

CLASSIFICAZIONE DEL DOCUMENTO: AMBITO PUBBLICO

ID 2884

GARA A PROCEDURA APERTA PER LA CONCLUSIONE DI UN ACCORDO QUADRO, AI SENSI DEL D.lgs. 36/2023 E S.M.I., AVENTE AD OGGETTO L’AFFIDAMENTO DI SERVIZI DI SUPPORTO IN AMBITO «SANITÀ DIGITALE – SUPPORTO STRATEGICO E HTA» PER LE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI DEL SSN

ALLEGATO 2 – CAPITOLATO TECNICO SPECIALE

INDICE

1	PREMESSA	4
2	OGGETTO.....	5
3	DESCRIZIONE DEI SERVIZI.....	6
3.1	AREA 1 - SUPPORTO STRATEGICO	6
3.1.1	Consulenza Strategica.....	7
3.1.2	Consulenza Organizzativa.....	9
3.1.3	Supporto consulenziale su tematiche socio-sanitarie.....	10
3.1.4	Compliance normativa.....	10
3.1.5	Supporto amministrativo-gestionale	12
3.2	AREA 2 - DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI SANITARI.....	12
3.2.1	Definizione Strategia digitale.....	13
3.2.2	Assessment dei Processi digitali.....	13
3.2.3	Disegno dei Processi Digitali.....	14
3.2.4	Implementazione dei Processi digitali.....	14
3.3	AREA 3 - FORMAZIONE E SUPPORTO ALL'ACCRESIMENTO DELLE COMPETENZE DIGITALI	17
3.3.1	Supporto alla definizione della strategia di accrescimento delle competenze digitali e alla progettazione dei percorsi formativi.....	18
3.3.2	Supporto all'erogazione della formazione per l'adozione informata degli strumenti utilizzati in ambito sanità digitale	19
3.4	AREA 4 - SUPPORTO ALL'INNOVAZIONE TECNOLOGICA	21
3.4.1	IT Strategy.....	21
3.4.2	IT Advisory.....	22
3.4.3	Supporto alla misurazione del livello di digitalizzazione.....	22
3.5	AREA 5 - SUPPORTO ALLA VALUTAZIONE DELLE TECNOLOGIE SANITARIE (HTA).....	23
3.5.1	Progettazione e definizione degli obiettivi e delle risorse.....	24
3.5.2	Valutazione HTA e produzione della relazione finale	24
4	ATTIVITÀ ORGANIZZATIVE PER L'ESECUZIONE CONTRATTUALE E COMPETENZE RICHIESTE	26
4.1	ATTIVITÀ PROPEDEUTICHE ALL'EROGAZIONE DEI SERVIZI.....	26
4.1.1	Presa in carico	27
4.1.2	Subentro	27
4.1.3	Trasferimento Know-how	28
4.2	COMPETENZE RICHIESTE	29
4.2.1	Competenze tematiche.....	30
4.2.2	Competenze metodologiche.....	32
4.2.3	Competenze Tecnologiche	32
5	MODALITÀ DI EROGAZIONE	34

5.1 COMUNICAZIONI E APPROVAZIONI	34
5.2 MODALITÀ DI APPROVAZIONE.....	34
5.3 RILEVAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA FORNITURA.....	34
5.4 AZIONI CONTRATTUALI	34
5.4.1 <i>Inadempimenti</i>	34
5.4.2 <i>Rilievi.....</i>	35
5.4.3 <i>Penali</i>	35
5.5 MONITORAGGIO	35
5.6 TEAM DI LAVORO	35
5.7 METRICHE E DIMENSIONAMENTO.....	36
5.7.1 <i>Modalità a corpo.....</i>	36
5.7.2 <i>Obiettivi progettuali.....</i>	37
5.7.3 <i>Stima (pre-dimensionamento) e attivazione Obiettivi a Corpo.....</i>	37
5.7.4 <i>Composizione dei gruppi di lavoro.....</i>	38
5.8 PIANIFICAZIONE E CONSUNTIVAZIONE	39
5.8.1 <i>Piano della Qualità</i>	39
5.8.2 <i>Piani di Lavoro</i>	40
5.8.3 <i>Stato Avanzamento Lavori.....</i>	40
5.8.4 <i>Consuntivazione.....</i>	40
5.9 ORARIO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI	41

1 PREMESSA

Il presente capitolato è parte integrante della documentazione di gara e definisce le caratteristiche e i requisiti per l'affidamento dei servizi di supporto in ambito «SANITÀ DIGITALE – Supporto strategico e HTA» per le Pubbliche Amministrazioni e gli Enti del Sistema Sanitario Nazionale (SSN).

Nel presente Capitolato Tecnico Speciale, ivi comprese le appendici Profili Professionali e Livelli di Servizio, sono descritte le caratteristiche minime e i requisiti minimi dei servizi, da intendersi obbligatori e vincolanti, a pena di esclusione. In caso di inadempimento o mancato rispetto dei già menzionati requisiti minimi, saranno applicate le sanzioni contrattualmente previste.

Il presente documento contiene, inoltre, indicazioni utili a indirizzare le PA all'uso corretto degli Accordi Quadro che deriveranno dalla gara. Le caratteristiche per la scelta della modalità di adesione ai vari lotti (che potrà avvenire a Ordinativo) sono descritte al paragrafo 6.2 del Capitolato Tecnico Generale.

Sono parti integranti del Capitolato Tecnico le seguenti Appendici:

- Appendice 1 – Profili Professionali: contenente i requisiti professionali minimi delle risorse da impiegare nell'erogazione dei servizi;
- Appendice 2 – Livelli di Servizio: contenente gli indicatori di qualità;

2 OGGETTO

Relativamente ai **Lotti 1, 2 e 3**, l'oggetto della fornitura comprende i seguenti servizi, raggruppati in **5 aree**:

- 1. Area 1 - Supporto Strategico**
 - a. Consulenza strategica
 - b. Consulenza organizzativa
 - c. Supporto consulenziale su tematiche socio-sanitarie
 - d. Compliance normativa
 - e. Supporto amministrativo-gestionale
- 2. Area 2 - Digitalizzazione dei Processi Sanitari**
 - a. Definizione della strategia digitale
 - b. Assessment dei Processi Digitali
 - c. Disegno dei Processi Digitali
 - d. Implementazione dei Processi Digitali
- 3. Area 3 - Formazione e supporto all'Accrescimento delle Competenze Digitali**
 - a. Definizione della strategia di accrescimento delle competenze digitali e supporto alla progettazione dei percorsi formativi
 - b. Erogazione della formazione per l'adozione informata degli strumenti utilizzati in ambito sanità digitale (in tre modalità di erogazione: in aula, e-learning e ibrida).
- 4. Area 4 - Supporto all'Innovazione Tecnologica**
 - a. IT Strategy
 - b. IT Advisory
 - c. Supporto alla misurazione del livello di digitalizzazione
- 5. Area 5 - Supporto alla Valutazione delle tecnologie sanitarie (Health Technology Assessment - HTA)**
 - a. Progettazione e definizione degli obiettivi e delle risorse
 - b. Valutazione HTA e produzione della relazione finale

3 DESCRIZIONE DEI SERVIZI

Il Fornitore sarà chiamato ad erogare i servizi in ambito «SANITÀ DIGITALE – Supporto strategico e HTA» assicurando la disponibilità di risorse, strumenti, metodologie, in funzione delle esigenze dell'Amministrazione e degli obiettivi del *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)*¹ Missione 6 dedicata alla “Salute”.

Il Fornitore dovrà erogare i servizi di supporto tenendo conto del contesto normativo ed organizzativo dell'Amministrazione, nonché delle sue specificità funzionali e tecnologiche. Inoltre, data la rilevanza e la complessità delle tematiche oggetto dei servizi, è richiesta disponibilità, dinamicità, accuratezza e riservatezza nell'esecuzione dei servizi.

Considerata la natura strategica dei servizi, gli stessi dovranno essere erogati da personale esperto, con elevato grado di specializzazione e con una profonda conoscenza del contesto sanitario.

Il Fornitore dovrà garantire la totale copertura dei fabbisogni dell'Amministrazione, anche in situazioni di particolare urgenza o complessità, prevedendo la totale flessibilità e puntualità nell'impiego delle risorse professionali per l'esecuzione dei servizi.

Si fa presente che il Fornitore dovrà erogare il servizio nel pieno rispetto dei requisiti definiti nel Piano della qualità generale (di cui al par. 5.8.1 del presente capitolato), anche in termini di adeguata documentazione dei modelli di analisi realizzati e degli elaborati prodotti.

Le attività condotte saranno oggetto di preventiva condivisione e di successiva approvazione da parte dell'Amministrazione, anche nell'ambito delle finalità di monitoraggio della qualità.

In tutti i casi i *prodotti* di fornitura del servizio dovranno essere direttamente fruibili e riusabili da parte dell'Amministrazione, mediante apposito trasferimento di *know-how* verso il proprio personale, o verso terzi da essa indicati, nelle modalità previste dal presente capitolato.

Il Fornitore dovrà prevedere e rendere disponibili, senza alcun onere aggiuntivo per l'Amministrazione, tutti gli strumenti necessari per la produzione dei *prodotti*, per la stesura ed il tracciamento della documentazione progettuale e delle informazioni di dettaglio garantendone la disponibilità e l'aggiornamento continuo.

L'Amministrazione potrà richiedere ulteriori contenuti informativi necessari per l'erogazione dei servizi e l'esecuzione delle attività di fornitura.

In ogni caso il Fornitore si impegna a rilasciare ogni *prodotto* nel formato richiesto dall'Amministrazione.

Le figure impiegabili per ciascun servizio sono indicate al par. 5.7.4 del presente Capitolato tecnico.

3.1 Area 1 - Supporto Strategico

I servizi di Supporto strategico che il Fornitore dovrà erogare sono finalizzati ad accompagnare le Amministrazioni nel processo di orientamento e trasformazione verso politiche, strumenti e modelli organizzativi propri della sanità digitale attraverso l'offerta di

assistenza su tematiche socio-sanitarie, etiche, di *compliance* normativa e gestione amministrativa.

Lo scopo principale è, quindi, quello di supportare le Amministrazioni nel processo di revisione dei propri servizi relativi al sistema sanitario al fine di renderlo più integrato, sostenibile e innovativo, semplificando le attività e garantendo efficienza.

il Fornitore dovrà affiancare l'Amministrazione per l'erogazione dei servizi di supporto strategico, al fine di:

- acquisire tutte le informazioni utili e necessarie per l'erogazione del servizio;
- validare le scelte o le alternative individuate in termini di analisi ed implementazione;
- recepire un feedback sulle proposte progettuali presentate;
- ottenere un riscontro effettivo in merito alle attività svolte.

Il Fornitore, se richiesto, in previsione degli incontri formali anche con altri soggetti esterni, predisporrà l'agenda degli argomenti trattati e redigerà un verbale che registri le informazioni rilevanti acquisite nel corso della riunione.

3.1.1 Consulenza Strategica

Il Fornitore dovrà assistere l'Amministrazione nell'attività di individuazione delle linee strategiche di evoluzione ed innovazione in ambito sanitario e nell'attuazione ed implementazione delle relative azioni strategiche necessarie, con l'obiettivo di realizzare un programma unitario, condiviso e coerente di sanità digitale.

Per le sue stesse caratteristiche, il servizio potrà riguardare specifici temi di interesse dell'Amministrazione, tra cui consulenza e supporto riferiti a:

- analisi e gestione strategica in ambito management sanitario;
- definizione del masterplan degli interventi;
- attività decisionali delle strutture di vertice dell'Amministrazione;
- svolgimento dei compiti istituzionali di indirizzo, pianificazione e coordinamento del settore sanitario;
- assistenza nelle attività di relazione e nei rapporti con gli altri Enti del SSN;
- assistenza per il raggiungimento degli obiettivi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Inoltre, il Fornitore dovrà prevedere specifiche attività di supporto e consulenza all'Amministrazione che riguardano, a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- evoluzione strategica ed elaborazione del Piano Strategico per il perseguimento degli obiettivi strategici e sanitari dell'Amministrazione;
- progettazione preliminare finalizzata alla realizzazione di progetti strategici definiti nella Missione 6 "Salute" del PNRR;
- progettazione ed attuazione dell'integrazione dei progetti strategici definiti nel piano triennale dell'informatica nella PA;
- progettazione del modello di Governance dell'innovazione delle direzioni sanitarie territoriali e regionali, definendo ruoli e meccanismi decisionali;
- progettazione ed attuazione del modello strategico **Value Based Healthcare**, basato sulla misurazione del valore e della sostenibilità delle organizzazioni degli Enti del SSN;
- Progettazione di un sistema unitario territoriale incentrato sul paziente (Connected Care), condiviso e coerente con la roadmap di evoluzione dell'Amministrazione;

- verifica costante di allineamento degli obiettivi e dei programmi dell'Amministrazione con le linee guida e direttive a livello nazionale, regionale e locale, europeo;
- elaborazione e verifica di studi strategici per l'evoluzione degli scenari sanitari al fine di rafforzare il posizionamento dell'Amministrazione nel settore di riferimento;
- assistenza nella sperimentazione di modelli innovativi per l'erogazione di nuovi servizi e prestazioni sanitarie a livello di programmazione, organizzazione e gestione;
- assistenza nella valutazione della qualità dell'erogazione di servizi digitali e prestazioni sanitarie a distanza (qualità della Telemedicina e dei Sistemi Informativi Territoriali);
- definizione ed attuazione di un piano di marketing strategico per migliorare la relazione dell'Amministrazione con i pazienti e con il personale;
- supporto alla progettazione ed attuazione di modelli di **“patient empowerment”** basati sulla partecipazione e sul coinvolgimento del paziente nel processo decisionale di cura anche attraverso strumenti digitali;
- supporto alla progettazione di nuovi processi digitali di cura (ospedalieri, territoriali, assistenziali e di presa in carico dei pazienti) al fine di migliorarne le performance e semplificarne il monitoraggio;
- implementazione sistematica di strumenti valutativi che rispondano alle esigenze dei diversi livelli di governance sanitaria.

