

ACCORDO QUADRO  
per l'erogazione di servizi professionali  
tecnici e di supporto all'adozione del Cloud e  
PMO per le Pubbliche  
Amministrazioni- ID 2652

**Lotto 4 – Pubblica Amministrazione Locale – Area  
Centro**

PIANO OPERATIVO  
ARES  
Azienda Regionale della Salute



CUP: D77H24002230006 - D77H24002240006 - D77H24002250006 - D77H24002260006 - D77H24002270006  
- D77H24002280006 - D77H24002290006 - D77H24002300006

## Indice

<b>1.</b>	<b>INTRODUZIONE .....</b>	<b>3</b>
1.1.	SCOPO.....	4
1.2.	CAMPO DI APPLICAZIONE .....	4
1.3.	ASSUNZIONI .....	5
1.4.	RIFERIMENTI .....	5
1.5.	ACRONIMI E GLOSSARIO.....	5
<b>2.</b>	<b>SERVIZI E OBIETTIVI .....</b>	<b>6</b>
2.1.	SERVIZI RICHIESTI .....	6
2.2.	OBIETTIVI PRIORITARI.....	6
2.2.1.	<i>Obiettivi prioritari servizio S1 .....</i>	<i>6</i>
2.2.2.	<i>Obiettivi prioritari servizio S2 .....</i>	<i>6</i>
2.2.3.	<i>Obiettivi prioritari servizio S3 .....</i>	<i>7</i>
2.2.4.	<i>Obiettivi prioritari servizio S4 .....</i>	<i>7</i>
<b>3.</b>	<b>SOLUZIONE PROPOSTA .....</b>	<b>7</b>
3.1.	DESCRIZIONE DELLA SOLUZIONE.....	8
3.1.1.	<i>FASE 1 – S1 Assessment .....</i>	<i>8</i>
3.1.2.	<i>FASE 2 – S2 Strategia di migrazione .....</i>	<i>9</i>
3.1.3.	<i>FASE 3 – S3 Studio di fattibilità .....</i>	<i>9</i>
3.1.4.	<i>FASE 4 – S4 PMO.....</i>	<i>9</i>
3.2.	UTENZA INTERESSATA/COINVOLTA.....	11
3.3.	EVENTUALI RIFERIMENTI/VINCOLI NORMATIVI.....	11
<b>4.</b>	<b>PIANO DI PROGETTO.....</b>	<b>11</b>
4.1.	CRONOPROGRAMMA .....	11
4.2.	DATA DI ATTIVAZIONE E DURATA DEL SERVIZIO .....	11
4.1.	MODALITÀ DI EROGAZIONE DEI SERVIZI .....	12
4.2.	MODALITÀ DI APPROVAZIONE DEI DELIVERABLE.....	12
4.3.	MODALITÀ DI ITERAZIONE TRA I SOGGETTI COINVOLTI .....	12
<b>5.</b>	<b>DIMENSIONAMENTO ECONOMICO .....</b>	<b>12</b>
5.1.	SUBAPPALTO .....	13
<b>6.</b>	<b>ORGANIZZAZIONE DEL CONTRATTO ESECUTIVO.....</b>	<b>13</b>
6.1.	ORGANIZZAZIONE E FIGURE DI RIFERIMENTO DEL FORNITORE .....	13
6.2.	CV DELLE FIGURE DI RIFERIMENTO DEL FORNITORE .....	14

## 1. INTRODUZIONE

La rapida trasformazione del Sistema Sanitario Nazionale e la continua evoluzione delle tecnologie a disposizione delle Pubbliche Amministrazioni, impone a livello Regionale una capacità altrettanto rapida di **assessment e analisi** delle opportunità, al fine di individuare, realizzare e gestire le **soluzioni tecnologiche più idonee per attuare gli obiettivi di sviluppo del Sistema Sanitario Regionale**.

Le Regioni, infatti, sono chiamate ad assicurare il perseguimento di molteplici obiettivi di digitalizzazione e di migrazione al Cloud dei sistemi sanitari, definiti a livello nazionale dal **Piano triennale per l'Informatica nella PA** e dalla **Strategia Cloud Italia**, nonché dalla Missione 6 del **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)**. Contestualmente, ogni Regione è chiamata a definire e inquadrare tutti gli **interventi complementari necessari da prevedere a livello regionale e locale**, tendendo conto del contesto specifico. In questo senso, è necessaria un'importante azione di coordinamento e una gestione chiara degli investimenti, al fine di **evitare duplicazioni e ottimizzare le risorse** a disposizione.

Nel contesto specifico di Regione Autonoma Sardegna (RAS), parte degli investimenti e degli interventi necessari in ambito sanitario sono stati definiti all'interno del **PR FESR 2021-2027**, che mira a raggiungere l'**Obiettivo Specifico 4.v** - "Garantire la parità di accesso all'assistenza sanitaria e promuovere la resilienza dei sistemi sanitari, compresa l'assistenza sanitaria di base, come anche promuovere il passaggio dall'assistenza istituzionale a quella su base familiare e di prossimità", declinato nelle due azioni di seguito:

- Azione 5.5.1 - Completamento e allestimento della Rete sociosanitaria territoriale;
- Azione 5.5.2 - Rinnovo delle strumentazioni ospedaliere.

