti;
- Comunicazione;
- Modelli previsionali
- Conoscenza di metodologie di information technology per l'integrazione con gli sviluppi informatici in atto
- Gestione siti internet.

Ha coordinato gruppi di progetto curando aspetti di pianificazione, stato avanzamento e consuntivazione delle attività.

Ruolo

Apporta la propria esperienza in ambito organizzativo garantendo la supervisione ed il coordinamento delle attività previste dal piano di lavoro supervisionando e indirizzando il lavoro dei Consulenti. Risolve in buona autonomia le problematiche di processo ed organizzative che rileva durante il progetto allineandosi costantemente con il Capo Progetto e i vertici Consip.
Ha un'ottima padronanza degli strumenti.

È in grado di promuovere il lavoro in team e di rapportarsi con gli utenti dell'Amministrazione.

Consulente

Esperienza

Laureato con anzianità lavorativa di almeno 4 anni di cui almeno 2 di provata esperienza lavorativa nella specifica funzione.
E' gradita la conoscenza del settore pubblico, preferibilmente della Pubblica Amministrazione Centrale e locale.
Possiede adeguata conoscenza di analisi e metodologie di documentazione; buona conoscenza su organizzazione dei dati e nozioni sulla sicurezza.

Ruolo

Contribuisce alla corretta esecuzione del progetto, apportando le proprie conoscenze, nel rispetto degli indirizzi e degli obiettivi stabiliti.
Deve essere in grado di partecipare a tutte le fasi di rilevazione ed analisi di progetti e collaborare alla stesura della relativa documentazione (requisiti utente, studio di fattibilità, analisi funzionale, analisi tecnica) .

E' in grado di operare in team e di rapportarsi con gli utenti dell'Amministrazione.

4 MODALITÀ DI ESECUZIONE DELLA FORNITURA

La tipologia delle attività da svolgere e la delicatezza della materia trattata richiedono che tutte le attività del Fornitore siano improntate ad una assoluta attenzione alla riservatezza.
E' inoltre fatto divieto al Fornitore di utilizzare la presente fornitura quale referenza per altri incarichi, salvo esplicita autorizzazione da parte di Consip. E' altresì fatto divieto al Fornitore di assumere incarichi comunque connessi allo svolgimento del presente progetto da altre Pubbliche Amministrazioni, senza darne preventiva comunicazione a Consip.

La Consip si riserva di modificare le modalità di esecuzione descritte e di introdurre nuove modalità, anche in corso d'opera, dandone congruo preavviso al Fornitore. In aggiunta, tali modalità di esecuzione potranno essere congiuntamente riviste, su proposta del Fornitore, e potranno essere concordate opportune semplificazioni o variazioni in funzione delle specificità dei singole attività.

Consip si riserva di avvalersi di terzi per il supporto allo svolgimento di attività di propria competenza.

4.1 Modalità di esecuzione dei servizi

Per la fornitura dovrà essere nominato un Capo Progetto a coordinamento di tutte le attività, il quale dovrà assumere la cura dei rapporti con Consip e riportare direttamente alla struttura Consip.
Entro 10 giorni dall'inizio delle attività il Fornitore dovrà consegnare l'elenco delle risorse che saranno impegnate nell'erogazione della fornitura e il relativi curricula.
Le eventuali sostituzioni di personale durante l'esecuzione della fornitura dovranno essere concordate preventivamente con Consip e con l' Amministrazione, dietro presentazione ed approvazione dei curricula, fermo restando che saranno selezionate dall'elenco fornito in fase di offerta ad eccezione di esplicita autorizzazione di Consip e dell'Amministrazione. La sostituzione richiederà un adeguato periodo di affiancamento per la risorsa entrante, il cui costo sarà interamente a carico del Fornitore.

Tutte le attività dovranno essere svolte in collaborazione con i responsabili Consip e Amministrazione.

I servizi verranno erogati sia in modalità continuativa sia in modalità "progettuale". La modalità di erogazione verrà definita al momento dell'attivazione dei singoli interventi.

Ogni intervento verrà richiesto dall'Amministrazione a Consip attraverso una comunicazione (scritta, via e-mail, verbale o altra modalità concordata). A seguito degli approfondimenti necessari, il Fornitore presenta una proposta di pianificazione d'intervento contenente un insieme di informazioni necessarie alla definizione delle attività comprese nell'intervento stesso:

- data prevista di inizio intervento;
- data richiesta per completamento intervento.

Tale proposta verrà validata dall'Amministrazione a Consip, che darà quindi l'autorizzazione a procedere.

4.1.1 Modalità continuativa

La modalità continuativa presuppone che l'erogazione del servizio sia senza soluzione di continuità per un periodo convenuto, a decorrere dall'attivazione dello stesso.

