

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 DEI FABBISOGNI

CUP: D73C23000540002





Indice

| | |
|---|-----------|
| 1. INTRODUZIONE | 3 |
| 1.1. SCOPO | 5 |
| 1.2. CAMPO DI APPLICAZIONE..... | 6 |
| 1.3. ASSUNZIONI..... | 6 |
| 1.4. RIFERIMENTI | 6 |
| 1.5. ACRONIMI E GLOSSARIO | 6 |
| 2. ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE | 7 |
| 3. CONTESTO DI RIFERIMENTO..... | 7 |
| 3.1. CONTESTO AS-IS | 7 |
| 3.2. CONTESTO FUNZIONALE E TECNOLOGICO DI RIFERIMENTO | 8 |
| 3.3. INDICATORI DI DIGITALIZZAZIONE | 8 |
| 3.3.1. <i>Indicatori Generali di digitalizzazione</i> | 8 |
| 4. OBIETTIVI E BENEFICI DELL'INTERVENTO | 8 |
| 4.1. OBIETTIVI E BENEFICI GENERALI DA PERSEGUIRE | 8 |
| 4.1.1. <i>Descrizione obiettivi specifici Servizio Fase 1: Assessment (S1)</i> | 8 |
| 4.1.2. <i>Descrizione obiettivi specifici Servizio Fase 2: Strategia di migrazione (S2)</i> | 8 |
| 4.1.3. <i>Descrizione obiettivi specifici Servizio Fase 3: Studio di fattibilità (S3)</i> | 9 |
| 4.1.4. <i>Descrizione obiettivi specifici Servizio FASE 4 PMO (S4)</i> | 9 |
| 5. SERVIZI E ATTIVITÀ PREVISTE | 10 |
| 5.1. SCELTA DEI SERVIZI | 10 |
| 5.2. SERVIZI E ATTIVITÀ RICHIESTE | 10 |
| 5.2.1. <i>Fase 1: Assessment (S1)</i> | 10 |
| 5.2.2. <i>Fase 2: Strategia di Migrazione (S2)</i> | 10 |
| 5.2.3. <i>Fase 3: Studio di Fattibilità (S3)</i> | 10 |
| 5.2.4. <i>Fase 4: PMO (S4)</i> | 11 |
| 5.3. DELIVERABLE RICHIESTI..... | 12 |
| 5.4. MODALITÀ DI EROGAZIONE DEI SERVIZI | 12 |
| 5.5. PIANIFICAZIONE DEI SERVIZI..... | 13 |
| 6. DESCRIZIONE CONTRATTO ESECUTIVO | 13 |
| 6.1. DURATA E IMPORTO | 13 |
| 6.2. SUBAPPALTO | 13 |
| 6.3. CONSUNTIVAZIONE E FATTURAZIONE | 14 |
| 6.4. ORGANIZZAZIONE E FIGURE DI RIFERIMENTO DELL'AMMINISTRAZIONE | 14 |
| 6.5. ORGANIZZAZIONE E FIGURE DI RIFERIMENTO DEL FORNITORE..... | 14 |
| 6.6. ESIGENZE FORMATIVE | 14 |
| 7. ELEMENTI QUANTITATIVI E QUALITATIVI PER IL DIMENSIONAMENTO DEI SERVIZI..... | 14 |
| 7.1. ELEMENTI QUANTITATIVI DEI SERVIZI..... | 14 |
| 7.2. ELEMENTI QUALITATIVI DEI SERVIZI | 14 |
| 7.3. LIVELLI DI SERVIZIO E VERIFICHE DI CONFORMITÀ..... | 14 |



1. INTRODUZIONE

L'innovazione digitale nell'organizzazione e nella gestione dell'assistenza sanitaria è un fenomeno ineludibile e per il quale non è possibile individuare un punto d'arrivo. In questo contesto, la Regione Sardegna sta portando avanti da tempo un importante **programma di digitalizzazione in ambito sanitario improntato sui più moderni principi tecnologici** (es. Digital & Mobile first, Cloud first, User-Centric, Once Only). Tecnologie emergenti come il Cloud Computing, l'Intelligenza Artificiale e i Big Data **generano impatti esponenziali e delineano un futuro in cui le competenze digitali assumeranno un ruolo sempre più centrale** per i professionisti sanitari, al pari delle tradizionali conoscenze scientifiche e cliniche.

Le nuove tecnologie vanno, quindi, integrate nei processi di prevenzione, diagnosi, cura e riabilitazione, rendendo **fondamentale un costante aggiornamento delle competenze degli operatori**.

In questo scenario, la Regione si confronta oggi con **una sfida ulteriore: l'adozione piena e diffusa del Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE)**, evoluto su infrastrutture Cloud regionali. Il FSE rappresenta lo strumento attraverso cui tracciare e consultare l'intera storia clinica dei cittadini, consentendone la condivisione con i professionisti sanitari per garantire servizi digitali sempre più efficaci ed efficienti.

