



FRONTESPIZIO DELIBERAZIONE

REGISTRO: Deliberazione

NUMERO: 0000374

DATA: 09/06/2025 14:20

OGGETTO: Adesione all'Accordo Quadro Consip S.p.A. "Servizi applicativi e servizi di supporto in ambito Sanità digitale – Sistemi informativi Clinico-Assistenziali" per le Pubbliche Amministrazioni del SSN - Lotto 5 NORD". Esercizio dell'opzione ai sensi dell'art. 106, comma 12, del D.Lgs. n. 50/2016 ed s.m.i.

SOTTOSCRITTO DIGITALMENTE DA:

Il presente atto è stato firmato digitalmente da Toniolo Roberto in qualità di Direttore Generale
Con il parere favorevole di Kusstatscher Stefano - Direttore Sanitario
Con il parere favorevole di Zuzzi Sandra - Direttore Amministrativo

CLASSIFICAZIONI:

- [08-14]

DESTINATARI:

- Collegio sindacale

DOCUMENTI:

File	Firmato digitalmente da	Hash
DELI0000374_2025_delibera_firmata.pdf	Kusstatscher Stefano; Toniolo Roberto; Zuzzi Sandra	E550491B8BA315BC9E4AFE4EA8AC91FD 0BD686CEB141B55B2C59D43191A8CB48
DELI0000374_2025_Allegato1.pdf:	Zuzzi Sandra; Kusstatscher Stefano; Toniolo Roberto	6B5E068698F186E370CC33E80CE39F234 D2A91FE4122861D7340DE55FE5765AF
DELI0000374_2025_Allegato2.pdf:	Zuzzi Sandra; Kusstatscher Stefano; Toniolo Roberto	50DBC1EE67480F749C29F8ABD92D2962 ED83F20159A9342E2E3F470C7DD9C0B7



DELIBERAZIONE

OGGETTO: Adesione all'Accordo Quadro Consip S.p.A. "Servizi applicativi e servizi di supporto in ambito Sanità digitale – Sistemi informativi Clinico-Assistenziali" per le Pubbliche Amministrazioni del SSN - Lotto 5 NORD". Esercizio dell'opzione ai sensi dell'art. 106, comma 12, del D.Lgs. n. 50/2016 ed s.m.i.

IL DIRETTORE GENERALE

Richiamato quanto relazionato dal Direttore dell'UOC CRAV Dott.ssa Sandra Zuzzi, responsabile del procedimento, che ha riferito quanto segue ed attestato la regolare istruttoria della pratica anche in relazione alla sua compatibilità con la vigente legislazione statale e regionale in materia.

La L.R. n. 19 del 25/10/2016, "*Istituzione dell'ente di governance della sanità regionale veneta denominato "Azienda per il governo della sanità della Regione del Veneto - Azienda Zero." Disposizioni per la individuazione dei nuovi ambiti territoriali delle Aziende ULSS*", ha istituito l'Azienda per la razionalizzazione, l'integrazione e l'efficientamento dei servizi sanitari, socio-sanitari e tecnico-amministrativi del Servizio Sanitario Regionale (SSR), denominata "Azienda Zero", la cui effettiva operatività è stata garantita con successiva Deliberazione della Giunta della Regione del Veneto (in seguito "DGRV") n. 1771 del 2/11/2016.

Con successiva DGRV n. 733 del 29/05/2017 è stata disposta l'attribuzione ad Azienda Zero delle funzioni di cui all'articolo 2, comma 2, della summenzionata legge regionale, tra cui sono annoverati, alla lett. g), punto 1), "*gli acquisti centralizzati nel rispetto della qualità, della economicità e della specificità clinica, previa valutazione della Commissione Regionale per l'Investimento in Tecnologia ed Edilizia (CRITE)*", contestualmente disponendo il trasferimento dalla Regione del Veneto ad Azienda Zero della Centrale Regionale Acquisti per la Regione Veneto (CRAV), soggetto aggregatore ai sensi dell'articolo 9, comma 1, Decreto Legge n. 66 del 24/04/2014, convertito con Legge n. 89 del 23/06/2014.

Con DGRV n. 1940 del 27/11/2017, è stato approvato il Regolamento regionale n. 5 del 6/12/2017, "*Regolamento per la gestione degli acquisti centralizzati di Azienda Zero in attuazione dell'articolo 2, comma 1, lettera g), punto 1, della legge regionale 25 ottobre 2016, n. 19*", che ha previsto il definitivo trasferimento ad Azienda Zero, a far data dall' 1/01/2018, dei rapporti giuridici facenti capo alla Regione del Veneto in dipendenza di procedure in corso, contratti o convenzioni e contenziosi relativi ad acquisti centralizzati posti in essere dalla UOC Acquisti Centralizzati SSR – CRAV.

Con Deliberazione del Direttore Generale n. 547 del 18/08/2022 è stata approvata l'adesione all'Accordo Quadro Consip denominato "*Servizi applicativi e servizi di supporto in ambito Sanità digitale – Sistemi*



informativi Clinico-Assistenziali” per le Pubbliche Amministrazioni del SSN Lotto 5 NORD” aggiudicato al RTI con KPMG Advisory S.p.A. (mandataria), McKinsey&Company Inc. Italy, EY Advisory S.p.A., P.A. Advice S.p.A., Fondazione Politecnico di Milano (tutte mandanti), e l'Università Commerciale L. Bocconi (in subappalto) per un importo complessivo pari a € 11.609.664,90 IVA esclusa, per la durata di 48 mesi. Il relativo contratto attuativo è stato successivamente stipulato in data 23/08/2022, con decorrenza dal 01/09/2022 al 31/08/2026 (CIG 9368752AB8).

Rileva precisare che successivamente, Consip S.p.A. ha comunicato il subentro della società PoliHub S.c. a.r.l. società benefit, nei rapporti in essere di Fondazione Politecnico di Milano con efficacia dal 01/09/2023.

L'iniziativa su menzionata, di cui alla DDG n. 547/2022 è parzialmente finanziata dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) – “Missione 6 – Salute, Componente 2 (M6C2) – Innovazione, ricerca e digitalizzazione del Servizio Sanitario Nazionale, Investimento 1.1 “Ammodernamento del parco tecnologico e digitale ospedaliero”, sub-investimento 1.1.1. “Digitalizzazione DEA I e II livello” (CUP: B36G21073020006; B96G21060470006; I46G21001710006; I26G21001460006; I96G21006100006; J76G21005050006; J76G21005060006; J26G21005490006; J96G21006690006; I76G21003010006; B16G21062360006; I86G21002960006; I46G21001690006; I46G21001700006; I56G21002460006; H76G21002260006; H96G21002410006; I36G21002280006; I36G21002290006; F66G21001370006; F16G21002120006; F66G21001380006; I91B21006770001; E36G21004850006).

Con nota prot. n. 11281 del 28/04/2025, conservata agli atti della UOC CRAV, il Direttore della UOC Sistemi Informativi ha richiesto un aumento delle prestazioni fino alla concorrenza del quinto dell'importo contrattuale esercitando l'opzione già espressamente prevista ai sensi dell'art. 7, comma 4 del succitato Accordo Quadro che dispone “ *ai sensi dell'art. 106, comma 12, del D.Lgs. n. 50/2016 ed s.m.i., ove ciò si renda necessario in corso di esecuzione, l'Amministrazione potrà imporre al Fornitore affidatario del Contratto Esecutivo un aumento o una diminuzione delle prestazioni fino a concorrenza di un quinto dell'importo del contratto alle stesse condizioni ed agli stessi prezzi unitari previsti nel presente contratto. In tal caso, il Fornitore non può far valere il diritto alla risoluzione del contratto*”.

Nella medesima nota, infatti, il Direttore della UOC Sistemi Informativi ha precisato che nel corso dell'esecuzione del contratto discendente dall'adesione approvata con la summenzionata DDG n. 547/2022, si è registrato un incremento significativo del fabbisogno, ovvero le seguenti necessità, che richiedono il ricorso all'esercizio dell'opzione di cui all'art. 106, comma 12, del D.Lgs. n. 50/2016 ed s.m.i., per il periodo dal 01/04/2025 e fino alla scadenza del contratto di cui alla DDG n. 547/2022:

- gestione ottimizzata delle liste di pre-appointamento (“Dynamic Queue Management-DQM”) attraverso l'implementazione di un supporto di AI che proponga delle linee guida di allocazione efficace degli slot prenotabili a partire dall'analisi della configurazione delle agende e dalla selezione di specifici parametri chiave. Lo strumento garantisce quindi agli operatori un mezzo per la raccolta e gestione ottimizzata del dato clinico, con particolare riferimento alle liste di pre-appointamento e alle prenotazioni di prestazioni



sanitarie, attraverso l'introduzione di nuove logiche di gestione del dato e tecnologie affini, contribuendo al potenziamento ed efficientamento dell'architettura dei sistemi aziendali/regionali, in linea con quanto previsto dagli obiettivi dell'iniziativa PNRR M6C2 Intervento 1.3 del FSE 2.0;

- informatizzazione dei PDTA ("PDTA"): Percorso multidisciplinare per una gestione integrata e personalizzata delle cure AI powered, che prevede l'implementazione di una tecnologia basata su Intelligenza Artificiale (IA) per supportare il modello di Presa in Carico del paziente nei Percorsi Diagnostico Terapeutico Assistenziali (PDTA), con focus sulla gestione delle prenotazioni nelle strutture Hub & Spoke (centri di eccellenza e strutture territoriali). Il progetto può contribuire con logiche avanzate di efficientamento nel percorso di presa in carico del cittadino, in linea con quanto previsto dagli obiettivi dell'iniziativa PNRR M6C2 Intervento 1.3 del FSE 2.0;

- potenziamento dei modelli di segnalazione tra gli operatori della sanità e il cittadino ("Helpdesk SKZ"): Reingegnerizzazione e potenziamento delle attuali procedure di assistenza utenti per i servizi FSE, sia attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie, sia con efficientamento dei processi organizzativi, con il fine di garantire una maggiore qualità percepita degli utenti in merito all'utilizzo dei servizi FSE e per coinvolgere un maggiore numero di utenti all'accesso e all'utilizzo dei servizi FSE, linea con quanto previsto dagli obiettivi dell'iniziativa PNRR M6C2 Intervento 1.3 del FSE 2.0.

Come riportato nella summenzionata nota prot. n. 11281/2025, l'esercizio di tale opzione è stato sottoposto alla Commissione Regionale per l'Investimento in Tecnologia ed Edilizia (CRITE), la quale ha reso, anche con riferimento a tale iniziativa, nelle sedute del 13 gennaio 2025 (acquisita agli atti con prot. n. 2800 del 31/01/2025) e del 17 febbraio 2025 (acquisita agli atti con prot. n. 7507 del 19/03/2025 e prot. n. 7798 del 21/03/2025) i seguenti pareri positivi:

- “ La Commissione, in relazione alle competenze attribuite dalla L.R. n. 48/2018 e dalla DGR n. 1953/2019, esprime parere favorevole all'attivazione del Progetto dell'importo di € 604.000,00 (IVA esclusa) di cui:

– € 304.000,00 per il progetto (3 fasi) - Contratto CIG 9368752AB8 (Delibera Direttore Generale n. 547 del 18/08/2022_adesione) ed € 100.000,00 per sviluppo modello (solo fase C), Contratto in fase di definizione (parere CRITE nota prot. n. 557266 del 30/10/2024), mediante finanziamento PNRR M6 C2 I1.3.1 b), essendo un intervento propedeutico al potenziamento della prenotazione inclusa dal Decreto FSE 2.0 del 7/9/2023;

– € 200.000,00 mediante risorse di Azienda Zero - Linea di spesa GSA 1025 per integrazione lato SIO (solo fase C) - Contratto SIO – MEV per tutti i lotti (Delibera Direttore Generale n. 362 del 01/08-2019_aggiudicazione).” (seduta CRITE del 13/01/2025 prot. n. 2800/2025 – Gestione ottimizzata delle liste di pre-appuntamento – Dynamic Queue Management – DQM - € 304.000,00 IVA esclusa per lo sviluppo progettuale - 3 fasi);



- “La Commissione, in relazione alle competenze attribuite dalla L.R. n. 48/2018 e dalla DGR n. 1953/2019, a seguito del parere CRITE espresso nella seduta del 13 gennaio 2025, prende atto dell'aggiornamento del Progetto riguardante le tipologie di tecnologia basata su Intelligenza Artificiale utilizzate (modelli predittivi, clustering per segmentazione pazienti e NLP per le analisi avanzate) e gli indicatori di progetto e di risultato della fase sperimentale. La Commissione esprime parere favorevole all'attivazione del Progetto limitatamente alla Fase 1 (acquisizione licenze IA per l'importo di € 100.000,00) e alla Fase 2 (informatizzazione PDTA di Ulss 8 e IOV per l'importo complessivo di € 130.000,00). L'attivazione della Fase 3 (estensione dell'informatizzazione PDTA alle altre Aziende Sanitarie per l'importo di € 110.000,00) rimane subordinata alla valutazione positiva dei risultati delle prime due fasi.” (seduta CRITE del 17/02/2025 prot. n. 7507/2025 - Informatizzazione dei PDTA - € 30.000,00 IVA esclusa per l'analisi relativa all'attivazione della fase 2 ed € 110.000,00 IVA esclusa per il modello ricorsivo);
- “La Commissione, in relazione alle competenze attribuite dalla L.R. n. 48/2018 e dalla DGR n. 1953/2019, esprime parere favorevole all'attivazione del Progetto con utilizzo del Customer Relationship Management (CRM) riservato al fascicolo sanitario elettronico.” (seduta CRITE del 17/02/2025 prot. n. 7798/2025 – Potenziamento dei modelli di segnalazione tra gli operatori della sanità e il cittadino – Helpdesk SKZ - € 708.000,00 IVA esclusa per lo sviluppo progettuale).