Il servizio dovrà comprendere nello specifico:

- realizzazione di analisi di mercato e studi di fattibilità sui temi chiave del sistema sanitario nazionale anche con attività di benchmarking internazionale;
- produzione di analisi delle tendenze emergenti nel settore sanitario, con la predisposizione di scenari di sviluppo futuri e valutazione dell'impatto sull'organizzazione;
- supporto nella definizione e implementazione di strategie di innovazione, favorendo l'adozione di nuove tecnologie e modelli organizzativi avanzati;
- supporto nella valutazione e gestione dei rischi strategici, con l'elaborazione di piani di mitigazione e strategie di resilienza organizzativa;
- assistenza nella definizione di strategie di comunicazione istituzionale a supporto del posizionamento strategico dell'ente;
- sviluppo di sistemi di monitoraggio continuo delle performance strategiche tramite dashboard interattive e indicatori chiave personalizzati, nonché di reportistica funzionale al supporto alle decisioni;
- analisi comparativa delle best practice nazionali e internazionali, per identificare modelli di eccellenza e proporre soluzioni di miglioramento su misura per l'Amministrazione;
- definizione ed implementazione di metodologie di analisi dei dati applicate alle fonti informative;
- supporto per la definizione degli accordi di programma e di servizio con altri soggetti istituzionali;
- progettazione e facilitazione di workshop strategici, tavole rotonde e sessioni di co-design per coinvolgere stakeholder interni ed esterni nei processi decisionali;
- partecipazione a gruppi di lavoro, comitati, tavoli di coordinamento, per la definizione delle strategie, l'analisi delle esigenze funzionali e la produzione di documentazione;

Classificazione Documento: Ambito pubblico

GARA A PROCEDURA APERTA PER LA CONCLUSIONE DI UN ACCORDO QUADRO, AI SENSI DEL D.lgs. 36/2023 E S.M.I., AVENTE AD OGGETTO L'AFFIDAMENTO DI SERVIZI SPECIALISTICI IN AMBITO «SANITÀ DIGITALE – SUPPORTO STRATEGICO E HTA» PER LE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI DEL SSN

Allegato 2 - Capitolato Tecnico Speciale – ID 2884

- monitoraggio delle attività e reporting dei relativi risultati;
- supporto del controllo di gestione e qualità, che consenta alla dirigenza di misurare la performance della struttura sia sotto il profilo economico-finanziario, che della qualità dei servizi erogati al paziente, che della gestione dei rischi (Risk Management);
- supporto alla realizzazione di un nuovo modello organizzativo ed operativo orientato ad implementare logiche di gestione per processi in ambito clinico e sanitario;
- supporto nell'identificazione di opportunità di finanziamento e partnership strategiche, anche in ambito europeo e internazionale.
- valutazione e gestione dei rischi strategici, con l'elaborazione di piani di mitigazione e strategie di resilienza organizzativa.

Questi servizi devono essere erogati nell'ottica di offrire all'Amministrazione richiedente una visione strategica ampia e integrata in grado di guidare l'evoluzione dell'organizzazione sanitaria verso obiettivi di eccellenza, sostenibilità e innovazione.

3.1.2 Consulenza Organizzativa

In questo ambito il Fornitore dovrà erogare servizi di consulenza e supporto organizzativo per soddisfare le esigenze di revisione organizzativa e supportare l'Amministrazione richiedente nell'individuazione degli scenari di evoluzione finalizzati al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei processi e dell'organizzazione.

Tra le attività di supporto all'Amministrazione si intendono ricomprese le attività di:

- supporto alle PA del SSN nella programmazione e progettazione degli interventi e nella definizione delle priorità legate al PNRR;
- supporto alle PA del SSN nel monitoraggio e verifica del rispetto dei cronoprogrammi di attuazione di milestone del PNRR;
- analisi e valutazione dell'efficacia del modello organizzativo (as-is) rispetto agli obiettivi strategici ed operativi, con particolare attenzione ai ruoli organizzativi esistenti e a quelli necessari futuri;
- definizione e valutazione della strategia generale di evoluzione organizzativa (to be), con particolare riferimento all'approccio ed all'ambito di intervento.
- analisi dei processi di cambiamento organizzativo di servizi, piani, programmi e procedure;
- valutazione di copertura organizzativa – per numero e per tipologia di profilo professionale – rispetto agli obiettivi strategici ed operativi;
- valutazione dell'introduzione di nuovi modelli organizzativi ad hoc per le attività connesse alla erogazione e alla gestione dei servizi sanitari;
- valutazione dell'introduzione di nuovi modelli organizzativi e/o procedure innovative per l'assistenza a distanza;
- supporto alla valutazione per la ridefinizione di ruoli e responsabilità all'interno delle funzioni organizzative.

Il Fornitore dovrà supportare l'Amministrazione nel percorso di evoluzione dell'organizzazione attraverso l'analisi della situazione attuale, la descrizione di ipotesi di disegno e/o ridisegno dei processi non digitali dell'Amministrazione e dei relativi interventi tecnologici da realizzare, l'individuazione del modello a tendere.

In questo contesto, il Fornitore dovrà erogare, se richieste, le seguenti attività:

- assessment organizzativo, volto ad analizzare la situazione attuale dell'Amministrazione ed a pianificare interventi di evoluzione dei modelli organizzativi;
- definizione del modello di funzionamento dell'Amministrazione, comprendente organizzazione, processi e sistemi;
- analisi dei processi attuali dell'Amministrazione e proposta di azioni di efficientamento;
- individuazione delle esigenze tecnologiche ed organizzative più rispondenti alle mutate esigenze dell'Amministrazione;
- definizione e realizzazione della reingegnerizzazione dei processi (BPR) in un'ottica di miglioramento continuo determinato, ad esempio, da modifiche normative, cambiamenti organizzativi, evoluzione tecnologica.

3.1.3 Supporto consulenziale su tematiche socio-sanitarie

In questo ambito il Fornitore dovrà impiegare risorse specializzate nelle tematiche socio-sanitarie per erogare servizi di supporto all'Amministrazione, tra cui:

- individuazione di nuovi contenuti informativi e proposte operative per incrementare la capacità dell'Amministrazione di rispondere e anticipare nuove esigenze e necessità in ambito sanitario;
- supporto nella stesura delle linee guida, protocolli sanitari, procedure dell'Amministrazione e verifica di coerenza ed ottemperanza con la normativa vigente a livello regionale, nazionale e comunitario;
- supporto alla classificazione, alla certificazione CE dei dispositivi medici;
- verifica dell'applicazione di terminologie e classificazioni pertinenti l'ambito sanitario, analisi di impatto e relativa implementazione;
- supporto all'Amministrazione per la partecipazione a tavoli tecnici, istituzionali, convegni, gruppi di lavoro e per la stesura della documentazione tecnica connessa agli accordi e protocolli di intesa con altri Enti del SSN;
- elaborazione di strumenti di controllo, attività di audit e di supporto alla certificazione rispetto agli standard in vigore.

Inoltre, il Fornitore potrà essere chiamato ad erogare all'Amministrazione i servizi di consulenza tematica anche su altre materie specifiche e su progetti in ambito socio-sanitario indicati dall'Amministrazione.

3.1.4 Compliance normativa

Con il servizio di supporto alla compliance normativa il Fornitore dovrà svolgere alcune specifiche attività di supporto nella revisione dei regolamenti e dei procedimenti, della modulistica e degli standard interni utilizzati dall'Amministrazione, connessi ai processi socio-sanitari, anche in funzione della normativa applicabile.

Il Fornitore dovrà garantire le seguenti attività:

- monitoraggio sistematico dalla normativa rilevante e analisi dell'impatto sui processi e sui procedimenti dell'Amministrazione, allo scopo di individuare le novità da introdurre sia negli iter procedurali che nell'organizzazione dell'intero procedimento;
- valutazione delle implicazioni derivanti dall'introduzione o dal recepimento di novità o aggiornamenti normativi, regolamentari, di standard, linee guida ecc. con riferimento ai sistemi informativi e alle tecnologie impiegate, individuando gli

adeguamenti necessari nelle diverse componenti (funzionali, organizzative, tecnologiche, ecc.);

- supporto nella stesura delle linee guida, protocolli sanitari, procedure dell'Amministrazione e verifica di coerenza ed ottemperanza con la normativa vigente a livello regionale, nazionale e comunitario;
- supporto alla valutazione delle implicazioni legali derivanti dall'utilizzo di tecnologie innovative;
- supporto alla revisione e redazione dei contratti con i fornitori di tecnologie innovative e con i partner per la condivisione dei dati;
- supporto all'Amministrazione per implementare nuovi scenari di esecuzione dei procedimenti amministrativi ed iter procedurali, a seguito dell'emanazione di nuove normative;
- supporto alla predisposizione e alla realizzazione di studi e pareri in ambito socio-sanitario alla luce della normativa di settore;
- identificazione di eventuali esigenze di cambiamento del sistema in relazione a tutti i soggetti coinvolti (Regioni, ASL, Aziende Ospedaliere, operatori sanitari e socio-sanitari, personale amministrativo etc);
- consulenza per la definizione e l'adeguamento continuo alle policy e ai requisiti dettati dalla normativa nazionale ed europea (nonché sulle relative evoluzioni) in ambito di privacy e protezione dei dati personali (GDPR), di governo delle tecnologie di Intelligenza Artificiale (AI ACT) e di sicurezza informatica (Cybersecurity);
- organizzazione di sessioni formative, workshop e webinar finalizzati a diffondere la conoscenza delle normative di settore, delle prassi operative aggiornate e delle best practice in materia di compliance, privacy, sicurezza informatica e tecnologie emergenti;
- supporto nella predisposizione della documentazione, nella partecipazione a ispezioni o verifiche e nell'attuazione di eventuali indicazioni da parte delle Autorità di controllo;
- supporto nell'identificazione e mappatura dei rischi legati al mancato rispetto delle disposizioni legislative, con suggerimenti di misure preventive e piani di mitigazione;
- supporto nella gestione e nella risposta agli incidenti di compliance: assistenza operativa nella gestione di eventuali non conformità, violazioni di dati personali (data breach), o problematiche di sicurezza, inclusa la comunicazione agli stakeholder e alle Autorità competenti;
- elaborazione di reportistica e indicatori di compliance: sviluppo e monitoraggio di dashboard e indicatori chiave di performance (KPI) specifici per la compliance normativa, al fine di garantire il controllo costante e tempestivo dell'adeguamento alle norme;
- consulenza sull'adozione di standard internazionali: supporto specialistico per il conseguimento di certificazioni di qualità (es. ISO 9001), sicurezza delle informazioni (ISO/IEC 27001), gestione del rischio (ISO 31000) e altre certificazioni rilevanti in ambito socio-sanitario;
- supporto nella gestione e aggiornamento dei registri obbligatori: tenuta, controllo e aggiornamento dei registri previsti dalle normative di settore (ad es. registro dei trattamenti dati, registro degli accessi, registro dei dispositivi medici);

3.1.5 Supporto amministrativo-gestionale

Il Fornitore dovrà garantire le attività di assistenza e supporto agli uffici dell'Amministrazione nella gestione delle attività a carattere amministrativo e contabile nei seguenti ambiti:

- area macro finanziaria (Contabilità generale - Contabilità speciale - Rilevazione oneri finanziari - Monitoraggio flussi di bilancio - Revisori dei conti);
- controllo di gestione, analisi e confronto di dati previsionali e consuntivi, pianificazione dei budget, analisi degli scostamenti.