Tale modalità comprende sia le attività pianificabili già all'inizio della fornitura sia tutte le altre che lo saranno solo in funzione delle esigenze che si manifesteranno di volta in volta.

L'erogazione dovrà comunque prevedere un alto grado di responsabilizzazione delle risorse del Fornitore, attitudine a lavorare per obiettivi, capacità di operare in team e rispetto delle scadenza pianificate.

La regolamentazione progettuale (pianificazione e riepilogo delle risorse impegnate) e contrattuale è in giorni/persona, con modalità a tempo e spesa.

In particolare, ferma restando la regolamentazione contrattuale a tempo e spesa, le attività pianificabili dovranno essere stimate a preventivo sia in termini di impegno che di date di completamento, e le eventuali variazioni dovranno essere comunicate e concordate con Consip, ponendo massima attenzione alla garanzia del risultato.

Tutti i prodotti previsti quali output delle attività svolte dovranno essere formalizzati nei piani della qualità e di lavoro. Per le attività così pianificate, la responsabilità di esecuzione è del Fornitore.

4.1.2 Modalità progettuale

La modalità progettuale prevede che gli interventi siano eseguiti secondo il ciclo di vita che sarà definito in funzione della tipologia dell'intervento medesimo. Ogni ciclo di vita comprenderà comunque una fase di definizione necessaria alla pianificazione dell'intervento.

Il progetto dovrà essere suddiviso in *fasi*, finalizzate al raggiungimento degli *obiettivi* stabiliti per il progetto stesso in fase di definizione progettuale, e articolato in *attività*, finalizzate alla produzioni di *prodotti*[2] che sono parte integrante della realizzazione degli obiettivi.

Per ogni singolo progetto si dovrà stabilire, in fase di pianificazione, se dovrà essere svolta da parte del fornitore, al termine del progetto, la relativa fase di "trasferimento di know how" volta ad assicurare l'autonomia dell'Amministrazione per il prosieguo dell'attività.

Le fasi, le attività e i prodotti da realizzare nel loro ambito verranno regolamentati, concordati e formalizzati nel Piano della qualità e successivamente pianificati nel Piano di lavoro.
Nel paragrafo 5 vengono dettagliati i *contenuti minimi* dei prodotti attualmente individuati quali risultati delle attività di progetto.

Le fasi e i prodotti verranno concordati e formalizzati nei singoli piani della qualità di intervento e pianificati nel piano di lavoro.

[2] Con prodotto si intende prodotto/servizio.

Ciascuna fase si conclude con l'approvazione di Consip e dell'Amministrazione, dei prodotti attesi e con la relativa verbalizzazione (da effettuare in contraddittorio) da parte di Consip, dell'Amministrazione e del fornitore

La regolamentazione progettuale (pianificazione e rendicontazione) e contrattuale è in giorni/persona, con modalità esecutiva a corpo, vale a dire che il calcolo del corrispettivo per ogni intervento avverrà sulla base delle stime in giorni persona dello sforzo progettuale (dimensionamento) e non in base ai giorni persona effettivamente consumati.

La valutazione delle dimensioni dei singoli interventi dovrà avvenire al termine della fase di definizione dell'intervento e sarà documentata nel Piano di lavoro.

Tale valore è da considerarsi fisso ed invariabile salvo eventi eccezionali.

Successivamente, nel caso in cui Consip e/o l'Amministrazione richieda modifiche alle funzionalità previste, si potrà procedere ad una variazione della stima dello sforzo progettuale, che dovrà comunque essere approvata da Consip e dall'Amministrazione.

4.2 Gestione della fornitura

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

All'inizio delle attività, Consip e l'Amministrazione illustreranno in dettaglio il progetto, già brevemente descritto nel presente capitolato, che sarà affidato al Fornitore. Inoltre, verranno segnalate eventuali variazioni, sia nei contenuti che nei tempi, eventuali diverse modalità di esecuzione, standard e ogni altro aspetto utile all'esecuzione delle attività e ad una corretta pianificazione.

Infine verranno presentate al Fornitore l'organizzazione e la struttura di riferimento dell'IGRUE, con le relative figure di riferimento, per l'esecuzione della fornitura nonché il nominativo di riferimento di Consip.

Il Piano di lavoro, il cui contenuto è dettagliato nel successivo paragrafo 5.1, dovrà essere consegnato all'inizio delle attività ed aggiornato almeno mensilmente nei termini previsti nel paragrafo 4.4.1. In ogni caso sarà cura del Fornitore consegnare un aggiornamento del Piano di Lavoro quando si determini una variazione significativa nei suoi contenuti.

Il Piano di lavoro ed i suoi successivi aggiornamenti dovranno essere formalmente sottoposti all'approvazione di Consip e dell'Amministrazione con le modalità previste nel paragrafo 4.4.2. Tale approvazione rappresenta l'assenso di Consip e dell'Amministrazione sulle stime di impegno e tempificazione proposta.