Per realizzare questo obiettivo, è **essenziale garantire l'evoluzione continua delle competenze del personale, in linea con gli indirizzi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)**.

La Missione si articola in due principali Componenti, tra cui la Componente 2 dedicata alla "Innovazione, ricerca e digitalizzazione del servizio sanitario nazionale" tramite la quale si intende perseguire il rinnovamento e l'ammodernamento delle strutture tecnologiche e digitali esistenti, il completamento e la diffusione del Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE), una migliore capacità di erogazione e monitoraggio dei Livelli Essenziali di Assistenza (LEA) attraverso più efficaci sistemi informativi. Inoltre, l'investimento 1.3.1 di tale M6C2 del PNRR, che focalizza l'attuazione sul rafforzamento e l'aggiornamento delle competenze digitali dei professionisti del sistema sanitario ha stanziato 810.389.999,93€ di cui 610.389.999,93€ a favore delle Regioni e delle PPAA definendo i seguenti target:

- **Entro il 2025** almeno l'85% dei medici di base dovrà alimentare il FSE, assicurando che la maggior parte dei professionisti sanitari contribuisca attivamente all'aggiornamento e alla completezza delle informazioni dei pazienti;
- **Entro il secondo trimestre del 2026** tutte le Regioni e Province Autonome dovranno aver adottato e dovranno utilizzare il FSE garantendo una copertura nazionale completa e uniforme nell'uso di questo strumento digitale.

In particolare, nel caso di Regione Sardegna, la popolazione target a cui si rivolge l'intervento è **costituita da oltre 26.000 discenti**, attualmente in servizio presso le diverse ASL. Tale platea **comprende 26 differenti profili professionali sanitari**, distribuiti in modo eterogeneo sul territorio regionale. L'eterogeneità dei target richiede una progettazione formativa articolata che preveda la differenziazione dei percorsi formativi e dei relativi contenuti in base ai diversi profili professionali coinvolti.

Nella tabella seguente sono dettagliati i diversi target professionali e la rispettiva consistenza numerica:

| TARGET POPOLAZIONE DESTINATARI | NUMERO TARGET |
|---|---------------|
| Altre professioni sanitarie (infermieri, psicologi, fisioterapisti, ecc.) | 542 |
| Altro (specificare) | 400 |
| Farmacisti | 354 |



| | |
|---|------|
| Medici dell'emergenza-urgenza | 48 |
| Medici della continuità assistenziale | 2996 |
| Medici specialisti ambulatoriali convenzionati | 1596 |
| Medici specialisti ambulatoriali dipendenti | 174 |
| Medici specialisti di anatomia patologica | 46 |
| Medici specialisti di laboratorio | 119 |
| Medici specialisti di pronto soccorso | 172 |
| Medici specialisti di radiologia | 264 |
| Medici specialisti ospedalieri di reparto | 3800 |
| MMG/PLS | 989 |
| Personale amministrativo e altre professioni di pronto soccorso | 178 |
| Personale amministrativo e altre professioni di reparto | 2331 |
| Personale CUP, accoglienza, sportello informativo, URP | 60 |
| Personale di studio medico MMG/PLS | 440 |
| Personale infermieristico di pronto soccorso | 420 |
| Personale infermieristico ospedaliero di reparto | 5434 |
| Personale infermieristico, tecnico e amministrativo ambulatoriale | 1126 |
| Personale infermieristico, tecnico e amministrativo di anatomia patologica | 101 |
| Personale infermieristico, tecnico e amministrativo di laboratorio | 647 |
| Personale infermieristico, tecnico e amministrativo di radiologia | 627 |
| Personale medico, infermieristico, tecnico e amministrativo di distretto | 2576 |
| Personale medico, infermieristico, tecnico e amministrativo di prevenzione (servizio vaccinale) | 691 |
| Personale sistemi informativi aziendali | 197 |

In linea con tali obiettivi, e in conformità con quanto previsto dall'Art. 12 comma 15 bis del DL 179/2012, la Regione Autonoma della Sardegna (RAS), ha predisposto il **Piano di adeguamento per il potenziamento dell'infrastruttura digitale dei sistemi sanitari** necessario a traghettare gli obiettivi previsti dal PNRR, evolvendo il FSE coerentemente con quanto stabilito dalle Linee Guida di Attuazione approvate con il DM del 20 maggio 2022 (GURI n. 160 del 11 luglio 2022).

