

CLASSIFICAZIONE CONSIP: AMBITO PUBBLICO

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 APPLICATIVI E SERVIZI DI SUPPORTO IN AMBITO «SANITÀ DIGITALE – SISTEMI GESTIONALI E LOGISTICA INTEGRATA» PER LE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI DEL SSN

ID 2937

CAPITOLATO TECNICO LOTTI DI SUPPORTO 3 E 4

INDICE

1	PREMESSA	4
1.1	ACRONIMI	4
1.2	CONTESTO NORMATIVO	5
2	OGGETTO	9
3	DESCRIZIONE DEI SERVIZI	10
3.1	AREA 1 – S1 – SUPPORTO AMMINISTRATIVO-LEGALE	13
3.1.1	Supporto amministrativo-gestionale	13
3.1.2	Supporto legale	14
3.1.3	Supporto normativo	14
3.1.4	Supporto agli acquisti	15
3.2	AREA 2 – S2 – DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI SANITARI	15
3.2.1	Definizione Strategia digitale	16
3.2.2	Assessment dei Processi digitali	17
3.2.3	Disegno dei Processi Digitali	17
3.2.4	Implementazione dei Processi digitali	18
3.2.5	Metodologia di dimensionamento del servizio	19
3.3	AREA 3 – S3 – SUPPORTO ALL’INNOVAZIONE TECNOLOGICA	22
3.3.1	IT Strategy	22
3.3.2	IT Advisory	23
3.3.3	Supporto alla misurazione del livello di digitalizzazione	23
3.4	AREA 4 – S4 – SUPPORTO ALLA GOVERNANCE	24
3.4.1	Supporto Progettuale	24
3.4.2	Project Management	27
3.4.3	Supporto al monitoraggio	32
4	MODALITÀ’ DI EROGAZIONE E REMUNERAZIONE DEI SERVIZI - METRICHE E DIMENSIONAMENTO	35
4.1	MODALITÀ A CORPO	35
4.2	COMPOSIZIONE DEI GRUPPI DI LAVORO	35
S.1	SUPPORTO AMMINISTRATIVO-LEGALE	36
S.2	DIGITALIZZAZIONE PROCESSI SANITARI	37
S.3	SUPPORTO ALL’INNOVAZIONE TECNOLOGICA	37
S.4	SUPPORTO ALLA GOVERNANCE	37
5	MODELLO DI FUNZIONAMENTO DELL’ACCORDO QUADRO	38
5.1	RICHIEDA PRELIMINARE DI FORNITURA (RPF) E PIANO DEI FABBISOGNI	39
5.2	ACCETTAZIONE/RIFIUTO DELLA RPF (RICHIEDA PRELIMINARE DI FORNITURA)	40
5.3	PIANO OPERATIVO	42
5.4	CONTRATTO ESECUTIVO	43
6	ASPETTI ORGANIZZATIVI	45

Classificazione Consip: Ambito pubblico

Procedura aperta per la conclusione di un accordo quadro per ogni Lotto, ai sensi del D. Lgs. 36/2023 e s.m.i., avente ad oggetto l'affidamento di servizi applicativi in ambito «Sanità Digitale – Sistemi Gestionali e Logistica Integrata»

6.1 ASPETTI ORGANIZZATIVI DI CARATTERE GENERALE – REQUISITI DI QUALITÀ	45
6.2 RUOLI DI COORDINAMENTO RICHIESTI	46
6.2.1 <i>Responsabile unico delle attività contrattuali (RUAC)</i>	<i>46</i>
6.2.2 <i>Responsabili tecnici per l'erogazione dei servizi</i>	<i>48</i>
6.3 RESPONSABILITÀ DEL FORNITORE	48
6.4 ATTIVITÀ PROPEDEUTICHE ALL'EROGAZIONE DEI SERVIZI	49
6.4.1 <i>Presa in carico</i>	<i>50</i>
6.4.2 <i>Subentro</i>	<i>50</i>
6.4.3 <i>Trasferimento Know-how</i>	<i>51</i>
7 MODALITÀ DI EROGAZIONE	55
7.1 COMUNICAZIONI E APPROVAZIONI	55
7.2 MODALITÀ DI APPROVAZIONE	55
7.3 RILEVAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA FORNITURA.....	55
7.4 AZIONI CONTRATTUALI.....	56
7.4.1 <i>Inadempimenti</i>	<i>56</i>
7.4.2 <i>Rilievi.....</i>	<i>56</i>
7.4.3 <i>Penali</i>	<i>56</i>
7.5 MONITORAGGIO.....	56
7.6 PIANIFICAZIONE E CONSUNTIVAZIONE	57
7.6.1 <i>Piano della Qualità</i>	<i>57</i>
7.6.2 <i>Piani di Lavoro</i>	<i>57</i>
7.6.3 <i>Stato Avanzamento Lavori.....</i>	<i>58</i>
7.6.4 <i>Consuntivazione.....</i>	<i>58</i>
7.6.5 <i>Organizzazione delle attività.....</i>	<i>58</i>
7.6.6 <i>Stima (pre-dimensionamento) e attivazione Obiettivi a Corpo.....</i>	<i>59</i>
7.7 LUOGO DI ESECUZIONE DEI SERVIZI	60
7.8 ORARIO DI EROGAZIONE DEI SERVIZI.....	60

1 PREMESSA

La presente iniziativa è finalizzata alla conclusione di un Accordo Quadro avente ad oggetto l'affidamento di servizi applicativi e servizi di supporto in ambito di Sanità Digitale – Sistemi Gestionali e Logistica Integrata.

Il presente capitolato, parte integrante della documentazione di gara, ha lo scopo di:

- definire il contesto di riferimento, il funzionamento e le modalità di utilizzo del presente Accordo Quadro da parte delle Pubbliche Amministrazioni e degli Enti che operano nell'ambito del Sistema Sanitario Nazionale (SSN), così come definiti alla lettera A delle Premesse del Capitolato d'Oneri;
- fornire le indicazioni per l'esecuzione dell'Accordo Quadro;
- disciplinare i contenuti di dettaglio e i requisiti minimi richiesti, in termini di aspetti tecnici, quantitativi, qualitativi e livelli di servizio da intendersi obbligatori e vincolanti, a pena di esclusione.

Con la sottoscrizione dell'offerta, il concorrente si obbliga ad eseguire le prestazioni nel rispetto dei requisiti minimi richiesti nella presente iniziativa; 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 sono descritte al paragrafo "Modello di funzionamento dell'accordo quadro" e nel Capitolato d'Oneri.

Sono parti integranti del Capitolato Tecnico le seguenti Appendici:

- Appendice 1B – 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;
- Appendice 3 – Cicli e prodotti (laddove applicabile): contenente la definizione dei documenti relativi a piani di lavoro e report.

1.1 Acronimi

Per agevolare la lettura del presente Capitolato Tecnico vengono riportati di seguito gli acronimi e le definizioni più frequentemente utilizzati nell'ambito di tali documenti:

Tabella 1 - Acronimi

Acronimo	SIGNIFICATO
ACN	Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale
AglID	Agenzia per Italia Digitale
AQ	Accordo Quadro
CAD	Codice dell'Amministrazione Digitale
CdO	Capitolato d'Oneri
CE	Comunità Europea
CONSIP	Consip S.p.A.
CT	Capitolato Tecnico
CUP	Centro Unico di Prenotazione
FSE	Fascicolo sanitario elettronico
GDPR	General Data Protection Regulation - Regolamento generale sulla protezione dei dati
HIMSS	Healthcare Information and Management Systems Society
HTA	Health technology assessment
ISO	International Organization for Standardization
IT	Information Technology
KPI	Key Performance Indicator
PA	Pubblica Amministrazione
PT	Piano Triennale
PM	Project Management
PMO	Project Management Office
SAL	Stato Avanzamento Lavori
SSN	Servizio Sanitario Nazionale

1.2 Contesto normativo

Si riportano di seguito le principali previsioni normative e linee guida che governano la presente iniziativa:

- Piano Triennale ICT AgID 2024-2026 e successivi aggiornamenti;
- Direttoriale n. 21007/24 del 27 giugno 2024 di ACN, Regolamento Unico per le infrastrutture e i servizi cloud per la PA;
- Regolamento europeo (UE) 2023/2854 del 13 dicembre 2023 del Parlamento Europeo e del Consiglio, riguardante norme armonizzate sull'accesso equo ai dati e sul loro utilizzo e che modifica il regolamento (UE) 2017/2394 e la direttiva (UE) 2020/1828;

- Regolamento europeo (EU) 2022/868 del 30 maggio 2022 del Parlamento Europeo e del Consiglio, relativo alla governance europea dei dati e che modifica il regolamento (UE) 2018/1724;
- Direttiva (UE) 2019/1024 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 20 giugno 2019, relativa all'apertura dei dati e al riutilizzo dell'informazione del settore pubblico;
- Direttiva (UE) 2022/2555 del Parlamento europeo e del Consiglio del 14 dicembre 2022, relativa a misure per un livello comune elevato di cybersicurezza nell'Unione;
- Decreto del Ministero della Salute del 31 luglio 2007, recepimento della direttiva 2007/21/CE della Commissione del 10 aprile 2007 che modifica l'allegato I della direttiva 91/414/CEE del Consiglio;
- Regolamento Delegato (UE) 2016/161 che integra la direttiva 2001/83/CE del Parlamento europeo e del Consiglio stabilendo norme dettagliate sulle caratteristiche di sicurezza che figurano sull'imballaggio dei medicinali per uso umano;
- Regolamento (UE) 2017/745 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 5 aprile 2017, relativo ai dispositivi medici, che modifica la direttiva 2001/83/CE, il regolamento (CE) n. 178/2002 e il regolamento (CE) n. 1223/2009 e che abroga le direttive 90/385/CEE e 93/42/CEE del Consiglio;
- Regolamento (UE) 2017/746 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 5 aprile 2017 relativo ai dispositivi medico-diagnostici in vitro e che abroga la direttiva 98/79/CE e la decisione 2010/227/UE della Commissione;
- Regolamento (UE) N. 910/2014 del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 luglio 2014 in materia di identificazione elettronica e servizi fiduciari per le transazioni elettroniche nel mercato interno e che abroga la direttiva 1999/93/CE;
- Tutte le Linee guida di AgID attuali (ad es. le Linee Guida AgID per l'adozione dell'IA nella PA) e di futura emissione in tema di IA nella Pubblica Amministrazione;
- Legge 28 giugno 2024, n. 90. Disposizioni in materia di rafforzamento della cybersicurezza nazionale e di reati informatici;
- Il DPCM 30 aprile 2025 "Disciplina dei contratti di beni e servizi informatici impiegati in un contesto connesso alla tutela degli interessi nazionali strategici e della sicurezza nazionale";
- Decreto Legislativo 4 settembre 2024, n. 134. Attuazione della direttiva (UE) 2022/2557 (NIS2) del Parlamento europeo e del Consiglio, del 14 dicembre 2022, relativa alla resilienza dei soggetti critici e che abroga la direttiva 2008/114/CE del Consiglio;
- Decreto Legislativo 4 settembre 2024, n. 138 Recepimento della direttiva (UE) 2022/2555, relativa a misure per un livello comune elevato di Cybersicurezza nell'Unione, recante modifica del regolamento (UE) n. 910/2014 e della direttiva (UE) 2018/1972 e che abroga la direttiva (UE) 2016/1148;
- Linee Guida di attuazione del Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE), previste dal Decreto del 20 maggio 2022;

Classificazione Consip: Ambito pubblico

Procedura aperta per la conclusione di un accordo quadro per ogni Lotto, ai sensi del D. Lgs. 36/2023 e s.m.i., avente ad oggetto l'affidamento di servizi applicativi in ambito «Sanità Digitale – Sistemi Gestionali e Logistica Integrata»

- Determinazione n. 627/2021 del 15 dicembre 2021 - Adozione delle “Linee Guida sull’infrastruttura tecnologica della Piattaforma Digitale Nazionale Dati per l’interoperabilità dei sistemi informativi e delle basi di dati” ai sensi dell’articolo 50-ter, comma 2 del D. Lgs. 7 marzo 2005, n. 82 e s.m.i.;
- D.lgs. 8 novembre 2021, n. 200 – “Attuazione della direttiva (UE) 2019/1024 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 20 giugno 2019, relativa all’apertura dei dati e al riutilizzo dell’informazione del settore pubblico”;
- D.L. 21 settembre 2019, n. 105 (“Disposizioni urgenti in materia di perimetro di sicurezza nazionale cibernetica e di disciplina dei poteri speciali nei settori di rilevanza strategica”) e s.m.i., convertito in legge 19 novembre 2019, n. 133, e relative prassi attuative – ove applicabile;
- D.lgs. 18 maggio 2018, n. 65 – “Misure minime di sicurezza ICT per le Pubbliche Amministrazioni” prodotte da AgID ed allegate alla Circolare 18 aprile 2017, n. 2/2017 – GU Serie Generale n.103 del 05-05-2017, e Direttiva NIS (Direttiva 2016/1148 sulla sicurezza delle reti e dei sistemi informativi);
- D.lgs. n. 36/2023 (“Codice dei contratti pubblici”) e s.m.i.;
- D.lgs. 7 marzo 2005, n. 82 (“Codice dell’Amministrazione Digitale”) e s.m.i.; Regolamento GDPR UE 2016/679 (“Regolamento generale sulla protezione dei dati”) e s.m.i. e relativa normativa nazionale applicabile;
- MDCG 2023-4 medical device software (mdsw) – hardware combinations;
- Directive (EU) 2022/2555 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 on measures for a high common level of cybersecurity across the Union, amending Regulation (EU) No 910/2014 and Directive (EU) 2018/1972, and repealing Directive (EU) 2016/1148 (NIS 2 Directive);
- Strategia Nazionale di Cybersicurezza 2022-2026 (<https://www.acn.gov.it/strategia/strategia-nazionale-cybersicurezza>);
- Legge 9 gennaio 2004, n. 4 (“Disposizioni per favorire l’accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici”) e s.m.i.;
- Carta dei principi per la condotta tecnologica e relativi documenti ivi richiamati;
- Linee Guida AgID sull’acquisizione e il riuso del software nella PA e s.m.i.;
- Linee Guida AgID per il modello di interoperabilità e s.m.i.;
- Linee Guida AgID sull’accessibilità degli strumenti informatici;
- Linee Guida AgID per lo sviluppo del software sicuro e relativi allegati tecnici;
- Linee Guida AGID di design per i siti internet e i servizi digitali della PA;
- Linee Guida AGID per la modellazione delle minacce ed individuazione delle azioni di mitigazione conformi ai principi del secure/privacy by design;
- Linee Guida AGID recanti regole tecniche per l’apertura dei dati e il riutilizzo dell’informazione del settore pubblico;