Consip e l'Amministrazione di riservano di accedere in ogni momento alla base informativa relativa al Piano di lavoro del Fornitore, o a richiederne opportuna documentazione, al fine di condividere in tempo reale con il Fornitore lo stato di avanzamento attività.

4.3 Qualità

La qualità della fornitura dovrà essere assicurata dal Fornitore, rispettando i criteri del proprio sistema di qualità e applicando il Piano della Qualità della fornitura e i Piani della Qualità di intervento.

Il Piano della Qualità definisce le caratteristiche qualitative cui deve sottostare l'intera fornitura, mentre il Piano della Qualità di intervento definisce quelle specifiche relative al singolo intervento o le eventuali deroghe al Piano della Qualità della fornitura.

Il Piano della Qualità della fornitura e i Piani di Qualità di intervento saranno redatti dal Fornitore sulla base del manuale di qualità e dello schema esposto al paragrafo 5, e costituiranno il riferimento anche per le attività di verifica e validazione svolte dal Fornitore, all'interno dei propri gruppi di lavoro.

Il Piano della Qualità della fornitura e i Piani della Qualità di intervento saranno sottoposti all'approvazione di Consip.

Il Piano della Qualità dovrà essere predisposto e consegnato entro i termini definiti nel paragrafo 4.4.1.

In funzione delle variazioni intervenute sui contenuti del Piano delle Qualità della fornitura verranno prodotte e consegnate successive versioni o revisioni del documento.

Il Piano della Qualità di ogni intervento dovrà essere predisposto al termine della fase di definizione delle attività ed eventualmente aggiornato in funzione di variazioni intervenute.

La Consip si riserva inoltre la facoltà di richiedere, ogni volta che lo reputi opportuno, una nuova versione o revisione del Piano della Qualità.

4.3.1 Requisiti di qualità

L'insieme dei requisiti di qualità da indicare nel Piano della Qualità comprende come nucleo base di riferimento quelli elencati nell'Allegato 1. Occorre sottolineare che, laddove è presente un valore numerico, questo è da intendersi come requisito minimo atteso da Consip e dall'Amministrazione (valore di soglia).

Nel caso in cui il Fornitore produca, in sede di offerta, degli obiettivi aggiuntivi rispetto a quelli elencati e/o dei valori di soglia migliorativi rispetto a quelli indicati, tale nuovo profilo di qualità potrà essere assunto come base di riferimento per il Piano della Qualità, a discrezione di Consip e dell'Amministrazione. A tale proposito il Fornitore dovrà indicare strumenti e tecniche di misura utilizzabili da Consip e dall'Amministrazione per verificare il rispetto di tali obiettivi aggiuntivi.

4.3.2 Obiettivi di prestazione

Nell'ambito della fornitura verranno definiti specifici obiettivi di prestazione. In particolare gli obiettivi di prestazione per i primi sei mesi della fornitura sono riportati di seguito:

Tabella 1 – Obiettivi di prestazione

N.	Nome	Descrizione	Valore raggiungimento obiettivo	Modalità di calcolo	Periodo di riferimento	Peso
1	Predisposizione deliverables	Prodotti consegnati nei tempi previsti dal piano di lavoro	100%	$X = \frac{Nprodotti_neitempi}{Nprodotti} \times 100$	1° semestre della fornitura	3%
				Nprodotti _nei tempi = Numero di prodotti consegnati entro i tempi previsti dal piano di lavoro approvato *Nprodotti* = Numero totale di prodotti da consegnare previsti dal piano di lavoro		
2	Predisposizione deliverables	Prodotti consegnati non affetti da rilievi critici *(*)*	≥95%	$X = \frac{Nprodotti_no_rc}{Nprodotti} \times 100$	1° semestre della fornitura	7%
				Nprodotti_no_rc = Numero di prodotti consegnati/riconsegnati che non sono affetti da rilievi critici *Nprodotti* = Numero totale di prodotti consegnati/riconsegnati		
				(*) Per" rilievi critici" si intendono i rilievi che impediscono l'approvazione di un prodotto o la sua fruizione (a titolo esemplificativo e non esaustivo: totale mancanza della trattazione di un argomento previsto; non rispetto dei requisiti concordati in fase di definizione dell'intervento)		

Per i restanti 18 mesi di fornitura gli obiettivi di prestazione verranno formulati dal fornitore e approvati da Consip prima dell'inizio di ciascun semestre di applicazione.

Ad esempio nell'ipotesi di inizio delle attività a gennaio 2005 verranno applicati gli obiettivi di prestazione di cui sopra fino a giugno 2005; e, entro giugno 2005 dovranno essere stati formulati e

approvati da Consip gli obiettivi di prestazione da applicare nel semestre luglio 2005 - dicembre 2005.