Nel perimetro così definito, ad **ARES** (Azienda Regionale della Salute), istituita con la legge regionale n. 24 dell'11 settembre 2020, è attribuita in maniera centralizzata la **gestione delle infrastrutture** di tecnologia informatica, connettività, sistemi informativi e flussi dati in un'ottica di **omogeneizzazione e sviluppo del sistema ICT**.

Con la "Convenzione regolante le attività connesse alla realizzazione degli interventi in ambito ICT sanità - azioni 5.5.1 – 5.5.2 di implementazione e completamento del processo di digitalizzazione del sistema sanitario della Regione Sardegna", sottoscritta da RAS e ARES Sardegna, **ARES si pone l'obiettivo di assicurare la realizzazione delle diverse linee di attività** previste, al fine di garantire un modello di assistenza basato sulla **presa in carico globale del paziente**, con un'attenzione particolare anche alla famiglia e al contesto sociale di riferimento, e un **modello sanitario sviluppato sulla base di un disegno a rete** di tipo hub and spoke, caratterizzato dalla gestione dei casi in centri con diversi gradi di specializzazione, collegati tra loro funzionalmente.

Al fine di abilitare il raggiungimento degli obiettivi previsti e, allo stesso tempo, la possibilità di **integrare e abilitare un'offerta sempre più ampia di tecnologie sicure, scalabili e interoperabili**, ARES ritiene imprescindibile dotarsi di un supporto mirato al governo delle iniziative e all'adozione di un approccio all'evoluzione dei servizi e dei sistemi informativi che consideri come **soluzione prioritaria l'evoluzione dei propri sistemi in coerenza con i più recenti paradigmi architetturali, come il Cloud**, al fine di assicurare la massima qualità e le migliori prestazioni, garantendo l'efficacia e l'efficienza dell'intero Sistema Informativo Sanitario Regionale.

Risulta quindi necessario partire da un'**analisi puntuale ed esaustiva dei sistemi interessati e necessari per gli interventi previsti nel PR FESR 2021-2027**, nonché approfondire e aggiornare quanto già raccolto da ARES conducendo le dovute valutazioni rispetto anche **alla possibilità di perseguire le strategie di evoluzione ed espansione dei servizi e dei sistemi** abilitanti al raggiungimento degli obiettivi del PR FESR 2021-2027 di Regione Sardegna.

In quest'ottica, sarà necessario considerare nella fase di analisi anche il **Piano Triennale di Sanità Digitale 2024-2026**, adottato con Delibera N.332 del 29/12/2023, all'interno del quale ARES ha definito il percorso di

trasformazione digitale che intende intraprendere, attuando specifiche linee d'azione, tenendo conto delle dotazioni e delle infrastrutture fisiche, materiali e immateriali disponibili.

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 4 – servizi professionali tecnici e di supporto all'adozione del Cloud e PMO per le Pubbliche Amministrazioni (ID 2652)**. Il RTI aggiudicatario del Lotto 4 – Servizi di supporto all'adozione e PMO – PAL Centro (CIG: 9876875F14) dell'Accordo Quadro Cloud Enabling (ID 2652), 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 4 dell'Accordo Quadro ID 2652 - SERVIZI DI SUPPORTO ALL'ADOZIONE E PMO**. Più precisamente, attraverso l'erogazione delle attività previste dai 4 servizi in oggetto e relativi al Lotto 4 del rispettivo AQ, la scrivente fornirà il supporto per:

- **l'analisi trasversale e la valutazione degli attori coinvolti e dei processi impattati** nelle diverse progettualità, in relazione ai sistemi applicativi esistenti e ai sistemi da integrare ed evolvere, con l'obiettivo di ottenere **una visione chiara del modello organizzativo, anche in coerenza con la normativa vigente (DM77)**, da implementare per garantire il raccordo tra i servizi sociosanitari del territorio e la corretta gestione del paziente in tutte le fasi del *patient journey*;
- **l'analisi puntuale dei servizi e degli applicativi in perimetro** al fine di valutarne lo stato as-is, comparando le evidenze emerse con quanto già tracciato nella documentazione condivisa da ARES, definendo quindi anche **le priorità di evoluzione**, in coerenza con gli obiettivi di digitalizzazione previsti a livello regionale e declinati all'interno del PR FESR 2021-2027;
- il supporto alla **definizione delle strategie di evoluzione** più idonee per i servizi e gli ambienti IT dell'Amministrazione in coerenza con le caratteristiche tecnologiche e funzionali dei singoli applicativi e con le esigenze degli stakeholder coinvolti (es. cittadini, pazienti, altre PA, etc.);
- la **conduzione di analisi di benchmark, studi di fattibilità, analisi dei costi e benefici** per ciascuna delle strategie identificate, al fine di individuare il migliore modello di evoluzione architettuale;
- il supporto nella valutazione e **identificazione delle responsabilità e delle competenze necessarie** per attuare i percorsi di evoluzione identificati, anche rispetto a quelle presenti presso gli altri fornitori di tecnologie coinvolti;
- la **verifica e il monitoraggio continuo dei risultati** raggiunti e il valore ottenuto, individuando azioni di mitigazione dei rischi e delle criticità;
- il **supporto nell'organizzazione, pianificazione, controllo e coordinamento generale di tutte le attività progettuali** di evoluzione degli applicativi attraverso servizi di pianificazione e gestione dei progetti IT, supporto al monitoraggio dei livelli di servizio, analisi e gestione dei rischi di progetto, demand management e customer satisfaction.

