

# CONTRATTO QUADRO CONSIP

## SCHEMA PROGETTO ESECUTIVO

SERVIZI IN AMBITO SISTEMI GESTIONALI INTEGRATI  
PER LE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI  
(PA CENTRALE LOTTO 1)

 **accenture**

**IBM**

 **LEONARDO**  
ATTIVO NELLA SCIENZA E LE INFORMAZIONI

**Autore**

RTI Accenture, Leonardo e IBM

---

**Verifica**

---

**Approvazione**

---

**Autorizzazione**

---

**AUTORIZZAZIONE AGGIUNTIVE**

| AZIENDA | NOME E RUOLO | FIRMA |
|---------|--------------|-------|
|         |              |       |
|         |              |       |
|         |              |       |
|         |              |       |

**Indice**

|     |  |    |
|-----|--|----|
| 1   | Dati anagrafici amministrazione richiedente..... | 3  |
| 2   | Documenti di riferimento .....                   | 4  |
| 3   | Premessa.....                                    | 5  |
| 4   | Soluzione per i servizi richiesti.....           | 7  |
| 4.1 | Contesto di riferimento .....                    | 7  |
| 4.2 | Principi della Soluzione.....                    | 7  |
| 4.3 | Descrizione degli interventi .....               | 7  |
| 4.4 | OBIETTIVO 1.....                                 | 8  |
| 4.5 | OBIETTIVO 2-3-4 .....                            | 10 |

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 4.6   | OBIETTIVO 5: Accompagnamento del personale all'utilizzo dei nuovi strumenti..... | 18 |
| 4.6.1 | Accompagnamento del personale all'utilizzo dei nuovi strumenti .....             | 18 |
| 4.6.2 | Comunicazione ed informazione .....  | 19 |
| 4.7   | Vincoli, assunzioni ed esclusioni.....   | 19 |
| 4.8   | Modalità, luogo di erogazione e deliverable .....                                | 20 |
| 4.8.1 | Modalità e luogo di erogazione .....   | 20 |
| 5     | Piano di attuazione .....  | 23 |
| 6     | Modalità di presentazione degli stati di avanzamento mensili .....               | 23 |
| 7     | Dimensionamento del progetto e Spesa per servizio .....                          | 24 |
| 8     | Contributo a carico delle amministrazioni.....                                   | 25 |
| 9     | Allegati .....   | 27 |
| 9.1   | GANTT.....   | 27 |
| 9.2   | Piano di lavoro generale .....   | 27 |
| 9.3   | Organizzazione di progetto .....   | 27 |
| 9.3.1 | Modello Organizzativo.....   | 27 |
| 9.3.2 | Matrice RACI.....  | 28 |
| 9.3.3 | Descrizione Subco.....   | 29 |
| 9.4   | Definizione e monitoraggio dei KPI .....   | 29 |

## 1 Dati anagrafici amministrazione richiedente

|  |                                 |
|--|---------------------------------|
| <b>RAGIONE SOCIALE<br/>AMMINISTRAZIONE</b> | Avvocatura Generale dello Stato |
| <b>INDIRIZZO</b>                           | Via Dei Portoghesi, 12          |
| <b>CAP</b>                                 | 00186                           |
| <b>COMUNE</b>                              | Roma                            |
| <b>PROVINCIA</b>                           | RM                              |

|                       |                                  |
|-----------------------|----------------------------------|
| <b>REGIONE</b>        | Lazio                            |
| <b>CODICE FISCALE</b> | 80224030587                      |
| <b>CODICE IPA</b>     | Avvst                            |
| <b>INDIRIZZO MAIL</b> | roma@avvocaturastato.it          |
| <b>PEC</b>            | roma@mailcert.avvocaturastato.it |

|                                  |   |
|----------------------------------|---|
| <b>REFERENTE AMMINISTRAZIONE</b> | Avv. Paolo Grasso                               |
| <b>RUOLO</b>                     | Segretario Generale                             |
| <b>TELEFONO</b>                  | 06 68291  |
| <b>INDIRIZZO MAIL</b>            | segreteria.generale@avvocaturastato.it          |
| <b>PEC</b>                       | segreteria.generale@mailcert.avvocaturastato.it |

## 2 Documenti di riferimento

| Rif. | Nome Documento     | Titolo  |
|------|--------------------|---|
| DOC1 | Capitolato Tecnico | Allegato 5 capitolato tecnico lotto 1 - procedura ristretta suddivisa in 5 lotti, per l'affidamento di servizi in ambito sistemi gestionali integrati per le pubbliche amministrazioni - id 1607              |
| DOC2 | Offerta Tecnica    | Offerta tecnica – lotto 1 procedura ristretta, suddivisa in 5 lotti, per l'affidamento di servizi in ambito sistemi gestionali integrati per le pubbliche amministrazioni- id sigef 1607 del 01 febbraio 2016 |
| DOC3 | Contratto Quadro   | Contratto quadro – lotto 1 procedura ristretta, suddivisa in 5 lotti, per l'affidamento di servizi in ambito sistemi gestionali integrati per le pubbliche amministrazioni- id sigef 1607                     |

|      |                      |  |
|------|----------------------|--|
| DOC4 | Listino Prezzi       | Listino prezzi - procedura ristretta per l'affidamento di servizi in ambito sistemi gestionali integrati per le pubbliche amministrazioni - lotto 1 - id sigef 1607<br><a href="http://www.consip.it/sites/consip.it/files/id1607%20lotto%201%20listino%20prezzi.pdf">http://www.consip.it/sites/consip.it/files/id1607%20lotto%201%20listino%20prezzi.pdf</a> |
| DOC5 | Piano dei Fabbisogni | “Piano di Fabbisogni”<br><i>Inviato da:</i> Avvocatura dello Stato in data 05/11/2021  |

### 3 Premessa

Per favorire la realizzazione dei progetti di innovazione ed accelerare il processo di ottimizzazione della spesa le Amministrazioni sono chiamate ad attuare interventi coerenti con il modello strategico di evoluzione del sistema informativo della PA e a realizzare gli acquisti utilizzando le iniziative Consip o attraverso i soggetti aggregatori per la razionalizzazione della spesa.

In attuazione di quanto sopra Consip ha bandito, tra l'altro, la procedura di gara ID 1607 in cinque Lotti per l'affidamento tramite Contratto Quadro - ai sensi della Legge 208/2015, (legge di stabilita 2016) art. 1, commi 512-517 – dei servizi in ambito sistemi gestionali integrati dei procedimenti amministrativi e di supporto alla semplificazione dei processi delle Pubbliche Amministrazioni.

I servizi oggetto del Lotto n.1, aggiudicati al RTI Accenture - IBM - Leonardo, sono orientati a fornire servizi alle Pubbliche Amministrazioni di cui all'articolo 1 del Decreto Legislativo n. 39, del 12 febbraio 1993, riconducibili alla "Pubblica Amministrazione Centrale" (Amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, ed Enti Pubblici non economici nazionali).

In particolare, per entrambi gli ambiti applicativi (Sistemi informativi gestionali [SGI] e Sistemi di gestione dei procedimenti amministrativi [SGPA]), attraverso il Contratto Quadro è possibile fruire di servizi di:

#### Servizi di Sviluppo Software (SVI)

- (SVI01) Servizio di parametrizzazione e personalizzazione
- (SVI02) Servizio di analisi, progettazione e realizzazione di software ad hoc
- (SVI03) Servizio di manutenzione evolutiva
- (SVI04) Servizio di migrazione dei sistemi e applicazioni

#### Servizi di Gestione, Manutenzione e Assistenza: (GMA)

- (GMA01) Servizio di presa in carico dei sistemi esistenti e trasferimento di know how
- (GMA02) Servizio di gestione applicativa e supporto utenti
- (GMA03) Servizio di manutenzione adeguativa e correttiva
- (GMA04) Servizio di assistenza da remoto e supporto specialistico
- (GMA05) Servizio di conduzione tecnica dell'infrastruttura
- (GMA06) Servizio di phase out

#### Servizi di Supporto Organizzativo: (SOR)

- (SOR01) Servizio di supporto all'analisi ed alla revisione dei processi
- (SOR02) Servizio di supporto architettonico
- (SOR03) Servizio di supporto tematico e funzionale

In riferimento a quanto sopra riportato, l'Avvocatura dello Stato ha aderito al Contratto Quadro SGI per servizi relativi a Sistemi Informativi Gestionali e per Sistemi di Gestione dei Procedimenti Amministrativi. Avvocatura dello Stato ha quindi stipulato un contratto attuativo con RTI Accenture-IBM-Leonardo in data 20 giugno 2018, affidando in tal modo al RTI le attività progettuali volte a soddisfare le esigenze individuate, con una pianificazione che conduceva al termine delle attività in data 31-12-2020 per una durata massima pari a 32 mesi. La durata di ciascun contratto esecutivo può essere fino ad un massimo di 48 mesi. Come rappresentato nel piano dei Fabbisogni ricevuto da Avvocatura dello Stato, a seguito delle circostanze intervenute nel corso del 2020 a causa dell'emergenza pandemica, le attività progettuali suddette hanno subito ritardi. Avvocatura dello Stato ha pertanto richiesto un primo slittamento della fine dei lavori al 31-12-2021.

Successivamente, con il Piano dei Fabbisogni ricevuto in data 05/11/2021, Avvocatura dello Stato ha rappresentato che *“in considerazione dello stato di avanzamento delle attività progettuali, sorge la necessità di estendere ulteriormente il contratto fino al 20-6-2022; ciò allo scopo di completare le attività legate al collaudo e all'avvio in esercizio del progetto ADS2020”*, specificando che il *“massimale contrattuale e il perimetro delle attività affidate non subiscono variazioni”*.

Il presente Progetto Esecutivo tiene conto della suddetta estensione temporale fino al 20/06/2022 del contratto esecutivo già stipulato, a parità di massimale contrattuale e con una previsione di affidamento di attività rientranti nel perimetro delle prestazioni richieste.

Per tutti gli aspetti non trattati nel presente Progetto Esecutivo che regolano i rapporti tra Cliente e Fornitore, si fa riferimento al Contratto Quadro SGI e alla relativa documentazione di gara.