Classificazione Consip: Ambito pubblico

Procedura aperta per la conclusione di un accordo quadro per ogni Lotto, ai sensi del D. Lgs. 36/2023 e s.m.i., avente ad oggetto l’affidamento di servizi applicativi in ambito «Sanità Digitale – Sistemi Gestionali e Logistica Integrata»

- Guida tecnica AGID all'uso di metriche per il software applicativo sviluppato per conto delle Pubbliche Amministrazioni;
- Linee Guida ACN funzioni crittografiche – Funzioni di Hash;
- Linee Guida ACN funzioni crittografiche – Codici di Autenticazione di Messaggi (MAC);
- Linee Guida ACN funzioni crittografiche – Conservazione delle Password;
- Linee Guida ACN funzioni crittografiche – Cifrari a Blocchi e Modalità di Funzionamento;
- Programma di abilitazione al Cloud (Cloud Enablement Program di cui al seguente link: <https://cloud.italia.it>).

I servizi offerti devono garantire il rispetto del livello di sicurezza dei sistemi dell'Amministrazione stessa e, a tal fine, il Fornitore dovrà adempiere alle eventuali richieste in merito provenienti dall'Amministrazione, senza oneri aggiuntivi per la stessa.

Relativamente alle normative, linee guida tecnologiche e agli standard, il precedente elenco cita i principali documenti di riferimento in vigore alla data di pubblicazione della presente procedura. La continua evoluzione e la capacità di tradurre best practices in linee guida e/o standard e la crescente disponibilità di template, framework, componenti riusabili, ecc., si tradurranno nell'aggiornamento delle linee guida/standard esistenti e nella creazione di nuovi riferimenti normativi e tecnologici che necessariamente dovranno essere assunti dal Fornitore quale nuova baseline di riferimento.

2 OGGETTO

Relativamente ai **Lotti 3 e 4**, l'oggetto della fornitura comprende i seguenti servizi, raggruppati in **4 aree**:

- a. Area 1 – S1 – Supporto Amministrativo-Legale**
 - i. Supporto Amministrativo-gestionale
 - ii. Supporto legale
 - iii. Supporto normativo
 - iv. Supporto agli acquisti

- b. Area 2 – S2 – Digitalizzazione dei Processi Sanitari**
 - i. Definizione della strategia digitale
 - ii. Assessment dei Processi Digitali
 - iii. Disegno dei Processi Digitali
 - iv. Implementazione dei Processi Digitali

- c. Area 3 – S3 – Supporto all’Innovazione Tecnologica**
 - i. IT Strategy
 - ii. IT Advisory
 - iii. Supporto alla misurazione del livello di digitalizzazione

- d. Area 4 – S4 – Supporto alla Governance**
 - i. Supporto Progettuale
 - Assessment definizione del Dominio
 - Demand Management
 - Change Management
 - Supporto servizi SaaS
 - ii. Project Management
 - Supporto alla pianificazione
 - PMO
 - Supporto alla gestione dei progetti
 - Piano dei Fabbisogni/Piano Operativo
 - iii. Supporto al monitoraggio
 - Monitoraggio Data Quality
 - Gestione operativa
 - Analisi Comparativa
 - Customer Satisfaction

3 DESCRIZIONE DEI SERVIZI

Il Fornitore sarà chiamato ad erogare tutti i servizi di seguito esplicitati esclusivamente nell'ambito dei Sistemi Informativi Gestionali e di Logistica del Farmaco e dei dispositivi. A tal fine si precisa che i Sistemi Gestionali riguardano i Procedimenti Amministrativi e Contabili, in cui rientrano tutti i sistemi gestionali integrati, finalizzati al funzionamento dell'Amministrazione (quali amministrazione, finanza e controllo, beni e patrimonio, acquisti e magazzino, risorse umane, sistemi informativi tributari, ecc.).

Il Fornitore

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.

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 del Contratto, 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 consultazione, per la stesura ed il tracciamento della documentazione progettuale e delle informazioni di dettaglio garantendone la disponibilità e l'aggiornamento continuo.

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. 4.2 del presente Capitolato tecnico.

L'Amministrazione

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

L'Amministrazione potrà richiedere l'esecuzione dei servizi messi a disposizione dal presente Accordo Quadro, aventi ad oggetto servizi di supporto per la digitalizzazione del SSN, **soltanto nelle aree tematiche di seguito indicate.**

Aree tematiche

Classificazione Consip: Ambito pubblico

Procedura aperta per la conclusione di un accordo quadro per ogni Lotto, ai sensi del D. Lgs. 36/2023 e s.m.i., avente ad oggetto l'affidamento di servizi applicativi in ambito «Sanità Digitale – Sistemi Gestionali e Logistica Integrata»

Amministrazione

L'ambito "Amministrazione" comprende l'insieme dei servizi ICT a supporto dei processi amministrativi delle Aziende del Servizio Sanitario Nazionale, con particolare riferimento alla gestione integrata dei flussi informativi, dei procedimenti e dei processi decisionali. In tale ambito rientrano soluzioni volte a garantire il coordinamento delle attività amministrative, la tracciabilità delle operazioni, nonché la digitalizzazione e dematerializzazione degli atti. I servizi includono strumenti per la gestione dei procedimenti, dei flussi autorizzativi e per l'integrazione con i sistemi contabili, gestionali e sanitari. L'ambito si colloca nel quadro normativo di riferimento definito, tra gli altri, dal DM Salute 1° marzo 2013 (PAC), dal D.lgs. 118/2011 e dalla normativa in materia di trasparenza e anticorruzione, e abilita l'adozione di piattaforme interoperabili, modulari e scalabili coerenti con le strategie di trasformazione digitale della PA.

Contabilità

L'ambito "Contabilità" riguarda i servizi ICT per la gestione dei processi contabili degli enti del SSN, inclusa la contabilità economico-patrimoniale, finanziaria e analitica. Rientrano in tale ambito soluzioni per la gestione del bilancio, della contabilità generale e per la produzione dei flussi informativi verso i sistemi nazionali e regionali. I servizi supportano la tracciabilità delle operazioni, la rendicontazione delle risorse, inclusi i finanziamenti PNRR, e il consolidamento dei bilanci, anche in presenza di gestione sanitaria accentrata. L'ambito si fonda sul quadro normativo definito dal D.lgs. 118/2011 e dai relativi decreti attuativi e garantisce l'integrazione con i sistemi di controllo di gestione e con gli altri sistemi amministrativo-gestionali.

Controllo di Gestione

L'ambito "Controllo di Gestione" include i servizi ICT a supporto delle attività di programmazione, monitoraggio e valutazione delle performance delle organizzazioni sanitarie. In tale perimetro rientrano soluzioni per la definizione di obiettivi, indicatori e budget, nonché strumenti per la raccolta e l'elaborazione dei dati necessari alla misurazione degli scostamenti tra risultati attesi e conseguiti. I servizi comprendono sistemi di reporting direzionale e cruscotti di monitoraggio, favorendo il collegamento tra pianificazione strategica e gestione operativa. L'ambito consente la misurazione di efficienza, efficacia e qualità dei servizi erogati, assicurando l'integrazione con i sistemi contabili e informativi aziendali.

Acquisti

L'ambito "Acquisti" comprende i servizi ICT a supporto dell'intero ciclo di approvvigionamento di beni, servizi e lavori delle Aziende sanitarie. Rientrano in tale ambito soluzioni per la pianificazione dei fabbisogni, la gestione delle procedure di gara e l'affidamento, anche mediante l'utilizzo di piattaforme di e-procurement e strumenti delle centrali di committenza. I servizi includono inoltre la gestione dei fornitori, dei contratti e degli ordini, nonché il monitoraggio dell'esecuzione contrattuale

Classificazione Consip: Ambito pubblico

Procedura aperta per la conclusione di un accordo quadro per ogni Lotto, ai sensi del D. Lgs. 36/2023 e s.m.i., avente ad oggetto l'affidamento di servizi applicativi in ambito «Sanità Digitale – Sistemi Gestionali e Logistica Integrata»

sotto il profilo gestionale ed economico-finanziario. L'ambito si colloca nel quadro del Codice dei Contratti Pubblici (D.lgs. 36/2023) e garantisce l'integrazione con i sistemi contabili, logistici e di fatturazione elettronica.

Logistica e Facility Management

L'ambito "Logistica e Facility Management" riguarda i servizi ICT per la gestione integrata dei beni, dei magazzini, delle infrastrutture e degli asset delle Aziende del SSN. In tale ambito rientrano soluzioni per la gestione delle scorte e dei flussi logistici, per la tracciabilità dei beni lungo la filiera e per la distribuzione ai reparti. Sono inoltre inclusi strumenti per la gestione degli immobili, degli spazi e degli asset, nonché per la pianificazione e il monitoraggio dei servizi di manutenzione e facility. I servizi supportano l'integrazione con i processi sanitari e amministrativi e contribuiscono all'ottimizzazione dei costi operativi e alla continuità dei servizi.

Risorse Umane

L'ambito "Risorse Umane" comprende i servizi ICT per la gestione del ciclo di vita del personale delle organizzazioni sanitarie. Rientrano in tale perimetro soluzioni per il reclutamento, la gestione anagrafica, l'organizzazione del personale e lo sviluppo delle competenze. I servizi includono strumenti per la pianificazione delle risorse, la formazione, la valutazione delle performance e la gestione degli obiettivi. Sono inoltre ricompresi i sistemi per la gestione amministrativa del personale, quali presenze, turni, paghe, contributi e adempimenti fiscali. L'ambito garantisce la conformità alla normativa lavoristica e contrattuale del settore pubblico e l'integrazione con i sistemi gestionali aziendali.

Digitalizzazione dei processi amministrativi

L'ambito "Digitalizzazione dei processi amministrativi" include i servizi ICT finalizzati alla gestione digitale dei documenti e dei procedimenti amministrativi lungo l'intero ciclo di vita. Rientrano in tale ambito soluzioni di protocollo informatico, gestione documentale e conservazione digitale a norma, nonché strumenti per l'automazione dei flussi documentali tramite workflow. I servizi consentono la dematerializzazione dei processi, la gestione collaborativa dei documenti e la piena tracciabilità delle attività, garantendo sicurezza, integrità e reperibilità delle informazioni. L'ambito si basa sul Codice dell'Amministrazione Digitale (D.lgs. 82/2005) e sulle Linee Guida AgID e favorisce l'integrazione tra sistemi e l'erogazione di servizi digitali interoperabili verso cittadini e Pubbliche Amministrazioni.

3.1 Area 1 – S1 – Supporto Amministrativo-Legale

3.1.1 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;
- supporto alla 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.

3.1.2 Supporto legale

Il Fornitore dovrà garantire i servizi di supporto legale al fine di gestire i rischi associati all'adozione di soluzioni di sistemi gestionali e di logistica integrata di ultima generazione per assicurare il rispetto dei diritti degli individui. Nello specifico il Fornitore dovrà prevedere un supporto all'Amministrazione in relazione a:

- 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 inerenti all'utilizzo di dati personali e di elementi di AI derivanti dall'adozione/aggiornamento di sistemi gestionali o di logistica integrata;
- supporto alla redazione/aggiornamento di documenti di valutazione d'impatto sulla protezione dei dati (Data Protection Impact Assessment, DPIA);
- supporto alla revisione e redazione dei contratti con i fornitori di sistemi gestionali e di logistica integrata e con i partner per la condivisione dei dati;
- supporto nella definizione delle responsabilità legali in caso di errori o rischi emergenti nell'utilizzo delle nuove soluzioni.

3.1.3 Supporto normativo

Con il servizio di supporto normativo 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 amministrativo-contabili e logistici della stessa.

