

REPUBBLICA ITALIANA

L'anno 2012, addì 6 del mese di settembre in Roma, nella sede del Dipartimento della Funzione Pubblica, innanzi a me *dott. Enrico Galatà*, in qualità di Ufficiale rogante delegato alla stipula dei contratti della Presidenza del Consiglio dei Ministri, non assistito da testimoni per espressa e concorde rinuncia fatta dalle parti contraenti,

SONO COMPARI

in rappresentanza della PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA (C.F. n. 80243510585), successivamente indicato come Dipartimento, la Dott.ssa Laura Massoli, Dirigente del Servizio per la qualità ed il Customer Satisfaction Management, Ufficio per la Modernizzazione delle Pubbliche Amministrazioni. - giusto Ordine di Servizio a firma del Direttore Generale dell'U.M.P.A. n. 1 del 13/02/2012.



E

la Società Istituto Mides S.r.l., mandataria del Raggruppamento Temporaneo d'Imprese Istituto Mides S.r.l./ Lattanzio Associati S.p.A, (P.I.01803371002 e C.F. 07548070585), con sede in Roma via Alberico II nr.33, di seguito indicata anche come "Affidataria", rappresentata dal Sig. Raffaele Bernardo, nato a Roma il 26 febbraio 1943, in qualità di legale rappresentante pro-tempore, giusta nomina del consiglio d'amministrazione dell' Istituto Mides S.r.l. in data 6/12/2001

PER

la stipula del contratto concernente l'affidamento di servizi complementari, rispetto a quelli oggetto del contratto originario del 15/03/2011, di "Diffusione degli strumenti di Customer Satisfaction Management"

PREMESSO CHE

• Il Dipartimento è Organismo Intermedio, per l'attuazione dell'Asse E, Obiettivi specifici 5.1, 5.2, 5.3, 5.5 e dell'Asse G, Obiettivo specifico 7.1, del PON Governance e azioni di sistema (FSE) 2007-2013;

• il Dipartimento, all'esito di procedura di gara ad evidenza pubblica (bando pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea 2010/S 199-304073 del 13/10/2010) con contratto stipulato in data 15/03/2011, ha affidato al RTI Istituto Mides Srl/Lattanzio Associati SpA la realizzazione del servizio di "*Diffusione di strumenti di Customer Satisfaction Management*", per un importo di € 487.300,00 oltre IVA e per una durata di 15 mesi dal giorno successivo alla approvazione del contratto (con proroga senza oneri di 2 mesi al 6 settembre 2012);

• il Dipartimento ha ravvisato la necessità di realizzare servizi complementari a quelli oggetto del summenzionato contratto e finalizzati al perfezionamento delle attività, nonché a conseguire obiettivi di efficienza ed efficacia nell'azione di modernizzazione e di auto-sostenibilità del percorso di *Customer Satisfaction Management*;

• in data 11/07/2012 è stato adottato il decreto n. 7 del Direttore Generale dell'UMPA con il quale è stato deciso di avvalersi del disposto dell'art.57 comma 5 lettera a) del D.Lgs n.163/2006 e s.m.i. per l'affidamento dei servizi complementari di "*Diffusione degli strumenti di Customer Satisfaction Management*" al RTI Istituto Mides Srl (mandataria) e Lattanzio e Associati Srl (mandante);

• con nota prot. 28461 in data 12/07/2012 il Direttore dell'UMPA ha invitato l'Istituto Mides Srl, mandatario del RTI Istituto Mides Srl (mandataria) e Lattanzio e Associati Srl (mandante), a presentare una dettagliata offerta tecnica ed economica per un importo massimo di 130.000,00 euro, oltre IVA, per una durata di sei mesi;



A large, stylized handwritten signature in black ink, located at the bottom right of the page.

2
A smaller handwritten signature or initials in black ink, located at the bottom right of the page, below the first signature.

• con nota del 23/07/2012, protocollata al numero 30328, in pari data, l'Istituto Mides Srl, mandatario del RTI Istituto Mides Srl (mandataria) e Lattanzio e Associati Srl (mandante), ha presentato l'offerta tecnica e l'offerta economica dettagliate per un importo di 126.700,00 euro, oltre IVA (All. 1);

• in data 2 Agosto 2012 è stato adottato il decreto n.8 del Direttore Generale di affidamento al RTI Istituto Mides S.r.l./Lattanzio Associati S.p.A dei servizi complementari di "Diffusione degli strumenti di *Customer Satisfaction Management*" e che di tale aggiudicazione è stata data comunicazione in data 6 Agosto 2012, con nota DFP 0032727;

- il Codice Identificativo Gara (CIG) è 4425336EC7;
- il Codice Unico di Progetto (CUP) è J69H12000290007



TUTTO CIÒ PREMESSO

le Parti come sopra costituite, avendone io Ufficiale Rogante accertata l'identità e la capacità giuridica, mentre confermano e ratificano la precedente narrativa che forma parte integrante e sostanziale del presente contratto, convengono e stipulano quanto segue:

ART. 1 - NORME REGOLATRICI DEL CONTRATTO

L'esecuzione del presente contratto è regolata:

- dalle clausole del presente contratto e da quelle del capitolato d'oneri relativo alla procedura di gara ad evidenza pubblica (bando pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea 2010/S 199-304073 del 13/10/2010), che costituiscono la manifestazione integrale di tutti gli accordi intervenuti tra il Dipartimento e l'Affidataria relativamente alla fornitura del servizio;

- dal decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163 e s.m.i.;

- dall'art. 8 del decreto legislativo n. 303/99 e dal susseguente D.P.C.M. 22 novembre 2010 concernente l'autonomia finanziaria e la contabilità della Presidenza del Consiglio dei Ministri;

- dalle vigenti disposizioni di legge e di regolamento per l'amministrazione del Patrimonio e per la Contabilità generale dello Stato, dal Codice Civile, dalle altre norme di diritto privato e dal Capitolato d'oneri generali per le forniture e i servizi eseguiti a cura del Provveditorato Generale dello Stato approvato con D.M. 28.10.1985 per quanto non espressamente regolato.

ART. 2 - OGGETTO DEL CONTRATTO

L'Affidataria realizzerà le attività nel rispetto del capitolato d'oneri relativo alla procedura di gara ad evidenza pubblica (bando pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea 2010/S 199-304073 del 13/10/2010) e secondo l'offerta tecnica ed economica, presentate e depositate agli atti di questo Dipartimento, nel rispetto dei tempi e degli obiettivi ivi previsti e secondo le specificazioni e modalità attuative stabilite nel presente contratto. Gli interventi che l'affidataria implementerà nell'ambito di tale contratto sono realizzati in nome e per conto del Dipartimento, che ne rimane l'unico titolare.



Oggetto del contratto sono i servizi complementari a quelli del contratto originario stipulato il 15/03/2011 per la diffusione di strumenti di Customer Satisfaction Management-CSM, intesi come la sistematizzazione e realizzazione di un percorso di *Customer Satisfaction Management* fruibile, a distanza e con limitata assistenza *on desk*, attraverso il portale per la qualità del Dipartimento della Funzione Pubblica-PAQ www.qualitapa.gov.it e rivolti alle amministrazioni delle regioni obiettivo convergenza.

A handwritten signature in black ink, appearing to be a stylized 'J' or similar character.

Handwritten initials and scribbles at the bottom right of the page, including what looks like 'M' and some illegible marks.



Tali servizi complementari sono finalizzati all'auto-sostenibilità del percorso di CSM", nell'ottica perfezionare e rendere più stabili e permanenti le attività, gli strumenti e i casi di successo implementati nel corso dell'intervento oggetto del contratto originario.

L'Affidataria si impegna in particolare a realizzare le seguenti attività:

1. organizzazione delle metodologie di CSM e della documentazione sviluppata e raccolta (anche in area riservata) nel corso dell'attività progettuale in un set di strumenti e materiali *online*, destinati alle amministrazioni delle regioni obiettivo e convergenza e fruibili sulla base di percorsi *user friendly* organizzati per tipologia di servizio, ente, tipologia di strumento(quantitativo/qualitativo)etc. e sostenuti da specifici supporti esplicativi e di accompagnamento all'utilizzo autonomo. Tali percorsi devono inoltre tener conto delle lezioni apprese durante l'intervento originario, con particolare riferimento alle condizioni di efficacia nell'utilizzo degli strumenti di *Customer Satisfaction Management*;
2. integrazione degli strumenti, metodologie e modalità di supporto relativi all'iniziativa Mettiamoci la Faccia nei percorsi di CSM di cui al punto 1);
3. definizione, impostazione e gestione iniziale di supporto alle amministrazioni ROC a distanza e fruibile attraverso PAQ a partire dalla metodologia a matrice rilasciata e sulla base dei percorsi (standard. Esperto, avanzato) già sviluppati e tenendo conto dell'integrazione con l'iniziativa Mettiamoci la Faccia.



Le attività individuate, che prevederanno anche una valutazione dell'intervento complessivamente implementato, saranno prevalentemente realizzate attraverso strumenti online e metodologie di assistenza/affiancamento in remoto.

Tali servizi, oltre a garantire un set complementare di azioni (rispetto a quelle già sviluppate) alle amministrazioni destinatarie degli interventi, sono anche finalizzati

a mettere il Dipartimento nelle condizioni di erogare autonomamente e con continuità tale servizio di sostegno all'innovazione, una volta che il progetto sarà definitivamente concluso, con evidenti vantaggi in termini di efficienza e efficacia dell'azione di modernizzazione.

ART. 3 - DURATA DEL CONTRATTO

Il servizio ha la durata di 6 mesi e avrà inizio il giorno successivo all'approvazione del presente contratto.

L'efficacia e l'esecuzione del contratto sono condizionate all'esito positivo dei controlli previsti dalla normativa nazionale e comunitaria. Qualora detti controlli non diano esito positivo, il contratto si intende risolto. Nulla è dovuto all'Affidataria prestatore d'opera, neanche in caso abbia iniziato l'esecuzione del contratto, prima della formalizzazione dell'esito positivo dei suddetti controlli.

Eventuali proroghe per la conclusione dell'attività potranno essere autorizzate dal Dipartimento, se motivate, purchè espressamente richieste dall'Affidataria almeno 30 giorni prima della scadenza del servizio e non comporteranno alcun onere aggiuntivo a carico del Dipartimento.

ART. 4 - CORRISPETTIVO DELL'AFFIDAMENTO

L'importo del servizio è stabilito in € 126.700,00 (centoventiseimilasettecento/00) oltre I.V.A. al 21% pari a € 26.607,00 (ventiseimilaseicentosette/00), per un onere complessivo di € 153.307/00 (centocinquantatremilatrecentosette/00) come da offerta tecnico-economica dell'Affidataria trasmessa al Dipartimento con nota prot. n. 30328 del 23/07/2012.

ART. 5 - MODALITA' DI PAGAMENTO

Il corrispettivo verrà erogato con le seguenti modalità:



A large, stylized handwritten signature in black ink.

Handwritten initials or a signature in the bottom right corner of the page.

- 90% dell'importo contrattuale ripartito in rate trimestrali posticipate, il cui importo sarà determinato in relazione alle attività effettivamente svolte nel trimestre di riferimento;

- 10% dell'importo contrattuale a saldo.

I pagamenti di cui al 90% dell'importo contrattuale saranno disposti su presentazione, e previa positiva valutazione, della seguente documentazione, timbrata e siglata in ogni pagina e firmata per esteso all'ultima pagina dal legale rappresentante;

- una relazione sull'attività svolta contenente la descrizione delle attività realizzate e l'indicazione del gruppo di lavoro impiegato per il periodo di riferimento con l'indicazione delle attività svolte da ogni componente;

- i prodotti realizzati nel periodo di riferimento del pagamento;

- una tabella indicante le giornate/uomo impiegate, partitamente per ognuna delle professionalità, così come disposto in sede di offerta economica, e l'avanzamento delle prestazioni in relazione a quanto previsto nella stessa offerta economica/piano di lavoro per il periodo di riferimento.