Nello specifico il Fornitore dovrà prevedere un supporto di tipo consulenziale all'Amministrazione in relazione a:

- determinazione e verifica degli obiettivi gestionali;
- supporto alla definizione di framework amministrativi per la gestione di progetto, con una chiara declinazione di ruoli, responsabilità e flussi di lavoro;
- elaborazione di strumenti di controllo, attività di audit e di supporto alla certificazione rispetto agli standard in vigore;
- predisposizione della documentazione amministrativa per verifiche e audit;
- creazione di report periodici per monitorare i progressi e garantire la trasparenza;
- implementazione di indicatori specifici di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa;
- gestione del piano delle performance dell'Amministrazione e misurazione degli obiettivi;
- facilitazione delle relazioni tra i diversi attori istituzionali e tra questi e i fornitori;
- valorizzazione delle sinergie tra uffici amministrativi, tecnici e clinici, favorendo la condivisione delle informazioni e la collaborazione trasversale tramite strumenti di comunicazione interna evoluti;
- reporting con la raccolta ed elaborazione dei risultati contabili;
- supporto nella gestione della logistica ed immagazzinamento dei beni;
- gestione e manutenzione anagrafiche Enti;
- elaborazione del fabbisogno di acquisti e supporto all'elaborazione del piano annuale degli acquisti;
- creazione, pubblicazione, gestione, aggiudicazione e formalizzazione dei contratti nonché previsione e rendicontazione degli acquisti di beni e servizi eterogenei;
- supporto all'Amministrazione per la partecipazione a tavoli tecnici, istituzionali, convegni, gruppi di lavoro e per la stesura della documentazione tecnica connessa agli accordi e protocolli di intesa con altri Enti del SSN.

Le metodologie di lavoro che saranno adottate dovranno essere improntate ad un approccio proattivo e personalizzato, che permetta di rispondere con flessibilità alle diverse esigenze delle amministrazioni pubbliche, portando a risultati tangibili in termini di semplificazione, efficacia e accountability.

3.2 Area 2 - Digitalizzazione dei Processi Sanitari

Nell'ambito della presente area, il Fornitore dovrà strutturare ed eseguire tutte le attività che, dal punto di vista dell'interazione con l'utenza interna ed esterna, consentano all'Amministrazione la digitalizzazione dei processi.

Il Fornitore dovrà svolgere le proprie attività basandosi in prima istanza sulla documentazione messa a disposizione dall'Amministrazione. A conclusione delle attività, il Fornitore dovrà mappare e formalizzare gli elementi principali del processo digitale al fine

di rendere disponibile all'Amministrazione un immediato ed effettivo riscontro dell'*as is* in termini di livello di digitalizzazione della medesima.

Il servizio prevede inoltre che il Fornitore contribuisca alla realizzazione di una Scheda di Processo Digitale che rappresenti in maniera sintetica almeno la descrizione:

- del processo digitale, con l'indicazione degli elementi principali;
- del servizio digitale per il quale il processo è stato disegnato,
- dell'Amministrazione di riferimento, degli utenti coinvolti e delle relative interazioni previste;
- del valore aggiunto acquisito e del grado di riusabilità del servizio digitale.

3.2.1 Definizione Strategia digitale

Il Fornitore dovrà supportare l'Amministrazione nella definizione ed implementazione di una strategia digitale autoconsistente e performante, che ne rappresenti l'evoluzione digitale attuale e nel corso degli anni successivi, in conformità con il proprio ruolo istituzionale e con gli obiettivi strategici ed operativi dell'Amministrazione stessa.

La strategia digitale dovrà sempre essere coerente con le direttive e le previsioni normative in vigore, e, in particolare, con quanto previsto dal D. Lgs. n. 82/2005 e s.m.i. (CAD) e dal Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2024-2026 e alle sue successive versioni che dovessero intervenire nel corso di validità dell'Accordo Quadro, ed in linea con la Missione 6 "Salute" del PNRR.

Il Fornitore, sulla base delle indicazioni fornite dall'Amministrazione, dovrà prevedere l'esecuzione delle seguenti attività:

- analisi e confronto delle esperienze analoghe eseguite da altre Amministrazioni con il fine di valorizzare le progettualità già in uso;
- supporto allo sviluppo della strategia digitale intesa come articolazione degli obiettivi strategici in termini di digitalizzazione dell'Amministrazione e dei servizi da essa erogati,
- supporto alla stesura del documento di strategia digitale in coerenza le direttive esistenti;
- definizione degli obiettivi digitali, pianificazione e controllo della roadmap di riferimento per il raggiungimento degli obiettivi medesimi;
- individuazione di indicatori chiave per la rilevazione del raggiungimento degli obiettivi digitali e della relativa reportistica;
- analisi e valutazione a livello generale dei costi/investimenti necessari alla implementazione della strategia digitale e di ciascun obiettivo;
- prioritizzazione degli interventi di digitalizzazione in funzione dei servizi dell'Amministrazione ed in coerenza con la propria missione istituzionale;
- risk assessment e management degli obiettivi digitali e definizione delle misure di gestione del rischio.

3.2.2 Assessment dei Processi digitali

Il servizio ha l'obiettivo di rendere disponibile all'Amministrazione richiedente la mappatura esaustiva dei propri processi digitali, indicandone gli elementi distintivi in ottica di erogazione del servizio stesso verso l'utenza di riferimento.

Il Fornitore dovrà quindi eseguire le seguenti attività in relazione ai processi dell'Amministrazione richiedente:

- assessment dei processi digitali e dei relativi servizi associati;
- individuazione e delimitazione del perimetro dei processi *as is*;

- implementazione della mappa dei servizi digitali (laddove non ancora presente);
- revisione e/o aggiornamento della mappa dei servizi digitali (laddove presente);
- implementazione e verifica del modello di erogazione del servizio digitale.

L'attività di assessment dovrà rendere disponibile la mappatura as is dei servizi digitali dell'Amministrazione, indicando per ciascun servizio digitale almeno i seguenti elementi distintivi:

- ambito funzionale e/o area tematica del servizio digitale (es.: pagamenti, emissione documenti);
- obiettivo del servizio digitale (es.: richiesta documento, richiesta prestazione);
- utenza di riferimento, intesa come categoria di utenti utilizzatori del servizio digitale;
- modalità di accesso al servizio, con esplicitazione dei canali e del tipo di interazione;
- altri servizi e processi collegati, digitali e non.

3.2.3 Disegno dei Processi Digitali

Il Fornitore dovrà eseguire le attività di disegno del modello di erogazione di uno o più servizi digitali, inteso come l'insieme strutturato delle componenti necessarie all'erogazione del servizio digitale medesimo.

A tal fine, il Fornitore dovrà:

- individuare le componenti necessarie all'erogazione del servizio digitale;
- definire i canali di erogazione e di fruizione del servizio digitale, ovvero le modalità e i punti di contatto tra l'Amministrazione e l'utente del servizio medesimo;
- descrivere le categorie di utenti utilizzatori del servizio digitale ed indicare eventuali costi a loro carico per la fruizione del servizio.

Nella fase di disegno il Fornitore dovrà inoltre:

- supportare l'Amministrazione nella progettazione di alto livello (concettuale) del modello di erogazione del servizio;
- effettuare un'analisi e valutazione di impatto per la prioritizzazione dei processi digitali, in caso di realizzazione di più processi in contemporanea;
- verificare e valorizzare la riutilizzabilità di componenti di servizio già attive;
- disegnare il processo digitale sotteso all'erogazione del servizio digitale;
- verificare il rispetto dei requisiti di digitalizzazione.

3.2.4 Implementazione dei Processi digitali

Il Fornitore dovrà eseguire le attività di implementazione del servizio digitale con l'obiettivo di garantire all'Amministrazione le competenze necessarie per la realizzazione dei servizi digitali medesimi.

In particolare, il Fornitore dovrà, in coerenza con quanto previsto dalla strategia digitale dell'Amministrazione:

- garantire la progettazione e la produzione di studi di fattibilità finalizzati all'individuazione ed allo sviluppo di nuovi servizi digitali;
- individuare la possibilità di evoluzione ed estensione dei servizi attivi;
- mettere a disposizione know-how, relazioni ed esperienze acquisite in altri contesti sia nazionali che internazionali, utili alla digitalizzazione dei servizi, con il fine di stimolare l'adozione di modelli e approcci omogenei sul territorio nazionale;

- definire gli indicatori di processo per la valutazione della digitalizzazione, ivi compresi gli indicatori per la rilevazione del miglioramento della customer experience, dell'usabilità, etc.

Inoltre, è incluso nelle attività del Fornitore anche la definizione della roadmap per la digitalizzazione, intesa come la pianificazione temporale delle consegne dei nuovi processi digitali e la verifica delle relative milestone progettuali.

In particolare, sono da intendersi incluse anche le attività seguenti, in funzione delle esigenze dell'Amministrazione richiedente:

- prototipo del nuovo processo digitale finalizzato a validare la customer experience sul relativo servizio digitale (interno o esterno) e a rilevare le misure degli indicatori precedentemente definiti;
- assessment e valutazione delle funzionalità disponibili sui sistemi/applicazioni ICT (verifica copertura funzionale), che consentono e/o possono consentire l'erogazione del servizio digitale secondo il processo digitale disegnato;
- individuazione dei business requirements, per successive evoluzioni dei sistemi informativi di riferimento al fine dell'erogazione del servizio digitale secondo il processo digitale disegnato.

In merito al servizio di Digitalizzazione dei Processi, descritto in questo paragrafo, si precisa che, in caso di utilizzo della metrica di remunerazione **Giorni/Persona a corpo**, l'Amministrazione potrà fare riferimento ai parametri oggettivi, di seguito riportati in tabella, per il dimensionamento degli obiettivi progettuali.

Nello specifico il Fornitore, per la determinazione delle stime di dimensionamento del servizio, dovrà recepire dall'Amministrazione il numero degli elementi previsti per ciascun parametro (KEY-USER-STRUTTURA ORGANIZZATIVA-PROCESSI).

In relazione a tale attività preliminare, l'Amministrazione potrà essere comunque coadiuvata dal Fornitore medesimo.

Successivamente il Fornitore procederà ad effettuare una stima del dimensionamento dell'obiettivo a corpo, che dovrà essere coerente con il range di dimensionamento in giorno/team ottimale previsto dalle relative fasce (A-B-C) della seguente tabella.

Parametri di Dimensionamento			
Parametri (numero)	FASCIA A	FASCIA B	FASCIA C
KEY-USER	<=5	da 5 a 10	>10
STRUTTURA ORGANIZZATIVA	<=3	da 3 a 5	da 5 a 10
PROCESSI	<=5	da 5 a 10	da 10 a 15
GIORNO / TEAM OTTIMALE (RANGE)	da 30 a 60	da 60 a 100	da 100 a 150

Si precisa che il numero di processi *as is* interfacciati presi in considerazione per la determinazione della fascia dovrà essere dello stesso livello di dettaglio del processo oggetto di disegno.

Si riportano di seguito le definizioni standard dei parametri indicati in tabella:

Classificazione Documento: Ambito pubblico

GARA A PROCEDURA APERTA PER LA CONCLUSIONE DI UN ACCORDO QUADRO, AI SENSI DEL D.lgs. 36/2023 E S.M.I., AVENTE AD OGGETTO L'AFFIDAMENTO DI SERVIZI SPECIALISTICI IN AMBITO «SANITÀ DIGITALE – SUPPORTO STRATEGICO E HTA» PER LE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI DEL SSN

Allegato 2 - Capitolato Tecnico Speciale – ID 2884

Key user: utente tipo rappresentativo di una categoria di utenti del processo e/o del servizio digitale, in grado di rappresentare esaurientemente i task del processo stesso. In senso lato, per attività non strettamente attinenti ai processi, un key user è un referente chiave per l'ambito di riferimento, in grado di fornire una visione d'insieme dello stesso.

Processo: insieme di task strutturati mediante relazioni definite e standardizzate volte all'erogazione di un servizio digitale.

Servizio Digitale: prestazione istituzionale erogata dall'Amministrazione in favore di utenti interni e/o esterni, in particolare cittadini, imprese ed altre Amministrazioni.

Strutture Organizzative: unità organizzative dell'Amministrazione coinvolte nelle attività di analisi congiunta con il Fornitore; per la determinazione del numero di strutture organizzative si faccia riferimento alle strutture fino al terzo livello di riporto rispetto al vertice gerarchico dell'organizzazione (Direttore Generale/Presidente/Segretario Generale/etc etc...).

Range Giorno/Team Ottimale: nella modalità a corpo, numero di giorni in cui viene impiegato il team ottimale, in un intervallo di valore compreso tra un numero minimo ed un numero massimo.

In relazione alle Fasce riportate nella tabella precedente, si precisa che nel caso in cui la stima del dimensionamento porti ad individuare parametri appartenenti a Fasce tra loro diverse, il relativo Range di Giorno/Team Ottimale sarà così definito:

- Fascia maggioritaria ovvero quella a cui appartengono la maggioranza dei parametri individuati (esempio n.1),
oppure
- Fascia media ovvero quella a cui appartiene il parametro intermedio individuato tra le altre due (esempio n.2).

Esempio n.1:

Parametri di Dimensionamento			
Parametri (numero)	FASCIA A	FASCIA B	FASCIA C
KEY-USER	4		
STRUTTURA ORGANIZZATIVA	2		
PROCESSI		6	
GIORNO/TEAM OTTIMALE (RANGE)	da 30 a 60		

Nell'esempio sopra riportato il range da tenere in considerazione per le stime sarà quindi quello della Fascia A.