In via indicativa, gli Obiettivi di Prestazione che verranno al termine di ogni semestre formulati dal Fornitore potranno essere di tipologie uguali o similari a quelli definiti per il primo semestre della fornitura e comunque disciplinati con l'attribuzione di pesi cui legare le quote della quota variabile del corrispettivo.

Gli Obiettivi di Prestazione, proposti dal Fornitore e approvati da Consip e dall'Amministrazione, saranno riportati nel Piano della Qualità della fornitura.

4.4 Modalità di consegna e di approvazione dei deliverable

Per la documentazione la normale modalità di consegna è su dischetto o CD, e in formato cartaceo, accompagnati dalla lettera di consegna. Ogni dischetto o CD consegnato deve essere corredato anche dal documento di indice della consegna.

In via eccezionale la consegna potrà avvenire tramite posta elettronica, agli indirizzi che saranno indicati da Consip e dall'Amministrazione.

Consip e l'Amministrazione si riservano di definire diverse modalità di consegna della documentazione, anche accedendo in via telematica ad apposite applicazioni messe a disposizione presso Consip e/o presso l'Amministrazione o via web.

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

Consip e l'Amministrazione si riservano di procedere alle verifiche di assenza di virus secondo le modalità e con gli strumenti che riterrà più opportuni.

4.4.1 Vincoli temporali sulle consegne

Di seguito sono riportati i termini entro cui devono essere consegnati i prodotti della fornitura.

In via generale e preliminare vengono inoltre indicati alcuni vincoli temporali sui termini di consegna di alcuni prodotti, fermo restando che tutte le date di consegna sono riportate nel Piano di lavoro.

Il Piano della Qualità dovrà essere consegnato entro 15 giorni solari dall'inizio delle attività.

Il Piano della Qualità di ogni intervento eseguito in modalità progettuale dovrà essere consegnato, secondo le scadenze richieste da Consip, in funzione delle specifiche caratteristiche degli interventi stessi.

Le variazioni sui contenuti dei Piani della Qualità (sia della fornitura che di intervento) dovranno essere consegnate entro 10 giorni lavorativi dalla formalizzazione dei rilievi.

Il Piano di lavoro iniziale dovrà essere formalizzato entro 15 giorni solari dall'inizio delle attività. Successivamente il Piano di lavoro sarà aggiornato con frequenza almeno mensile, entro i primi 5 giorni lavorativi dalla fine del mese precedente.

L'aggiornamento periodico del Piano di lavoro deve essere corredato dalle specifiche informazioni di stato avanzamento attività e dal consuntivo attività.

Tutti i prodotti previsti quali risultati delle attività (documenti di progetto) – vedi paragrafo 5.3 - dovranno essere consegnati nei tempi previsti dal Piano di lavoro e formalmente sottoposti all'approvazione di Consip e dell'Amministrazione.

L'indice dei deliverable consegnati deve essere prodotto con cadenza mensile, entro 5 giorni lavorativi da fine mese.

Al termine delle attività contrattuali, il Fornitore dovrà effettuare la consegna finale di tutta la documentazione prodotta nel corso della fornitura.

4.4.2 Modalità di approvazione

Consip si riserva 10 giorni solari dalla consegna del Piano della Qualità per la sua esplicita approvazione non è prevista l'approvazione per tacito assenso.

L'approvazione del Piano della Qualità, come pure gli eventuali rilievi, verranno formalizzati per iscritto, assegnando inoltre il termine per la consegna del Piano modificato.

L'approvazione del Piano della Qualità della fornitura non implica approvazione dei Piani della Qualità dei singoli interventi, che saranno valutati singolarmente secondo le modalità previste dai cicli di vita adottati

Consip e l'Amministrazione si riservano un massimo di 10 giorni lavorativi dalla consegna del Piano di lavoro per la sua approvazione. Le eventuali osservazioni sui contenuti del suddetto documento e le conseguenti modifiche, nonché il termine entro cui consegnare il documento aggiornato, saranno comunicate in forma scritta, entro 10 giorni dalla consegna dei documenti.

Consip e l'Amministrazione si riservano di procedere all'approvazione di tutti i (documenti di progetto) – vedi paragrafo 5.3 - prodotti quali risultati delle attività entro termini di volta in volta concordati in funzione della specificità dei documenti.

Gli eventuali rilievi sui documenti, saranno comunicati da Consip in forma scritta, assegnando inoltre il termine per effettuare le correzioni. Il Fornitore dovrà provvedere all'aggiornamento dei documenti senza oneri aggiuntivi per Consip e per l'Amministrazione.

L'approvazione dei documenti rappresenta l'accettazione dei documenti stessi.

