



Direzione centrale pianificazione, organizzazione, controllo e ICT

Allegato 1: Nota Tecnica – Fabbisogni e Requisiti Minimi del servizio di Accesso alle Banche Dati del settore Information and Communication Technology (ICT) & Innovation

Premessa

L'affidamento per cui viene pubblicato il presente avviso riguarda il **servizio di accesso a Banche Dati del settore Information and Communication Technology and Innovation e relativi servizi di supporto all'utilizzo delle stesse.**

La complessità e la continua evoluzione del mercato e dello stato dell'arte dell'ICT richiedono, per potere effettuare scelte che hanno un significativo impatto sulla qualità dei servizi resi ai cittadini e alle imprese, una vista indipendente su aspetti tecnici e di mercato ICT che è impossibile da sviluppare internamente, sia per la mole di informazioni che sarebbe necessario elaborare, che per la necessità di una profonda e prolungata esperienza nell'analisi dei macro-fenomeni, negli studi comparativi, nello sviluppo di metodologie sempre adattate al mutare dei contesti.

Considerato il percorso di trasformazione digitale dell'Ispettorato, attività volte anche ad assicurare efficienza ed efficacia amministrativa oltre che a fare leva sull'innovazione a supporto dei compiti istituzionali, l'accesso ai contenuti della banca dati ICT risulta fondamentale in forza delle sue caratteristiche di terzietà e indipendenza, in grado di supportare in maniera autorevole ed imparziale le scelte strategiche, architettoniche, tecnologiche, organizzative, metodologiche, progettuali e di acquisizione di beni e servizi ICT. L'accesso alla banca dati ICT può contribuire anche a ri/capitalizzare ed integrare le competenze dell'Ispettorato attraverso i contenuti della medesima e l'interlocuzione diretta con gli esperti di ricerca e gli analisti.

La presente nota tecnica, pertanto, ha l'obiettivo di definire il fabbisogno puntuale e i **requisiti minimi dei servizi oggetto** della fornitura, qualificati in servizi di accesso alle banche dati nel settore dell'ICT.

L'obiettivo dell'iniziativa è, dunque, quello di assicurare l'accesso a banche dati ICT, la cui ricerca è finalizzata a mantenere un elevato livello di innovazione tecnologica, garantire una governance del sistema informativo sostenibile in termini di costi e performance ed accompagnare l'introduzione di tecnologie abilitanti a supporto di nuovi modelli organizzativi e processi di lavoro sempre più flessibili, agevolando altresì la transizione operativa in termini di gestione del processo di cambiamento

In questo contesto si evidenziano, quali obiettivi strategici IT dell'Ispettorato:

1. gestione ed evoluzione del sistema informatico (architettonico e applicativo), dei rapporti telematici e degli strumenti tecnologici per la reingegnerizzazione dei processi produttivi;
2. progettazione e sviluppo del sistema informativo aziendale, garantendo l'integrazione con gli altri sistemi della pubblica amministrazione;
3. Evoluzione del processo per l'acquisizione dei servizi applicativi e tecnologici.

Fabbisogni e Requisiti Minimi del servizio

Il servizio di accesso a banche dati nel settore dell'ICT è un servizio informativo costantemente aggiornato quale supporto obiettivo e indipendente alla governance ICT dell'Ispettorato e all'aggiornamento delle competenze delle risorse interne, favorendo sia il cambiamento culturale necessario nell'adozione di nuove modalità di lavoro agili, sia il trasferimento continuo di conoscenze di settore e mercato ICT, prerequisiti ormai indispensabile al governo di paradigmi tecnologici, funzionali e organizzativi sempre più eterogenei.

Il servizio richiesto deve rispondere a criteri di assoluta indipendenza rispetto ai fornitori di prodotti hardware, software e di servizi informatici. Tale supporto ha anche lo scopo di fornire elementi indispensabili alla progettazione ed evoluzione innovativa dei sistemi ICT dell'Ispettorato anche definendone i "modelli di governance" e le strategie di sourcing attraverso una consolidata esperienza di mercato.

