

# ACCORDO QUADRO per l'affidamento di servizi specialistici di supporto alla DIGITAL TRANSFORMATION per la PA – edizione 2

Lotto 8 – Servizi di PMO – Lotto Sud

PIANO OPERATIVO

*ARES*  
*Azienda Regionale della Salute*

CUP:  
D73C23000540002

## Indice

<b>1. INTRODUZIONE.....</b>	<b>3</b>
1.1. SCOPO.....	5
1.2. CAMPO DI APPLICAZIONE .....	5
1.3. ASSUNZIONI .....	8
1.4. RIFERIMENTI .....	8
1.5. ACRONIMI E GLOSSARIO.....	8
<b>2. SERVIZI E OBIETTIVI.....</b>	<b>9</b>
2.1. SERVIZI RICHIESTI .....	9
2.2. OBIETTIVI PRIORITARI.....	9
2.2.1. <i>Obiettivi prioritari servizio S1</i> .....	10
2.2.2. <i>Obiettivi prioritari servizio S2</i> .....	10
<b>3. SOLUZIONE PROPOSTA.....</b>	<b>11</b>
3.1. DESCRIZIONE DELLA SOLUZIONE.....	11
3.1.1. <i>Soluzione nell'ambito del governo della Formazione multilivello</i> .....	12
3.1.2. <i>Soluzione nell'ambito Comunicazione multicanale</i> .....	15
3.2. UTENZA INTERESSATA/COINVOLTA.....	17
3.3. EVENTUALI RIFERIMENTI/VINCOLI NORMATIVI.....	17
<b>4. PIANO DI PROGETTO .....</b>	<b>17</b>
4.1. CRONOPROGRAMMA .....	17
4.2. DATA DI ATTIVAZIONE E DURATA DEL SERVIZIO .....	17
4.1. MODALITÀ DI EROGAZIONE DEI SERVIZI .....	17
4.2. MODALITÀ DI APPROVAZIONE DEI DELIVERABLE.....	18
4.3. MODALITÀ DI ITERAZIONE TRA I SOGGETTI COINVOLTI .....	18
<b>5. DIMENSIONAMENTO ECONOMICO.....</b>	<b>19</b>
5.1. SUBAPPALTO .....	20
<b>6. ORGANIZZAZIONE DEL CONTRATTO ESECUTIVO .....</b>	<b>20</b>
6.1. ORGANIZZAZIONE E FIGURE DI RIFERIMENTO DEL FORNITORE .....	20
6.2. CV DELLE FIGURE DI RIFERIMENTO DEL FORNITORE .....	21

## 1. INTRODUZIONE

L'adozione sempre più diffusa delle **tecnologie informatiche innovative nel contesto della Sanità Pubblica** richiede necessariamente un supporto nelle attività di **incremento e diffusione delle competenze digitali** tra tutti i professionisti coinvolti.

Conseguentemente, anche a livello centrale e locale risulta necessario avviare attività formative rivolte agli operatori del servizio sanitario regionale, sanitario, amministrativo e tecnico, i quali sono chiamanti costantemente ad interagire, nel quotidiano, con i nuovi **strumenti digitali**, per accompagnarli verso una piena conoscenza del cambiamento in atto e verso una solida consapevolezza **delle tecnologie innovative disponibili**.

La trasformazione digitale, in un concetto più ampio, ha inoltre impatti sull'organizzazione e sulla complessiva gestione dell'assistenza sanitaria, determinando cambiamenti fondamentali nei processi, nella gestione delle risorse coinvolte e nell'erogazione delle cure. In particolare, le tecnologie innovative digitali quali, ad esempio, il Cloud Computing, l'Intelligenza Artificiale e i Big Data, sono caratterizzate da una dinamica innovativa esponenziale che traccia un percorso di evoluzione digitale verso il prossimo panorama sanitario in cui le **competenze digitali** in ambito avranno un peso specifico equiparabile all'importanza che, fino ad oggi, hanno avuto le competenze scientifiche e cliniche tradizionali.

Questi due principali impatti derivanti dalla trasformazione digitale in atto, rispettivamente sulle competenze degli operatori coinvolti nelle rispettive attività e sull'organizzazione dell'assistenza sanitaria, rappresentano elementi imprescindibili per l'effettiva attuazione degli obiettivi di **innovazione degli Enti del Sistema Sanitario** e, in particolare, degli obiettivi definiti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), quali la Missione 6 "Salute" (M6), nonché di tutti gli interventi in essa definiti a titolarità del Ministero della Salute.

Tale Missione, articolata in due componenti (C), ovvero *Reti di prossimità, strutture e telemedicina per l'assistenza sanitaria territoriale (M6C1)* e *Innovazione, ricerca e digitalizzazione del Servizio Sanitario (M6C2)*, si propone di rafforzare il Sistema Sanitario Nazionale (SSN) per renderlo più efficiente, resiliente e orientato verso il futuro con particolare attenzione alla digitalizzazione dei servizi sanitari, alla **diffusione e formazione del personale medico e sanitario** rispetto alle nuove tecnologie digitali disponibili, alla capacità di intercettare i trend innovativi tecnologici nel campo della medicina e della ricerca biomedica.

In particolare, tra le iniziative annoverate all'interno della Missione M6C2, è prevista la digitalizzazione delle strutture ospedaliere sedi di DEA di I e II livello, la **piena realizzazione del Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE)**, l'implementazione del nuovo modello organizzativo dell'assistenza sanitaria territoriale previsto dal DM 77/2022 e lo sviluppo della telemedicina.