### 1.2.Campo di Applicazione

Il presente Piano Operativo si applica all'Accordo Quadro "Cloud Enabling - SERVIZI DI SUPPORTO ALL'ADOZIONE DEL CLOUD E PMO, Lotto 4 – Centro" e punta a rispondere alle esigenze condivise da ARES tramite il rispettivo Piano dei Fabbisogni. In particolare, con il presente documento, si fa riferimento ai servizi riportati di seguito, propedeutici all'adozione delle soluzioni Cloud più opportune e al governo delle attività progettuali di migrazione verso il Cloud:

- **L4.S1 – ASSESSMENT**
- **L4.S2 – STRATEGIA DI MIGRAZIONE**
- **L4.S3 – STUDIO DI FATTIBILITA'**
- **L4.S4 – PMO**

### 1.3.Assunzioni

Si assume che ARES abbia la necessità di effettuare un'assessment rispetto ai sistemi coinvolti **nelle linee di intervento previste dal PR FESR 2021-2027**, andando a valutare gli aspetti e le caratteristiche tecnologiche e funzionali degli applicativi impattati per definirne le strategie evolutive e l'esigenza di nuove soluzioni disponibili sul mercato.

In fase di assessment, sarà essenziale considerare le ricognizioni già effettuate da ARES all'interno del Piano Triennale di Sanità Digitale 2024-2026 in termini di mappatura degli applicativi e dei sistemi in uso, assicurandone l'aggiornamento allo stato attuale.

Tale assunzione ha lo scopo di **assicurare la corretta correlazione tra le linee di intervento previste nel Piano Triennale e gli obiettivi di sviluppo definiti all'interno del PR FESR 2021-2027**. Questi ultimi saranno declinati nel presente Piano Operativo, all'interno dei servizi richiesti.

### 1.4.Riferimenti

IDENTIFICATIVO	TITOLO/DESCRIZIONE
ID 2652 – Gara Cloud Enabling CAPITOLATO D'ONERI	Capitolato d'oneri della procedura aperta per l'affidamento di un Accordo Quadro per ciascun lotto per l'erogazione di servizi professionali tecnici e di supporto all'adozione del Cloud e PMO per le Pubbliche Amministrazioni
ID 2652 – Gara Cloud Enabling ALLEGATO n.17 CAPITOLATO TECNICO - Parte Generale	Capitolato Tecnico Generale della gara per l'affidamento di un Accordo Quadro suddiviso in 5 lotti, per l'affidamento dei Servizi di Supporto (Lotti 1-2-3-4-5), per le Amministrazioni contraenti all'interno della Gara Cloud Enabling
ID 2652 - Gara Cloud Enabling ALLEGATO 18A – CAPITOLATO TECNICO Speciale Lotti 1-5 Servizi di supporto all'adozione e PMO	Capitolato Tecnico Speciale relativo ai Lotti di fornitura per l'erogazione dei Servizi di Supporto (Lotti 1-2-3-4-5), per le Amministrazioni contraenti all'interno della Gara Cloud Enabling
Cloud2_Piano fabbisogni_ARES_PR- FESR_V05	Piano dei Fabbisogni per l'affidamento di servizi professionali tecnici e di supporto all'adozione del Cloud e PMO per le Pubbliche Amministrazioni - ID 2652 - Lotto 4 – Servizi di supporto all'adozione e PMO – PAL Centro, trasmesso in data 06/03/2025 con ordine n° 8427010 e identificativa procedura 1038819

### 1.5.Acronimi e Glossario

DEFINIZIONE/ACRONIMO	DESCRIZIONE
<b>AQ</b>	Accordo Quadro
<b>GG/PP</b>	Giorno Persona
<b>PNRR</b>	Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza
<b>ICT</b>	Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione

## 2. SERVIZI E OBIETTIVI

### 2.1. Servizi richiesti

Si riportano di seguito i servizi richiesti e le relative quantità nell'ambito dell'AQ Cloud Enabling per la fornitura di servizi di supporto all'adozione e PMO (Lotto 4 – PAL Centro). Le quantità indicate nella tabella sottostante sono state determinate considerando le esigenze espresse da ARES all'interno del rispettivo Piano dei Fabbisogni.

