

ALLEGATO 1 ALLA CIRCOLARE N. 1 DEL 20 GENNAIO 2021

MONITORAGGIO SULL'ESECUZIONE DEI CONTRATTI

(ex art.14 bis, comma 2, lettera h) del *Codice Amministrazione Digitale - Decreto Legislativo 7 marzo 2005, n. 82, come modificato dal Decreto Legislativo 26 agosto 2016, n. 179*)

SCHEMA DEI RAPPORTI DI MONITORAGGIO DOVUTI ALL'AGENZIA

A.1. IL RAPPORTO DI MONITORAGGIO

Il monitoraggio di un contratto prevede da parte delle Amministrazioni la produzione di *rapporti descrittivi* del suo stato di avanzamento. Più specificamente, in merito al *monitoraggio dei contratti*, sono previste due tipologie di rapporto:

1. il primo, denominato **RAC – Rapporto di Avanzamento Contrattuale -**, che deve essere prodotto dall'Amministrazione con cadenza annuale, esamina “in itinere” l'avanzamento dei lavori previsti dal contratto;
2. il secondo, denominato **RAC – Rapporto di Avanzamento Contrattuale Ex-Post**, che deve essere prodotto dall'amministrazione entro sei mesi dalla fine del contratto, sintetizza la storia dell'intero contratto, dall'attivazione alla sua chiusura formale, analizza e valuta i risultati prodotti dal contratto rispetto al contesto organizzativo dell'Amministrazione ed ai benefici soprattutto lato utente.

A.1.1. Il RAC – Rapporto di Avanzamento Contrattuale - Finalità e struttura

Nel RAC sono raccolte le informazioni di dettaglio scaturite dalle attività di monitoraggio eseguite sul contratto. Raccoglie i dati della BIM contrattuale relativi al periodo oggetto di esame. Sintetizza la situazione rilevata sul contratto in esame nel periodo annuale esaminato, e consente analisi tecniche ed economiche sul suo avanzamento oltre che comparazioni relativamente a differenti contratti, anche di altre Amministrazioni, aventi caratteristiche analoghe.

Il rapporto deve utilizzare la struttura delineata di seguito, in relazione a ciò è possibile che una o più sezioni siano vuote perché “non applicabili”, eventualmente soltanto per lo specifico periodo di riferimento.

Nel dettaglio, il RAC deve presentare un riepilogo sullo stato di attuazione del contratto riguardo a:

- esigenze espresse dall'Amministrazione attraverso la documentazione di pianificazione e programmazione o formalizzate sotto la responsabilità della direzione dei lavori;
- prescrizioni contrattuali;
- dati e informazioni di confronto derivanti da valutazioni di sistemi informativi;
- benchmarking di servizi ict, assessment di progetti;
- informazioni sui risultati degli interventi previsti dal contratto, dal suo inizio al termine del periodo temporale al quale il rapporto si riferisce, ottenute attraverso:
 - una dettagliata associazione tra gli interventi oggetto del contratto e i destinatari degli stessi (cittadini, imprese, altre PA, utenti interni della stessa PA);
 - un sistema di valutazione progressiva del fornitore tramite impianto di vendor rating o risultati ottenuti mediante l'azione di governo del contratto.

A.1.2.1. Struttura del RAC

1. Scheda di sintesi dei dati identificativi (Cover del RAC):

- denominazione dell'Amministrazione;
- denominazione del Contratto;
- CIG – Codice Identificativo di Gara (rilasciato da ANAC);
- Codice iniziativa strategica come da Piano Triennale AGID;
- importo netto (previsto originariamente ed eventuali variazioni successive);
- importo lordo (previsto originariamente ed eventuali variazioni successive);
- denominazione del Fornitore;
- codice e oggetto e data del parere di riferimento AGID (se presente);
- denominazione del Monitore, interno e/o esterno;
- numero progressivo del rapporto;
- numero progressivo della versione con evidenza delle variazioni intervenute (eventuale, in caso di riemissione);
- periodo di riferimento esaminato (dal ... al ...);
- il Responsabile del monitoraggio dell'Amministrazione;
- referente di monitoraggio dell'Amministrazione (nome e cognome, recapito telefonico e di posta elettronica);
- data di emissione del rapporto;
- lista di distribuzione (organizzazione e nominativo).