A supporto di questo processo, il 26/06/2023, ARES e RAS hanno sottoscritto la "Convenzione regolante le attività del soggetto attuatore esterno per la realizzazione del Piano Operativo per l'incremento delle competenze digitali dei professionisti del sistema sanitario". Tale accordo rappresenta un elemento chiave per il raggiungimento dei target definiti, attraverso l'erogazione di attività formative trasversali rivolte agli **stakeholder del settore sanitario, accrescendo le loro competenze digitali e rendendoli protagonisti attivi del processo di innovazione in corso.**

Con il supporto della presente fornitura, ARES intende, quindi, **rafforzare ed estendere le attività di change management comprensive delle attività formazione e comunicazione per la creazione di consapevolezza sull'evoluzione tecnologica del FSE**, finalizzate a sensibilizzare e sviluppare le competenze del personale medico, infermieristico, amministrativo – sia pubblico che privato – necessarie per una corretta diffusione del FSE, ulteriore traguardo nel percorso di digitalizzazione della sanità regionale.

In virtù degli sfidanti obiettivi tracciati e sopra descritti, ARES intende avvalersi dell'Accordo Quadro **ID 2652** 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 (Centro) al fine di facilitare l'avanzamento complessivo dell'iniziativa di accrescimento e diffusione delle competenze digitali innovative.

1.1.Scopo

Il presente Piano dei Fabbisogni mira a definire in maniera esaustiva le esigenze che dovranno essere garantite ad ARES, da parte del fornitore, in relazione al Lotto 4 dell'Accordo Quadro **ID 2652 – Servizi di supporto e PMO**. Più precisamente, l'attivazione dei servizi del Lotto 4 permetterà ad ARES di ottenere il **supporto necessario per attuare un percorso strutturato di evoluzione digitale, integrando la dimensione tecnologica con quella organizzativa e culturale** e garantendo le attività formative necessarie ad accompagnare l'introduzione di innovazioni digitali all'interno del sistema sanitario regionale.

In particolare, il fulcro dell'intervento è rappresentato dal **supporto all'adozione e all'utilizzo del Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE) evoluto in coerenza con i più moderni paradigmi tecnologici**, attraverso la realizzazione di un **piano integrato di change management, comprensivo delle attività di comunicazione e formazione** finalizzato a guidare tutti gli stakeholder coinvolti nell'apprendimento delle nuove competenze digitali necessarie.

In tale prospettiva, l'intero disegno delle attività dovrà tenere conto di un **contesto tecnologico in forte evoluzione, in cui tutte le principali piattaforme e infrastrutture digitali del sistema sanitario – incluso il FSE – stanno progressivamente migrando su ambienti Cloud**. Questa transizione rappresenta non solo un cambiamento tecnico, ma anche un'evoluzione profonda del modello operativo, che richiede una piena integrazione tra innovazione digitale e sviluppo delle competenze professionali.

La definizione delle attività dovrà, inoltre, trovare fondamento nei **tre documenti strategici predisposti a livello nazionale** per guidare le Regioni nel processo di crescita delle competenze digitali in ambito sanitario: la *"Strategia Generale di Accrescimento delle Competenze Digitali"*, le *"Linee Operative di Comunicazione FSE 2.0"* e le *"Linee Operative di Formazione FSE 2.0"*. Questi riferimenti costituiscono il **quadro di orientamento metodologico e operativo** a cui il presente piano si conforma, garantendo coerenza con gli obiettivi del progetto e con le finalità del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. In coerenza con tali indicazioni, il fornitore sarà chiamato a progettare e implementare un **Piano di Comunicazione** finalizzato a sensibilizzare, coinvolgere e informare il personale sanitario e sociosanitario. Il piano comprenderà azioni mirate su target specifici, la predisposizione di materiali informativi, lo sviluppo di contenuti multicanale e il coordinamento di iniziative di comunicazione interna, in grado di accompagnare il cambiamento in atto e rafforzare l'identità delle iniziative regionali legate al FSE. Parallelamente, sarà sviluppato un **Piano di Formazione** strutturato, comprendente tutte le attività necessarie per garantire la progettazione, la produzione e l'erogazione di percorsi formativi differenziati, calibrati sui diversi profili professionali e livelli di competenza digitale. Tutte le attività saranno integrate all'interno di un **impianto di Change Management**, con il compito di garantire la coerenza complessiva dell'intervento, il monitoraggio costante dell'avanzamento, l'individuazione tempestiva di eventuali criticità e l'adozione di strategie correttive. Tale impianto assicurerà anche la sostenibilità organizzativa delle soluzioni adottate, contribuendo a consolidare la cultura del lavoro digitale all'interno delle strutture sanitarie regionali.

Il percorso così delineato rappresenta una leva strategica per accompagnare ARES verso un **modello di sanità sempre più connesso, interoperabile e orientato all'uso dei dati**, in coerenza con la progressiva adozione del Cloud da parte delle Pubbliche Amministrazioni e con le tempistiche e gli obiettivi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.