Le fatture relative ai predetti pagamenti, corredate dalla documentazione sopraelencata, dovranno essere presentate secondo la seguente periodicità:

- 10 dicembre

- 20 marzo

Il pagamento del saldo sarà disposto previa presentazione e positiva valutazione della seguente documentazione, siglata e timbrata in ogni pagina e firmata per esteso all'ultima pagina dal legale rappresentante:



- la relazione finale sull'attività svolta contenente la descrizione delle attività realizzate e l'indicazione del gruppo di lavoro impiegato per il periodo di riferimento in relazione a quanto previsto nell'offerta economica/piano di lavoro;
- tutti i prodotti realizzati nell'intero periodo di svolgimento del servizio in relazione a quanto previsto nell'offerta tecnica/piano di lavoro;
- una tabella con l'indicazione delle giornate/uomo complessivamente impiegate per ciascuna delle professionalità utilizzate nell'intero periodo di svolgimento del servizio, in relazione a quanto previsto nell'offerta economica/piano di lavoro.

La liquidazione di ogni importo avverrà a seguito del ricevimento della fattura, redatta nei modi di legge, emessa dall'Affidataria previa positiva valutazione da parte del Dipartimento della documentazione descritta ai punti precedenti.

La suddetta liquidazione avverrà mediante accreditamento su conto corrente bancario intestato all'Affidataria. Tale modalità di pagamento, nonché il codice IBAN, dovranno sempre essere indicati sulle fatture.

Copia delle fatture verranno rilasciate all'Affidataria, al fine dello svincolo parziale della fidejussione.

L'Affidataria assume l'obbligo di tracciabilità dei flussi finanziari di cui alla Legge 13 agosto 2010, n. 136 e successive modifiche. Il contratto si intende risolto in tutti i casi in cui le transazioni non avvengano secondo le modalità sopra indicate.

ART. 6 – TEMPISTICA e MODALITA' DI SVOLGIMENTO DEL SERVIZIO

Per lo svolgimento delle varie azioni connesse al raggiungimento degli obiettivi, l'Affidataria dovrà rispettare la tempistica formulata nell'offerta e le eventuali ulteriori prescrizioni del Dipartimento.





In ogni caso l'Affidataria dovrà formulare, entro venti giorni a decorrere dalla data di approvazione del presente contratto, un Piano di lavoro generale nel quale, tenendo conto di tutto quanto richiesto e proposto nell'offerta tecnica richiamata in premessa, conterrà gli elementi di dettaglio delle attività da realizzare nell'intero periodo contrattuale, articolate in relazione agli obiettivi indicati, alle fasi e relativi output, nonché ai potenziali destinatari da coinvolgere e all'approccio scelto e condiviso con il Dipartimento. Nello stesso piano, divranno inoltre essere indicati i risultati attesi, i prodotti previsti, nonché il planning temporale e dei costi per le singole attività. Infine, il piano dovrà contenere a descrizione del gruppo di lavoro previsto (nominativi, professionalità messe in campo, esperienza, giornate/uomo previste per ciascun componente del gruppo di lavoro).

Il piano di lavoro generale sarà formalmente approvato dal Dipartimento entro 10 giorni dalla ricezione dello stesso. Qualora il piano presentato risulti inadeguato o insufficiente, l'Affidataria dovrà conformarsi alle indicazioni formulate dal Dipartimento entro 10 giorni dalla comunicazione delle stesse.

In fase di realizzazione, nel caso in cui occorra approvare variazioni significative al progetto non costituenti inadempimento, il piano di lavoro di cui sopra sarà tempestivamente aggiornato e ripresentato da parte dell'Affidataria.

ART. 7 - RESPONSABILE UNICO DEL PROCEDIMENTO E REFERENTE

Ai sensi dell'art. 10 del decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163, è stato individuato nella dr.ssa Pia Marconi, Direttore *pro tempore* dell'Ufficio per la Modernizzazione delle Pubbliche Amministrazioni, il Responsabile del Procedimento, unico per le fasi della progettazione, dell'affidamento e dell'esecuzione del servizio.



A large, stylized handwritten signature in black ink.

Handwritten initials or a signature in black ink, located at the bottom right of the page.

E', inoltre, individuato nella dott.ssa Laura Massoli, Direttore *pro tempore* del Servizio per la qualità ed il Customer Satisfaction Management, il Referente. L'Affidataria indicherà un proprio rappresentante.

In caso di sostituzione del Responsabile Unico del Procedimento, del Referente o del rappresentante dell'Affidataria, la parte che procede in tal senso deve darne comunicazione scritta, anche a mezzo fax, all'altra parte.

ART. 8 – GRUPPO DI LAVORO

Il Gruppo di lavoro indicato dall'Affidataria in sede di offerta non potrà essere modificato senza il preventivo consenso del Dipartimento.

Qualora l'Affidataria, durante lo svolgimento del servizio, dovesse trovarsi nella necessità di sostituire uno o più componenti del Gruppo di lavoro, dovrà richiedere preventivamente l'autorizzazione al Dipartimento, indicando i nominativi e le referenze delle persone che intende proporre in sostituzione di quelli indicati al momento dell'offerta. I nuovi componenti dovranno, in ogni caso, possedere requisiti equivalenti o superiori a quelli delle persone sostituite, da comprovare mediante la presentazione di specifica documentazione.

ART. 9 - CAUZIONE

Ai sensi dell'articolo 113 del D.Lgs. 163/06 l'Affidataria ha fornito idonea garanzia fideiussoria pari ad € 12.670,00 (dodicimilaseicentasettanta/00) emessa dalla società Sara assicurazioni SpA- Via Po, 20 00198 Roma- n. 54/06395KG del 7 Agosto 2012.

La garanzia fideiussoria è progressivamente svincolata a misura dell'avanzamento dell'esecuzione, nel limite massimo del 75 per cento dell'iniziale importo garantito. Lo svincolo, nei termini e per le entità anzidette, è automatico, senza necessità di benestare del Dipartimento, con la sola condizione della



Handwritten signature and initials in black ink, located at the bottom right of the page.

preventiva consegna all'istituto garante, da parte dell'Affidataria, di copia della fattura controfirmata dal responsabile Unico del Procedimento, a conferma della regolare esecuzione del servizio. L'ammontare residuo, pari al 25 per cento dell'iniziale importo garantito, è svincolato secondo la normativa vigente.

La garanzia copre gli oneri per il mancato o inesatto adempimento e cessa di avere effetto solo alla data di emissione del certificato di regolare esecuzione.

ART. 10 - VERIFICHE – PENALI PER RITARDI

Qualora i risultati siano giudicati non soddisfacenti, l'Affidataria è tenuta a provvedere agli adeguamenti relativi secondo le indicazioni del Dipartimento. Qualora l'Affidataria si rifiuti di provvedere, il Dipartimento applicherà la penale prevista nel successivo capoverso ed eventualmente si riserva di provvedere con altra Ditta, imputando i costi all'Affidataria stessa.

Nel caso di ritardi o scostamenti rispetto alla tempistica definita nell'offerta tecnica/economica, alle previsioni del piano di lavoro, ovvero diversamente concordata con il Dipartimento, imputabili all'Affidataria, sarà applicata nei confronti di quest'ultima una penale di 500,00 (cinquecento/00) euro al giorno, ferma restando comunque la richiesta dei danni subiti dal Dipartimento.

La suddetta penale sarà trattenuta, a scelta del Dipartimento, dallo stato di avanzamento successivo al verificarsi dell'inadempimento o dalla fidejussione, salva, in ogni caso, la facoltà per il Dipartimento di risolvere il contratto stesso e salvo il risarcimento dei maggiori danni subiti a causa del ritardo.

ART. 11 – RISOLUZIONE ANTICIPATA

Il contratto si intende risolto, ai sensi e per effetto dell'art. 1456 C.C., nei seguenti casi:



[Handwritten signature]

- inadempimento o inesatto adempimento o adempimento oltre i termini previsti dal presente contratto;
- adempimento non conforme a tempi, modalità o forme previsti nel presente contratto;
- accertata esecuzione di parte del servizio in subappalto non autorizzato;
- cessione parziale o totale del contratto;
- superamento del 20% dell'ammontare delle penali rispetto all'importo contrattuale.

Il contratto si intende altresì risolto in caso di mancato adempimento dell'obbligo di tracciabilità dei flussi finanziari di cui all'art. 5 del presente contratto.

Nel caso di adempimento non conforme a tempi, modalità o forme previsti nel presente contratto, ai sensi dell'art. 1662 C.C., il Dipartimento, a mezzo di raccomandata A.R., intimerà all'Affidataria di provvedere, entro il termine perentorio di 15 giorni, alla realizzazione di quanto necessario per il rispetto delle specifiche norme contrattuali.

Il Dipartimento si riserva il diritto di verificare, in ogni momento, l'adeguatezza del servizio prestato dall'Affidataria.

Il provvedimento di risoluzione del contratto sarà oggetto di notifica all'Affidataria secondo le vigenti disposizioni di legge. Oltre alla risoluzione contrattuale, all'Affidataria verrà trattenuto il deposito cauzionale, facendo salva la possibilità, da parte dell'Affidataria, di richiedere il risarcimento dei danni.

ART. 12 - RECESSO E SOSPENSIONE

Il Dipartimento può recedere in qualunque momento dagli impegni assunti con il presente contratto nei confronti dell'Affidataria, qualora, a proprio insindacabile giudizio, nel corso dello svolgimento delle attività intervengano fatti o



[Handwritten signature]
[Handwritten initials]



provvedimenti i quali modifichino la situazione esistente all'atto della stipula del presente contratto e ne rendano impossibile la sua conduzione a termine.

In caso di recesso l'Affidataria ha diritto al pagamento di un corrispettivo commisurato all'opera prestata, e ad un indennizzo commisurato alla quota di Servizio residuo da effettuare, nella misura del 10% dell'importo delle prestazioni ancora da eseguire secondo le previsioni contrattuali.

Il Dipartimento avrà inoltre la facoltà di sospendere in qualsiasi momento, per comprovati motivi, l'efficacia del contratto stipulato con l'Affidataria, per periodi non superiori a nove mesi, dandone comunicazione scritta alla stessa. In conseguenza dell'esercizio della facoltà di sospensione, nessuna somma sarà dovuta all'Affidataria.



ART. 13 -PROPRIETA' DELLE RISULTANZE DEL SERVIZIO E UTILIZZO DEI MATERIALI PRODOTTI

I diritti di proprietà e/o utilizzazione e sfruttamento economico di tutti gli elaborati, su carta o diverso formato, realizzati dall'Affidataria nell'ambito o in occasione dell'esecuzione del presente Servizio, rimarranno di titolarità esclusiva del Dipartimento, che potrà, quindi, disporre senza alcuna restrizione, la pubblicazione, la diffusione, l'utilizzo, la vendita, la duplicazione e la cessione anche parziale. Detti diritti, ai sensi della normativa sulla protezione del diritto d'autore, devono intendersi ceduti, acquisiti e/o licenziati in modo perpetuo, illimitato e irrevocabile.

L'Affidataria si obbliga espressamente a fornire al Dipartimento tutta la documentazione e il materiale necessario all'effettivo sfruttamento di tali diritti di titolarità esclusiva nonché a sottoscrivere tutti i documenti necessari all'eventuale

trascrizione di detti diritti a favore del Dipartimento in eventuali registri od elenchi pubblici.