Servizi richiesti		
Codice Servizio	Nome servizio	Quantità
L4.S1	Fase 1: Assessment	230 GG/PP
L4.S2	Fase 2: Strategia di Migrazione	420 GG/PP
L4.S3	Fase 3 Studio di fattibilità	420 GG/PP
L4.S4	Fase 4: PMO	4.650 GG/PP

### 2.2. Obiettivi prioritari

In coerenza con quanto definito dall'Amministrazione nel Piano dei Fabbisogni, sono stati individuati i seguenti obiettivi prioritari, che seguiranno le varie fasi di esecuzione della Fornitura.

#### 2.2.1. Obiettivi prioritari servizio S1

Tramite il servizio di Assessment, la Fornitura in oggetto mira a supportare ARES nella conduzione di analisi e approfondimenti rispetto agli interventi previsti all'interno del PR FESR 2021-2027, definendo una correlazione degli stessi con gli obiettivi definiti dal Piano Triennale di Sanità Digitale 2024-2026 di ARES. A tale scopo, si prevede di effettuare un assessment rispetto al contesto as-is dei sistemi in perimetro, **valutando anche lo stato di avanzamento di eventuali percorsi evolutivi già delineati nel Piano Triennale**, e un **aggiornamento della mappatura degli applicativi**, considerando quelli intercettati dagli interventi previsti dal PR FESR 2021-2027, aggiornando tutte le informazioni tecniche e di business rilevanti.

Tramite il presente servizio, la Fornitura si pone l'obiettivo di fornire una visione complessiva del contesto applicativo del Sistema Sanitario Regionale e supportare ARES nella **definizione delle priorità e delle rispettive possibili strategie di evoluzione**. In questa fase, verrà, inoltre, fornito supporto per la pianificazione di una roadmap di interventi prioritari e per l'individuazione delle modalità da attivare per l'introduzione di tecnologie e architetture innovative.

Per garantire il raggiungimento degli obiettivi condivisi da ARES, si fornirà supporto anche in attività di analisi di alto livello, attraverso la partecipazione a tavoli congiunti con l'Amministrazione su scelte di ampio respiro e di indirizzo strategico, mettendo a disposizione profili con competenze tematiche specialistiche.

#### 2.2.2. Obiettivi prioritari servizio S2

Nel perimetro del servizio di Strategia di migrazione, la presente Fornitura intende supportare ARES nella **definizione e l'indirizzamento delle scelte funzionali, tecnologiche e di prodotto** per ognuna delle linee di intervento del PR FESR 2021-2027, con l'obiettivo di comprendere opportunità di ottimizzazione dei singoli applicativi o delle aree applicative esistenti e **individuare strategie di evoluzione e di efficientamento delle**



**infrastrutture anche in ottica Cloud.** Tale attività mira a sfruttare trend tecnologici e introdurre/aggiornare gli strumenti a supporto delle attività ICT per incrementare funzionalità, affidabilità, sicurezza, resilienza e robustezza delle soluzioni.

A tal fine, il Fornitore intende effettuare un'analisi approfondita dei dati raccolti e collezionati in fase di assessment, anche rispetto alle priorità definite e concordate con ARES. L'obiettivo di questa fase è definire, per ciascun applicativo, i percorsi di evoluzione digitale e transizione verso il modello architetturale definito, anche attraverso approfondimenti e **analisi dei possibili scenari e modelli di approvvigionamento**, valutando in dettaglio l'opportunità rispetto al rischio.

#### 2.2.3. Obiettivi prioritari servizio S3

Attraverso lo Studio di fattibilità, la presente Fornitura si pone l'obiettivo di valutare le opportunità e la realizzabilità delle strategie definite nella fase precedente. Il Fornitore intende, quindi, assicurare il supporto per la conduzione di analisi dei costi-benefici per i servizi in perimetro, **identificando il miglior modello di evoluzione dei singoli applicativi**, definendo e aggiornando la roadmap di evoluzione e le relative soluzioni architetture da adottare.

Al fine di raggiungere gli obiettivi definiti con ARES, il Fornitore garantisce il supporto per tutte le attività specialistiche di studio che si renderanno necessarie, tra cui, ad esempio: **benchmarking, analisi d'impatto, relazioni tecniche, redazione o validazione delle linee guida tecniche/metodologie interne, analisi comparata di scenari alternativi, realizzazione quadri di sintesi.**

Nel perimetro di questo servizio, il Fornitore mira a supportare ARES anche nella valutazione delle responsabilità e delle competenze necessarie all'attuazione dei percorsi di evoluzione definiti, sia interne che presenti presso gli altri Fornitori coinvolti.

#### 2.2.4. Obiettivi prioritari servizio S4

Tramite il presente servizio di PMO, il Fornitore si pone l'obiettivo di **supportare ARES nella gestione, pianificazione, controllo e coordinamento generale delle attività** di tipo progettuale e tecnico, al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi definiti nelle linee di intervento ed evoluzione, anche attraverso attività di *demand e change management*.