L'esigenza dell'Ispettorato si traduce nella necessità di disporre delle più aggiornate ed estese informazioni e banche dati nel campo dell'ICT rese disponibili da fonti indipendenti in grado di supportare in forma oggettiva le seguenti esigenze informative quali:

- le evoluzioni delle tecnologie del mercato e dei fornitori per la pianificazione e la definizione di strategie ICT;
- le analisi delle opportunità e dello sviluppo di una strategia digitale e come i cambiamenti dovuti all'introduzione di tecnologie digitali abbiano impatto sulla propria organizzazione e sui propri processi di business;
- l'analisi di mercato in termini di Innovation IT al fine di facilitare l'accesso a nuove tecnologie promuovendo quindi l'ecosistema dell'innovazione;
- la definizione di linee guida contrattuali per l'acquisizione e la fornitura di servizi ICT.
- i trend di mercato, i prezzi, le tariffe professionali per la valutazione delle migliori pratiche di mercato nonché per conoscere le migliori indicazioni sulla spesa ICT al fine di avere un benchmark di posizionamento della spesa ICT dell'Ispettorato con l'obiettivo di supportare i processi decisionali strategici e progettuali tecnologici (analisi delle strategie);
- la valutazione dei rischi legati al ciclo di vita delle tecnologie e delle diverse alternative di approvvigionamento, al fine di migliorare la gestione dei cambiamenti organizzativi, ottimizzare l'uso delle risorse tecnologiche, e ridurre il rischio di obsolescenza degli investimenti ICT;
- analisi di soluzioni tecnologiche identificate con l'obiettivo di guidare le scelte architettoniche per l'implementazione delle piattaforme ICT;
- la valutazione dei modelli di costo e di performance delle soluzioni Cloud a supporto dell'infrastruttura IT a servizi dell'Ispettorato;

- la ricerca e il posizionamento dei fornitori ICT al fine di monitorare, supportare e ottimizzare il modello di vendor management e vendor rating adottato dall'Ispettorato;
- definizione dei nuovi hard e soft skills/competenze necessari a sviluppare o identificare le professionalità fondamentali per operare nel nuovo paradigma tecnologico/organizzativo dell'Ispettorato;
- valutazione di nuove professionalità/ruoli che saranno necessarie nel triennio del piano strategico indicato per supportare l'Ispettorato nella sua evoluzione tecnologica, organizzativa e operativa;
- valutazione delle best practice organizzative, di processo, di cultural hacking, di ruoli e funzioni del personale, di skill e di metriche di controllo per il lavoro agile e la trasformazione digitale.

Di seguito si dettagliano l'insieme dei fabbisogni della stazione appaltante espressi sotto forma di requisiti (Req) minimi (Req 1- Req 8) che il servizio dovrà rispettare.

Allo scopo di verificare e validare la corrispondenza del servizio con parte dei fabbisogni, la stazione appaltante richiederà agli operatori economici che intendono proporsi una Proof Of Concept (POC) della piattaforma offerta con attivazione di un account demo (username e password di accesso alla banca dati) nell'arco di 24 ore dalla richiesta.