Il Direttore della UOC Sistemi Informativi, con la medesima nota, ha anche trasmesso il nuovo Piano dei Fabbisogni (Allegato 1), comprensivo dell'opzione del quinto d'obbligo della quale si richiede l'esercizio, per un valore complessivo di € 1.152.000,00 IVA esclusa.

Il Piano dei Fabbisogni relativo all'acquisizione dei servizi in oggetto (allegato 1) è stato inviato al fornitore a mezzo pec con nota prot. n.12724 del 14/05/2025 per la successiva redazione del Piano Operativo.

KPMG Advisory S.p.A., in qualità di mandataria del RTI, in data 26/05/2025, con nota acquisita al prot. aziendale n. 13869 ha trasmesso il Piano Operativo contenente le modalità tecniche e operative di esecuzione dei servizi richiesti nel Piano dei fabbisogni per singolo intervento da attivare, allegato 2 al presente provvedimento, per l'importo complessivo di € 1.151.348,24 IVA esclusa, valutato congruo e coerente con il Piano dei Fabbisogni, dal Direttore della UOC Sistemi Informativi.

Si precisa che anche tale opzione è finanziata dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), per l'importo complessivo di € 1.151.348,24 IVA esclusa (importo risultante dal Piano Operativo) – relativa alla Missione 6 Componente 2 – Innovazione, ricerca e digitalizzazione del Servizio Sanitario Nazionale, Investimento 1.3. “Rafforzamento dell'infrastruttura tecnologica e degli strumenti per la raccolta, l'elaborazione, l'analisi dei dati e la simulazione. Potenziamento delle infrastrutture digitali dei sistemi sanitari della Regione del Veneto” di cui si riportano i relativi CUP:



- C97H22002670001;
- C96G22002550001.

Alla luce di quanto sopra espresso risulta necessario esercitare, ai sensi dell'art. 106, comma 12, del D. Lgs. n. 50/2016 ed s.m.i., l'opzione di aumento delle prestazioni fino a concorrenza di un quinto dell'importo del contratto in essere con l'RTI composto da KPMG Advisory S.p.A. (mandataria) e McKinsey&Company Inc. Italy, EY Advisory S.p.A., P.A. Ad-vice S.p.A., PoliHub S.c.a.r.l. società benefit (tutte mandanti), nonché l'Università Commerciale L. Bocconi (in subappalto), alle stesse condizioni ed agli stessi prezzi unitari previsti nel contratto di cui alla DDG n. 547/2022, per un importo complessivo aggiuntivo pari ad € 1.151.348,24 IVA esclusa (come da importo risultante dal Piano Operativo acquisito con prot. n. 13869/2025), corrispondente a € 1.404.644,85 IVA al 22% inclusa, rideterminando per l'effetto l'importo complessivo contrattuale in € 12.761.013,14 IVA esclusa, pari a € 15.568.436,00 IVA al 22% inclusa.

Contestualmente si propone di approvare l'allegato Piano dei Fabbisogni (Allegato 1), modificato per effetto del summenzionato aumento delle prestazioni ed il Piano Operativo (Allegato 2).

Si rappresenta che la spesa conseguente al presente provvedimento, pari ad € 1.404.644,85 IVA inclusa, trova copertura nel budget dell'anno 2025 assegnato alla UOC Sistemi Informativi, che verrà imputata come di seguito evidenziato:

Anno 2025 – "AAA121d-7-A.I.4.d.4) Altre immobilizzazioni immateriali in corso e acconti"- € 1.404.644,85 (IVA inclusa al 22%);

Il Responsabile Unico del Procedimento (RUP), ai sensi dell'art. 31 del D.Lgs. n. 50/2016 e s.m.i., è la Dott.ssa Sandra Zuzzi, Direttore della UOC CRAV.

Il Direttore dell'Esecuzione del Contratto (DEC), ai sensi dell'art. 101 del D.Lgs. n. 50/2016, è stato già individuato, con l'originaria deliberazione di adesione, nella persona dell'Ing. Marco Michieli in servizio presso la UOC Sistemi Informativi di Azienda Zero.

La UOC CRAV provvederà alle pubblicazioni conseguenti all'aggiudicazione sui mezzi e con le modalità previsti dalla normativa vigente.

VISTI:

- il D.Lgs. n. 50 del 2016 e s.m.i.;
- la Legge Regionale n. 19 del 25/10/2016;
- le DGRV n. 1771 del 2/11/2016, n. 733 del 29/05/2017 e n. 1940 del 27/11/2017;
- la nota prot. aziendale n. 11281 del 28/04/2025 e n.12724 del 14/05/2025, e le note acquisite al prot. aziendale n. 2800 del 31/01/2025, n. 7507 del 19/03/2025, n. 7798 del 21/03/2025 e n. 13869 del 26/05/2025;



Ritenuto di dover adottare in merito i provvedimenti necessari.

Acquisiti i pareri favorevoli del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario per quanto di rispettiva competenza ed in base ai poteri conferitegli con Decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 18 del 26/02/2024;

DELIBERA

1) di prendere atto di quanto espresso in premessa che costituisce parte integrante e sostanziale del presente provvedimento;

2) di disporre l'esercizio dell'opzione di aumento delle prestazioni fino alla concorrenza di un quinto dell'importo del contratto in essere con l'RTI composto da KPMG Advisory S.p.A. (mandataria), McKinsey&Company Inc. Italy, EY Advisory S.p.A., P.A. Advice S.p.A., PoliHub S.c.a.r.l. società benefit (tutte mandanti) e l'Università Commerciale L. Bocconi (in subappalto), discendente dall'adesione all'Accordo Quadro di Consip S.p.A. disposta con precedente Deliberazione del Direttore Generale n. 547/2022, per un importo complessivo aggiuntivo pari ad € 1.151.348,24 IVA esclusa, corrispondente a € 1.404.644,85 IVA al 22% inclusa, rideterminando per l'effetto l'importo complessivo contrattuale in € 12.761.013,14 IVA esclusa, pari a € 15.568.436,00 IVA al 22% inclusa, aggiudicato al RTI;

3) di approvare il Piano dei Fabbisogni (Allegato 1), modificato per effetto del summenzionato aumento delle prestazioni, ed il Piano Operativo (Allegato 2);

4) di incaricare la UOC CRAV di provvedere all'adempimento degli oneri di pubblicità e comunicazione previsti per legge;

5) di prendere atto che la spesa conseguente al presente provvedimento, pari ad € 1.404.644,85 IVA inclusa, trova copertura nel budget dell'anno 2025 assegnato alla UOC Sistemi Informativi, che verrà imputata come di seguito evidenziato:

Anno 2025 – "AAA121d-7-A.I.4.d.4) Altre immobilizzazioni immateriali in corso e acconti"- € 1.404.644,85 (IVA inclusa al 22%);

6) di precisare che tale opzione è finanziata dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), per l'importo complessivo di € 1.151.348,24 IVA esclusa – relativa alla Missione 6 Componente 2 – Innovazione, ricerca e digitalizzazione del Servizio Sanitario Nazionale, Investimento 1.3. "Rafforzamento dell'infrastruttura tecnologica e degli strumenti per la raccolta, l'elaborazione, l'analisi dei dati e la simulazione. Potenziamento delle infrastrutture digitali dei sistemi sanitari della Regione del Veneto" di cui si riportano i relativi CUP:



- C97H22002670001;
- C96G22002550001;

7) di confermare quale Direttore dell'Esecuzione del Contratto (DEC), ai sensi dell'art. 101 del D.Lgs. n. 50/2016 e s.m.i., l'Ing. Marco Michieli, in servizio presso la UOC Sistemi Informativi di Azienda Zero;

8) di dare atto, altresì, che il presente provvedimento è soggetto a pubblicazione ai sensi dell'art. 23 del D. Lgs. n. 33 del 14 marzo 2013, così come modificato ed integrato dal D.Lgs n. 97/2016;

9) di trasmettere il presente provvedimento alla UOC Contabilità e Controlli Gestionali per il seguito di competenza;

10) di incaricare l'UOC Affari Generali di pubblicare il presente provvedimento nell'Albo online di Azienda Zero.

**ACCORDO QUADRO, AI SENSI DEL D.LGS. 50/2016 E S.M.I., AVENTE
AD OGGETTO L’AFFIDAMENTO DI SERVIZI APPLICATIVI E
L’AFFIDAMENTO DI SERVIZI DI SUPPORTO IN AMBITO «SANITÀ
DIGITALE - SISTEMI INFORMATIVI CLINICO-ASSISTENZIALI» PER LE
PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI DEL SSN - ID 2202**

LOTTO 5

Azienda Zero



PIANO DEI FABBISOGNI

relativo al Contratto Esecutivo n. ordine 6912301 stipulato tra Azienda Zero e il RTI “KPMG”, a valere sul Lotto 5 dell’Accordo quadro, ai sensi del d.lgs. 50/2016 e s.m.i., avente ad oggetto l’affidamento di servizi applicativi e l’affidamento di servizi di supporto in ambito «Sanità digitale - sistemi informativi clinico-assistenziali» per le pubbliche Amministrazioni del SSN

Versione aggiornata del Piano dei fabbisogni del 31 marzo 2025, che integra le prestazioni contrattuali fino alla concorrenza del quinto d’obbligo ai sensi dell’art. 106, comma 12, del D.Lgs. n. 50/2016



Finanziato
dall'Unione europea
NextGenerationEU



Ministero della Salute



REGIONE DEL VENETO

Padova, 31 marzo 2025

INDICE

1	DATI ANAGRAFICI AMMINISTRAZIONE CONTRAENTE	4
2	CONTESTO	5
2.1	OBIETTIVI DELL'AMMINISTRAZIONE	5
2.1.1	<i>Incremento del fabbisogno emerso nel corso dell'esecuzione contrattuale</i>	6
2.2	SOGGETTI COINVOLTI	7
3	OGGETTO E IMPORTO	8
4	DURATA	10
5	DESCRIZIONE DEI SINGOLI SERVIZI RICHIESTI	10
	ULTERIORE FABBISOGNO RELATIVO ALL'ATTIVAZIONE DI PRESTAZIONI CONTRATTUALI AGGIUNTIVE (QUINTO D'OBBLIGO)	10
5.1	SUPPORTO ALLA DIGITALIZZAZIONE DEL SSR	11
5.1.1	<i>Ambiti di intervento</i>	11
5.1.2	<i>Fasi di intervento</i>	14
5.2	SUPPORTO TECNICO-SPECIALISTICO ALLA SUPERVISIONE DELLE ATTIVITÀ PROGETTUALI	15
5.2.1	<i>Servizi di Analisi e Progettazione abilitanti gli ambiti di digitalizzazione</i>	15
5.2.2	<i>Supporto tecnico – specialistico alla supervisione delle attività in ambito PNRR</i>	16
5.3	FABBISOGNO AGGIUNTIVO RISPETTO ALLA VERSIONE DEL PIANO DEI FABBISOGNI DEFINITA DA AZIENDA ZERO IN FASE DI STIPULA DEL CONTRATTO ESECUTIVO: SUPPORTO TECNICO-SPECIALISTICO PER L'OTTIMIZZAZIONE DEI SERVIZI SSR IN AMBITO FSE 2.0	16
5.3.1	<i>DQM</i>	16
5.3.2	<i>PDTA</i>	17
5.3.3	<i>Helpdesk SKZ</i>	18
6	ELEMENTI TRASVERSALI A VARI SERVIZI	18
7	SUBAPPALTO	18
8	PIANO TEMPORALE	20
9	DETTAGLIO IMPORTO ECONOMICO PROGRAMMATO	21
10	FATTURAZIONE	22
11	PRESCRIZIONI SPECIFICHE PER AFFIDAMENTI AFFERENTI AGLI INVESTIMENTI PUBBLICI FINANZIATI, 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	22



1 DATI ANAGRAFICI AMMINISTRAZIONE CONTRAENTE

RAGIONE SOCIALE AMMINISTRAZIONE	Azienda Zero
INDIRIZZO	Passaggio Luigi Gaudenzio, 1
CAP	35131
COMUNE	Padova
PROVINCIA	PD
REGIONE	Veneto
CODICE FISCALE	05018720283
CODICE IPA	
Codice Univoco Ufficio	UF2ZJD
INDIRIZZO MAIL	crav@azero.veneto.it
PEC	protocollo.azero@pecveneto.it

REFERENTE AMMINISTRAZIONE	Luca Giobelli
RUOLO	Direttore UOC Sistemi Informativi
TELEFONO	049 8464
INDIRIZZO MAIL	luca.giobelli@azero.veneto.it
PEC	protocollo.azero@pecveneto.it

2 CONTESTO

Il Sistema Sanitario Regionale, con l'obiettivo di mantenere un'organizzazione virtuosa, rivolge da sempre particolare attenzione all'aggiornamento di strumenti e modalità di programmazione sanitaria.

La Regione del Veneto (d'ora in poi anche "Regione"), fin dalle prime applicazioni riguardanti il sistema socio-sanitario, pone fra i temi centrali del suo governo l'**integrazione tra area sanitaria e sociale**.