**ART. 14 - OSSERVANZA DI NORME PREVIDENZIALI, ASSISTENZIALI E A
TUTELA DELLA MANO D'OPERA**

L'Affidataria è unica responsabile nei confronti del personale impiegato e dei terzi nell'espletamento del servizio. Essa è obbligata ad osservare la normativa vigente a tutela dei lavoratori, sotto ogni profilo, anche quello previdenziale e della sicurezza.



L'Affidataria ha l'obbligo di garantire i lavoratori per le ipotesi di infortunio di qualsiasi genere che possano verificarsi nello svolgimento anche di quella parte di attività dagli stessi prestata direttamente all'interno dei locali del Dipartimento, manlevando quest'ultimo da ogni eventuale richiesta di risarcimento.

L'Affidataria ha l'obbligo di osservare, oltre che il presente Contratto, ogni altra norma di legge, decreto e regolamento, vigenti od emanati in corso d'opera in tema di assicurazioni sociali ed è tenuta al rispetto di tutte le normative relative alle assicurazioni sociali del personale addetto ed alla corresponsione di relativi contributi, esonerando di conseguenza il Dipartimento da ogni e qualsiasi responsabilità civile in merito.

L'Affidataria è obbligata ad applicare ai lavoratori dipendenti, occupati per l'esecuzione del Servizio, condizioni normative e retributive non inferiori a quelle risultanti dai contratti collettivi di lavoro vigenti nella località e nei tempi in cui si svolgono i lavori.

I suddetti obblighi vincolano l'Affidataria per tutta la durata del servizio anche se la stessa non aderisca alle associazioni stipulanti o receda da esse, ed

A large, stylized handwritten signature in black ink, followed by the initials "MI" written in a similar style.

indipendentemente dalla natura e dimensioni dell'Affidataria e da ogni altra sua qualificazione giuridica, economica e sindacale.

**ART. 15 – POSSIBILITA' DI SUDDIVISIONE DEL SERVIZIO,
INAMMISSIBILITA' DELLE VARIANTI, SUBAPPALTO**

Il Servizio è indivisibile. Non sono ammesse varianti e subappalto.

ART. 16 – RISERVATEZZA

L'Affidataria si obbliga ad osservare e a far osservare la massima riservatezza su informazioni, documenti o altro tipo di materiale proveniente da Amministrazioni o altri soggetti coinvolti nell'espletamento del servizio. Essa si obbliga ad eguale riservatezza per tutti i risultati, anche parziali, elaborati in qualsiasi forma (cartacea, informatica, ecc.) della propria attività, salvo che lo stesso Dipartimento ne indichi la diffusione, secondo le modalità giudicate più opportune.

L'Affidataria si obbliga ad osservare scrupolosamente la normativa in materia di riservatezza e di trattamento dei dati sensibili, in tutte le occasioni per le quali essa sarà applicabile nell'espletamento del presente affidamento.

ART. 17 - ALTRI ONERI E OBBLIGHI PER L'AFFIDATARIA

Oltre a quanto stabilito in precedenza, sono a totale carico della Affidataria, senza dar luogo ad alcun compenso aggiuntivo a nessun titolo, i seguenti oneri e obblighi:

- tutte le spese di bollo inerenti agli atti occorrenti per la fornitura del Servizio;
- la ripetizione di quei servizi oggetto del presente contratto che a giudizio del Dipartimento non risultassero eseguiti a regola d'arte;
- l'obbligo di segnalare per iscritto immediatamente al Dipartimento ogni circostanza o difficoltà relativa alla realizzazione di quanto previsto;



Handwritten signature and initials in black ink, located in the bottom right corner of the page. The signature appears to be a stylized name, and below it are some initials.

- l'obbligo di riservatezza per tutte le informazioni, concetti, idee, procedimenti, metodi e/o dati tecnici di cui il personale utilizzato dall'Affidataria verrà a conoscenza nello svolgimento del servizio che devono essere considerati riservati e coperti da segreto. In tal senso l'Affidataria si obbliga ad adottare con i propri dipendenti e consulenti tutte le cautele necessarie a tutelare la riservatezza di tali informazioni e/o documentazione.

ART. 18 – REVISIONE DEI PREZZI

Il prezzo del contratto è soggetto a revisione da effettuarsi ai sensi dell'art.115 del d.lgs.163/2006 e successive modificazioni ed integrazioni con la periodicità di 6 mesi.

ART. 19-DOMICILIO LEGALE SOCIETA' AFFIDATARIA

Ai fini del presente contratto, l'Affidataria elegge domicilio legale in Roma, via Alberico II nr.33, CAP 00193.



ART. 20 - FORO COMPETENTE

Qualsiasi controversia dovesse sorgere tra il Dipartimento e l'Affidataria in merito all'interpretazione, esecuzione, validità o efficacia del contratto sarà deferita all'Autorità Giudiziaria, foro di Roma, con esclusione della competenza arbitrale.

Le parti stipulanti dichiarano che i dati personali forniti con il presente atto sono esatti e corrispondono al vero esonerandosi reciprocamente da qualsivoglia responsabilità per errori materiali di compilazione ovvero per errori derivanti da un'inesatta imputazione dei dati stessi negli archivi elettronici e cartacei.

Richiesto, io Ufficiale Rogante ho ricevuto il presente atto, dattiloscritto da persona di mia fiducia per n. 17 pagine, atto che ho letto alle parti sopra convenute e costituitesi, le quali da me interpellate, lo hanno dichiarato conforme

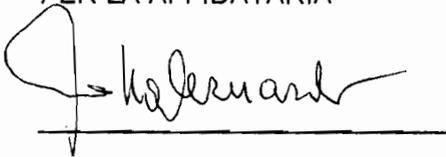
A large, stylized handwritten signature in black ink, followed by the initials "M" and "N" written in a similar style.



alla loro volontà manifestatami e quindi lo hanno sottoscritto qui in calce ed a margine di ogni foglio, nonché degli allegati.

Di tutti gli allegati al presente contratto è stata omessa la lettura per concorde volontà delle parti che me ne hanno dato dispensa, avendomi le stesse dichiarato di averne preso esatta conoscenza

PER LA AFFIDATARIA



PER IL DIPARTIMENTO



L'UFFICIALE ROGANTE



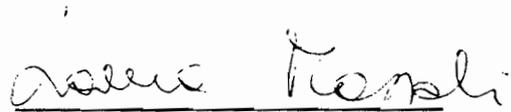


Ai sensi e per gli effetti dell'articolo 1341 del codice civile, le parti espressamente accettano le clausole contrattuali di cui agli articoli: 3- Durata del contratto; 8 – Gruppo di lavoro; 10 – Verifiche, penali per ritardi; 11 – Risoluzione anticipata; 12 – Recesso e sospensione; 13 – Proprietà delle risultanze del servizio e utilizzo dei materiali prodotti; 16 – Riservatezza; 17 – Altri oneri e obblighi per l’Affidataria; 20 – Foro competente.

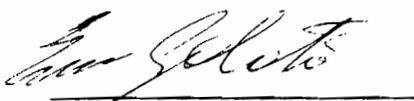
PER LA AFFIDATARIA



PER IL DIPARTIMENTO

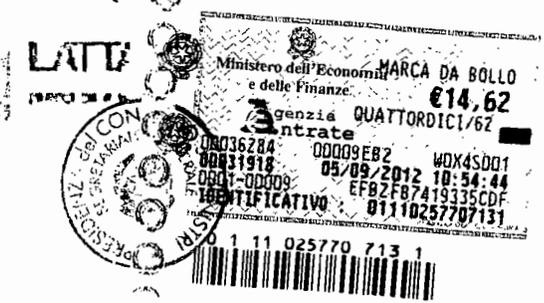


L'UFFICIALE ROGANTE





(All. 4)



**Presidenza del Consiglio dei Ministri
DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA**

**DIFFUSIONE DEGLI STRUMENTI
DI CUSTOMER SATISFACTION MANAGEMENT**

Affidamento di servizi complementari ex art. 57, comma 5, lettera a)
del D.Lgs. 163/2006

CIG 4425336EC7

OFFERTA TECNICO-ECONOMICA

Presentata dal RTI:
**ISTITUTO MIDES Srl
LATTANZIO E ASSOCIATI Spa**



Handwritten initials/signature

INDICE

INDICE.....	2
1 IL MODELLO DI INTERVENTO	2
1.1 Premessa	2
1.2 Il disegno generale e le linee di attività	2
2 LINEA 1 PREPARAZIONE: ADATTAMENTO STRUMENTI PER LA FRUIZIONE ON LINE.....	4
2.1 Albero logico: organizzazione dei materiali e sistematizzazione degli strumenti	4
2.2 Knowledge base: Schede di accompagnamento e spiegazione strumenti	5
2.2.1 Cassetta degli Attrezzi Generica	5
2.2.2 Cassetta degli attrezzi Specifica	7
2.3 Sistema di erogazione dei percorsi on line	8
2.4 Guida operativa per orientamento e scelta percorsi.....	9
2.5 Personalizzazione e integrazione Limesurvey	10
3 LINEA 2 REALIZZAZIONE: SISTEMA DI SUPPORTO ALLE AMMINISTRAZIONI.....	11
3.1 Progettazione e implementazione piattaforma di assistenza on line	11
3.2 Help desk e consulenza on demand	11
3.3 Tutoriali per supporto personalizzazione cassette degli attrezzi su nuovi servizi	12
3.4 Ciclo di webinar e sessioni on line.....	12
3.5 Promozione, comunicazione e diffusione	13
4 LINEA 3 REALIZZAZIONE: SVILUPPO E CONSOLIDAMENTO DELLE COMPETENZE DEL DFP PER IL SUPPORTO ALLE AMMINISTRAZIONI	14
4.1 Ingegnerizzazione del modello di funzionamento del servizio	14
4.2 Misure organizzative e piano di attivazione a regime	15
4.3 Affiancamento per attivazione servizi	16
5 VALUTAZIONE DELL'EFFICACIA DEL SERVIZIO E PROJECT MANAGEMENT	17
5.1 Modello di valutazione di efficacia	17
5.2 Tavolo di coordinamento e project management	17
6 IL GRUPPO DI LAVORO E LE PROFESSIONALITA'	18
7 PROFILO ECONOMICO	19
8 ALLEGATI.....	22



Handwritten signature or initials in black ink, located at the bottom right of the page.

1 IL MODELLO DI INTERVENTO

1.1 Premessa

Il progetto MiglioraPA ha offerto una risposta articolata e – per molti verso innovativa - alle esigenze di una ampia diffusione degli strumenti di Customer Satisfaction Management nelle Regioni dell'Obiettivo Convergenza con modalità realizzative tali da favorire la partecipazione delle Amministrazioni alle attività di progetto minimizzando i costi connessi – ad esempio per missioni e trasferimenti, oppure organizzativi, in relazione all'impegno orario.

Il progetto MiglioraPA ha dato una risposta a queste esigenze con un modello di intervento:

- articolato e scalare: in grado di corrispondere ad esigenze diversificate da parte delle amministrazioni in relazione all'impegno da dedicare al progetto
- modulare: perché basato su una standardizzazione dell'offerta in "pacchetti" pre-definiti
- non oneroso: basato prevalentemente su modalità di accompagnamento a distanza
- flessibile dal punto di vista organizzativo e non impattante in termini di impegno orario richiesto
- cost-effective perché in grado di massimizzare i risultati minimizzando gli effort, sia lato amministrazioni destinatarie, sia dal punto di vista degli attuatori (dove la *cost effectiveness* si traduce nella capacità di seguire un numero relativamente elevato di amministrazioni nell'ambito del budget di progetto, più elevato che rispetto ad altre modalità).