Inoltre, il Piano dei Fabbisogni definito da ARES e al quale risponde la fornitura in oggetto, in accordo con quanto previsto dal Dipartimento della Trasformazione Digitale (DTD), rientra nel perimetro delle iniziative di formazione propedeutiche al raggiungimento degli obiettivi tracciati dal PNRR e sintetizzati nella tabella riportata di seguito.

INDICATORI	OBIETTIVI Q2-2024	OBIETTIVI Q2-2025	OBIETTIVI Q2-2026
<b>Indicatore 1.</b> No. documenti indicizzati/No. di prestazioni erogate	40%	65%	90%
<b>Indicatore 2.</b> No. di MMG che alimentano il FSE/No. di MMG	30%	85%	85%
<b>Indicatore 3.</b> No. documenti indicizzati in CDA2/No. Documenti Indicizzati	80%	90%	90%
<b>Indicatore 4.</b> No. documenti firmati in formato PaDES/No. Documenti indicizzati	80%	90%	90%

Tabella 1 - Obiettivi intermedi tracciati dal PNRR

Nel contesto sopra definito, ARES (Azienda Regionale della Salute istituita con la legge regionale dell'11 settembre 2020 che, tramite le proprie attività, garantisce il supporto tecnico amministrativo all'erogazione dei servizi sanitari e socio-sanitari agli Enti sanitari dislocati sul territorio) e Regione Autonoma della Sardegna hanno sottoscritto in data 26/06/2023 una "Convenzione regolante le attività del soggetto attuatore esterno per la realizzazione del Piano Operativo per incremento delle competenze digitali dei professionisti del sistema sanitario", con lo scopo di **agevolare il raggiungimento gli obiettivi di transizione digitale** sopra descritti tramite l'erogazione di attività di formazione verso tutti gli stakeholder coinvolti accompagnata da un'importante comunicazione interna verso tutti gli utenti interessati, imprescindibile per rendere efficace la diffusione delle nuove competenze digitali a fattor comune.

In questo senso, ARES ha quindi individuato una serie di fattori chiave propedeutici e fondamentali per traguardare con successo gli obiettivi strategici definiti, tra cui:

- Istituzione di un **Comitato di Governo** con ruolo centrale rispetto alla gestione ed al monitoraggio dell'intera iniziativa che ARES intende avviare;
- **Supporto alle organizzazioni dei professionisti**, come l'Ordine dei Medici Chirurghi e Odontoiatri (OMCeO) e le Università;
- Individuazione delle **modalità di formazione**, prediligendo quelle con basso effort per gli operatori sanitari;
- **Strategie di governo e monitoraggio** delle attività progettuali dell'intera iniziativa;
- Efficacia delle modalità di formazione e comunicazione.

Al fine di assicurarsi il supporto necessario al raggiungimento degli obiettivi preposti, ARES ha inoltrato, attraverso i propri uffici di competenza, un Piano dei Fabbisogni propedeutico alla stipula di un Contratto Esecutivo con il soggetto aggiudicatario del Lotto 8 – Servizi specialistici di supporto alla DIGITAL TRANSFORMATION per la PA – edizione 2 (ID-2536). Il RTI aggiudicatario del Lotto 8 –



Servizi di PMO – Lotto Sud (CIG: 98536988D2) dell'Accordo Quadro Digital Transformation per la PA – edizione 2 (ID 2536), ha quindi predisposto il presente Piano Operativo.

### 1.1.Scopo

Il presente Piano Operativo definisce un elenco esaustivo di tutte le esigenze che la presente Fornitura punta a garantire verso ARES, in relazione al Lotto 8 dell'Accordo Quadro per "l'affidamento di servizi specialistici di supporto alla Digital Transformation per la PA – Ed. 2 - ID 2536". Più precisamente, l'erogazione delle attività previste dai servizi in oggetto e relativi al Lotto 8 del rispettivo AQ, fornirà:

- il **supporto operativo e metodologico nelle attività di PMO**, quindi nell'organizzazione, pianificazione, controllo e coordinamento generale delle attività progettuali rispetto agli ambiti individuati e legate alla realizzazione dei progetti componenti il programma di trasformazione digitale.
- il **supporto complementare alle attività di PMO**, ovvero trasversali ai diversi ambiti di intervento individuati, supportando le attività dei referenti ARES per le progettualità in perimetro, rendendo efficace ed efficiente la governance complessiva dell'iniziativa e monitorando l'avanzamento dei rispettivi contratti in essere.

### 1.2.Campo di Applicazione

Il presente documento si applica all'Accordo Quadro "Digital Transformation 2 – PMO, Lotto 8 – Sud". In particolare, con il presente Piano Operativo, si fa riferimento ai seguenti servizi:

- L8.S1 – Servizio di PMO di programmi di digitalizzazione;
- L8.S2 – Servizio di Supporto alla gestione dei progetti e dei programmi collegati alla Digital Transformation.