## 4 Soluzione per i servizi richiesti

### 4.1 Contesto di riferimento

Avvocatura dello Stato ha intrapreso un percorso di partecipazione al Programma Operativo Nazionale (PON) Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020 che nasce come il principale strumento per attuare la strategia nazionale di accompagnamento ai processi di riforma e modernizzazione della PA italiana. In questo contesto il Progetto dell'Amministrazione "AVVOCATURA DELLO STATO 2020" afferisce all'asse "Modernizzazione e digitalizzazione della pubblica amministrazione" perseguendo l'obiettivo tematico di "Rafforzare la capacità istituzionale della autorità pubbliche e delle parti interessate e un'amministrazione pubblica efficiente".

Avvocatura dello Stato ha inviato al RTI Accenture, Leonardo, IBM e Sistemi Informativi (nel seguito, per brevità, *Fornitore*) – in attuazione di quanto previsto dal Contratto Quadro Sistemi Gestionali Integrati (SGI) Lotto 1 stipulato tra CONSIP e il Fornitore – un Piano dei Fabbisogni contenente il dettaglio delle proprie esigenze. Il Piano è stato articolato nei seguenti macro-obiettivi, che rispetto alla versione precedente del documento subiscono una variazione in seguito ad esigenze progettuali. In particolare, è stata effettuata la fusione degli obiettivi 2, 3 e 4 per garantire la disponibilità economica e il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Di seguito la redistribuzione dei macro-obiettivi:

- **OBIETTIVO 1:** Riorganizzazione dei processi interni al fine di individuare le aree che necessitano di interventi mirati - (rif. Linea di intervento PON L2)
- **OBIETTIVO 2-3-4:** Digitalizzazione dei flussi in ingresso e uscita, dei flussi interni e delle funzionalità di liquidazione, potenziamento degli strumenti per lo svolgimento dell'attività contenziosa e di supporto ai processi telematici, creazione di canali bidirezionali con altre amministrazioni, creazione di strumenti che migliorino l'accesso alle informazioni (nuovo sistema informativo) - (rif. Linea di intervento PON L3)
- **OBIETTIVO 5:** Accompagnamento del personale all'utilizzo dei nuovi strumenti- (rif. Linea di intervento PON ex-L7 e Linea trasversale 2)

Gli obiettivi prevedono l'erogazione di servizi di Sviluppo (SVI), Gestione Manutenzione e Assistenza (GMA) e Supporto Organizzativo (SOR).

Il Fornitore propone una soluzione che sarà dettagliata nei paragrafi successivi in termini tecnici e di modalità di esecuzione.

### 4.2 Principi della Soluzione

L'Avvocatura dello Stato ha avviato un processo di ammodernamento ed efficientamento dei processi amministrativi, nonché dei sistemi IT attualmente in esercizio, sviluppati con tecnologie obsolete e caratterizzati da una operatività che ad oggi non consente di beneficiare appieno dei vantaggi derivanti dalla dematerializzazione.

Recependo le esigenze esplicitate nel piano dei Fabbisogni, lo scenario ben si integra nell'ambito dell'iniziativa denominata Idea@PA (Idea: Infrastrutture Digitale Enti Associati) avviata da Corte dei conti, che si pone come obiettivo quelli di erogare servizi comuni, nonché di ospitare sistemi applicativi specifici di altri Enti (in questo caso Avvocatura dello Stato e CNEL).

### 4.3 Descrizione degli interventi

Recependo le esigenze espresse nel Piano dei Fabbisogni, il Fornitore ha individuato un set di interventi capaci di indirizzare i singoli obiettivi, secondo le linee di intervento declinate nei seguenti paragrafi.

## 4.4 OBIETTIVO 1

### 4.4.1.1 Riorganizzazione dei processi interni al fine di individuare le aree che necessitano di interventi mirati

Valutate le esigenze espresse da parte di Avvocatura dello Stato nel Piano dei Fabbisogni, il Fornitore eseguirà le seguenti attività:

- Analisi dei processi As-Is;
- Definizione dei processi To-Be;
- Definizione del piano di Change Management.

Le attività avranno ad oggetto i processi interni dell'area legale e dell'area amministrativa. L'esatto perimetro dei processi in ambito sarà definito nella fase di definizione dell'obiettivo, come meglio descritto nel par. 5.5.

Per ogni processo verranno eseguite le seguenti attività nella seguente modalità:

#### 1. Analisi dell'eventuale documentazione a supporto

- **Raccolta:** Tale attività verrà eseguita acquisendo preliminarmente tutta la documentazione inerente all'attività che verrà fornita da parte di Avvocatura dello Stato (e.g. documentazione di processo, documentazione organizzativa)
- **Analisi:** analisi della documentazione fornita e identificazione di gap informativi
- **Approfondimenti:** eventuali richieste di integrazione della documentazione, da colmare con ulteriore materiale e/o con sessioni di approfondimento con Avvocatura

#### 2. Individuazione degli stakeholders e interviste a utenti/uffici

- **Individuazione degli stakeholder:** identificazione degli stakeholder esterni ed interni ad Avvocatura Generale ed alle Avvocature Distrettuali in termine di interesse e ruolo in grado di influenzare ed indirizzare il processo
- **Identificazione degli stakeholder da intervistare**
- **Progettazione e conduzione delle interviste:** l'approccio alla progettazione delle interviste può variare in funzione di diversi fattori (e.g. numero e tipologia degli stakeholder/ complessità di processo, ecc). Potranno pertanto essere effettuate tipologie di interviste tradizionali quali one-to-one, workshop plenari, survey interne ed esterne ma anche approcci più innovativi quali sessioni di Design Thinking.

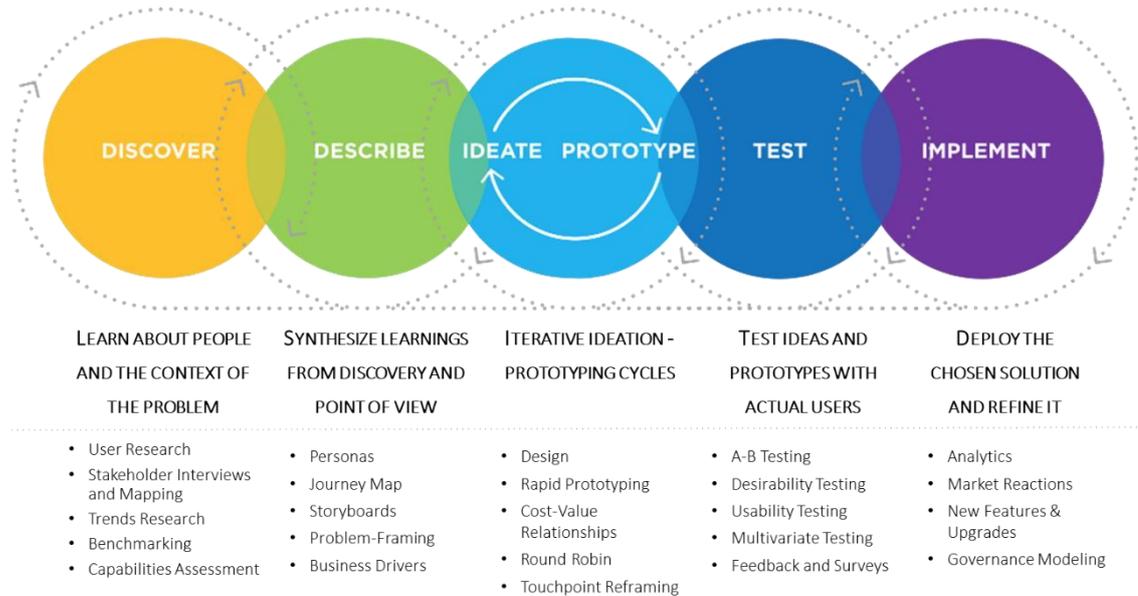


Figura 1: Design Thinking approach

L'output delle interviste ha l'obiettivo di individuare i seguenti elementi necessari per il disegno del processo:

- modalità di attivazione attuale (su segnalazione, altro processo, altro);
- informazioni (dati e documenti) alle quali deve aver accesso ogni attore del flusso;
- interazione con altri processi / sistemi;
- strumenti automatizzati (tool, database, sistemi informativi, ecc.) attualmente utilizzati;
- suggerimenti in merito ad eventuali modifiche che rendano il processo più efficiente.

### 3. Analisi dei processi As-Is

- **Formalizzazione processi:** il Fornitore rappresenterà in apposita documentazione i processi in ambito;
- **Identificazione aree di intervento:** il Fornitore evidenzierà le aree di intervento sulla base dei risultati dell'analisi dei processi esistenti

### 4. Proposta di adeguamento organizzativo

- **Analisi del modello organizzativo As Is:** il Fornitore prevede di analizzare – con input e supporto di Avvocatura dello Stato – l'attuale modello organizzativo;

### 5. Proposta di modifica organizzativa: il Fornitore prevede di proporre ad Avvocatura, per validazione, una proposta di modifica dell'attuale modello organizzativo (organigramma) e relative mission di ogni funzione aziendale (funzionigramma) in linea con l'obiettivo di digitalizzazione dei processi. **Disegno processi To-Be**

- **Formalizzazione processi: il Fornitore rappresenterà in apposita** documentazione i nuovi processi, ridisegnati in funzione dell'obiettivo di digitalizzazione e tenendo conto delle eventuali modifiche organizzative;
- **Identificazione e formalizzazione requisiti utente:** il Fornitore evidenzierà le esigenze funzionali degli utenti in apposita documentazione (requisito utente)

### 6. Change management

- **Piano d'azione per l'applicazione graduale del cambiamento organizzativo:** il Fornitore prevede di definire – con input e supporto di Avvocatura dello Stato – le azioni da adottare per favorire il cambiamento organizzativo dell'Autorità;

- **Iniziative e forme di incentivazione e motivazione del personale:** il Fornitore prevede di definire – con input e supporto di Avvocatura dello Stato – specifiche iniziative e forme di incentivazione e motivazione del personale finalizzate a mitigare potenziali disfunzioni e disservizi dovuti all'applicazione del cambiamento

L'output dei disegni dei processi As Is e dei processi rivisti a seguito di modifiche organizzative sarà da input per le fasi di sviluppo descritte nei paragrafi seguenti.