Requisiti (Req) minimi

- Req 1 > Durata :** durata del servizio di accesso alla banca dati per un periodo di 12 mesi;
- Req 2 > Ricerca indipendente ed imparziale:** Considerato che il servizio di banca dati verrà utilizzato anche a supporto della valutazione, dell'adozione ed acquisto di prodotti Hardware e Software, di servizi di gestione infrastrutture, di sviluppo applicazioni, di analisi basi dati, di sviluppo business intelligence e di modelli statistici, gli operatori che erogano il servizio oggetto della manifestazione, a tutela dei principi di terzietà ed indipendenza, non devono al contempo vendere nessuno dei suddetti prodotti e servizi, né sviluppare e pubblicare ricerche o studi "ad hoc" sponsorizzati da tali fornitori ICT ed in particolare:
- A. Deve essere provata l'assoluta terzietà rispetto ai fornitori di tecnologie e servizi informatici di qualsiasi tipo (es. disegno e sviluppo applicativo, gestione infrastrutture, vendita hardware e software); sostanziata e garantita anche dall'assenza di commistione di ruoli di Analisti e ruoli di consulenza;
 - B. Il fornitore non deve sviluppare e pubblicare ricerche o studi "ad hoc" (es. ricerca di tipo whitepaper) sponsorizzata da fornitori di prodotti HW o SW o di servizi ICT;
 - C. Il fornitore o eventuali sue partecipate o consorziate non devono quindi offrire servizi in mercati per i quali la stazione appaltante utilizzerà la "Ricerca ICT" stessa a supporto della valutazione, dell'adozione ed acquisto di prodotti e servizi. In particolare non deve erogare nessuna attività di gestione infrastrutturale (es. gestione server, gestione storage, gestione reti ed apparati di data center, gestione desktop, etc.), servizi di sviluppo di applicazioni, configurazione pacchetti applicativi quali ERP, fornitura di risorse professionali attinenti a tali ambiti (es. sviluppatore, analista, "agile coach", "scrum master", analisti di testing SW, analisti sicurezza, esperti ERP, etc.), né servizi professionali di Analisi Basi Dati o sviluppo "Business Intelligence" (es. sviluppo business intelligence, analisi dati e creazione modelli dati, segmentazione, individuazione pattern dati, analisi big data, analisi statistiche e sviluppo modelli statistici, artificial intelligence e machine learning etc.) nè fornitura risorse

professionali in tali ambiti (es. sviluppatori, specialisti BI, data scientist, data analyst, web & content designers, sistemisti, ecc.);

- D. Al fine di garantire l'indipendenza della "Ricerca" è fondamentale che la Ricerca stessa sia prodotta totalmente da Analisti che siano "dipendenti" a tempo pieno della società fornitrice, i quali, al fine di evitare scenari di potenziale conflitto d'interessi, non devono possedere quote azionarie di aziende operanti in settori oggetto dell'analisi della Ricerca, nonché non devono ricoprire ruoli operativi in altre aziende (componenti di Board, consulenti, ecc). Tali analisti devono essere vincolati al codice etico della azienda che ne formalizza e controlla i principi di indipendenza ed oggettività;
- E. Le ricerche, le analisi e i dati disponibili devono avere una valenza internazionale documentata da una solida e comprovata base di clienti attivi di livello CxO che contribuiscono alla base di conoscenza attraverso le interazioni con gli analisti nazionali e internazionali;
- F. La qualità e la terzietà delle fonti dei dati richieste deve essere garantita mediante un modello di raccolta di informazioni basato primariamente su una frequente e diretta interazione con una ampia e comprovata base di organizzazioni pubbliche e private nazionali ed internazionali e non da meccanismi quali survey, questionari o dati provenienti primariamente da fornitori di tecnologia e servizi;
- G. L'operatore economico deve avere presenza Internazionale, al fine di assicurare che le ricerche effettuate siano valide non solo in ambito locale: una fetta significativa delle forniture di Hardware, Software e Servizi dell'Ispettorato avviene tramite brand tecnologici internazionali. Si richiede quindi presenza internazionale stabile sia in altri paesi europei che extra europei (attestata da strutture di ricerca ed analisti e non solo da sedi commerciali);

Req 3 > Modalità d'Accesso alle banche dati informative del settore ICT: I contenuti della banca dati devono essere specificatamente ritagliati per organizzazioni che, come l'Ispettorato, sono utilizzatori di tecnologie e non fornitori delle stesse. Sono pertanto escluse dalla fornitura analisi tipicamente di interesse per i vendor di mercato, quali ad esempio market trends, market-share, go-to-market models, customer segmentation e supporto al marketing dei fornitori, ecc. Ulteriori caratteristiche richieste sono :