Le attività svolte hanno permesso di mettere a punto e sperimentare un nuovo approccio alla diffusione dell'innovazione organizzativo-gestionale nelle Amministrazioni Pubbliche basato sul concetto di standardizzazione della strumentazione e del "percorso" di accompagnamento, che può essere utilmente "modellizzato" in funzione di una evoluzione delle modalità di sostegno alle Amministrazioni da una logica di "progetto" a una di "servizio" in chiave di continuità nel tempo.

A questi premesse si ispira il disegno dell'intervento volto a offrire servizi complementari e di supporto con l'obiettivo di mettere a disposizione del Dipartimento della Funzione Pubblica strumenti e metodi per la prosecuzione dell'intervento in ottica di auto-sostenibilità, e alle Amministrazioni destinatarie una opportunità di proseguire nella implementazione delle sperimentazioni e rispetto alla capacità di avviare in autonomia sperimentazioni ulteriori.

1.2 Il disegno generale e le linee di attività

L'intervento così come progettato, intende fornire una risposta operativa alle esigenze espresse:

- 1) **organizzare la metodologia, la strumentazione e la documentazione** sviluppate e raccolte nel corso delle attività progettuali di "MiglioraPA. Diffusione di strumenti di Customer Satisfaction Management nelle Regioni Obiettivo Convergenza" in un set di strumenti on line, per garantire una fruizione il più possibile user friendly e una ottimizzazione alla luce delle *lessons learned* nel corso della sperimentazione;
- 2) **integrare metodologie e strumenti relativi all'iniziativa Mettiamoci La Faccia** nel set della strumentazione e **come opzione sempre disponibile** per le Amministrazioni che intendano avviare percorsi di CMS;
- 3) **organizzare un sistema di supporto a distanza alle Amministrazioni ROC** – accessibile dal portale PAQ del Dipartimento – sulla base della matrice di scelta dei percorsi (in base ad una serie di caratteristiche/bisogni) in modo da indirizzare le Amministrazioni verso le soluzioni e le modalità di implementazione più vicine alle esigenze ed alle caratteristiche strutturali specifiche (organizzative e di contesto).
- 4)



L'intervento si articola in 4 linee di attività:

- **Linea 1: adattamento metodologia e strumenti per fruizione on line:** le attività previste in questa fase sono relative all'organizzazione logico-metodologica dei materiali, degli strumenti e della documentazione prodotti nel corso delle attività progettuali ai fini di una fruizione "autonoma" e "user friendly" da parte dei destinatari mediante tecnologie on line.

Parallelamente si provvede a progettare e implementare il sistema di erogazione on line, corredando strumenti e metodologie di appositi supporti esplicativi e di accompagnamento all'utilizzo autonomo. Il sistema prevede anche la messa a disposizione delle Amministrazioni che ne facciano richiesta, di una piattaforma per la realizzazione delle indagini di customer satisfaction on line.

- **Linea 2: Sistema di supporto alle amministrazioni:** mentre la Linea 1 è finalizzata a mettere a punto i processi di "back office" per la fruizione on line degli strumenti di supporto all'avvio di sperimentazione di CSM, la linea 2 è finalizzata a progettare e implementare la struttura di supporto consulenziale e assistenza on demand mediante un mix di strumenti a distanza on line o di tipo help desk.

Sempre in questa Linea si prevede la realizzazione di un ciclo di webinar operativi, di accompagnamento all'utilizzo della strumentazione.

- **Sviluppo e consolidamento competenze DFP per il supporto alle Amministrazioni:** la terza linea operativa di attività è finalizzata a disegnare e implementare il modello gestionale e operativo di accompagnamento alle Amministrazioni nell'ottica del "servizio" piuttosto che del "progetto". Si tratta in sostanza di formalizzare e rendere trasferibili i processi, il know how, il sistema gestionale e la strumentazione per consentire al Dipartimento di internalizzare le competenze necessarie in modo da garantire la prosecuzione delle attività (e/o l'adattamento del modello ad altri ambiti) anche oltre l'orizzonte di vita del progetto.

- **Linea 4: Valutazione complessiva e project management:** la quarta linea di attività è relativa al coordinamento con la committenza, al project management e alla valutazione dell'efficacia del progetto.



gfi

M



2 LINEA 1 PREPARAZIONE: ADATTAMENTO STRUMENTI PER LA FRUIZIONE ON LINE

2.1 Albero logico: organizzazione dei materiali e sistematizzazione degli strumenti

La possibilità di rendere fruibili on line i materiali elaborati nell'ambito del progetto Migliora PA presuppone la riorganizzazione di quanto prodotto secondo schemi logici di immediata lettura da parte delle amministrazioni interessate, nonché un adattamento dei materiali stessi finalizzati alla diversa modalità di fruizione. In particolare:

- La documentazione e gli strumenti devono essere ricondotti al modello di fruizione dei "percorsi" e della "cassetta degli attrezzi"
- I materiali devono essere organizzati in maniera coerente e sistematizzati in funzione di una omogeneità espositiva e di contenuti.

Per il conseguimento di questo obiettivo, quindi, sarà elaborata una **mappatura di tutti gli strumenti sviluppati** in modo da fornire un quadro di riferimento complessivo di quanto disponibile, clusterizzando sulla base dei "percorsi" tutti i materiali (strumenti, metodologie e documentazione) già prodotti dal progetto, organizzati secondo criteri relativi:

- 1) alle fasi logiche del processo di avvio di un percorso di CSM, organizzando gli strumenti disponibili in base ad una serie di opzioni (definite in relazione a esigenze ipotizzate, caratteristiche di contesto e organizzative delle amministrazioni etc.)
- 2) in base agli stessi "percorsi" già realizzati e quindi disponibili per la fruizione on line da parte di Amministrazioni con esigenze analoghe.

La mappatura è quindi finalizzata alla definizione degli attributi dei diversi materiali, in modo da catalogarli e classificarli in base ad un set composto di **criteri**. A titolo esemplificativo:

- tipologia di documento: linea guida, strumento, scheda di spiegazione, approfondimento, case study o esperienza
- riferimento alla fase metodologica del processo di realizzazione di un ciclo di CSM: analisi del processo di erogazione del servizio, impostazione dell'indagine, realizzazione, elaborazione e analisi risultati, impostazione del piano di miglioramento etc.
- livello di expertise: materiali adatti ad amministrazioni con livello di expertise alto, medio, basso
- appartenenza ad una cassetta degli attrezzi generica o specifica
- tipologia di servizio a cui si riferisce
- tipologia di amministrazione
- ambito di applicabilità

In questo modo, si andranno a costituire dei **"folder" di materiali già organizzati in funzione dei percorsi**, e tali da guidare l'utente nell'individuare rapidamente e con sicurezza i materiali più idonei a realizzare le attività di valutazione della qualità dei servizi erogati, secondo le metodologie messe a punto dal Dipartimento e sviluppate nella strumentazione di supporto che ha accompagnato il progetto.

Questa prima rilettura del materiale prodotto consentirà anche di formare un "catalogo" di indagini già realizzate, le modalità di utilizzo delle quali sarà dettagliato nell'ambito delle altre linee di attività del progetto. Gli elementi di classificazione specifici sono riassunti nel prospetto seguente:

Tipo Ente	Servizio	Ente per il quale è stato utilizzato	Destinatari del servizio	Modalità di erogazione del servizio	Applicabilità del servizio
T	URP	Comune; Provincia; Ministero; Procura; Inpdap; CCIAA; Questura; Asl; A.O;	Servizi rivolti alla collettività	Allo sportello	Tutti gli enti che dispongono di un front office

Fig. 1 – esempio modello di classificazione delle indagini già realizzate

I singoli documenti saranno oggetto di una revisione sotto il profilo dei contenuti e della presentazione, funzione della pubblicazione on line. Particolare attenzione verrà riservata alla comprensibilità e chiarezza espositiva e alla fruibilità del documento (template, formato documento etc.) via web.

La mappatura potrà eventualmente evidenziare aree di documentazione da implementare ulteriormente. I materiali necessari saranno quindi elaborati ad hoc in modo da avere una base documentale e di supporto completa ed omogenea.



2.2 Knowledge base: Schede di accompagnamento e spiegazione strumenti

Ulteriore passaggio per la fruizione dei materiali sviluppati, è la costituzione di una knowledge base contenente schede di accompagnamento che illustrino le funzioni e le modalità di utilizzo degli strumenti inclusi nelle Cassette degli Attrezzi (generica e specifiche).

L'obiettivo è di fornire una scheda o un elemento informativo e di spiegazione per ogni singolo elemento o step processuale per la realizzazione di una indagine di customer satisfaction secondo il modello della "cassetta degli attrezzi".

2.2.1 Cassetta degli Attrezzi Generica

Per quanto riguarda la **Cassetta degli attrezzi generica**, a partire dalla linea guida elaborata nel corso del progetto Migliora PA, si procederà ad una rielaborazione operativa dei contenuti della guida, cercando di fornire gli elementi pratici per l'utilizzo e le check list che guidino l'amministrazione lungo le diverse fasi di lavoro previste dalla metodologia.

L'obiettivo è quello di fornire anche in questo caso un percorso guidato che, a partire dall'esigenza specifica di lavoro nella progettazione e poi realizzazione dell'indagine, supporti l'utente nella lettura e comprensione delle logiche di lavoro alla base della specifica fase di lavoro, lo guidi nella riflessione sull'impostazione della rilevazione.

Si riporta a titolo di esempio una possibile strutturazione dell'albero per l'individuazione del materiale necessario nelle diverse fasi di realizzazione di un'indagine:

Esigenza	Fase metodologica di lavoro	Strumenti	Documenti - File
Individuazione del servizio da analizzare	Individuazione del servizio prioritario	Guida all'utilizzo della Cassetta degli attrezzi – Cap. I	Link al documento
		Strumento 1 – Matrice di individuazione del servizio prioritario	Link allo strumento
Comprensione del processo di lavoro	Individuazione del servizio prioritario	Guida all'utilizzo della Cassetta degli Attrezzi – Cap. II	Link al documento
		Strumento 2 – Scheda	Link allo strumento

gfc
JK

		analisi di processo	
Definizione degli obiettivi dell'indagine	Impostazione della Customer Satisfaction	Guida all'utilizzo della Cassetta degli Attrezzi – Cap. III	Link al documento
		Strumento 3 – Scheda impostazione indagine	Link allo strumento
...

Ogni strumento messo a disposizione, sarà accompagnato da una **scheda di utilizzo** che oltre a spiegarne il funzionamento conterrà l'indicazione degli elementi da tenere in considerazione per un corretto ed efficace utilizzo. Con specifico riferimento alla scheda di analisi del processo, lo strumento sarà accompagnato da una scheda di cui si riporta un esempio:

NOME ENTE:		SERVIZIO:				
SCHEDA DI ANALISI DEL PROCESSO:						
DIPARTIMENTO:						
REFERENTE:						
MACROFAS	ATTIVITA'	DESTINATARI (RICHIEDUTI E FINALI)	OUTPUT	FATTORI CRITICI DI SUCCESSO (1*)	MISURA (2*)	ITEM DI QUALITÀ (3*)

(1*) Fattori critici di successo sono gli elementi del servizio (chiamati "caratteristiche" nella tabella DFP) che impattano maggiormente sulla soddisfazione degli utenti.
 (2*) Si tratta di indicatori che non è obbligatorio mappare in ogni fase.
 (3*) Gli item di qualità sono le "caratteristiche del servizio" che saranno valutate nel questionario (chiamati "indicatori" di questionario, nella tabella DFP).