## 4.5 OBIETTIVO 2-3-4

### 4.5.1.1 Progressiva eliminazione dei flussi cartacei (nuovo sistema informativo)

L'intervento prevede la realizzazione di una soluzione applicativa che recepisce le esigenze ed i processi definiti nel corso dell'obiettivo 2-3-4 per quanto riguarda l'eliminazione dei flussi cartacei. In particolare, il nuovo sistema prevedrà l'implementazione delle funzionalità inerenti:

- **Flussi in entrata:** il sistema prevedrà una componente applicativa che realizzerà le funzioni di **protocollo informatico** dei documenti in entrata, nel rispetto della normativa vigente e delle disposizioni tecniche dell'AgID. A supporto del processo di gestione dell'inbound saranno rese disponibili funzionalità di **classificazione documentale** supervisionata, grazie all'utilizzo di tecnologie di Artificial Intelligence, capaci di accelerare quindi il processo di **classificazione** ed estrazione di informazione dei documenti. Sono inoltre presenti funzionalità di, **fascicolazione e assegnazione**.
- **Flussi interni:** il sistema fornirà interfacce operative ergonomiche che facilitino l'operatività dell'utente, sviluppate per favorire la collaboratività (**scrittura digitale**) nello svolgersi dei processi all'interno dell'Avvocatura. Sarà integrato con tecnologie abilitanti per la **produzione di documenti, funzioni e procedure ad hoc**.
- **Flussi in uscita:** il sistema prevedrà una componente applicativa che realizzerà le funzioni di **protocollo informatico** dei documenti in uscita, nel rispetto della normativa vigente e delle disposizioni tecniche dell'AgID.
- **Ricerca documenti:** il sistema sarà dotato di funzionalità di ricerca che, mediante l'elaborazione del testo da ricercare, consentirà all'utente di accedere in modo efficace ed efficiente al patrimonio documentale del Sistema
- **Conservazione digitale:** il sistema prevedrà la realizzazione di una componente applicativa che realizzerà le funzioni di conservazione digitale a norma di legge per i registri giornalieri di protocollo, nonché di una interfaccia applicativa ad uso dei ruoli applicativi previsti (Responsabile della Conservazione, Responsabile dei Servizi di Conservazione).
- **Approccio mobile del Sistema:** Il sistema informativo consentirà l'accesso in mobilità ad alcune funzioni della scrittura digitale che saranno identificate nelle fasi preliminari in cui saranno dettagliate le necessità dell'Avvocatura dello Stato.

Saranno previsti rilasci incrementali, partendo dal modulo che indirizza il Protocollo Informatico in ingresso, anticipando le attività di efficacia in termini di usabilità della soluzione, nonché di efficienza nello smistare i volumi documentali in ingresso all'Avvocatura dello Stato.

Nei seguenti paragrafi verrà fornita una descrizione di alto livello dei passi che si intende percorrere per la migrazione della base dati documentale e dei processi attivi sul nuovo sistema, propedeutica per il passaggio in esercizio.

Al fine di garantire che le esigenze specifiche che emergeranno nel corso delle attività di analisi e disegno della soluzione siano allineate all'architettura erogata da Corte dei conti, o qualora il parco tecnologico dei servizi ad oggi disponibili sulla piattaforma non fornisca le funzionalità propedeutiche al raggiungimento degli obiettivi specifici, il RTI propone l'istituzione di un tavolo tecnico/funzionale dedicato che consenta di indirizzare tempestivamente le eventuali criticità che dovessero emergere nel corso delle attività progettuali.

Gli eventuali nuovi servizi di utility e i servizi applicativi verranno disegnati nel rispetto delle linee guida di Corte dei conti per lo sviluppo di nuovi moduli applicativi, frammentando, ove possibile, la realizzazione dei singoli moduli in modo da garantire un approccio in linea con quanto previsto dalla metodologia DevOps e Agile.

Se nel corso delle attività dovesse emergere la necessità di introdurre nuovi moduli applicativi atti a garantire la copertura di funzionalità attualmente non disponibili sulla piattaforma di Corte dei conti che siano propedeutiche alla realizzazione della soluzione, sarà prevista una attività di assessment che si porrà come obiettivo quello di individuare possibili soluzioni architetturali open source o di mercato capaci di indirizzarle.

Detti moduli saranno comunque resi disponibili nell'ecosistema erogato da Corte dei conti, e pertanto fruibili, in ottica di razionalizzazione e riuso, da futuri sviluppi applicativi.

#### 4.5.1.1.1 Progettazione infrastrutturale e Definizione del modello operativo in ottica DevOps e Agile

##### 4.5.1.1.1.1 Progettazione infrastrutturale

L'attività di Progettazione infrastrutturale è volta a garantire un corretto allineamento tra le esigenze espresse dai gruppi di sviluppo e il gruppo Architetture di Corte dei conti (Cdc). Le principali attività in ambito sono:

- Analisi del catalogo servizi infrastrutturali messi a disposizione da Cdc
- Supporto specialistico ai gruppi di sviluppo e analisi requisiti delle piattaforme applicative
- Analisi di copertura dei requisiti tecnologici rispetto ai servizi esistenti ed eventuali identificazione dei gap
- Supporto all'analisi di soluzioni innovative non presenti nel catalogo Cdc (analisi delle funzionalità tecniche di prodotto, pro e contro, definizione della macro architettura, ...)
- Progettazione dell'architettura tecnica degli ambienti di collaudo e produzione degli applicativi
- Supporto tecnologico nelle fasi di test delle componenti applicativa

##### 4.5.1.1.1.2 Definizione del modello operativo in ottica DevOps e Agile

L'attività di definizione del modello operativo in ottica DevOps e Agile prevede la valutazione degli impatti sui processi di conduzione, con particolare riferimento alle interazioni tra AdS e Cdc per abilitare i processi Agile di Continuous Planning, Continuous Integration & Testing, Continuous Delivery & Deployment e Continuous Operation & Monitoring.



Il disegno dei nuovi processi per garantire la corretta gestione prevede le seguenti attività:

- Analisi dei processi standard AdS e Cdc, verifica criticità/gap vs la gestione integrata
- Condivisione best Practices di mercato per la gestione di infrastrutture Cloud/Agile
- Identificazione interventi evolutivi ed analisi impatto
- Formalizzazione del modello operativo target:
  - Definizione macro processi o Definizione Ruoli e Funzioni
  - Mapping Ruoli e Funzioni

##### 4.5.1.1.1.3 Cruscotti di Analisi

Per poter consentire un'analisi delle performance del sistema e dei tempi di elaborazione delle informazioni saranno realizzati dei cruscotti di reportistica da dove si evince l'impegno, in termini prestazionali e di carichi di lavoro del sistema. Tale cruscotto ad uso dei vertici di Avvocatura sarà utile anche ai fini del monitoraggio delle linee di servizio infrastrutturali.

#### **4.5.1.1.2 Flussi per Affare Legale e Affare Amministrativo**

Il Software realizzato provvederà alla gestione dei flussi sotto riportati per gli Affari Legali e gli Affari Amministrativi con le specificità del caso. Questo si applica alla reingegnerizzazione dei servizi come alla Migrazione dei Dati.

#### **4.5.1.1.3 Flussi in Entrata**

La soluzione si porrà l'obiettivo di efficientare il processo di gestione dei documenti in ingresso all'Avvocatura, nel rispetto della normativa vigente e delle disposizioni tecniche dell'AgID. Per traguardare tale esigenza verranno realizzati appositi moduli e funzionalità per la:

- gestione del protocollo informatico in ingresso;
- classificazione dei documenti mediante tecnologie di Artificial Intelligence;
- impianto, fascicolazione, completamento ed assegnazione;

La fase di collaudo prevedrà la verifica della capacità di gestione dei volumi documentali in ingresso e della qualità del processo di classificazione dei documenti e di riconoscimento delle entità di interesse, monitorando KPI specifici, quali ad esempio la Precision e la Recall.

La pianificazione delle attività prevede rilasci incrementali, in linea con quanto indicato nel macro piano presente al par. 9.1: in particolare, il primo rilascio prevedrà il modulo di gestione del Protocollo informatico in ingresso, dell'impianto e della fascicolazione.

#### **4.5.1.1.3.1 Protocollo Informatico in ingresso**

Il modulo consentirà di gestire la protocollazione in ingresso dei:

- documenti digitali ricevuti tramite:
  - PEC (Posta Elettronica Certificata), PEO (Porta Elettronica Ordinaria) e tutti gli altri canali di ingresso (ad esempi "cooperazione applicativa Agenzia delle Entrate", ...), mediante l'utilizzo di appositi connettori sviluppati ad-hoc in grado di gestire diverse tipologie di messaggio, quali ad esempio:
    - messaggi senza testo con uno o più allegati;
    - messaggi con testo ed uno o più allegati;
    - notifiche telematiche di atti;
    - comunicazioni giudiziarie;
    - ecc.;

e di rendere possibile, nel caso di messaggi ricevuti via PEC, la protocollazione automatica dei protocolli interoperabili;

- documenti cartacei e la loro dematerializzazione.

L'Artificial Intelligence sarà utilizzata a supporto delle attività di data entry, proponendo e precompilando i dati previsti nella fase di registrazione. Il design dell'interfaccia utente seguirà le linee guida di AgID per i siti web della Pubblica Amministrazione e verrà progettata per garantire la massima efficacia ed efficienza nell'esercizio delle attività amministrative e legali dell'Avvocatura. Il modulo sarà integrato con il sistema di Conservazione digitale a norma per la conservazione del registro giornaliero di Protocollo.

La fornitura prevedrà la redazione del Manuale di Gestione del Protocollo Informatico.

#### **4.5.1.1.3.2 Classificazione dei Documenti**

Per agevolare la fase di smistamento dei documenti in ingresso all'Avvocatura, il sistema si doterà di funzionalità per la classificazione supervisionata dei documenti tramite l'utilizzo di specifiche tecnologie di Artificial Intelligence. A seguito dell'analisi del contenuto di un documento ricevuto e del riconoscimento di entità specifiche

(impegni, scadenze, udienze, altri eventi), sarà possibile ad esempio creare scadenze, eventi e allarmi nelle agende e calendari accessibili dalle scrivanie digitali, aggiornare liste di priorità.

La qualità dei risultati sarà funzione anche della tecnologia adottata, oggetto di discussione dei tavoli tecnici.

#### **4.5.1.1.3.3 Impianto, Fascicolazione ed Assegnazione**

Dall'analisi del contenuto dei documenti in entrata sarà altresì possibile inserire i documenti nei fascicoli di pertinenza amministrativa o legale o di crearne dei nuovi (impianto). Saranno previste diverse tipologie di Fascicolo, differenziate per:

- area legale;
- area amministrativa;
- organi collegiali;

per le quali sarà disponibile all'utente una diversa operatività, oltre che un differente contenuto informativo. I servizi di integrazione con i sistemi informativi dedicati ai processi telematici consentiranno di arricchire anche in via automatica il contenuto del fascicolo. All'interno del fascicolo potranno afferire anche documenti interni redatti dall'Avvocatura, e quindi non necessariamente protocollati. Si potrà prendere visione del contenuto del fascicolo direttamente dalla scrivania digitale, che garantirà l'ergonomia necessaria per facilitarne la consultazione. L'accesso a fascicoli e documenti sarà regolamentato tramite la configurazione di apposite Access Control List (ACL) direttamente dall'Avvocatura, tramite un'apposita interfaccia applicativa.