I contratti di riferimento oggetto del Program Management sono i seguenti:

Programma / Progetto	Descrizione	Data fine programma/progetto	Contratto / Riferimento amministrativo	Importo (€)
Affidamento ai sensi dell'art. 63 co. 2 lett. b del D.lgs 50 del 2016 e ss.mm.ii	Attuazione degli interventi di adeguamento tecnologico e integrazione – Sistemi Informativi Sanitari- del FSE 2.0.- "Assegnazione	02/10/2024	99955783E8	393.310,00€ (IVA esclusa)

Programma / Progetto	Descrizione	Data fine programma/progetto	Contratto / Riferimento amministrativo	Importo (€)
	di risorse territorializzabili riconducibili alla linea di attività di finanziamento dall'Unione Europea – NextGenerationEU – Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza M6C2 1.3.1(b) «Adozione e utilizzo FSE da parte delle regioni» nell'ambito dell'investimento PNRR M6C2 1.3”.			
Adesione Accordo Quadro Consip, ai sensi del D.Lgs 50/2016 e s.m.i.	PNRR M6- C2- 1.3.1.- NextGenerationEU (NGEU)- Adesione Accordo Quadro Consip, ai sensi del D.Lgs 50/2016 e s.m.i., «SANITÀ DIGITALE- Sistemi Informativi Sanitari e Servizi al Cittadino» ID 2365 Lotto 4 per l'affidamento dei servizi applicativi e di supporto per le Pubbliche Amministrazioni del SSN per l'attuazione dei Servizi di assistenza e manutenzione sistema AVACS.	24/10/2027	A018CF11D3	498.977,26€ (IVA esclusa)

Programma / Progetto	Descrizione	Data fine programma/progetto	Contratto / Riferimento amministrativo	Importo (€)
Appalto Specifico in adesione all'Accordo Quadro Consip «Servizi Applicativi per le Pubbliche Amministrazioni - Sanità Digitale- Sistemi Informativi Clinico Assistenziali»- ID 2202- LOTTO 2	Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)- Missione 6: Salute- Componente 2- Intervento 1.1.1 «Ammodernamento del parco tecnologico e digitale ospedaliero (Digitalizzazione DEA I e II livello)». Appalto Specifico in adesione all'Accordo Quadro Consip «Servizi Applicativi per le Pubbliche Amministrazioni- Sanità Digitale- Sistemi Informativi Clinico Assistenziali»- ID 2202- LOTTO 2 «Cartella Clinica Elettronica ed Enterprise Imaging- CENTRO-SUD» per l'affidamento dei servizi per l'implementazione della Cartella Clinica Elettronica e dei sistemi di interoperabilità per la digitalizzazione dei DEA di I e II livello della Regione Sardegna	14/03/2026	9769481EBF	8.422.560,00€ (IVA esclusa)



### 1.3.Assunzioni

Per la fornitura oggetto del presente Piano Operativo non sono previste assunzioni.

### 1.4.Riferimenti

Di seguito è riportata la documentazione di riferimento del presente Piano Operativo.

IDENTIFICATIVO	TITOLO/DESCRIZIONE
ID2536 – Digital Transformation 2- Capitolato d’Oneri	Capitolato d'Oneri della gara per l'affidamento di un Accordo Quadro ex art. 54, comma 3, del d. lgs. n. 50/2016, suddiviso in 8 lotti, per l'affidamento di servizi di Digital Transformation per la PA – Ed.2
ID2536- Digital Transformation 2- Capitolato Tecnico Generale	Capitolato Tecnico Generale della gara per l'affidamento di un Accordo Quadro ex art. 54, comma 3, del d. lgs. n.50/2016, suddiviso in 8 lotti, per l'affidamento di servizi di Digital Transformation per la PA – Ed.2
ID 2536- Digital Transformation 2- Capitolato Tecnico Speciale	Capitolato Tecnico Speciale della gara per l'affidamento di un Accordo Quadro ex art. 54, comma 3, del d. lgs. n. 50/2016, suddiviso in 8 lotti, per l'affidamento di servizi di Digital Transformation per la PA – Ed.2
ID 2536- Digital Transformation 2- Bando	Bando della gara Affidamento di un Accordo Quadro ex art. 54, comma 3, del d. lgs. n. 50/2016, suddiviso in 8 lotti, per l'affidamento di servizi di Digital Transformation per la PA – Ed.2
L8.S1	Servizio PMO di programmi di digitalizzazione
L8.S2	Servizio Supporto alla gestione dei progetti e dei programmi collegati alla Digital Transformation
ID 2536_DT_Lotto 8-PMO-Sud- Piano dei fabbisogni_ARES	Piano dei Fabbisogni predisposto da ARES rispetto allo strumento Accordo Quadro ex art. 54, comma 3, del D.lgs. N. 50/2016, suddiviso in 8 lotti, per l'affidamento di servizi specialistici di supporto alla Digital Transformation per la PA – Ed. 2- ID 2536, trasmesso in data 19/07/2024 con procedura di acquisto nr. 725286

### 1.5.Acronimi e Glossario

Di seguito sono riportate le definizioni rilevanti per la fornitura.

DEFINIZIONE/ACRONIMO	DESCRIZIONE
----------------------	-------------





RTI	Raggruppamento Temporaneo di Impresa
AQ DT	Accordo Quadro Digital Transformation ed.2
DTD	Dipartimento per la Trasformazione Digitale
UdM	Unità di Missione progetti PNRR
SLA	Service Level Agreement
KPI	Key Performance Indicator
ARES	Azienda Regionale della Salute
PNRR	Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza
PAL	Pubbliche Amministrazioni Locali
RUP	Responsabile Unico del Procedimento
RTD	Responsabile per la Transizione al Digitale
DDE	Direttore dell'Esecuzione
FSE	Fascicolo Sanitario Elettronico
SSN	Sistema Sanitario Nazionale
OmCeO	Ordine dei medici Chirurghi e Odontoiatri