2. Indice

3. Introduzione/Premessa

Il documento deve inizialmente prevedere un Capitolo (ed eventuali paragrafi) nel quale esporre sinteticamente le seguenti informazioni “*minime*”:

- denominazione dell'Amministrazione;
- denominazione del contratto;
- eventuali altri atti collegati al contratto (quinto d'obbligo, atti aggiuntivi, proroghe);
Per ognuno di questi atti, se presenti, devono essere indicate:
 - i contenuti e le finalità che giustificano l'atto;
 - le date di inizio e di fine validità dell'atto;
 - l'importo dell'atto.

Nel caso di assenza di altri atti, deve essere esplicitamente riportata la dizione “Nessun atto collegato al contratto nel periodo di riferimento del rapporto”.

- eventuale codice del parere tecnico-economico rilasciato da AGID;
- RUP dell'Amministrazione (nome e cognome, recapiti telefonico e di posta elettronica);
- DEC - Direttore dell'esecuzione dell'Amministrazione (nome e cognome, recapito telefonico e di posta elettronica);
- denominazione del Fornitore;
- referente del Fornitore (nome e cognome, recapiti telefonico e di posta elettronica);
- breve descrizione del contratto;

- importo netto complessivo (previsto originariamente ed eventuali variazioni successive);
- importo lordo complessivo (previsto originariamente ed eventuali variazioni successive);
- data di stipula (del contratto originario e degli eventuali atti aggiuntivi);
- durata (prevista originariamente ed eventuali variazioni successive);
- data di inizio delle attività;
- referente del Monitoraggio dell'Amministrazione (nome e cognome, recapiti telefonico e di posta elettronica);

Inoltre il documento deve prevedere in questo paragrafo anche le seguenti informazioni “minime” relative all’organizzazione delle attività di monitoraggio:

- denominazione del Monitore interno/esterno all’ Amministrazione .

In caso di affidamento, totale o parziale, delle attività di monitoraggio ad un monitore “esterno” risultano essenziali anche le seguenti informazioni:

- denominazione del contratto di monitoraggio;
- codice del parere relativo al contratto di monitoraggio (se presente);
- importo netto complessivo (previsto originariamente ed eventuali variazioni successive);
- importo lordo complessivo (previsto originariamente ed eventuali variazioni successive);
- data di stipula (del contratto originario e degli eventuali atti aggiuntivi);
- durata (prevista originariamente ed eventuali variazioni successive);
- DEC - Direttore dell’esecuzione dell’Amministrazione (nome e cognome, recapito telefonico e di posta elettronica).

4. Executive Summary – Sintesi per la Direzione

L’Executive Summary è un documento che fornisce un quadro sintetico, ma allo stesso tempo completo, di tutte le principali caratteristiche dell’iniziativa contrattuale e del suo stato di avanzamento.

Deve contenere le seguenti informazioni *minime*:

- descrizione sommaria dell’iniziativa contrattuale: finalità, durata prevista dell’iniziativa;
- importi contrattuali;
- obiettivi e benefici attesi;
- il team di lavoro – le responsabilità manageriali ed esecutive per il contratto;
- lo stato di avanzamento contabile e di lavoro: SAC e SAL;
- criticità ed eventuali azioni da intraprendere;
- previsioni/considerazioni sulla conclusione dell’iniziativa.

Per gli elementi economici (SAC e SAL) evidenziare in questo capitolo il valore complessivo riscontrato alla data di rilevazione rimandando alla lettura dei capitoli specifici le eventuali analisi di dettaglio. Se utile ci si può avvalere di grafici e tabelle specifiche.

5. Obiettivi Contrattuali

Un contratto ha sempre una o più finalità. Queste devono essere esplicitate definendo specifici obiettivi di servizio (“A cosa serve”). Occorre pertanto descrivere in questo capitolo gli *obiettivi* dell’affidamento.