A partire dal 2018, al vertice del governo del Sistema socio-sanitario veneto troviamo l'**Area Sanità e Sociale**, per la definizione di sistemi e procedure di coordinamento tra Area Sanità e Sociale e Azienda Zero, istituita nel 2016 (L.R. 25 ottobre 2016, n. 19), nell'ottica di garantire razionalizzazione, integrazione ed efficientamento dei servizi sanitari regionali. L'Area Sanità e Sociale, attraverso i dati, le analisi, le informazioni e il supporto tecnico fornito da Azienda Zero, assume decisioni o propone provvedimenti alla Giunta regionale.

In questo contesto si riconosce l'importanza di tendere verso "nuova sanità": passaggio possibile solo attraverso l'introduzione della **digitalizzazione**; ha infatti una valenza strategica che vede come primario obiettivo il miglioramento della qualità dell'assistenza e della produttività, sfruttando le potenzialità delle nuove tecnologie a disposizione.

Con il presente Piano dei Fabbisogni Azienda Zero manifesta la propria decisione di varare un progetto il cui scopo è la definizione e la programmazione concreta in termini di linee di attività e relativi obiettivi, modalità di dispiegamento, output attesi, durata e costi.

2.1 Obiettivi dell'Amministrazione

Il **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)**, individua tra le missioni chiave "**Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA**", riservandovi ampio spazio e ingenti risorse.

La vera sfida è attuare un profondo intervento a livello regionale che riesca a connettere cittadini e imprese, ossia pazienti e Aziende Sanitarie. In questo contesto, Azienda Zero mira a evolvere verso un modello di gestione centralizzato, oltre che digitalizzato, delle Aziende Sanitarie che possa essere allo stesso tempo previsionale e flessibile, permettendo di reagire tempestivamente alle mutevoli necessità, garantendo una disponibilità continua di risorse umane e tecnologiche che operano nel sistema.

Gli obiettivi di Azienda Zero, coerentemente con quanto previsto da Agenas e dalla **Missione 6 Componente 2 del PNRR**, che individua una specifica linea d'intervento riguardante l'ammodernamento digitale degli ospedali, e precisamente il potenziamento del livello di digitalizzazione delle strutture sede di Dipartimenti di emergenza e accettazione (DEA) di I e II livello si concretizzano, a titolo indicativo e non esaustivo, attraverso i seguenti ambiti di intervento di digitalizzazione prioritariamente individuati:

- RIS-PACS;
- LIS;
- Anatomia Patologica;
- Trasfusionale;
- Macro e micrologistica del Farmaco;
- 118.

È già stata definita una serie di attività al fine di raggiungere la digitalizzazione in tutti gli ambiti appena esposti:

- Ripensamento come «modello a rete» dei modelli organizzativi e dei processi di funzionamento;
- Progettazione e indizione delle procedure di gara centralizzate regionali per le componenti applicative abilitanti destinate ai DEA di I e II livello;

- Adozione e messa a regime degli aspetti organizzativi, operativi e applicativi di cui ai punti che precedono.

Congiuntamente a questi ambiti di intervento, è necessario un supporto centralizzato finalizzato all'analisi, soprattutto in ottica di innovazione dei modelli organizzativi e processi di funzionamento, *data governance*, disegno di nuove applicazioni e progettazione di servizi ICT abilitanti gli ambiti di digitalizzazione per i DEA di I e II livello, coordinamento operativo delle iniziative di digitalizzazione riguardanti i predetti ambiti di digitalizzazione e la loro contestualizzazione rispetto alle altre iniziative a regia regionale, così come delle esigenze evolutive riguardanti le componenti centrali, in un'ottica di economia di scopo e razionalizzazione complessiva dell'ICT sanitario regionale, e di salvaguardia degli investimenti effettuati.

Tramite la centralizzazione e conseguente razionalizzazione degli interventi a livello regionale, le singole Aziende Sanitarie sono sgravate dall'onere di procedere in autonomia alla digitalizzazione delle proprie strutture, sedi di Dipartimenti di emergenza e accettazione (DEA) di I e II livello; inoltre, grazie a tale centralizzazione, sarà anche garantita l'armonizzazione a livello tecnologico di tutte le Aziende Sanitarie Regionali.

Oltre a quanto appena esposto, nel contesto del supporto centralizzato, l'Azienda Zero richiede di istituire anche un servizio che possa fornire un supporto nell'attuazione delle attività di progetto e nel raggiungimento dei risultati collegati agli interventi PNRR.

Gli obiettivi descritti sono tradotti sul piano operativo attraverso i seguenti ambiti prioritari di intervento:

- **Supporto alla digitalizzazione del SSR**, volta all'accompagnamento di Azienda Zero e delle singole Aziende Sanitarie nel percorso di transizione digitale nell'attuazione delle relative iniziative;
- **Supporto tecnico - specialistico** alla supervisione delle attività progettuali, anche in ambito PNRR. Questo intervento ha l'obiettivo di supportare Azienda Zero nell'analisi e progettazione di servizi ICT abilitanti gli ambiti di digitalizzazione per i DEA di I e II livello, oltre che nell'attuazione delle progettualità in ambito PNRR, al fine di verificarne lo sviluppo omogeneo e coordinato rispetto al contesto ICT del SSR.

2.1.1 Incremento del fabbisogno emerso nel corso dell'esecuzione contrattuale

Con il presente Piano dei fabbisogni, si richiedono al Fornitore prestazioni contrattuali aggiuntive – fino alla concorrenza del quinto d'obbligo ai sensi dell'art. 106, comma 12, del D.Lgs. n. 50/2016 – che hanno la finalità di supportare Azienda Zero nell'integrazione strategica e nella razionalizzazione globale dell'ICT sanitario regionale, in continuità con gli investimenti realizzati grazie alla spinta del PNRR, e supportare nell'evoluzione dei modelli organizzativi e dei processi operativi dell'assistenza sanitaria.

Il supporto aggiuntivo richiesto rappresenta un fabbisogno non prevedibile in fase di stipula del Contratto esecutivo e strettamente correlato e propedeutico al raggiungimento dell'obiettivi già elencati in fase di stipula.

Gli obiettivi sopra descritti sono tradotti sul piano operativo attraverso i seguenti ambiti prioritari di intervento oggetto del presente Piano dei fabbisogni:

Supporto tecnico-specialistico per l'ottimizzazione dei servizi SSR in ambito FSE 2.0, declinato in:

- 1 Gestione ottimizzata per le liste di pre-appointment ("**DQM**"): Definizione di uno strumento per la gestione ottimizzata delle liste di pre-appointment attraverso l'implementazione di un supporto di AI che proponga delle linee guida di allocazione efficace degli slot prenotabili a partire dall'analisi della configurazione delle agende e dalla selezione di specifici parametri chiave. Lo strumento garantisce quindi agli operatori un mezzo per la raccolta e gestione ottimizzata del dato clinico, con particolare riferimento alle liste di pre-appointment e alle prenotazioni di prestazioni sanitarie, attraverso l'introduzione di nuove logiche di gestione del dato e tecnologie affini, contribuendo al potenziamento ed efficientamento

dell'architettura dei sistemi aziendali/regionali, in linea con quanto previsto dagli obiettivi dell'iniziativa PNRR M6C2 Intervento 1.3 del FSE 2.0;

- 2 Informatizzazione dei PDTA ("**PDTA**"): Percorso multidisciplinare per una gestione integrata e personalizzata delle cure AI powered, che prevede l'implementazione di una tecnologia basata su Intelligenza Artificiale (IA) per supportare il modello di Presa in Carico del paziente nei Percorsi Diagnostico Terapeutico Assistenziali (PDTA), con focus sulla gestione delle prenotazioni nelle strutture Hub & Spoke (centri di eccellenza e strutture territoriali). Il progetto può contribuire con logiche avanzate di efficientamento nel percorso di presa in carico del cittadino, in linea con quanto previsto dagli obiettivi dell'iniziativa PNRR M6C2 Intervento 1.3 del FSE 2.0;
- 3 Potenziamento dei modelli di segnalazione tra gli operatori della sanità e il cittadino ("**Helpdesk SKZ**"): Reingegnerizzazione e potenziamento delle attuali procedure di assistenza utenti per i servizi FSE, sia attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie, sia con efficientamenti dei processi organizzativi, con il fine di garantire una maggiore qualità percepita degli utenti in merito all'utilizzo dei servizi FSE e per coinvolgere un maggiore numero di utenti all'accesso e all'utilizzo dei servizi FSE, linea con quanto previsto dagli obiettivi dell'iniziativa PNRR M6C2 Intervento 1.3 del FSE 2.0.

Ciò premesso, tenuto conto dell'esigenza di supporto aggiuntivo sopra illustrato, si rende necessaria un'estensione del Contratto Esecutivo n. ordine 6912301, con un necessario aumento delle prestazioni fino a concorrenza del quinto dell'importo del contratto alle stesse condizioni previste nel contratto originario, ai sensi e per gli effetti dell'art. 106, comma 12, del D.Lgs. n. 50/2016 e dell'art. 7, comma 4, dell'Accordo Quadro.

2.2 Soggetti coinvolti

I fabbisogni individuati e le eventuali progettualità che verranno implementate prevedono il coinvolgimento dei seguenti soggetti:

- **Azienda Zero** quale Committente del servizio;
- **Aziende** del SSR Veneto, quali destinatari dei Servizi oggetti fornitura, ivi comprese Azienda Zero, le Aziende ospedaliere e lo IOV.

3 OGGETTO E IMPORTO

La tabella seguente riporta l'elenco dei servizi richiesti, tra quelli oggetto dell'Accordo Quadro ed in particolare del Capitolato Tecnico speciale dei Lotti di Supporto, con dettaglio degli importi, se sia necessario il periodo di subentro e/o il trasferimento del *know-how*.

Il valore aggiornato dell'importo previsto per l'attivazione delle progettualità descritte nel presente Piano dei Fabbisogni è pari complessivamente a **€12.761.664,90**, IVA esclusa, articolato in:

- **€11.609.664,90**, IVA esclusa, relativa ai servizi attivati in fase di stipula del Contratto esecutivo n. ordine 6912301;
- **€1.152.000**, IVA esclusa, relativi ai servizi aggiuntivi, fino alla concorrenza del quinto d'obbligo ai sensi dell'art. 106, comma 12, del D.Lgs. n. 50/2016.

Azienda Zero provvederà ad attivare i servizi di cui agli ambiti indicati nel presente Piano dei Fabbisogni ed al corrispondente Piano Operativo, attraverso pianificazioni periodiche delle corrispondenti attività che dovranno essere predisposte dal Fornitore ed approvate da Azienda Zero, di natura normalmente semestrale. Le pianificazioni periodiche contempleranno il dettaglio dei servizi da rendersi ad opera del Fornitore, la corrispondente data di avvio e i corrispettivi associati, anche ai fini della loro rendicontazione.

All'interno dell'importo previsto dal presente Piano dei Fabbisogni, si riporta nella tabella sottostante la suddivisione degli importi nei servizi e sotto-servizi di gara. Nell'ambito delle pianificazioni periodiche, sarà quindi dettagliato il ricorso ai singoli servizi e sotto-servizi per l'erogazione a corpo delle attività dimensionate secondo le Tariffe omnicomprendenti per Giorno/Team ottimale.

Ripartizione per servizio del valore iniziale del Contratto esecutivo (Importo complessivo: €11.609.664,90)

ID	SERVIZIO	SOTTO-SERVIZIO RICHIESTO	IMPORTO IN EURO PER SOTTO-SERVIZIO RICHIESTO	ESIGENZA DEL PERIODO DI SUBENTRO (SI/NO)	ESIGENZA DEL TRASFERIMENTO O KNOW-HOW A FINE FORNITURA (SI/NO)
1	Supporto strategico	Consulenza strategica	1.631.806,56€	NO	SI
		Consulenza organizzativa		NO	SI
		Supporto Tematico - Supporto consulenziale su tematiche socio-sanitarie		NO	SI
		Supporto Tematico - Supporto normativo		NO	SI
		Supporto Tematico - Supporto amministrativo		NO	SI
		Supporto Tematico - Supporto agli acquisti		NO	SI
2	Digitalizzazione dei processi Sanitari	Definizione strategia	1.325.454,48€	NO	SI
		Assessment dei Processi		NO	SI
		Disegno dei Processi digitali		NO	SI
		Implementazione dei processi		NO	SI
3	Supporto all'Innovazione tecnologica	IT Strategy	1.631.389,20€	NO	SI
		IT Advisory		NO	SI
		Analisi comparativa		NO	SI
		Supporto alla Roadmap		NO	SI
4	Governance	PMO	7.021.014,66€	NO	SI



		Supporto al monitoraggio – Monitoraggio servizio		NO	SI
		Supporto al monitoraggio – Gestione operativa		NO	SI
		Supporto al monitoraggio – Piano dei fabbisogni/Piano operativo		NO	SI
		Demand management		NO	SI
		Change management		NO	SI
		Customer satisfaction		NO	SI
TOTALE IMPORTO (€)			11.609.664,90		

Ripartizione per servizio del valore delle prestazioni contrattuali aggiuntive, fino alla concorrenza del quinto d'obbligo ai sensi dell'art. 106, comma 12, del D.Lgs. n. 50/2016 (Importo complessivo: 1.152.000 €)

ID	SERVIZIO	SOTTO-SERVIZIO RICHIESTO	IMPORTO IN EURO PER SOTTO- SERVIZIO RICHIESTO	ESIGENZA DEL PERIODO DI SUBENTRO (SI/NO)	ESIGENZA DEL TRASFERIMENT O KNOW-HOW A FINE FORNITURA (SI/NO)
1	Supporto strategico	Consulenza strategica	- €	NO	SI
		Consulenza organizzativa		NO	SI
		Supporto Tematico - Supporto consulenziale su tematiche socio-sanitarie		NO	SI
		Supporto Tematico - Supporto normativo		NO	SI
		Supporto Tematico - Supporto amministrativo		NO	SI
		Supporto Tematico - Supporto agli acquisti		NO	SI
2	Digitalizzazione dei processi Sanitari	Definizione strategia	1.152.000 €	NO	SI
		Assessment dei Processi		NO	SI
		Disegno dei Processi digitali		NO	SI
		Implementazione dei processi		NO	SI
3	Supporto all’Innovazione tecnologica	IT Strategy	- €	NO	SI
		IT Advisory		NO	SI
		Analisi comparativa		NO	SI
		Supporto alla Roadmap		NO	SI
4	Governance	PMO	- €	NO	SI
		Supporto al monitoraggio – Monitoraggio servizio		NO	SI
		Supporto al monitoraggio – Gestione operativa		NO	SI
		Supporto al monitoraggio – Piano dei fabbisogni/Piano operativo		NO	SI
		Demand management		NO	SI
		Change management		NO	SI
		Customer satisfaction		NO	SI
TOTALE IMPORTO (€)			1.152.000 €		

4 DURATA

La durata complessiva è di **48 mesi** dall'attivazione del Contratto Esecutivo.