## 2. SERVIZI E OBIETTIVI

### 2.1.Servizi richiesti

Di seguito è riportato il dimensionamento dei servizi richiesti, con riferimento allo specifico Accordo Quadro

Servizi richiesti		
Codice Servizio	Nome servizio	Quantità
L8.S1	Servizio PMO di programmi di digitalizzazione	1.597
L8.S2	Supporto alla gestione dei progetti e dei programmi collegati alla Digital Transformation	4.250

### 2.2.Obiettivi prioritari

Con l'erogazione delle attività in perimetro ai servizi descritti all'interno del presente Piano Operativo, il fornitore intende supportare ARES nel perseguire gli obiettivi ed i benefici definiti all'interno del rispettivo Piano dei Fabbisogni, sintetizzati come di seguito:

- armonizzare tutte le attività di formazione e comunicazione erogate a tutti i livelli;
- agevolare l'**avanzamento delle attività progettuali** in perimetro, garantendo efficacia ed efficienza trasversale al monitoraggio e all'organizzazione delle attività stesse;
- **incrementare le competenze digitali** attuali, tra tutti gli stakeholder coinvolti;

- **raggiungere gli obiettivi istituzionali** di ARES prefissati, in termini di realizzazione, adozione e diffusione del Fascicolo Sanitario Elettronico (**FSE**) sul territorio;
- incrementare la digitalizzazione delle strutture ospedaliere sedi di DEA di I e II livello;

Nei paragrafi successivi, tali obiettivi vengono descritti rispetto ai servizi che il fornitore, tramite il presente Piano Operativo, intende erogare a supporto di ARES.

### 2.2.1. Obiettivi prioritari servizio S1

Tramite il servizio **L8.S1 – Servizio PMO di programmi di digitalizzazione**, la Fornitura in oggetto punta a supportare ARES nella pianificazione, nel controllo e nel coordinamento complessivo delle attività progettuali afferenti ai programmi di digitalizzazione negli ambiti in perimetro e precedentemente descritti.

A tale scopo, le attività erogate nel perimetro del servizio di PMO puntano a:

- supportare ARES nelle attività di **governo complessivo dell'iniziativa**;
- **gestire in maniera efficace l'intera iniziativa**, trasversalmente rispetto alle progettualità in ambito formazione multilivello e comunicazione interna in perimetro;
- agevolare l'erogazione efficace delle attività di formazione sia a livello HUB che a livello SPOKE;
- **promuovere un'efficiente comunicazione interna**, intercettando tutti gli stakeholder coinvolti;
- diffondere, lungo tutta la catena, standard di **qualità elevati in riferimento a tutti i deliverable prodotti** durante l'erogazione delle attività di formazione e di comunicazione.

### 2.2.2. Obiettivi prioritari servizio S2

Attivando il servizio **L8.S2 – Supporto alla gestione dei progetti e dei programmi collegati alla Digital Transformation**, la scrivente supporterà ARES in tutte le attività complementari rispetto a quanto previsto dal L8.S1 con l'obiettivo di:

- ottimizzare l'esecuzione delle attività progettuali in ambito formazione multicanale e comunicazione interna;
- supportare ARES nel **favorire l'accrescimento delle competenze digitali** e diffondere le stesse su tutto il territorio;
- **individuare e ridurre i gap digitali**, supportando gli stakeholder interessati ad accrescere la conoscenza degli strumenti digitali innovativi disponibili;

- rendere efficiente ed efficace il monitoraggio delle attività di formazione e comunicazione in perimetro;
- coinvolgere attivamente tutti gli stakeholder interessati nella **co-progettazione delle attività afferenti agli ambiti in oggetto** al presente Piano Operativo;
- supportare tutti gli organi decisionali nelle attività di gestione dei contratti relativi ai progetti negli ambiti descritti;
- **favorire la diffusione del Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE)** come strumento indispensabile per abilitare e perseguire gli obiettivi di trasformazione digitale;
- supportare ARES nelle **ricerche di mercato e nelle attività di benchmarking rispetto ad altri contesti simili**, perseguendo un'efficace erogazione delle attività di formazione e comunicazione.

### 3. SOLUZIONE PROPOSTA

Di seguito vengono descritte le soluzioni che, attraverso la presente Fornitura, si intendono applicare all'interno degli ambiti di intervento definiti da ARES ed in risposta a quanto descritto all'interno del rispettivo Piano dei Fabbisogni.

#### 3.1. Descrizione della soluzione

Per garantire il raggiungimento degli obiettivi descritti nel precedente capitolo e definiti nel rispettivo Piano dei Fabbisogni, la Fornitura in oggetto intende supportare ARES negli ambiti di formazione e comunicazione, strutturando, di concerto con l'Amministrazione, un **modello di governance che abiliti il successo delle soluzioni proposte** nel seguito del documento.

La figura riportata sotto sintetizza il modello di governance individuato, attraverso tre opportuni livelli: **Governo e Controllo**, **Formazione multilivello** e **Target**.



Figura 1 - Governance di progetto proposta

In particolare:

- il livello **Governo e Controllo** viene istituito con funzioni di indirizzo, monitoraggio, valutazione e controllo dell'andamento delle attività di formazione e di comunicazione, intercettando un Comitato di Governo, composto da ARES Sardegna, Regione Autonoma della Sardegna, Aziende sanitarie e ospedaliere;
- la **Formazione multilivello** include ASSINTER Italia, Sardegna IT, formatori, referenti OmCeO, esperti delle università del territorio e che costituiscono il corpo docente sui diversi livelli individuati dal modello formativo;
- il livello **Target** rappresenta tutti gli utenti destinatari delle attività di formazione e comunicazione, tra cui il personale medico, infermieristico, amministrativo, dei sistemi IT aziendali, altre figure professionali del mondo sanitario e referenti OmCeO.