Esempio n.2:

Parametri di Dimensionamento			
Parametri (numero)	FASCIA A	FASCIA B	FASCIA C
KEY-USER			12
STRUTTURA ORGANIZZATIVA		4	

Parametri di Dimensionamento			
Parametri (numero)	FASCIA A	FASCIA B	FASCIA C
PROCESSI	4		
GIORNO/TEAM OTTIMALE (RANGE)		da 60 a 100	

Nell'esempio sopra riportato il range da tenere in considerazione per le stime sarà quindi quello della Fascia B.

3.3 Area 3 - Formazione e supporto all'accrescimento delle Competenze Digitali

In considerazione del contesto di gara, i servizi oggetto della presente area dovranno essere incentrati sul supporto all'Amministrazione per la formazione finalizzata all'accrescimento delle competenze digitali dei professionisti sanitari e socio-sanitari del SSN.

Si precisa che nel contesto sanitario moderno, il concetto di formazione non si limita alla semplice trasmissione di conoscenze, ma rappresenta un pilastro fondamentale per favorire l'adozione di tecnologie innovative e per rafforzare la resilienza e la qualità dei servizi del SSN. Il servizio di formazione richiesto si configura, pertanto, come un processo strategico, finalizzato a costruire competenze digitali solide e aggiornate tra professionisti sanitari e socio-sanitari, in armonia con la **Strategia Generale per il rafforzamento delle competenze digitali dei professionisti sanitari e socio-sanitari** definita a partire dal Programma TSI – *Digital Skills to Increase Quality and Resilience of the Health System in Italy* e nei documenti “Strategia Generale di accrescimento delle Competenze Digitali”² e “Strategia per l'attuazione dei programmi di sviluppo delle competenze digitali dei professionisti sanitari e socio-sanitari a livello centrale e locale e le Linee Operative di Formazione FSE 2.0”, realizzati dal Ministero della Salute, Dipartimento per la Trasformazione Digitale (DTD), Programma Mattone Internazionale Salute (ProMIS) e Age.na.s è finalizzati all'accrescimento delle Competenze Digitali dei professionisti del SSN.

La formazione deve essere concepita come un percorso dinamico, integrato e multidisciplinare, in grado di sostenere l'innovazione, la crescita professionale e la trasformazione digitale del SSN, valorizzando il contributo specifico di ciascuna persona e promuovendo un ambiente collaborativo orientato all'eccellenza.

Considerando la possibilità di ricorrere a più tipologie di attività di accompagnamento/corsi, in aule fisiche e virtuali, all'utilizzo di piattaforme e strumenti, per l'affiancamento/formazione, l'Amministrazione richiedente potrà scegliere una, o più, delle seguenti modalità:

- Attività di consulenza, tutoring e coaching per l'attuazione del Piano d'Azione collegato alla Strategia Generale;

² <https://promisalute.it/wp-content/uploads/2023/10/Strategia-Generale-di-Accrescimento-delle-Competenze-Digitali-DIGITAL-SKILLS-TO-INCREASE-QUALITY-AND-RESILIENCE-OF-THE-HEALTH-SYSTEM-IN-ITALY-REFORMSC2022047.pdf>

- Interventi formativi in aula (fisica o virtuale), e-learning, modalità ibrida, in parte svolta in aula e in parte erogata mediante e-learning o altre modalità on-line;
- Corsi a catalogo opportunamente aggiornati, già strutturati (tutorial, pillole digitali, ...), su tematiche specialistiche standard (competenze digitali, privacy, normativa di settore, ecc.);
- Workshop formativi e corsi Webinar, su tematiche specialistiche come, ad esempio, temi sull'innovazione digitale in ambito Sanitario.

3.3.1 Supporto alla definizione della strategia di accrescimento delle competenze digitali e alla progettazione dei percorsi formativi

In relazione agli obiettivi e modalità sopra indicati, il Fornitore deve prestare supporto alla realizzazione del Piano d'Azione, con la finalità di affiancare attori e operatori del SSN nella trasformazione digitale dell'organizzazione e della gestione dell'assistenza sanitaria con particolare riferimento alla definizione e all'aggiornamento continuo delle Digital Skill da sviluppare, nella programmazione e attuazione delle iniziative formative e nel monitoraggio dei loro esiti. Nell'ambito di tale attività, rientrano:

- Preparazione alla sperimentazione: creazione del Comitato di Sperimentazione, delle matrici di indirizzo, delle Digital Personas e del Catalogo di Educazione in Sanità digitale e sperimentale;
- Sperimentazione: costruzione del modello di governo integrato a livello regionale e aziendale, implementazione delle attività di onboarding e training dei soggetti coinvolti nella sperimentazione, preparazione della Pianificazione delle attività formative in ambito Sanità Digitale e implementazione della fase formativa, valutazione della Pianificazione, esecuzione delle attività formative, attività di monitoraggio sul breve e sul lungo termine ed analisi gli esiti della sperimentazione;
- Prototipazione: creazione del prototipo a supporto della gestione del Programma di Educazione in Sanità Digitale;
- Istituzionalizzazione: realizzazione del processo di istituzionalizzazione del Modello del Ciclo di Vita del Digital Upskilling, realizzazione dell'integrazione e dell'Educazione in Sanità Digitale all'interno dei processi di conseguimento crediti ECM (Educazione Continua in Medicina);
- Definizione dei fabbisogni: identificazione delle risorse per le attività di promozione e disseminazione, individuazione delle risorse per la sperimentazione e la prototipazione e delle risorse per la gestione del modello a regime.

Pertanto, l'Amministrazione potrà richiedere al Fornitore di svolgere le seguenti attività:

- analisi del contesto di riferimento e proposta di contenuti delle iniziative per lo sviluppo di competenze in ambito "Educazione Sanità Digitale";
- analisi personalizzata dei bisogni formativi: un'attenta valutazione delle competenze di partenza e delle esigenze specifiche dei diversi ruoli professionali, così da proporre iniziative mirate e adattabili;
- identificazione di modelli di integrazione tra formazione tradizionale in aula, corsi in e-learning, sessioni ibride, workshop pratici, webinar tematici, simulazioni e laboratori interattivi, per favorire l'apprendimento attivo e il coinvolgimento;
- organizzazione della formazione secondo livelli di complessità crescente, con possibilità di personalizzare il percorso in base alle esigenze e agli obiettivi individuali;

- programmazione e pianificazione di medio-lungo termine per schedare e coordinare le iniziative formative da realizzare;
- progettazione delle iniziative formative individuando il set di competenze da sviluppare in funzione del micro-obiettivo da raggiungere;
- definizione e adozione di tecnologie e strumenti idonei alla produzione di contenuti e materiale didattico;
- definizione e adozione di metodologie didattiche volte a massimizzare l'apprendimento.

▪

Per quanto più specificamente attinente al Monitoraggio e valutazione della Formazione, il Fornitore dovrà:

- definire un set di indicatori per il monitoraggio dell'apprendimento dei contenuti del corso e per la rilevazione della soddisfazione dei discenti rispetto ai temi oggetto di formazione e tutoring, al livello di dettaglio degli interventi formativi e alla disponibilità di soluzioni per l'approfondimento delle tematiche più complesse;
- in caso di interventi relativi a servizi/processi digitalizzati, progettare e realizzare l'insieme degli indicatori, degli strumenti e della reportistica necessaria a verificare periodicamente l'adozione dei processi da parte dei discenti.

L'Amministrazione dovrà in ogni caso approvare la progettazione complessiva e i contenuti prodotti per l'intervento formativo, ed in particolare il set di indicatori e le modalità di rilevazione e di valutazione.

3.3.2 Supporto all'erogazione della formazione per l'adozione informata degli strumenti utilizzati in ambito sanità digitale

In fase di erogazione della formazione per l'adozione informata degli strumenti utilizzati in ambito sanità digitale (FSE, CCE, Telemedicina, HTA, AI generativa, CDSS, Digital Twins, IoMT, etc.), il Fornitore deve garantire le seguenti attività essenziali della prestazione del servizio:

- mettere a disposizione metodologie per supportare l'apprendimento, anche con processi, a titolo esemplificativo, di mentoring, modalità di monitoraggio di piani di azione, etc.;
- mettere a disposizione l'accesso a strumenti innovativi per la produzione, la condivisione e la fruizione di contenuti didattici interattivi, compresi – a titolo esemplificativo – forum di discussione, repository di materiali, help desk tecnico e community online per lo scambio di esperienze;
- mettere a disposizione strumenti strutturati e/o informatizzati per il rilevamento del gradimento dell'iniziativa formativa;
- mettere a disposizione ambienti per la sperimentazione di nuovi modelli formativi: test e sviluppo di nuovi approcci, come l'integrazione dell'intelligenza artificiale, della telemedicina e di simulazioni digitali, in ambienti controllati e progressivamente estesi;
- mettere a disposizione strumenti strutturati/informatizzati, per:
 - tutoraggio;
 - segreteria organizzativa e didattica;
 - supporto agli utenti per le problematiche tecniche e organizzative relative alla partecipazione alle attività di formazione;

- analizzare le sessioni di formazione al fine di individuare le azioni di miglioramento sia in termini di progettazione ed erogazione della formazione e dell'affiancamento sia in termini di modalità di comunicazione e diffusione del percorso formativo;
- provvedere alla rilevazione strutturata della partecipazione, del gradimento e dei risultati attraverso sistemi informatizzati, questionari di feedback, analisi degli indicatori di apprendimento e follow-up a medio-lungo termine per misurare l'efficacia delle iniziative.
- supportare la disseminazione e promozione della cultura digitale attraverso organizzazione di eventi, campagne di sensibilizzazione e attività di comunicazione interna ed esterna per favorire la diffusione della cultura digitale tra tutte le figure coinvolte.

Il servizio di supporto della formazione per l'accrescimento delle Competenze Digitali è articolato in macro-fasi:

- Predisposizione dell'intervento di affiancamento/formazione,
- Sessione di affiancamento/formazione di gruppo,
- Affiancamento individuale agli utenti (1 ora per ciascun utente),
- Verifica di apprendimento e adozione.

In particolare, per l'affiancamento/formazione, l'Amministrazione richiedente potrà scegliere una delle seguenti modalità:

- tradizionale, in aula,
- modalità ibrida, in parte svolta in aula e in parte erogata mediante e-learning o altre modalità on-line,
- e-learning.

Per quanto riguarda le modalità di erogazione tradizionale e ibrida (per la sola parte di erogazione in aula) le sessioni formative potranno essere erogate sia presso le sedi dell'Amministrazione richiedente (o di terzi da essa indicati) sia presso le sedi del Fornitore.

Per quanto attinente alla modalità e-learning e ibrida (per la sola componente e-learning/online) l'Amministrazione potrà richiedere l'utilizzo di proprie piattaforme per l'erogazione; in assenza, il Fornitore renderà disponibile l'accesso ad una piattaforma nella propria disponibilità e/o ai contenuti online richiesti per l'erogazione del servizio.

Il servizio è remunerato a corpo secondo le fasce riportate nella tabella seguente:

Tipologia			Caratteristiche
Tipo 1	–		<ul style="list-style-type: none"> • Numero di utenti <=25 • Durata formazione <=4 h • Affiancamento fino a 1h/utente, secondo le indicazioni dell'Amministrazione
Tipo 2	–		<ul style="list-style-type: none"> • Numero di utenti <=25 • Durata formazione <=4 h + durata e-learning <=2 h • Affiancamento fino a 1h/utente, secondo le indicazioni dell'Amministrazione
affiancamento tradizionale, in aula			
affiancamento in modalità ibrida (aula ed eLearning)			

Tipo	3	–	<ul style="list-style-type: none"> • Numero di utenti <=25 • Durata formazione <=4 h • Affiancamento fino a 1h/utente, secondo le indicazioni dell'Amministrazione
affiancamento eLearning			

La progettazione degli interventi di affiancamento potrà richiedere una o molteplici tecniche e tecnologie tra le seguenti:

- rapid learning,
- micro-learning,
- simulazioni ed esercitazioni interattive,
- chatbot e soluzioni di AI di supporto all'apprendimento,
- knowledge base di supporto all'apprendimento (es. wiki di approfondimento, lezioni on demand),
- collaboration tra discenti e tra discenti e docente (es. forum, soluzioni di coworking/condivisione, spazi virtuali per la collaborazione, etc).

3.4 Area 4 - Supporto all'Innovazione Tecnologica

In considerazione del contesto di gara, il servizio richiesto dovrà essere incentrato sul supporto all'Amministrazione per l'innovazione tecnologica e l'evoluzione dei sistemi informativi.

3.4.1 IT Strategy

Il Fornitore dovrà assistere l'Amministrazione nella definizione ed attuazione della propria strategia ICT, realizzando un processo di innovazione tecnologica continua sia dei programmi e sistemi software sia dei servizi tecnologici offerti dall'Amministrazione.

Il Fornitore, quindi, dovrà coadiuvare l'Amministrazione nella definizione degli obiettivi strategici ICT, orientandoli al conseguimento di benefici e vantaggi competitivi per gli utenti e l'Amministrazione stessa, tenendo conto dei vincoli economici, temporali e di contesto funzionale e normativo.