In particolare, con l'attivazione del servizio di PMO, il Fornitore intende **offrire un supporto trasversale ad ARES nella gestione complessiva dei progetti in perimetro**, con lo scopo di accompagnare l'evoluzione, monitorare lo stato di avanzamento e di analizzare il valore aggiunto ottenuto dal percorso di trasformazione digitale intrapreso. Il Fornitore garantisce, nel perimetro di questo servizio, anche un supporto ad ARES nel coordinamento delle strutture organizzative, interne ed esterne ad ARES, coinvolte nel raggiungimento degli obiettivi definiti.

La presente Fornitura, inoltre, mira a offrire il supporto per le attività di monitoraggio e verifica dei risultati ottenuti dai percorsi di digitalizzazione e di evoluzione realizzati da fornitori terzi, nonché nella misurazione e verifica dei KPI definiti.

### 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

La soluzione proposta prevede un **approccio strutturato e integrato**, trasversale alle fasi previste dal Piano dei Fabbisogni condiviso da ARES, per gestire e coordinare efficacemente tutte le attività e i processi di **assessment ed evoluzione digitale dei sistemi** coinvolti nelle operazioni definite dal PR FESR 2021-2027. Questo approccio punta a garantire l'adozione di tutte le azioni possibili per poter **trarre vantaggio dalle tecnologie e dalle architetture più innovative**, come il Cloud, assicurando l'introduzione di nuovi modelli operativi e l'ottimizzazione delle risorse a disposizione.

In particolare, al fine di **garantire solidità e continuità** ai servizi offerti, il Fornitore intende articolare il supporto ad ARES attraverso i quattro servizi richiesti (**FASE 1– Assessment, FASE 2 – Strategia di migrazione, FASE 3 – Studio di fattibilità, FASE 4 – PMO**), assicurando quindi il governo e il controllo delle attività progettuali nel loro complesso, garantendo il supporto alla verifica e monitoraggio dei percorsi evolutivi già avviati, l'indirizzamento delle linee strategiche, la definizione e pianificazione dei migliori modelli di evoluzione dei singoli applicativi e le azioni di reporting e verifica rispetto alla qualità delle prestazioni erogate e monitorate.

Queste dimensioni risultano fondamentali per garantire il **corretto coordinamento degli interventi previsti nel PR FESR 2021-2027** e assicurare il raggiungimento degli obiettivi strategici, al fine di evitare la duplicazione e sovrapposizione delle azioni e ottimizzare le risorse a disposizione. Le soluzioni proposte puntano inoltre a garantire la conformità dei progetti rispetto ai fabbisogni di ARES, la corretta gestione dei rischi e la **massimizzazione del valore derivato dall'adozione dei più recenti paradigmi architetturali, come il Cloud**.

Di seguito vengono descritte le soluzioni proposte attraverso il presente Piano Operativo, in risposta alle esigenze condivise nel relativo Piano dei Fabbisogni, rispetto ai quattro servizi che ARES intende attivare nel perimetro dell'Accordo Quadro Cloud Enabling - Servizi di supporto all'adozione e PMO, Lotto 4 – PAL Centro.

#### 3.1.1. FASE 1 – S1 Assessment

Nella FASE 1 la presente Fornitura prevede di effettuare un'**analisi rispetto alle linee di investimento e gli interventi previsti all'interno del PR FESR 2021-2027**, identificando le correlazioni ed eventuali interdipendenze degli stessi con gli obiettivi definiti da ARES all'interno del Piano Triennale di Sanità Digitale 2024-2026.

L'obiettivo di questa attività è effettuare un **assessment approfondito del contesto as-is dei sistemi informativi in perimetro**, esaminando lo stato di avanzamento di eventuali percorsi evolutivi definiti nel Piano Triennale e già avviati ed analizzando la maturità degli applicativi censiti per valutarne la prontezza in termini di evoluzione delle infrastrutture tecnologiche e organizzative.

Una volta concluso l'assessment, il Fornitore intende effettuare un **aggiornamento della mappatura degli applicativi**, considerando tutti quelli intercettati dagli interventi previsti nel PR FESR 2021-2027 e aggiornando tutte le informazioni tecniche e di business rilevanti emerse in fase di analisi. La mappatura garantirà una **visione complessiva del contesto applicativo del Sistema Sanitario Regionale**, corredata di tutte le informazioni utili a definire le priorità, le rispettive possibili strategie di evoluzione e le modalità di introduzione di tecnologie e architetture innovative.

L'obiettivo finale di questa Fase è quello di **pianificare, di concerto con ARES, una roadmap gli interventi prioritari** in ottica di evoluzione delle infrastrutture tecnologiche dei sistemi coinvolti, assicurando il raggiungimento degli **obiettivi previsti dal PR FESR 2021-2027**, in particolare rispetto all'implementazione di tutte le attività utili al **completamento e allestimento di una rete sociosanitaria territoriale e al rinnovo**



**delle strumentazioni ospedaliere.** Nel perimetro di questo servizio, il Fornitore intende offrire supporto anche nelle attività di analisi di alto livello e di **indirizzo strategico delle linee evolutive**, partecipando a tavoli congiunti con l'Amministrazione e mettendo a disposizione profili con competenze tematiche specialistiche.

