

## ALLEGATO E

### RELAZIONE SU FATTORI DI RISCHIO

Il presente documento è redatto al fine di evidenziare i principali fattori di rischio che potrebbero determinare costi aggiuntivi rispetto a quanto previsto nel preventivo sui fabbisogni per l'anno 2019.

Preliminarmente è opportuno evidenziare che rispetto all'annualità precedente è migliorata la situazione riguardo la liquidità disponibile, che determinava l'insorgere di contenziosi in special modo con i fornitori.

Il processo di valorizzazione del personale ha inoltre diminuito il potenziale contenzioso con i lavoratori ed ha permesso di definire alcune procedure in essere.

Nonostante ciò, in ossequio ai principi di prudenza, allo stato, non è possibile escludere ulteriori costi da contenzioso giuslavoristico, in quanto:

- a) continuano a pervenire, all'indirizzo della Società, da parte dei dipendenti diffide legali;
- b) risultano pendenti ulteriori atti di diffida e messa in mora da parte del personale (richieste a vario titolo: inquadramento, differenze retributive, ecc...), che potrebbero tramutarsi in contenziosi e generare ulteriori costi aziendali, al momento non quantificabili.

Nel bilancio di LAZIOcrea è stanziato, al 31.12.2017, un Fondo rischi per euro 1.699.865 (di cui euro 726.953 per contenziosi con i fornitori ed euro 972.912 per contenziosi con il personale dipendente).

Con particolare riferimento alla complessità funzionale dei sistemi ICT e relativo impatto sull'organizzazione e l'operatività aziendale, vanno considerati come principali fattori di rischio: la rilevanza strategica del progetto, il livello di interfunzionalità, l'interconnessione con altri progetti, l'eterogeneità degli attori, l'impatto degli interventi su organizzazione, ruoli e procedure di lavoro, la dimensione e la complessità del contesto applicativo (processi e informazioni), gli aspetti di sicurezza a tutela dell'integrità dei sistemi e della privacy dei dati.

Le dimensioni del progetto hanno ovviamente relazione con la difficoltà di gestione derivante dalla numerosità e dalle interrelazioni dei fattori riguardanti il progetto. Gli elementi da considerare sono la dimensione economica del progetto, il numero di persone coinvolte e il numero complessivo di mesi/persona previsti, la dimensione del

sistema informatico, il numero di attori e sub-contraenti, la quantità di installazioni previste, l'adeguatezza dei tempi e delle risorse finanziarie.

L'incertezza dei requisiti, rappresenta, in particolare nel contesto dell'amministrazione pubblica regionale, forse il più rilevante tra i fattori di rischio. Essa dipende da un insieme di elementi che comprendono la stabilità dell'ambiente e dei processi, disponibilità, chiarezza e stabilità dei requisiti, il livello di conoscenza del sistema esistente, il livello di formalizzazione dei processi e delle informazioni trattate, l'esperienza degli utenti e dell'amministrazione sulla problematica, la partecipazione ed il fondamentale supporto direzionale che l'amministrazione regionale deve dare.

L'innovazione tecnologica rappresenta certamente un rischio relativo ad ambiti operativi su cui, normalmente, non si è accumulata e/o formata l'esperienza necessaria per la migliore gestione dei problemi che possono sorgere nel corso della realizzazione. Il rischio da innovazione tecnologica emerge in caso di utilizzo di nuovo hardware, nuovo software di base, nuovo software d'ambiente e nuovi strumenti di sviluppo, di necessità di integrazione di tecnologie eterogenee, di necessità di software "ad hoc" o di utilizzo di strumenti contrattuali innovativi.

Le scelte relative alla segmentazione del progetto/servizio implicano la definizione dell'approccio alla realizzazione, ossia la scelta di effettuare il progetto in soluzione unica oppure adottare un approccio evolutivo o da incrementale alla realizzazione e/o all'installazione. Le scelte sull'approccio alla realizzazione sono chiamate a dare una risposta sia ai rischi connessi con l'incertezza dei requisiti sia a quelli connessi con la complessità gestionale e le dimensioni del progetto; dalle considerazioni che si svolgono deriverà la definizione del progetto realizzativo immediato, che non necessariamente coprirà l'insieme della problematica trattata.

La definizione dei punti di decisione consiste nella determinazione dei momenti in cui si dovranno prendere delle decisioni sulle modalità con cui proseguire le attività progettuali in base al lavoro effettuato, ponendo così dei punti fermi su cui improntare lo sviluppo ulteriore.

La stessa decisione di effettuare uno studio di fattibilità rappresenta di fatto la prima scelta relativa ai punti di decisione in quanto condiziona l'avvio delle attività realizzative; di fatto lo studio è chiamato a dare le prime fondamentali risposte.

In alcuni casi lo studio non può risolvere completamente le problematiche in special modo nel caso di incertezza o variabilità dei requisiti. In questa situazione lo studio deve però arrivare almeno a definire quando e attraverso quali prodotti intermedi potranno essere risolti questi residui elementi di incertezza e/o di complessità. Si tratta in sostanza di definire quei passaggi del progetto, che rimane comunque un progetto in soluzione unica, che consentono un suo sviluppo su basi più solide.

Gli esempi più diffusi per tali prodotti intermedi e relativi punti di decisione sono:

- la produzione di documenti di definizione dei requisiti globali, che superino tutti gli elementi di incertezza e variabilità e che possano essere esaminati e approvati;
- la produzione di documenti di definizione di specifiche realizzative di fondo, in particolare relativamente ai dati e alle funzioni del sistema automatizzato;
- la produzione di documenti di specifiche di dettaglio;
- la produzione di prototipi, generali o di dettaglio per specifiche parti del sistema;
- la realizzazione di un sistema sperimentale, collaudato, che possa essere preso esaminato e verificato per la successiva installazione operativa;
- l'installazione e l'utilizzo sperimentale di un sistema che possa essere verificato

Dal punto di vista economico, va considerato inoltre il rischio derivante dall'eventuale mancato finanziamento concesso alla LAZIOcrea Spa entro il 31/12/2018 dei progetti gestiti in continuità (ad es. i servizi di pubblica utilità) per i quali non si può procedere alla stipula dei contratti con i fornitori aggiudicatari.

Appare evidente, la necessità di un'adozione preventiva di un provvedimento amministrativo di impegno di spesa in modo da garantire una sana e corretta gestione del progetto/servizio.