#### **4.5.1.1.4 Flussi interni**

Per migliorare l'operatività, sarà fornita la nuova "**Scrivania digitale**", uno strumento abilitante che consentirà agli utenti di beneficiare dei vantaggi offerti dalla dematerializzazione dei processi dell'Avvocatura dello Stato. Il framework metodologico per lo sviluppo della nuova scrivania digitale prevede nella fase iniziale la metodologia **Design Thinking** in grado di convogliare e orientare al meglio il flusso creativo, e nella fase di progettazione e sviluppo del sistema l'approccio **Agile-DevOps** (sulla base del modello operativo descritto al §4.5.1.1.1) che unisce **le tecniche dello sviluppo agile** con la necessità di coordinamento e integrazione fra i gruppi coinvolti (development e operation).

I macroambiti / macro requisiti fino ad ora rilevati e presenti nel piano dei fabbisogni sono i seguenti.

#### **Personalizzazione dell'interfaccia e dell'ambiente digitale in base alla tipologia di utente**

La scrivania digitale sarà personalizzata in base alla tipologia di utente (AG, AGA, VAG, AD, Avvocati, Funzionari amministrativi, etc.) e proporrà contenuti e funzionalità in base alle esigenze operative e di ruolo.

#### **Accesso diretto alle informazioni di interesse per gli stakeholder**

La nuova scrivania digitale, nella centralità del suo ruolo, potrà consentire, a titolo esemplificativo e non esaustivo, l'accesso a:

- Affari Legali
- Flussi informativi e documentali in entrata e in uscita (protocollo informatico)
- Archivio documentale
- Processo civile telematico (PCT) nel rispetto di tutte le specifiche tecniche previste dal Ministero della Giustizia
- Processo Amministrativo Telematico (PAT)
- Processo Tributario Telematico
- Processo Contabile
- ....

#### **Avvisi, scadenze, eventi, allarmi**

La scrivania digitale permetterà la visualizzazione immediata e personalizzata per singolo utente di informazioni urgenti legate a varie attività amministrative e legali quali scadenze di udienza o impegni, documenti in entrata o uscita, arrivo di mail o messaggistica.

#### **Agenda e gestione delle udienze**

La scrivania sarà dotata di un'agenda di gestione delle udienze, in cui registrare, ad esempio tutti i dati (ora, autorità giudiziaria, numero di ruolo, provenienza, parti, provvedimento) e con la possibilità di:

- consultare gli affari legali
- annotare le udienze in attesa o rinviate
- annotare le attività, gli appuntamenti
- creare listini, listini di udienze, impegni e scadenze

#### **Produzione documenti**

Saranno presenti funzionalità per creare documenti tramite interfacciamento con software di video scrittura che consentano il salvataggio e la gestione delle varie versioni dei documenti. Ogni documento potrà essere classificato e associato a specifici fascicoli con facilitazioni nell'inserimento di informazioni desunte del fascicolo al quale il documento è associato (metadati) o a informazioni della banca dati professionale dell'Avvocatura. La redazione potrà essere semplificata dall'utilizzo di template predefiniti e dalla rapida trasformazione del documento in formato PDF/A. I sistemi si interfacceranno, ove possibile, con dispositivi hardware quali ad esempio penna digitale (non oggetto di fornitura).

Le funzioni di produzione dei documenti saranno integrate con quelle per l'automatizzata sottoscrizione, protocollazione, spedizione e archiviazione, dei documenti creati.

#### **Firma digitale**

Saranno sviluppate apposite funzionalità per l'agevole sottoscrizione degli atti con firma digitale.

#### **Liquidazione**

Saranno sviluppate apposite funzionalità per la gestione della fase liquidatoria degli onorari spettanti all'Avvocatura.

#### **Messaggistica e-mail**

Lo strumento sarà fornito di messaggistica interna per comunicare con colleghi e collaboratori.

#### **Collaboration**

Saranno sviluppate delle funzionalità di workflow collaborativo, in cui sarà possibile sfruttare un sistema di messaggistica e task per collaborare con tutti gli utenti del sistema, scambiarsi documenti e accedere all'editing degli stessi. Si potranno gestire le lavorazioni anche attraverso l'utilizzo di code di lavoro.

#### **Help e formazione**

La scrivania digitale sarà fornita di strumenti di supporto e aiuto per il suo utilizzo quali ad esempio "FAQ" e "Cosa fare per". Permetterà, inoltre, l'accesso a tutti gli strumenti o ambienti di formazione e change management.

#### **Visualizzazione mobile**

La scrivania sarà sviluppata in modalità "desktop first". Lo strumento sarà comunque accessibile da device mobili (smartphone, tablet, etc) in modalità responsive.

Saranno previsti rilasci graduali nel tempo: un primo rilascio mirato a verificare l'ergonomia della soluzione, seguito da un rilascio incentrato a consentire l'attività di migrazione e successivi rilasci incrementali delle funzionalità aggiuntive. (si veda il par. 9.1 per la macro-pianificazione ipotizzata).

#### **4.5.1.1.5 Flussi in uscita**

Il nuovo sistema consentirà, mediante l'utilizzo di funzionalità specifiche realizzate nel rispetto della normativa vigente e delle disposizioni tecniche dell'AgID, di facilitare la/il:

- condivisione di fascicoli tra sedi differenti
- gestione del protocollo informatico in uscita dall'Avvocatura.

Nello specifico, le funzionalità di protocollo in uscita prevedranno modalità operative che:

- minimizzeranno, ove possibile, l'intervento dell'utente (ad es. nella fase di trasformazione del documento in formato PDF/A o di gestione degli allegati);
- saranno attivabili direttamente dalla scrivania digitale;
- consentiranno la spedizione per via telematica dei documenti, e ne faciliteranno l'invio in forma cartacea;
- consentiranno il monitoraggio e la verifica dell'esito delle spedizioni.

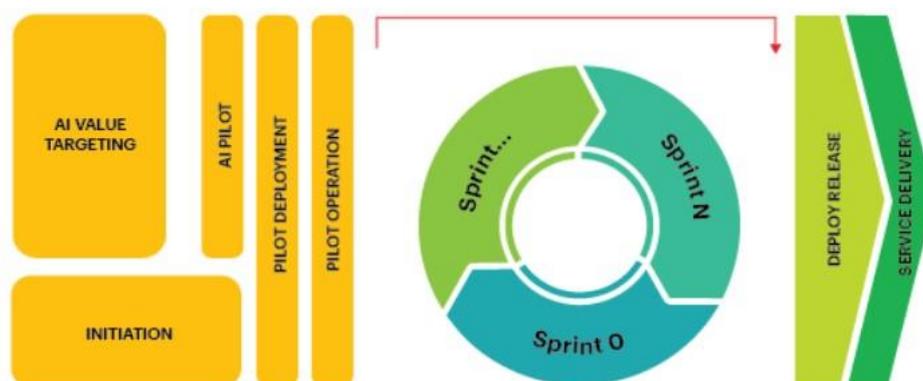
#### 4.5.1.1.6 Funzionalità di ricerca

In accordo con il processo di ammodernamento, ottimizzazione e semplificazione dei processi amministrativi avviato dall'Avvocatura dello Stato, il **sistema sarà dotato di funzionalità di ricerca** che consentirà all'utente di accedere in modo efficace ed efficiente al patrimonio documentale dell'Avvocatura.

Le funzionalità di ricerca permetteranno di eseguire ricerche di testo nel contenuto dei documenti, nelle verticalità delle aree funzionali (Aff.Legale, Aff.Amm.vo, Gest. Pers. Liquidazione) ponendo anche un accesso a tale ricerca nella home page del software.

#### 4.5.1.1.7 Approccio metodologico

La metodologia utilizzata per lo sviluppo di soluzioni nell'ambito dell'Intelligenza Artificiale (IA) è esemplificata dal seguente schema:



Le principali fasi previste sono:

- **Initiation:** fase iniziale che comprende la raccolta dei requisiti del cliente. Si evidenziano anche le sottofasi:
  - **AI Value Targeting:** a valle di una analisi dei requisiti, si individua la parte di processo in cui gli sviluppi di algoritmi di IA apportano un significativo miglioramento delle prestazioni del sistema e dei flussi operativi. Si selezionano le tecniche di IA più appropriate per lo specifico caso e si verifica l'eventuale presenza di similitudini con altre soluzioni adottate.
  - **AI Pilot:** disegno della soluzione, sviluppo e training di un software pilota.
- **Pilot Deployment:** sviluppo della soluzione; rilascio delle funzionalità del pilota ad altri utenti.
- **Pilot Operation:** monitoraggio dei Key Performance Indicators (KPI) del pilota; espansione del corpus di conoscenza del pilota; aggiunta di dati, interfacce e introduzione di nuovi casi d'uso (se applicabili); gestione degli ambienti e supporto tecnico.
- **Ciclo di Sprint:** metodo di sviluppo (agile) di software, iterativo ed incrementale. Durante ciascuno sprint il team crea un prodotto potenzialmente auto consistente.
- **Deploy Release:** rilascio del software completo in ambiente di collaudo/esercizio.

- Service Development: follow up successivo al rilascio e conseguente supporto tecnico.

#### **4.5.1.1.8 Conservazione digitale**

La fornitura prevedrà un apposito sistema per la conservazione digitale a norma secondo quanto stabilito dall'art. 44 del CAD, in linea con le disposizioni di AgID (<http://www.agid.gov.it/agenda-digitale/pubblicaamministrazione/conservazione>). Il sistema sarà dotato di una opportuna interfaccia applicativa che garantirà l'operatività richiesta dai ruoli previsti dalla normativa.

#### **4.5.1.1.9 Approccio mobile dell'Avvocatura**

La scrivania dell'avvocato realizzata dal RTI sarà attenta alle esigenze dell'utenza di Avvocatura che necessita di fruire dei servizi anche in modalità Mobile. Le funzionalità esposte saranno realizzate con un approccio di tipo responsive, ovvero secondo la capacità del Front End di adattarsi automaticamente e senza intervento da parte dell'utente finale, allo schermo che visualizza la pagina.