1.2.Campo di Applicazione

Il presente documento si applica all'Accordo Quadro “Cloud Enabling - SERVIZI DI SUPPORTO ALL’ADOZIONE DEL CLOUD E PMO, Lotto 4 – Centro”. In particolare, con il presente Piano dei Fabbisogni, si fa riferimento ai seguenti servizi:

- L4.S2 – STRATEGIA DI MIGRAZIONE
- L4.S3 – STUDIO DI FATTIBILITÀ
- L4.S4 – PMO

1.3.Assunzioni

Questo ambito non è applicabile ai servizi oggetto del presente documento.

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 |

1.5.Acronimi e Glossario

| DEFINIZIONE/ACRONIMO | DESCRIZIONE |
|----------------------|--------------------------------------|
| RTI | Raggruppamento Temporaneo di Impresa |
| AQ | Accordo Quadro |
| CAD | Codice dell’Amministrazione Digitale |
| GGP | Giorno Persona |
| FSE | Fascicolo Sanitario Elettronico |



| | |
|------|---|
| LEA | Livelli essenziali di assistenza |
| PNRR | Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza |

2. ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

| DATI ANAGRAFICI AMMINISTRAZIONE | |
|---------------------------------|-------------------------------------|
| | |
| Ragione sociale Amministrazione | ARES Azienda Regionale della Salute |
| Indirizzo | Via Piero della Francesca, 1 |
| CAP | 09047 |
| Comune | Selargius |
| Provincia | CA |
| Regione | Sardegna |
| Codice Fiscale | 03990570925 |
| Indirizzo mail | protocollo@pec.aressardegna.it |
| PEC | protocollo@pec.aressardegna.it |
| Codice PA | P65P3X9X |

| DATI ANAGRAFICI REFERENTE AMMINISTRAZIONE | |
|---|--|
| Nome | Gianmaria |
| Cognome | Mancosu |
| Telefono | 070 6093877 |
| Indirizzo mail | dipartimento.ict@aressardegna.it |
| PEC | ict.siamministrativi@pec.aressardegna.it |

3. CONTESTO DI RIFERIMENTO

3.1. Contesto As-is

ARES Sardegna ha manifestato l'intenzione di avvalersi dell'Accordo Quadro per l'erogazione di **servizi professionali tecnici e di supporto all'adozione del cloud e PMO per le Pubbliche Amministrazioni**, con lo scopo di attivare servizi di consulenza funzionali alla gestione ed al buon esito delle attività progettuali di propria competenza.

Questa tipologia di servizi nasce allo scopo di supportare l'Amministrazione richiedente attraverso servizi propedeutici al **raggiungimento degli obiettivi diffusione del FSE** anche in conseguenza all'evoluzione

applicativa e tecnologica facilitandone l'adozione sulla base della metodologia e degli strumenti definiti nell'ambito del Programma nazionale di abilitazione al cloud.

3.2. Contesto funzionale e tecnologico di riferimento

Per la fornitura richiesta tramite il presente Piano dei Fabbisogni non sono individuati specifici vincoli di tipo tecnico ed operativo. In termini di requisiti specifici per l'esecuzione delle attività oggetto dei servizi richiesti, si rimanda ai requisiti trasversali previsti per l'Accordo Quadro di riferimento.

3.3. Indicatori di Digitalizzazione

Nei paragrafi che seguono sono identificati gli indicatori generali e specifici di digitalizzazione dei progetti a cui fa riferimento il presente Piano dei Fabbisogni.

3.3.1. Indicatori Generali di digitalizzazione

| INDICATORI QUANTITATIVI | | VALORE EX ANTE | VALORE EX POST |
|-------------------------|--|----------------|----------------|
| 1 | Riduzione % della spesa per l'erogazione del servizio | 10% | N.A. |
| 3 | Numero servizi aggiuntivi offerti all'utenza interna, esterna (cittadini), esterna (imprese), altre PA | 3 | N.A. |
| INDICATORI QUALITATIVI | | VALORE EX ANTE | VALORE EX POST |
| 4 | Obiettivi CAD raggiunti con l'intervento | 1 | N.A. |

4. OBIETTIVI E BENEFICI DELL'INTERVENTO

4.1. Obiettivi e benefici generali da perseguire

In linea con quanto descritto in precedenza, di seguito si presentano gli obiettivi specifici per singolo servizio in oggetto al presente Piano dei Fabbisogni, i quali seguiranno le varie fasi di esecuzione della fornitura.

Gli obiettivi e le attività che vengono di seguito illustrati sono da intendersi indicativi e suscettibili di essere modificati e integrati con ulteriori attività/obiettivi per il sopraggiungere di esigenze al momento non note comunque riferite a fabbisogni nell'ambito del perimetro progettuale.