4.5 Trasferimento di know-how

Nel corso della fornitura potrà essere richiesto al Fornitore di assicurare a personale dell'Amministrazione il trasferimento del know-how sulle attività condotte, al fine di rendere

l'eventuale prosecuzione delle attività quanto più efficace possibile. Tale periodo di affiancamento sarà organizzato secondo modalità da concordare e potrà prevedere sessioni riassuntive, sessioni di lavoro congiunto, presentazioni, tavole rotonde, ecc.

4.6 Strumenti di Documentazione

La documentazione prodotta in esecuzione della fornitura dovrà essere compatibile con i seguenti strumenti:

- MS Project
- MS Word
- MS Excel
- MS Power Point
- MS Access
- Business Object
- Acrobat (reader, creator, etc.)

e con eventuali altri strumenti che Consip riterrà opportuno utilizzare, che verranno comunicati con congruo anticipo al Fornitore.

L'Amministrazione dovrà essere messa in grado di utilizzare eventuali strumenti o metodologie di proprietà del Fornitore.

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

Consip e l'Amministrazione si riservano di variare o di introdurre nuovi strumenti di documentazione.

4.7 Luogo di lavoro

Riguardo all'attività da prestarsi è richiesta una presenza a Roma presso le sedi del Ministero dell'Economia e delle Finanze, della Consip e, ove necessario, anche presso altre Amministrazioni titolari di intervento che sono distribuite sul territorio nazionale (regioni e amministrazioni centrali).

Relativamente al personale preposto all'esecuzione dei servizi presso le sedi del Ministero dell'Economia e delle Finanze dovrà essere dotato di proprio personal computer e relativo software, comprensivo di un antivirus aggiornato.

E' 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 da Consip oppure tramite un proxy server definito da Consip.

Consip renderà disponibile al Fornitore il servizio di posta elettronica, tramite la definizione di caselle personali su serventi Consip.

4.8 Standard

La Consip si riserva di emettere nuovi standard o di modificare gli attuali anche durante il corso della fornitura, dandone congruo preavviso al Fornitore. Tali nuove indicazioni dovranno essere adottate per tutte le nuove attività, mentre verranno concordate le eventuali modalità di transizione per le attività in corso al momento.

4.9 Deliverable

Con "deliverable della fornitura" si intendono sia documenti la cui produzione è a carico del Fornitore, sia eventuali documenti che saranno elaborati in collaborazione tra Consip ed il Fornitore. In entrambi i casi tutta la documentazione dovrà essere prodotta sia su supporto cartaceo che elettronico, e consegnata anche nel formato sorgente dei singoli tool utilizzati (ad esempio Word).

I deliverable della fornitura, attualmente individuati, sono i seguenti:

- Piano di lavoro
- Stato avanzamento lavori
- Rendicontazione risorse per attività
- Documenti di progetto
- Piano di formazione
- Piano di comunicazione
- Presentazioni
- Piano della qualità
- Piano di qualità dell'intervento
- Indice della consegna
- Indice dei deliverable consegnati.

Peraltro, nel corso delle attività, potranno essere individuate altre tipologie di prodotti da consegnare i cui contenuti saranno congiuntamente concordati.

5 CONTENUTI DEI DELIVERABLE

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

Tutti i deliverable realizzati nell'ambito della fornitura devono rispondere ai requisiti stabiliti nel Piano di Qualità.

Tutti i documenti dovranno essere particolarmente curati negli aspetti di:

- Comprensibilità
- Accuratezza
- Adeguatezza
- Aderenza
- Modificabilità

Tutta la documentazione dovrà essere prodotta sia su supporto cartaceo che elettronico, anche nel formato sorgente dei singoli tool utilizzati.

5.1 Piano di lavoro

Il Piano di lavoro è un documento che racchiude l'insieme delle attività pianificate, 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 per tipologia d'intervento il dettaglio delle attività di ogni singola fase, tempi previsti, risorse da impiegare e output da produrre.

Il Piano di lavoro dovrà essere tenuto costantemente aggiornato in modo da riflettere, in ogni momento, il reale stato del progetto.

Il Piano di lavoro sarà concordato con l'Amministrazione e Consip all'inizio delle attività e rivisto con cadenza mensile, o più frequentemente, quando intervengano fatti nuovi.

Coerentemente con le caratteristiche dei singoli interventi, i cicli di vita definiti e lo stato temporale (piano iniziale o aggiornamento), riporterà:

- codice, nome e descrizione dell'intervento e se significativo, relativo stato (sospeso, cancellato, ecc.);
- elenco delle fasi/attività e relative date di inizio e fine, previste ed effettive;
- prodotti di fornitura delle singole fasi/attività e relative date di consegna, previste ed effettive;
- impegno in termini economici, stimato ed effettivo, suddiviso per mese/fase/attività/prodotto e figura professionale delle risorse professionali allocate al singolo task ;
- risorse da impiegare sulle singole attività;
- percentuale di avanzamento delle singole attività

Si precisa che:

- Le date di consegna dei singoli prodotti di fase potranno variare per ciascun intervento, anche con date intermedie nell'ambito della fase;
- le date finali delle varie fasi, devono essere comprensive, ad esempio, anche dell' eventuale tempo di approvazione dei prodotti;
- dovrà essere esplicitata, quale attività separata all'interno della relativa fase, l'attività di riesame, verifica, validazione;
- nel caso di interventi che prevedano la suddivisione in sotto-interventi, il piano dovrà dettagliare, anche in termini di stime, ogni singolo sotto-intervento.