Per ciascun obiettivo devono essere fornite le informazioni seguenti:

- codifica e denominazione dell’obiettivo;
- breve descrizione dell’obiettivo;
- riferimento al Piano Triennale dell’Amministrazione in termini di linee di azione e risultati attesi;
- dimensione economica dell’obiettivo;
- tempi stimati necessari per il suo conseguimento (numero mesi);
- incidenza dell’obiettivo nel contratto (%), valutata preferibilmente in base alla sua importanza per il raggiungimento degli obiettivi dell’intera fornitura (100%);
- stato dell’obiettivo (da avviare, attivo, concluso, sospeso, annullato);
- pianificazione dell’obiettivo (valori dimensionali di impegno previsti);
- analisi degli scostamenti (valori assoluti e percentuali, andamento nel tempo);
- motivazioni degli scostamenti ed azioni correttive messe in atto;
- risultati conseguiti dagli indicatori di monitoraggio applicabili coerenti con la tipologia dell’obiettivo (servizi, sviluppi, sistemi infrastrutturali, forniture).

Tutte le informazioni devono essere riassunte in una tabella. Nel caso in cui si consegua un obiettivo nel corso della validità contrattuale in anticipo rispetto alla chiusura dell’intero contratto, si chiede di specificare evidenziando tale casistica (100% dell’obiettivo o dello specifico indicatore di monitoraggio).

6. Esecuzione del contratto

6.1. Stato di avanzamento – SAL e SAC

Lo stato di avanzamento rappresenta l’andamento contrattuale in termini di attività eseguite e spesa sostenuta. Deve essere dettagliato per ciascuno degli obiettivi contrattuali. Lo stato di avanzamento complessivo sarà poi ottenuto come media ponderata di quelli riferiti ai singoli obiettivi, usando come pesi le rispettive incidenze sul contratto (vedi cap. precedente).

La metrica adottata per la valutazione dello stato di avanzamento relativamente a ciascun obiettivo deve essere specificata anche in relazione alla tipologia di servizio alla quale l’obiettivo si riferisce; ad esempio: punti funzione per lo sviluppo di software, giornate uomo per help desk o per la formazione, numero di installazioni per l’avviamento all’esercizio, ecc.

Lo stato avanzamento lavori (SAL) viene definito tra la Direzione esecuzione lavori e Fornitore a seguito di una riunione periodica che analizza l’avanzamento di un progetto rispetto a quanto pianificato inizialmente nei documenti di progetto (Capitolato tecnico, Diagramma di Gantt ,etc). In questo paragrafo si dovrà pertanto dichiarare il valore “economico” del SAL riscontrato alla data sul contratto. In particolare sotto forma di grafici e tabelle. Si richiede di indicare il criterio di calcolo di esso (numero FP, numero

di sprint, numero giornate, servizi realizzati, installazioni effettuate, altre metriche adottate nell'ambito del contratto ecc.).

Lo Stato di avanzamento contabile rappresenta invece la situazione economica alla data. Si richiede di descrivere per ciascun obiettivo contrattuale (ed eventuali sotto-obiettivi):

- liquidazione di corrispettivi (spesa prevista, spesa consuntivata, spesa fatturata, spesa liquidata) in termini analitici e percentuali;
- applicazione di penali (entità, causale della penale ed obiettivi di riferimento, data di applicazione, ammontare complessivo delle penali applicate fino a quel momento).

Anche in questo caso si dovrà presentare uno schema di sintesi sull'avanzamento "contabile" del Contratto. In particolare sotto forma di grafici e tabelle.

6.2. Indicatori di Monitoraggio

A ciascun obiettivo di servizio bisognerà applicare uno o più indicatori di monitoraggio. Tali indicatori andranno definiti specifici per la tipologia di contratto e poi misurati secondo metriche specifiche in quanto dovranno consentire:

- una loro analisi dinamica per valutarne il percorso evolutivo(miglioramento/peggioramento);
- una comparazione con eventuali valori specifici di riferimento della Pubblica Amministrazione ("benchmarking").

Si deve anche esprimere, per quanto applicabile, una valutazione complessiva sui valori ottenuti rispetto al periodo temporale di rilevazione (ad es. rispetto alla percentuale del periodo contrattuale trascorso, ecc.).

L'uso di grafici e tabelle è consigliato per descrivere il loro andamento nel periodo contrattuale e gli scostamenti eventualmente rilevati e contrattualmente previsti.

In particolare devono essere fornite le informazioni seguenti:

- valutazione di sintesi sul raggiungimento dei risultati di servizio previsti;
- misura degli indicatori di servizio e confronto con i valori di riferimento stimati ad inizio contratto;
- analisi "as-is" e "to be" (valori assoluti e percentuali, andamento nel tempo);
- motivazioni degli scostamenti ed azioni correttive messe in atto.