Macrofase: è un'aggregazione di attività più semplici tra loro omogenee per output prodotto, tipo di competenze richieste, etc.
 A titolo di esempio, un processo di richiesta di informazioni allo sportello potrebbe essere scomposto nelle Macrofasi: Richiesta – Elaborazione risposta – Restituzione risposta

Attività: sono le attività elementari, non ulteriormente scomponibili, necessarie alla realizzazione di un output di processo o di macrofase. A titolo di esempio, la Macrofase «Richiesta» può essere articolata nelle seguenti attività: Accoglienza – ascolto richiesta – verifica comprensione richiesta – attivazione servizio

Destinatari: sono i fruitori del servizio e devono essere identificati di volta in volta rispetto allo specifico servizio in esame

Output: è il prodotto del servizio, nel caso di esempio può essere costituito da una serie di informazioni, in altri casi può essere rappresentato da un prodotto vero e proprio (es. servizio di trasporto, assistenza domiciliare, contributi a fondo perduto, etc.)

Fattori critici di successo: sono gli elementi rilevanti per la soddisfazione dell'utenza. Devono essere valutati di volta in volta in funzione del servizio in esame. Nel caso di un servizio informazioni i fattori di successo possono essere la rapidità nella risposta, la chiarezza, la correttezza dell'informazione, etc. Nel caso di un servizio come il rilascio di un certificato i fattori critici possono essere rappresentati dalla tempestività nel rilascio, la possibilità di richiederlo per via telematica, etc.

Misura: è il parametro di riferimento per la misurazione dell'efficienza di un servizio. Ad esempio nel caso di un servizio di sportello potrebbe essere costituito dai tempi di attesa per accedere al servizio

Item di qualità: sono gli elementi qualitativi del servizio che saranno oggetto dell'indagine. Nel caso di un servizio informazioni possono essere considerati elementi di qualità la chiarezza delle informazioni ricevute, la competenza del personale, etc.



2.2.2 Cassetta degli attrezzi Specifica

Rispetto all'impiego della Cassetta degli Attrezzi Specifica, poiché questa, come già anticipato, è costituita da indagini già realizzate da amministrazioni nel corso del Progetto MiglioraPA, gli strumenti per la fruizione saranno costituiti da schede che evidenzieranno, di volta in volta, quali elementi l'ente che vorrà servirsene, dovrà valutare con particolare attenzione al fine di verificare che quanto già in esse contenuto sia coerente con le esigenze conoscitive della nuova indagine.

Pertanto, utilizzando come esempio un percorso "Standard" realizzato, si riportano di seguito alcuni esempi dei contenuti da sviluppare per la fruizione di tali Cassette degli attrezzi.

A partire quindi dalla prima parte della "Scheda impostazione indagine" le schede per l'utilizzo indicheranno all'amministrazione che se intende servirsene di controllare se gli elementi già riportati sono rispondenti al contesto e alla realtà dell'ente che la sta utilizzando:

Nome Ente <indicare qui la denominazione dell'ente>
 Scheda di analisi del Processo Gestione del Front Office dell'Urp
 Dipartimento Servizio Ufficio Relazioni con il Pubblico
 Referente



Macrofase	Attività	Destinatari finali e intermedi	Output	Fattori critici di successo (1)	Misura (2)	Item di qualità (3)
Accoglienza	Accesso allo sportello	Utenti	Informazioni richieste	Personale di sportello Orari di apertura Logistica	Ampiezza orari apertura sportelli Indice di soddisfazione dell'utenza	Cortesia e disponibilità Competenza e professionalità Ampiezza degli orari di apertura sportello Tempi di attesa per l'accesso agli sportelli Locali accoglienti
Richiesta	Gestione richiesta	Utenti	Richiesta/requisiti verificati	Modalità di verifica della richiesta	Tempo medio per la gestione della richiesta	Brevi tempi di verifica documentazione Chiarezza delle procedure
Erogazione del servizio	Rilascio informazione/documento	Utenti	Informazione/documento ricevuto	Modalità di erogazione delle informazioni	Tempo medio della richiesta al rilascio dell'informazione/certificato allo sportello	Rispetto della privacy Brevi tempi di rilascio

- (1) **Fattori critici di successo** sono gli elementi del servizio (chiamati "caratteristiche" nelle tabelle DFP) che impattano maggiormente sulla soddisfazione degli utenti
 (2) **Misura** si tratta di indicatori che non è obbligatorio mappare in ogni fase
 (3) **Item di qualità** sono le caratteristiche del servizio che saranno valutate nel questionario (chiamati "indicatori di questionario" nelle tabelle DFP)

COSA CONTROLLARE:

Nella scheda di analisi del processo occorre controllare che tutti gli elementi utili a descrivere il processo di lavoro sottostante il servizio siano coerenti con quanto realizzato dall'amministrazione che si accinge a realizzare l'indagine.

Dopo avere verificato quindi che l'articolazione in macro fasi e attività sia la stessa realizzata dall'ente, una particolare attenzione deve essere posta agli Item di qualità che rappresentano gli elementi di base della futura rilevazione.

Es. Scheda per l'utilizzo della scheda descrittiva del processo relativa ad uno specifico servizio

Lo stesso tipo di schede sarà realizzato per tutti gli altri elementi che compongono la Cassetta degli Attrezzi Specifica. Gli strumenti proposti, oltre alle schede illustrate, potranno essere accompagnate da check list di controllo che guideranno gli utenti nell'impiego del materiale. Si riporta un esempio di tale ulteriore strumento di guida:

Check list per l'uso della scheda di analisi del processo:		
Domanda di controllo	SE SÌ	SE NO
Le macro fasi del processo corrispondono a quelle realizzate effettivamente?	Procedere all'analisi delle singole attività	Ricostruire le macro fasi di lavoro svolto ripercorrendo il processo come effettivamente svolto
Le attività descritte sono quelle svolte dagli operatori?	Procedere all'analisi dei destinatari	Analizzare le singole macro fasi individuando le attività

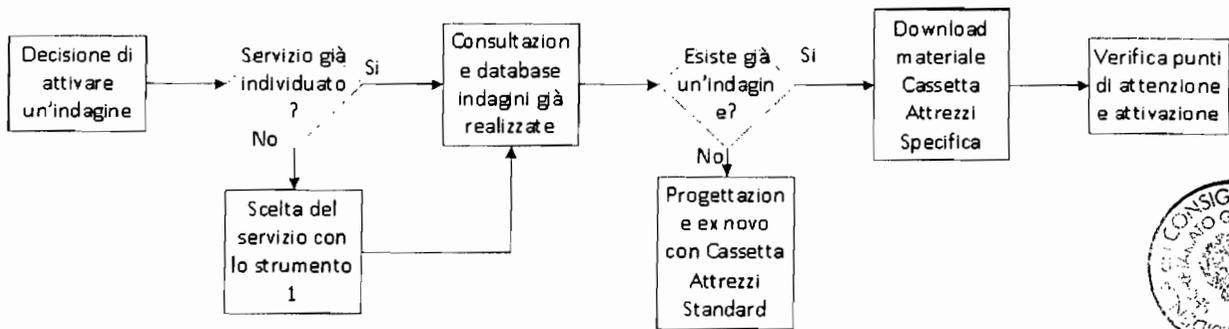


.....	effettivamente svolte
Gli Item di qualità indicati sono coerenti con la rilevazione che si intende effettuare?	Procedere con la verifica delle rimanenti parti dell'indagine	Verificare gli obiettivi conoscitivi dell'indagine ed effettuare una revisione degli item di qualità associabili alle diverse attività individuate

2.3 Sistema di erogazione dei percorsi on line

La sistematizzazione del materiale disponibile, come anticipato, consentirà alle amministrazioni che intendano realizzare autonomamente un'indagine di Customer Satisfaction, di accedere rapidamente agli strumenti di cui ha bisogno. La scelta sarà guidata secondo una logica che, tenuto conto di alcuni fattori iniziali, ha come punto di arrivo l'individuazione del set di strumenti da utilizzare.

Il percorso previsto è del tipo rappresentato nella seguente figura:



Come evidenziato dal processo sopra riportato, l'obiettivo è guidare l'amministrazione lungo un percorso che la porti ad identificare facilmente il materiale di cui ha bisogno per la realizzazione della propria indagine di Customer Satisfaction.

Questo schema di lavoro, peraltro, sarà adottato ove possibile, anche per l'individuazione dei singoli strumenti operativi.

Attraverso una serie di domande e una rappresentazione grafica, si vuole fornire all'amministrazione un supporto alle scelte. Nell'esempio sopra riportato, data la decisione di attivare un'indagine, la prima domanda vuole far riflettere l'amministrazione sull'avvenuta scelta del servizio da sottoporre ad indagine.

Se il servizio è già stato individuato, l'amministrazione può ad esempio procedere direttamente alla consultazione del database delle indagini già realizzate al fine di individuare quella più idonea alle sue esigenze.

Data l'organizzazione del data base, l'amministrazione potrebbe procedere anche attraverso criteri quali il servizio scelto, i destinatari, le modalità di realizzazione del servizio etc.

Se invece l'amministrazione non ha ancora individuato un servizio ma intende comunque realizzare un'indagine di Customer sarà guidata verso l'utilizzo dello strumento, contenuto nella Cassetta degli Attrezzi (Generica) che la supporterà nell'analisi dei servizi erogati e nella individuazione di quelli da indagare con priorità sulla base dei criteri indicati nello strumento stesso.

Scelto il servizio l'amministrazione potrà quindi accedere alla consultazione della banca dati delle indagini già realizzate (c.d. Cassetta degli Attrezzi Specifiche) per verificare l'esistenza di quanto necessario alle sue esigenze. Se l'amministrazione non dovesse trovare un'indagine già realizzata adeguata ai suoi bisogni conoscitivi, il percorso la guiderà verso la Cassetta degli Attrezzi (Generica) e al materiale di supporto per l'utilizzo della stessa.

La schematizzazione sopra riportata rappresenta la struttura logica dello strumento on line di erogazione dei percorsi: attraverso passaggi successivi, infatti, sarà possibile arrivare a quanto necessario alla realizzazione dell'indagine e ai materiali esistenti. La logica di lavoro sopra descritta è infatti propedeutica alla informatizzazione dei materiali realizzati ai fini di un loro fruizione in modalità on line.

Nello spazio web in cui saranno messi a disposizione i materiali, inoltre, saranno resi disponibili - secondo criteri di ergonomia cognitiva - i materiali formativi a supporto dell'utilizzo degli stessi. Il sistema porterà l'utente via via a individuare e ad avere accesso allo strumento di lavoro previsto per quella fase.

Come sopra anticipato, l'organizzazione logica della documentazione rappresenta la struttura di base dei contenuti web da mettere a disposizione delle amministrazioni da realizzarsi attraverso livelli successivi di dettaglio articolati in altrettante pagine web, mentre il processo di guida all'individuazione degli strumenti e dei supporti costituirà la struttura gerarchica delle pagine da realizzare.

Il sito, quindi, costituirà una sezione del portale www.qualitapa.gov.it e attraverso una serie di menu e di classificazione dei contenuti (c.d. tags) guiderà l'utente all'individuazione del link relativo allo strumento utile alla specifica fase di lavoro.

Le specifiche funzionali di questa fase sono oggetto di una progettazione di dettaglio, con il supporto di expertise informatiche, che verrà definita in sede di pianificazione esecutiva, in ogni caso entro ~~settimane~~ 6 dall'affidamento.



2.4 Guida operativa per orientamento e scelta percorsi

Accanto alla "guida" intesa come processo logico di accompagnamento alla scelta del "percorso", per ciascuna delle opzioni (ad ogni "snodo" del processo) saranno fornite delle indicazioni operative alla scelta basate sulle *lessons learned* apprese nella prima parte delle attività progettuali. Si tratterà di indicazioni operative finalizzate a richiamare l'attenzione su alcuni fattori critici e a fornire quindi una serie di soluzioni alternative al verificarsi delle condizioni di criticità.