Il Fornitore dovrà garantire le seguenti attività:

- monitoraggio sistematico delle innovazioni normative e analisi dell'impatto sui processi e sui procedimenti dell'Amministrazione, allo scopo di individuare le novità introdotte 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 le necessità di relativi adeguamenti, nelle diverse componenti (funzionali, organizzative, tecnologiche, ecc.);
- 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 sociosanitario alla luce della normativa di settore;
- identificazione di eventuali esigenze di cambiamento del sistema in relazione a tutti i soggetti coinvolti (Regioni, Aziende Sanitarie, operatori sanitari);
- supporto alla definizione e l'adeguamento continuo delle policy e dei requisiti in merito alla sicurezza e protezione dei dati personali;
- supporto alla predisposizione di linee guide e modulistica per la gestione della privacy dei pazienti (es: gestione consensi);
- supporto nell'adozione di standard tecnici per garantire l'interoperabilità dei dati tra sistemi;
- supporto nell'aggiornamento costante sulle evoluzioni normative inerenti l'AI Act e le modalità di recepimento nelle normative nazionali e regionali;
- verifica dell'applicazione di terminologie e classificazioni pertinenti l'ambito sanitario, analisi di impatto e relativa implementazione;
- individuazione di nuovi contenuti informativi e proposte operative per l'evoluzione della capacità dell'Amministrazione di rispondere alle nuove esigenze e necessità in ambito sanitario.

3.1.4 Supporto agli acquisti

Il Fornitore dovrà garantire la gestione delle attività di supporto agli uffici dell'Amministrazione preposti alla responsabilità dei processi di acquisizione di beni, servizi e prestazioni, anche attraverso il supporto all'espletamento delle procedure di evidenza pubblica previste dalla normativa vigente.

In particolare, il Fornitore dovrà supportare l'Amministrazione nelle seguenti attività:

- creazione, pubblicazione, gestione, aggiudicazione e formalizzazione dei contratti nonché previsione e rendicontazione degli acquisti di beni e servizi eterogenei;
- elaborazione del fabbisogno di acquisti e supporto all'elaborazione del piano annuale degli acquisti.

Inoltre, nell'ambito del servizio, l'Amministrazione ha la possibilità di acquisire servizi di supporto funzionali alla valutazione di strumenti di acquisizione messi a disposizione da Centrali di Committenza regionali e nazionali per l'acquisizione di servizi funzionali ed in particolare specifiche attività di supporto all'utilizzo degli strumenti di acquisto della CONSIP.

3.2 Area 2 – S2 – 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.

Classificazione Consip: Ambito pubblico

Procedura aperta per la conclusione di un accordo quadro per ogni Lotto, ai sensi del D. Lgs. 36/2023 e s.m.i., avente ad oggetto l'affidamento di servizi applicativi in ambito «Sanità Digitale – Sistemi Gestionali e Logistica Integrata»

In un'ottica di trasformazione digitale delle Amministrazioni, la digitalizzazione di ciascun processo è intesa come l'insieme delle attività strutturate che l'Amministrazione compie per l'erogazione di un servizio in modalità digitale verso utenti interni o esterni.

Atteso che l'implementazione realizzativa e l'informatizzazione dei servizi digitali sono attività connesse ai servizi applicativi, le stesse saranno svolte dai Fornitori aggiudicatari dei Lotti Applicativi. Il Fornitore dei Lotti di Supporto dovrà, invece, erogare tutti i servizi di supporto alla digitalizzazione dei processi in ambito dei sistemi gestionali e di logistica e, qualora richiesto dall'Amministrazione, fornire supporto progettuale ai Fornitori dei Lotti di Applicativi.

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.

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 buone prassi e casi di successo;
- 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 con 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 dei propri processi digitali negli ambiti di cui al par. 3, 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 impatti e servizi associati;
- individuazione e delimitazione del perimetro dei processi as is;
- 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 indicare per ciascun servizio digitale almeno i seguenti elementi distintivi:

- ambito funzionale e/o area tematica del servizio digitale;
- obiettivo del servizio digitale;
- 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:

Classificazione Consip: Ambito pubblico

Procedura aperta per la conclusione di un accordo quadro per ogni Lotto, ai sensi del D. Lgs. 36/2023 e s.m.i., avente ad oggetto l'affidamento di servizi applicativi in ambito «Sanità Digitale – Sistemi Gestionali e Logistica Integrata»

- 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.

3.2.5 Metodologia di dimensionamento del servizio

In merito al servizio di Digitalizzazione dei Processi Sanitari, in caso di utilizzo della metrica di remunerazione Giorno/Team ottimale (GT), l'Amministrazione dovrà fare riferimento al modello di seguito descritto. La composizione del Team ottimale per questo servizio è definita al par. 4.2 del presente Capitolato Tecnico

Tale modello garantisce coerenza e proporzionalità tra i parametri di complessità e lo sforzo stimato. Eventuali adeguamenti (p.es. variazione dei pesi o dei valori di GT_{min} e GT_{max}) possono essere applicati in modo trasparente senza alterare i principi del metodo.

Al fine di garantire una stima trasparente, ripetibile e proporzionale al livello di complessità del servizio, viene utilizzato un modello pesato, basato su tre parametri indipendenti: KEY-USER (KU), STRUTTURA ORGANIZZATIVA (SO), PROCESSI (PR) (per le definizioni si veda *infra*).

Per ciascun parametro è definito un peso (i pesi riflettono l'impatto crescente delle interdipendenze, delle criticità e delle integrazioni sul carico complessivo e sono definiti in KU=25%, SO=30%, PR=45%).

Al fine di garantire una stima trasparente, ripetibile e proporzionale al livello di complessità del servizio, viene utilizzato un modello basato su tre parametri indipendenti: **KEY-USER (KU)**, **STRUTTURA ORGANIZZATIVA (SO)** e **PROCESSI (PR)** (per le definizioni si veda *infra*). A ciascun parametro è associato un peso, che riflette l'impatto crescente delle interdipendenze, delle criticità e delle integrazioni sul carico complessivo di lavoro:

- KU = 25%
- SO = 30%
- PR = 45%

Per ciascun parametro è inoltre definita una classe di complessità su tre livelli (A, B, C), trasformati in valori normalizzati rispettivamente pari a 0,0, 0,5 e 1,0.

L'indice di complessità totale (I) è calcolato come segue:

$$I = 0,25 \times iKU + 0,30 \times iSO + 0,45 \times iPR$$

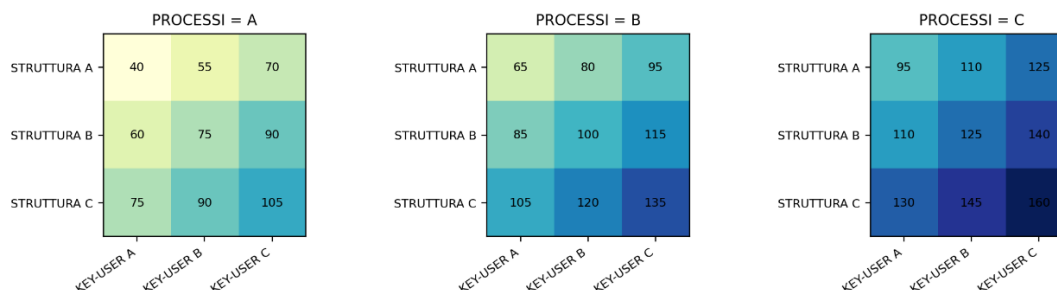
dove iKU, iSO e iPR rappresentano i valori normalizzati attribuiti ad ognuno dei tre parametri sulla base delle definizioni di seguito riportate (vedi *infra*).

La stima puntuale dei giorni-team mix ottimale (GT) per ciascuna combinazione è quindi determinata come:

$$GT = GT_{min} + I \times (GT_{max} - GT_{min})$$

con $GT_{min} = 40$ e $GT_{max} = 160GT$, valori che rappresentano rispettivamente lo scenario a complessità minima (40 giorni lavorativi) e quello a complessità massima (160 giorni lavorativi). Il risultato è arrotondato al multiplo di 5 per assicurare chiarezza e gestibilità operativa.

Il modello consente di mappare tutte le 27 combinazioni (A/B/C × A/B/C × A/B/C) in una matrice tridimensionale (di cui di seguito sono rappresentate le sezioni), fornendo per ogni combinazione un valore univoco di giorni-team mix ottimale coerente con l'incremento di complessità.



Il modello garantisce coerenza e proporzionalità tra i parametri di complessità e lo sforzo stimato. Eventuali adeguamenti — ad esempio, la variazione dei pesi o dei valori di GT_min e GT_max — possono essere applicati in modo trasparente senza alterare i principi del metodo.

Definizioni

Le tre fasce A, B e C descrivono livelli crescenti di complessità per ciascun parametro (KEY-USER, STRUTTURA, PROCESSI), tali da riflettersi in un diverso fabbisogno di giorni-team mix ottimale.

❖ Fascia A — Complessità bassa (valore normalizzato = $i = 0$)

Rappresenta contesti organizzativi snelli, con un livello di interazione limitato e un perimetro funzionale ridotto. Tipicamente caratterizzata, a titolo di esempio, da:

- numero contenuto di key-user (es. figure centrali già strutturate, facilmente reperibili);
- struttura organizzativa poco articolata, con responsabilità chiare e pochi livelli decisionali;
- numero ridotto di processi, omogenei e standardizzabili;
- limitata necessità di coordinamento tra funzioni;
- basso rischio di rework o riconfigurazioni.

Interpretazione operativa: sforzo progettuale minimo; attività facilmente pianificabili con un carico di interfaccia limitato.

❖ Fascia B — Complessità media (valore normalizzato = $i = 0.5$)

Rappresenta contesti più estesi o eterogenei, che richiedono un coinvolgimento attivo degli stakeholder e una maggiore integrazione organizzativa. Tipicamente caratterizzata, a titolo di esempio, da:

- key-user numerosi o ripartiti su più aree;
- struttura organizzativa composta da più unità/servizi con relazioni operative significative;

Classificazione Consip: Ambito pubblico

Procedura aperta per la conclusione di un accordo quadro per ogni Lotto, ai sensi del D. Lgs. 36/2023 e s.m.i., avente ad oggetto l'affidamento di servizi applicativi in ambito «Sanità Digitale – Sistemi Gestionali e Logistica Integrata»

- processi di media complessità, comprendenti più fasi o attori;
- necessità di mediazione tra funzioni, validazioni più articolate;
- presenza di specificità locali che richiedono adattamenti.

Interpretazione operativa: sforzo progettuale intermedio; richiede coordinamento continuo, gestione delle dipendenze e maggiore attività di facilitazione.

❖ Fascia C — Complessità alta (valore normalizzato = $i = 1$)

Rappresenta scenari estesi, multidisciplinari o con forte varietà operativa; l'intervento richiede un impegno significativo per gestione, analisi, coordinamento e armonizzazione.

Tipicamente caratterizzata, a titolo di esempio, da:

- un numero elevato di key-user distribuiti su più sedi o funzioni;
- struttura organizzativa ampia, multilivello, con responsabilità diffuse;
- processi numerosi, complessi, critici o caratterizzati da forte interdipendenza;
- alta eterogeneità dei bisogni e dei flussi decisionali;
- maggiore rischio di rilavorazioni (iterazioni), retroazioni, necessità di governance più stretta.

Interpretazione operativa: sforzo progettuale elevato; richiede team più strutturati, governance intensa, più cicli di validazione, maggiore attività di sintesi e allineamento.

Si riportano di seguito le definizioni utilizzate per il modello:

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).

Valore 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.

3.3 Area 3 – S3 – Supporto all’Innovazione Tecnologica

3.3.1 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 gestionali sia dei sistemi di logistica integrata adottati, nonché 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, gestionali e logistici 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;
- 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

Classificazione Consip: Ambito pubblico

Procedura aperta per la conclusione di un accordo quadro per ogni Lotto, ai sensi del D. Lgs. 36/2023 e s.m.i., avente ad oggetto l’affidamento di servizi applicativi in ambito «Sanità Digitale – Sistemi Gestionali e Logistica Integrata»

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.

3.3.2 IT Advisory

Il servizio dovrà essere orientato in particolare al problem solving su tematiche tecnologiche per l'evoluzione dei sistemi informativi gestionali e logistici 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;
- 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, ...).

3.3.3 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 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.

3.4 Area 4 – S4 – Supporto alla Governance

A questa area afferiscono i servizi di supporto progettuale, project management e supporto al monitoraggio, come meglio definiti di seguito.

3.4.1 Supporto Progettuale

Il Fornitore dovrà garantire i servizi di supporto progettuale nell'ambito di progetti di evoluzione dei sistemi gestionali e di logistica integrata dell'Amministrazione, assicurando il proprio supporto in termini di definizione del perimetro progettuale, demand management, change management e implementazione servizi SaaS.

3.4.1.1 Supporto alla definizione del perimetro progettuale

Il Fornitore dovrà prevedere un supporto nella definizione del perimetro progettuale. Nello specifico dovrà garantire il proprio supporto in relazione a:

- **Mappatura del contesto operativo:**
 - Analisi del panorama organizzativo e tecnologico per identificare gli asset digitali esistenti, le lacune di competenze e i fabbisogni organizzativi;
 - Identificazione delle normative specifiche e dei requisiti tecnici del dominio;
- **Definizione del perimetro progettuale:**
 - Individuazione delle aree di intervento (ad esempio, integrazione di fonti dati, modellazione algoritmica o governance dei dati);
 - Supporto alla definizione di un *roadmap* iniziale per allineare stakeholder e team sullo scopo e sugli obiettivi del progetto;
- **Valutazione del livello di maturità nell'adozione dell'AI:**
 - Analisi del livello di maturità dell'organizzazione in termini di digitalizzazione dei processi;
- **Valutazione delle risorse e delle competenze:**
 - Identificazione delle risorse interne e dell'eventuale bisogno di supporto esterno;
 - Identificazione del livello di competenze digitali presenti all'interno dell'organizzazione e definizione del modello di evoluzione delle competenze digitali;
- **Studio di fattibilità e analisi costi-benefici:**
 - Valutazione preliminare dell'impatto economico, organizzativo e tecnologico delle soluzioni proposte;
 - Stima dei benefici attesi in termini di ritorni sugli investimenti (ROI finanziario e non finanziario), benefici strategici (innovazione, scalabilità, time-to-market, etc.), efficienza operativa e organizzativa, mitigazione dei rischi, miglioramenti

reputazionali e di customer satisfaction, benefici sociali e ambientali per supportare la fase decisionale.