La Fornitura, nelle attività di monitoraggio e valutazione dell'efficacia della formazione, si avvale del **modello Kirkpatrick**, misurando la capacità di diffondere e sviluppare le competenze digitali tra gli stakeholder coinvolti attraverso **4 principali livelli**:

- reazione, per recepire la percezione della qualità e dell'utilità della formazione da parte degli utenti interessati (ad esempio, tramite sondaggi o questionari anonimi);
- apprendimento, testando, alla fine di un corso di formazione, le conoscenze apprese dai partecipanti (ad esempio, questionario ECM);
- comportamento, supervisionando gli operatori interessati dalle attività di formazione nelle attività quotidiane e registrandone il comportamento (ad esempio, per i formatori monitorando l'efficacia nella preparazione dei materiali, la docenza frontale e l'iterazione con i discenti);
- risultati, raccogliendo dati sulle metriche chiave delle prestazioni dei servizi o dei processi in ambito sanitario, misurandone, ad esempio, la soddisfazione del paziente ed i tempi medi di attesa per l'erogazione dei servizi.

Trasversalmente e a supporto dei tre livelli descritti, con la presente Fornitura ed in risposta a quanto previsto nel Piano dei Fabbisogni predisposto da ARES, vengono erogati i servizi **L8.S1 Servizio PMO di programmi di digitalizzazione** e **L8.S2 Supporto alla gestione dei progetti e dei programmi collegati alla Digital Transformation** previsti dall'Accordo Quadro di riferimento.

Nei paragrafi successivi, vengono descritti i due servizi in perimetro rispetto ai due ambiti individuati da ARES all'interno dei quali verranno erogate le attività.

### 3.1.1. Soluzione nell'ambito del governo della Formazione multilivello

Con l'attivazione dei servizi **L8.S1** e **L8.S2** il fornitore supporterà ARES nell'**organizzazione delle attività di formazione** attraverso interventi formativi multilivello (centrale e locale) e mediante due principali fasi che prevedono una prima attività di formazione rivolta ai formatori (**Fase 1**) ed una successiva



formazione dei professionisti interessati (**Fase 2**).

Rispetto ai due livelli individuati da ARES nell'ambito della formazione, tramite il presente Piano Operativo, il fornitore supporterà l'erogazione delle attività su tutto il territorio, quindi sia a livello centrale (**HUB**) che a livello locale (**SPOKE**), per perseguire gli obiettivi definiti da ARES nel rispettivo Piano dei Fabbisogni, come meglio descritto di seguito:

- il supporto alla formazione erogata a livello **HUB** (centrale), si appresta ad intercettare tutti i formatori che dovranno realizzare, a loro volta, la formazione a livello territoriale nei singoli **SPOKE**. Nel perimetro degli HUB, verranno messe a fattor comune le **competenze scientifiche di alta formazione** con l'obiettivo di omogeneizzare ed accrescere le conoscenze digitali del settore. Inoltre, verranno definiti gli **indicatori di risultato**, collezionando e sintetizzando le informazioni di ritorno dagli SPOKE, al fine di aggiornare periodicamente il **piano di formazione**. Con la Fornitura in oggetto si supporterà il Comitato di Governo nella **definizione del programma di formazione**, delineando i rispettivi contenuti. A tali tavoli di lavoro parteciperanno, oltre al Comitato di Governo, anche le figure apicali che non necessariamente avranno ruolo di formatori. La **co-progettazione dei moduli di formazione** a livello HUB seguirà le singole tematiche individuate di concerto con ARES, che possono essere sintetizzate come segue:
  - architetture, tecnologie e standard in attuazione del **nuovo FSE**;
  - servizi per medici e operatori sanitari nel **nuovo FSE**;
  - servizi data-driven per la governance delle aziende e delle istituzioni sanitarie;
  - servizi per stakeholder con funzioni di informazione e formazione diffusa sul territorio.
- le sedi di **SPOKE**, invece, saranno destinate ai **formatori locali**, i quali potranno usufruire di tutor messi a disposizione dagli HUB per supportare e monitorare il processo di formazione. All'interno di tali sedi saranno applicati gli indicatori definiti dagli HUB, collezionando e condividendo, con le sedi centrali, le informazioni di ritorno dai territori. In tale perimetro, si supporterà ARES nell'erogare attività di **formazione in presenza o da remoto** ai formatori locali, definendo, assieme al Comitato di Governo, il rispettivo programma in esito dei feedback ricevuti dai discenti. I programmi di formazione saranno comunque definiti di concerto con gli stakeholder locali, intercettando così le specifiche esigenze del territorio.

Dal punto di vista del processo di erogazione della fornitura, al fine di **garantire l'armonizzazione di tutte le attività di formazione** e di **assicurare la qualità** delle stesse, le due fasi individuate prevedono rispettivamente due target differenti: mentre nella **Fase 1** gli utenti finali, ai quali verrà erogata la formazione, saranno i **Formatori**, mediante la **Fase 2** della soluzione proposta si prevede il coinvolgimento di tutti gli **operatori della sanità**, intercettando anche personale tecnico ed amministrativo, con una numerosità dei discenti stimata di oltre 26.000 unità, come di seguito dettagliato evidenziando le singoli target individuate per la soluzione in oggetto proposta.