La guida operativa verrà predisposta sulla base delle seguenti indicazioni metodologiche, finalizzate a raccogliere e sistematizzare l'esperienza condotta nella prima fase di progetto:

- 1) Interviste strutturate ai responsabili delle sperimentazioni che hanno avuto un esito insoddisfacente nella prima fase di progetto --> individuazione fattori critici
- 2) Interviste ai responsabili delle sperimentazioni che hanno avuto gli esiti più soddisfacenti per ampiezza della sperimentazione e/o portata dei risultati --> individuazione fattori di successo
- 3) Interviste ai responsabili di amministrazioni esperte (best practice) anche nelle regioni non Convergenza --> individuazione dei fattori di benchmark
- 4) Interviste alle Amministrazioni che hanno adottato il sistema Mettiamoci La Faccia, diversificate per tipologia e classe dimensionale --> indicazioni specifiche per il sistema di rilevazione MLF
- 5) Analisi e interpretazione del materiale raccolto ed individuazione dei fattori critici (di successo/insuccesso/criticità)
- 6) Elaborazione di opzioni alternative e indicazioni per attenuare i fattori di rischio/criticità
- 7) Peer review con esperti del settore e condivisione con il Dipartimento.

La guida operativa sarà quindi redatta sia per una fruizione nell'ambito del sistema on line (come alert che si visualizzano in relazione a ciascuna fase), sia come documento strutturato, una sorta di *guide book* per la

realizzazione di indagini di customer satisfaction, in modo da consentire agli operatori di avere un quadro completo di aree di criticità e opzioni praticabili in funzione del contesto organizzativo, strutturale etc. in cui si va a realizzare una indagine di customer satisfaction.

2.5 Personalizzazione e integrazione Limesurvey

Nell'ambito del sistema on line verrà implementata e integrata la piattaforma Limesurvey (piattaforma open source) per la realizzazione di indagini di customer satisfaction in modalità CAWI.

Tale ambiente sarà a disposizione della Amministrazioni destinatarie, che potranno realizzare (mediante accesso riservato) una pagina specifica per la propria indagine, con possibilità di personalizzare le pagine dell'indagine in tutti gli elementi: loghi istituzionali, contenuto del messaggio di presentazione, struttura del questionario.

Sempre in questa area saranno a disposizione le indagini "standard" della cassetta degli attrezzi, pronte per essere importate e quindi replicate con grande semplicità, consentendo di variare soltanto la parte "personalizzata" del questionario.

Il sistema fornisce anche elaborazioni statistiche e report dei risultati già pronte e complete di grafici, oltre a consentire comunque l'accesso alla base dati che potrà essere scaricata per elaborazioni successive. La piattaforma consente anche – nel caso si disponga di un indirizzario pre-costituito - di inviare alla mailing list l'invito a partecipare all'indagine, i solleciti etc. in modalità automatica, con pochi semplici settino iniziali, eventualmente utilizzando dei template pre-impostati.

Lo staff di progetto fornirà il necessario supporto per la personalizzazione delle indagini e per le esigenze connesse, mettendo comunque a punto apposite schede informative e di spiegazione tali da guidare le amministrazioni nell'utilizzo di questo supporto.

Si tratta di una funzionalità significativa nell'ottica di rendere le Amministrazioni in grado di avviare in completa autonomia una indagine di Customer Satisfaction riducendo al minimo l'impegno tecnico-organizzativo necessario. In questo modo non è necessario che le Amministrazioni facciano ricorso a interventi di programmazione per implementare sul proprio sito istituzionale il sistema di rilevazione, coinvolgendo risorse tecnico-professionali (responsabile CED, responsabile sistemi informativi etc.) non sempre disponibili internamente, in particolare nelle amministrazioni di minori dimensioni che hanno questo servizio in outsourcing o in capo a Centri di Servizio Territoriali.



3 LINEA 2 REALIZZAZIONE: SISTEMA DI SUPPORTO ALLE AMMINISTRAZIONI

3.1 Progettazione e implementazione piattaforma di assistenza on line

La Linea 2 di attività è finalizzata a progettare e implementare il "front end" del sistema di supporto on line. I diversi "tool" (dal sistema di erogazione dei percorsi, alle schede di spiegazione, alla piattaforma Limesurvey, alle funzionalità per l'assistenza on demand) saranno integrati in un unico ambiente ed accessibili all'utente tutti ad un primo livello.

In questo modo si intende facilitare l'interazione con i diversi strumenti e rendere facilmente reperibile l'informazione o la modalità di assistenza richiesta/necessaria. Dal punto di vista grafico l'ambiente sarà ispirato al web 2.0, per le particolari caratteristiche di user friendliness di queste tecnologie.

L'obiettivo è di realizzare un sistema di help desk web based in grado di costituire il punto unico di accesso di tutte le richieste e –in generale – di tutti i flussi di interazione utenti-progetto.

L'ambiente avrà come unico punto di accesso il portale PAQ di cui costituirà un sottodominio (ad esempio: migliorapa.qualitapa.gov.it).

Di seguito vengono descritti i tool e le funzionalità previste.



3.2 Help desk e consulenza on demand

La struttura di supporto alle Amministrazioni risponde ad un unico obiettivo: dare una risposta alle diverse richieste ed esigenze di assistenza nell'utilizzo degli strumenti proposti. Il sistema è pensato per alimentarsi secondo un circolo virtuoso: le richieste individuali vengono elaborate e restituite (oltre che alla singola Amministrazione in forma diretta) per fruizione generale, ad esempio alimentando la base delle FAQ, o degli approfondimenti degli "esperti".

Il sistema prevede 4 funzionalità specifiche:

- 1) **FAQ:** è la knowledge base esterna del sistema di supporto. Un primo elenco di FAQ viene elaborato contestualmente alla messa on line della piattaforma sulla base delle domande frequenti rilevate nel corso della prima parte delle attività progettuali e arricchita da alcune domande specifiche che riguardano l'utilizzo della piattaforma e dei percorsi. In seguito, a cura dello staff di progetto, il sistema si alimenta sulla base degli input in entrata, raccolte anche mediante altri canali (domande poste via mail, per telefono, mediante form di richiesta etc.)
- 2) **HELP DESK:** è la struttura di contatto e assistenza. E' costituita dallo staff di progetto che ha il compito di acquisire le richieste di assistenza e dare la risposta più adatta, orientare alla scelta dei percorsi, assistere nell'utilizzo della cassetta degli attrezzi, generalizzare le risposte fornite in modo da alimentare il sistema di FAQ. L'help desk è accessibile in a-sincrono mediante e-mail, form di contatto; in sincrono mediante sistema di messagistica istantanea (skype based) e telefono in fasce orarie individuate.
- 3) **Q&A:** tipico delle logiche web 2.0, questo tipo di *tool* prevedono che sia la comunità di pratica a dare le risposte, piuttosto che lo staff di progetto (o non solo lo staff di progetto). Si tratta di strumenti che tendono a valorizzare dunque la conoscenza diffusa che c'è negli operatori, o nelle amministrazioni che hanno un expertise più maturo e che viene messa a disposizione di tutti coloro che sono interessati. Tale funzionalità sarà integrata, personalizzando una delle più note piattaforme disponibili, nella piattaforma di assistenza on line del progetto. In assenza di risposte da parte della comunità, in prima istanza sarà lo staff di progetto o esperti esterni interpellati al riguardo, a fornire una risposta al problema posto. Gli utenti potranno dare un rating alle risposte, dando in questo modo un "riconoscimento" virtuale a membri più attivi e più competenti.
- 4) **Esperto risponde:** funzionalità analoga alla precedente, vede però un ruolo preminente dello staff di progetto e della rete di esperti che lo staff è in grado di attivare. Si tratta di una forma di micro-



consulenza on demand: se nel primo caso (il Q&A) il quesito posto è di tipo generale, in questo caso viene richiesta una analisi del caso individuale, delle condizioni di contesto, delle specificità organizzative e strutturali. Solo in seconda istanza la risposta data in prima battuta individualmente, viene elaborata e pubblicata in forma generalizzata e valida per tutti. L'esperto risponde è una funzionalità prevalentemente in a-sincrono. A margine dei webinar possono essere previste delle sessioni ad hoc in sincrone.

Come già evidenziato, tutti gli elementi di informazione, spiegazione, supporto operativo, anche se forniti ad una singola Amministrazione nell'ambito di una assistenza one-to-one, sono sempre re-inseriti nel sistema on line sotto forma di conoscenza condivisa, in modo da implementare via via una knowledge base di supporto derivata non solo dalla sistematizzazione ex ante di materiali "neutri", ma anche e soprattutto dalla generalizzazione delle casistiche concrete che si incontrano nella realizzazione effettiva di indagini di customer satisfaction.

3.3 Tutoriali per supporto personalizzazione cassette degli attrezzi su nuovi servizi

Il sistema della cassetta degli attrezzi prevede che le cosiddette "cassette generiche" possano essere utilizzate dalle amministrazioni e applicate a tipologie di servizi non ancora standardizzati nelle "cassette specifiche".

Allo scopo di accompagnare le Amministrazioni nella personalizzazione della cassetta degli attrezzi, si prevede la realizzazione di n. **4 tutoriali di tipo multimediale** che illustrano i diversi step e gli accorgimenti necessari per utilizzare e personalizzare la cassetta degli attrezzi, simulando il processo di assistenza tipico da parte dei consulenti che hanno seguito – nella prima fase di attività – i percorsi di affiancamento. Nei tutoriali possono essere previste testimonianze "dal vivo" da parte delle Amministrazioni che già hanno utilizzato la cassetta degli attrezzi, con lo scopo di illustrare la cassetta degli attrezzi dal punto di vista "interno", ovvero dell'utilizzatore.

I tutoriali hanno quindi un duplice obiettivo:

- Fornire un supporto operativo nella sperimentazione autonoma della cassetta degli attrezzi
- Valorizzare l'expertise diffuso nelle amministrazioni, dare visibilità e riconoscimento all'impegno di amministrazioni e operatori, cosa particolarmente importante nelle regioni del Mezzogiorno, dove le buone pratiche hanno particolarmente bisogno di essere messe in un circuito di scambio e diffusione.

La collana di tutoriali andrà ad arricchire il catalogo dei tutoriali già prodotti nella prima fase di progetto, costituendo inoltre un utile strumento di divulgazione del progetto.

Accanto ai tutoriali, che hanno una valenza generale, viene assicurato un servizio di **validazione on demand** della mappatura del processo di servizio (funzionale alla individuazione delle dimensioni critiche di qualità) e alla personalizzazione della "parte variabile" del questionario, nell'ambito dell'utilizzo della cassetta degli attrezzi, garantendo quindi –anche a questo riguardo – una costante interazione tra il supporto generico e standardizzato (FAQ, Q&A, tutoriali, schede descrittive etc.) e quello diretto e personalizzato dato dalle forme di help desk e micro-consulenza.

3.4 Ciclo di webinar e sessioni on line

A complemento del sistema di supporto viene predisposto un ciclo di webinar (seminari on line) – già sperimentati con successo nella prima parte delle attività progettuali – con contenuti prettamente operativi.

Il ciclo prevede la realizzazione di n. 4 webinar seguiti da appuntamenti "esperto risponde" prefissati per ora e data. L'obiettivo è di offrire con i webinar un supporto generale e le indicazioni operative di base, demandando alla micro-consulenza on demand il compito di fornire risposte individuali a casistiche date.