3.4.1.2 Demand Management

Il Fornitore dovrà eseguire specifiche attività di Demand management per la raccolta e strutturazione delle esigenze di evoluzione e sviluppo dei processi, dei servizi e dei progetti dell'Amministrazione.

Il Fornitore dovrà identificare e comprendere i requisiti di business e le esigenze delle diverse strutture organizzative, al fine di farli convergere verso soluzioni ottimizzate rispetto ai criteri di scelta concordati ed alle indicazioni generali dell'Amministrazione, in un'ottica di efficienza e di generazione di valore aggiunto.

In particolare, il Fornitore dovrà, nei confronti dell'Amministrazione:

- fornire supporto nell'interazione di alto livello con le strutture organizzative per la definizione delle strategie, l'evoluzione delle procedure e delle applicazioni;
- identificare e valutare i requisiti di business e le esigenze delle strutture organizzative;
- strutturare un processo di raccolta e stesura dei macro-requisiti progettuali;
- anticipare le esigenze dei diversi servizi, ove possibile, declinandone le finalità e suggerendo le priorità;
- verificare, in fase di definizione dei singoli progetti, le possibilità di utilizzo di esperienze progettuali precedenti, sia interne all'Amministrazione sia esterne presso altre Amministrazioni, in una logica di riuso e co-working;
- valutare, di concerto con l'Amministrazione, l'aderenza di quanto realizzato con i desiderata dell'utente e la coerenza dei costi e dei tempi stimati.

3.4.1.3 Change Management

Il Fornitore dovrà garantire il supporto metodologico, progettuale e gestionale per lo svolgimento di tutte le attività operative necessarie all'Amministrazione per realizzare il cambiamento organizzativo e la trasformazione digitale.

Nello specifico il Fornitore dovrà supportare l'Amministrazione nella fase di transizione digitale, intesa come insieme strutturato di attività che conduce all'adozione delle nuove modalità operative, connesse all'erogazione di servizi digitali.

Inoltre, dovrà porre attenzione nel predisporre le condizioni ideali all'adozione del cambiamento digitale attraverso attività di tutoring, affiancamento, comunicazione e coinvolgimento del personale dell'Amministrazione.

In particolare, il Fornitore dovrà provvedere, per ciascun progetto di cambiamento organizzativo e di trasformazione digitale, a segnalare all'Amministrazione l'opportunità di implementare e attuare un progetto di change management volto a:

- valutare la coerenza del cambiamento rispetto agli obiettivi strategici, ai programmi operativi, ed al budget dell'Amministrazione;
- individuare e misurare gli impatti del cambiamento dei processi sulle strutture organizzative;
- progettare gli interventi formativi necessari per l'attuazione dei cambiamenti procedurali/organizzativi proposti, comprensivi del controllo delle varie fasi di avanzamento e della documentazione a supporto;
- rilevare, analizzare e documentare i rischi connessi al cambiamento proposto, misurandone l'incremento dell'efficienza/efficacia e mappandone le potenziali resistenze;
- realizzare e monitorare il piano di change management, comprensivo delle attività di formazione;
- allineare le risorse professionali rispetto ai cambiamenti, gestire le resistenze al cambiamento e creare consapevolezza;
- produrre un report finale del progetto realizzato evidenziando gli elementi di "lesson learned".

Le attività di formazione per il piano di change management devono essere articolate in macro-fasi:

- Predisposizione dell'intervento di affiancamento/formazione;
- Prima sessione di affiancamento/formazione di gruppo;
- Successive sessioni di affiancamento/formazione di gruppo;
- Affiancamento individuale agli utenti;
- verifica di apprendimento e adozione.

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

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

3.4.1.4 Supporto servizi SaaS

Il fornitore dovrà garantire l'erogazione di servizi a supporto dell'implementazione di soluzioni Software as a Service (SaaS) utilizzate nei progetti di evoluzione dei sistemi gestionali e di logistica integrata dell'Amministrazione. In particolare, dovrà fornire supporto nella:

- **Valutazione e selezione delle soluzioni SaaS:**
 - Analisi delle soluzioni SaaS disponibili sul mercato in base alle esigenze del progetto;
 - Supporto alla valutazione di PoC (*Proof of Concept*) per validare la rispondenza e il livello di raggiungimento degli obiettivi fissati dall'Amministrazione;

Classificazione Consip: Ambito pubblico

Procedura aperta per la conclusione di un accordo quadro per ogni Lotto, ai sensi del D. Lgs. 36/2023 e s.m.i., avente ad oggetto l'affidamento di servizi applicativi in ambito «Sanità Digitale – Sistemi Gestionali e Logistica Integrata»

- **Implementazione delle soluzioni:**
 - Pianificazione e gestione dell'integrazione delle piattaforme SaaS nei flussi aziendali;
 - Configurazione dei servizi per soddisfare i requisiti specifici del progetto;
- **Gestione delle licenze e dei contratti:**
 - Supporto nella negoziazione e gestione dei contratti con i fornitori di soluzioni SaaS;
 - Monitoraggio dell'utilizzo delle licenze per ottimizzare i costi e prevenire sprechi;
- **Manutenzione e supporto continuo:**
 - Fornitura di assistenza tecnica per garantire la continuità operativa delle piattaforme SaaS;
 - Monitoraggio delle prestazioni del sistema e aggiornamenti regolari per migliorarne l'efficienza;
- **Garanzia di sicurezza e conformità:**
 - Supporto all'individuazione dei livelli di sicurezza applicabili alle soluzioni SaaS per assicurare la protezione dei dati personali.

3.4.2 Project Management

Nell'ambito dello scenario delineato, il Fornitore dovrà affiancare l'Amministrazione per l'erogazione dei servizi di supporto in ambito Project Management, al fine di definire, verificare e garantire gli standard per la gestione dei progetti all'interno dell'Amministrazione.

Lo scopo principale di tali servizi è supportare l'Amministrazione nell'organizzazione, pianificazione, controllo e coordinamento generale delle attività progettuali. Essi costituiscono di fatto la competenza tecnica a supporto delle attività di governance destinate a tutte le strutture ed i livelli organizzativi dell'Amministrazione.

Il Fornitore, nell'ambito dei servizi del presente Accordo Quadro, dovrà supportare l'Amministrazione nelle attività di pianificazione e gestione progettuale, nonché nella raccolta dei dati qualitativi e quantitativi per la rappresentazione degli elementi di fornitura e la definizione delle caratteristiche di dettaglio necessarie, alla predisposizione del Piano dei Fabbisogni/Piano Operativo.

I servizi attesi in ambito PM possono essere sintetizzati come di seguito:

- **Definizione della governance del progetto:**
 - Creazione di un Project Management Office (PMO) per garantire una supervisione strutturata;
 - Definizione di ruoli, responsabilità e processi decisionali chiari;
 - Allineamento delle attività progettuali alle normative italiane ed europee, tra le quali quelle relative al GDPR e all'AI ACT.
- **Pianificazione e organizzazione strategica:**

- Definizione degli obiettivi progettuali specifici di ciascuna iniziativa;
- Pianificazione dettagliata delle attività e gestione del cronoprogramma;
- Identificazione dei rischi e predisposizione di piani di mitigazione.
- Gestione delle risorse:
 - Allocazione efficiente di risorse finanziarie, umane e tecnologiche;
 - Coinvolgimento di stakeholder chiave, inclusi dirigenti sanitari, clinici e partner tecnologici.
- Monitoraggio e reporting:
 - Definizione e creazione di strumenti di monitoraggio (dashboard) per seguire l'avanzamento del progetto;
 - Produzione di report dettagliati per gli stakeholder interni ed esterni.
- Gestione del cambiamento e comunicazione:
 - Promozione dell'adozione di nuovi modelli e tecnologie attraverso strategie di change management;
 - Sensibilizzazione del personale tecnico (clinico-sanitario e non) ed amministrativo sull'importanza della trasformazione digitale.

Più nel dettaglio, nei successivi paragrafi sono illustrati i principali servizi specialistici attesi destinati al supporto delle attività di pianificazione e di governance dei progetti focalizzati sui suddetti due ambiti.

3.4.2.1 Supporto alla pianificazione

Nell'ambito delle attività di PM, la pianificazione riguarderà l'esecuzione delle attività per garantire, nei tempi e nelle modalità opportuni, il rispetto degli impegni contrattuali e degli obiettivi di progetto, identificando e gestendo le interdipendenze delle varie attività e dei programmi in funzione delle priorità identificate.

In particolare, nel contesto di gara, il Fornitore dovrà garantire un approccio alla pianificazione secondo una logica di project portfolio management, sulla base delle esigenze espresse dalle strutture organizzative dell'Amministrazione, controllando l'avanzamento complessivo delle progettualità in fase di esecuzione, al fine di verificare gli avanzamenti, gli scostamenti e/o le rimodulazioni delle singole attività e dei servizi/programmi/progetti, nonché per evidenziare le interrelazioni complessive. Tali attività di pianificazione svolgono un ruolo cruciale per guidare la trasformazione digitale, specialmente in aree ad alta complessità. Le macro-attività di riferimento possono essere sintetizzate come segue:

- acquisire tutte le informazioni utili e necessarie per l'erogazione del servizio;
- definizione del masterplan degli interventi;
- assistere l'Amministrazione nella gestione delle relazioni con altri Enti del SSN coinvolti nelle progettualità oggetto del presente Accordo Quadro;
- coordinare le attività decisionali delle strutture di vertice dell'Amministrazione nel perimetro dei progetti gestiti;

Classificazione Consip: Ambito pubblico

Procedura aperta per la conclusione di un accordo quadro per ogni Lotto, ai sensi del D. Lgs. 36/2023 e s.m.i., avente ad oggetto l'affidamento di servizi applicativi in ambito «Sanità Digitale – Sistemi Gestionali e Logistica Integrata»

- assistere l'Amministrazione nella validazione delle scelte o delle alternative individuate in termini di analisi ed implementazione;
- recepire feedback sulle proposte progettuali presentate;
- ottenere un riscontro effettivo in merito alle attività svolte.

A tal fine il Fornitore dovrà rendere disponibile ed operativo un sistema di pianificazione e gestione progettuale, per verificare l'erogazione efficace ed efficiente dei servizi contrattuali, con particolare riferimento alla pianificazione delle attività, dei tempi, delle risorse e dei costi, al controllo dell'avanzamento, al controllo degli scostamenti dal preventivo e alla gestione dei picchi di lavoro. Il sistema dovrà essere corredato da una specifica soluzione tecnologica per il governo e la gestione operativa dell'intera fornitura, comprensiva anche delle attività dei Lotti Applicativi. In particolare, la soluzione indicata dovrà essere in grado di realizzare almeno:

- la pianificazione, la gestione ed il monitoraggio di:
 - tempi;
 - attività operative;
 - risorse;
 - aspetti economici e finanziari.
- la rendicontazione ed il reporting delle attività.

In particolare, per ciascun progetto, dovranno essere evidenziati almeno:

- stati di avanzamento;
- eventuali non conformità.

Inoltre, il Fornitore deve supportare l'Amministrazione al fine di garantire il miglior coordinamento possibile nell'utilizzo di tutti i servizi e strumenti contrattuali previsti nei Lotti Applicativi della presente procedura.

Infine, il Fornitore sarà tenuto a supportare l'Amministrazione nel coordinare e gestire i rapporti, le informazioni e le comunicazioni con soggetti terzi da essa indicati.

3.4.2.2 PMO

Il Project Management Office (PMO) rappresenta il gruppo di lavoro dedicato allo svolgimento delle attività di supporto progettuale, costituito da risorse specializzate interne e/o esterne all'Amministrazione, che si occupano dell'erogazione dei servizi di cui al par. 3.4.2.

Il Fornitore dovrà garantire la gestione e il monitoraggio di tutte le attività e le fasi progettuali, della documentazione di progetto, del coordinamento degli stakeholder e della gestione di rischi e criticità.

I servizi di PMO hanno, nello specifico, l'obiettivo di fornire supporto alle PA del SSN:

- in tutte le attività di audit;
- nella definizione, nella gestione e nel controllo del budget complessivo e specifico dei progetti ICT;
- nell'ottimizzazione e prioritizzazione dei progetti e delle iniziative programmatiche;

- nella verifica e nel monitoraggio delle milestone progettuali, identificandone le criticità e rimodulando eventualmente gli obiettivi in termini di tempi e costi;
- nell'analisi dei risultati, nella definizione e nel controllo dell'attuazione delle azioni correttive necessarie al riallineamento del progetto rispetto agli obiettivi preposti;
- nel controllo della qualità e nella misurazione delle performance dei sistemi informativi, effettuando attività specifiche di analisi dei rischi, validazione della documentazione, analisi e reporting;
- nel monitoraggio costante dei servizi erogati dall'Amministrazione e dei relativi livelli di servizio applicati.