#### **4.5.1.1.10 Migrazione**

Nel seguente paragrafo verranno descritte le attività inerenti alla migrazione della base dati documentali (intesa come documenti, fascicoli) e dei processi attivi.

##### **4.5.1.1.10.1 Migrazione Base Dati Documentale**

L'intervento si pone come obiettivo la migrazione della base dati documentale dal sistema NSI (AS-IS) nel rispetto dei contenuti informativi AS-IS e TO-BE, delle scadenze e dei livelli di servizio attesi. L'attività si comporrà delle seguenti fasi:

- Piano di Migrazione: obiettivo dell'attività definire il piano di migrazione ed individuare eventuali criticità, con particolare attenzione alla gestione dei processi attivi (migrazione del fascicolo informatico associato e dei documenti in esso contenuti).
- Analisi base dati AS-IS: l'attività prevede il censimento dell'attuale base dati AS-IS propedeutica per la realizzazione dei moduli di migrazione e sincronizzazione, nel rispetto dei livelli di servizio attesi dall'Avvocatura dello Stato.
- Verifica dello scostamento dalla base dati TO-BE: l'attività si pone come obiettivo di individuare eventuali scostamenti della base dati AS-IS rispetto alle esigenze emerse nel corso del disegno del nuovo sistema TO-BE.
- Implementazione di batch di migrazione: l'attività prevede la realizzazione di opportuni batch che avranno l'onere di migrare la base dati AS-IS sulla base dati TO-BE
- Realizzazione di un modulo per la sincronizzazione della base dati del sistema TO-BE con la base dati del sistema AS-IS, attivato a seguito del passaggio in esercizio anticipato del modulo di Gestione del Protocollo in Ingresso del Sistema TO-BE, rispetto al passaggio in esercizio di tutti i moduli applicativi.

##### **4.5.1.1.10.2 Migrazione Processi Attivi**

L'intervento si pone come obiettivo la migrazione dei processi attivi sul sistema NSI (AS-IS) sul nuovo sistema (TO-BE).

L'attività si comporrà delle seguenti fasi:

- Piano di Migrazione: obiettivo dell'attività è definire il piano di migrazione ed individuare eventuali criticità, con particolare attenzione anche alla gestione dei contenuti informativi e ai documenti. Il piano dovrà tenere in considerazione i vincoli, le tempistiche e i rilasci contenuti nel piano di migrazione della base dati documentale.
- Analisi dei processi AS-IS: l'attività prevede di ricevere in input l'analisi dei processi As Is realizzata nell'obiettivo 1 e propedeutica per la realizzazione dei moduli di migrazione e sincronizzazione.

- Verifica dello scostamento dei processi TO-BE: l'attività si pone come obiettivo di individuare gli scostamenti dei processi As Is rispetto alle esigenze del nuovo sistema TO-BE.
- Implementazione batch di migrazione e sincronizzazione: l'attività prevedrà la realizzazione di opportuni batch che avranno l'onere di migrare i processi AS-IS sui processi TO-BE.

#### **4.5.1.1.11 Gestione Parallelo**

##### **4.5.1.1.11.1 Sviluppo Servizi Documentali NSI**

Al fine di garantire un approccio incrementale nel rilascio dei moduli applicativi di cui si comporrà il sistema TO BE, si renderà necessario lo sviluppo di uno strato di servizi documentali richiamabili dal nuovo sistema di gestione del protocollo in ingresso, per garantire la presenza dei documenti protocollati anche sull'attuale sistema NSI. In tal modo sarà possibile garantire l'operatività dell'Avvocatura nel periodo di transizione che precederà il rilascio dei restanti moduli applicativi.

##### **4.5.1.1.11.2 Sviluppo Servizi di Processo NSI**

Al fine di garantire un approccio incrementale dei moduli applicativi di cui si comporrà il sistema oggetto della fornitura, potrebbe essere necessario lo sviluppo di uno strato di servizi temporaneo che garantisca l'attivazione dei flussi interni sull'attuale sistema NSI in esercizio.

#### **4.5.1.2 Potenziamento e miglioramento degli strumenti per lo svolgimento dell'attività contenziosa e di supporto ai processi telematici**

Saranno potenziati e/o realizzati ove non presenti, in linea con quanto definito dall'Amministrazione nel Piano dei Fabbisogni, gli strumenti informatici utili ad evolvere l'attuale sistema informativo a supporto dell'attività contenziosa.

Per tutti i sotto-obiettivi di seguito descritti, ove applicabile, sarà adottato un processo Agile che garantirà l'aderenza degli strumenti realizzati ai desiderata dell'Avvocatura attraverso una maggiore interazione con gli utenti finali e una migliore flessibilità al cambiamento dei requisiti.

La Progettazione infrastrutturale è descritta nel par. 4.5.1.1.1 ("Progettazione infrastrutturale").

##### **4.5.1.2.1 Potenziamento e miglioramento dei depositi presso le varie giurisdizioni**

Saranno sviluppate dal RTI apposite funzioni integrate nell'attuale sistema informativo che consentiranno, con modalità caratterizzate dalla semplicità di utilizzo, il deposito di atti e di documenti nei "processi telematici" (Processo Civile Telematico, Processo Amministrativo Telematico, Corte dei Conti). Il perimetro delle giurisdizioni di interesse sarà condiviso con l'Avvocatura dello Stato nella fase di Definizione che precede, in accordo con il Capitolo del Contratto Quadro, le fasi di Disegno e Realizzazione della soluzione vera e propria.

L'evoluzione del sistema informativo esistente sarà progettata e realizzata nel rispetto delle specifiche tecniche definite per ciascun processo telematico pur preservando quanto più possibile la riusabilità ed estendibilità della soluzione.

Le nuove funzioni sfrutteranno, per completare le operazioni di confezionamento e l'instradamento dei depositi verso gli uffici giudiziari destinatari, le informazioni già contenute nel sistema informativo esistente. Queste ultime potranno essere oggetto di revisione qualora si ravveda la necessità di gestire dati attualmente non presenti nel sistema informativo, o presenti ma in formato diverso rispetto a quello definito dalle regole tecniche di ciascun processo telematico.

Le funzioni da sviluppare saranno integrate nel sistema informativo e accessibili dalla "scrivania digitale" messa a disposizione degli utenti.

I depositi potranno essere gestiti nel rispetto delle regole di processo individuate durante l'attività di assessment comune ai sotto-attività del paragrafo 4.5.1.2 "Potenziamento e miglioramento degli strumenti per lo svolgimento dell'attività contenziosa e di supporto ai processi telematici"

Per i depositi telematici a mezzo Posta Elettronica Certificata (PEC) la soluzione sfrutterà i “Servizi di Utility”, previsti dall’attuale infrastruttura, per l’interfacciamento con i sistemi/servizi di PEC; il monitoraggio dei messaggi PEC permetterà al sistema di tenere traccia dell’esito dei depositi, aggiornandone lo stato nel sistema informativo.

In particolare, nel contesto degli strumenti di integrazione con il Processo Civile Telematico (PCT), sarà realizzato il Punto di Accesso (PdA) per l’Avvocatura. nel rispetto di tutte le specifiche e disposizioni tecniche fissate dal Ministero della Giustizia (provvedimenti 16 aprile 2014 e 28 dicembre 2015 emessi dalla Direzione Generale per i sistemi informativi automatizzati del Ministero della Giustizia). Sarà inoltre possibile per l’Avvocatura accedere il Fascicolo Processuale attraverso funzionalità dedicate che rendono la consultazione più agevole rispetto a quella effettuata su Polisweb.

Saranno sviluppati nuovi strumenti, integrati con il sistema informativo, per la notifica a mezzo PEC degli atti legali, assicurando l’inserimento nel relativo fascicolo informatico dell’esito delle spedizioni (ricevuta di avvenuta accettazione) e notifiche (ricevuta di avvenuta consegna).

#### **4.5.1.2.2 Strumenti per la redazione agevolata degli atti difensivi**

Saranno realizzate funzionalità dedicate alla redazione degli atti difensivi, tali funzionalità attivate dalla scrivania digitale e integrate con il sistema informativo, consentiranno di recuperare in automatico le informazioni utili alla procedura di redazione semi-automatica degli atti (redazione agevolata).

Gli atti così redatti saranno memorizzati nei rispettivi fascicoli digitali del sistema informativo e potranno essere depositati telematicamente, ove previsto, attraverso le funzioni di cui al precedente paragrafo “Potenziamento e miglioramento dei depositi presso le varie giurisdizioni” oppure stampati per la loro consultazione e/o deposito in formato cartaceo. In caso di atti abilitati al deposito telematico, questi saranno redatti nel rispetto delle regole tecniche previste dal processo telematico di riferimento.

### **4.6 OBIETTIVO 5: Accompagnamento del personale all’utilizzo dei nuovi strumenti**

La digitalizzazione dei processi richiesta da Avvocatura comporterà modifiche ai processi in essere, al modus operandi delle risorse e all’introduzione di nuovi sistemi. Tali impatti richiedono necessariamente un supporto in termini di formazione delle risorse e comunicazione, per agevolare il cambiamento.

Lo scopo di introdurre tali attività è quello di:

- favorire l’accettazione del cambiamento attraverso attività di accompagnamento e affiancamento dell’utente finale;
- sviluppare le competenze degli utenti finali interni sui nuovi processi e nuovi sistemi;
- supportare la comunicazione delle nuove modalità operative attraverso un processo strutturato di informazione.

#### **4.6.1 Accompagnamento del personale all’utilizzo dei nuovi strumenti**

In particolare, sarà dato ampio risalto ad attività di accompagnamento funzionale all’adozione dello strumento software, programmando 4 sessioni di lavoro della durata, ognuna, dipendente dalla complessità del rilascio software da dimostrare.

La singola fase di accompagnamento si adegua, naturalmente, al rilascio del software realizzato nell’obiettivo 2-3-4 e, compatibilmente con le regole imposte dalla pandemia sarà erogabile on site (in una sede di Avvocatura) oppure da remoto in modalità Smart Working grazie all’uso di uno strumento di collaborazione e meeting messo a disposizione dal RTI.

Al fine di ottenere il massimo beneficio sarà selezionata la platea di utenti da invitare ad ogni sessione di accompagnamento. Gli strumenti che si intende utilizzare sono:

1. il software del sistema rilasciato nell’ambiente ritenuto più consono allo scopo (integrazione o collaudo);
2. un documento di presentazione dei casi d’uso oggetto di valutazione;

3. un documento di raccolta dei feedback provenienti dalla platea di utenti.