I webinar saranno orientativamente sui seguenti argomenti:

- sessioni di orientamento alla scelta della modalità di realizzazione di una indagine di customer satisfaction in base a differenti condizioni di contesto e obiettivi;
- guida pratica all'utilizzo degli strumenti (come si usa limesurvey: impostare o importare una indagine; come si usa il data set già impostato)
- guida pratica a MLF con piattaforma SEMtest (sviluppata nella prima parte delle attività progettuali)
- come impostare la campagna di promozione/comunicazione dell'indagine (i materiali, il ruolo del front office etc.)

La progettazione e i contenuti di dettaglio sono oggetto della successiva progettazione esecutiva.

3.5 Promozione, comunicazione e diffusione

A completamento del sistema di supporto vengono predisposte e attuate opportune attività di comunicazione, con obiettivi diversificati in relazione alla fase in cui si dispiegano:

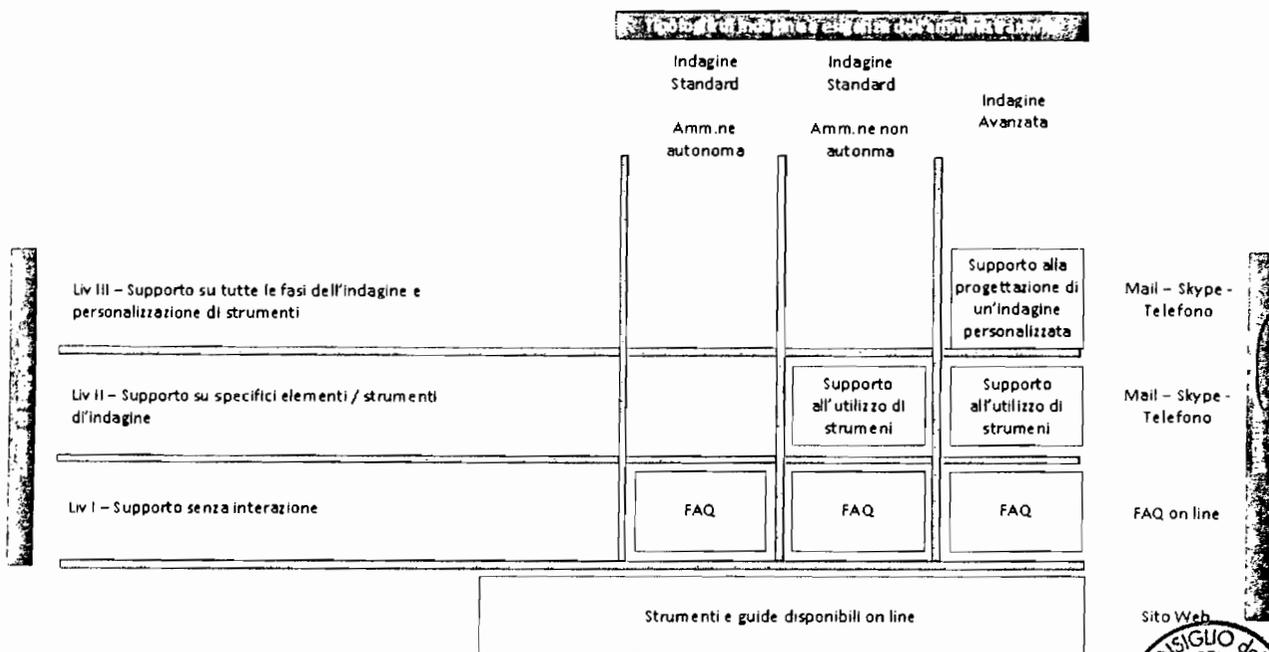
- Nella fase di avvio delle attività progettuali: una campagna di lancio della fase 2 del progetto, finalizzata a stimolare l'interesse e mantenere costante la comunicazione di progetto. Al riguardo vengono utilizzati i canali di comunicazione già sperimentati nel corso della prima fase di progetto e consistenti in:
 - Redazione e divulgazione di focus specifici sul portale PAQ
 - Redazione e divulgazione di focus specifici sul portale Forumpa.it
 - Direct mailing alle amministrazioni target
- Nella fase di release del sistema di supporto on line: una campagna di comunicazione tesa a far conoscere le nuove opportunità di assistenza e accompagnamento; informare sulle modalità operative del sistema; stimolare l'effettivo utilizzo. I canali di comunicazione sono analoghi a quanto sopra illustrato.
- Nella fase di chiusura del progetto: una attività di bilancio e diffusione dei risultati realizzata mediante:
 - Utilizzo dei consueti canali on line PAQ e forumpa.it e campagna di direct mailing
 - Un seminario di progetto (cronologicamente dopo la chiusura del progetto), ospitato nell'ambito della Manifestazione FORUM PA 2013, tale da dare continuità alla community di progetto che qui si è ritrovata sia in occasione dell'evento di lancio, sia in occasione dell'evento di chiusura della prima fase.



4 LINEA 3 REALIZZAZIONE: SVILUPPO E CONSOLIDAMENTO DELLE COMPETENZE DEL DFP PER IL SUPPORTO ALLE AMMINISTRAZIONI

4.1 Ingegnerizzazione del modello di funzionamento del servizio

Il modello di funzionamento del servizio, in termini di supporto alla realizzazione dell'indagine da parte di un'amministrazione, prevede seguente architettura:



Il modello proposto si basa su tre elementi principali:

1. la **tipologia di indagine da realizzare e il livello di competenze dell'amministrazione**
2. i **livelli di supporto da fornire**
3. gli **strumenti per l'erogazione del supporto**

Il primo elemento prevede una classificazione basata su due parametri, il tipo di indagine che l'amministrazione intende condurre ed il livello di autonomia rispetto alla tematica della stessa.

L'indagine da realizzare può quindi essere di tipo standard ed essere realizzata da un'amministrazione che ha già fatto esperienze nella rilevazione qualitativa dei servizi, condizione che dovrebbe garantire un certo grado di autonomia e quindi la capacità di poter sviluppare il progetto in autonomia con il solo supporto del materiale disponibile on line e delle relative guide.

Ovvero l'indagine può essere di tipo standard ma essere attivata da un'amministrazione che ha bisogno di supporto essendo alla prima esperienza. In questo caso, oltre alla documentazione on line e alle FAQ di supporto deve essere una forma di supporto per l'impiego degli strumenti progettati.

Infine può presentarsi il caso di un'amministrazione che abbia già realizzato indagini di CS e che intenda attivare una nuova indagine di tipo "Avanzata". In questo caso è da prevedersi, oltre ai livelli di assistenza già descritti, anche una modalità di supporto personalizzato da realizzarsi con canali di comunicazione specifici.

I **livelli di supporto** da fornire, pertanto, si articolano su tre livelli:

- **FAQ**, per fornire risposte base su casi particolari nell'utilizzo delle Casette degli Attrezzi



- Supporto all'utilizzo degli strumenti
- Supporto allo sviluppo del progetto di indagine

Il primo livello di supporto è costituito, oltre che dalla documentazione sviluppata nel corso del progetto Migliora PA accompagnata da schede esplicative e materiale descritto sopra in questo documento, anche da una sezione di FAQ che si alimenterà nel corso del tempo attraverso le risposte ai quesiti che saranno via via formulati dalle amministrazioni che utilizzeranno le Casette degli Attrezzi e che andranno a formare un patrimonio condiviso di conoscenze.

Il secondo livello di supporto riguarda prevalentemente la strumentazione, quindi le modalità di utilizzo degli strumenti messi a disposizione (Es. supporto all'utilizzo della scheda di analisi del processo, supporto all'utilizzo della tabella statistica per l'individuazione del campione, etc.)

Il terzo livello di supporto dovrebbe essere di tipo "consulenziale", erogato da risorse formate *ad hoc* attraverso strumenti di comunicazione sincroni (es. telefono, skype) e asincroni (es. mail, forum).

4.2 Misure organizzative e piano di attivazione a regime

Per la gestione a regime del modello progettato, ipotizzando la possibilità da parte del DFP di proseguire, al termine del progetto, l'attività di supporto alle amministrazioni, si prevede la realizzazione delle seguenti attività:

Con riferimento alle modalità di gestione delle attività si procederà a realizzare i supporti necessari a:

1. Supportare l'erogazione dei servizi progettati
2. Assicurare l'aggiornamento e la manutenzione del sistema
3. Effettuare opera di sensibilizzazione delle amministrazioni

Per la gestione del modello proposto saranno pertanto messe a punto e formalizzate le relative procedure con indicazione specifica, per ciascuna fase, degli strumenti da utilizzare e del tipo di supporto da fornire per ogni tipologia di intervento (es. attivazione indagine standard, esperto, etc.) tra quelle esposte nella precedente rappresentazione di sintesi.

Rispetto **all'attività di supporto**, pertanto, saranno definite ed esplicitate le procedure per l'assistenza, attraverso i canali previsti, alle amministrazioni aderenti.

Per quanto concerne **l'aggiornamento e la manutenzione del sistema** saranno definite le procedure per la creazione, implementazione e aggiornamento continuo del sistema di knowledge base a supporto dell'utilizzo della strumentazione prodotta.

In particolare saranno messe a punto le procedure con le quali ampliare la base dati delle indagini realizzate e la relativa pubblicazione, in modo da sviluppare progressivamente il patrimonio di conoscenze disponibile per le amministrazioni e aumentare così le occasioni, per queste ultime, di adottare strumenti di Customer Satisfaction.

Con riferimento **all'attività di sensibilizzazione**, saranno individuate le modalità di comunicazione e diffusione delle azioni più idonee alla diffusione dell'iniziativa e del sistema di knowledge.

- supporto e affiancamento a risorse del DFP per il trasferimento del know how necessario all'erogazione delle attività di supporto
- definizione di un modello organizzativo per il supporto, la gestione e l'aggiornamento della base dati informativa strumentale all'iniziativa
- definizione delle competenze utili a fornire supporto alle amministrazioni che si attiveranno per la realizzazione di iniziative di Customer Satisfaction.





4.3 Affiancamento per attivazione servizi

Per la gestione a regime del modello progettato per consentire la prosecuzione dell'attività di supporto alle amministrazioni assicurandone l'auto-sostenibilità, si prevede la realizzazione delle seguenti attività:

- supporto e affiancamento a risorse di staff per il trasferimento del know how necessario all'erogazione delle attività di supporto
- definizione di un modello organizzativo per il supporto, la gestione e l'aggiornamento della base dati informativa strumentale all'iniziativa

Rispetto al primo punto, l'affiancamento alle risorse designate dal DFP per la gestione a regime del modello di assistenza, sarà finalizzato al trasferimento delle competenze necessarie a supportare le amministrazioni ai diversi livelli di supporto previsti dal precedente modello.

In particolare, al primo livello, come evidenziato, pur non essendo prevista una specifica forma di assistenza interattiva, è prevista la messa a disposizione delle amministrazioni di un sistema di FAQ che dovrà essere sviluppato e ampliato mano a mano che perverranno quesiti le risposte ai quali sarà utile organizzare in un patrimonio comune. Per questo tipo di attività saranno predisposte adeguate procedure e guide alla gestione.

Al secondo livello, il supporto sarà orientato a trasferire le competenze sull'utilizzo degli strumenti predisposti (Cassette degli Attrezzi) e a condividere la procedura di assistenza da remoto alle amministrazioni che la richiederanno attraverso i diversi canali.

Per il terzo livello di assistenza, saranno messe a punto le procedure e gli strumenti per mettere le risorse del DFP in grado di erogare una assistenza di tipo "Consulenziale" alle amministrazioni che vorranno intraprendere percorsi più evoluti.