5 DESCRIZIONE DEI SINGOLI SERVIZI RICHIESTI

L'insieme dei sottoservizi previsti dall'AQ è applicabile ad ogni stream di intervento di cui al punto 2.

Ulteriore fabbisogno relativo all'attivazione di prestazioni contrattuali aggiuntive (Quinto d'obbligo)

Supporto tecnico-specialistico per l'ottimizzazione dei servizi SSR in ambito FSE 2.0 (suddetti "DQM", "PDTA" e "Helpdesk SKZ"). In analogia a quanto previsto per gli ambiti di cui al Capitolo 2.1.1, le attività che saranno eseguite dal Fornitore e i relativi Deliverable dovranno essere dettagliati nell'ambito di Piani Periodici delle Attività (di natura normalmente semestrale), da redigere a cura dello stesso Fornitore in ottemperanza a quanto previsto dall'articolo 10 del Contratto Esecutivo in essere. I predetti Piani Periodici delle Attività dovranno essere approvati dall'Amministrazione.

Le tabelle che seguono illustrano i sottoservizi richiedibili per ogni stream di intervento (di seguito anche "stream"):

SOTTO-SERVIZIO RICHIESTO	SUPPORTO DIGITALIZZAZIONE DEL SSR	SUPPORTO TECNICO- SPECIALISTICO ALLA SUPERVISIONE DELLE ATTIVITÀ PROGETTUALI	Fabbisogno aggiuntivo: DQM, PDTA, Helpdesk SKZ
Supporto strategico			
Consulenza strategica	☒		
Consulenza organizzativa	☒		
Supporto Tematico - Supporto consulenziale su tematiche socio-sanitarie	☒		
Supporto Tematico - Supporto normativo	☒		
Supporto Tematico - Supporto amministrativo	☒		
Supporto Tematico - Supporto agli acquisti	☒		
Digitalizzazione dei processi sanitari			
Definizione strategia	☒		
Assessment dei Processi	☒		☒
Disegno dei Processi digitali	☒		☒
Implementazione dei processi	☒		☒
Supporto all'Innovazione tecnologica			
IT Strategy	☒		
IT Advisory	☒		
Analisi comparativa	☒		
Supporto alla Roadmap	☒		
Governance			

PMO	☒	☒	
Supporto al monitoraggio – Monitoraggio servizio	☒	☒	
Supporto al monitoraggio – Gestione operativa	☒	☒	
Supporto al monitoraggio – Piano dei fabbisogni/Piano operativo	☒	☒	
Demand management	☒	☒	
Change management	☒	☒	
Customer satisfaction			

Per tali ambiti di intervento, si prevede un *masterplan* progettuale comune su cui vengono articolate le singole progettualità.

L'intervento di supporto richiesto prevede un approccio olistico che intervenga su sistemi, processi e procedure, persone ed attività affinché il percorso di transizione digitale possa generare i vantaggi precedentemente descritti. Le attività di supporto richieste riguardano quindi aspetti strategici e organizzativi nonché di consulenza tecnica in ambito sanitario.

5.1 Supporto alla digitalizzazione del SSR

Attività richieste per lo sviluppo progettuale

L'intervento di supporto richiesto deve mirare alla definizione della strategia alla base della *roadmap* evolutiva di tutti gli ambiti di intervento elencati al capitolo 2, che verranno dettagliati approfonditamente nelle seguenti pagine, secondo un approccio che analizzi i processi, il modello organizzativo ed i dati generati e scambiati con le altre applicazioni.

5.1.1 Ambiti di intervento

A titolo indicativo e non esaustivo, si citano alcuni prioritari ambiti di intervento:

RIS-PACS

Contesto e obiettivo

Azienda Zero si è posta l'obiettivo di mettere a disposizione una soluzione applicativa regionale per l'acquisizione e l'archiviazione di dati e oggetti multimediali e per la distribuzione (*communications*) verso le differenziate periferiche di visualizzazione degli oggetti diagnostici, da quelle ad altissima risoluzione – su cui è possibile effettuare la diagnosi – a dispositivi come tablet e monitor tradizionali (a bassa risoluzione), attraverso specifici “viewer”. I sistemi dovranno avere la possibilità di gestire, tramite apposita interfaccia, l'importazione di oggetti multimediali in formato standard DICOM provenienti anche da strutture esterne all'ES, garantendo la loro archiviazione. Il sistema dovrà consentire, inoltre, di acquisire oggetti multimediali prodotti da altre strutture (anche private) consegnate all'ES dal paziente. Dovrà essere garantito il colloquio con gli altri moduli del Sistema Informativo degli Enti Sanitari interessati, non solo radiologico, tramite lo standard HL7 (Health Level 7) e utilizzando i profili IHE (Integrating the Healthcare Enterprise).

Si richiede quindi un supporto per il disegno, progettazione e coordinamento delle attività legate al percorso di implementazione e adozione di una soluzione organizzativa e tecnologica avente come obiettivo la standardizzazione e centralizzazione dei sistemi di radiologia e archiviazione di immagini, comprendendo nel perimetro d'azione l'hardware su cui la soluzione sarà installata.

Tale supporto è richiesto nelle seguenti attività:

- Acquisizione di servizi applicativi e infrastrutturali finalizzati alla digitalizzazione, al potenziamento dei processi di refertazione, alla condivisione e digitalizzazione di documenti e immagini;
- Predisposizione di un modulo regionale finalizzato all'archiviazione *long-term* delle immagini e finalizzato alla gestione e al coordinamento di processi cross-aziendali.

LIS

Contesto e obiettivo

Azienda Zero si è posta l'obiettivo di mettere a disposizione una soluzione applicativa regionale per la digitalizzazione dei referti di laboratorio e per la condivisione degli stessi; inoltre, la soluzione dovrà anche possedere un unico modulo di integrazione verso le apparecchiature di laboratorio e permettere la tracciatura di tutti gli elementi gestiti o prodotti all'interno del laboratorio stesso, oltre a supportare gli operatori in fase di prescrizione ed erogazione.

Si richiede pertanto un supporto per il disegno, progettazione e coordinamento delle attività legate al percorso di implementazione e adozione di una soluzione organizzativa e tecnologica avente come obiettivo la standardizzazione e centralizzazione dei sistemi di laboratorio e microbiologia comprendendo nel perimetro delle attività l'hardware su cui la soluzione sarà installata oltre all'integrazione della soluzione ai sistemi esistenti.

Tale supporto è richiesto nelle seguenti attività:

- Acquisizione di servizi applicativi e infrastrutturali finalizzati alla digitalizzazione dei processi di refertazione, condivisione documenti;
- Realizzazione di un unico modulo di integrazione per le apparecchiature di laboratorio;
- Digitalizzazione dei processi di tracciatura ed etichettatura dei campioni, erogazione e refertazione delle prestazioni, test della strumentazione analitica, dei dati genetici;
- Realizzazione di un modulo di *clinical decision* support per migliorare l'efficienza e sicurezza dei processi prescrittivi ed erogativi.

Anatomia Patologica

Contesto e obiettivo

L'obiettivo di Azienda Zero riguarda la messa a disposizione di una soluzione applicativa regionale per la digitalizzazione dei referti, relative immagini e per la condivisione di entrambi; tale soluzione dovrà garantire l'attivazione di processi in ambito di consulenza specialistica e permettere la razionalizzazione delle risorse cliniche per specifiche patologie.

Si richiede quindi un supporto per il disegno, progettazione e coordinamento delle attività legate al percorso di implementazione e adozione di una soluzione organizzativa e tecnologica avente come obiettivo la standardizzazione e centralizzazione dei sistemi di Anatomia Patologica comprendendo nel perimetro dell'intervento anche l'hardware su cui la soluzione sarà installata oltre all'integrazione della soluzione ai sistemi esistenti.

Tale supporto è richiesto nelle seguenti attività:

- Acquisizione di servizi applicativi e infrastrutturali per la digitalizzazione dei processi di refertazione, condivisione di documenti e digitalizzazione delle immagini secondo standard DICOM;
- Attivazione di processi cross aziendali finalizzati alla gestione di percorsi di consulenza specialistici di tipo *HUB-SPOKE*;
- Progettazione della soluzione atta a razionalizzare le risorse cliniche specialistiche per specifiche patologie.

Trasfusionale

Contesto e obiettivo

Azienda Zero si è posta come obiettivo la definizione ed implementazione di un modello software condiviso e centralizzato per la gestione delle trasfusioni per garantire sicurezza, tracciabilità e continuità di assistenza in tutto l'ospedale. Il software per la gestione del sangue e la trasfusione funge da estensione dei sistemi informatici di laboratorio (Laboratory Information Systems, LIS), assicurando, verificando e monitorando la catena di approvvigionamento del sangue e contribuendo a mantenere l'identificazione positiva del paziente (*positive patient identification*, PPID) dalla raccolta dei campioni alla trasfusione.

La soluzione dovrà includere, a titolo esemplificativo, le seguenti funzionalità:

- Conservazione in sicurezza e allocazione remota di emocomponenti dal laboratorio trasfusionale;
- Mantenimento della tracciabilità delle scorte di sangue dalla consegna fino alla destinazione finale;
- Verifica elettronica dell'identità del paziente durante il processo di trasfusione;
- Registrazione della cronologia completa della somministrazione della trasfusione.

Si richiede pertanto un supporto per il disegno, progettazione e coordinamento delle attività legate al percorso di implementazione e adozione di una soluzione organizzativa e tecnologica avente come obiettivo la standardizzazione e centralizzazione dei sistemi per il SIT.

Il supporto è richiesto nelle seguenti attività:

- Acquisizione di servizi applicativi e infrastrutturali per la digitalizzazione dei processi di prenotazione, refertazione, condivisione di documenti, *tracking* e gestione delle sacche per ridurre il rischio clinico delle trasfusioni;
- Interfacciamento della soluzione con i sistemi e le apparecchiature di laboratorio;
- Progettazione della nuova gestione informatizzata dei processi di gestione dei donatori.

Macro e micro-logistica del Farmaco

Contesto e obiettivo

L'obiettivo di Azienda Zero riguarda la definizione ed implementazione di un modello condiviso di gestione della logistica del farmaco (micro- e macro-logistica) ed eventualmente di parte dei dispositivi medici, che ne consenta una più efficace ed efficiente gestione a livello aziendale e sovra aziendale con il supporto di soluzioni digitali ed anche attraverso una razionalizzazione fisica e logica delle stesse. Tale soluzione dovrà delineare l'intera catena di approvvigionamento e distribuzione del Farmaco, suddividendola in componenti che le aziende potranno decidere di attivare sulla base delle specifiche necessità e riguarderà quindi, a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- Magazzini centrali (aziendali e sovra-aziendali);
- Magazzini di struttura (es. presidio ospedaliero, struttura territoriale, snodi intermedi quali i blocchi operatori);
- Sistemi di tracciamento;
- Processi di automazione nella distribuzione;
- Armadi di reparto;
- Modelli e strumenti per la messa a disposizione delle dosi per la somministrazione ai pazienti.

Si richiede un supporto per l'analisi di fattibilità, l'identificazione degli obiettivi e fabbisogni di automazione/digitalizzazione, il disegno, progettazione e coordinamento delle attività legate al percorso di

implementazione e adozione di una soluzione organizzativa e tecnologica avente come obiettivo la digitalizzazione, informatizzazione e automazione dei sistemi di magazzino ospedalieri (compresi armadi automatizzati delle farmacie), della farmacia ospedaliera e dei sistemi di micro logistica di reparto garantendo l'integrazione nativa con il SIO e con gli altri sistemi amministrativi/ gestionali ospedalieri, comprendendo così l'intera catena logistica.