Quest'ultimo documento sarà utile per censire e catalogare le segnalazioni ricevute, secondo le tipologie:

- Correttiva** → la segnalazione deve considerarsi una correzione del software realizzato rispetto al requisito funzionale emesso da Avvocatura;
- Change Request (CR)** → richiesta di modifica del software rilasciato al fine di migliorare il suo utilizzo nonostante l'aderenza al requisito funzionale;
- Evolutiva** → segnalazione da considerare aggiuntiva rispetto al realizzato per arricchire a livello funzionale il software.

#### 4.6.2 Comunicazione ed informazione

Al fine di presentare opportunamente ogni accompagnamento si farà uso di DEM (Direct Email Marketing) volte a 'ingaggiare' gli utenti che saranno invitati alla sessione di accompagnamento prossima.

La DEM sarà strutturata come un vero e proprio invito a partecipare con uno spirito collaborativo alla costruzione del sistema, considerando la conoscenza di ogni utente invitato utile allo scopo di migliorare il software

### 4.7 Vincoli, assunzioni ed esclusioni

Per garantire l'efficace conduzione delle attività elencate nel Progetto Esecutivo, è necessario definire l'elenco dei vincoli, delle assunzioni e delle esclusioni di seguito riportate:

| Tipologia  | Ambito                       | Descrizione  |
|------------|------------------------------|--|
| Vincolo    | Metodologia                  | La metodologia deve essere convalidata da Avvocatura dello Stato prima della sua applicazione  |
| Vincolo    | Processi                     | Per ogni processo/fase (As Is, To Be) si prevedono da tre a cinque incontri con il personale degli uffici interessati.<br><br>In caso di processi che coinvolgono più di due uffici si assume che vengano organizzati incontri congiunti con più attori.   |
| Vincolo    | Connettività                 | Nel caso il Fornitore avesse necessità di accedere ai sistemi legacy dell'Avvocatura ed ai servizi propedeutici alle fasi di sviluppo e collaudo, Avvocatura dello Stato renderà disponibile una connessione remota  |
| Vincolo    | Analisi funzionale e tecnica | Avvocatura dello Stato, o un soggetto terzo da questa incaricato, dovrà garantire che i modelli dati concettuali, logici e fisici dei DB oggetto di integrazione, nonché le eventuali componenti tecnologiche di terze parti e/o già esistenti (prodotti, oggetti software e componenti architetturali) che dovranno essere interfacciate dalla soluzione, saranno consolidati prima dell'inizio della fase di analisi funzionale e tecnica, complete della documentazione aggiornata. |
| Vincolo    | Sviluppo                     | Avvocatura dello Stato, o un soggetto terzo da questa incaricato, dovrà garantire che i prodotti, le strutture dati e gli oggetti software di terze parti e/o già esistenti che dovranno essere integrate dalla soluzione, saranno resi disponibili concordemente con i piani di progetto condivisi, completi della documentazione aggiornata.   |
| Assunzione | Collaudi                     | Il task di collaudo è finalizzato alla verifica tecnica e funzionale dei deliverable realizzati e all'accettazione formale dell'attività in oggetto da parte di Avvocatura dello Stato.  |

|            |                                |  |
|------------|--------------------------------|--|
| Assunzione | Change management              | Il piano di comunicazione definito verrà indirizzato agli utenti da Avvocatura dello Stato   |
| Vincolo    | Standard Grafici               | La nuova interfaccia utente sarà realizzata nei limiti dell'applicabilità delle linee guida AgID.  |
| Assunzione | Formazione                     | La formazione è rivolta a utenti finali interni ad Avvocatura dello Stato.   |
| Vincolo    | Protocollo                     | L'eventuale attività di migrazione di dati e documenti tra prodotti di protocollo, ivi comprese informazioni sui fascicoli inerenti documentazione protocollata sarà effettuata con il supporto del fornitore della manutenzione del sistema di protocollo, o di soggetto terzo indicato da Avvocatura dello Stato.  |
| Assunzione | Ambiente                       | I servizi di installazione e configurazione degli ambienti di collaudo ed esercizio sono a carico di Avvocatura dello Stato.   |
| Assunzione | Phase-out (erogazione GMA06)   | Il servizio di phase-out verrà erogato dal RTI, se non diversamente concordato con Avvocatura dello Stato, nel rispetto di quanto previsto dal Contratto Quadro.   |
| Assunzione | Progettazione infrastrutturale | I servizi di progettazione e implementazione delle componenti IaaS e PaaS di Corte dei conti non sono in ambito della presente fornitura. Per tali componenti il Fornitore definirà e formalizzerà requisiti per Corte dei conti che dovrà garantire la disponibilità infrastrutturale nel rispetto di tempistiche coerenti con le esigenze del progetto. Lo sviluppo di nuove componenti SaaS e di nuovi Servizi di Utility di Corte dei conti, non sono contemplate nell'ambito dei servizi di Progettazione Infrastrutturale, ma rientrano nell'ambito dell'attuale fornitura e sono inclusi nelle aree di analisi, progettazione e sviluppo software applicativo |
| Assunzione | Progettazione infrastrutturale | Si assume l'utilizzo di infrastruttura erogata e gestita da Corte dei conti e/o Avvocatura dello Stato. Non rientrano nel perimetro della fornitura le attività operative di setup e configurazione degli ambienti infrastrutturali e/o la gestione di tali ambienti, né il setup e la configurazione di strumenti a supporto.   |
| Assunzione | Progettazione infrastrutturale | Le attività di Progettazione infrastrutturale, che includono anche la definizione del modello operativo in ottica DevOps e Agile, si assumono erogabili nel corso dell'intera durata contrattuale secondo un modello a consumo, con una capienza massima pari a 300.000€. All'eventuale esaurimento anticipato della capienza disponibile, il RTI e l'Amministrazione concorderanno, sulla base dell'avanzamento contrattuale, eventuali rimodulazioni del perimetro di attività per garantire il proseguimento delle attività di Progettazione infrastrutturale.  |

Tabella 1: Elenco vincoli, esclusioni e assunzioni

## 4.8 Modalità, luogo di erogazione e deliverable

### 4.8.1 Modalità e luogo di erogazione

La stima dei fabbisogni è basata sull'attuale comprensione dei bisogni e del contesto applicativo di Avvocatura dello Stato.

A tale scopo, in linea con quanto definito nel Capitolato Tecnico del Contratto Quadro, il progetto prevedrà l'esecuzione di interventi per la realizzazione dell'obiettivo 2-3-4. Per ogni intervento, verranno concordati

metodologia (agile o waterfall), modalità di erogazione, metrica, tipologia di rendicontazione (a corpo, a consumo, a canone), tempistiche e deliverables di dettaglio. Verrà inoltre concordato l'impegno secondo il seguente schema:

- **Richiesta stima:** richiesta effettuata dall'Amministrazione al Fornitore, di procedere ad una valutazione dei tempi e dei costi dell'intervento; la richiesta sarà corredata delle informazioni necessarie, quali ad esempio: date attese di inizio e fine attività, eventuali date/scadenze critiche e/o vincolanti, eventuale tetto/massimale di spesa, riferimenti a documentazione esistente (ad esempio studi di fattibilità, requisiti utente già espressi, ecc.);
- **Comunicazione della stima:** il Fornitore comunicherà la stima di tempi e costi necessari per la realizzazione dell'intervento;
- **Autorizzazione:** tramite una comunicazione formale o una riunione di start-up, con cui l'Amministrazione autorizza l'avvio delle attività relative all'intervento stimato. In attesa di tale approvazione il RTI non è autorizzato ad erogare il servizio stimato.

Il completamento dei lavori prevedrà le seguenti fasi:

- **Consegna:** è la milestone con cui il fornitore rilascia i prodotti realizzati e, contestualmente, l'Amministrazione ne verifica la quantità e la tipologia senza alcuna valutazione di contenuto;
- **Collaudo e verifica di conformità:** realizzata dall'Amministrazione, corrisponde alla valutazione con verifica di merito dei prodotti consegnati. Realizzata con esito positivo determina, per prodotti intermedi, l'Approvazione, per prodotti finali l'Accettazione dell'output dell'intervento. In caso di sviluppo software tale verifica corrisponde al collaudo del software prima del suo rilascio in esercizio.

Per ognuno degli interventi, nella seguente tabella è indicato il luogo di erogazione prevalente dei servizi previsti dal contratto.

| Obiettivo | Intervento   | Luogo di erogazione  |
|-----------|--|--|
| 1         | Riorganizzazione dei processi interni al fine di individuare le aree che necessitano di interventi mirati  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• On site (analisi As-Is)</li> <li>• Da remoto (disegno ToBe)</li> </ul>                                  |
| 2         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Progressiva eliminazione dei flussi cartacei (nuovo sistema informativo)</li> <li>• Creazione di strumenti che migliorino l'accesso alle informazioni</li> <li>• Potenziamento e miglioramento degli strumenti per lo svolgimento dell'attività contenziosa e di supporto ai processi telematici</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• On site (analisi)</li> <li>• Da remoto (disegno, implementazione, assistenza e manutenzione)</li> </ul> |
| 3         | Formazione e crescita del personale  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• On site (formazione "classroom")</li> <li>• Da remoto (change management)</li> </ul>                    |

Tabella 2: Luogo di erogazione per intervento

Gli interventi realizzativi che prevedono come luogo di erogazione prevalente "Da remoto" prevedono comunque anche attività che verranno svolte "On site" (ad esempio interviste, collaudi, confronti tecnici, SAL, etc.).

Per l'esecuzione delle attività "On site", è necessario prevedere la messa a disposizione di almeno n. 3 postazioni utente, collegate in rete.

Per le attività da eseguire in remoto, è necessario che l'Avvocatura dello Stato fornisca una connessione o un accesso ad eventuali ambienti in Cloud per utilizzare le componenti software (e.g. BPM, documentale, etc), le basi dati, i servizi e i microsistemi esistenti e fondamentali/utili per le attività di sviluppo. Deliverable

Ai fini dell'erogazione del contratto, si prevedono i seguenti deliverable suddivisi per servizi di Sviluppo Software (SVI), Gestione, Manutenzione e Assistenza (GMA) e Servizi di Supporto Organizzativo (SOR).