3.4.2.3 Supporto alla gestione dei progetti

Nell'ambito della gestione di progetto, il Fornitore dovrà – in generale – supportare l'Amministrazione nelle seguenti attività:

- definizione di concerto con l'Amministrazione degli elementi standard da esplicitare per ciascun progetto, quali ad esempio:
 - gli obiettivi di progetto;
 - la descrizione delle attività, le fasi e le milestone;
 - le attività di progetto attraverso appositi diagrammi come Gantt e/o PERT;
 - l'analisi dei rischi;
 - la stima dei costi;
- gestione delle varianti al progetto a fronte di richieste di attività non previste o di una rimodulazione degli obiettivi da parte dell'Amministrazione;
- identificazione e gestione delle criticità e delle aree di rischio progettuali;
- controllo e validazione della documentazione tecnica e di progetto in relazione al rispetto degli standard di qualità ed alle norme ISO adottati dall'Amministrazione;
- se richiesto, in previsione degli incontri formali anche con altri soggetti esterni, predisposizione dell'agenda degli argomenti trattati e redazione di un verbale che registri le informazioni rilevanti acquisite nel corso della riunione.

Più nello specifico, nell'ambito di progetti di evoluzione dei sistemi gestionali e di logistica integrata è fondamentale garantire una gestione sicura, conforme ed efficace di dati sensibili. I servizi di PM specifici per questa area comprendono, a seconda delle fasi progettuali:

- Analisi iniziale e pianificazione:
 - Supporto in fase di Audit del sistema informativo gestionale e/o di logistica integrata e valutazione delle pratiche attuali di gestione dei dati;
 - Supporto all'identificazione di criticità come silos informativi, standard non uniformi e problemi di sicurezza.
- Progettazione di un modello di sviluppo/integrazione:

- Supporto alla definizione di politiche per la gestione del ciclo di vita dei software;
- Supporto alla definizione di standard e protocolli per garantire qualità, integrità e sicurezza dei dati;
- Supporto alla definizione di controlli per il rispetto delle normative nazionali e sovranazionali, tra cui GDPR e AI ACT;
- Supporto al coordinamento della fase di integrazione dei sistemi per garantire l'effettiva condivisione e interoperabilità dei dati
- Monitoraggio della qualità dei dati:
 - Supporto alla definizione degli strumenti per il controllo continuo della qualità e della consistenza dei dati;
 - Supporto alla definizione di processi di audit per verificare la conformità delle operazioni svolte attraverso i sistemi gestionali o di logistica integrata.
- Formazione e sensibilizzazione:
 - Diffusione delle informazioni utili al personale tecnico-amministrativo e, laddove necessario, sanitario nella gestione e protezione dei dati;
 - Diffusione di linee guida pratiche per garantire l'adattamento al nuovo sistema gestionale o di logistica integrata.

Inoltre, è altrettanto fondamentale una gestione dei progetti oculata e conforme alle normative di più recente introduzione, nonché l'adozione di un approccio strutturato per massimizzarne il valore e minimizzare i rischi. I servizi di PM specifici per questa area comprendono, a seconda delle fasi progettuali:

- Selezione dei casi d'uso:
 - Supporto all'analisi dei bisogni clinici e amministrativi dell'Amministrazione per individuare i casi d'uso maggiormente prioritari;
 - Supporto nell'analisi di fattibilità tecnica e ritorno sull'investimento (ROI).
- Progettazione e sviluppo:
 - Coordinamento degli esperti di dominio per tradurre le esigenze logistico-amministrative in requisiti tecnici;
 - Supporto all'identificazione delle soluzioni adottabili;
 - Supporto alla gestione dei dati destinati a eventuali moduli AI della soluzione individuata:
 - Raccolta e preparazione di dataset di alta qualità per l'addestramento dei modelli;
 - Utilizzo di modelli e metodologie per garantire la privacy;
 - Utilizzo di modelli e metodologie a supporto e coordinamento della fase di training della soluzione.
- Validazione e sperimentazione:

- Supporto alla fase di testing per la verifica dell'efficacia e della sicurezza della soluzione;
- Supporto alla definizione del modello di monitoraggio continuo delle prestazioni della soluzione in ambiente operativo.
- Integrazione e scalabilità:
 - Supporto nell'adozione della soluzione nei processi amministrativo-contabili e logistici dell'Amministrazione;
 - Sviluppo di piani per l'espansione e la scalabilità della soluzione individuata.

3.4.2.4 Piano dei Fabbisogni/Piano Operativo

Il Fornitore dovrà supportare l'Amministrazione nella predisposizione e stesura del Piano dei Fabbisogni e nella verifica tecnico-economica del Piano Operativo presentato dal Fornitore dei Lotti Applicativi.

Il Fornitore dovrà quindi coadiuvare l'Amministrazione per la raccolta dei dati qualitativi e quantitativi per la rappresentazione degli elementi di fornitura e la definizione delle caratteristiche di dettaglio necessarie alla predisposizione del Piano dei Fabbisogni.

Nella successiva fase, il Fornitore dovrà supportare l'Amministrazione nella verifica di tutti gli elementi costitutivi della proposta dai Fornitori dei Lotti Applicativi inserita nel Piano Operativo.

Il Fornitore dovrà supportare l'Amministrazione anche nell'elaborazione della richiesta di eventuali modifiche e/o integrazioni da apportare al documento e/o di aggiornamenti del Piano dei fabbisogni e del Piano Operativo, reiterando, laddove necessario, il medesimo processo sopra descritto.

3.4.3 Supporto al monitoraggio

Il servizio di supporto al monitoraggio è finalizzato al controllo integrato dell'esecuzione contrattuale nell'ambito del presente Accordo Quadro.

Tale servizio assume una particolare rilevanza in un'ottica di collegamento tra i referenti dell'Amministrazione ed i Fornitori dei Lotti Applicativi.

Nell'ambito del presente servizio il Fornitore deve eseguire la verifica costante dei servizi erogati all'Amministrazione dai Lotti Applicativi dell'Accordo Quadro.

3.4.3.1 Monitoraggio degli indicatori di qualità Data Quality

Il Fornitore deve supportare l'Amministrazione nell'analisi e validazione dei dati afferenti ai livelli di servizio contrattualmente previsti per l'esecuzione delle attività dei Lotti Applicativi.

Il Fornitore dovrà effettuare una misurazione iniziale degli indicatori e poi verificarli con cadenza almeno mensile o su specifica richiesta dell'Amministrazione, così da ottenere un monitoraggio costante, producendo altresì un documento di sintesi.

Il Fornitore nello specifico dovrà attuare un **sistema di verifica** di tutti gli Indicatori di Qualità della fornitura dei Lotti Applicativi.

In particolare, dovrà effettuare le seguenti attività:

- raccolta e verifica degli Indicatori di Qualità della fornitura, KPI offerti, indicatori di digitalizzazione (se presenti);
- comparazione dei dati e delle informazioni raccolte e condivisione delle analisi svolte;
- rilevazione di eventuali criticità e relativa analisi di dettaglio;
- definizione e proposta di opportune integrazioni e possibili soluzioni, con indicazione, in relazione alle due ultime attività, delle possibili azioni da intraprendere, degli attori coinvolti nonché di una valutazione puntuale dei tempi, costi, rischi e benefici.

Il Fornitore, entro la data di attivazione del servizio, dovrà mettere a disposizione, senza alcun onere per l'Amministrazione, un sistema di monitoraggio della qualità del servizio supportato da strumenti tecnologici di rilevazione e finalizzato ad una sempre maggiore creazione di informazioni utili al miglioramento ed all'efficienza nel perseguimento della qualità.

3.4.3.2 Gestione operativa

In tale ambito il Fornitore dovrà fungere da raccordo continuativo nella interlocuzione tra l'Amministrazione e gli altri Fornitori dei Lotti Applicativi, provvedendo:

- al miglioramento dei meccanismi di comunicazione e di controllo delle attività operative;
- alla definizione degli elementi integrativi necessari a completare ed ottimizzare i processi e le attività in essere;
- alla produzione di analisi, report e soluzioni tecniche su ambiti specifici e/o critici per l'Amministrazione;
- al popolamento ed aggiornamento dell'eventuale repository documentale dell'Amministrazione.

Il Fornitore inoltre, se richiesto dall'Amministrazione, dovrà partecipare direttamente alle fasi di analisi, test e collaudo dei servizi erogati dai Fornitori dei Lotti Applicativi.

Il Fornitore, entro la data di attivazione del servizio, dovrà mettere a disposizione, senza alcun onere per l'Amministrazione, un sistema di Gestione Operativa, supportato da strumenti tecnologici di rilevazione e finalizzato ad una sempre maggiore creazione di informazioni utili al miglioramento ed all'efficienza nel perseguimento della qualità.

3.4.3.3 Analisi Comparativa

In considerazione dell'art. 68 del CAD il Fornitore dovrà supportare l'Amministrazione, tra l'altro, nell'effettuazione della valutazione comparativa delle diverse soluzioni disponibili, tenendo in considerazione i seguenti criteri:

- costo complessivo del prodotto, programma o soluzione in termini di acquisto, implementazione, mantenimento e supporto;
- livello di utilizzo di formati di dati e di interfacce di tipo aperto nonché di standard in grado di assicurare l'interoperabilità tra i sistemi informatici della pubblica amministrazione;

- garanzie del fornitore in materia di sicurezza e conformità alla normativa in materia di protezione dei dati personali;
- livelli di servizio tenuto conto della tipologia di software acquisito.

A tale scopo il Fornitore dovrà produrre un apposito documento di valutazione comparativa, secondo le specifiche richieste dell'Amministrazione ed in conformità all'art.68 del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) e alle "Linee guida su acquisizione e riuso di software per le pubbliche amministrazioni" di Agid.

Il Fornitore inoltre dovrà supportare l'Amministrazione anche nelle eventuali attività di condivisione, avvio ed esecuzione di progetti di riuso e/o di co-working finalizzate all'implementazione di soluzioni con altre Amministrazioni, sia nelle fasi preliminari sia nelle successive fasi di verifica.

3.4.3.4 Customer Satisfaction

La misurazione della **Customer Satisfaction** dei servizi applicativi erogati verso l'utente finale, sia interno che esterno, costituisce un input rilevante per i processi interni di miglioramento e innovazione. In tale contesto, il Fornitore, per conto dell'Amministrazione, dovrà attuare e perseguire una costante verifica della qualità della fornitura attraverso la misurazione sistematica e continuativa della soddisfazione utente sui servizi applicativi.

Il Fornitore dovrà quindi progettare e mettere a regime un modello operativo di rilevazione puntuale della customer satisfaction degli stakeholders e/o degli utenti, integrabile con le informazioni desumibili dai sistemi dell'Amministrazione. In particolare, il Fornitore dovrà prevedere un elenco specifico di parametri, almeno su base territoriale e tematica, con reportistica periodica che individui chiaramente le aree di criticità su cui applicare azioni di recupero o di miglioramento.

Si precisa che le modalità di rilevazione del campione dei servizi da sottoporre ad indagine e degli utenti destinatari della rilevazione verranno concordate con l'Amministrazione nel corso della fornitura.

Il Fornitore inoltre dovrà produrre e concordare con l'Amministrazione un piano di misurazione della soddisfazione che comprenda le attività di rilevazione puntuale e definisca eventuali standard e procedure per l'implementazione di meccanismi di raccolta automatica dei feedback degli utenti durante l'utilizzo delle applicazioni.

Il Fornitore, entro la data di attivazione del servizio, dovrà mettere a disposizione, senza alcun onere per l'Amministrazione, un sistema di Customer Satisfaction, finalizzato ad una maggiore creazione di informazioni utili al miglioramento ed all'efficienza nel perseguimento della qualità.

Il sistema dovrà essere implementato secondo best practices e metodologie consolidate, garantendo una ampia copertura degli stakeholders e utenti del sistema. Inoltre, dovrà essere sempre disponibile ed in grado di raccogliere i feedback necessari almeno con una periodicità trimestrale o secondo una periodicità diversa concordata con l'Amministrazione. Il sistema dovrà inoltre essere costantemente mantenuto ed aggiornato dal Fornitore.

4 MODALITÀ' DI EROGAZIONE E REMUNERAZIONE DEI SERVIZI - METRICHE E DIMENSIONAMENTO

I servizi di supporto descritti al cap.3 dovranno essere remunerati **a corpo** (Tariffa omnicomprensiva per **1 Giorno/Team ottimale** di 8 ore lavorative del singolo macro-servizio 3.1 - 3.2 - 3.3 - 3.4);

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

4.1 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. In ogni caso, il Fornitore garantisce la disponibilità dei profili professionali e delle competenze previste nell'Appendice 1B al CT Lotti Supporto - Profili Professionali; 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.

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.