4.1.1. Descrizione obiettivi specifici Servizio Fase 1: Assessment (S1)

Non applicabile.

4.1.2. Descrizione obiettivi specifici Servizio Fase 2: Strategia di migrazione (S2)

Nel perimetro del servizio "Strategia di migrazione", ARES intende ottenere supporto per approfondire gli aspetti e le caratteristiche tecnologiche e funzionali connessi all'utilizzo del FSE da parte del personale sanitario della Regione Sardegna, anche attraverso la **redazione di schede applicative di dettaglio**, al fine di evidenziare eventuali fattori di rischio e definire la strategia di migrazione più adatta.

In aggiunta, il Fornitore dovrà supportare l'Amministrazione nell'individuazione e valutazione delle possibili **modalità di transizione verso nuovi assetti organizzativi e operativi che supportino le strategie di adozione del Cloud**, definendo percorsi sostenibili e coerenti con i fabbisogni del personale sanitario attivo sul territorio regionale, anche attraverso soluzioni di supporto basate su piattaforme digitali che facilitino l'adozione graduale dei cambiamenti.

4.1.3. Descrizione obiettivi specifici Servizio Fase 3: Studio di fattibilità (S3)

Attraverso lo Studio di fattibilità, ARES si pone l'obiettivo di valutare le opportunità e la realizzabilità delle strategie definite dall'Amministrazione. ARES mira, quindi, ad assicurare la **conduzione di analisi di costi-benefici** per le diverse opzioni di intervento, con l'obiettivo di individuare quelle più sostenibili sotto il profilo economico, organizzativo e temporale. La valutazione sarà orientata a garantire la riuscita dell'iniziativa di diffusione e adozione del FSE nel rispetto delle scadenze previste, valorizzando al tempo stesso le risorse e le competenze già presenti nelle strutture. Nell'ambito del servizio, il Fornitore sarà tenuto a svolgere un'**analisi del livello di preparazione del personale e delle competenze richieste** per supportare in modo efficace l'adozione del FSE, includendo l'**identificazione dei potenziali fattori di rischio** associati all'introduzione del cambiamento e all'adozione dei più moderni paradigmi tecnologici come il Cloud. L'intento è quello di delineare un quadro chiaro delle aree che necessitano di un rafforzamento mirato, da attuarsi attraverso percorsi di formazione specifici. Tali percorsi potranno essere erogati anche tramite pillole formative asincrone, al fine di garantire modalità di fruizione semplici, flessibili e tracciabili.

A completamento delle attività previste, il Fornitore dovrà fornire una **roadmap progettuale aggiornata** che delineerà in modo progressivo le tappe di attuazione dell'intervento. La definizione di questo percorso avverrà sulla base delle evidenze raccolte nelle fasi precedenti, tenendo conto della sostenibilità organizzativa, delle risorse effettivamente disponibili, dei tempi progettuali e dei fabbisogni formativi emersi. La roadmap rappresenterà uno strumento di riferimento per il coordinamento delle attività, favorendo una gestione ordinata e condivisa del cambiamento a livello regionale e aziendale.

4.1.4. Descrizione obiettivi specifici Servizio FASE 4 PMO (S4)

ARES mira ad ottenere supporto nel **monitoraggio continuo dell'avanzamento progettuale**, con particolare attenzione alla **diffusione delle competenze necessarie per l'utilizzo efficace del FSE** da parte del personale sanitario, sia pubblico che privato, della Regione Sardegna. Il controllo dei risultati includerà anche la verifica e il monitoraggio sistemistico degli indicatori di performance, in coerenza con le Linee Operative del FSE 2.0, per valutare l'impatto delle attività formative erogate e il livello di consapevolezza raggiunto sui temi centrali del progetto, quali l'identità digitale, l'interoperabilità dei sistemi, la firma digitale e la protezione dei dati. In questo ambito, dovrà essere garantito un **coordinamento trasversale**, integrato con azioni di Change Management e di affiancamento operativo contribuendo a favorire un'adozione efficace delle nuove modalità di lavoro, in coerenza con la strategia complessiva del progetto. Il piano di change management dovrà avere un focus particolare sulla pianificazione e gestione dei percorsi formativi rivolti al personale coinvolto. Il fornitore dovrà supportare l'organizzazione nella definizione dei contenuti, nella **scelta delle modalità didattiche** e nel **monitoraggio della partecipazione**.

Verranno inoltre attivate **azioni di comunicazione** per favorire l'adozione del FSE e la comprensione dei suoi benefici ai destinatari della formazione, promuovendo una cultura digitale diffusa e condivisa. Il presidio delle attività sarà assicurato attraverso **incontri periodici di monitoraggio operativo e strategico**, finalizzati alla condivisione dell'andamento progettuale e al raggiungimento degli obiettivi definiti.