### 3.1.2. FASE 2 – S2 Strategia di migrazione

Nella FASE 2 la presente Fornitura prevede, in primo luogo, di effettuare **un'analisi approfondita dei dati raccolti** e collezionati in fase di assessment, in relazione alle caratteristiche tecnologiche e funzionali degli applicativi impattati dagli interventi del PR FESR 2021-2027, con lo scopo di predisporre le relative schede applicative.

L'obiettivo è quello individuare le **opportunità di ottimizzazione** dei singoli applicativi o delle aree applicative esistenti, anche in relazione alle priorità definite e concordate con ARES nella fase precedente, **valutando strategie di evoluzione e di efficientamento delle infrastrutture digitali, anche in ottica Cloud.** I percorsi di evoluzione e adozione prevedono, in questa fase, **approfondimenti e analisi dei possibili scenari e modelli di approvvigionamento**, con l'obiettivo di definire e dettagliare il processo di evoluzione digitale ed eventuale migrazione verso il modello architetturale definito. Verrà, inoltre, effettuata una valutazione dettagliata, identificando le opportunità rispetto al rischio di ciascuna strategia possibile, con il fine di **determinare il percorso di evoluzione o migrazione più opportuno per ciascun applicativo.**

Tale attività mira a sfruttare trend tecnologici e introdurre/aggiornare gli strumenti a supporto delle attività ICT in un'ottica di omogeneizzazione e sviluppo dei sistemi, al fine di **incrementare funzionalità, affidabilità, sicurezza, resilienza e robustezza delle soluzioni.**

### 3.1.3. FASE 3 – S3 Studio di fattibilità

Nella FASE 3 relativa allo studio di fattibilità, la presente Fornitura si pone l'obiettivo di **valutare le opportunità di evoluzione e la realizzabilità delle diverse strategie** definite nella fase precedente, tenendo conto delle dotazioni e delle infrastrutture fisiche, materiali e immateriali disponibili.

Verranno, quindi, condotte **attività specialistiche di studio per definire rischi e opportunità delle diverse soluzioni** per i servizi in perimetro, attraverso analisi costi-benefici, attività di benchmarking, analisi d'impatto, produzione di relazioni tecniche, redazione o validazione delle linee guida tecniche/metodologie interne, analisi comparata di scenari alternativi, realizzazione quadri di sintesi.

L'obiettivo di questa fase è quello di supportare ARES **nell'identificazione del miglior modello To-be di evoluzione per i singoli applicativi**, definendo e aggiornando la roadmap di evoluzione per ogni applicativo coerentemente con le evidenze emerse dalle attività di studio e analisi.

In quest'ottica, il Fornitore assicura il supporto anche nelle attività di valutazione delle responsabilità e delle competenze necessarie all'attuazione dei percorsi di evoluzione definiti, sia interne che presenti presso gli altri Fornitori coinvolti, in relazione alle soluzioni architetture identificate.

### 3.1.4. FASE 4 – S4 PMO

Nella FASE 4 di PMO, la presente Fornitura mira, in primo luogo, a garantire un **supporto trasversale ad ARES nella gestione complessiva dei progetti in perimetro**, finalizzato al raggiungimento degli obiettivi di evoluzione, definiti nelle linee di intervento PR FESR 2021-2027, dei sistemi e degli applicativi in perimetro.

A tal fine, il Fornitore supporterà ARES in tutte le attività relative alla **governance, pianificazione, controllo e coordinamento generale** delle iniziative e progettualità attivate nell'ambito degli **interventi previsti dal PR FESR 2021-2027**, individuando gli attori e i sistemi interessati e definendo le milestones di progetto da traguardare, compatibilmente ai fabbisogni condivisi da ARES.

In questo senso, verrà fornito supporto nel **coordinamento delle strutture organizzative, interne ed esterne ad ARES**, coinvolte nel raggiungimento degli obiettivi, identificando metodi e pratiche da attuare per **coinvolgere efficacemente tutti gli stakeholder interessati** dalla transizione digitale in corso. Inoltre, le attività di PMO fornite supporteranno trasversalmente ARES **al fine di ottenere una visione complessiva del modello organizzativo**, in termini di attori, processi e sistemi coinvolti nel *patient journey*.

Per garantire l'aderenza agli obiettivi di progetto e la qualità dei servizi erogati, il Fornitore si occuperà, di concerto con ARES, di **definire e attuare tutte le attività di verifica e controllo degli SLA, individuando anche KPI e standard di riferimento su cui basarsi**, garantendo un monitoraggio e una valutazione costante degli stessi nel corso di tutta la fornitura. Il Fornitore metterà, quindi, a disposizione appositi **strumenti di PMO**, e, in generale, strumenti di reporting per l'analisi degli indicatori di progetto di digitalizzazione e di **valutazione dell'avanzamento operativo ed economico**.