6.3. Livelli di servizio

I Livelli di servizio previsti contrattualmente è bene presentarli in formato elenco/Tabella. Il termine dei livelli di servizio è utilizzato in maniera stretta, in questa sezione ci si riferisce ai livelli di servizio o KPI. Laddove possibile le misure dei livelli di servizio devono essere rapportate agli obiettivi di servizio nei quali il contratto è stato scomposto.

Si deve anche esprimere, per quanto possibile, una valutazione di sintesi complessiva sul rispetto dei livelli di servizio del contratto.

L'uso di grafici e tabelle è consigliato per descrivere gli scostamenti tra livelli rilevati e contrattualmente previsti e il loro andamento nel tempo. In particolare devono essere fornite le informazioni seguenti:

- misura dei livelli di servizio e confronto con i valori soglia previsti;
- valutazione di sintesi sul raggiungimento dei livelli di servizio previsti;

- analisi degli scostamenti (valori assoluti e percentuali, andamento nel tempo);
- motivazioni degli scostamenti ed azioni correttive messe in atto.

In caso di Livelli di Servizio “non applicabili”, segnalarlo appropriatamente specificando le motivazioni. In particolare specificare se la “non applicabilità” è relativa al periodo esaminato oppure all'intero impianto contrattuale. In quest'ultimo caso descrivere sinteticamente le motivazioni ed anche gli impatti a livello contrattuale (ad es. applicabilità delle penali).

6.4. Eventuali innovazioni tecnologiche

Ulteriori vincoli possono essere stati previsti contrattualmente relativamente a:

- quantità, qualità e turnover delle risorse impegnate dal fornitore;
- quantità, qualità, tempestività di consegna e aggiornamento della documentazione relativa a progettazione, governo del contratto, installazione, gestione e utilizzo di prodotti e servizi;
- risultati della valutazione della soddisfazione degli utenti finali interni all'Amministrazione riguardo ai beni e servizi oggetto della fornitura;
- risultati della valutazione della soddisfazione dei cittadini/utenti finali esterni all'Amministrazione riguardo ai beni e servizi oggetto della fornitura. In questo caso devono essere illustrate:
 - situazione riscontrata nel periodo esaminato;
 - risultati ottenuti a fronte delle metriche/metodologie adottate;
 - valori attesi, se previsti;
 - analisi degli scostamenti (valori assoluti e percentuali, andamenti nel tempo);
 - azioni correttive messe in atto.

6.5. Aspetti della eventuale non conformità:

Va fornita una breve descrizione delle “non conformità” rilevate e delle eventuali azioni correttive identificate e/o messe in atto.

Nel dettaglio:

- stato delle non conformità (aperte, concluse);
- pianificazione delle azioni correttive (destinatario dell'azione, data di inizio e di fine previste);
- consuntivazione delle azioni correttive (data di inizio e di fine effettive, esiti).

6.6. Indicazioni per la Governance

L'attività di monitoraggio risulta essenziale per garantire una governance efficace. Si sintetizzano, come esempio, alcune raccomandazioni tipiche della funzione di monitoraggio:

- sollecitare il Fornitore sul completamento delle azioni correttive finalizzate alla rimozione delle non conformità emesse ed approvate quali rilievi di anomalie contrattuali (rilievi di elevata entità);
- sollecitare l'Amministrazione a rivedere il Piano di Progetto concordato con il Fornitore, nell'eventualità di variazioni significative di carattere organizzativo ed economico sullo stesso (in caso di proroga temporale);

- completare le verifiche periodiche già pianificate, da parte del Monitore e dell'Amministrazione, sui dati alla fonte utilizzati dal RTI per il calcolo dei LdS da effettuarsi sui sistemi messi a disposizione dal Fornitore;
- sollecitare l'Amministrazione a segnalare al Fornitore il peggioramento delle performances o dei risultati conseguiti nel semestre esaminato rispetto ai precedenti, sia pur nei limiti soglia dei livelli di servizio definiti contrattualmente.