In particolare, il Fornitore nell'erogazione dei servizi dovrà eseguire le seguenti attività di supporto all'Amministrazione:

- assessment della strategia ICT corrente e del sistema informativo, comprensivo della componente funzionale, architetturale ed infrastrutturale;
- rappresentazione dei possibili scenari di evoluzione tecnologica dei sistemi informativi dell'Amministrazione;
- definizione degli obiettivi strategici ICT, delle linee di azione e d'intervento e della relativa roadmap di esecuzione;
- misurazione dell'allineamento del sistema informativo rispetto alle strutture organizzative ed alle esigenze primarie dell'Amministrazione;
- valutazione del sistema architetturale, applicativo e di rete in relazione alle necessità istituzionali e di funzionamento dell'Amministrazione;
- esplicitazione delle possibili azioni da porre in essere per ottimizzare l'efficienza complessiva del sistema informativo e dei servizi previsti per la sua conduzione, sempre in coerenza con la strategia complessiva dell'informatica pubblica e con le indicazioni del Piano Triennale, con particolare riguardo alla coerenza e omogeneità delle strategie adottate dalle Amministrazioni (di cui al par. 5 del CTG);

- benchmark, analisi di mercato ed indagini conoscitive sulle nuove tecnologie e standard di riferimento in ambito ICT;
- risk assessment degli obiettivi strategici ICT e delle misure di contenimento del rischio;
- definizione di indicatori chiave per la rilevazione del raggiungimento degli obiettivi strategici ICT con relativa reportistica;
- analisi e valutazione macro dei costi/investimenti necessari per l'evoluzione e l'innovazione tecnologica dell'Amministrazione;
- prioritizzazione degli interventi progettuali.

Inoltre, il Fornitore dovrà prevedere una specifica attività di supporto all'Amministrazione richiedente per la definizione e formulazione del Piano Strategico ICT, che descriva le linee evolutive previste per l'ICT dell'Amministrazione. Il Piano Strategico ICT dovrà rispondere alle previsioni normative, in particolare a quanto previsto dal CAD e dal Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2024-2026 e alle sue successive versioni che dovessero intervenire nel corso di validità dell'Accordo Quadro.

3.4.2 IT Advisory

Il servizio dovrà essere orientato in particolare al problem solving su tematiche tecnologiche per l'evoluzione dei sistemi informativi e alla progettazione architeturale ed applicativa di alto livello.

Nello specifico il Fornitore dovrà garantire l'erogazione delle attività negli ambiti di intervento IT, e dovrà svolgere, su richiesta dell'Amministrazione, alcune specifiche attività, che si riportano a titolo esemplificativo:

- assistenza tecnica alle PA del SSN che svolgono procedure selettive, anche attraverso il sostegno allo sviluppo di applicativi informatici dedicati per la gestione delle linee di intervento PNRR;
- analisi e progettazione di alto livello delle architetture IT e del sistema informativo;
- analisi del parco applicativo in carico all'Amministrazione con partecipazione all'elaborazione della mappatura applicativa;
- verifica del corretto funzionamento ed integrazione delle soluzioni e delle applicazioni del sistema informativo;
- individuazione di soluzioni e prodotti IT (HW e SW) sia attraverso benchmark ed analisi di mercato, sia secondo criteri di riuso in ottemperanza all'art. 68 del CAD;
- realizzazione di business case e studi di fattibilità delle iniziative IT, contenenti la fattibilità tecnica e organizzativa, la stima dei costi e dei benefici, i rischi individuati, l'impatto in termini di sicurezza informatica;
- supporto per la predisposizione delle specifiche tecniche e l'implementazione delle procedure di carattere amministrativo;
- supporto alla definizione ed all'adeguamento continuo delle policy di sicurezza IT con attività di verifica e controllo periodico;
- verifica e supporto alla gestione delle licenze software in carico all'Amministrazione medesima (licensing, scadenze contratti, end of support/life, porting, versioning, ...).

3.4.3 Supporto alla misurazione del livello di digitalizzazione

Il Fornitore dovrà assistere l'Amministrazione nella definizione ed attuazione dell'assessment per la misurazione del livello di digitalizzazione delle Aziende sanitarie territoriali e regionali, attraverso modelli relazionali riconosciuti (HIMSS, JCI, ...).

Il servizio dovrà essere orientato al miglioramento dell'assistenza sanitaria in termini di qualità, sicurezza, convenienza e accesso attraverso il miglior uso delle tecnologie e dei sistemi di gestione dell'Azienda. Il servizio comprende la predisposizione del "summary document di Gap Analysis" che rappresenta il documento di sintesi che comprende tutte le verifiche di conformità dei singoli interventi agli obiettivi del PNRR e la valutazione complessiva del livello di digitalizzazione raggiunto dell'Azienda e l'individuazione di eventuali gap da colmare tra i sistemi precedentemente analizzati e i modelli internazionali di riferimento.

3.5 Area 5 - Supporto alla Valutazione delle tecnologie sanitarie (HTA)

A questa area afferiscono i servizi di analisi delle innovazioni tecnologiche nel settore sanitario, in particolare dei dispositivi medici, secondo le dimensioni definite dal Core Model di EUnetHTA.

La valutazione delle tecnologie sanitarie (HTA) è la valutazione sistematica delle proprietà, degli effetti e/o degli impatti delle tecnologie sanitarie. Può occuparsi delle conseguenze dirette e previste derivanti dall'impiego delle tecnologie nonché delle relative conseguenze indirette e/o imprevedute. Il principale obiettivo dell'HTA è quello di indirizzare le politiche correlate all'adozione e all'utilizzo delle tecnologie nell'assistenza sanitaria.

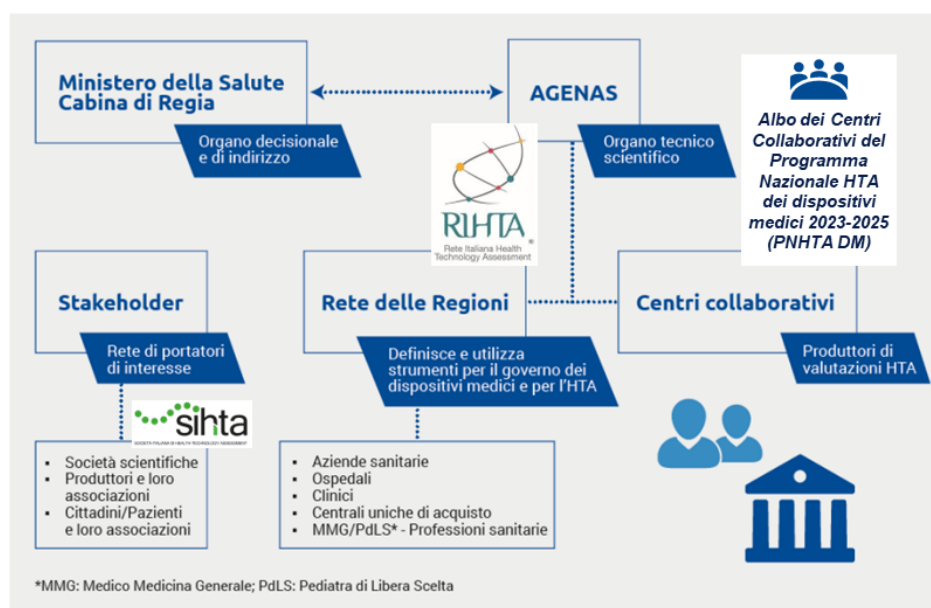


Figura 1: Governance italiana dell'HTA

Il Fornitore dovrà garantire supporto alla valutazione delle tecnologie sanitarie (Health Technology Assessment, HTA) riguardo all'efficacia clinica e al rapporto costo-efficacia delle tecnologie sanitarie. Il supporto include i seguenti ambiti: software dispositivi medici, servizi applicativi, programmi di salute pubblica e sistemi di supporto, sistemi organizzativi e manageriali.

Questa area è declinata in due sotto-servizi:

1. il servizio di progettazione, nel quale avviene la definizione degli obiettivi, delle risorse, del team multidisciplinare e degli stakeholder;

2. il servizio di valutazione HTA, nel quale si sviluppa l'analisi delle tecnologie individuate e si produce la relazione finale per supportare decisioni informate.

3.5.1 Progettazione e definizione degli obiettivi e delle risorse

Il servizio di progettazione delle attività di valutazione HTA prevede la strutturazione di un percorso operativo finalizzato a garantire che ogni fase del processo di analisi sia condotta in modo sistematico, trasparente e interdisciplinare. La progettazione assicura che l'intero processo sia guidato da criteri rigorosi e coerenti, favorendo decisioni informate e basate sulle migliori evidenze disponibili.

Questo servizio è caratterizzato da:

- definizione degli obiettivi specifici della valutazione;
- individuazione delle risorse necessarie;
- costituzione del team di lavoro (coinvolgendo tutte le competenze rilevanti);
- identificazione degli stakeholder da consultare.

3.5.2 Valutazione HTA e produzione della relazione finale

Il servizio di valutazione delle tecnologie sanitarie è, invece, caratterizzato da **tre fasi**:

1. Valutazione: raccolta e revisione critica delle evidenze scientifiche. In questa fase è atteso:
 - l'utilizzo di metodologie innovative tra le quali quelle maggiormente partecipative come i patient-reported outcomes (PROs) e le co-creation sessions, che danno voce sia a chi riceve assistenza sia a chi la eroga nella valutazione delle nuove tecnologie;
 - la raccolta di dati in tempo reale (real-world evidence) tramite dispositivi indossabili, app sanitarie e sensori, che arricchiscono l'analisi HTA con informazioni aggiornate e dinamiche;
 - la valutazione del ciclo di vita (LCA) della tecnologia sanitaria in esame anche considerando la sostenibilità ambientale (energia, rifiuti, CO₂) come criterio di scelta;
 - la considerazione di aspetti etici e relativi all'impatto delle tecnologie in termini di equità di accesso alle cure, trasparenza algoritmica e rispetto della privacy;
 - la simulazione di scenari attraverso l'uso di modelli digitali avanzati, come i digital twin di strutture sanitarie o di processi clinici, per prevedere gli effetti dell'introduzione di nuove tecnologie prima della loro reale implementazione;
 - l'inserimento di indicatori multidimensionali di impatto sociale e sanitario che valutino non solo l'efficacia clinica, ma anche l'impatto reale e lavorativo sulla qualità di vita delle persone e delle comunità;
 - l'adozione di framework per l'HTA capaci di aggiornarsi in tempo reale man mano che emergono nuove evidenze scientifiche, normative o tecnologiche.

2. Stima: revisione della valutazione in considerazione di tutti gli elementi previsti dal *Core Model EUnetHTA*³ al fine di produrre una raccomandazione.
3. Decisione: implementazione della raccomandazione.

³ <https://www.agenas.gov.it/ricerca-e-sviluppo/1165-european-network-for-health-technology-assessment-joint-action-3>

4 ATTIVITÀ ORGANIZZATIVE PER L'ESECUZIONE CONTRATTUALE E COMPETENZE RICHIESTE

Il fornitore deve garantire l'esecuzione della fornitura attraverso il pieno rispetto dei requisiti minimi e dei livelli di servizio a partire dalla data di stipula del Contratto Esecutivo.

In questo ambito trovano applicazione le regole relative agli indicatori di qualità riportati nell'Appendice Livelli di Servizio.

4.1 Attività propedeutiche all'erogazione dei servizi

Entro il termine di 5 giorni lavorativi dalla data di stipula di ciascun Contratto esecutivo, il Fornitore dovrà progettare l'attività di presa in carico e subentro, predisponendo un relativo Piano di Presa in carico e Subentro, all'interno del Piano di lavoro generale (cfr. par. 5.8.2 del presente capitolato).

Il Piano di Presa in carico e Subentro dovrà essere suddiviso nelle due fasi secondo le relative attività:

- Presa in carico: predisposizione degli ambienti, degli strumenti, delle soluzioni, dei sistemi e delle migliorie offerte (obbligatorio);
- Subentro: completa presa in carico di tutti i servizi (se richiesto dall'Amministrazione).

Qualora l'Amministrazione non abbia richiesto il subentro, tale piano dovrà essere limitato alle sole attività di Presa in carico.

Tale Piano deve contenere il dettaglio delle attività che devono essere espletate ad inizio contratto, le stime di impegno e la relativa pianificazione temporale, e riportare attività, tempi, strumenti offerti per entrambe le fasi.

Coerentemente con le caratteristiche offerte dal fornitore e concordate con la Amministrazione, il Piano riporterà:

- codice, nome, descrizione delle attività di presa in carico e di subentro;
- prodotti delle singole attività;
- le risorse professionali ed il corrispondente impegno in termini di giornate lavorative durante la fase di presa in carico e/o subentro;
- nominativo dei referenti delle attività;
- il Gantt delle attività, contenente:
 - date di inizio e fine, previste ed effettive, delle singole attività;
 - date di consegna, previste ed effettive, dei singoli prodotti;
- verifica ed implementazione delle soluzioni proposte in offerta tecnica ed ulteriori migliorie offerte;
- ambienti, strumenti, soluzioni, sistemi per l'erogazione dei servizi.