Al tal fine, la presente Fornitura prevede un costante monitoraggio delle attività in perimetro, opportunamente tracciate sugli strumenti di lavoro individuati di concerto con ARES, attraverso **meccanismi di governo**, su diversi livelli a seconda degli stakeholder coinvolti,

Nel perimetro del servizio sarà garantito anche il supporto strategico nelle attività di **Demand management** per la **raccolta e la strutturazione delle esigenze di evoluzione** e sviluppo architetturale dei sistemi, anticipando le necessità rispetto alle singole linee di intervento e valutando, di concerto con ARES, la coerenza di costi e tempi stimati per realizzare quanto desiderato, **anche rispetto a variazioni e rimodulazioni degli obiettivi**.

Per ogni linea di intervento, verrà fornito **supporto operativo e specialistico-tematico in favore dei referenti e dei responsabili di contratto** per la pianificazione e il monitoraggio di progetti e/o programmi d'intervento di evoluzione digitale, l'individuazione delle linee evolutive e di revisione dei modelli IT in coerenza con i più recenti paradigmi tecnologici, come il Cloud, nonché il supporto alla consultazione del mercato di fornitura IT al fine di verificare la presenza di servizi (es. SaaS) e individuare le principali soluzioni che rispondano alle esigenze di specifiche. Il supporto operativo si concentrerà anche sulle attività di **identificazione e gestione delle criticità e delle aree di rischio delle diverse progettualità**, al fine di verificare l'avanzamento degli interventi rispetto alle linee strategiche e l'eventuale necessità di effettuare approfondimenti specifici e attuare le opportune **attività di remediation**. Inoltre, verrà fornito tutto il supporto necessario per la **formalizzazione delle scelte operative** e la **predisposizione di documenti** e deliverable di progetto utili al raggiungimento degli obiettivi (es. piano gestione dei rischi, analisi e report di soluzione tecniche, ecc.), nonché il supporto al **controllo e valutazione della documentazione prodotta da fornitori terzi** (es. manuale utente, documentazione di specifiche tecniche e funzionali), anche in relazione al rispetto degli standard di qualità ed alle norme ISO adottati dall'Amministrazione.

Infine, per assicurare un'efficace introduzione e diffusione delle nuove soluzioni sul territorio, il Fornitore accompagnerà ARES nelle **attività di change management**, garantendo supporto per il **disegno dei nuovi processi** relativi al cambiamento, ad esempio rispetto alle strutture di riabilitazione, ed esplicitandone costi e benefici. Verranno inoltre indirizzate eventuali esigenze emerse dal **monitoraggio della soddisfazione degli utenti impattati** dall'evoluzione dei servizi e dei sistemi.

In generale, l'insieme delle attività descritte punta a fornire ad ARES un quadro completo dell'avanzamento degli interventi in perimetro, garantendo il costante allineamento degli stessi agli obiettivi condivisi e la soddisfazione degli stakeholders interessati.

Tutti i **deliverable prodotti** tramite la presente Fornitura e definiti di concerto con ARES in funzione delle necessità che potranno manifestarsi nel corso della stessa, in accordo con quanto richiesto

dall'Amministrazione nel rispettivo Piano dei Fabbisogni, saranno archiviati all'interno del repository individuato di concerto con ARES.

### 3.2.Utenza interessata/coinvolta

Gli utenti/stakeholder coinvolti durante l'erogazione dei servizi, oggetto del presente Piano Operativo, verranno definiti nel corso della Fornitura secondo quanto richiesto da ARES.

### 3.3.Eventuali riferimenti/vincoli normativi

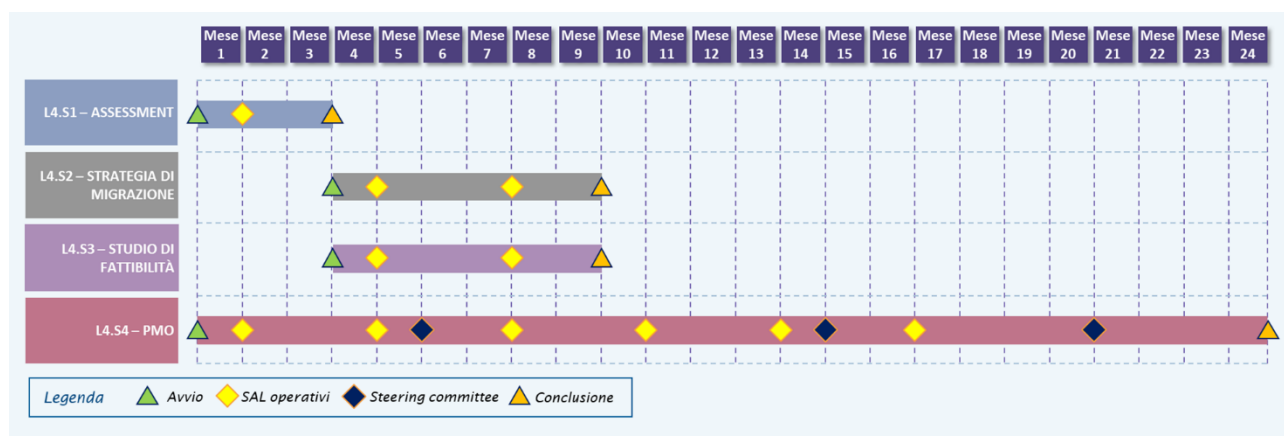
Si garantisce che tutte le attività menzionate nel presente Piano Operativo saranno conformi a tutte le normative vigenti in materia.