Il Piano di lavoro è tipicamente un documento in formato MS Project, completato con testi in formato MS Word.

5.2 Stato Avanzamento Lavori

Lo Stato Avanzamento Lavori è una sezione del Piano di lavoro che descrive lo stato di avanzamento delle attività ed il consuntivo delle attività ad una specifica data.

Le informazioni che dovrà contenere sono:

- codice, nome e descrizione dell'intervento
- data a cui si riferisce l'avanzamento;
- 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 e dell'impegno;
- vincoli/criticità e relative azioni da intraprendere e/o intraprese;
- impegno effettivo in giorni persona per fase/attività/prodotto e per figura professionale.

Dovranno inoltre essere evidenziate le situazioni fuori linea, i fatti nuovi emersi, i razionali di eventuali ripianificazioni, i vincoli/criticità e relative azioni da intraprendere e/o intraprese ed ogni altra informazione utile al controllo delle attività.

5.3 Rendicontazioni risorse per attività

I rendiconti dovranno essere redatti anche per le attività di tipo progettuale con cadenza mensile e dovranno contenere:

- elenco del personale della società fornitrice (con indicazione del ruolo ricoperto);
- dettaglio giorni/uomo spesi da parte di ciascun membro della società fornitrice per ogni attività svolta;
- riepilogo mensile dei giorni/uomo spesi in tale periodo per figura professionale.

Il contenuto potrà essere variato secondo un formalismo concordato con Consip.

Ogni attività si considera conclusa alla consegna del corrispondente risultato.

5.4 Documenti di progetto

Con la dizione documenti di progetto si intendono sia i prodotti previsti quali risultati delle attività di consulenza e la cui produzione è a carico del Fornitore, sia eventuali documenti elaborati in collaborazione tra Consip e Fornitore, comprendendo in entrambi i casi sia documentazione esaustiva e completa relativa a singole attività svolte, sia documentazione integrativa o complementare (es. DB access contenenti i dati raccolti).
Il loro grado di completezza deve permettere una facile lettura da parte di utenti competenti nella materia trattata anche se non specialisti.

Gli specifici contenuti potranno essere definiti solamente in funzione delle singole attività.

In via preliminare si elencano qui di seguito alcuni dei contenuti dei documenti di progetto:

- verbali di interviste/riunioni;
- documenti di analisi, pubblicazioni e/o studi
- studi di fattibilità;
- piano di comunicazione
- piano di formazione
- presentazioni

Tipicamente sono documenti in formato MS Word o MS Power Point corredati, eventualmente, da risultati prodotti da specifici tools.

5.4.1 Studi di fattibilità

Documento contenente l'analisi dell'iniziativa oggetto dell'intervento, in termini di descrizione delle caratteristiche principali, di valutazione del contesto di riferimento (analisi della domanda e dell'offerta), dei punti di forza e di debolezza e delle condizioni abilitanti alla realizzazione della stessa. Lo studio è in genere accompagnato da un'analisi economico/finanziaria nella quale vengono esplicitati i costi e benefici e verificata la fattibilità.

5.4.2 Piano di comunicazione

Il documento in oggetto definisce le iniziative di comunicazione, verso l'interno dell'Amministrazione e verso l'esterno; riassume gli specifici obiettivi di comunicazione di medio e lungo termine e per ciascuno di essi, l'insieme di strumenti di comunicazione ritenuti più idonei e la frequenza di utilizzo degli stessi. Il documento contiene inoltre l'insieme i ruoli e le responsabilità. Il

formato con cui viene presentato il deliverable in esame è in genere una presentazione di MS Power Point.
.

5.4.3 Piano di formazione

Il documento in oggetto definisce le iniziative di formazione per il personale IGRUE, finalizzate allo sviluppo delle competenze. Definisce inoltre l'insieme di strumenti a supporto ritenuti più idonei, i ruoli e le responsabilità.
Il formato con cui viene presentato il deliverable in esame è in genere una presentazione MS Power Point.

5.4.4 Presentazioni

Le presentazioni rappresentano una vista sintetica dei documenti citati precedentemente o sono documenti di sintesi autonomi . Devono essere corredate da una parte descrittiva quando gli argomenti proposti non siano trattati in documenti di dettaglio. Su esplicita richiesta di Consip e/o Amministrazione le presentazioni dovranno essere prodotte in lingua straniera (inglese o francese)

Tipicamente sono documenti in formato MS Power Point.