- A. L'accesso alla banca dati deve essere profilato per le utenze e deve essere multicanale, ovvero i contenuti devono essere fruibili sia dal desktop che in mobilità, attraverso un'applicazione per tablet/smartphone IOS/Android;
- B. Deve essere possibile, oltre alla consultazione online dei documenti presenti sul portale, anche il loro download per una consultazione in locale in formato standard Pdf o MS Office;
- C. Deve essere garantito un supporto personalizzato con l'assegnazione di un team di contatto dedicato italiano, punto di riferimento per tutti gli aspetti di comprensione inerenti al servizio stesso, di elevata esperienza e con presenza locale. Con tale Team deve poter essere possibile organizzare incontri periodici, anche nella forma di webinar e web conference, che aiutino a contestualizzare il contenuto della banca dati e gli strumenti disponibili rispetto a obiettivi, strategia, piani, organizzazione ed attività della stazione appaltante;
- D. Deve essere possibile interloquire, previa pianificazione, direttamente e illimitatamente con Analisti specializzati nei vari temi tecnologici e gestionali, per richiedere approfondimenti e analisi aggiuntive, a supporto delle scelte metodologiche e tecnologiche e di analisi delle soluzioni ICT di mercato;

- E. Deve essere agevolato l'accesso alle community di IT professionals per condivisione esperienze e pratiche legate a tecnologie e vendor;

Req 4 > Accesso integrato ad una piattaforma online interattive e di social e community

Rating: Oltre all'accesso alla base dati dei documenti devono essere disponibili degli strumenti e piattaforme online che permettano l'utilizzo delle informazioni in maniera interattiva su parametri personalizzati nei seguenti temi:

- A. Valutazione mediante on-line tools dei prodotti/soluzioni IT strutturata : parametri di confronto multipli, alimentati da utilizzatori (identificati) delle tecnologie, secondo i modelli del "social o community rating". La piattaforma deve permettere la navigazione delle review degli utilizzatori e la rappresentazione grafica del rating per ciascuna dimensione e ciascun utilizzatore che alimenta le recensioni sugli specifici prodotti; tale piattaforma on line deve già contenere valutazioni degli utenti sugli stessi mercati di prodotti coperti dalla ricerca on line in modo integrato con le valutazioni degli Analisti ed essere già attiva e prepopolata per coprire tutti gli ambiti di mercato analizzati.
- B. Valutazione mediante on-line tools della maturità delle organizzazioni IT, dei loro processi e dell'adozione di tecnologie, con rating su più livelli;
- C. Preparazione e confronto mediante on-line tools con gli standard dei budget IT; confronti interattivi di allocazione budget per natura di spesa e servizio, con viste per industry. Confronti on line e produzione automatica report per torri di servizio (es. help desk, server etc.)
- D. Piattaforma di "Social Networking" professionale privato tra "IT Executives", che a livello internazionale si scambiano documenti ed esperienze. La piattaforma deve essere già attiva alla data da almeno 5 anni e popolata di utenti attivi con ruolo di CIO a livello internazionale, con omogenea distribuzione geografica;
- E. Disponibilità di strumenti online interattivi per effettuare confronti funzionali multi-parametrici tra prodotti/soluzioni IT per diversi settori di mercato e web tool on-line per il confronto basato su "Use Case / Casi d'Uso" predefiniti e personalizzabili on line; copertura di un minimo di 150 ambiti principali del mercato Software e servizi ICT.
- F. Disponibilità di strumenti interattivi on-line in grado di produrre cicli di maturità delle tecnologie personalizzate (in formato. ppt) attingendo dalla totalità delle tecnologie tracciate e valutate;

Req 5 > Contenuti della Ricerca/Banca Dati: Relativamente ai contenuti della banca dati, si richiede le seguenti caratteristiche segue:

- A. Il contenuto della banca dati, con le relative ricerche ed analisi, devono essere sviluppate attraverso metodologie di analisi orientate alle organizzazioni che usano la tecnologia e non ai Vendor di servizi o prodotti ICT (esempi di analisi per vendor: market trends, market-share, go-to-market models, customer segmentation e supporto al marketing dei fornitori, etc.). Si sottolinea infine che i contenuti liberamente rintracciabili sui motori di ricerca pubblici (Google etc.) non possono essere considerati dati specialistici, dunque esulano dall'oggetto del servizio;
- B. I contenuti della Banca Dati devono essere inediti e coperti da Copyright;
- C. La copertura della "Ricerca ICT" deve garantire un elevato livello di specializzazione tecnica in grado di coprire con più Analisti dedicati a tempo pieno sui circa 350 domini di prodotti e servizi ICT esistenti (computo domini da standard internazionali quali Common Procurement Vocabulary CPV, unione europea) nonché i relativi fornitori principali ed i circa 150 processi e sotto processi ICT (come definiti nei principali standard di