Il Piano di Presa in carico e Subentro è soggetto all'approvazione dell'Amministrazione ed il Fornitore è tenuto alla redazione del Piano anche nel caso corrisponda al Fornitore uscente.

Il mancato rispetto, nel corso dell'esecuzione del singolo contratto esecutivo, delle scadenze riportate nel Piano di Presa in carico e Subentro comporterà l'applicazione dell'indicatore "RSCT – Rispetto di una scadenza contrattuale" dell'Appendice Livelli di Servizio.

Il servizio di presa in carico e subentro è inteso a totale carico dell'aggiudicatario e pertanto non comporterà oneri aggiuntivi per l'Amministrazione.

Di seguito vengono descritte in dettaglio le singole fasi del processo.

4.1.1 Presa in carico

A partire dalla stipula dei Contratti esecutivi il fornitore dovrà acquisire standard, linee guida e metodologie in uso presso l'Amministrazione; predisporre - laddove previsto e necessario - i collegamenti telematici e di rete con l'Amministrazione, acquisire i dati di gestione, predisporre e configurare gli eventuali strumenti tecnologici richiesti e offerti.

Tutte le attività di Presa in carico dovranno essere avviate entro 15 giorni dalla stipula del Contratto esecutivo ed eseguite secondo le tempistiche concordate con l'Amministrazione nel Piano di Presa in carico e Subentro.

L'attività di presa in carico iniziale dovrà essere conclusa entro il termine massimo di 1 mese solare dalla data di stipula del Contratto Esecutivo, salvo diverso accordo con l'Amministrazione.

4.1.2 Subentro

Qualora l'Amministrazione ne faccia richiesta, il fornitore dovrà partecipare ad uno specifico inserimento guidato dall'Amministrazione o da terzi indicati dall'Amministrazione secondo i tempi contrattualmente previsti. Tale inserimento potrà consistere, ad esempio, in riunioni di lavoro, esame della documentazione esistente con assistenza di personale esperto, affiancamento nell'operatività quotidiana condotta dal fornitore uscente, ecc.

Durante le attività di subentro la responsabilità dei servizi continuerà ad essere in capo al fornitore uscente.

In riferimento alle attività di presa in carico e subentro, si riportano a seguire le prestazioni richieste al Fornitore:

- redazione del piano di implementazione delle eventuali soluzioni migliorative oggetto di offerta tecnica;
- produzione della documentazione relativa alle modalità di misurazione degli Indicatori di Qualità.

L'Amministrazione potrà richiedere che tale documentazione venga redatta su template appositamente forniti.

Il Fornitore dovrà garantire:

- le relazioni di avanzamento, supportate da strumenti che facilitino la comunicazione ed il monitoraggio puntuale delle attività e il presidio dei fattori di rischio;
- la presenza di tutte le figure necessarie alla presa in carico dei servizi ed al presidio delle attività di subentro; in particolare, durante lo svolgimento delle già menzionate attività, dovranno essere reperibili e disponibili i Responsabili Tecnici per l'erogazione dei servizi;
- la partecipazione dei professionisti coinvolti nella presa in carico a tutti gli incontri di allineamento, formazione, training on the job previsti dal piano; le modalità di fruizione e la pianificazione di tale addestramento dovranno essere concordate con l'Amministrazione, anche sulla base di eventuali proposte che il Fornitore avrà effettuato nell'Offerta Tecnica;

- la presenza ed il mantenimento nel tempo delle percentuali di personale con le certificazioni e/o credenziali eventualmente dichiarate in offerta tecnica valide e non scadute;
- la predisposizione di un verbale attestante il completamento del passaggio di consegne, da redigere secondo le indicazioni fornite dall'Amministrazione e che dovrà essere sottoscritto dal Fornitore subentrante e dal Fornitore uscente e consegnato all'Amministrazione.

In caso di criticità, dovuta al mancato supporto del Fornitore uscente e/o a documentazione incompleta, il Fornitore dovrà inviare immediatamente una comunicazione (anche via posta elettronica) esplicitando le azioni di recupero (se nella propria disponibilità) o le attività bloccate affinché l'Amministrazione possa intervenire.

4.1.3 Trasferimento Know-how

Il Fornitore dovrà predisporre un Piano di Trasferimento per le attività di passaggio di consegne di fine fornitura (*phase-out*) con il trasferimento all'Amministrazione o a terzi da essa indicati, del know-how e delle competenze maturate nella conduzione dei servizi oggetto dei Contratti esecutivi.

Il passaggio di consegne di fine fornitura dovrà essere erogato dal Fornitore nel corso dell'ultimo mese di vigenza contrattuale del Contratto Esecutivo, secondo la pianificazione concordata, senza alcun onere per l'Amministrazione.

Il Fornitore dovrà mettere a disposizione un apposito gruppo di lavoro dedicato, con un numero consistente e adeguato di risorse professionali, strumenti organizzativi e tecnologici, anche in relazione a quanto ulteriormente richiesto dall'Amministrazione e previsto in sede di offerta tecnica.

Si fa presente che il trasferimento di know-how potrà essere richiesto anche durante l'erogazione dei servizi nel corso della durata contrattuale e lo stesso dovrà essere effettuato direttamente in favore del personale dell'Amministrazione o di terzi da questa indicati.

Sono incluse nelle attività di trasferimento:

- il supporto all'Amministrazione nella definizione della progettazione di dettaglio delle attività (predisposizione Piano di trasferimento, revisione documenti, ecc.);
- lo svolgimento delle attività di propria pertinenza in conformità alla pianificazione definita;
- il coordinamento generale e la supervisione delle attività di trasferimento di tutti gli attori coinvolti;
- il supporto a tutti gli attori coinvolti per lo svolgimento delle attività e il monitoraggio continuativo, per tutta la durata del trasferimento;
- la produzione di report durante l'erogazione del servizio ed a conclusione delle attività svolte per il trasferimento.

Di seguito si riportano i vincoli previsti nell'ambito del trasferimento:

- Durata massima delle attività di trasferimento: un mese solare continuativo dalla data di avvio del trasferimento che sarà indicata dall'Amministrazione. Per tutta la durata del trasferimento il Fornitore erogherà i servizi di propria pertinenza; a partire dal primo giorno successivo al collaudo del generico servizio contrattuale

(o parte di esso) il Fornitore subentrante subentrerà nella sua gestione al Fornitore uscente, il quale continuerà a garantire la sua assistenza sui prodotti realizzati e sui servizi erogati secondo quanto previsto dalle specifiche contrattuali.

- Predisposizione del Piano di Trasferimento: Il Piano di trasferimento (PTF) è un documento che prevede i seguenti contenuti minimi:
 - l'oggetto del trasferimento;
 - le attività e le relative modalità di esecuzione;
 - i compiti e le responsabilità di ciascuna delle Parti;
 - il programma temporale in base al quale le attività dovranno essere eseguite.

Il PTF sarà redatto dal Fornitore e sottoposto all'approvazione dell'Amministrazione almeno tre mesi prima della scadenza del Contratto esecutivo, ovvero entro il mese successivo alla data di comunicazione dell'evento che ne comporterà la cessazione anticipata. Il documento prodotto dovrà essere gestito dal Fornitore ed aggiornato a seguito delle modifiche richieste dall'Amministrazione ovvero intervenute nel corso di svolgimento delle attività di trasferimento (ad esempio a seguito del riesame congiunto con il Fornitore Subentrante nella fase di subentro, o anche successivamente durante lo svolgimento delle attività di trasferimento per aggiunta/modifica o cancellazione di attività/riunioni).

Il piano conterrà anche il programma di dettaglio delle singole riunioni relative a tutte le fasi del progetto di trasferimento. Nella redazione del PTF occorre tener conto delle priorità, delle scadenze istituzionali e degli adempimenti tecnico amministrativi dell'Amministrazione.

La responsabilità di ciascun servizio viene mantenuta dal Fornitore fino al termine delle attività di Trasferimento del servizio specifico (o parte di esso) in conformità di quanto previsto dal PTF.

4.2 Competenze richieste

Il Fornitore garantisce che tutte le risorse che impiegherà per l'erogazione dei servizi, anche nelle attività propedeutiche di presa in carico e subentro, siano adeguate al ruolo ricoperto all'interno del progetto e dei servizi e che corrispondano almeno ai requisiti minimi espressi dal presente capitolato e all'appendice "Profili Professionali", integrati con i miglioramenti del profilo, le certificazioni aggiuntive, i referenti e specialisti aggiuntivi, gli hub tematici e tecnologici, le strutture e tutte le migliorie eventualmente offerte in Offerta Tecnica.

Per l'accettazione del personale proposto, l'Amministrazione si riserva la possibilità di procedere ad un colloquio tecnico di approfondimento per verificare la corrispondenza e l'effettivo possesso delle competenze ed expertise riportate nel CV. In tal caso il Fornitore dovrà rendere disponibile al colloquio la risorsa entro 3 giorni lavorativi dalla richiesta.

Qualora l'Amministrazione ritenga inadeguato il personale procederà alla richiesta formale di sostituzione, anche nel periodo di presa in carico e subentro.

I vincoli temporali sotto riportati, unitamente a quanto previsto contrattualmente, devono essere considerati come scadenze contrattuali e dunque presidiati dagli indicatori di cui all'appendice "Livelli di Servizio".

Vincoli temporali			
Attività	Evento	Giorni	Note
Colloquio	Richiesta di colloquio	3 giorni lavorativi	
Disponibilità della risorsa nei team di lavoro	Comunicazione dell'esito positivo del colloquio	3 giorni lavorativi	In funzione degli specifici piani approvati
Disponibilità della risorsa in sostituzione	Comunicazione di valutazione positiva	3 giorni lavorativi	In funzione degli specifici piani approvati

L'Amministrazione si riserva di chiedere la sostituzione del personale durante l'intera fornitura con la medesima modalità e tempi sopra riportati o maggior termine indicato dall'Amministrazione.

A fronte di specifiche esigenze o per le naturali evoluzioni dei programmi e dei sistemi ICT, l'Amministrazione potrà introdurre variazioni dell'ambito tecnologico. Il Fornitore è tenuto ad erogare i servizi adeguando le conoscenze del personale impiegato o inserendo nei gruppi di lavoro risorse con skill idonei allo svolgimento delle attività, senza alcun onere aggiuntivo per l'Amministrazione.

Nei sottoparagrafi che seguono sono evidenziate le competenze tematiche, funzionali e metodologiche richieste a livello aziendale. In ogni caso nell'Appendice 1B al Capitolato Tecnico "Profili Professionali" sono altresì indicate le competenze, le conoscenze e le relative certificazioni/credenziali delle risorse professionali che dovranno essere impiegate dal Fornitore per l'esecuzione della fornitura.

4.2.1 Competenze tematiche

Il Fornitore dovrà garantire che le risorse impiegate per l'erogazione dei servizi di fornitura possiedano una competenza specifica delle aree di riferimento e degli ambiti funzionali indicati e descritti nel presente capitolato tecnico speciale.

Inoltre, il Fornitore deve rendere disponibili anche competenze funzionali e tematiche, riportate a titolo indicativo e non esaustivo:

- Conoscenza delle linee guida di indirizzo nazionale, dei processi gestionali e delle normative di riferimento negli ambiti funzionali e nelle aree di riferimento del SSN;
- capacità di comprendere, analizzare e rappresentare le esigenze ed i requisiti funzionali e di business dell'ecosistema Sanità Digitale;
- conoscenza in ambito di formazione su Sanità Digitale presso istituzioni pubbliche e private;
- conoscenza del monitoraggio dell'efficacia della formazione rispetto ad indicatori di impatto secondo quanto previsto dalle Linee Operative di Formazione FSE e la Strategia di Accrescimento delle competenze digitali del personale sanitario;

- capacità di elaborare documenti strategici e programmatici in ambito sociosanitario;
- conoscenza approfondita delle tecniche di analisi organizzativa, business process re-engineering (BPR), business process management (BPM) e change management;
- conoscenza approfondita delle tecniche di assessment dei sistemi informativi, dal punto di vista funzionale ed architettuale;
- capacità di dimensionare il budget, il perimetro e l'ambito di iniziative progettuali di piccole, medie e grandi dimensioni;
- conoscenza approfondita delle tecniche di project management e risk management.