A.1.2. Il rapporto di avanzamento contrattuale “Ex- Post”

Per definizione un contratto ha una sua durata e quindi una sua fine. Questo RAC, come anticipato, viene prodotto alla fine della durata contrattuale entro sei mesi dalla fine del contratto. Sintetizza la storia dell'intero contratto e pone particolare enfasi sui risultati ottenuti con il medesimo. Sostanzialmente la sua struttura è simile al RAC, in quanto da esso deriva i principali contenuti. Il periodo esaminato è chiaramente quello di consuntivo, cioè l'intera durata contrattuale.

In particolare è necessario produrre un capitolo aggiuntivo, rispetto alla struttura del RAC sopra riportata, contenente le “*Considerazioni finali*” (capitolo 6.7) nel quale è opportuno descrivere:

- i dati finanziari (pianificati ed effettivamente conseguiti);
- il valore apportato all'Amministrazione tramite l'iniziativa ed i benefici complessivi, sia dal punto di vista economico (per es. riduzione dei costi di mantenimento) che organizzativo (per es. aumento numero utenti, aumento numero servizi on line, riduzione dei tempi di collegamento, miglioramento dell'immagine);
- per ciascun obiettivo di servizio, i risultati ottenuti a fronte dei costi sostenuti;
- i risultati di un'eventuale *Customer Satisfaction*;
- le varianti eventualmente intervenute nel corso della validità contrattuale (tempi, costi);
- i criteri adottati per la gestione dei rischi;
- le procedure adottate per la gestione delle modifiche e della qualità;
- l'organizzazione adottata e gli skills pianificati inizialmente e poi effettivamente utilizzati;
- le modalità di comunicazione e di gestione degli incontri di lavoro e di controllo dell'avanzamento;
- i principali disservizi verificatisi e le penali eventualmente applicate;
- *lesson learned* ricevuti attraverso l'iniziativa e le “raccomandazioni” per poter migliorare i risultati in una prossima analoga iniziativa.

L'attività di verifica è effettuata con particolare riguardo ai costi ed ai benefici dei sistemi informativi automatizzati, mediante l'adozione di metriche di valutazione dell'efficacia, dell'efficienza e della qualità.

L'obiettivo fondamentale dell'analisi Ex-post è quello di fornire ai centri di responsabilità dell'Amministrazione committente l'insieme delle informazioni necessarie per valutare il raggiungimento o meno degli obiettivi di miglioramento desiderati in relazione all'investimento effettuato.

La valutazione “ex-post” di un contratto ICT prevede lo svolgimento delle seguenti attività:

- analisi della relazione tra beni e servizi ICT forniti, risorse impiegate e risultati ottenuti;
- predisposizione di un modello di riferimento, attinente ai servizi-forniture ICT oggetto dell'iniziativa contrattuale, anche ai fini di un "benchmarking";
- indagine di Customer Satisfaction effettuata in merito ai servizi/obiettivi contrattuali previsti dall'iniziativa;
- analisi dei costi effettivi (ex-post) rispetto ai costi contrattuali (ex-ante) con evidenza degli eventuali scostamenti;
- analisi finale dei costi e dei benefici;
- analisi delle cause che abbiano eventualmente limitato o impedito il raggiungimento degli obiettivi;
- valutazione complessiva sulla validità dell'investimento;
- consegna delle risultanze dell'analisi effettuata.

A tal proposito in appendice è disponibile una "bozza" della struttura attesa per questa tipologia di rapporto.

Si ricorda che questa tipologia di rapporto contrattuale deve essere prodotta una sola volta, trascorso un periodo di sei mesi dalla chiusura ufficiale del contratto.

Appendice: Schema generale “Rapporto ex post”

Struttura e contenuti del rapporto da trasmettere sulla verifica ex post dei risultati ottenuti attraverso i contratti di grande rilievo per la progettazione, realizzazione, manutenzione, gestione e conduzione operativa dei sistemi informativi automatizzati (CR/AIPA/38 del 28/12/2001). Deve essere predisposta una relazione per ogni lotto.