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

4.2 Composizione dei gruppi di lavoro

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 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 1B "Profili Professionali"):

- Project Manager

Classificazione Consip: Ambito pubblico

Procedura aperta per la conclusione di un accordo quadro per ogni Lotto, ai sensi del D. Lgs. 36/2023 e s.m.i., avente ad oggetto l'affidamento di servizi applicativi in ambito «Sanità Digitale – Sistemi Gestionali e Logistica Integrata»

- Healthcare Business Consultant
- Business Information Manager
- Business Analyst
- Healthcare Economist
- Healthcare Legal Consultant

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

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

Si riporta di seguito una stima del possibile impiego del team mix di riferimento composto dalle figure professionali descritte nell'Appendice 1B al presente Capitolato Tecnico "Profili professionali", tenuto conto dei costi giornata/uomo stimati per ciascuna figura professionale, frutto di indagini di mercato e della stima dei prezzi offerti in iniziative analoghe:

Tabella 2 - Figure professionali

N°	FIGURE PROFESSIONALI	PREZZO
1.	Tariffa omnicomprensiva per 1 Giorno (8 ore lavorative) - Project Manager	€ 560,00
2.	Tariffa omnicomprensiva per 1 Giorno (8 ore lavorative) - Healthcare Business Consultant	€ 720,00
3.	Tariffa omnicomprensiva per 1 Giorno (8 ore lavorative) - Business Information Manager	€ 610,00
4.	Tariffa omnicomprensiva per 1 Giorno (8 ore lavorative) - Business Analyst	€ 400,00
5.	Tariffa omnicomprensiva per 1 Giorno (8 ore lavorative) - Healthcare Economist	€ 590,00
6.	Tariffa omnicomprensiva per 1 Giorno (8 ore lavorative) - Healthcare legal Consultant	€ 460,00

Le successive tabelle rappresentano la percentuale di impiego delle figure professionali utilizzata per definire il prezzo a base d'asta dei servizi. Il Team di Lavoro e le percentuali di utilizzo di ciascuna figura professionale restano sotto la responsabilità del Fornitore.

S.1 – Supporto Amministrativo-Legale

Figura Professionale	% di utilizzo
Project Manager	15

Classificazione Consip: Ambito pubblico

Procedura aperta per la conclusione di un accordo quadro per ogni Lotto, ai sensi del D. Lgs. 36/2023 e s.m.i., avente ad oggetto l'affidamento di servizi applicativi in ambito «Sanità Digitale – Sistemi Gestionali e Logistica Integrata»

Figura Professionale	% di utilizzo
Healthcare Business Consultant	35
Business Information Manager	5
Business Analyst	5
Healthcare Economist	0
Healthcare Legal Consultant	40

S.2 – Digitalizzazione Processi Sanitari

Figura Professionale	% di utilizzo
Project Manager	5
Healthcare Business Consultant	30
Business Information Manager	25
Business Analyst	25
Healthcare Economist	10
Healthcare Legal Consultant	5

S.3 – Supporto all’Innovazione Tecnologica

Figura Professionale	% di utilizzo
Project Manager	5
Healthcare Business Consultant	20
Business Information Manager	25
Business Analyst	35
Healthcare Economist	10
Healthcare Legal Consultant	5

S.4 – Supporto alla Governance

Figura Professionale	% di utilizzo
Project Manager	30
Healthcare Business Consultant	25
Business Information Manager	15
Business Analyst	0
Healthcare Economist	25
Healthcare Legal Consultant	5

5 MODELLO DI FUNZIONAMENTO DELL'ACCORDO QUADRO

Le Amministrazioni, come definite nelle Premesse del Capitolato d'Oneri alla lettera A, potranno aderire ai Lotti 3 e 4 per gli scopi e gli ambiti riportati al par 3.

Il singolo Contratto Esecutivo viene affidato con le modalità di seguito descritte ed operativamente con l'emissione di Ordini esperiti tramite la Piattaforma telematica Acquisti in Rete (<http://www.acquistinretepa.it>). La guida operativa per le Amministrazioni e il kit documentale a supporto, personalizzabile e comunque non vincolante, saranno messi a disposizione delle Amministrazioni successivamente all'attivazione. Le Amministrazioni potranno accedere a tale documentazione previa autenticazione sulla Piattaforma stessa.

In sintesi, l'Amministrazione dovrà eseguire i seguenti passi:

- a) Registrazione e abilitazione alla Piattaforma Acquisti in Rete;
- b) Accesso alla vetrina delle iniziative di acquisto tramite la sezione dedicata;
- c) Emissione
 - i. in caso di Ordine diretto: della Richiesta Preliminare di Fornitura (RPF), contenente il Piano dei Fabbisogni;
 - ii. in caso di Appalto Specifico: della Richiesta di Offerta, con allegati i documenti che costituiscono la lex specialis della fase II (cfr. par. 25 del Capitolato d'Oneri);nel rispetto di quanto indicato nei successivi paragrafi;
- d) Approvazione del Piano Operativo;
- e) Emissione dell'Ordine di Fornitura che dovrà contenere, in allegato:
 - **in caso di Ordine diretto**: la RPF con allegato il Piano dei Fabbisogni, il Piano operativo;
 - **sia nel caso di Ordine diretto che nel caso di Appalto Specifico**, l'eventuale schema di Contratto sottoscritto dall'Amministrazione e l'eventuale atto di nomina del Responsabile del trattamento dei dati.

Le comunicazioni e gli invii di documenti verso le Amministrazioni da parte dei Fornitori avverranno a mezzo Area Comunicazioni del Sistema o, solo in caso di indisponibilità del Sistema medesimo, a mezzo PEC (resta fermo che, in ipotesi di malfunzionamento/indisponibilità che non consenta l'invio tempestivo della documentazione di cui ai successivi paragrafi tramite Sistema, è comunque obbligo dei Fornitori trasmettere tale documentazione a mezzo Sistema non appena tornato disponibile).

Di seguito sono riportate le definizioni dei documenti e delle operazioni contrattuali nell'ambito del modello di funzionamento delle operazioni tra Amministrazione e Fornitore per l'affidamento dei servizi.

Decadenza (della Richiesta Preliminare di Fornitura e/o dell'Ordine di fornitura, come di seguito definiti): espunzione dal perimetro dell'Accordo Quadro, con conseguente recupero del valore corrispondente di massimale.

Erosione Potenziale: erosione del massimale dell'Accordo Quadro calcolata sulla base dei Piani Operativi approvati/Richiesta di offerta.

Erosione Effettiva: erosione del massimale dell'Accordo Quadro calcolata sulla base dei Contratti Esecutivi perfezionati.

Ordine di Fornitura: l'ordine diretto inviato dall'Amministrazione, attraverso il Sistema, nei confronti dell'aggiudicatario individuato nel rispetto delle regole previste nel presente documento.

Richiesta Preliminare di Fornitura o RPF: richiesta preliminare inviata dall'Amministrazione, attraverso il Sistema, nei confronti dell'aggiudicatario individuato nel rispetto delle regole previste nel Capitolato d'Oneri, contenente il Piano dei Fabbisogni.

Richiesta di Offerta: l'atto di avvio della procedura di confronto competitivo che verrà inviato dall'Amministrazione ai Fornitori, per il rilancio del confronto competitivo per l'aggiudicazione di un Appalto Specifico;

Quota: quota parte di massimale dell'Accordo Quadro destinata a ciascun Fornitore.

PER LA COMPONENTE A CONDIZIONI TUTTE FISSATE DEI LOTTI 1 E 2, ART. 59 CO. 4 LETT. A) DEL D.LGS. 36/2023

5.1 Richiesta Preliminare di Fornitura (RPF) e Piano dei fabbisogni

L'Amministrazione trasmetterà, a mezzo Sistema, al Fornitore, la RPF alla quale allegare il “**Piano dei Fabbisogni**”, contenente i seguenti elementi:

- Descrizione dei servizi, delle caratteristiche qualitative, e dei dimensionamenti, anche al fine di permettere la contestualizzazione dei servizi e la declinazione dei gruppi di lavoro;
- Descrizione del contesto tecnologico e applicativo al fine di permettere la declinazione delle specifiche esigenze - competenze tecniche, funzionali, tematiche e strumentali a supporto dell'erogazione del servizio;
- l'importo contrattuale e le quantità previste per i servizi oggetto di fornitura;
- la data di attivazione del servizio;
- la durata del Contratto Esecutivo e dei servizi;
- indicazione se il Contratto Esecutivo è finanziato, in tutto o in parte, con le risorse previste dal Regolamento (UE) 2021/240 del Parlamento europeo e del Consiglio del 10 febbraio 2021 e dal Regolamento (UE) 2021/241 del Parlamento europeo e del Consiglio del 12 febbraio 2021, nonché dal PNC;
- le modalità di erogazione e consuntivazione dei servizi, nel rispetto delle previsioni contrattuali;
- per ciascun servizio richiesto: il dimensionamento, il luogo di erogazione (da remoto oppure presso la PA). Si precisa che il dimensionamento può essere dedicato e specifico di un unico servizio erogabile in un'unica attività oppure la sommatoria di attività/interventi che saranno attivati ed erogati nel corso di durata della fornitura;

- eventualmente, la richiesta dell'indicazione di quali servizi saranno oggetto di subappalto, considerato che il dettaglio delle prestazioni da subappaltare e la relativa percentuale verranno poi indicate nell'ambito del Piano Operativo;
- eventuale previsione di una idonea copertura assicurativa;
- ogni altra eventuale indicazione riportata nel Capitolato d'Oneri inerente agli specifici servizi richiesti;
- eventuali precisazioni in merito alle modalità di fatturazione e pagamento;
- eventuali precisazioni in merito alle modalità di presentazione della Garanzia Definitiva come previsto nel par. "Garanzie Definitive" del Capitolato d'Oneri;
- eventuali precisazioni, nel rispetto della disciplina contenuta nell'Accordo Quadro e relativi allegati, in merito alle modalità di svolgimento delle verifiche di conformità.

Nel caso di RPF proveniente da un Soggetto Aggregatore, il Piano dei Fabbisogni inoltre:

- dovrà contenere l'indicazione di tutte le singole Amministrazioni per le quali il Soggetto Aggregatore effettua l'affidamento;
- dovrà indicare gli importi e i quantitativi relativi ad ogni singola Amministrazione;
- potrà indicare le eventuali modalità di ripartizione degli obblighi di fatturazione tra il Soggetto Aggregatore e le singole Amministrazioni.

Al Piano dei Fabbisogni potrà essere, altresì, allegato lo Schema di Contratto Esecutivo e la nomina del Responsabile del trattamento dei dati, in bozza, nel rispetto dell'apposito allegato contrattuale e personalizzato secondo le specifiche esigenze dell'Amministrazione. Unitamente al Piano dei Fabbisogni le Amministrazioni dovranno preferibilmente comunicare al Fornitore, tramite il Sistema, il CIG.

Si precisa che dalla trasmissione della RPF da parte dell'Amministrazione verso il Fornitore selezionato non scaturisce alcun obbligo per l'Amministrazione di procedere alla stipula del Contratto Esecutivo con il medesimo Fornitore.

Pertanto, l'ordine di invio, da parte delle Amministrazioni, delle RPF determinerà la priorità di adesione delle stesse all'Accordo Quadro.

5.2 Accettazione/Rifiuto della RPF (Richiesta Preliminare di Fornitura)

Entro 2 giorni lavorativi dalla trasmissione della RPF, il Fornitore accetta o rifiuta a Sistema la medesima RPF.

In caso di rifiuto della RPF, entro ulteriori 2 giorni lavorativi dallo stesso, il Fornitore sarà tenuto a comunicare formalmente all'Amministrazione le ragioni del rifiuto, pena l'applicazione di apposita penale da parte di Consip su segnalazione dell'Amministrazione.

Il rifiuto della RPF da parte del Fornitore comporterà la perdita, da parte dell'Amministrazione, dell'ordine di priorità acquisito secondo quanto previsto ai precedenti paragrafi.

Decorso 2 giorni lavorativi dall'emissione, la RPF non potrà più essere rifiutata dal Fornitore tramite il Sistema e la mancata accettazione a Sistema equivarrà a un'accettazione tacita.

L'accettazione, espressa o tacita, corrisponderà alla "presa in carico", da parte del Fornitore, della RPF.

A seguito della presa in carico, è concessa al Fornitore la possibilità di approfondire i contenuti della RPF.

A tal fine, ove non intenda procedere con quanto previsto al successivo paragrafo "Piano Operativo", entro 15 giorni lavorativi dall'accettazione della RPF (o il termine migliorativo eventualmente offerto), il Fornitore dovrà comunicare all'Amministrazione eventuali criticità legate ai contenuti della RPF. In caso di invio tardivo sarà applicata apposita penale da parte di Consip su segnalazione dell'Amministrazione.

Il Fornitore, nel termine di 15 giorni sopra indicato, sarà **obbligato a rifiutare** la RPF, e quindi **non dovrà** predisporre il "Piano Operativo" di cui infra qualora:

- la RPF provenga da un soggetto non legittimato, in base alla normativa vigente o a quanto previsto alla lettera A delle Premesse del Capitolato d'Oneri, a utilizzare il presente Accordo Quadro;
- non sia, esso Fornitore, l'aggiudicatario dell'Accordo Quadro tenuto, in quel determinato momento, a dare seguito alle richieste di Piani dei Fabbisogni secondo il meccanismo delle quote;
- la RPF superi la capienza residua di Erosione Potenziale della quota, tenuto conto anche della possibilità di incremento del 5% di cui all'art. 3.5 "Modifiche del contratto in fase di esecuzione" del Capitolato d'Oneri;
- la RPF riguardi ambiti merceologici e/o prestazioni diversi o non corrispondenti a quelli oggetto dell'Accordo Quadro.