5. SERVIZI E ATTIVITÀ PREVISTE

5.1. Scelta dei servizi

| CONFIGURAZIONE SCELTA <i>Barrare la casella in corrispondenza del modello scelto</i> | FASE 1: ASSESSMENT (S1) | FASE 2: STRATEGIA DI MIGRAZIONE (S2) | FASE 3: STUDIO DI FATTIBILITÀ (S3) | FASE 4: PMO (S4) | MOTIVAZIONI CONTRATTUALI E/O ORGANIZZATIVE ALLA BASE DELLA SCELTA <i>Barrare la casella in corrispondenza delle motivazioni alla base della scelta</i> |
|--|-------------------------------|---|--|---------------------|--|
| X | | ● | ● | ● | <input type="checkbox"/> Assessment già eseguita dall'Amministrazione |

5.2. Servizi e attività richieste

5.2.1. Fase 1: Assessment (S1)

Non applicabile.

5.2.2. Fase 2: Strategia di Migrazione (S2)

La fase di **Strategia di Migrazione** prevede attività di analisi e approfondimento degli aspetti funzionali e tecnologici del FSE connessi al suo utilizzo da parte del personale sanitario. Tale attività è propedeutica anche alla **predisposizione di schede applicative** sintetiche che descrivano in modo chiaro e condiviso gli elementi rilevanti e gli eventuali fattori di rischio da considerare, utili della progettazione dei percorsi formativi e informativi da attivare.

Parallelamente, l'Amministrazione richiede un'attività di **valutazione e aggiornamento della strategia di adozione del Cloud**, con particolare attenzione alla sostenibilità organizzativa e all'impatto sulla cultura del lavoro digitale. Tale processo include l'analisi di scenari alternativi e la definizione di interventi mirati di **formazione e comunicazione interna**, in particolare in riferimento al FSE, al fine di accompagnare l'introduzione di innovazioni digitali all'interno del sistema sanitario regionale e favorire una transizione consapevole verso le nuove modalità operative.

5.2.3. Fase 3: Studio di Fattibilità (S3)

Per la fase **Studio di Fattibilità** sono previste attività di **analisi costi-benefici** relative all'utilizzo di applicativi in Cloud, unitamente a una **valutazione delle competenze** necessarie per l'implementazione del FSE e per la gestione degli ambiti correlati, quali sicurezza, privacy, firma digitale e interoperabilità. Tale valutazione dovrà includere la mappatura delle competenze richieste, l'analisi di quelle attualmente presenti nelle ASL e l'identificazione dei gap formativi. In continuità, si procederà con la definizione della sequenza operativa delle attività, comprensiva delle fasi di comunicazione, informazione e formazione, attraverso una **roadmap** costruita per accompagnare gradualmente il personale nel percorso di transizione, assicurando coerenza con la strategia adottata, supporto continuativo e tracciabilità dei progressi.

Nello specifico, la roadmap definita per l'attuazione di tale percorso dovrà prevedere:

- **rilevazione preliminare, analisi e documentazione dei fattori di rischio** connessi al cambiamento introdotto dalle innovazioni digitali, attraverso specifiche sessioni da attuarsi prima dell'avvio del piano formativo;
- un **piano formativo mirato** a colmare le lacune e a sostenere la trasformazione dei processi attraverso un'offerta formativa strutturata secondo un modello didattico ibrido, prevedendo



webinar sincroni e pillole formative asincrone. **interventi di affiancamento individuale** rivolti agli utenti coinvolti nell'utilizzo del FSE 2.0, con l'obiettivo di gestire in modo strutturato le eventuali resistenze al cambiamento e favorire una maggiore consapevolezza e partecipazione da parte dei professionisti sanitari interessati.

5.2.4. Fase 4: PMO (S4)

Per la fase di PMO si prevede lo svolgimento di attività di **verifica e monitoraggio dei risultati**, attraverso il controllo continuativo degli indicatori di performance, al fine di valutare l'avanzamento e l'impatto delle attività realizzate. In particolare, saranno monitorati gli **indicatori condivisi a livello nazionale, in coerenza con le Linee Operative del FSE 2.0**, quali il tasso di iscrizione e completamento dei corsi, il grado di fruizione dell'offerta formativa, il livello di gradimento e fiducia espresso dagli utenti, nonché i risultati ottenuti su quiz e questionari. L'analisi di questi dati consentirà di orientare in modo puntuale le azioni previste e di intervenire tempestivamente in caso di eventuali criticità. Sarà altresì necessario includere tra i parametri di valutazione il livello di consapevolezza raggiunto dal personale sanitario in merito ai temi centrali del progetto, specificati negli obiettivi precedentemente esposti. Si prevede, inoltre, la realizzazione di un **piano di change management**, che accompagni trasversalmente tutte le attività, assicurando il coordinamento sistematico delle sessioni formative erogate sul territorio. In tale ambito, particolare attenzione sarà rivolta alla progettazione, erogazione e monitoraggio degli interventi formativi e delle azioni di comunicazione previste, al fine di garantire un'**efficace gestione del cambiamento** a livello organizzativo. In coerenza, quindi, con il contesto e gli obiettivi definiti nel presente Piano dei Fabbisogni, **le principali attività richieste attraverso gli interventi di formazione** dovranno prevedere:

- **la progettazione e attuazione di un piano formativo** che supporti l'attuazione dei cambiamenti procedurali/organizzativi proposti, elaborato congiuntamente con ARES e gli stakeholder coinvolti, al fine di identificare e integrare le specifiche esigenze formative. Tale piano dovrà essere caratterizzato da:
 - **Sessioni formative strutturate**, che garantiscano uniformità metodologica e risposte conformi alle specifiche esigenze territoriali;
 - **Modello didattico ibrido**, che combini in sessioni formative erogate in modalità e-learning, con pillole formative asincrone garantendo flessibilità e adattabilità alle esigenze attuali e a quelle che potrebbero emergere nel corso della fornitura;
 - **Sistema puntuale di documentazione, monitoraggio e reporting** che garantisca la piena rendicontabilità di ogni fase formativa;
- **la rilevazione, l'analisi e la documentazione dei fattori di rischio correlati al cambiamento introdotto con le innovazioni digitali**, attraverso opportune sessioni preliminari all'attuazione del piano di formazione;
- **l'erogazione di una prima sessione formativa di gruppo che permetta di identificare le competenze digitali del personale target**, da rafforzare e sviluppare in risposta ai nuovi paradigmi organizzativi;
- **l'affiancamento individuale agli utenti coinvolti nell'utilizzo del FSE 2.0**, gestendo in modo strutturato le resistenze al cambiamento e promuovendo la consapevolezza tra i professionisti sanitari coinvolti;
- il coordinamento sistematico delle diverse sessioni formative erogate sul territorio.



Le attività di **formazione nell'ambito del piano di change management** dovranno essere articolate nelle seguenti macro-fasi operative propedeutiche a supportare ARES nelle attività di formazione a supporto della transizione digitale avviata:

- predisposizione degli **interventi di affiancamento e formazione** con progettazione dei contenuti;
- erogazione del numero necessario di **sessione formative in aula** finalizzate all'introduzione dei concetti fondamentali e al progressivo approfondimento delle tematiche;
- implementazione di **percorsi di affiancamento personalizzati** rivolto ai singoli utenti e ai professionisti sanitari coinvolti;
- svolgimento di **valutazioni strutturate dell'apprendimento e monitoraggio dell'effettiva adozione** delle nuove innovazioni digitali introdotte.

In parallelo, il piano di change management dovrà prevedere **tutte le attività di comunicazione interna necessarie all'incremento di consapevolezza** sull'iniziativa e sulle potenzialità della digitalizzazione, tra cui: comunicazione multicanale (intranet, social, ...) e organizzazione di eventi (gestione stakeholder coinvolti, materiale di supporto, materiale informativo, ...).

Il presidio delle attività sarà ulteriormente rafforzato mediante la pianificazione di **incontri periodici di stato di avanzamento lavori (SAL)** operativi, finalizzati alla condivisione dell'andamento delle attività formative, nonché attraverso l'organizzazione di **SAL di Steering Committee**, nei quali monitorare il raggiungimento degli obiettivi strategici definiti da ARES e descritti nei capitoli precedenti.

A conclusione del progetto, sarà infine elaborato un **report finale** contenente un'analisi dettagliata delle *"lesson learned"* e degli obiettivi formativi conseguiti, al fine di restituire una valutazione complessiva dell'efficacia del percorso attuato e individuare elementi utili per la programmazione di future iniziative.

5.3.Deliverable richiesti

In linea con quanto richiesto dall'Accordo Quadro di riferimento per ogni servizio oltre ai deliverable previsti l'Amministrazione si riserva di valutare congiuntamente durante il corso della fornitura l'esigenza di ulteriori deliverable correlati ai servizi e funzionali al raggiungimento degli obiettivi definiti per l'iniziativa.

5.4.Modalità di erogazione dei servizi

Per l'erogazione dei servizi è prevista la costituzione di **tre team specializzati**, ognuno responsabile di uno specifico ambito progettuale, così articolati:

- **Team di Change Management:** Questo team si occuperà delle attività di pianificazione, coordinamento e monitoraggio dell'intero piano di change management, garantendo il rispetto delle scadenze e delle milestone progettuali.
- **Team Formazione:** Un team dedicato alla progettazione, gestione ed erogazione delle attività formative, rivolte sia al personale interno sia agli stakeholder esterni coinvolti. Il team curerà l'analisi dei fabbisogni, la definizione dei contenuti didattici, la realizzazione dei materiali e la valutazione dell'efficacia formativa, anche attraverso l'impiego di piattaforme cloud-based e strumenti digitali di apprendimento e si occuperà di supportare la pianificazione e l'erogazione delle attività formative previste.