Struttura	Target	Volume target
Reparto ospedaliero	Medici specialisti ospedalieri di reparto	3800
	Personale infermieristico ospedaliero di reparto	5434
	Personale amministrativo e altre professioni di reparto	2331
Pronto soccorso	Medici specialisti di pronto soccorso	172
	Personale infermieristico di pronto soccorso	420
	Personale amministrativo e altre professioni di pronto soccorso	178
Laboratorio	Medici/Biologi specialisti di laboratorio	119
	Personale infermieristico, tecnico e amministrativo di laboratorio	647
Radiologia	Medici specialisti di radiologia	264
	Personale infermieristico, tecnico e amministrativo di radiologia	627
Ambulatorio	Medici specialisti ambulatoriali dipendenti	174
	Medici specialisti ambulatoriali convenzionati	1596
	Personale infermieristico, tecnico e amministrativo ambulatoriale	1126
Distretto	Personale medico, infermieristico, tecnico e amministrativo di distretto	2576
Anatomia patologica	Medici specialisti di anatomia patologica	46
	Personale infermieristico, tecnico e amministrativo di anatomia patologica	101
Prevenzione	Personale medico, infermieristico, tecnico e amministrativo di prevenzione (servizio vaccinale)	691
Cure primarie	MMG/PLS	1320
	Personale di studio medico MMG/PLS	440
	Medici della continuità assistenziale	2996
Emergenza urgenza	Medici dell'emergenza-urgenza	48
Farmacisti SSR	Farmacisti	354
Altre professioni sanitarie	Altre professioni sanitarie (infermieri, psicologi, fisioterapisti, ecc.)	542
CUP/URP	Personale cup, accoglienza, sportello informativo, URP	60
Sistemi informativi	Personale dei sistemi informativi aziendali	197

Tabella 2 – Strutture target individuate

Nell'ottica di **gestire efficacemente** e abilitare il **governo complessivo di tutta l'iniziativa di formazione** in perimetro, gli argomenti verranno individuati di concerto con ARES e co-progettati coinvolgendo il Comitato di Governo. In particolare, il fornitore prevede di dettagliare due macro-tipologie di argomenti: teorici e pratici.

L'approccio proposto permetterà quindi di **diffondere nuove conoscenze e consapevolezza delle competenze digitali** tra tutti gli stakeholder interessati, nell'ottica di motivare i professionisti a sostenere l'adozione della transizione digitale nel mondo sanitario, quali ad esempio il **nuovo FSE**.

Tra gli argomenti individuati ed oggetto della presente Fornitura, è possibile elencare quanto riportato di seguito:

- identità digitale;
- dematerializzazione (ad esempio, con la gestione dei documenti in formato digitale, con l'adozione e l'utilizzo della firma elettronica, l'utilizzo e l'adozione del nuovo FSE);
- sicurezza e protezione informatica (in termini di cybersecurity e safety);
- diffusione degli strumenti digitali e adozione del concetto di interoperabilità (ad esempio, diffusione del nuovo FSE);
- aspetti giuridici e medico-legali.

Dal punto di vista pratico o applicativo, la presente Fornitura supporterà ARES nell'introduzione dell'utilizzo di strumenti digitali attraverso la **co-progettazione di lezioni mirate** sui software e sulle tecnologie a disposizione dei singoli professionisti, con modalità prossima al **"training on the job"** con un forte affiancamento nelle attività di formazione.

Il Fornitore, inoltre, supporterà ARES nell'**individuare le modalità di coinvolgimento efficace** delle figure professionali interessate dalle attività di formazione e comunicazione, avvalendosi di strumenti a supporto quali, ad esempio, la **matrice delle professioni Sanitarie e Sociosanitarie** e la **matrice dei ruoli**, entrambe definite di concerto con ARES. Tale supporto garantisce, quindi, la continuità nell'erogazione delle attività ordinarie da parte dei professionisti coinvolti.

Il programma e i contenuti saranno definiti con ARES in una **logica di percorso incrementale con aggiornamenti periodici** che seguiranno e si allineeranno agli eventuali aggiornamenti circa le specifiche tecniche degli elementi architetture del **FSE 2.0**.

### 3.1.2. Soluzione nell'ambito Comunicazione multicanale

Nell'ambito della **Comunicazione multicanale**, la presente Fornitura si pone l'obiettivo di **supportare ARES nelle attività di comunicazione interna**, complementari rispetto alle attività di formazione, erogate attraverso modalità e canali differenti e trasversali rispetto a tutti gli utenti coinvolti.

Con l'attivazione dei servizi **L8.S1** ed **L8.S2**, il fornitore supporterà ARES **nell'armonizzare le attività di comunicazione su tutti i livelli interessati**, abilitando il raggiungimento degli obiettivi e l'erogazione

efficace ed efficiente delle attività di formazione in perimetro.