Nel caso in cui il Fornitore ravvisi nella RPF inviata, documentati errori di dimensionamento, tali da determinare un dimensionamento stimato dall'Amministrazione inferiore rispetto a quello effettivamente necessario per l'esecuzione del servizio richiesto, lo stesso dovrà segnalare tale criticità all'Amministrazione la quale potrà:

- a) avviare un contraddittorio con il Fornitore, fissando eventualmente appositi termini perentori oppure
- b) far decadere la RPF, revocandola sul Sistema. In tale ultimo caso, il Fornitore sarà obbligato ad accettare tale decadenza entro i successivi 2 giorni lavorativi, pena l'applicazione di apposita penale da parte di Consip su segnalazione dell'Amministrazione.

In caso di rifiuto della RPF da parte del Fornitore (sia entro il termine di 2 giorni, sia entro il termine di 15 giorni, come sopra meglio precisato) ovvero di revoca della RPF da parte dell'Amministrazione, quest'ultima perderà la RPF e la priorità acquisita.

5.3 Piano Operativo

Il Fornitore selezionato, sulla base del Piano dei Fabbisogni, predispone un “Piano Operativo” nel quale devono essere raccolte e dettagliate le richieste dell’Amministrazione e formulata una proposta operativa.

A meno della segnalazione di criticità ai sensi del precedente paragrafo, entro 15 giorni lavorativi dall’accettazione della RPF (o il termine migliorativo eventualmente offerto), il Fornitore dovrà trasmettere all’Amministrazione il Piano Operativo (contenente i dettagli dell’esecuzione in relazione al contesto della PA e coerente rispetto al contesto indicato nel Piano dei Fabbisogni, secondo le modalità tecniche, operative ed economiche così come risultanti dall’offerta e dalla documentazione contrattuale), pena l’applicazione di apposita penale da parte di Consip su segnalazione dell’Amministrazione medesima.

Il Piano Operativo dovrà analizzare/definire, a titolo esemplificativo e non esaustivo, i seguenti aspetti:

- le quantità previste per i servizi oggetto di fornitura con eventuale proposta di nuovo dimensionamento economico diverso da quello indicato nel Piano dei Fabbisogni;
- la data di attivazione dei servizi di fornitura, in coerenza con quanto richiesto nel Piano dei Fabbisogni;
- l’indicazione del/i luogo/luoghi di esecuzione della fornitura, in coerenza con quanto richiesto nel Piano dei Fabbisogni;
- l’eventuale proposta di una diversa durata del Contratto Esecutivo rispetto a quella indicata nel Piano dei Fabbisogni;
- eventualmente, il dettaglio delle prestazioni da subappaltare e la relativa percentuale;
- nominativi, CV (con le caratteristiche migliorative eventualmente offerte) e contatti per il RUAC del Contratto Esecutivo (cfr. par. 6.2.1) e per i Responsabili Tecnici (cfr. par. 6.2.2);
- ove non pubblicati alla stipula dell’Accordo Quadro, generalità e codice fiscale del/i delegato/i ad operare sul conto/i corrente/i dedicato/i di cui al paragrafo 23.1, lett. b), del Capitolato d’Oneri.

Unitamente al Piano Operativo dovrà essere, altresì, trasmessa all’Amministrazione la Garanzia Definitiva relativa al Contratto Esecutivo, come previsto dal Capitolato d’Oneri e nel rispetto delle indicazioni fornite nel Piano dei Fabbisogni. Nel caso in cui l’Amministrazione non abbia comunicato al Fornitore, tramite il Sistema, il CIG in sede di invio del Piano dei Fabbisogni, o in presenza di altri motivi oggettivi che impediscano l’invio della garanzia contestualmente al Piano Operativo, l’Amministrazione medesima potrà autorizzare il Fornitore a trasmettere la garanzia definitiva entro apposito termine, dalla stessa definito e comunicato formalmente al Fornitore, anche successivo a quello di invio del Piano Operativo, e comunque non superiore a 15 giorni solari dall’eventuale stipula. In tale ultima fattispecie, l’efficacia dello stesso Contratto

Esecutivo decorrerà dalla produzione della garanzia definitiva nel termine massimo di cui sopra. In tal caso l'Amministrazione avrà la facoltà di risolvere il Contratto Esecutivo.

Compatibilmente con i tempi di elaborazione del Piano Operativo, con specifico riferimento ai servizi da svolgere presso la/e sede/i dell'Amministrazione, il Fornitore potrà richiedere all'Amministrazione di condurre, con proprio personale tecnico o altro personale da lui stesso incaricato, e congiuntamente con i referenti dell'Amministrazione interessata, sopralluoghi presso la sede/i, allo scopo di verificare gli impatti e le modalità dell'attivazione dei servizi, secondo quanto richiesto dall'Amministrazione nel Piano dei Fabbisogni. Il Fornitore deve approntare il calendario dei sopralluoghi necessari e deve indicare, per ciascuna sede oggetto di sopralluogo, il nominativo del soggetto incaricato ad eseguire il sopralluogo, con gli estremi di un documento di riconoscimento e l'elenco delle verifiche da effettuare. Il calendario dovrà essere sottoposto all'approvazione dell'Amministrazione interessata.

Si precisa che dalla mera trasmissione del Piano Operativo da parte del Fornitore verso l'Amministrazione non scaturisce alcun obbligo per l'Amministrazione di procedere alla stipula del Contratto Esecutivo con il medesimo Fornitore.

5.4 Contratto Esecutivo

L'Amministrazione, entro 15 giorni solari, ha la facoltà di approvare il "Piano Operativo", ovvero di comunicare la richiesta di eventuali modifiche e/o integrazioni, nel rispetto del Piano dei fabbisogni. In tal caso l'aggiudicatario dovrà apportare al documento presentato le modifiche e/o integrazioni richieste.

L'aggiudicatario dovrà inviare la versione definitiva del Piano Operativo entro 10 giorni solari dalla comunicazione di richiesta dell'Amministrazione Contraente, pena l'applicazione, da parte di Consip S.p.A. su segnalazione dell'Amministrazione, delle penali previste nell'Accordo Quadro.

Da tale data decorrerà nuovamente il termine di 15 giorni solari di cui al periodo precedente.

Qualora, decorsi 30 giorni solari dalla ricezione del Piano Operativo, l'Amministrazione non lo abbia approvato ovvero non ne abbia richiesto la modifica ovvero non abbia richiesto ulteriori giorni per la relativa verifica, la relativa RPF precedentemente trasmessa dall'Amministrazione si intenderà decaduta.

Con l'approvazione del Piano Operativo, l'Amministrazione invierà al Fornitore selezionato, contestualmente e tramite il Sistema, il Contratto Esecutivo sottoscritto e predisposto sulla base dell'apposito schema allegato alla documentazione di gara. Esso conterrà, altresì, ogni altro aspetto rilevante per l'esecuzione dei servizi, in ragione di quanto stabilito nel presente documento, nel Capitolato d'Oneri e nello schema di Accordo Quadro.

Il valore economico riportato nell'Ordine di Fornitura non potrà superare quello riportato sulla RPF.

Entro il quarto giorno lavorativo successivo alla ricezione del Contratto Esecutivo inviato dall'Amministrazione, il Fornitore dovrà caricare a Sistema il contratto ricevuto sottoscritto da entrambe le parti (Amministrazione e Fornitore) e contestualmente accettarlo a Sistema, pena l'applicazione delle penali previste nell'Accordo Quadro.

Qualora l'Amministrazione abbia assegnato al Fornitore un termine non superiore a 15 giorni solari dalla stipula per la produzione della garanzia definitiva, il Contratto esecutivo acquisirà efficacia a partire dalla produzione della stessa. La garanzia definitiva prestata in favore di Consip S.p.A. copre, a tal fine, altresì le obbligazioni assunte dal Fornitore nella fase successiva al perfezionamento dei singoli Contratti Esecutivi fino alla relativa acquisizione di efficacia.

Qualora il Fornitore non rispettasse il termine assegnato dall'Amministrazione, quest'ultima avrà la facoltà di risolvere il Contratto Esecutivo. Resta inteso, altresì, che qualora Consip S.p.A. venga a conoscenza del fatto che un'Amministrazione ha risolto il proprio Contratto Esecutivo per tale ragione, avrà la facoltà di risolvere l'Accordo Quadro nei confronti dello specifico Fornitore.

Nel corso di esecuzione del Contratto Esecutivo, l'Amministrazione potrà aggiornare il Piano dei Fabbisogni e richiedere aggiornamenti del Piano Operativo ogni qualvolta lo ritenga necessario, nel rispetto delle previsioni di cui all'art. 120 del D.lgs. 36/2023.

Il Fornitore sarà tenuto all'erogazione dei servizi in conformità ai processi, alle procedure ed alle responsabilità attribuite secondo le direttive dell'Amministrazione, che verranno definite e condivise nella fase di avvio dei servizi, nonché aggiornate durante il corso del contratto in funzione delle eventuali evoluzioni.

6 ASPETTI ORGANIZZATIVI

Il Fornitore deve garantire l'esecuzione dei servizi nel pieno rispetto delle obbligazioni contrattuali, 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.

6.1 Aspetti organizzativi di carattere generale – Requisiti di qualità

L'assicurazione della qualità dei servizi è l'insieme delle attività sistematiche e pianificate introdotte dal Fornitore per dare evidenza all'Amministrazione che i servizi e i prodotti contrattualmente forniti siano conformi ai requisiti. Pertanto, essa è parte integrante dell'esecuzione di un servizio e non un mezzo finalizzato alla sola consegna e accettazione del servizio medesimo.

Le attività di assicurazione della qualità sono implementate attraverso verifiche, ispezioni e consuntivi, svolte principalmente sui prodotti delle principali attività atte a garantire qualità nella fornitura, quali:

- la pianificazione della qualità (attraverso i piani della qualità);
- il controllo della qualità (attraverso verifiche, validazioni, riesami e ispezioni);
- il controllo e monitoraggio dei livelli di servizio (attraverso il monitoraggio degli indicatori di qualità e di servizio).

Il Fornitore, inoltre, dovrà assicurare la qualità della fornitura sia rispettando i criteri di qualità del proprio processo sia applicando il piano della qualità.

Il Fornitore deve assicurare la qualità dei servizi erogati, attraverso la presenza al suo interno di specifiche funzioni di verifica, validazione, riesame, assicurazione qualità sui prodotti e sui processi, che si devono basare sui principi prescritti dalle norme della serie ISO 9000.

Il Piano della Qualità costituisce il riferimento per le attività di verifica e validazione svolte dal Fornitore all'interno dei propri gruppi di lavoro.

Il Piano della Qualità deve essere aggiornato a seguito di significativi cambiamenti di contesto in corso d'opera o, comunque, su richiesta della Consip/Amministrazione ogni qualvolta lo reputi/reputino opportuno, nonché in caso di nuovi standard, best-practice e disponibilità di strumenti in grado di migliorare l'assicurazione della qualità. Esso deve essere riconsegnato aggiornato a livello di intero documento, e non per le sole parti variate, e dovrà essere possibile individuare le modifiche effettuate.

Durante l'erogazione, tutti i dati rilevati e tutti quelli oggetto dei report periodici o per evento saranno archiviati a cura del Fornitore che ne dovrà garantire la fruizione alla Consip S.p.A. e all'Amministrazione per tutta la durata contrattuale.

Inoltre, il Fornitore si impegna a fornire, su richiesta della Consip/Amministrazione, la base dati di dettaglio secondo apposito formato standard che sarà indicato, contenente tutti i dati rilevati, utilizzata per la valorizzazione degli indicatori di qualità.

Su richiesta della Consip/Amministrazione, il Fornitore dovrà predisporre delle rappresentazioni dell'andamento della fornitura basandosi sui dati riportati nei report degli indicatori di qualità della fornitura e di obiettivo, anche al fine di effettuare analisi a vari livelli di dettaglio delle informazioni. Gli indicatori di qualità che devono essere puntualmente rilevati dal Fornitore, sono quelli indicati nelle apposite appendici al presente Capitolato Tecnico.

Si precisa che tutte le prescrizioni del capitolato tecnico relative appendici sono requisiti minimi, ai quali si aggiungono gli impegni assunti in offerta tecnica. Il mancato rispetto costituisce inadempimento.

6.2 Ruoli di coordinamento richiesti

Il Fornitore è tenuto ad impiegare, senza onere aggiuntivo per l'Amministrazione, i referenti di seguito indicati, quali ruoli minimi di coordinamento delle attività contrattuali previste. In caso di inadeguatezza, impreparazione e/o incompetenza, il referente dovrà essere sostituito con una figura rispondente ai requisiti minimi richiesti e con l'eventuale applicazione dei rilievi e/o delle penali contrattualmente previsti.

Per tutti i referenti richiesti e/o offerti, il Fornitore dovrà indicare un numero di telefono cellulare e un indirizzo di posta elettronica attivo durante l'orario di lavoro richiesto per la fornitura e garantire comunque una risposta ai quesiti ed alle richieste posti dall'Amministrazione entro 4 ore lavorative dall'inoltro della mail o dal contatto telefonico, pena l'applicazione delle penali contrattualmente previste per il rispetto dei tempi relativi alle scadenze contrattuali ed all'attivazione degli interventi (cfr. Appendice 2 al CT – Livelli di Servizio).

Si fa presente, inoltre, che tutti i referenti devono essere disponibili in modalità operativa presso l'Amministrazione ove necessario e/o richiesto, per l'espletamento di tutte le attività contrattuali, secondo quanto esposto ai paragrafi successivi.