Denominazione dell'Amministrazione	
Codice parere	
Denominazione del contratto	
Codice contratto (CIG, REP, ovvero codice interno)	
RUP – Responsabile Unico del Procedimento	
DEC – Direttore dell'Esecuzione	
Denominazione del Fornitore	
Denominazione del Monitore	
Data stipula contratto	
Data inizio – data fine attività	
data collaudo finale	
Data di emissione documento	

Redatto da	Verificato	Approvato

Lista di distribuzione	
Ruolo	Nominativo

--	--

SOMMARIO

1. DATI IDENTIFICATIVI DEL CONTRATTO.....	13
2. INTRODUZIONE.....	16
2.1. BREVE DESCRIZIONE DEL CONTRATTO E DEGLI EVENTUALI ATTI COLLEGATI	16
2.2. BREVE DESCRIZIONE DEI SERVIZI CONTRATTUALI	16
2.3. BREVE DESCRIZIONE DEI PRODOTTI/SERVIZI REALIZZATI E COLLAUDATI	16
2.4. BREVE DESCRIZIONE ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO SVOLTE	16
3. SINTESI PER L'ALTA DIREZIONE.....	17
4. METODOLOGIA DI ANALISI.....	18
5. STORIA DEL CONTRATTO.....	19
6. RISULTATI OTTENUTI	19
7. LEZIONI APPRESE ED INIZIATIVE FUTURE	19

1. DATI IDENTIFICATIVI DEL CONTRATTO

Denominazione dell'Amministrazione	
Studio di fattibilità	
Codice parere	
Denominazione del contratto	
Codice contratto (CIG, REP, ovvero codice interno)	
RUP – Responsabile Unico del Procedimento	
DEC – Direttore dell'Esecuzione	
Denominazione del Fornitore	
Data stipula	
Data inizio – data fine attività	
Importo complessivo	
Eventuali altri contratti collegati (quinto d'obbligo, atti aggiuntivi)	
Importo complessivo contratti collegati	
Importo complessivo contratto base più contratti collegati	
Eventuali proroghe collegate	
Data stipula proroghe	
Data inizio – data fine proroghe	
Importo complessivo proroghe	
Importo totale contratti e proroghe	
CONTRATTO DI MONITORAGGIO (se presente)	
Codice parere	
Denominazione del contratto	

Codice contratto (CIG, REP, ovvero codice interno)	
Denominazione del Monitore	
Data stipula	
Data inizio – data fine attività	
Importo complessivo	
Eventuali altri contratti collegati (quinto d'obbligo, atti aggiuntivi)	
Importo complessivo contratti collegati	
Importo complessivo contratto base più contratti collegati	
Eventuali proroghe collegate	
Data stipula proroghe	
Data inizio – data fine proroghe	
Importo complessivo proroghe	
Importo totale contratti e proroghe	
Rapporti consegnati e periodo di analisi	

Nel caso in cui la relazione ex post sia stata realizzata da un soggetto diverso da quello che ha svolto il monitoraggio del contratto, inserire la seguente tabella:

CONTRATTO DI REDAZIONE PARERE EX POST	
Codice parere	
Denominazione del contratto	
Codice contratto (CIG, REP, ovvero codice interno)	
Denominazione del Monitore	
Data stipula	
Data inizio – data fine attività	
Importo complessivo	

Eventuali altri contratti collegati (quinto d'obbligo, atti aggiuntivi)	
Importo complessivo contratti collegati	
Importo complessivo contratto base più contratti collegati	
Eventuali proroghe collegate	
Data stipula proroghe	
Data inizio – data fine proroghe	
Importo complessivo proroghe	
Importo totale contratti e proroghe	
Rapporti consegnati e periodo di analisi	

2. INTRODUZIONE

2.1. BREVE DESCRIZIONE DEL CONTRATTO E DEGLI EVENTUALI ATTI COLLEGATI

Descrivere il contratto e gli eventuali atti collegati e/o proroghe con le motivazioni che li hanno generati.

2.2. BREVE DESCRIZIONE DEI SERVIZI CONTRATTUALI

Descrivere i servizi previsti contrattualmente ed il loro valore economico

2.3. BREVE DESCRIZIONE DEI PRODOTTI/SERVIZI REALIZZATI E COLLAUDATI

Fornire una descrizione dei prodotti/servizi realizzati previsti contrattualmente, dei costi pianificati e consuntivati, dei collaudi svolti e dei risultati delle verifiche di conformità ed indicare se, alla data, i prodotti/servizi siano stati messi in produzione e resi disponibili agli utenti.