Di seguito vengono descritte le **quattro macroaree** individuate dal fornitore e all'interno delle quali si intende supportare ARES nelle attività di comunicazione, come richiesto nel rispettivo Piano dei Fabbisogni:

- **ANALISI**, macroarea all'interno della quale il fornitore racchiude tutte le attività di **analisi di benchmark** su Amministrazioni simili ad ARES, al fine di intercettare idee e spunti utili per lo sviluppo della strategia di comunicazione interna ed esterna. Il fornitore prevede inoltre di supportare ARES nella **mappatura dei touchpoint di comunicazione** esistenti, per valutarne l'efficacia ed eventualmente ridefinirne la numerosità, di concerto con l'Amministrazione;
- **STRATEGIA**, ovvero il **consolidamento dei target di riferimento** e la definizione, con la collaborazione del Comitato di Governo, degli obiettivi (chiari e misurabili) e dei messaggi chiave del progetto da diffondere lungo tutta la catena. La **co-progettazione e l'individuazione degli strumenti** da utilizzare a supporto delle attività di comunicazione, verranno erogate mediante la presente fornitura, abilitando ed accompagnando ARES nel raggiungimento dei target di riferimento, compatibilmente agli obiettivi strategici definiti (ad esempio, newsletter, eventi, comunicati stampa, sito web, uffici). Inoltre, il fornitore supporterà ARES nella **definizione di un piano di attuazione** che potrà includere i dettagli dell'intero programma di comunicazione (ad esempio, la frequenza di pubblicazione, i canali di distribuzione, i formati da veicolare e le tematiche da coprire);
- **BRAND IDENTITY**, macroarea all'interno della quale la presente Fornitura punta a supportare ARES nella definizione degli elementi identitari del progetto, come nome, logo, mission, valori, tono di voce e tutti gli altri elementi che concorreranno a disegnare l'identità del progetto. Il supporto nella creazione e nell'implementazione degli asset creativi e di comunicazione del brand, andranno a definire l'identity e serviranno ad abilitare lo **sviluppo di una comunicazione solida e coerente** (ad esempio, la creazione di un logo, di un brand manual, di eventuali altre declinazioni del progetto);
- **PIANO DI COMUNICAZIONE**, tramite il quale il fornitore si pone l'obiettivo di supportare ARES nella realizzazione della **campagna di lancio del progetto di comunicazione** che, attraverso contenuti rilevanti e costanti coinvolgenti, comunichi i messaggi chiave coerentemente con l'identità del brand e in linea con gli specifici target sui canali più adatti al raggiungimento degli utenti finali. Nell'erogazione dei servizi, il fornitore supporterà anche la gestione ongoing di tutti i canali coinvolti nella strategia di comunicazione, garantendo l'aggiornamento di tutte le informazioni e l'applicazione di tutte le attività previste. Trasversalmente alle attività di comunicazione, verrà garantito il **monitoraggio del progresso delle iniziative di comunicazione**, identificando eventuali problematiche e apportando le correzioni ritenute opportune.



### 3.2.Utenza interessata/coinvolta

Gli utenti coinvolti nei suddetti servizi ricadono nel perimetro dei professionisti operanti nell'ambito della sanità pubblica.

### 3.3.Eventuali riferimenti/vincoli normativi

Si garantisce che tutte le attività menzionate nel presente documento saranno conformi a tutte le normative vigenti in materia.

## 4. PIANO DI PROGETTO

### 4.1.Cronoprogramma

In linea con quanto espresso da ARES all'interno del rispettivo Piano dei Fabbisogni, di seguito viene proposta la pianificazione temporale ipotizzata per l'erogazione dei servizi in perimetro:



Figura 2 - Pianificazione di massima per l'erogazione dei servizi

Tale pianificazione rappresenta una roadmap di massima. La pianificazione di dettaglio verrà definita di concerto con ARES all'avvio della fornitura ed aggiornata nel corso della Fornitura sulla base delle esigenze emergenti e comunque in coerenza con i vincoli previsti dall'Accordo Quadro.

### 4.2.Data di attivazione e durata del servizio

In linea con le aspettative espresse da ARES, i servizi in oggetto al presente Piano Operativo avranno una durata a partire dalla data di attivazione del contratto e termineranno allo spirare dell'Accordo Quadro di riferimento, salvo eventuale proroga della durata dei contratti in perimetro e comunque in coerenza con i vincoli previsti dall'Accordo Quadro di riferimento.

Di seguito l'indicazione di massima prevista per i singoli servizi richiesti da ARES e definita nel rispettivo Piano dei Fabbisogni:

- **L8.S1** - a partire da luglio 2024 – termine AQ;
- **L8.S2** - a partire da luglio 2024 – termine AQ.

### 4.1.Modalità di erogazione dei servizi



Il team di lavoro selezionato è nativamente strutturato ed abituato al lavoro in modalità phygital ovvero in remoto o in presenza presso le sedi di ARES grazie agli strumenti di virtual collaboration a disposizione.

Tuttavia, in accordo con quanto definito all'interno del Piano dei Fabbisogni, le modalità di erogazione delle attività potranno essere comunque definite di concerto con ARES sulla base delle esigenze emergenti ed in coerenza con i vincoli previsti dall'Accordo Quadro.

#### 4.2.Modalità di approvazione dei deliverable

L'approvazione dei deliverable avverrà tramite un flusso comunicativo codificato a tutela dell'Amministrazione, in particolare:

- il project manager del RTI invia il deliverable ad ARES comprensivo di eventuale documentazione integrativa;
- ARES, nella persona del suo responsabile di progetto, analizza, congiuntamente con il project manager del fornitore, la proposta di deliverable ed individua eventuali richieste di modifica e/o integrazione necessarie per l'approvazione. In caso di richieste di modifiche e/o integrazioni, il project manager del RTI condividerà nuovamente il deliverable aggiornato per approvazione entro i tempi definiti dall'Amministrazione;
- il responsabile di ARES approva il deliverable di avanzamento mediante comunicazione verso il fornitore.