- “governance” e di processo ICT: ITIL, CMMI, COBIT, ISO27000, PMBOK-PMI, ecc.), per un totale di un minimo di 1000 analisti ICT 2x(350 domini +150 processi). Tale grado di specializzazione tecnica risulta requisito necessario per apportare conoscenza aggiuntiva al personale dipendente dell’Ispettorato, ciascuno specializzato su diverse iniziative e domini tecnologici;
- D. I Contenuti devono essere frutto di un metodo di ricerca che li renda oggettivi quindi devono essere pubblicati e non sviluppati ad-hoc su richiesta di attività consulenziali e/o Project management, con valenza soggettiva;
- E. I contenuti di ricerca presenti nella base dati dovranno essere aggiornati almeno annualmente con un tasso di produzione mensile di report nell’ambito ICT (almeno pari a 200).
- F. Le caratteristiche ed i contenuti (Ricerche) della banca dati devono essere già disponibili alla data di pubblicazione del presente documento;
- G. Le banche dati di ricerche ICT devono comprendere i seguenti contenuti/ricerca/strumenti:
- 1) Analisi delle opportunità e dello sviluppo di una strategia digitale e come i cambiamenti dovuti all’introduzione di tecnologie digitali abbiano impatto sulla propria organizzazione e sui propri processi di business;
 - 2) Le evoluzioni delle tecnologie del mercato e dei fornitori per la pianificazione e la definizione di strategie ICT;
 - 3) Best Practice, metodologie, template, casi reali e altri documenti predisposti per l’esecuzione della strategia o piano triennale di evoluzione ICT;
 - 4) Analisi di mercato in termini di Innovation IT al fine di facilitare l’accesso a nuove tecnologie promuovendo quindi l’ecosistema dell’innovazione;
 - 5) Linee guida contrattuali per l’acquisizione e la fornitura di servizi ICT;
 - 6) Analisi tecniche in cui vengono comparate soluzioni, piattaforme e servizi di fornitori HW e SW di carattere tecnologico su più dimensioni;
 - 7) Modelli e Template di project management per la esecuzione di iniziative HR (per programmi di digital organization);
 - 8) Modelli a supporto alle valutazioni organizzative e processuali derivanti dalle scelte tecnologiche;
 - 9) Modelli e template sui profili professionali ICT e skills;
 - 10) Evoluzione della postazione di lavoro digitale legata allo smartworking
 - 11) Analisi dell’evoluzione tecnologica su un determinato argomento, che indichi la maturità della tecnologia specifica, la relativa possibile adozione;
 - 12) Contenuti personalizzati ed utili allo sviluppo professionale (Sviluppo Leadership)
 - 13) Contenuti sullo Sviluppo e gestione di un modello di vendor management e vendor rating;
 - 14) Contenuti/Ricerca su Modelli di sourcing e ICT Governance;
 - 15) Best practice sulle negoziazioni con i vendor, termini e condizioni di software e servizi;
 - 16) Ricerche sull’Ottimizzazione dei costi ICT delle “Operations” con parametri prestazionali su investimenti IT e gestione del personale, costi unitari e misure delle prestazioni in domini IT strategici;
 - 17) Roadmaps sia sulle tecnologie sia su aspetti organizzativi per le seguenti aree: Data Center, Storage, Networking, Vendor Management;
 - 18) Sul tema specifico della PA(Government), strategia digitale e impatto della stessa sul procurement, nuove modalità di sourcing;