Inoltre, è richiesta la **conoscenza** dei seguenti standard di riferimento in ambito Sanità Digitale:

- Health Level Seven (HL7) Clinical Document Architecture (CDA) Release 2, Portable Document Format (PDF) Livello 3 e livello 1 (PDF/A) per la strutturazione e rappresentazione dei contenuti per i domini delle informazioni, dei dati e dei documenti sanitari, così come definiti dai gruppi di lavoro interministeriali e pubblicati sul sito HL7 e www.fascicolosanitario.gov.it;
- Profili «Integrating the Healthcare Enterprise» (IHE) per lo scambio nazionale e transfrontaliero di domini delle informazioni sanitarie e per l'interoperabilità dei sistemi;
- Modelli informativi basati su risorse come Health Level Seven Fast Healthcare Interoperability Resources (HL7 FHIR ©);
- Strumenti di interoperabilità basati su interfacce API (Application Programming Interfaces);
- ISO/IEC 25023:2016 – quale standard che definisce le misure di qualità per la valutazione quantitativa della qualità del sistema e del prodotto software in termini di caratteristiche e sottocaratteristiche ed è destinata a essere utilizzata insieme alla norma ISO/IEC 25010 e agli standard ISO/IEC 2503n e ISO/IEC 2504n o per soddisfare più in generale le esigenze degli utenti in merito alla qualità del prodotto software o del sistema;
- ISO/IEC 25024:2016 – quale standard utile per assicurare la qualità dei dati nei sistemi sanitari digitali, poiché fornisce metodi di misurazione concreti (es. accuratezza, completezza, coerenza, etc.);
- ISO/IEC 27001:2022 Lead Auditor – quale standard che garantisce la protezione delle informazioni sensibili nei progetti sanitari, in particolare per la gestione dei dati dei pazienti
- ISO/TS 25237:2017 – *Health Informatics — Pseudonymization* quale standard tecnico specifico per la pseudonimizzazione dei dati personali nel settore sanitario, nel più ampio contesto della ISO/IEC 20889:2018 – *Privacy-enhancing data de-identification techniques* che fornisce una panoramica delle tecniche di de-identificazione dei dati, inclusa l'anonimizzazione e la pseudonimizzazione;
- ISO/IEC 25059:2023 – quale standard che fa parte della serie ISO/IEC 25000, nota anche come la Serie SQuaRE (Software Quality Requirements and Evaluation), ed è specificamente focalizzata sulla qualità dei sistemi di AI. È un aggiornamento che fornisce linee guida su come gestire e valutare la qualità dei sistemi AI, considerando anche nuovi rischi, come quelli sociali ed etici, nelle more della definizione dei nuovi standard conseguenti all'introduzione dell'AI ACT;

- ISO/IEC 42001:2023 - Information technology — Artificial intelligence — Management system;
- ISO 82304-1 – quale standard per la certificazione della qualità delle app sanitarie, comprese quelle che utilizzano intelligenza artificiale, garantendo sicurezza e affidabilità.

Il Fornitore, a complemento delle competenze tematiche sopra descritte, dovrà inoltre mettere a disposizione ulteriori competenze specifiche di carattere funzionale in relazione al contesto e alle tematiche ed alla normativa di riferimento in materia di «SANITÀ DIGITALE – Supporto strategico e HTA», come descritto nell'Allegato 1 Capitolato Tecnico Generale e nell'Appendice 1B al Capitolato Tecnico "Profili Professionali".

4.2.2 Competenze metodologiche

Le competenze metodologiche possedute dalle risorse professionali del fornitore devono essere coerenti con:

- ISO 9000 che raggruppa le norme che definiscono i requisiti per la realizzazione, in un'organizzazione, di un sistema di gestione di qualità, al fine di condurre i processi aziendali, migliorare l'efficacia e l'efficienza nella realizzazione del prodotto e nell'erogazione del servizio, ottenere ed incrementare la soddisfazione del cliente;
- metodologie di project management che includono gli approcci agili, interattivi ed incrementali (quali ad esempio: AgilePM®, ASAP, COBIT, IPMA, ITIL, LEAN, PMI, PMP, PRINCE2, RUP);
- metodologie di analisi e disegno dei processi sanitari/workflow e loro reingegnerizzazione in ottica di trasformazione digitale;
- metodologie di analisi e produzione di valutazioni economiche in ambito HTA (EUnetHTA, AdHopHTA, etc.);
- metodologie di progettazione ed erogazione di percorsi formativi per l'accrescimento delle competenze digitali (Digital Upskilling) di operatori sanitari e amministrativi;
- metodologie organizzative, di processo e specifiche delle soluzioni tecnologiche in ambito «SANITÀ DIGITALE» che permettano:
 - la chiara definizione di ruoli e responsabilità in termini di Supporto strategico, Reingegnerizzazione dei processi, introduzione di innovazioni tecnologiche, Formazione e HTA e l'esatta definizione di politiche di gestione dei dati che includano le modalità di raccolta, archiviazione, condivisione e trattamento nonché le regole di accesso, sicurezza e uso di ogni tipologia di dato;
 - la definizione di policy per garantire trasparenza ed efficienza nelle fasi di assessment e imparzialità nelle fasi decisionali;
 - il monitoraggio dei risultati, del valore e degli out-come generati per effetto delle innovazioni (organizzative, di processo e tecnologiche) adottate dall'Amministrazione.

4.2.3 Competenze Tecnologiche

Le risorse professionali del fornitore dovranno possedere competenze tecnologiche in ambito ICT, come descritto di seguito.

4.2.3.1 Applicative

Le principali competenze applicative che il Fornitore deve introdurre sono, a titolo indicativo e non esaustivo:

- competenza generale negli ambiti e nelle architetture tecnologiche tipiche dell'ambito sanità Digitale (FSE, CCE, Telemedicina, CDSS, etc.);
- Sicurezza informatica;
- capacità di individuare e rappresentare le soluzioni applicative e in cloud maggiormente rispondenti alle esigenze ed ai requisiti dell'Amministrazione;
- conoscenza dei modelli internazionali, per misurare la maturità dei sistemi informativi clinici (EMRAM di HIMSS, JCI, ...);
- conoscenza dei Sistemi Informativi Regionali, Aziendali ed Ospedalieri e in generale di un parco applicativo nell'ambito sanitario;
- conoscenza approfondita di applicazioni/ambiti clinici e sanitari (CUP, FSE, Interoperabilità dati sanitari, specializzazioni sanitarie territoriali...);
- conoscenza della normativa europea per la gestione e condivisione dei dati sanitari (EHDS), incluse linee guida per l'interoperabilità e la sicurezza
- competenza generale di parametrizzazione e personalizzazione di prodotti software.

Il dettaglio per figura professionale è previsto in Appendice 1B al Capitolato Tecnico "Profili Professionali".

4.2.3.2 Infrastrutturali

In linea generale, a titolo indicativo e non esaustivo, si richiedono al Fornitore competenze generali su:

- Tecniche di analisi, progettazione e gestione della realizzazione di sistemi informativi, package, procedure;
- Tecniche di disegno di architetture tecnologiche (multivendor);
- Tecniche di dimensionamento dei sistemi informativi;
- Tecniche di progettazione e valutazione di infrastrutture ICT;
- Tecniche di ottimizzazione e supervisione della sicurezza informatica;

5 MODALITÀ DI EROGAZIONE

5.1 Comunicazioni e Approvazioni

I piani di Qualità ed i Piani di lavoro, ed in genere i documenti richiesti contrattualmente devono essere notificati formalmente.

Si precisa che la mancata approvazione di documenti contrattuali (e/o prodotti di servizi) costituisce inadempimento contrattuale cui può conseguire l'adozione delle azioni contrattuali indicate nell'Accordo Quadro e nell'appendice Indicatori di Qualità.

5.2 Modalità di Approvazione

Tutte le comunicazioni inerenti all'approvazione (o mancata approvazione) dei prodotti della fornitura avverranno tramite PEC. In nessun caso l'approvazione potrà avvenire per tacito assenso.

Il Fornitore dovrà aggiornare i prodotti soggetti a rilievi e/o mancata approvazione senza alcun onere aggiuntivo per la Amministrazione. Per tutti i prodotti della fornitura soggetti ad approvazione, la presenza di anomalie di gravità tale da impedire lo svolgimento delle attività di verifica comporta l'applicazione delle sanzioni contrattualmente previste.

Per tutti i servizi, nel caso si verifichi il mancato rispetto dei livelli di servizio (di cui all'App. 2 al CTS – Livelli di Servizio), l'Amministrazione procederà alla sospensione delle verifiche di accettazione e lo slittamento del termine sarà a totale carico del fornitore comportando le azioni contrattuali previste. La consegna della versione corretta dei prodotti dovrà avvenire entro il nuovo termine fissato dall'Amministrazione.

5.3 Rilevazione della Qualità della Fornitura

L'Appendice Livelli di servizio prevede indicatori oggettivi standardizzati per ciascun servizio e trasversali sui servizi (gestione della fornitura) richiesti obbligatoriamente dalla documentazione di gara. Gli indicatori e KPI, migliorativi, eventualmente offerti dai fornitori diventeranno – come tutta l'offerta tecnica – parte integrante del contratto.

5.4 Azioni contrattuali

5.4.1 Inadempimenti

Ogni inadempimento contrattuale darà origine ad un'azione commisurata alla criticità dell'inadempimento stesso. I principali aspetti delle prestazioni contrattuali vengono presidiati da appositi indicatori di qualità. Altri aspetti non sono oggetto di misurazioni strutturate di cui all'appendice "Livelli di servizio", ma, per disservizi ritenuti gravi, vengono direttamente presidiate nel capitolato tecnico generale e/o nel contratto.

Il mancato rispetto dei requisiti minimi richiesti e/o migliorati dal fornitore in Offerta tecnica determina azioni contrattuali per il ripristino delle situazioni fuori soglia o fuori controllo, che possono consistere in una o più delle seguenti azioni:

- ripetizione da parte del Fornitore dell'erogazione di una prestazione, rifacimento di una attività, riconsegna di un prodotto (chiusura di una non conformità);
- esecuzione di una azione correttiva sulle modalità di erogazione del servizio;
- applicazione di rilievi e di penali;
- azioni aggiuntive (richiesta danni, risoluzione anticipata del contratto, ecc.) laddove previsto contrattualmente.

Segue un approfondimento degli istituti a tutela della qualità dell'erogazione della fornitura.

5.4.2 Rilievi

I rilievi sono le azioni di avvertimento da parte della Amministrazione conseguenti il non rispetto delle indicazioni contenute nella documentazione contrattuale. Pertanto, oltre a quanto esplicitamente previsto, potrà essere emesso un rilievo su qualunque inadempimento se non diversamente sanzionato.

I rilievi non prevedono di per sé l'applicazione di penali, ma costituiscono avvertimento sugli aspetti critici della fornitura e, se reiterati e accumulati, danno luogo a penali, secondo quanto previsto in appendice "Livelli di Servizio".

I rilievi sono formalizzati attraverso una nota di rilievo, che potrà contenere uno o più rilievi.

Qualora il fornitore ritenga di procedere alla richiesta di annullamento del rilievo dovrà sottoporre alla Amministrazione un documento con elementi oggettivi ed opportune argomentazioni entro 3 giorni lavorativi dall'emissione del rilievo.

5.4.3 Penali

Il dettaglio del processo di contestazione ed applicazione delle penali è puntualmente disciplinato nel contratto.

5.5 Monitoraggio

La funzione di monitoraggio sarà svolta dall'Amministrazione o da soggetto da essa incaricato.

Il fornitore si impegna a fornire all'Amministrazione tutti i documenti necessari all'attività di monitoraggio nei formati richiesti e necessari per il controllo e la verifica della fornitura, salvo evoluzioni derivanti dall'introduzione, da parte della Amministrazione, di strumenti automatici a ciò deputati.

Qualora i contratti esecutivi rientrassero nell'ambito di cui alla circolare Agid n.1/2021, le attività di monitoraggio dovranno essere conformi a quanto previsto dalla medesima circolare, ai sensi dell'art. 14-bis, comma 2, lett. h.) del CAD, come modificato dal decreto legislativo 26 agosto 2016, n. 179.

Inoltre, il Fornitore e/o i subfornitori devono rendersi disponibili alle verifiche anche ispettive effettuate dall'Amministrazione tramite personale proprio o da terzi da essa incaricati, svolte nel rispetto di quanto prescritto dalla serie di norme EN ISO 19011:2003.

5.6 Team di Lavoro

Il Fornitore per erogare i servizi dovrà disporre delle competenze, esperienze e capacità richieste ai seguenti profili professionali previsti (per il dettaglio dei profili si rimanda all'appendice Profili Professionali):

- Project Manager
- Healthcare Business Consultant
- Business Information Manager
- Business Analyst
- Healthcare Economist
- Digital Healthcare Trainer

La tariffa offerta per il servizio in giorno/team ottimale si riferisce a 8 ore lavorative.

Classificazione Documento: Ambito pubblico

GARA A PROCEDURA APERTA PER LA CONCLUSIONE DI UN ACCORDO QUADRO, AI SENSI DEL D.lgs. 36/2023 E S.M.I., AVENTE AD OGGETTO L'AFFIDAMENTO DI SERVIZI SPECIALISTICI IN AMBITO «SANITÀ DIGITALE – SUPPORTO STRATEGICO E HTA» PER LE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI DEL SSN

Allegato 2 - Capitolato Tecnico Speciale – ID 2884

Le certificazioni richieste ed offerte dovranno risultare aggiornate alle ultime versioni per tutta la durata dell'Accordo Quadro.