- Team Comunicazione:** Un team con competenze in comunicazione istituzionale, change management e engagement, che progetterà ed erogherà le campagne e i materiali informativi a supporto dell'adozione del FSE. Il team curerà le attività di informazione, sensibilizzazione e coinvolgimento, adattando i messaggi ai diversi target (cittadini, operatori sanitari, amministrazioni) e assicurando coerenza con gli obiettivi di progetto.

Il dettaglio delle modalità di erogazione dei servizi in perimetro sarà definito di concerto con ARES sulla base delle esigenze emergenti e comunque in coerenza con i vincoli previsti dall'Accordo Quadro.

Si riporta di seguito il dettaglio delle metriche e delle modalità di erogazione dei servizi.

| ID | NOME SERVIZIO | METRICA | MODALITÀ DI EROGAZIONE |
|-------|--------------------------------|--------------|------------------------|
| L4.S2 | STRATEGIA DI MIGRAZIONE | GG/PP | A corpo |
| L4.S3 | STUDIO DI FATTIBILITÀ | GG/PP | A corpo |
| L4.S4 | PMO | GG/PP | A corpo |

5.5.Pianificazione dei servizi

ARES ha come aspettativa di attivare i servizi dal mese di agosto 2025 e di terminare le attività entro giugno 2026, salvo eventuale proroga e comunque in coerenza con i vincoli previsti dall'Accordo Quadro di riferimento.

6. DESCRIZIONE CONTRATTO ESECUTIVO

6.1.Durata e importo

| CODICE SERVIZIO | NOME SERVIZIO | DATA DI ATTIVAZIONE | DATA DI CONCLUSIONE | STIMA QUANTITÀ PREVISTA | VALORE MAX DEL SERVIZIO ACQUISITO |
|-----------------|--|---------------------|---------------------|-------------------------|-----------------------------------|
| S1 | <i>Fase 1: Assessment</i> | - | - | - | - € |
| S2 | <i>Fase 2: Strategia di Migrazione</i> | 01.08.2025 | 30.11.2025 | 748 gg | 174.912,32 € |
| S3 | <i>Fase 3 studio di fattibilità</i> | 01.08.2025 | 30.11.2025 | 748 gg | 174.912,32 € |
| S4 | <i>Fase 4: PMO</i> | 01.08.2025 | 30.06.2026 | 14.580 gg | 3.150.446,40 € |
| TOTALE | | | | 16.076,00 | 3.500.271,04 € |

6.2.Subappalto



Si rimanda a quanto previsto all'interno della documentazione di gara dell'Accordo Quadro.

6.3.Consuntivazione e Fatturazione

Le modalità di fatturazione saranno definite di concerto con il Fornitore all'interno del Contratto Esecutivo e comunque in coerenza con i vincoli previsti dall'Accordo Quadro di riferimento.

6.4.Organizzazione e figure di riferimento dell'Amministrazione

L'Amministrazione si riserva di nominare le persone incaricate per la conduzione del progetto con relativi ruoli e responsabilità nella fase di stipula del contratto esecutivo.

6.5.Organizzazione e figure di riferimento del fornitore

Si richiede di indicare nel Piano Operativo le figure incaricate dal Fornitore per la conduzione del progetto e i relativi ruoli/responsabilità. Il Fornitore ha la responsabilità di strutturare il miglior gruppo di lavoro in funzione dell'operatività e dei deliverable richiesti, garantendo la disponibilità dei profili professionali e delle competenze previste dall'Accordo Quadro.

6.6.Esigenze Formative

NA

7. ELEMENTI QUANTITATIVI E QUALITATIVI PER IL DIMENSIONAMENTO DEI SERVIZI

7.1.Elementi quantitativi dei Servizi

Tutti gli elementi caratterizzanti i servizi in perimetro al presente Piano dei Fabbisogni saranno definiti in una prima fase di presa in carico, propedeutica alla definizione delle corrette modalità di erogazione dei servizi.

7.2.Elementi qualitativi dei Servizi

NA

7.3.Livelli di servizio e verifiche di conformità

I livelli di servizio richiesti sono quelli indicati nell'Accordo Quadro, l'Amministrazione si riserva di effettuare verifiche di conformità e coerenza dei livelli di servizio raggiunti dal fornitore nel corso dell'iniziativa.

Firma del Responsabile