**Servizi di Sviluppo Software (SVI)**

Solo ai fini dell'identificazione dei deliverable relativi ai servizi di sviluppo, il Fornitore fa riferimento al ciclo di vita completo del software, distinto per fasi. In funzione della dimensione e della tipologia degli interventi realizzativi, sarà concordato con l'Avvocatura, per ciascuno di essi, il ciclo di vita e i deliverable di fase.

| Fase                 | Prodotto di fase   |
|----------------------|--|
| <b>Definizione</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento Requisiti Utente</li> <li>• Piano di lavoro obiettivo</li> </ul>  |
| <b>Analisi</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisi di dettaglio dei requisiti funzionali e non funzionali</li> <li>• Aggiornamento del Piano di gestione dei rischi generale</li> <li>• Mockup</li> <li>• Piano di test</li> <li>• Consolidamento della stima dell'intervento</li> </ul> |
| <b>Progettazione</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Specifiche di progettazione applicative e dei servizi/interfacce</li> <li>• Architettura della soluzione</li> <li>• Modello logico e fisico dei dati</li> <li>• Consolidamento del piano di test</li> </ul>                                   |
| <b>Realizzazione</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Codice sorgente</li> <li>• Manuale di installazione e gestione del software</li> <li>• Documentazione utente</li> <li>• Certificazione ed esito dei test eseguiti</li> <li>• Lista oggetti software</li> </ul>                                |

Tabella 3: Elenco deliverable SVI

**Servizi di Gestione, Manutenzione e Assistenza (GMA)**

| Servizio                                      | Prodotto di servizio   |
|---|--|
| <b>Gestione applicativa e supporto utenti</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Piano di copertura del servizio</li> <li>• Report richieste utenti</li> </ul>                             |
| <b>Manutenzione adeguativa e correttiva</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Piano di copertura del servizio</li> <li>• Report anomalie</li> <li>• Specifiche di intervento</li> </ul> |
| <b>Phase out</b>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Piano di trasferimento di know how a fine fornitura</li> <li>• Verbali di presa in carico</li> </ul>      |

Tabella 4: Elenco deliverable GMA

**Servizi di Supporto Organizzativo (SOR)**

| Servizio                                      | Prodotto di servizio   |
|---|--|
| Supporto all'analisi e revisione dei processi | <ul style="list-style-type: none"> <li>Disegno processi As Is e To Be</li> <li>Documento Requisiti utente di processo</li> </ul>   |
| Supporto architettuale                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Disegno Architettura applicativa di alto livello</li> <li>SW selection</li> </ul>   |
| Supporto tematico e funzionale                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Documenti di avanzamento progettuale (SAL, Steering committee)</li> <li>Documento di analisi delle esigenze</li> <li>Documento Requisiti utente applicativo</li> <li>Materiale formativo e formazione</li> <li>Materiale di comunicazione</li> <li>Matrice censimento delle competenze e dei ruoli</li> </ul> |

Tabella 5: Elenco deliverable SOR

## 5 Piano di attuazione

Il progetto avrà inizio con la stipula del Contratto Esecutivo.

Il Fornitore prevede una fase iniziale di Startup della durata di 1 mese, durante la quale saranno eseguite le seguenti attività:

- incontri preliminari fra il Fornitore e i referenti del Cliente per definire con maggior dettaglio il contesto di fornitura, le esigenze, i fabbisogni;
- incontri per la definizione delle tecnologie da utilizzare per la realizzazione del sistema oggetto della fornitura; inventario ed assessment delle applicazioni e raccolta/analisi della documentazione;
- predisposizione e adeguamento del Portale Generale della Fornitura e caricamento del materiale disponibile;
- skill inventory e individuazione delle competenze necessarie e delle risorse disponibili;
- redazione della documentazione di contratto (Piano di Lavoro Generale, Piano di Gestione dei Rischi);
- acquisizione informazioni sugli ambienti e sul contesto infrastrutturale (Content Management, Business Process Management, componenti di integrazione e interoperabilità).

Per i dettagli si rimanda al “GANTT” in allegato, nel quale, per ogni obiettivo, sono precisati milestone e deliverable.

## 6 Modalità di presentazione degli stati di avanzamento mensili

Il Fornitore con cadenza mensile predisporrà il Piano di Lavoro Generale (allegato in formato template al Progetto Esecutivo) che riepilogherà gli avanzamenti delle attività.

In particolare, il documento compilato a partire dalla data di firma del contratto, registrerà mensilmente le seguenti informazioni:

- Informazioni e GANTT di riepilogo del contratto:

- Data di stipula del contratto; ○ Attività propedeutiche all'avvio; ○ Milestone contrattuali; ○ Piano e stato avanzamento di attività di presa in carico; ○ Piano e stato di avanzamento del phase-out;
- Questioni aperte di carattere strategico/metodologico, collaudi, varianti, criticità e azioni correttive rilevanti per il contratto.
- Erogazione del contratto:
  - Elenco ed erogazione del contratto in riferimento ai singoli servizi e sottoservizi richiesti nel piano dei fabbisogni e declinati tra i diversi obiettivi nel progetto esecutivo;
  - Per ogni servizio l'elenco delle attività richieste e lo stato avanzamento di ogni singola attività; ○ Elenco delle fasi/deliverables consegnate per ogni attività;
  - Questioni aperte di carattere strategico/metodologico, collaudi, varianti, criticità e azioni correttive rilevanti per i singoli servizi/sottoservizi.
- Rendicontazione delle attività:
  - Avanzamento lavori su base SAL periodici e deliverable contrattuali; ○ Rendicontazione e fatturazione dei servizi/sottoservizi erogati nel periodo di riferimento, con evidenza per ogni singolo servizio/sottoservizio del numero di fp o di gg/persona per figura professionale, sulla base degli avanzamenti periodici.

Con cadenza almeno trimestrale, o dietro iniziativa di Avvocatura dello Stato e/o del Fornitore, si potranno organizzare specifiche riunioni di stato avanzamento lavori, durante le quali verranno esaminate schede di attività che riepilogheranno le seguenti informazioni:

- Dettaglio delle attività svolte e pianificazione di quelle ancora da svolgere;
- Eventuali problematiche insorte;
- Questioni aperte di carattere strategico/metodologico da sottoporre all'attenzione di Avvocatura dello Stato;
- Esito dei collaudi effettuati e piano dei collaudi previsti nel mese successivo;
- Change request emerse nel periodo;
- Scostamenti rispetto al piano delle attività/ GANTT di progetto;
- Eventuali malfunzionamenti e problematiche comprensive di proposte di risoluzione e decisioni.

## **7 Dimensionamento del progetto e Spesa per servizio**

Di seguito è riportata una ipotesi di dimensionamento della spesa (valori espressi in K€) e di distribuzione temporale per macro obiettivo e servizio, da confermare al momento della formulazione dei piani di dettaglio e all'attivazione dei singoli interventi costituenti i 3 obiettivi realizzativi indicati nel Piano dei Fabbisogni:

| valori in K€ |               | 2018       | 2019       | 2020         | 2021      | 2022     | TOTALE       |
|--------------|---------------|------------|------------|--------------|-----------|----------|--------------|
| OB1          | SVI           | 0          | 0          | 0            | 0         | 0        | 0            |
|              | SOR           | 187        | 369        | 18           | 0         | 0        | 574          |
|              | GMA           | 0          | 0          | 0            | 0         | 0        | 0            |
|              | <b>TOTALE</b> | <b>187</b> | <b>369</b> | <b>18</b>    | <b>0</b>  | <b>0</b> | <b>574</b>   |
| OB2-3-4      | SVI           | 106        | 709        | 1.887        | 19        | 0        | 2.721        |
|              | SOR           | 302        | 148        | 1197         | 51        | 0        | 1.698        |
|              | GMA           | 0          | 25         | 63           | 0         | 0        | 88           |
|              | <b>TOTALE</b> | <b>408</b> | <b>882</b> | <b>3.147</b> | <b>70</b> | <b>0</b> | <b>4.507</b> |
| OB5          | SVI           | 0          | 0          | 0            | 0         | 0        | 0            |
|              | SOR           | 45         | 25         | 70           | 0         | 0        | 140          |
|              | GMA           | 0          | 0          | 0            | 0         | 0        | 0            |
|              | <b>TOTALE</b> | <b>45</b>  | <b>25</b>  | <b>70</b>    | <b>0</b>  | <b>0</b> | <b>140</b>   |

| valori in K€ | 2018 | 2019  | 2020  | 2021 | 2022 | TOTALE |
|--------------|------|-------|-------|------|------|--------|
| TOTALE SVI   | 106  | 709   | 1.887 | 19   | 0    | 2.721  |
| TOTALE SOR   | 534  | 542   | 1.285 | 51   | 0    | 2.412  |
| TOTALE GMA   | 0    | 25    | 63    | 0    | 0    | 88     |
|              | 640  | 1.276 | 3.235 | 70   | 0    | 5.221  |

Tabella 6: Dimensionamento del progetto e Spesa per servizio (K€)

| Servizio  | ACCENTURE     | ATS          | IBM           | SISTEMI   | LND           |
|---|---------------|--------------|---------------|-----------|---------------|
| Servizi di Sviluppo Software (SVI)                    | 5,27%         | 9,49%        | 25,12%        | 0%        | 60,09%        |
| Servizi di Gestione, Manutenzione e Assistenza: (GMA) | 0%            | 0%           | 0%            | 0%        | 100%          |
| Servizi di Supporto Organizzativo: (SOR)              | 46,56%        | 0%           | 29,54%        | 0%        | 23,89%        |
| <b>TOTALE</b>   | <b>24,24%</b> | <b>4,95%</b> | <b>26,75%</b> | <b>0%</b> | <b>44,05%</b> |

Tabella 7: Ripartizione in quote percentuali dei servizi RTI

## 8 Contributo a carico delle amministrazioni

Ai sensi dell'art. 4, comma 3-quater, del D.L. 6 luglio 2012, n. 95, convertito con modificazioni in legge 7 agosto

2012, n. 135, al presente contatto si applica il contributo di cui all'art. 18, comma 3, D.Lgs. 1 dicembre 2009, n. 177, come disciplinato dal D.P.C.M. 23 giugno 2010.

L'Amministrazione Beneficiaria è tenuta a versare a Consip S.p.A., entro il termine di 30 (trenta) giorni solari dalla data di perfezionamento del Contratto Esecutivo, il predetto contributo nella misura di **€ 26.106,56**.