118

Contesto e obiettivo

Azienda Zero si è posta come obiettivo la definizione ed implementazione di un modello condiviso di gestione della rete di Emergenza-Urgenza tramite il servizio 118, finalizzato a garantire una risposta flessibile e tempestiva ai cambiamenti delle esigenze, nel rispetto delle peculiarità dell'attività svolta. La soluzione implementata avrà come obiettivo quello di migliorare tutte le funzionalità già presenti ed offrire nuovi strumenti, flessibili e configurabili, per il controllo delle diverse attività di una Centrale Operativa. A titolo esemplificativo e non esaustivo si citano le seguenti funzionalità come subset minimo di strumenti messi a disposizione dalla nuova soluzione applicativa:

- Gestione della chiamata al numero unico 112;
- Gestione della risposta;
- Gestione della fase di (pre-)triage;
- Integrazione con i reparti di Emergenza-Urgenza degli Enti Sanitari veneti;
- Trasmissione di dati in tempo reale e sistema di comunicazioni tra tutte le centrali distribuite sul territorio;
- Omogeneità degli strumenti tecnologici disponibili a garanzia della continuità operativa;
- L'affidabilità e il livello di resilienza che garantiscono una completa *business continuity*.

Si richiede quindi un supporto per il disegno, progettazione e coordinamento delle attività legate al percorso di implementazione e adozione di una soluzione organizzativa e tecnologica avente come obiettivo la gestione del processo di emergenza-urgenza sia a livello aziendale e sia a livello regionale.

Tale supporto si estende anche alle attività di identificazione e acquisizione della strumentazione e delle dotazioni necessarie per la soluzione applicativa atta a gestire le richieste e le missioni di soccorso, inclusa la fase di registrazione dei dati anagrafici e delle prestazioni erogate, le attività di *back-office* e di generazione dei flussi.

5.1.2 Fasi di intervento

Si prevede a tal fine di basare ognuno degli ambiti di intervento appena esposti su 4 fasi distinte, in coerenza con quanto già elaborato da Azienda Zero in progettualità propedeutiche o affini:

A. Design

- 1 Mappatura e analisi *AS-IS* dei servizi, processi e tecnologie adottate in ambito e definizione del grado di maturità digitale su cui intervenire attraverso l'adozione di nuove soluzioni tecnologiche (identificazione dei Gap esistenti rispetto a *best practice* e linee guida nazionali e regionali);
- 2 Disegno e progettazione del macro-modello *TO-BE* di servizio, operativo e tecnologico da adottare per singolo ambito oggetto di intervento, articolato in:
 - Progettazione applicativa per l'implementazione dei modelli di servizio/operativi definiti, in coerenza con Linee guida e standard definite a livello nazionale/regionale;

- Definizione *roadmap* implementativa del modello funzionale e tecnologico disegnato.

B. Sourcing

- 1 Supporto alla definizione della Strategia di *sourcing* in termini di requisiti per l'identificazione e delle soluzioni tecnologiche (es. perimetro analitico e requisiti tecnici delle forniture, griglie di valutazione);
- 2 Supporto specialistico alla stesura della documentazione tecnica a supporto del processo di approvvigionamento (documentazione per la gestione del processo di assegnazione dell'appalto specifico) ed eventuale supporto relativo alle valutazioni ex art. 68 CAD;
- 3 Supporto specialistico nella stesura della documentazione amministrativa a supporto del processo di approvvigionamento (documentazione per la gestione del processo di assegnazione dell'appalto specifico);
- 4 Supporto tecnico e operativo alla gestione dell'iter di aggiudicazione e attivazione degli appalti specifici.

C. Adoption

- 1 Supporto alla direzione dei lavori *end-to-end* del processo di *setup*, configurazione e adozione delle componenti applicative delle nuove soluzioni;
- 2 Supporto al coordinamento delle attività legate al *setup* delle soluzioni acquistate rispetto ai processi, re-ingegnerizzazione e standardizzazione dei processi operativi adottati a livello regionale in ottica di *adoption*, supporto nelle attività di test e collaudo e di coordinamento del processo di go-live delle soluzioni introdotte;
- 3 Supporto alla progettazione della strategia e del piano di comunicazione e formazione degli Utenti dei nuovi sistemi/processi, disegno del Progetto Formativo e implementazione degli strumenti/contenuti formativi, eventuale erogazione delle attività di formazione e *coaching* degli Utenti e affiancamento degli Utenti nelle prime fasi di utilizzo delle soluzioni.

D. Execution

- 1 Progettazione e supporto all'identificazione di modelli funzionali al monitoraggio dei Servizi erogati dai Fornitori delle soluzioni applicative introdotte (es. monitoraggio dell'effettiva esecuzione di tutti i servizi, secondo le modalità e gli indici di produttività richiesti e proposti dall'Amministrazione; raccolta e verifica degli Indicatori di Qualità della fornitura/Livelli di servizio);
- 2 Coordinamento del processo di analisi e progettazione per la definizione di nuovi requisiti funzionali atti all'evoluzione e miglioramento continuo delle piattaforme applicative adottate.

5.2 Supporto tecnico-specialistico alla supervisione delle attività progettuali

5.2.1 Servizi di Analisi e Progettazione abilitanti gli ambiti di digitalizzazione

Come anticipato al capitolo 2, rientrano nell'ambito del supporto alla digitalizzazione del SSR anche le attività di supporto centralizzato finalizzato all'analisi, soprattutto in ottica di innovazione dei modelli organizzativi e processi di funzionamento, *data governance*, disegno di nuove applicazioni e progettazione di servizi ICT abilitanti gli ambiti di digitalizzazione per i DEA di I e II livello, coordinamento delle iniziative di digitalizzazione riguardanti i predetti ambiti di digitalizzazione e la loro contestualizzazione rispetto alle altre iniziative a regia regionale, così come delle esigenze evolutive riguardanti le componenti centrali, in un'ottica di razionalizzazione complessiva dell'ICT sanitario regionale e di salvaguardia degli investimenti effettuati.

Di seguito un elenco delle macro-attività (esemplificativo non esaustivo) che si richiedono:



- Analisi e progettazione di processi e requisiti funzionali di nuovi applicativi abilitanti gli ambiti di digitalizzazione sopra descritti;
- Analisi dell'impatto della progettazione dei suddetti interventi centrali e progettazione degli investimenti;
- *Project Management* e supporto al coordinamento complessivo di tutte le progettualità descritte.

5.2.2 Supporto tecnico – specialistico alla supervisione delle attività in ambito PNRR

Come anticipato al capitolo 2, nel contesto del supporto centralizzato, l'Azienda Zero richiede un supporto tecnico - specialistico nella supervisione delle progettualità in ambito PNRR al fine di garantirne uno sviluppo omogeneo e coordinato rispetto al contesto ICT del SSR. Si riportano, senza pretesa di esaustività, alcuni esempi degli interventi che si richiedono:

- 1 Supporto alla definizione dei processi connessi all'attuazione e realizzazione degli interventi;
- 2 Affiancamento nella predisposizione di strumenti per vigilare sulla realizzazione delle attività al fine di promuoverne la coerenza con la disciplina degli Investimenti PNRR pertinenti, le Circolari del Ministero dell'Economia e delle Finanze, il Sistema di Gestione e Controllo del Ministero della Salute sul PNRR e il Contratto Istituzionale di Sviluppo (CIS);
- 3 Supporto tecnico-specialistico al Referente di progetto (RDP) per lo svolgimento delle attività necessarie alla realizzazione e al completamento degli interventi;
- 4 Supporto al fine di garantire il conseguimento delle milestone e target previsti, per quanto di competenza;
- 5 Supporto per la produzione dei documenti di progetto e sugli aspetti procedurali sottesi all'attuazione e realizzazione dell'investimento.

5.3 Fabbisogno aggiuntivo rispetto alla versione del Piano dei fabbisogni definita da Azienda Zero in fase di stipula del Contratto esecutivo: Supporto tecnico-specialistico per l'ottimizzazione dei servizi SSR in ambito FSE 2.0

5.3.1 DQM - Dynamic Queue Manager

Contesto e obiettivo

Azienda Zero si è posta l'obiettivo ottimizzare la gestione delle liste di pre-appuntamento, attraverso l'introduzione di un sistema avanzato, il Dynamic Queue Manager (DQM). Il sistema verrà impiegato come supporto per gli operatori durante la loro quotidiana operatività, integrando sistemi di intelligenza artificiale (AI) capaci di analizzare dati clinici, con particolare riferimento a dati di primo contatto e alle prenotazioni delle prestazioni sanitarie. Il DQM verrà integrato progressivamente nelle Aziende Sanitarie e, una volta a regime, consentirà un'ottimale gestione degli slot, coerentemente alle normative relative alle liste di pre-appuntamento, ottimizzando le prenotazioni e i tempi di attesa.

Il DQM è un sistema avanzato per la gestione dinamica delle liste di pre-appuntamento, basato su metodi di Intelligenza Artificiale (AI) e progettato per ottimizzare l'allocazione degli slot prenotabili attraverso l'analisi della configurazione delle agende e la selezione di specifici parametri chiave. In ottica di implementazione dello strumento di DQM, si prevede di realizzare una soluzione a più livelli di complessità:

- Fase A: in questa fase, si prevede lo sviluppo di una soluzione in grado di generare una predizione della domanda, basandosi sui dati storici e in particolare sul trend delle prescrizioni del singolo CVP. Questo approccio consentirà di ridurre l'effort aziendale, limitandosi a una semplice rimodulazione dell'offerta.
- Fase B: in questa fase, verranno integrate funzionalità di organizzazione evolute delle agende in base alla predizione effettuata durante la Fase A. Tale soluzione implica un livello di complessità maggiore in quanto il supporto decisionale prende in considerazione anche i vincoli tecnologici, strutturali e organizzativi della singola Azienda.
- Fase C: questa fase prevede l'integrazione di funzionalità di supporto decisionale *live* per gli operatori del CUP e BO. La fase C consentirà di individuare e/o gestire più efficacemente gli slot più idonei per ogni singola agenda, con l'obiettivo di migliorare l'efficienza del processo aziendale. In questo modo sarà possibile organizzare efficacemente gli slot sulla base del prescritto, in coerenza con le previsioni del decreto sulle Liste di attesa.

L'iniziativa, dunque, mira a potenziare e migliorare l'architettura IT aziendale e regionale, in piena conformità con gli obiettivi dell'iniziativa PNRR M6C2 Intervento 1.3 del FSE 2.0.

5.3.2 PDTA

Contesto e obiettivo

Azienda Zero si è posta come obiettivo la definizione ed implementazione di una soluzione efficace per potenziare il modello di Presa in Carico del paziente nei Percorsi Diagnostico Terapeutico Assistenziali riducendo in questo modo i tempi di attesa ed offrendo cure tempestive e personalizzate al cittadino.

Il progetto prevede l'implementazione di una tecnologia basata su Intelligenza Artificiale (IA) a supporto del modello di Presa in Carico del paziente nei PDTA, con focus sulla gestione delle prenotazioni nelle strutture Hub & Spoke (centri di eccellenza e strutture territoriali). Tale soluzione si integra come strumento per l'incremento delle competenze digitali degli operatori, grazie all'introduzione di strumenti di raccolta ed elaborazione dei dati clinici, che generano un dataset di informazioni predittive preventive rilevanti per gli operatori e possono quindi contribuire all'efficientamento del percorso di presa in carico del cittadino, in linea con quanto previsto dagli obiettivi dell'iniziativa PNRR M6C2 Intervento 1.3 del FSE 2.0.

Sono stati avviati due percorsi pilota nelle Aziende IOV (paziente con tumore alla mammella) e ULSS 8 (paziente affetto da diabete tipo 1) per la sperimentazione della presa in carico con supporto di AI per l'efficientamento del percorso di cura e il miglioramento dell'ingaggio del paziente e dell'aderenza alle terapie.

A partire dalle evidenze emerse da tali sperimentazioni sono state definite una serie di funzionalità core che delineano la massima espressione della soluzione desiderata e dovranno essere validate in termini di fattibilità tecnico-temporale dal fornitore individuato per il loro sviluppo e implementazione: la IA, attraverso specifici algoritmi, ottimizzerà la riprogrammazione automatica delle prenotazioni in base alle condizioni cliniche del paziente, escludendo la fase di screening.

Soluzioni come dashboard intuitive e chatbot faciliteranno comunicazioni e notifiche, rispettando la compliance GDPR. L'obiettivo è migliorare l'efficienza, ridurre i tempi di attesa e offrire cure tempestive e personalizzate.

Le attività saranno erogate su tre diverse fasi:

- **Fase 1**, Finalizzazione del flusso di lavoro con potenziamento di AI e rimodellazione del percorso studiato sulle aziende IOV e AULSS 8, al fine di adattarlo alle esigenze della realtà di applicazione.
- **Fase 2**, Attivazione delle due sperimentazioni su due aziende target in collaborazione con il/i fornitore/i. Si sottolinea che saranno potenzialmente coinvolti più fornitori per valutarne in modo competitivo la capacità/efficacia e che la sperimentazione avverrà «in vitro», ovvero senza integrazioni, e consisterà nella validazione clinica dell'output del sistema.



- **Fase 3**, Percorso di convergenza delle soluzioni adottate dai fornitori e di inserimento nel contesto operativo delle Aziende Sanitarie, in ottica di potenziamento del modello ed estensione su base geografica, (numero di Aziende coinvolte) e di PDTA impattati.

5.3.3 Helpdesk SKZ

Contesto e obiettivo

Azienda Zero si è posta l'obiettivo di mettere a disposizione una soluzione applicativa per potenziare le procedure di assistenza verso gli utenti che usufruiscono dei servizi FSE, in ottica di miglioramento della qualità percepita, con un focus specifico sulla riduzione del backlog, ovvero delle segnalazioni dei cittadini pervenute al I livello di assistenza e quelle scalate al II livello di assistenza, rimaste inevase, in attesa di risposta o risoluzione, con l'obiettivo di azzerarle.