5.7 Metriche e Dimensionamento

I servizi di supporto descritti al cap.3 dovranno essere remunerati nel seguente modo:

- **a corpo** (Tariffa omnicomprensiva per **1 Giorno/Team ottimale** di 8 ore lavorative del singolo macro-servizio 3.1-3.2-3.3.1-3.4-3.5);
- **a corpo** (Tariffa omnicomprensiva per pacchetto formativo del macro-servizio 3.3.2)

L'Amministrazione definirà nel Piano dei Fabbisogni, per ciascun servizio il dimensionamento in pacchetto formativo oppure in giorno/team ottimale per l'erogazione del servizio, secondo la composizione dei gruppi di lavoro indicata al successivo par. 5.7.4 del presente Capitolato tecnico.

Si riportano a tale proposito alcuni principi insiti nella modalità di erogazione e remunerazione del servizio.

5.7.1 Modalità a corpo

La responsabilità del risultato è totalmente affidata al Fornitore, il quale organizza in autonomia le proprie risorse professionali, tecniche e metodologiche per soddisfare le richieste progettuali dell'Amministrazione.

Tipico esempio è l'affidamento dei progetti "chiavi in mano" in cui l'Amministrazione fornisce gli elementi generali della soluzione "to be" in termini di macro-esigenze da realizzare/modificare, utenza coinvolta e vincoli di spesa/tecnologia, partendo dal contesto funzionale e tecnologico (il contesto "as is", nuovi adempimenti legati a leggi e normative, ecc.).

Successivamente il Fornitore declina i requisiti di business e funzionali, disegna la soluzione e definisce tutti gli elementi del piano di lavoro, il dettaglio dei prodotti, le stime ed i conteggi, fornendo tutti gli elementi per oggettivare la proposta ed i relativi costi (in mancanza di elementi oggettivi le stime non possono essere approvate).

Con l'approvazione del piano di lavoro, il Fornitore ne è responsabile, e, pertanto, non potrà richiedere maggiori costi o tempi per le attività previste. Il Fornitore inoltre risponderà dei danni causati da errata allocazione delle risorse o incompetenza delle risorse, mancata comprensione dei requisiti utenti, mancato rispetto delle linee guida tecnologiche e dei livelli di qualità, ecc., e dovrà rimediare a proprie spese per rilasciare un prodotto conforme funzionalmente e tecnicamente ai requisiti approvati.

L'organizzazione del progetto è sotto la responsabilità del Fornitore che ha l'obbligo di strutturare il gruppo di lavoro in funzione dell'operatività e dei prodotti richiesti, garantendo la disponibilità dei profili professionali e delle competenze previste.

Il Fornitore, quindi, sarà libero di organizzare l'erogazione del servizio e le attività delle figure professionali nel rispetto del Team Ottimale di riferimento, rendendosi comunque disponibile a eventuali verifiche dell'Amministrazione in fase di esecuzione.

Di seguito vengono indicate le modalità operative e progettuali con cui il Fornitore dovrà eseguire le attività relativamente ai servizi di fornitura erogati.

5.7.2 Obiettivi progettuali

Nel redigere il Piano di lavoro dell'obiettivo progettuale, il Fornitore dovrà prevedere e riportare almeno le milestone indicate di seguito:

		Milestone	Attore	Descrizione
Durata		Richiesta stima e Piano di lavoro	Amministrazione	Richiesta al fornitore di procedere alla stima dei tempi e costi dell'obiettivo
		Stima (pre-dimensionamento)	Fornitore	Comunicazione dei tempi e dei costi previsti per l'obiettivo
		Attivazione	Amministrazione	Indicazione al fornitore di procedere con l'avvio delle attività
		Consegna	Fornitore	Rilascio dei prodotti previsti dal piano di lavoro, sia intermedi che finali
			Amministrazione	Riscontro dei prodotti consegnati in quantità e tipologia (ricevuta), senza valutazione di contenuto
		Accettazione e Verifica di conformità	Amministrazione	Verifica e validazione dei prodotti. Verifica della corretta esecuzione del servizio relativamente ai prodotti oggetto di accettazione.

5.7.3 Stima (pre-dimensionamento) e attivazione Obiettivi a Corpo

A partire dal Piano di lavoro Generale, per le attività progettuali, l'Amministrazione richiede la stima ed il Piano di lavoro del singolo obiettivo, fornendo la documentazione di supporto ed i macro-requisiti per poter avviare la raccolta dei requisiti di dettaglio.

La documentazione di supporto è in genere corredata da un insieme di informazioni utili alla comprensione dell'Obiettivo, quali ad esempio:

- data prevista di inizio attività;
- data prevista di fine attività;
- data limite richiesta per il completamento delle attività di raccolta requisiti, stima e predisposizione del Piano di lavoro;
- date vincolo (ad esempio richieste utente di date di esercizio, scadenze normative, scadenze amministrative);
- riferimenti a documentazione esistente.

Il Fornitore presenterà il documento di stima dei dimensionamenti, piano di lavoro, razionali del dimensionamento ed i fattori di affidabilità e variabilità, eventuali KPI di valutazione da mappare.

Alla consegna dei prodotti di stima e di Piano di lavoro, corredati dai razionali per la determinazione dei tempi e dei costi – sulla base delle metodologie e dei modelli di capacità produttiva ed efficienza eventualmente dichiarati in Offerta tecnica - l'Amministrazione procederà con le opportune verifiche al fine di validare le stime riportate e confermare l'avvio o la prosecuzione delle attività.

Il Fornitore è tenuto a produrre la stima iniziale entro e non oltre il termine stabilito dall'Amministrazione.

5.7.4 Composizione dei gruppi di lavoro

Fermo restando quanto previsto ai sottoparagrafi 5.7.1 e 5.7.2, relativamente alle modalità di erogazione dei servizi, si riporta di seguito una stima del possibile impiego del team mix di riferimento composto dalle figure professionali di cui al sottoparagrafo 5.6, valido per tutti i Lotti:

5.7.4.1 **S1 – Supporto strategico**

Figura Professionale	% di utilizzo
Project Manager	15
Healthcare Business Consultant	40
Business Information Manager	20
Business Analyst	10
Healthcare Economist	15

5.7.4.2 **S2 – Digitalizzazione Processi Sanitari**

Figura Professionale	% di utilizzo
Project Manager	5
Healthcare Business Consultant	30
Business Information Manager	25
Business Analyst	25
Healthcare Economist	15

5.7.4.3 **S3.1 – Formazione e supporto all'Accrescimento delle Competenze Digitali** **- Progettazione e valutazione**

Figura Professionale	% di utilizzo
Project Manager	40
Healthcare Business Consultant	15
Business Information Manager	20
Digital Healthcare Trainer	25

5.7.4.4 **S3.2 – Formazione e supporto all'Accrescimento delle Competenze Digitali** **- Erogazione della formazione**

L'erogazione della formazione è da considerarsi in modalità progettuale nelle tre modalità di erogazione: in aula, e-learning e ibrida e la remunerazione prevista è **a pacchetto formativo**.

Il Team di Lavoro e le percentuali di utilizzo di ciascuna figura professionale sono sotto la responsabilità del Fornitore.

Figura Professionale
Project Manager
Healthcare Business Consultant
Business Information Manager
Digital Healthcare Trainer

5.7.4.5 **S4 – Supporto all’Innovazione Tecnologica**

Figura Professionale	% di utilizzo
Project Manager	5
Healthcare Business Consultant	20
Business Information Manager	25
Business Analyst	35
Healthcare Economist	15

5.7.4.6 **S.5.1 – Supporto alla valutazione delle tecnologie sanitarie (HTA) - Progettazione**

Figura Professionale	% di utilizzo
Project Manager	35
Healthcare Business Consultant	25
Business Information Manager	15
Healthcare Economist	25

S.5.2 – Supporto alla valutazione delle tecnologie sanitarie (HTA) – Valutazione HTA

Figura Professionale	% di utilizzo
Project Manager	5
Healthcare Business Consultant	30
Business Information Manager	15
Business Analyst	20
Healthcare Economist	30

5.8 Pianificazione e Consuntivazione

5.8.1 Piano della Qualità

Il Piano della Qualità Generale è descritto nel Capitolato Tecnico Generale.

Il Fornitore dovrà mantenere i propri Piani di qualità aggiornati e potrà redigere un Piano di Qualità Specifico del Contratto Esecutivo.

Il RUAC, di cui al par. 7.2.1 del Capitolato Tecnico Generale, è responsabile della piena applicazione ed aggiornamento del Piano di Qualità.

5.8.2 Piani di Lavoro

Il Fornitore dovrà predisporre, con le tempistiche indicate nel Capitolato Tecnico Generale, e mantenere costantemente aggiornata la pianificazione di tutte le attività, con la seguente articolazione:

- Piano di lavoro generale comprensivo di:
 - piano di progetto;
 - piano di lavoro dei servizi che si estrinsecherà in un piano per ogni servizio;
 - piano delle attività periodiche;
 - piano delle attività progettuali (cfr. par 8.4 del Capitolato Tecnico Generale);
 - piano di Presa in carico e subentro di inizio fornitura (cfr. par 8.5 del Capitolato Tecnico Generale), e pianificazione delle attività trasversali di carattere generale ad esempio: pianificazione delle attività di assicurazione della qualità;
 - piano di Trasferimento di Know how (cfr. par 8.6 del Capitolato Tecnico Generale);
- eventuali piani di lavoro obiettivo, da produrre con le modalità concordate di volta in volta con le singole Amministrazioni.

Si precisa che in nessun caso potrà essere rivisto il Piano di Lavoro in seguito ad uno o più rilievi emessi su prodotti che costituiscono milestone di fine attività; si precisa che la mancata approvazione di documenti contrattuali e/o prodotti di servizi costituisce inadempimento contrattuale.

In qualunque momento l'Amministrazione può richiedere la consegna del Piano di Lavoro. Questo dovrà contenere tutti gli aggiornamenti concordati. Il Piano di Lavoro e le sue modifiche certificano ai fini contrattuali gli obblighi formalmente assunti dal Fornitore, e accettati dall'Amministrazione, su misurazioni e tempi di esecuzione delle attività e sulle relative milestone.

5.8.3 Stato Avanzamento Lavori

Il Fornitore dovrà mantenere aggiornata la sezione relativa allo stato di avanzamento dei lavori contenuta nei Piani di Lavoro approvati, fornendo sulla base della tempistica di aggiornamenti definita nel Piano di Qualità e dalle necessità del singolo intervento, o su richiesta dell'Amministrazione, indicazioni sulle attività concluse ed in corso, esplicitandone la percentuale di avanzamento, su eventuali rischi/criticità/ritardi, su azioni di recupero e razionali dello scostamento, sulle attività in servizio esteso ed in reperibilità.

Per le attività progettuali, la frequenza minima di aggiornamento del Piano di lavoro è di 2 settimane.

5.8.4 Consuntivazione

La consuntivazione delle attività svolte dovrà essere predisposta dal Fornitore mensilmente nella sezione Stato Avanzamento Lavori di ciascun Piano di lavoro relativamente a ciascun servizio.

Il piano di lavoro per i servizi deve essere corredato dal Rendiconto Risorse. L'Amministrazione si riserva di chiedere un dettaglio di tale Rendiconto distinto per le attività prestate in servizio esteso ed in reperibilità.

La consuntivazione delle attività svolte con modalità progettuale dovrà essere evidenziata sia nei singoli piani di obiettivo sia nel piano riepilogativo evidenziando le fasi chiuse e riportando gli eventuali scostamenti rispetto alla pianificazione concordata.

5.9 Orario di erogazione dei servizi

Nel Piano di fabbisogni l'Amministrazione indicherà l'orario di riferimento e le caratteristiche dei servizi laddove applicabili.

Si precisa che il sabato non è compreso nei giorni feriali.

Tabella Orario di erogazione dei servizi

Servizi	Orario	Estensione	Reperibilità
Servizi di gara (relativamente alle attività svolte presso l'Amministrazione)	Giorni Feriali 08:00 – 20:00		Responsabile o risorsa chiave per la fase di riferimento

Si precisa altresì che:

- all'interno dell'orario di servizio, non sono previste maggiorazioni;
- la copertura temporale potrà essere differenziata per servizi indicando le modalità nel piano di lavoro;
- in caso sia presente un team di lavoro e su richiesta dell'Amministrazione, la copertura dell'orario di lavoro dovrà essere garantita secondo una distribuzione delle presenze con eventuale turnazione delle risorse;
- per festività devono intendersi solamente le festività a carattere nazionale e le domeniche, salvo casi indicati dall'Amministrazione.
- la tariffa oraria è data dalla tariffa giornaliera offerta (riferita a 8 ore lavorative) diviso 8.

La procedura di dettaglio concordata sarà tracciata nei Piano della Qualità Generale e Specifico e nel Piano di lavoro generale vengono indicate le esigenze temporali e quantitative di prolungamento dell'orario.

Il preavviso minimo di prolungamento dell'orario di servizio è il seguente:

- nella stessa giornata lavorativa: 4 ore lavorative;
- disponibilità il sabato, la domenica e/o nei giorni festivi: 8 ore lavorative.

L'amministrazione potrà richiedere l'estensione dell'orario di servizio via posta elettronica. Il Fornitore dovrà accettare la richiesta se pervenuta nel periodo di preavviso prestabilito.

La rilevazione e misurazione degli indicatori di qualità dovranno tenere conto dell'orario esteso.