#### 4.3.Modalità di iterazione tra i soggetti coinvolti

Per il Governo della fornitura sarà previsto lo strumento "Stato avanzamenti lavori – amministrativo". Con cadenza trimestrale verrà prodotto un report di sintesi – denominato "Administrative Report SAL" – che sarà discusso nel corso di un meeting ad hoc con ARES.

Il report riporterà, a livello di obiettivo:

- interventi attivati per ciascun obiettivo;
- avanzamento dei deliverable previsti per ciascun obiettivo;
- eventuali azioni di mitigazione dei rischi e di correzione definite;
- rendicontazione e fatturazione dei servizi erogati nel periodo di riferimento.

## 5. DIMENSIONAMENTO ECONOMICO

Nella tabella sottostante è riportato il dimensionamento dei servizi L8.S1 e L8.S2 determinato considerando la pluralità di interventi sottostanti e in linea con le esigenze espresse da ARES all'interno del rispettivo Piano dei Fabbisogni.

Id Servizio	Nome Servizio	Metrica	Prezzo unitario offerto	Quantità	Valore Economico
L8.S1	Servizio PMO di programmi di digitalizzazione	GG/PP	250,00 €	1.597	399.250,00 €
L8.S2	Servizio Supporto alla gestione dei progetti e dei programmi collegati alla Digital Transformation	GG/PP	399,00 €	4.250	1.695.750,00 €
<b>TOTALE</b>					<b>2.095.000,00 €</b>

Il Fornitore si impegna a strutturare il miglior gruppo di lavoro in funzione dell'operatività e dei deliverable richiesti, garantendo la disponibilità dei profili professionali e delle competenze previste, nel rispetto di quanto indicato nell'Accordo Quadro di riferimento. Di seguito si riporta l'elenco delle figure professionali previste all'interno del team mix ottimale:

- Project Manager;
- Consulente di project management;
- Esperto di dominio;
- Consulente organizzativo senior;
- Consulente organizzativo junior;
- Business Analyst.

Il Fornitore, in base alle esigenze che potranno emergere durante l'erogazione dei servizi, potrà modificare la composizione del team di progetto in funzione dell'operatività e dei deliverable richiesti nel presente Piano Operativo, garantendo comunque i profili professionali e le competenze previste da Accordo Quadro.

Nell'ambito della specifica Fornitura, le attività relative ai servizi L8.S1 e L8.S2 saranno svolte dalle aziende del RTI secondo la ripartizione seguente:

Id Servizio	Business Integration Partners	Arthur D- Little	BV TECH S.p.A.	Delisa S.r.l.	ITDM S.r.l.
L8.S1	97,92%	0,52%	0,52%	0,52%	0,52%
L8.S2	100%	-	-	-	-
<b>Totale</b>	<b>99,60%</b>	<b>0,10%</b>	<b>0,10%</b>	<b>0,10%</b>	<b>0,10%</b>
Totale 2.095.000,00 € i.e. di cui	2.086.620,00 €	2.095,00 €	2.095,00 €	2.095,00 €	2.095,00 €

### 5.1.Subappalto

Il Fornitore si riserva la possibilità di affidare in subappalto l'esecuzione delle seguenti prestazioni: L8.S1 e L8.S2, in coerenza con l'art. 105 del d. lgs. n. 50/2016 e con quanto previsto all'interno della documentazione di gara dell'Accordo Quadro di riferimento.

## 6. ORGANIZZAZIONE DEL CONTRATTO ESECUTIVO

All'interno del capitolo viene descritta l'organizzazione del Fornitore per l'erogazione dei servizi richiesti da ARES nello specifico Piano dei Fabbisogni in risposta al quale si predispone il presente documento.

### 6.1.Organizzazione e figure di riferimento del fornitore

Il modello organizzativo che proponiamo in questo contesto beneficia del consolidamento di tutte le esperienze di successo e delle lezioni apprese nel corso dei più complessi e ambiziosi Accordi Quadro emessi da Consip. Le caratteristiche distintive del modello proposto sono le seguenti:

- **SOLIDITÀ:** un modello basato su metodologie e processi operativi consolidati e standardizzati, con capacità di governo e scalabilità organizzativa per sostenere qualsiasi carico con i propri delivery center e con la presenza sul territorio (Capacità di governo);
- **ESPERIENZA:** un modello realizzato a partire dalla pluriennale esperienza dalla proponente acquisita in progetti che coprono tutti gli ambiti della gara, verificato con successo in esperienze simili (Conoscenza contesto PA);
- **INNOVAZIONE:** un modello organicamente collegato all'architettura di innovazione del RTI con una speciale focalizzazione sulla ricerca e sullo studio di trend tecnologici all'avanguardia e sulla promozione del coworking con i clienti.

Di seguito si riportano i ruoli organizzativi obbligatori previsti dall'AQ e le figure professionali per la gestione dei servizi oggetto del Contratto Esecutivo.



Ruolo	Nome	Cognome	Riferimenti
RUAC-CE	Carlo	Amoruso	Email: carlo.amoruso@bip-group.com Telefono: +39 3351880071
Responsabile tecnico per l'erogazione dei servizi – S1	Fortunato	Madonia	Email: fortunato.madonia@bip-group.com Telefono: +39 3483313966
Responsabile tecnico per l'erogazione dei servizi – S2	Mirko	Zerboni	Email: mirko.zerboni@bip-group.com Telefono: +39 3427767905

## 6.2.CV delle figure di riferimento del fornitore

Si allegano i CV delle figure di riferimento del Fornitore per l'erogazione dei servizi di cui al paragrafo 6.1

- FINE DOCUMENTO -