L'iniziativa progettuale prevede quindi di reingegnerizzare l'attuale soluzione di help desk per i servizi Sanità km zero (Portale Sanità km zero Fascicolo e App Sanità km zero Ricette) migliorando il sistema di raccolta di informazioni e di intervento attraverso un nuovo modello di escalation delle segnalazioni mediante:

- **L'implementazione di una knowledge base strutturata** e condivisa tramite la quale è possibile recuperare informazioni per la gestione delle richieste.
- **L'integrazione di strumenti di intelligenza artificiale** nei servizi di riorganizzazione e clusterizzazione delle informazioni utili e rafforzamento della funzionalità di chat bot per una condivisione in linguaggio naturale e di semplice accesso.
- **L'incremento delle competenze digitali degli operatori**, grazie a strumenti avanzati di raccolta ed elaborazione dati in ottica di efficientamento dei processi organizzativi, con il fine di garantire una maggiore qualità percepita e per coinvolgere un maggiore numero di utenti all'accesso e all'utilizzo dei servizi SKZ, in linea agli obiettivi FSE.

6 ELEMENTI TRASVERSALI A VARI SERVIZI

Per tutti i servizi indicati al §5, si precisa quanto segue:

Luoghi di esecuzione della fornitura: Enti del SSR Veneto, sede del Fornitore.

- **Puntuali esigenze di orario di erogazione del servizio:** orario giornaliero di erogazione del servizio pari a 8 ore complessive, da erogare nella fascia oraria dalle ore 9 alle ore 20, dal lunedì al venerdì;
- **Indicatori di qualità applicati:** saranno applicati al servizio gli indicatori di qualità indicati nell'Appendice al Piano dei Fabbisogni relativa agli "Indicatori di qualità";
- **Profili professionali richiesti per l'erogazione del servizio:** le risorse impegnate dal Fornitore sul Servizio dovranno aderire ai profili professionali previsti nell'Appendice al Piano dei Fabbisogni relativa ai "Profili professionali";

Si richiede, inoltre, di indicare all'interno del Piano Operativo:

- le modalità di messa a disposizione del Portale della Fornitura del RTI;
- il Piano di Lavoro Generale, coerente con il Piano dei Fabbisogni, che rappresenta la totalità dei servizi richiesti e le eventuali attività propedeutiche all'attivazione dei servizi.

7 SUBAPPALTO

Il subappalto è ammesso in conformità all'art. 105 del D. Lgs. 50/2016 nonché dai successivi commi e a quanto



indicato all'art. 26 dell'Accordo Quadro.

Nell'ambito del Piano Operativo, il Fornitore dovrà indicare le parti e le quote del servizio/fornitura che intende subappaltare, in conformità a quanto previsto dalla normativa vigente e dall'Accordo Quadro.



8 PIANO TEMPORALE

La tabella seguente presenta la versione aggiornata del cronoprogramma di massima proposto dall'Amministrazione per i servizi richiesti al §5 (che il Fornitore dovrà andare a dettagliare nel Piano operativo associato al presente Piano dei Fabbisogni):

SERVIZIO RICHIESTO	AMBITI DI INTERVENTO SUI QUALI SONO RICHIESTI I SERVIZI DI SUPPORTO	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4
Supporto alla digitalizzazione del SSR	RIS-PACS				
	LIS				
	Anatomia Patologica				
	Trasfusionale				
	Macro e micrologistica del farmaco				
	118				
Supporto tecnico-specialistico alla supervisione delle attività progettuali	Servizi di Analisi e Progettazione abilitanti gli ambiti di digitalizzazione				
	Supporto alla supervisione delle attività in ambito PNRR				
Fabbisogno aggiuntivo rispetto alla versione del Piano dei fabbisogni definita da Azienda Zero in fase di stipula del Contratto esecutivo	DQM				
	PDPA				
	Helpdesk SKZ				

Come descritto nel capitolo 3, Azienda Zero provvederà ad attivare i servizi di cui agli ambiti indicati nel presente Piano dei Fabbisogni ed al corrispondente Piano Operativo, attraverso pianificazioni periodiche delle corrispondenti attività, di natura normalmente semestrale. Le pianificazioni periodiche contempleranno il dettaglio dei servizi da rendersi ad opera del Fornitore, la corrispondente data di avvio e i corrispettivi associati, anche ai fini della loro rendicontazione.



9 DETTAGLIO IMPORTO ECONOMICO PROGRAMMATO

Come indicato al paragrafo 3 del presente Piano, l'impegno economico programmato complessivo del Contratto Esecutivo è pari a **€ 12.761.664,90**, IVA esclusa, articolato in:

- €11.609.664,90, IVA esclusa, relativa ai servizi attivati in fase di stipula del Contratto esecutivo n. ordine 6912301;
- € 1.152.000,00, IVA esclusa, relativi ai servizi aggiuntivi, fino alla concorrenza del quinto d'obbligo ai sensi dell'art. 106, comma 12, del D.Lgs. n. 50/2016..

In particolare, si riporta di seguito un quadro sinottico dell'importo economico programmato, articolato per servizio/sotto-servizio, stream di intervento e anno di fornitura, quale indicazione di massima che dovrà poi essere articolata nei Piani Operativi periodici:

SERVIZIO RICHIESTO	AMBITI DI INTERVENTO SUI QUALI SONO RICHIESTI I SERVIZI DI SUPPORTO	IMPORTO ECONOMICO PROGRAMMATO SERVIZI DI SUPPORTO (€)				
		Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	TOTALE
Supporto alla digitalizzazione del SSR	Iniziative "DEA"	1.862.554,40 €	2.316.097,04 €	1.704.416,36 €		€ 5.883.067,80
Supporto tecnico-specialistico alla supervisione delle attività progettuali	Servizi di Analisi e Progettazione abilitanti gli ambiti di digitalizzazione		1.585.633,59 €	1.585.633,59 €	1.585.633,59 €	€ 4.756.900,77
	Supporto alla supervisione delle attività in ambito PNRR	243.471,12 €	242.075,07 €	242.075,07 €	242.075,07 €	€ 969.696,33
					TOTALE SERVIZIO	€11.609.664,90
Fabbisogno aggiuntivo rispetto alla (Quinto d'obbligo)	DQM			304.000,00 €		304.000,00 €
	PDPA			140.000,00 €		140.000,00 €
	Helpdesk SKZ			708.000,00 €		708.000,00 €
					TOTALE SERVIZIO	€ 1.152.000,00
					TOTALE	€ 12.761.664,90

*Importi da intendersi IVA esclusa



10 FATTURAZIONE

La fatturazione avverrà con cadenza bimestrale sulla base di rapporti di “stato avanzamento lavori” (SAL) prodotti dal Fornitore per il bimestre di riferimento e approvati dall'Amministrazione. Il rapporto di SAL dovrà indicare puntualmente i deliverable consegnati dal Fornitore nel bimestre oggetto di fatturazione, in coerenza con le milestone previste per il medesimo bimestre nelle pianificazioni periodiche (di natura normalmente semestrale) che dovranno essere predisposte dal Fornitore e approvate dalla scrivente Amministrazione. L'importo di fatturazione bimestrale sarà pertanto dato dalla somma dei valori di corrispettivo associati a ciascuna milestone prevista nel medesimo bimestre, per la quale sono stati consegnati i rispettivi deliverable.

Con riferimento alle condizioni di pagamento dei corrispettivi su indicati, si rimanda al Contratto esecutivo che sarà attivato a fronte del presente Piano dei fabbisogni.

11 PRESCRIZIONI SPECIFICHE PER AFFIDAMENTI AFFERENTI AGLI INVESTIMENTI PUBBLICI FINANZIATI, 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

Tenuto conto anche della natura bifasica dell'Accordo Quadro e delle condizioni stabilite nell'ambito di quest'ultimo, sulla base delle quali sono state formulate le offerte di prima fase, ai sensi dell'art. 47, comma 7, del D.L. 77/2021, convertito in L. 108/2021, non troveranno applicazione, nell'ambito del presente affidamento, le previsioni di cui al comma 4 del medesimo articolo.

Unitamente al Piano Operativo, ciascuna impresa del RTI dovrà produrre apposita dichiarazione, attestante quanto segue:

1. che la propria azienda occupa più di 50 dipendenti, allegando:
 - copia dell'ultimo rapporto sulla situazione del personale, attestandone la conformità a quello trasmesso alle rappresentanze sindacali aziendali, alla consigliera e al consigliere regionale di parità. Tale attestazione dovrà essere sottoscritta dal legale rappresentante (o persona munita di comprovati poteri di firma);
in aggiunta, nel caso in cui non abbia provveduto alla trasmissione del rapporto nei termini indicati dall'articolo 46 del decreto legislativo n. 198/2006,
 - l'attestazione dell'avvenuta trasmissione dello stesso alle rappresentanze sindacali aziendali e alla consigliera e al consigliere regionale di parità, in data anteriore a quella di presentazione del Piano Operativo;

In caso di RTI/Consorzi ordinari o di Consorzi di cui alle lettere b) e c) del Codice, la copia del rapporto e la relativa attestazione dovranno essere prodotte da ciascuna impresa del RTI/Consorzio o da ciascuna consorziata esecutrice, tenuta alla redazione del rapporto ai sensi dell'art. 46 del D.lgs. 198/2006.

Ovvero in alternativa

2.
 - a) che la propria azienda ha un numero di dipendenti pari o superiore a 15 e inferiore a 50;
 - b) di impegnarsi a predisporre una relazione di genere sulla situazione del personale maschile e femminile in ognuna delle professioni ed in relazione allo stato di assunzioni, della formazione, della promozione professionale, dei livelli, dei passaggi di categoria o di qualifica, di altri fenomeni di mobilità, dell'intervento della Cassa integrazione guadagni, dei licenziamenti, dei prepensionamenti e pensionamenti, della retribuzione effettivamente corrisposta che dovrà essere consegnata, in caso di aggiudicazione, alla stazione appaltante, nonché alle rappresentanze sindacali aziendali, alla consigliera e al consigliere regionale di parità, entro 6 mesi dalla stipula del contratto;
 - c) che, nei dodici mesi antecedenti alla presentazione del Piano Operativo, non ha violato l'obbligo di



- cui all'art. 47, comma 3, del D.L. 77/2021, convertito in L. n. 108/2021;
- d) di impegnarsi, in caso di aggiudicazione, a consegnare alla stazione appaltante, entro 6 mesi dalla stipula del contratto:
- la certificazione di cui all'articolo 17 della legge 12 marzo 1999, n. 68;
 - una relazione relativa all'assolvimento degli obblighi di cui alla medesima legge n. 68/1999 e alle eventuali sanzioni e provvedimenti disposti a loro carico nel triennio antecedente la data di presentazione del Piano Operativo. La relazione dovrà essere trasmessa entro il medesimo termine anche alle rappresentanze sindacali aziendali.

Ovvero, in alternativa

3. che la propria azienda ha un numero di dipendenti inferiore a 15 e non è, pertanto, tenuta al rispetto di quanto prescritto dall'art. 47, comma 2, 3 e 3-bis, del DL. n. 77/2021, convertito in L. 108/2021.

L'Amministrazione, ai sensi di quanto previsto dall'art. 47, comma 9 del D.L. n. 77/2021, convertito in L. 108/2021, pubblica sul profilo di committente, nella sezione "Amministrazione Trasparente", i rapporti e le relazioni di cui ai commi 2, 3 e 3-bis del medesimo articolo, ai sensi dell'articolo 29 del Codice. L'Amministrazione procederà anche con gli ulteriori adempimenti di cui al citato articolo 47 comma 9, D.L. 77/2021, convertito in L. 108/2021.