## 4. PIANO DI PROGETTO

All'interno del paragrafo viene delineato un cronoprogramma di massima, definendo la data di attivazione, la durata del contratto, la modalità di erogazione dei servizi, di approvazione dei deliverable prodotti e delle iterazioni tra i soggetti coinvolti nelle attività.

### 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 raggiungere gli obiettivi prefissati dall'Amministrazione attraverso l'attivazione dei servizi richiesti.



Tale pianificazione rappresenta una roadmap di massima nella logica di attivazione dei servizi mediante un modello iterativo ed incrementale. Per le attività relative al servizio S4, si suggerisce di valutare una attivazione trasversale agli altri servizi in perimetro, così da garantire il governo end-to-end di tutte le fasi di progetto. La pianificazione verrà definita di concerto con ARES all'avvio della Fornitura e potrà subire delle modifiche in funzione delle necessità che potranno manifestarsi nel corso della stessa.

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

In coerenza con quanto definito dall'Amministrazione nel Piano dei Fabbisogni, la Fornitura oggetto del presente Piano Operativo intende attivare i servizi dal mese di marzo 2025 e di terminare le attività entro 24 mesi dalla data di attivazione prevista dal Contratto Esecutivo stesso, salvo eventuale proroga e comunque in coerenza con i vincoli previsti dall'Accordo Quadro di riferimento.

#### 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 messi a disposizione dall'Amministrazione (es. **Google Drive**, **Google Meet**). Tuttavia, in accordo con quanto definito da ARES all'interno del Piano dei Fabbisogni, le modalità di erogazione delle attività potranno essere comunque modificate sulla base delle esigenze emergenti di ARES 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 Fornitore invia la proposta di deliverable principale 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 Fornitore condividerà nuovamente il deliverable aggiornato per approvazione entro i tempi definiti da ARES;
- 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 definita di concerto con ARES, verrà prodotto un report di sintesi – denominato "Administrative Report SAL" – che sarà discusso nel corso di un meeting ad hoc.

Il report conterrà:

- l'avanzamento rispetto agli interventi attivati (completati ed in corso);
- avanzamento dei deliverable previsti per ciascun obiettivo;
- criticità e rispettive attività di remediation individuate;
- rendicontazione e fatturazione dei servizi erogati nel periodo di riferimento.

### 5. DIMENSIONAMENTO ECONOMICO

Id Servizio	Nome Servizio	Metrica	Prezzo unitario offerto	Quantità	Valore Economico (IVA esclusa)
L4.S1	Assessment	GG/PP	215,60 €	230	49.588,00 €
L4.S2	Strategia di migrazione	GG/PP	233,84 €	420	98.212,80 €
L4.S3	Studio di fattibilità	GG/PP	233,84 €	420	98.212,80 €
L4.S4	PMO	GG/PP	216,08 €	4.650	1.004.772,00 €
TOTALE					1.250.785,60 €

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 tipo:

- Project Manager
- Business Information Manager
- Cloud Architect
- Cloud Specialist

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 L4.S2, L4.S3 e L4.S4 saranno svolte al 100% dall'azienda Business Integration Partners S.p.A..

Id Servizio	BIP	McKinsey & Company	Arthur D-Little
L4.S1	95.10%	2.45%	2.45%
L4.S2	100%	-	-
L4.S3	100%	-	-
L4.S4	100%	-	-
Totale %	99,80%	0,10%	0,10%
Totale 1.201.197,60 € i.e. di cui	1.198.765,60 €	1.215,97 €	1.215,97 €

### 5.1.Subappalto

Il Fornitore si riserva la possibilità di affidare in subappalto l'esecuzione delle seguenti prestazioni: L4.S1, L4.S2, L4.S3 e L4.S4, in coerenza con l'art. 105, comma 12, 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 proposto dal Fornitore 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 e contesto sociosanitario);
- **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
<b>RUAC-CE</b>	Carlo	Amoruso	<b>Email:</b> carlo.amoruso@bip-group.com <b>Telefono:</b> +39 3351880071
<b>Responsabile tecnico per l'erogazione dei servizi S1 - S2 – S3 – S4</b>	Mirko	Zerboni	<b>Email:</b> mirko.zerboni@bip-group.com <b>Telefono:</b> +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 la tabella riportata al §6.1.

- FINE DOCUMENTO -