6.2.1 Responsabile unico delle attività contrattuali (RUAC)

Per ciascun Accordo Quadro e per ogni singolo Contratto esecutivo, il Fornitore dovrà indicare un Responsabile unico delle attività contrattuali (di seguito per brevità anche RUAC). Il RUAC dovrà riferire alla Consip S.p.A. (in caso di RUAC dell'Accordo Quadro) o alle Amministrazioni (in caso di RUAC del Contratto Esecutivo) su tutte le tematiche contrattuali, quali ad esempio:

- correttezza nell'esecuzione dei servizi (ad esempio, la stima, la pianificazione e la consuntivazione delle attività, gli adempimenti legati alla qualità, il controllo dell'avanzamento lavori, la verbalizzazione degli incontri con l'utenza, il controllo del Piano dei Fabbisogni/Richiesta di Offerta e del Piano Operativo, le attività di valutazione e contenimento dei rischi, ecc.);
- pieno adempimento degli impegni assunti in offerta tecnica;
- predisposizioni e variazioni dei Piani di lavoro della fornitura;

- predisposizione dei Piani della Qualità e garanzia del rispetto degli stessi e delle specificità dei servizi richiesti;
- verifica dei livelli di servizio sulle attività oggetto della fornitura ed individuazione delle eventuali azioni correttive a fronte del mancato rispetto delle soglie previste e/o a fronte di rilievi;
- problematiche relative a eventuale mancata aderenza delle risorse impiegate rispetto ai profili professionali richiesti con particolare riferimento, ad esempio, alle certificazioni richieste o a competenze di tematica;
- eventuali azioni da intraprendere per migliorare l'erogazione dei servizi e valutarne i risultati ottenuti;
- pianificazione ed impiego di risorse quantitativamente e qualitativamente adeguate;
- gestione delle criticità e dei rischi complessivi di progetto risolvendo tutti i potenziali conflitti e/o eventuali disservizi;
- coordinamento fra i gruppi ed i referenti per garantirne il massimo grado di sinergia e omogeneità d'azione, ottimizzando in particolare la distribuzione delle risorse fra i gruppi a fronte di picchi d'attività e/o di esigenze e urgenze specifiche;
- garanzia di unitarietà, integrazione, omogeneità e sinergia nelle singole erogazioni dei servizi;
- adozione di idonei strumenti per facilitare la comunicazione e lo scambio di informazioni tra i vari attori coinvolti nella Fornitura;
- eventuali azioni correttive proposte a fronte di situazioni critiche e/o di risultati di iniziative di Customer Satisfaction.

Inoltre, il RUAC dell'Accordo Quadro dovrà:

- garantire il presidio su tutto il territorio di riferimento del lotto, attraverso il pronto supporto alle Amministrazioni richiedenti;
- rendere disponibili alla Consip S.p.A. documenti periodici di sintesi sull'andamento dei contratti e sulle attività di supporto alle Amministrazioni;
- gestire a livello territoriale quanto previsto per la figura del RUAC di contratto esecutivo, interfacciandosi, ove necessario con i Responsabili tecnici per l'erogazione dei servizi.

Il profilo professionale per la figura del RUAC dell'Accordo Quadro e dei RUAC dei Contratti Esecutivi dovrà corrispondere almeno a quello di Project Manager.

Il RUAC dell'Accordo Quadro, inoltre, dovrà avere una qualifica dirigenziale, con apposite deleghe e poteri di firma tali da impegnare l'impresa/RTI/Consorzio nei confronti della Consip S.p.A.

Il RUAC del singolo Contratto Esecutivo dovrà disporre di poteri di firma tali da impegnare in maniera esecutiva l'impresa/RTI/Consorzio nei confronti delle Amministrazioni.

In caso di ricezione di ordine, il Fornitore dovrà fornire il nominativo e il relativo CV per il RUAC del Contratto Esecutivo.

6.2.2 Responsabili tecnici per l'erogazione dei servizi

I Responsabili Tecnici per l'erogazione dei servizi sono i referenti operativi del Fornitore per le attività di erogazione dei servizi.

In considerazione della natura delle attività da svolgere e a garanzia dell'operatività dei servizi, i Responsabili tecnici devono essere reperibili telefonicamente dal lunedì al venerdì, dalle ore 8 alle ore 20 e sempre tramite posta elettronica.

Il Fornitore dovrà mettere a disposizione almeno un referente tecnico per ciascun lotto

I suddetti responsabili dovranno garantire il corretto svolgimento delle attività e dei servizi ed il relativo livello di qualità di erogazione, nel pieno rispetto degli indicatori previsti dal presente Capitolato Tecnico e relative Appendici.

A titolo esemplificativo si riportano le attività principali in carico alle diverse tipologie di responsabili tecnici.

Referente tecnico relativo ai servizi:

- coordinamento delle risorse impiegate nei servizi;
- verifica sull'erogazione delle attività di tutte le risorse coinvolte nei servizi, conformemente ai requisiti minimi di qualità della fornitura;
- partecipazione alle riunioni di avanzamento e/o a riunioni indette dalle Amministrazioni.

Il profilo professionale minimo per la figura di responsabile del servizio dovrà corrispondere a Project Manager.

6.3 Responsabilità del Fornitore

La presente iniziativa si colloca nell'ambito delle acquisizioni di beni e servizi strategici previsto da AgID ai fini dell'attuazione del Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione e, pertanto, ad essa si applicano i meccanismi e le previsioni del PT 2024-2026 e ss.mm. e ii, in termini di governance.

Il Fornitore si impegna, pertanto, a introdurre le misure necessarie a supportare, agevolare e garantire il raggiungimento degli obiettivi della governance, a sottoscrivere, ove previsti, i regolamenti di pertinenza e ad agire in linea con gli stessi.

In particolare, il Fornitore:

- nell'ambito della esecuzione dei servizi, si obbliga a rispettare i **Principi Guida** di cui al PT 2024-2026;
- nell'ambito della **gestione dei contratti, degli Ordini e delle attività progettuali**, assume l'obbligo di fornire i dati e le informazioni relativi ai contratti esecutivi stipulati con le Amministrazioni, nelle modalità e nei tempi definiti dall'Accordo Quadro;
- nell'ambito della **governance di cui al PT 2024-2026**, si obbliga:
 - a supportare Consip e/o ulteriori soggetti a ciò deputati nelle attività di analisi, verifica tecnica, approfondimento e verifica della applicazione dei Principi Guida, rilevazione

periodica di misure a supporto della governance, valutazione delle evoluzioni tecnologiche e/o dei trend di digitalizzazione;

- a partecipare a incontri, indetti da Consip o da ulteriori soggetti, rendendo disponibili le informazioni e i dati di avanzamento delle attività e dei contratti, in funzione dell'Ordine del Giorno stabilito per l'incontro stesso;
- a fornire a Consip e/o ulteriori soggetti report descrittivi di tutte le attività contrattuali e di eventuali iniziative progettuali eseguite.

6.4 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 (cfr. par. 7.6.2 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.

6.4.1 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.

6.4.2 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.

6.4.3 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.

6.4.3.1 Risorse impiegate

Le risorse da impiegare, comprese quelle oggetto di eventuale sostituzione, devono rispondere ai requisiti minimi indicati per i relativi profili professionali riportati nell'Appendice 1B al Capitolato Tecnico "Profili Professionali" o a quelli migliorativi eventualmente indicati in Offerta Tecnica, che dovranno essere sempre allineati all'evoluzione tecnologica e all'aggiornamento di standard e linee guida nonché alla normativa di riferimento relativa alla presente iniziativa. In caso di sostituzione, le nuove risorse professionali devono possedere competenze ed esperienze, in tipologia e durata, non inferiori a quelli della risorsa da sostituire.

Classificazione Consip: Ambito pubblico

Procedura aperta per la conclusione di un accordo quadro per ogni Lotto, ai sensi del D. Lgs. 36/2023 e s.m.i., avente ad oggetto l'affidamento di servizi applicativi in ambito «Sanità Digitale – Sistemi Gestionali e Logistica Integrata»

Si precisa inoltre che i titoli, le attestazioni e le certificazioni richiesti/offerti in fase di gara dovranno essere posseduti per l'intera durata contrattuale. In caso di sostituzione di risorse certificate, le nuove risorse dovranno possedere le medesime certificazioni o superiori.

Si rinvia in ogni caso alle previsioni contenute nelle appendici relative agli indicatori di qualità e ai profili professionali del presente Capitolato Tecnico.

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 1B "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".

Tabella 3 - Vincoli temporali

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.

7 MODALITÀ DI EROGAZIONE

Il Fornitore dovrà garantire:

- la consegna del Piano di Lavoro e del Piano di Qualità al massimo entro cinque giorni lavorativi dalla stipula del Contratto Esecutivo;
- la congruenza delle attività di misurazione dell'impegno in giorni team ottimale;
- la gestione del progetto, della pianificazione delle risorse/attività, della misurazione della qualità interna-esterna ed in uso supportata da specifici strumenti di testing e controllo, delle review;
- la gestione dei rischi e delle comunicazioni interne ed esterne con la Amministrazione, la misurazione dei dati di produttività, la consuntivazione delle risorse per attività;
- la qualità della documentazione.

7.1 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.

7.2 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'Appendice al CT "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.

7.3 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.

7.4 Azioni contrattuali

7.4.1 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 d'onori 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.

7.4.2 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.

7.4.3 Penali

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

7.5 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.

7.6 Pianificazione e Consuntivazione

7.6.1 Piano della Qualità

Il Piano della Qualità è descritto nell'Appendice 3 – Cicli e Prodotti e dovrà predisporlo secondo le tempistiche indicate nel presente documento.

Il Fornitore dovrà mantenere i propri Piani di qualità aggiornati.

Il fornitore può redigere un Piano di Qualità di Obiettivo per specializzare e definire puntuali integrazioni o modifiche al Piano di Qualità Specifico del Contratto Esecutivo.

7.6.2 Piani di Lavoro

Il Fornitore dovrà predisporre, secondo le tempistiche indicate nel presente documento, e mantenere costantemente aggiornata la pianificazione di tutte le attività, con la seguente articolazione:

- Piano di lavoro 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;
 - piano di Presa in carico e subentro di inizio fornitura, e pianificazione delle attività trasversali di carattere generale ad esempio: pianificazione delle attività di assicurazione della qualità;
 - piano di Trasferimento di Know how;
- 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.

7.6.3 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.

7.6.4 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.

7.6.5 Organizzazione delle attività

Le milestone imprescindibili di ciascun Piano di lavoro relativi a servizi erogati in modalità progettuale a corpo sono le seguenti:

Tabella 4 - Milestone - CT AQ

Milestone	Attore	Descrizione
Richiesta stima e Piano di lavoro	Amministrazione	Richiesta al fornitore di procedere alla stima dei tempi e costi dell'obiettivo

Durata	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.

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

A partire dal Piano di lavoro, 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, corredata 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.

7.7 Luogo di esecuzione dei servizi

A seconda della modalità di esecuzione dei servizi richiesta dall'Amministrazione, da remoto e/o on-site, le prestazioni contrattuali dovranno essere svolte presso le sedi del Fornitore e/o presso le specifiche sedi indicate dall'Amministrazione (che potranno, se del caso, anche essere dislocate presso altre Amministrazioni, per esempio nel caso di Amministrazione che opera per conto o eroga servizi a favore di altra Amministrazione).

L'Amministrazione definirà le sedi effettive e puntuali per l'erogazione di ciascun servizio/attività nel Piano dei Fabbisogni.

Sono a carico del Fornitore tutti gli oneri e rischi relativi ad eventuali spese di trasporto, di viaggio, di trasferta e di indennità per il personale addetto all'esecuzione delle prestazioni, nonché i connessi oneri assicurativi.

In linea generale, il Fornitore dovrà provvedere presso le proprie sedi ai posti di lavoro necessari per l'esecuzione delle attività contrattuali, che dovranno essere dotati, a carico dello stesso Fornitore, sia del necessario corredo hardware e software sia degli eventuali collegamenti di rete necessari.

Il Fornitore deve disporre di strumenti per la collaborazione da remoto con l'Amministrazione e per la condivisione della attività (partecipazione ad attività di revisione o validazione dei documenti, ecc.) al fine di garantire, per tutti i servizi e attività, la partecipazione effettiva e trasparente in modo semplice ed immediato e senza costi aggiuntivi per l'Amministrazione.

Tali strumenti devono garantire il rispetto del livello di sicurezza dei sistemi dell'Amministrazione stessa, e a tal fine il Fornitore dovrà adempiere alle eventuali richieste in merito provenienti dall'Amministrazione, senza oneri aggiuntivi per la stessa.

Tutti gli strumenti devono essere previsti nel Piano di Qualità e attivati nel periodo di "presa in carico".

Nel caso di servizi/attività svolte da remoto il Fornitore deve sempre considerare che le specifiche attività che richiedono la presenza fisica dell'Amministrazione si terranno presso la sede dell'Amministrazione, salvo diversa disposizione dell'Amministrazione stessa.

7.8 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 per giorno lavorativo si intende da lunedì a venerdì, esclusi sabato e festivi.

Tabella 5 - Orario di erogazione dei servizi

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

Classificazione Consip: Ambito pubblico

Procedura aperta per la conclusione di un accordo quadro per ogni Lotto, ai sensi del D. Lgs. 36/2023 e s.m.i., avente ad oggetto l'affidamento di servizi applicativi in ambito «Sanità Digitale – Sistemi Gestionali e Logistica Integrata»

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 e nel Piano di lavoro 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.