McKinsey
& Company



**ACCORDO QUADRO, AI SENSI DEL D.LGS. 50/2016 E S.M.I., AVENTE
AD OGGETTO L’AFFIDAMENTO DI SERVIZI APPLICATIVI E
L’AFFIDAMENTO DI SERVIZI DI SUPPORTO IN AMBITO «SANITÀ
DIGITALE - Sistemi Informativi Clinico-Assistenziali» PER LE
PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI DEL SSN - ID 2202**

LOTTO 5

Azienda Zero

REGIONE DEL VENETO



**AZIENDA
Z E R O**

**Affidamento di servizi di supporto per la
trasformazione digitale del SSL**

PIANO OPERATIVO

relativo al Contratto Esecutivo n. ordine 6912301 stipulato tra Azienda Zero e il RTI “KPMG”, a valere sul Lotto 5 dell’Accordo quadro, ai sensi del d.lgs. 50/2016 e s.m.i., avente ad oggetto l’affidamento di servizi applicativi e l’affidamento di servizi di supporto in ambito «Sanità digitale - sistemi informativi clinico-assistenziali» per le pubbliche Amministrazioni del SSN

Versione aggiornata del Piano operativo del 5 agosto 2022 che integra le attività oggetto del Contratto, in coerenza con quanto previsto dalla versione aggiornata del Piano dei fabbisogni trasmesso dall’Amministrazione il 14 Maggio 2025 (Piano dei fabbisogni che integra le prestazioni contrattuali fino alla concorrenza del quinto d’obbligo ai sensi dell’art. 106, comma 12, del D.Lgs. n. 50/2016)

21 maggio 2025

INDICE

1	PREMESSA	3
1.1	DATI ANAGRAFICI AMMINISTRAZIONE CONTRAENTE	3
1.2	SCOPO DEL DOCUMENTO	3
2	CONTESTO OPERATIVO E TECNOLOGICO	4
2.1	INCREMENTO DEL FABBISOGNO EMERSO NEL CORSO DELL'ESECUZIONE CONTRATTUALE	4
3	TIPOLOGIA E MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DEI SERVIZI	5
4	PIANO DI LAVORO GENERALE	6
4.1	DATA DI ATTIVAZIONE E DURATA DEL CONTRATTO ESECUTIVO	6
4.2	LUOGO DI ESECUZIONE DELLA FORNITURA	6
4.3	SERVIZI DI SUPPORTO DA ATTIVARE	6
4.4	MODALITÀ DI ESECUZIONE DEI SERVIZI	6
4.4.1	<i>Intervento / stream A: Supporto alla digitalizzazione del SSR</i>	6
4.4.2	<i>Intervento / stream B: Supporto tecnico-specialistico alla supervisione delle attività progettuali</i>	8
4.4.3	<i>Intervento / stream C: Fabbisogno aggiuntivo rispetto alla versione del piano dei fabbisogni definita da azienda zero in fase di stipula del contratto esecutivo:</i>	9
4.5	CRONOPROGRAMMA	11
5	ORGANIZZAZIONE DELLA FORNITURA	12
5.1	FIGURE DI COORDINAMENTO DEL RTI A PRESIDIO DELLA FORNITURA	12
5.2	ATTIVITÀ IN CARICO AGLI OPERATORI ECONOMICI DEL RTI	12
5.3	TEAM OPERATIVI IMPEGNATI SUI SINGOLI CANTIERI DI PMO	13
5.4	MODALITÀ DI MESSA A DISPOSIZIONE DEL PORTALE DELLA FORNITURA	13
6	QUOTE E PRESTAZIONI AFFIDATE IN SUBAPPALTO	14
7	IMPORTO ECONOMICO CONTRATTUALE	14
7.1	QUANTITÀ PREVISTE PER I SERVIZI OGGETTO DI FORNITURA	14
7.2	QUADRO ECONOMICO DI RIFERIMENTO	15
7.3	INDICAZIONI IN ORDINE ALLA FATTURAZIONE E AI TERMINI DI PAGAMENTO	16

1 PREMESSA

1.1 DATI ANAGRAFICI AMMINISTRAZIONE CONTRAENTE

DENOMINAZIONE AMMINISTRAZIONE	Azienda Zero
INDIRIZZO	Passaggio Luigi Gaudenzio, 1
CAP	35131
COMUNE	Padova
PROVINCIA	Padova
REGIONE	Veneto
CODICE FISCALE	05018720283

1.2 SCOPO DEL DOCUMENTO

In risposta al Piano dei Fabbisogni trasmesso da Azienda Zero in data 05/08/2022 per la richiesta di servizi di supporto a valere sul Lotto 5 dell'Accordo quadro per l'”*Affidamento di servizi di supporto in ambito «Sanità digitale - Sistemi informativi clinico-assistenziali» per le Pubbliche Amministrazioni del SSN - id 2202*”, il presente **Piano operativo** descrive i seguenti principali elementi:

- **Contesto tecnologico e procedurale** nel quale saranno erogati i Servizi di supporto richiesti;
- Tipologia e modalità di rendicontazione dei servizi di supporto richiesti;
- **Piano di Lavoro Generale** presentato dal Fornitore (di seguito anche “RTI”) per l'erogazione dei servizi di supporto richiesti, con evidenza di:
 - Data di attivazione e durata del Contratto esecutivo oggetto del presente Piano operativo;
 - Luogo di esecuzione della Fornitura;
 - Interventi/stream da realizzare a fronte dei servizi di supporto richiesti;
 - Modalità di esecuzione e dimensionamento dei servizi di supporto richiesti;
 - Cronoprogramma (Gantt) delle attività;
- **Gruppo di lavoro** impegnato dal RTI per l'esecuzione del Contratto esecutivo, con evidenza di:
 - Figure di coordinamento a presidio della Fornitura;
 - Organizzazione e team operativi impegnati nell'esecuzione della Fornitura;
- **Importo economico** contrattuale previsto.

2 CONTESTO OPERATIVO E TECNOLOGICO

Il Sistema Sanitario Regionale, con l'obiettivo di mantenere un'organizzazione virtuosa, rivolge da sempre particolare attenzione all'aggiornamento di strumenti e modalità di programmazione sanitaria.

La Regione del Veneto (d'ora in poi anche "Regione"), fin dalle prime applicazioni riguardanti il sistema socio-sanitario, pone fra i temi centrali del suo governo l'**integrazione tra area sanitaria e sociale**.

A partire dal 2018, al vertice del governo del Sistema socio-sanitario veneto troviamo l'**Area Sanità e Sociale**, per la definizione di sistemi e procedure di coordinamento tra Area Sanità e Sociale e Azienda Zero, istituita nel 2016 (L.R. 25 ottobre 2016, n. 19), nell'ottica di garantire razionalizzazione, integrazione ed efficientamento dei servizi sanitari regionali. L'Area sanità e Sociale, attraverso i dati, le analisi, le informazioni e il supporto tecnico fornito da Azienda Zero, assume decisioni o propone provvedimenti, alla Giunta regionale.

In questo contesto si riconosce l'importanza di tendere verso "nuova sanità": passaggio possibile solo attraverso l'introduzione della **digitalizzazione**, concetto oggi declinato attraverso una fitta rete di servizi diretti a tutti gli assistiti e supportato da un'importante e complessa opera di dematerializzazione della documentazione sanitaria. Il ruolo della **digitalizzazione in sanità** ha infatti una valenza strategica che vede come primario obiettivo il miglioramento della qualità dell'assistenza e della produttività, sfruttando le potenzialità delle nuove tecnologie a disposizione.

Considerando anche l'attuale momento storico, che ci vede affrontare una pandemia dalle dimensioni, anche temporalmente inaspettate, mettendo in evidenza quanto la tecnologia rappresenti per la sanità un'area che richiede un urgente e decisivo aggiornamento, non solo in ambito digitale, ma anche organizzativo-professionale offrendo un servizio che si adatta al cittadino grazie agli strumenti di analisi e programmazione.

2.1 Incremento del fabbisogno emerso nel corso dell'esecuzione contrattuale

Ad integrazione di quanto sopra esposto, con la versione aggiornata del Piano dei fabbisogni trasmesso da Azienda Zero in data 14 Maggio 2025, sono state richieste al Fornitore prestazioni contrattuali aggiuntive – fino alla concorrenza del quinto d'obbligo ai sensi dell'art. 106, comma 12, del D.Lgs. n. 50/2016 – che hanno la finalità di supportare Azienda Zero nell'integrazione strategica e nella razionalizzazione globale dell'ICT sanitario regionale, in continuità con gli investimenti realizzati grazie alla spinta del PNRR, e supportare nell'evoluzione dei modelli organizzativi e dei processi operativi dell'assistenza sanitaria.

Come indicato nella versione aggiornata del Piano dei fabbisogni, il supporto aggiuntivo richiesto rappresenta un fabbisogno non prevedibile in fase di stipula del Contratto esecutivo e strettamente correlato e propedeutico al raggiungimento dell'obiettivi già elencati in fase di stipula.

Gli obiettivi sopra descritti sono tradotti nel presente piano operativo attraverso i seguenti ambiti prioritari di intervento:

Supporto tecnico-specialistico per l'ottimizzazione dei servizi SSR in ambito FSE 2.0, declinato in:

- Gestione ottimizzata per le liste di pre-appuntamento ("**DQM**"): Definizione di uno strumento per la gestione ottimizzata delle liste di pre-appuntamento attraverso l'implementazione di un supporto di AI che proponga delle linee guida di allocazione efficace degli slot prenotabili a partire dall'analisi della configurazione delle agende e dalla selezione di specifici parametri chiave. Lo strumento garantisce quindi agli operatori un mezzo per la raccolta e gestione ottimizzata del dato clinico, con particolare riferimento alle liste di pre-appuntamento e alle prenotazioni di prestazioni sanitarie, attraverso l'introduzione di nuove logiche di gestione del dato e tecnologie affini, contribuendo al potenziamento ed efficientamento dell'architettura dei sistemi aziendali/regionali, in linea con quanto previsto dagli obiettivi dell'iniziativa PNRR M6C2 Intervento 1.3 del FSE 2.0;

- Informatizzazione dei PDTA ("**PDTA**"): Percorso multidisciplinare per una gestione integrata e personalizzata delle cure AI powered, che prevede l'implementazione di una tecnologia basata su Intelligenza Artificiale (IA) per supportare il modello di Presa in Carico del paziente nei Percorsi Diagnostico Terapeutico Assistenziali (PDTA), con focus sulla gestione delle prenotazioni nelle strutture Hub & Spoke (centri di eccellenza e strutture territoriali). Il progetto può contribuire con logiche avanzate di efficientamento nel percorso di presa in carico del cittadino, in linea con quanto previsto dagli obiettivi dell'iniziativa PNRR M6C2 Intervento 1.3 del FSE 2.0;
- Potenziamento dei modelli di segnalazione tra gli operatori della sanità e il cittadino ("**Helpdesk SKZ**"): Reingegnerizzazione e potenziamento delle attuali procedure di assistenza utenti per i servizi FSE, sia attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie, sia con efficientamenti dei processi organizzativi, con il fine di garantire una maggiore qualità percepita degli utenti in merito all'utilizzo dei servizi FSE e per coinvolgere un maggiore numero di utenti all'accesso e all'utilizzo dei servizi FSE, linea con quanto previsto dagli obiettivi dell'iniziativa PNRR M6C2 Intervento 1.3 del FSE 2.0.

Ciò premesso, tenuto conto dell'esigenza di supporto aggiuntivo sopra illustrato (Supporto tecnico specialistico in ambito Data Protection e Supporto gestionale-organizzativo), come esplicitato nella versione aggiornata del Piano dei fabbisogni, si è resa necessaria un'estensione del Contratto Esecutivo n. ordine 6912301, con un necessario aumento delle prestazioni fino a concorrenza del quinto dell'importo del contratto alle stesse condizioni previste nel contratto originario, ai sensi e per gli effetti dell'art. 106, comma 12, del D.Lgs. n. 50/2016 e dell'art. 7, comma 4, dell'Accordo Quadro.

3 TIPOLOGIA E MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DEI SERVIZI

Di seguito si riportano le modalità di rendicontazione dei servizi richiesti dall'Amministrazione e dettagliati al par. 4, in coerenza con le modalità previste dal Capitolato tecnico Speciale dei Lotti di supporto dell'Accordo quadro:

ID	SERVIZIO	SOTTO-SERVIZI	METRICA ADOTTATA PER IL DIMENSIONAMENTO DEI SERVIZI	MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE
1	Supporto strategico	Tutti i sotto-servizi	Giorni/Team mix ottimale impiegato per Servizio	A misura
2	Digitalizzazione dei processi sanitari	Tutti i sotto-servizi	Giorni/Team mix ottimale impiegato per Servizio	A misura
3	Supporto all'Innovazione tecnologica	Tutti i sotto-servizi	Giorni/Team mix ottimale impiegato per Servizio	A misura
4	Governance	Tutti i sotto-servizi	Giorni/Team mix ottimale impiegato per Servizio	A misura

Tabella 1: Tipologia e modalità di rendicontazione dei servizi

4 PIANO DI LAVORO GENERALE

4.1 Data di attivazione e durata del contratto esecutivo

Le attività oggetto del presente affidamento avranno una durata complessiva di 4 anni dalla data di avvio del contratto (data di attivazione dei servizi di fornitura).

4.2 Luogo di esecuzione della Fornitura

Le attività oggetto del presente Piano operativo sono svolte presso le sedi di: Azienda Zero, Enti del SSR Veneto, sede del Fornitore, o tramite video-conference/call secondo gli accordi presi con la committenza durante lo svolgimento delle attività progettuali.

4.3 Servizi di supporto da attivare

Nell'ambito dell'affidamento oggetto del presente Piano operativo, in coerenza con quanto richiesto nel Piano dei Fabbisogni, il RTI supporterà Regione del Veneto attraverso l'attivazione dei seguenti servizi di supporto:

ID Intervento/Stream	Servizi di supporto	SI/NO
A Supporto alla digitalizzazione del SSR	Supporto strategico	SI
	Digitalizzazione dei processi sanitari	SI
	Supporto all'innovazione tecnologica	SI
	Governance	SI
B Supporto tecnico-specialistico alla supervisione delle attività progettuali	Supporto strategico	NO
	Digitalizzazione dei processi sanitari	NO
	Supporto all'innovazione tecnologica	NO
	Governance	SI
C Ulteriore fabbisogno relativo all'attivazione di prestazioni contrattuali aggiuntive (Quinto d'obbligo), puntualmente indicato nella versione aggiornata del Piano dei fabbisogni	Supporto strategico	NO
	Digitalizzazione dei processi sanitari	NO
	Supporto all'innovazione tecnologica	SI
	Governance	NO

Tabella 2: Servizi di supporto da attivare

4.4 Modalità di esecuzione dei Servizi

Stante quanto sopra esposto, si riportano di seguito le modalità tecniche e operative di esecuzione dei Servizi richiesti dall'Amministrazione nel Piano dei fabbisogni per singolo intervento/stream da attivare. Per ogni intervento/stream verranno declinate alcune iniziative individuate come prioritarie, senza pretesa di esaustività.