2.4 BREVE DESCRIZIONE ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO SVOLTE

Indicazione dei Rapporti di Avanzamento del Contratto (annuali) prodotti dall'Amministrazione con evidenza in ogni rapporto di:

- scostamenti economici rilevati
- scostamenti rispetto alla pianificazione iniziale utilizzando le metriche contrattuali
- stato rilevazione lds rilevato
- stato eventuale non conformità e relativa gestione.

3. SINTESI PER L'ALTA DIREZIONE

Si presentano i costi sostenuti ed i benefici ottenuti, con riferimento a quelli inizialmente previsti, mettendo in evidenza le criticità riscontrate.

Si presentano i risultati delle indagini sulla soddisfazione degli utenti interni e di quelli finali (cittadini, imprese, dipendenti, altre Amministrazioni). Si valutano i risultati dell'investimento.

Si suggeriscono interventi orientati alla riduzione dei costi e/o all'incremento dei benefici.

Si individuano le cause che abbiano eventualmente impedito il raggiungimento degli obiettivi previsti.

Si individuano gli elementi di eventuale rischio per il sistema informativo automatizzato e i servizi tramite esso erogati, suggerendo azioni per la mitigazione del rischio stesso.

4. METODOLOGIA DI ANALISI

Si descrivono le fasi del processo di verifica adottato per la rilevazione dei costi, dei benefici e la valutazione dell'investimento, indicando l'orizzonte temporale e gli obiettivi di servizio presi in considerazione. L'orizzonte temporale deve tenere conto della durata del progetto e del ciclo di vita degli interventi effettuati.

In particolare vanno descritti se sono stati individuati in fase di studio di fattibilità e/o di parere (ex-ante) indicatori di monitoraggio e di obiettivo, come sono stati valutati in itinere (metodologia di monitoraggio) e come saranno oggetto di analisi e verifica ex-post.

Nel caso in cui non fossero stati definiti indicatori ex-ante, è necessario che si descriva quali obiettivi aveva il contratto e come è possibile valutarne il raggiungimento. Deve essere descritta una metrica il più possibile oggettiva.

Ad esempio: obiettivo 1 – sviluppo applicazione/servizio (contesto in cui si inserisce l'applicazione, indicazione se nuova applicazione o reingegnerizzazione, analisi del bacino di utenza (interno, esterno, misto), impatto sull'utenza, costi, benefici misurabili dell'applicazione/servizio sull'utenza).

I benefici possono essere riferiti all'Amministrazione stessa (benefici interni come miglioramento di performance misurabili, riduzione dei costi,...) ovvero esterni (benefici per gli utenti esterni, miglior utilizzo o semplificazione dei servizi, diminuzione delle chiamate al contact center, diminuzione delle richieste di particolari servizi agli sportelli e relativo aumento dell'utilizzo delle piattaforme informatiche,...)

5. STORIA DEL CONTRATTO

In questa sezione si riportano le principali attività di monitoraggio del contratto svolte, con particolare focus sulla governance, sui costi sostenuti rispetto a quelli stimati, sulla gestione dei livelli di servizio, delle non conformità e delle penali, sulla gestione del rischio e delle azioni svolte.

6. RISULTATI OTTENUTI

In questa sezione si riportano le analisi svolte sugli indicatori di monitoraggio ed i risultati ottenuti, misurati secondo la metodologia indicata al par. 4.

In particolare dovranno essere evidenziati i dati pre e post intervento per:

- i servizi oggetto dell'intervento;
- le applicazioni sviluppate per l'intervento;
- le performance dei sistemi.

7. LEZIONI APPRESE ED INIZIATIVE FUTURE

In questa sezione devono essere inserite le cosiddette “*lesson learned*” ovvero particolari situazioni di attenzione che sono state gestite all'interno del contratto e che potrebbero ripetersi in situazioni analoghe per l'Amministrazione. Ad esempio: livelli di servizio non applicabili a particolari forniture, rischi non considerati o sottovalutati, problemi tecnologici non previsti. In caso di variazione di obiettivi in corso di fornitura, in questa sezione indicare come sono stati gestiti. In caso di obiettivo non raggiunto, indicare le motivazioni e l'analisi delle cause.

Indicare, inoltre, un eventuale quadro di evoluzione dei servizi ovvero eventuali interventi proposti per il futuro.