5.5 Piano della qualità della fornitura

Nella redazione del piano il Fornitore terrà come guida lo schema di riferimento di seguito descritto:

1. **Scopo del piano della qualità**

   Il paragrafo contiene le finalità del Piano della Qualità.

2. **Documenti applicabili di riferimento**

   Il paragrafo contiene l'elenco sia di tutti i documenti contrattuali applicabili e sia di tutti i documenti che costituiscono un riferimento per quanto esposto nel presente Piano della Qualità.

3. **Glossario**

   Il paragrafo contiene tutte le abbreviazioni, gli acronimi, le definizioni che sono utilizzate all'interno del Piano della Qualità.

4. **Organizzazione della fornitura**

   Il paragrafo contiene l'organigramma del gruppo di lavoro impegnato sul contratto (con l'identificazione del responsabile utente finale ed ufficio di riferimento, dei

responsabili delle varie attività della fornitura, del responsabile dei controlli da svolgere, del responsabile della gestione configurazione e del responsabile della gestione delle non conformità) e le relazioni con le altre organizzazioni coinvolte nella fornitura. A ciascun ruolo indicato nell'organigramma, deve essere associata una precisa responsabilità, in modo che ciascun componente del gruppo di lavoro abbia ben chiari i ruoli, i compiti, le responsabilità ed i poteri nell'ambito del contratto. Utilizzare una matrice, denominata "matrice delle responsabilità", per sintetizzare le responsabilità assegnate.

5. Ciclo di erogazione dei servizi

Il paragrafo contiene la definizione del ciclo di erogazione di ciascun servizio contrattuale, la descrizione dei processi coinvolti nel ciclo e l'insieme della documentazione da produrre.

6. Metodi, tecniche e strumenti

6.1 Erogazione dei servizi

Il paragrafo descrive le metodologie, le tecniche e gli strumenti da adottare per la progettazione, la realizzazione ed erogazione dei servizi.

6.2 Template

Il paragrafo contiene i template (standard) da utilizzare per la produzione della documentazione della Fornitura.

7. Requisiti di qualità contrattuali

7.1 Identificazione dei requisiti di qualità

Il paragrafo contiene la chiara e non ambigua identificazione dei requisiti di qualità contrattuali. Per questo è necessario definire:

- *gli attributi di qualità relativi a ciascun prodotto ed i livelli di servizio relativi a ciascun servizio;*
- *le metriche con cui misurare gli attributi ed i livelli identificati;*
- *i valori limite ritenuti accettabili con cui confrontare le misure degli attributi di qualità e dei livelli di servizio effettuate sulla base delle metriche definite.*

7.2 Obiettivi di prestazione

Il paragrafo contiene gli obiettivi di prestazione della fornitura.

7.3 Procedura per la valutazione della qualità

Il paragrafo riporta o referenzia la procedura per la valutazione della qualità dei prodotti e/o servizi. La procedura deve esplicitare:

- *modalità di misura*

- *modalità di calcolo e di aggregazione delle misure (per il computo di indicatori derivati)*
- *frequenza delle misure*
- *periodi temporali di riferimento*
- *le regole con cui si perviene ai giudizi di Approvazione Incondizionata / Approvazione con Riserva / Non Approvazione di un prodotto e/o un servizio considerando i risultati delle misure relative ai singoli attributi di qualità associati al prodotto e/o livelli di servizio associati al servizio.*

8. Registrazioni della qualità

Il paragrafo riporta tutte le registrazioni della qualità, sia quelle previste dal sistema qualità adottato, sia specificatamente previste per l'attuazione del contratto, necessarie a supportare le attività di gestione del contratto e di assicurazione della qualità.

Inoltre il paragrafo riporta o referenzia le modalità di identificazione, archiviazione, protezione, reperibilità delle registrazioni della qualità ed il periodo previsto di mantenimento delle registrazioni.

9. Verifiche ispettive

Il paragrafo definisce o referenzia le modalità con cui effettuare le visite ispettive interne sulle attività della fornitura.

Inoltre il paragrafo definisce le modalità con cui Consip potrà effettuare verifiche ispettive di seconda parte in conformità alla norma ISO 19011, le motivazioni che possono richiederne l'uso estemporaneo, la quantità e la pianificazione.

10. Controlli qualità

Il paragrafo contiene l'elenco dei controlli qualità in funzione del ciclo di erogazione del servizio adottato e le relative modalità di esecuzione.

11. Segnalazione di problemi ed azioni correttive

Il paragrafo riporta o referenzia le specifiche procedure previste per la gestione di problemi quali malfunzionamenti e non conformità. La descrizione deve comprendere la casistica, la modulistica di supporto prevista, i ruoli e le responsabilità delle risorse coinvolte.