- 19) Accesso a metriche di prezzo e benchmark per il confronto tra prezzi di mercato sia a livello nazionale sia internazionale sui costi di conduzione dei servizi IT (gestione server, sviluppo applicativo, call center, help desk, etc.); la ricerca deve contenere metriche di budget IT, metriche di TCO per linea di servizio derivate da benchmark eseguiti su una base di clienti distribuita a livello internazionale e nazionale (italiana). La ricerca deve contenere metriche di confronto tariffe professionali a livello nazionale ed internazionale.
- 20) Benchmark e metriche sul dimensionamento dello staff per erogazione dei servizi: costi unitari e misure delle prestazioni nei principali domini IT;
- 21) Analisi quantitative dell'obsolescenza delle tecnologie;
- 22) Analisi sul ciclo di vita dei prodotti volte a identificare i gap tecnologici delle soluzioni ICT al fine di supportare l'Ispettorato nelle scelte di modernizzazione delle piattaforme utilizzate;
- 23) Accesso a "best practices", metodologie, template e altri documenti predisposti per la personalizzazione, descrizioni di casi di reali organizzazioni a livello internazionale, in grado di abilitare il personale della direzione IT dell'Ispettorato allo svolgimento in piena autonomia di attività di esecuzione del piano triennale di evoluzione ICT senza ricorrere a ulteriori spese per i servizi consulenziali;
- 24) Template, business case, esempi di checklist, esempi di SLA per i principali settori tecnologici, già disponibili e personalizzabili dall'utente;
- 25) Guide Architetture / Reference Architecture: Strumenti di supporto alle scelte strategiche, asset management, e roadmap delle architetture, centrato sia sugli aspetti tecnologici che organizzativi;
- 26) Framework tecnologici: raccomandazioni e step-by-step per affrontare e implementare al meglio i progetti incentrati sulle tematiche coperte dalla ricerca:
 - a. Application Platforms
 - b. Cloud & Virtualization
 - c. Collaboration & Content Management
 - d. Data Center Infrastructure
 - e. Data Management
 - f. Identity & Access Management
 - g. Mobility Management
 - h. Security & Risk Management
- 27) Product Assessments: accesso ai criteri di valutazione dei prodotti con liste di priorità e di regole tecniche per la loro scelta;
- 28) Modelli di Request For Proposal (RFP) personalizzabili dall'utente per servizi e architetture ICT;
- 29) Strumenti di self-assessment dello stato dell'amministrazione sulla digital transformation che permetta di fare una valutazione almeno in merito alle seguenti aree: Modello di Servizio, Piattaforma, Leadership, Tecnologia, Ecosistema, Budget;
- 30) Benchmark di confronto basati su survey annuali;
- 31) Strumenti a supporto formativo e decisionale: Best practice, modelli, casi di studio e strumenti utili e pronti per analizzare, valutare e indirizzare le scelte IT;
- 32) Webinar : Erogazione di webinar aventi a tema per es. trend di mercato, government, innovazione, procurement, servizi ICT (almeno 25 l'anno);
- 33) Eventi : Organizzazione di eventi di rilevanza nazionale e internazionale rivolti sia agli IT executive, quali CIO, CISO, CDO, sia agli altri C-LEVEL che al personale più tecnico di analoghe agenzie e organizzazioni cliente su tematiche ICT.

Req 6 > Accesso agli esperti Italiani ed Internazionali (Analisti): Relativamente a chi produce i contenuti (analisti), come Analista si intende una risorsa di esperienza pluriennale (+10 anni) nel proprio settore di ricerca, maturata nel mercato ICT a livello internazionale, dipendente della azienda e dedicata a tempo pieno unicamente alla attività di Ricerca ICT.

Per gli analisti si richiede quanto segue:

- A. Devono essere disponibili un numero di Analisti dedicati unicamente alla Ricerca ICT (con totale esclusione di attività di vendita e/o consulenza) di almeno 10 unità nel territorio Italiano e di almeno 1000 a livello globale. Tali analisti devono essere dipendenti al fine di mutuare di indipendenza e terzietà;
- B. Gli analisti “dipendenti” del Fornitore che producono ricerca unicamente per l’utilizzo da parte di organizzazioni Government/Pubblica Amministrazione, anche a livello internazionale, con almeno uno di loro di lingua italiana;
- C. Si richiede che il pool di Analisti che Il Fornitore dedicherà alla presente fornitura abbia uno storico medio di produttività di studi di Ricerca minima di 5 (cinque) Ricerche ICT all’anno, per garantire il continuo aggiornamento e grado di specializzazione tecnica;
- D. La disponibilità di almeno analisti di lingua italiana che assicurino la copertura sulle seguenti aree di interesse prioritario per l’Ispettorato, ciò per facilitare su tali aree prioritarie le interazioni dirette di approfondimento della ricerca e garantire al contempo un ulteriore focalizzazione sul contesto nazionale oltre che su quello internazionale:
 - 1) **Trend e Tecnologie e per il settore pubblico** : Government cloud strategy, open government, open data, government social media, smart government, smart city, shared services, digital government;
 - 2) **Data Center Infrastructure** : data center, software-defined, sddc, sdi, cloud, orchestration, broker, brokerage, server virtualization, openstack, IaaS, PaaS, SaaS, hyperscale, web-scale, hybrid)
 - 3) **Sourcing, Procurement e Vendor Management** : Datacenter outsourcing, hybrid infrastructure, cloud computing managed services, Digital business rapid innovation, adaptive sourcing, Infrastructure managed services, Bimodal sourcing and service provider strategies, Outsourcing service industrialization, industrialized low cost services, Outsourcing market trends, Bimodal adaptive sourcing strategy, Sourcing models, sourcing scenarios, Outsourcing joint ventures, Outsourcing and service provider strategy)
 - 4) **Software Licensing** : Pricing, Term & Conditions, Lock-in, tariffe professionali;
 - 5) **Security & Threat Intelligence** : Endpoint security market, Cloud-based security services, Threat intelligence services, IoT security, Security budgeting, Information security forecasting/market share analysis, Consumer security)
 - 6) **Mobile Security e Mobile Device Security** (Mobile application security, Mobile threat defense, Mobile malware, RPA security, API security, BYOD security, EMM enterprise mobility, Management security, Mobile device security, IoT security, Application shielding)
 - 7) **Servizi di Sviluppo BI ed Applicazioni** :Information governance, Big data, Information strategy, Knowledge management, information monetization, Chief data officer, Analytics applications)
 - 8) **Application & Data Integration** :Integration Infrastructure Strategies, Hybrid Integration Platform (HIP), API, Cloud Service Integration, Integration Platform-as-a-Service, iPaaS, Integration SaaS, Bimodal Integration, Do-It-

Yourself Integration, Citizen Integrators, In-Memory Computing, In-Memory Data Grids (IMDG), In-Memory DBMS, SAP HANA, Oracle Coherence, Hybrid Transaction/Analytical Processing (HTAP), Application Integration, Integration Middleware, Enterprise Service Bus, ESB, ESB Vendors, SAP Strategy, SAP Cloud Strategy, SAP Process Orchestration (PO), SAP Cloud Platform, SAP HANA)

9) **Cloud:** private, ibrido, pubblico, multcloud, processi, persone, competenze, player;

Req 7 > Supporto all'Accesso Esperti di Servizio ex-CIO – Italia:

Alcune delle attività che il team di supporto dedicato dovrà garantire sono:

- A. predisporre incontri con il Direttore per rivedere ed applicare i contenuti propri del servizio sulla realtà concreta del cliente e valutare lo sviluppo del percorso di ricerca più indicato al perseguimento degli obiettivi primari;
- B. confrontarsi con gli analisti internazionali e nazionali di riferimento del fornitore sul tema richiesto, al fine di eseguire contestualizzazioni dei contenuti;
- C. verificare le best-practice in Italia e nel mondo;
- D. interagire con altri clienti di livello CIO utenti del medesimo servizio a livello internazionale e favorire l'interscambio tra realtà analoghe;

Req 8 > Base Installata: L'operatore economico deve erogare servizi analoghi a quelli richiesti e disporre di una base di clienti ampia e rappresentativa della Pubblica amministrazione italiana. Con presenza di sedi operative, e non meramente commerciali, sul territorio italiano, indispensabile per consentire una continuità di rapporti diretti. Il fornitore deve avere rapporti uguali a quelli richiesti con altri Enti simili all'Ispettorato in altri paesi ed una base clienti, che alimenta stabilmente la ricerca, ampia e rappresentativa anche della realtà italiana e degli operatori del settore del Lavoro e Social Security Internazionale.