## 9 Allegati

### 9.1 GANTT

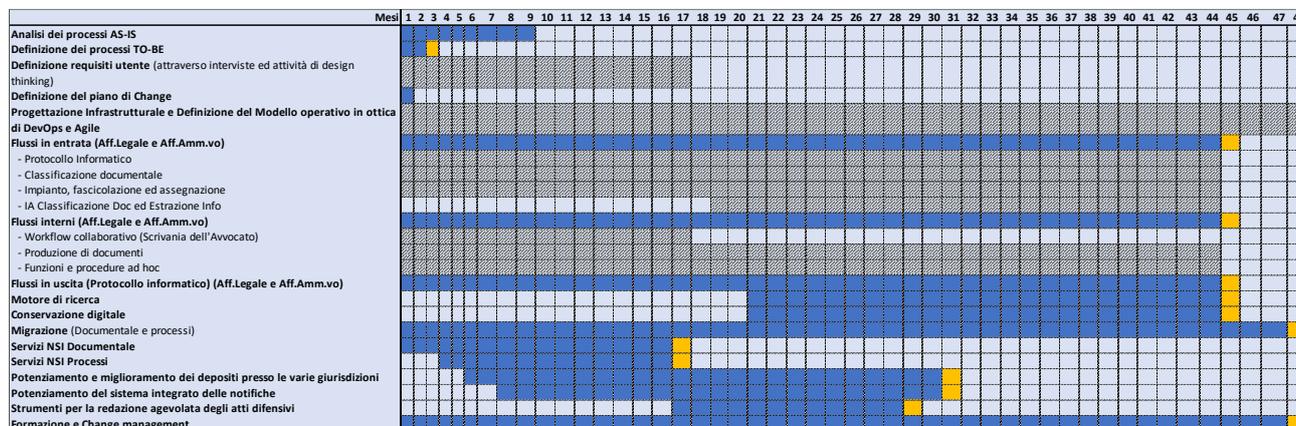


Figura 2: GANTT

La macro-pianificazione ipotizzata nel GANTT è da considerarsi indicativa e potrà subire variazioni in quanto basata su una descrizione di alto livello degli obiettivi che dovrà essere definita a valle dell'analisi di dettaglio degli interventi da realizzare.

### 9.2 Piano di lavoro generale

Il “Piano di lavoro generale”, il cui template viene allegato al Progetto Esecutivo, ha lo scopo di rappresentare la fase di esecuzione delle attività di direzione lavori nel corso della fornitura e contiene informazioni relative alle attività oggetto di incarico, agli avanzamenti, al gruppo di lavoro, alla rendicontazione delle attività ed ai tempi di realizzazione.

Il piano di lavoro generale sarà composto dalle seguenti sezioni:

- introduzione al piano di lavoro generale;
- attività propedeutiche all'avvio delle attività;
- avvio delle attività e presa in carico;
- erogazione del contratto per servizio;
- rendicontazione delle attività per servizio;
- ambienti, luogo di lavoro, soluzioni di video conferenza e remote desktop;
- risorse di Governance.

### 9.3 Organizzazione di progetto

#### 9.3.1 Modello Organizzativo

Il Fornitore condurrà le attività in oggetto secondo un modello organizzativo che prevede l'individuazione delle seguenti figure/attività ed in accordo con quanto riportato all'interno del *Piano Qualità della fornitura*:

- *Responsabile Contratto Quadro*: assicura un ruolo guida a livello di CQ e un approccio uniforme alla gestione dei diversi CE;
- *Responsabile Contratto Esecutivo*: responsabile della conduzione del CE e della struttura organizzativa messa a disposizione dello stesso; interfaccia unica verso il Cliente; assicura la qualità complessiva dei servizi erogati;
- *Responsabile Tecnico*: gestisce il coordinamento operativo di tutte le attività legate ai servizi oggetto del CE e assicura la gestione integrata di tutte le attività;

- *PMO*: responsabile della corretta pianificazione e consuntivazione e del coordinamento con le altre iniziative in essere;

Nella figura successiva si riporta il Modello Organizzativo:

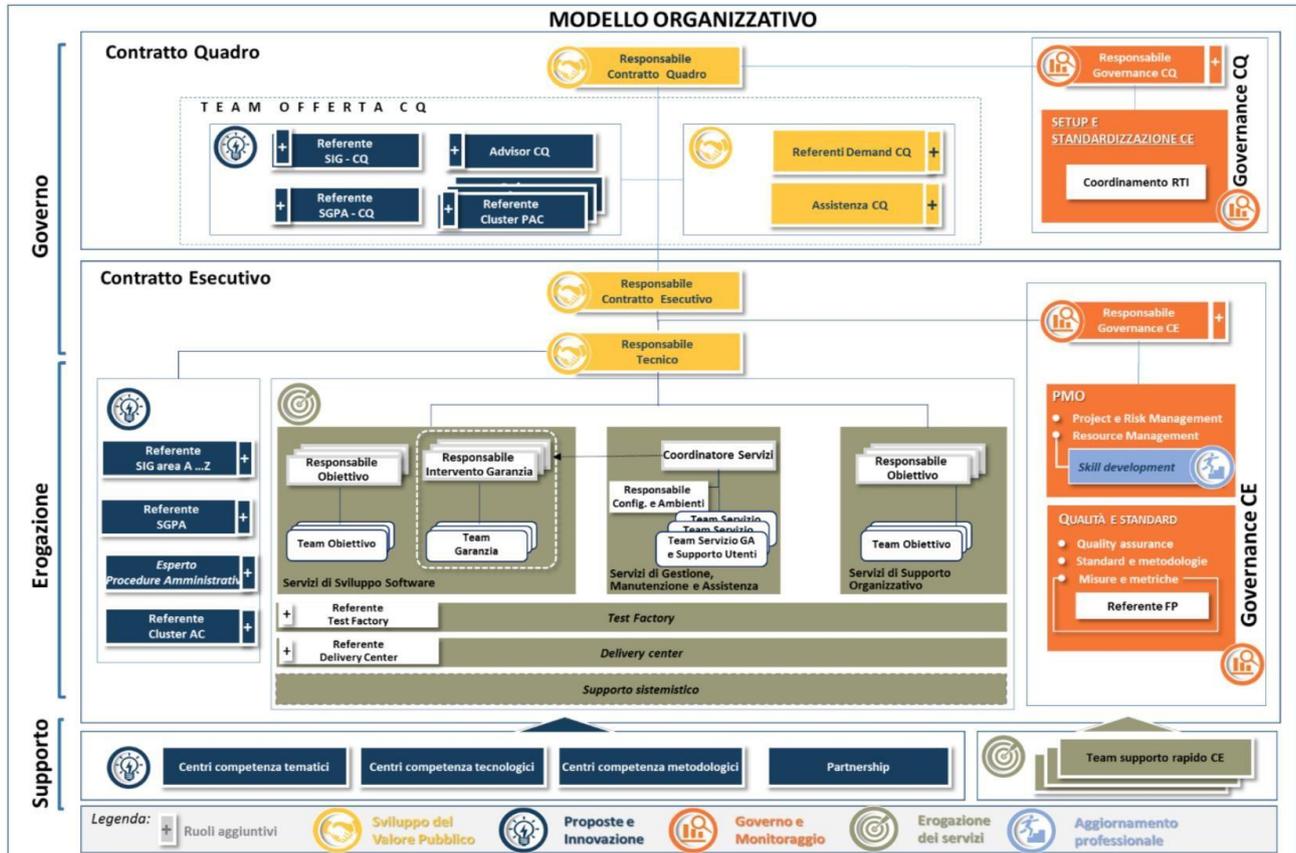


Figura 3: Modello Organizzativo

### 9.3.2 Matrice RACI

Il Fornitore intende suddividere le attività/responsabilità secondo quanto di seguito riportato:

#### Ripartizione RTI

| Attività   | ACN  | IBM | LEO |
|--|--|-----|-----|
| Responsabilità e governance (e supporto della governance)  | R/A  | C   | C   |
| Responsabilità e governance tecnica  | R/A  | C   | C   |
| PMO  | R/A  | C   | C   |
| Progettazione infrastrutturale e Definizione del modello operativo in ottica DevOps e Agile                              | R/A  | C   | C   |
| OBIETTIVO 1<br>Riorganizzazione dei processi interni al fine di individuare le aree che necessitano di interventi mirati | Analisi dei processi As-Is                 | R/A | I   |
|  | Definizione dei processi To-Be             | R/A | C   |
|  | Definizione del piano di Change Management | R/A | I   |
| OBIETTIVO 2-3-4<br>Progressiva eliminazione dei flussi cartacei (nuovo sistema informativo)                              | Flussi in entrata                          | C   | R/A |
|  | Flussi in uscita                           |     |     |
|  | Motore di ricerca                          | R/A | C   |
|  |  | I   |     |

|                    |   |  |     |     |     |
|--------------------|---|--|-----|-----|-----|
|                    |   | Conservazione digitale   | C   | R/A | C   |
|                    |   | Migrazione Documentale   |     |     |     |
|                    |   | Servizi NSI Documentale  |     |     |     |
|                    |   | Flussi interni   | C   | C   | R/A |
|                    |   | Migrazione Processi  |     |     |     |
|                    |   | Servizi NSI Processi   |     |     |     |
|                    |   | mobile dell'Avvocatura   |     |     |     |
|                    | Potenziamento e miglioramento degli strumenti per lo svolgimento dell'attività contenziosa e di supporto ai processi telematici | Potenziamento e miglioramento dei depositi presso le varie giurisdizioni | C   | R/A | C   |
|                    |   | Potenziamento del sistema integrato delle notifiche                      | C   | R/A | C   |
|                    |   | Strumenti per la redazione agevolata degli atti difensivi                | C   | C   | R/A |
|                    |   |  |     |     |     |
|                    |   |  |     |     |     |
| <b>OBIETTIVO 5</b> | Formazione e crescita del personale   | Formazione, Change Management, Comunicazione e disseminazione            | R/A | I   | I   |

Figura 4: Matrice RACI

### 9.3.3 Descrizione Subco

Il Fornitore si riserva la facoltà di ricorrere a Sub fornitori per l'erogazione di parte dei servizi.

## 9.4 Definizione e monitoraggio dei KPI

Gli indicatori che il Fornitore ritiene debbano essere utilizzati nel periodo contrattuale sono esattamente quelli definiti nell'Appendice 1 del Capitolato Tecnico (Allegato 5) della documentazione di gara SGI.

Il Fornitore produrrà e manterrà aggiornato un documento (in formato Microsoft Excel) contenente le informazioni di riepilogo relative al rispetto degli indicatori di qualità nell'erogazione dei servizi; tale documento sarà consegnato, con periodicità trimestrale, all'Autorità.

f.to Andrea Gabardo  
24/11/2024