Il modello organizzativo, quindi, dovrà prevedere la progettazione di un sistema di assistenza ai diversi livelli che sia in grado di assicurare, anche tenuto conto della domanda di partecipazione delle amministrazioni, la possibilità di fornire a tutte il supporto necessario, in termini quantitativi e qualitativi.

Si potranno quindi predisporre, a titolo di esempio, dei calendari per il supporto che prevedano, per ciascuna giornata finestre temporali dedicate al supporto sincrono (Es. telefono e skype) e a quello asincrono (es. mail e predisposizione risposte alle FAQ).

L'attivazione a regime del sistema, quindi, sarà quindi progressivamente definito anche sulla base della risposta in termini di adesioni.

5 VALUTAZIONE DELL'EFFICACIA DEL SERVIZIO E PROJECT MANAGEMENT

5.1 Modello di valutazione di efficacia

L'intervento qui illustrato è stato formulato sulla base di esigenze raccolte nel corso della realizzazione del servizio di "Diffusione di strumenti di Customer Satisfaction Management", sia nel corso di una attività di ascolto strutturata (indagine sui partecipanti alle attività di progetto), sia nel corso dell'erogazione dei percorsi di affiancamento e quindi nell'interazione quotidiana con le Amministrazioni.

Allo scopo di verificare e valutare la rispondenza della soluzione approntata (in termini di strumenti, modalità di erogazione, etc.), così come per verificare l'emersione di ulteriori esigenze da restituire al Dipartimento come nuova "domanda" di supporto e accompagnamento al cambiamento, si provvederà ad effettuare due indagini:

- 1) Indagine sulla percezione del tema customer satisfaction, sulla conoscenza del progetto MiglioraPA e sulla utilità ed efficacia del dispositivo di supporto realizzato nella prima fase del progetto e sul potenziale apprezzamento di modalità di assistenza e accompagnamento on line. L'indagine è rivolta al target di operatori dei servizi di front office ed ai responsabili di settore con l'obiettivo di rilevare l'incidenza del progetto MiglioraPA (prima fase delle attività progettuali) rispetto alla conoscenza e percezione del tema customer satisfaction e qualità dei servizi pubblici; di valutare l'efficacia e l'utilità dell'azione di diffusione degli strumenti di CSM perseguita dal progetto rispetto alle esigenze e alle attese iniziali delle Amministrazioni target; di rilevare anche in funzione di una progettazione di dettaglio delle attività di sviluppo dei servizi complementari, la persistenza o meno di esigenze di approfondimento metodologico o operativo su determinati argomenti/strumenti. Dal punto di vista del timing l'indagine è realizzata nelle fasi iniziali del progetto, indicativamente a settimane dall'affidamento.
- 2) Indagine sul gradimento degli strumenti di supporto offerti, sulla funzionalità e rispondenza rispetto ai bisogni. Questa indagine verrà effettuata sulla comunità di utenti del sistema di supporto on line nel quinto mese di vigenza del progetto. L'obiettivo è di acquisire elementi per il *fine tuning* del sistema, da utilizzare come input per correttivi e integrazioni al modello di intervento fin qui disegnato.

5.2 Tavolo di coordinamento e project management

Allo scopo di assicurare la migliore rispondenza della attività alle esigenze della Committenza, viene confermato il Tavolo Tecnico di Coordinamento quale strumento di raccordo tra lo scrivente RTI e la Committenza. Il Tavolo tecnico si riunisce con cadenza mensile e, in ogni caso, su input della Committenza quando ne ravvisi la necessità/opportunità ed è costituito da: rappresentanti della Committenza, capo-progetto e responsabili delle diverse Linee di attività; eventuali esperti che la Committenza giudicherà opportuno invitare.

Le riunioni sono convocate sulla base di un Ordine del Giorno concordato preventivamente e sono verbalizzate in un apposito report, in modo da avere una memoria della discussione e delle determinazioni assunte. Come già nella prima fase delle attività di progetto, verrà assicurato costantemente il coordinamento informale e operativo su questioni puntuali.

L'organizzazione delle risorse, ed il coordinamento organizzativo interno vengono assicurati dalle attività di project management. Rientrano in questo ambito anche le attività di rendicontazione e reportistica relativa alla realizzazione in itinere delle attività progettuali qui descritte. La periodicità di rendicontazione relativa allo stato di avanzamento lavori sarà quella definita dal contratto di affidamento. Per le diverse attività verranno realizzati report periodici in modo da consentire alla Committenza di valutare in itinere lo svolgimento ed i risultati.



6 IL GRUPPO DI LAVORO E LE PROFESSIONALITA'

Il gruppo di lavoro sarà costituito, nei ruoli chiave, dai professionisti che hanno già seguito le attività della prima fase di progetto e i cui curricula sono già nella disponibilità del Dipartimento.

Si evidenziano nella tabella le risorse aggiuntive e si allegano i relativi curriculum vitae.

Profili professionali:

RUOLO ED EXPERTISE	PROFILO PROFESSIONALE	NOMINATIVO
Coordinatore di progetto	FASCIA A	GIANNI DOMINICI
Esperto in attività di progettazione e realizzazione di strumenti, metodologie e pratiche innovative di CSM	FASCIA A	FILIPPO CHESI
Esperto di comunicazione istituzionale nella promozione di iniziative e nella redazione di contenuti (news, comunicati stampa, approfondimenti, etc.) per la diffusione anche via web	FASCIA A	RACHELE NOCERA
Esperto nell'attivazione di reti interistituzionali, nella gestione delle relazioni con stakeholder e altre amministrazioni e nella realizzazione di progetti di gemellaggio, confronto di esperienze e diffusione di pratiche	FASCIA A	GIUSEPPE SALA
Esperto in attività di progettazione e realizzazione di strumenti, metodologie e pratiche innovative di CSM	FASCIA A	GIULIO AIMERI
Esperto in comunicazione multimediale e community management	FASCIA A	TOMMASO DEL LUNGO
Esperta in comunicazione multimediale e community management	FASCIA B	CHIARA BUONGIOVANNI
Esperto in customer satisfaction management	FASCIA B	ALBERTA ANGIONI
Esperta in comunicazione, help desk, community management	FASCIA C	GIOVANNA STAGNO
Esperto in customer satisfaction management	FASCIA C	MARTA DUCCI
RISORSE INTEGRATIVE		
Esperto in attività di progettazione e realizzazione di strumenti, metodologie e pratiche innovative di CSM	FASCIA A	GIANLUCA LETIZIA
Realizzazione di materiali e documenti di supporto all'amministrazione (Fascia C)	FASCIA C	GIONA GHIMENTI



7 PROFILO ECONOMICO

Il prezzo proposto per l'espletamento dei servizi è pari a € **126.700,00** (Eur **centoventiseimilasettecento,00**) al netto dell'IVA.

Di seguito si riporta il prospetto relativo alla quantificazione delle giornate/uomo ed il relativo costo unitario per figura professionale per ciascuna delle linee di attività in cui si articola il servizio:

	Cprog	Exp CSM	Exp Com	Fascia A	Fascia B	Fascia C	Totale
Linea 1: Adattamento metodologia e strumenti on line		6	7	7	29	41	90
Linea 2: Sistema di supporto alle amministrazioni			18	15	24	26	83
Linea 3: Sviluppo competenze DFP per supporto amm.ni		14		4	27	53	98
Linea 4: Valutazione e project management	12			12	6	16	46
Totale giornate	12	20	25	38	86	136	317
<i>Tariffe unitarie</i>	<i>500</i>	<i>500</i>	<i>500</i>	<i>500</i>	<i>300</i>	<i>200</i>	

Nel prospetto seguente viene riportata l'articolazione del budget per voci di costo:

A) RISORSE UMANE

FIGURE PROFESSIONALI

	Tariffa	GG totali	Costo totale
Coordinatore con almeno 10 anni di esperienza nella progettazione e nel coordinamento di attività di innovazione organizzativa e supporto, anche metodologico, alle pubbliche amministrazioni (Cprog)	500	12	6.000,00
Due esperti con almeno 5 anni di esperienza in attività di progettazione e realizzazione di strumenti, metodologie e pratiche innovative di CSM (anche in ottica di servizi multicanale) (Exp CSM)	500	20	10.000,00
Esperto con almeno 5 anni di esperienza in attività di comunicazione istituzionale nella promozione di iniziative e nella redazione di contenuti (news, comunicati stampa, approfondimenti, etc.) (Exp COM)	500	25	12.500,00
Esperto con oltre 5 anni di esperienza (Fascia A)	500	38	19.000,00
Esperto con oltre 3 anni di esperienza (Fascia B)	300	86	25.800,00
Esperto junior (Fascia C)	200	136	27.200,00
TOTALE COSTO RISORSE UMANE		317	100.500,00
B) ALTRI COSTI (forniture ICT, web design etc.)			12.100,00
C) SPESE GENERALI			14.100,00
TOTALE GENERALE (IVA ESCLUSA)			126.700,00





Di seguito la ripartizione del budget per linea di attività:

Linea di attività	GG totali	Valore (al netto IVA)
Linea 1 Preparazione: Adattamento metodologia e strumenti per fruizione on line	90	26.900,00
Linea 2 Realizzazione: Sistema di supporto alle amministrazioni	83	28.900,00
Linea 3 Realizzazione: Sviluppo e consolidamento competenze DFP per il supporto alle amm.ni	98	27.700,00
Linea 4: Valutazione complessiva e project management	46	17.000,00
TOTALE	317	100.500,00

Le parti del servizio saranno eseguite dai componenti lo scrivente RTI costituito tra Istituto Mides Srl e Lattanzio e Associati Spa sulla base del riparto di attività di seguito riportato:

SUDDIVISIONE DELLE ATTIVITA'	ISTITUTO MIDES Srl	LATTANZIO E ASSOCIATI
Linea 1: adattamento metodologia e strumenti per fruizione on line		
1.1 Organizzazione dei materiali (albero logico) e sistematizzazione strumenti	50%	50%
1.2 Schede di accompagnamento e spiegazione strumenti (knowledge-base)		100%
1.3 Guida operativa orientamento e scelta percorsi	100%	
1.4 Sistema erogazione percorsi on line		100%
1.5 Personalizzazione e Integrazione Limesurvey	100%	
Linea 2: Sistema di supporto alle amministrazioni		
2.1 Progettazione e implementazione piattaforma di assistenza on line	100%	
2.2 Help desk e consulenza on demand: FAQ on line, Q&A, esperto risponde	100%	
2.3 Tutoriali per supporto personalizzazione percorsi affiancamento su nuovi servizi	100%	
2.4 Progettazione e realizzazione webinar operativi (n. 4)	100%	
2.5 Promozione, comunicazione e diffusione	100%	
Linea 3: Sviluppo e consolidamento competenze DFP per il supporto alle amm.ni		
3.1 Ingegnerizzazione modello di funzionamento del servizio		100%
3.2 Misure organizzative e piano di attivazione a regime		100%
3.3 Affiancamento per attivazione servizi		100%
Linea 4: Valutazione complessiva e project management		
4.1 Tavolo tecnico e project management	60%	40%
4.2 Modello di valutazione di efficacia	70%	30%
SUDDIVISIONE DELLE QUOTE	ISTITUTO MIDES Srl 65.000,00 (sessantacinquemila,00) (51,3%)	LATTANZIO E ASSOCIATI Spa 61.700,00 (sessantunomilasettecento,00) (48,7%)



In fede
Raffaele Bernardo
Presidente e Legale Rappresentante
ISTITUTO MIDES Srl
(capogruppo e mandataria)

Roma, lunedì 23 luglio 2012



PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI

Segretariato Generale

PER COPIA CONFORME ...

ALL'ORIGINALE