12. Controllo dei supporti di registrazione

Il paragrafo riporta o referenzia le procedure per il controllo dei supporti di registrazione, dal punto di vista della reperibilità, autorizzazione all'accesso, salvaguardia contro eventuali danneggiamenti accidentali.

13. Controllo dei sub-fornitori

Il paragrafo delinea le procedure e gli accorgimenti da adottare quando alla erogazione dei servizi partecipano sub-fornitori in termini sia di valutazione preventiva, che di controllo di quanto da questi fornito

14. Raccolta e salvaguardia dei documenti

Il paragrafo contiene la descrizione della procedura per la gestione, conservazione e salvaguardia della documentazione di progetto, nonché il periodo di mantenimento previsto della documentazione

15. Formazione ed addestramento

Il paragrafo contiene la descrizione delle attività di formazione inerenti il contratto. Tali attività riguardano gli eventuali aggiornamenti tecnici a cui sottoporre le risorse del fornitore che lavorano per l'espletamento del contratto, nonchè l'addestramento all'uso dei prodotti/servizi contrattualmente previsti

16. Gestione del prodotto fornito dal cliente

Il paragrafo descrive le modalità di gestione dei prodotti forniti dall'Amministrazione/Consip, di cui fanno parte:

- *Analisi e valutazione del prodotto fornito (controllo di accettazione);*
- *Individuazione di eventuali vincoli d'uso;*
- *Conservazione del prodotto;*
- *Comunicazione tempestiva al Capo Progetto Consip delle anomalie inerenti il prodotto.*

17. Analisi dei dati per il miglioramento

Il paragrafo descrive le modalità di rilevazione, analisi e rendicontazione dei dati per le attività legate al miglioramento interno.

5.6 Piano della qualità di intervento

Nella redazione del piano il Fornitore terrà come guida lo schema di riferimento di seguito descritto evidenziando le differenze o le deroghe da quanto previsto nel Piano della Qualità Generale.

1 Descrizione dell'obiettivo
2 Scopo del piano della qualità
3 Documenti applicabili e di riferimento
4 Glossario
5 Ruoli e Responsabilità

6 Ciclo di vita
(*I paragrafi descrivono il ciclo di vita dell''intervento, le fasi in cui è suddiviso, i criteri di uscita delle fasi, e l'insieme della documentazione da produrre.*

7 Metodi, tecniche e strumenti

(*Il paragrafo contiene l'indicazione dei metodi, delle tecniche, degli strumenti, degli standard di prodotto specifici dell'obiettivo solo se diversi da quelli descritti nel Piano della Qualità generale)*

8 Requisiti di qualità specifici dell'obiettivo
(Il paragrafo contiene gli attributi di qualità specifici per l'obiettivo (caratteristiche e sottocaratteristiche) con riferimento alle metriche, ai valori limite (Valore di soglia) definiti nei requisiti di qualità, nonché la procedura per la valutazione della qualità)

9 Riesami, verifiche e validazioni
(*Il paragrafo contiene l'elenco dei controlli da effettuare (riesami, test, verifiche e validazioni, valutazioni, ecc.),per l'obiettivo e le modalità di esecuzione dei controlli comprensive sia degli strumenti da utilizzare e sia della modulistica di rendicontazione dei risultati*)

11 Gestione del rischio
(*Il paragrafo contiene la metodologia e le modalità operative di identificazione e controllo dei rischi in riferimento all'obiettivo)*

5.7 Indice della consegna

L'indice della consegna è il documento che riporta il contenuto di ogni supporto magnetico o CD consegnato.

In particolare il documento deve riportare l'elenco delle cartelle, delle sottocartelle e dei file contenuti nel CD o nel supporto magnetico.

Nel caso di consegna della documentazione in sola via telematica, l'indice della consegna dovrà riportare non solo le cartelle, sottocartelle e file oggetto della consegna ma anche il percorso per accedere alla documentazione.

5.8 Indice dei deliverable consegnati

L'indice dei deliverable consegnati è il documento che riepiloga tutti i deliverable consegnati evidenziando quelli consegnati nell'ultimo mese.

In particolare per ogni deliverable consegnato, il documento deve riportare:

- Codice del deliverable;
- Titolo del deliverable (se applicabile)
- Data ultima consegna
- Nome dei file del formato elettronico

- Note

Allegato 1

Requisiti di qualità

Allegato 2

Raccoglitore standard specifici per la fornitura

Il raccoglitore contiene:

- Standard Generali
  - Parte 1 - Intestazione documentazione prodotta dai fornitori
- Standard di Documentazione
  - Parte 2 – Linee guida rappresentazione processo
  - Parte 3 – Descrizione processo
  - Parte 4 – Presentazioni