4.4.1 Intervento / stream A: Supporto alla digitalizzazione del SSR

Per la realizzazione dell'intervento A, coerentemente con quanto previsto da Agenas e dalla **Missione 6 Componente 2 del PNRR**, che individua una specifica linea d'intervento riguardante l'ammodernamento digitale degli ospedali, e precisamente il potenziamento del livello di digitalizzazione delle strutture sede di Dipartimenti di emergenza e accettazione (DEA) di I e II livello il RTI supporterà l'Amministrazione nei seguenti ambiti di digitalizzazione:

— RIS-PACS;

- LIS;
- Anatomia Patologica;
- Trasfusionale;
- Macro e micrologistica del Farmaco;
- 118.

Nello specifico, il RTI supporterà Azienda Zero nel disegno, nella progettazione e coordinamento delle attività legate al percorso di implementazione e nell'adozione di una soluzione organizzativa e tecnologica avente come obiettivo la standardizzazione e centralizzazione dei direzionali di reparto appena esposti.

A seguire vengono riportate le specifiche attività per ciascun ambito di digitalizzazione.

4.4.1.1 RIS-PACS

Lo specifico supporto richiesto è relativo all'acquisizione di servizi applicativi e infrastrutturali finalizzati alla digitalizzazione, al potenziamento dei processi di refertazione, alla condivisione e digitalizzazione di documenti e immagini.

Il supporto si estenderà inoltre alla predisposizione di un modulo regionale finalizzato all'archiviazione *long-term* delle immagini e alla gestione e coordinamento di processi cross-aziendali.

4.4.1.2 LIS

Lo specifico supporto richiesto è relativo all'acquisizione di servizi applicativi e infrastrutturali finalizzati alla digitalizzazione dei processi di refertazione, condivisione documenti.

Il supporto da parte del RTI si estende anche alla realizzazione di un unico modulo di integrazione per le apparecchiature di laboratorio, alla digitalizzazione dei processi di tracciatura ed etichettatura dei campioni, erogazione e refertazione delle prestazioni, test della strumentazione analitica, dei dati genetici, nonché alla realizzazione di un modulo di *clinical decision support* per migliorare l'efficienza e sicurezza dei processi prescrittivi ed erogativi.

4.4.1.3 Anatomia Patologica

Lo specifico supporto richiesto è relativo all'acquisizione di servizi applicativi e infrastrutturali per la digitalizzazione dei processi di refertazione, condivisione di documenti e digitalizzazione delle immagini secondo standard DICOM, oltre all'attivazione di processi cross aziendali finalizzati alla gestione di percorsi di consulenza specialistici di tipo HUB-SPOKE. Infine, il RTI supporterà Azienda Zero anche nella progettazione della soluzione atta a razionalizzare le risorse cliniche specialistiche per specifiche patologie.

4.4.1.4 Trasfusionale

Al fine di includere tutte le funzionalità previste dalla soluzione, il RTI supporterà Azienda Zero nell'acquisizione di servizi applicativi e infrastrutturali per la digitalizzazione dei processi di prenotazione, refertazione, condivisione di documenti, tracking e gestione delle sacche per ridurre il rischio clinico delle trasfusioni. Inoltre, il supporto si estenderà anche all'interfacciamento della soluzione con i sistemi e le apparecchiature di laboratorio, e alla progettazione della nuova gestione informatizzata dei processi di gestione dei donatori.

4.4.1.5 Macro e micro logistica del farmaco

Per la realizzazione di questo intervento, il RTI garantirà un supporto nell'analisi di fattibilità, nell'identificazione degli obiettivi e fabbisogni di automazione/digitalizzazione, nel disegno, progettazione e coordinamento delle attività legate al percorso di implementazione e adozione di una soluzione organizzativa e tecnologica avente come obiettivo la digitalizzazione, informatizzazione e automazione dei sistemi di magazzino ospedalieri (compresi armadi automatizzati delle farmacie), della farmacia ospedaliera e dei sistemi di micro logistica di reparto garantendo l'integrazione nativa con il SIO e con gli altri sistemi amministrativi/ gestionali ospedalieri, comprendendo così l'intera catena logistica.

4.4.1.6 118

Il RTI supporterà Azienda Zero nel disegno, nella progettazione e coordinamento delle attività legate al percorso di implementazione e adozione di una soluzione organizzativa e tecnologica avente come obiettivo la gestione del processo di emergenza-urgenza sia a livello aziendale e sia a livello regionale. Tale supporto si estende anche alle attività di identificazione e acquisizione della strumentazione e delle dotazioni necessarie per la soluzione applicativa atta a gestire le richieste e le missioni di soccorso, inclusa la fase di registrazione dei dati anagrafici e delle prestazioni erogate, le attività di *back-office* e di generazione dei flussi.

4.4.2 Intervento / stream B: Supporto tecnico-specialistico alla supervisione delle attività progettuali

Il RTI è chiamato a fornire un supporto centralizzato finalizzato all'analisi, soprattutto in ottica di innovazione dei modelli organizzativi e processi di funzionamento, data governance, disegno di nuove applicazioni e progettazione di servizi ICT abilitanti gli ambiti di digitalizzazione per i DEA di I e II livello, coordinamento operativo delle iniziative di digitalizzazione riguardanti i predetti ambiti di digitalizzazione e la loro contestualizzazione rispetto alle altre iniziative a regia regionale, così come delle esigenze evolutive riguardanti le componenti centrali, in un'ottica di economia di scopo e razionalizzazione complessiva dell'ICT sanitario regionale, e di salvaguardia degli investimenti effettuati.

Oltre a quanto appena esposto, nel contesto del supporto centralizzato, il RTI garantirà un supporto ad Azienda Zero in merito alle tematiche di rendicontazione, gestione finanziaria, monitoraggio e controllo degli interventi PNRR sia in termini di definizione dei sistemi di gestione e controllo conformi alla specifica disciplina applicabile, che in termini di presidio dei singoli adempimenti previsti.

Nei capoversi seguenti viene indicato un elenco indicativo e non esaustivo delle attività di supporto che verranno erogate dal RTI.

4.4.2.1 Servizi di Analisi e Progettazione abilitanti gli ambiti di digitalizzazione

Il RTI supporterà Azienda Zero nell'analisi e progettazione di processi e requisiti funzionali di nuovi applicativi abilitanti gli ambiti di digitalizzazione sopra descritti, nell'analisi dell'impatto della progettazione dei suddetti interventi centrali e progettazione degli investimenti, nonché nel Project Management e supporto al coordinamento complessivo di tutte le progettualità descritte.

4.4.2.2 Supporto alla supervisione delle attività in ambito PNRR

Il RTI supporterà Azienda Zero nella definizione dei processi connessi all'attuazione e realizzazione degli interventi e nell'affiancamento nella predisposizione di strumenti per vigilare sulla realizzazione

delle attività al fine di promuoverne la coerenza con la disciplina degli Investimenti PNRR pertinenti, le Circolari del Ministero dell'Economia e delle Finanze, il Sistema di Gestione e Controllo del Ministero della Salute sul PNRR e il Contratto Istituzionale di Sviluppo (CIS).

Il supporto si estenderà anche al Referente di progetto (RDP) per lo svolgimento delle attività necessarie alla realizzazione e al completamento degli interventi e alla produzione dei documenti di progetto e sugli aspetti procedurali sottesi all'attuazione e realizzazione dell'investimento.

Infine il RTI fornirà un supporto al fine di garantire il conseguimento delle milestone e target previsti, per quanto di competenza.

4.4.3 Intervento / stream C: Fabbisogno aggiuntivo rispetto alla versione del piano dei fabbisogni definita da Azienda Zero in fase di stipula del contratto esecutivo:

4.4.3.1 DQM – Dynamic Queue Manager

Il RTI supporta Azienda Zero nell'ottimizzare la gestione delle liste di pre-appuntamento, attraverso l'introduzione di un sistema avanzato, il Dynamic Queue Manager (DQM). Il sistema verrà impiegato come supporto per gli operatori durante la loro quotidiana operatività, integrando sistemi di intelligenza artificiale (AI) capaci di analizzare dati clinici, con particolare riferimento a dati di primo contatto e alle prenotazioni delle prestazioni sanitarie. Il DQM verrà integrato progressivamente nelle Aziende Sanitarie e, una volta a regime, consentirà un'ottimale gestione degli slot, coerentemente alle normative relative alle liste di pre-appuntamento, ottimizzando le prenotazioni e i tempi di attesa.

Il DQM è un sistema avanzato per la gestione dinamica delle liste di pre-appuntamento, basato su metodi di Intelligenza Artificiale (AI) e progettato per ottimizzare l'allocazione degli slot prenotabili attraverso l'analisi della configurazione delle agende e la selezione di specifici parametri chiave. In ottica di implementazione dello strumento di DQM, si prevede di realizzare una soluzione a più livelli di complessità:

- **Fase A:** in questa fase, si prevede lo sviluppo di una soluzione in grado di generare una predizione della domanda, basandosi sui dati storici e in particolare sul trend delle prescrizioni del singolo CVP. Questo approccio consentirà di ridurre l'effort aziendale, limitandosi a una semplice rimodulazione dell'offerta.
- **Fase B:** in questa fase, verranno integrate funzionalità di organizzazione evolute delle agende in base alla predizione effettuata durante la Fase A. Tale soluzione implica un livello di complessità maggiore in quanto il supporto decisionale prende in considerazione anche i vincoli tecnologici, strutturali e organizzativi della singola Azienda.
- **Fase C:** questa fase prevede l'integrazione di funzionalità di supporto decisionale *live* per gli operatori del CUP e BO. La fase C consentirà di individuare e/o gestire più efficacemente gli slot più idonei per ogni singola agenda, con l'obiettivo di migliorare l'efficienza del processo aziendale. In questo modo sarà possibile organizzare efficacemente gli slot sulla base del prescritto, in coerenza con le previsioni del decreto sulle Liste di attesa.

L'iniziativa, dunque, mira a potenziare e migliorare l'architettura IT aziendale e regionale, in piena conformità con gli obiettivi dell'iniziativa PNRR M6C2 Intervento 1.3 del FSE 2.0.

4.4.3.2 PDTA

Il RTI si propone di supportare la definizione ed implementazione di una soluzione efficace per potenziare il modello di Presa in Carico del paziente nei Percorsi Diagnostico Terapeutico Assistenziali riducendo in questo modo i tempi di attesa ed offrendo cure tempestive e personalizzate al cittadino. Il progetto prevede l'implementazione di una tecnologia basata su Intelligenza Artificiale (IA) a supporto del modello di Presa in Carico del paziente nei PDTA, con focus sulla gestione delle prenotazioni nelle strutture Hub & Spoke (centri di eccellenza e strutture territoriali). Tale soluzione si integra come strumento per l'incremento delle competenze digitali degli operatori, grazie all'introduzione di strumenti di raccolta ed elaborazione dei dati clinici, che generano un dataset di informazioni predittive preventive rilevanti per gli operatori e possono quindi contribuire all'efficientamento del percorso di presa in carico del cittadino, in linea con quanto previsto dagli obiettivi dell'iniziativa PNRR M6C2 Intervento 1.3 del FSE 2.0.

Sono stati avviati due percorsi pilota nelle Aziende IOV (paziente con tumore alla mammella) e ULSS 8 (paziente affetto da diabete tipo 1) per la sperimentazione della presa in carico con supporto di AI per l'efficientamento del percorso di cura e il miglioramento dell'ingaggio del paziente e dell'aderenza alle terapie.

A partire dalle evidenze emerse da tali sperimentazioni sono state definite una serie di funzionalità core che delineano la massima espressione della soluzione desiderata e dovranno essere validate in termini di fattibilità tecnico-temporale dal fornitore individuato per il loro sviluppo e implementazione: la IA, attraverso specifici algoritmi, ottimizzerà la riprogrammazione automatica delle prenotazioni in base alle condizioni cliniche del paziente, escludendo la fase di screening.

Soluzioni come dashboard intuitive e chatbot faciliteranno comunicazioni e notifiche, rispettando la compliance GDPR. L'obiettivo è migliorare l'efficienza, ridurre i tempi di attesa e offrire cure tempestive e personalizzate.

Le attività saranno erogate su tre diverse fasi:

- **Fase 1**, Finalizzazione del flusso di lavoro con potenziamento di AI e rimodellazione del percorso studiato sulle aziende IOV e AULSS 8, al fine di adattarlo alle esigenze della realtà di applicazione.
- **Fase 2**, Attivazione delle due sperimentazioni su due aziende target in collaborazione con il/i fornitore/i. Si sottolinea che saranno potenzialmente coinvolti più fornitori per valutarne in modo competitivo la capacità/efficacia e che la sperimentazione avverrà «in vitro», ovvero senza integrazioni, e consisterà nella validazione clinica dell'output del sistema.
- **Fase 3**, Percorso di convergenza delle soluzioni adottate dai fornitori e di inserimento nel contesto operativo delle Aziende Sanitarie, in ottica di potenziamento del modello ed estensione su base geografica, (numero di Aziende coinvolte) e di PDTA impattati.

4.4.3.3 Helpdesk SZK

Il RTI supporta Azienda Zero nel mettere a disposizione una soluzione applicativa per potenziare le procedure di assistenza verso gli utenti che usufruiscono dei servizi FSE, in ottica di miglioramento della qualità percepita, con un focus specifico sulla riduzione del backlog, ovvero delle segnalazioni dei cittadini pervenute al I livello di assistenza e quelle scalate al II livello di assistenza, rimaste inevase, in attesa di risposta o risoluzione, con l'obiettivo di azzerarle.

L'iniziativa progettuale prevede quindi di reingegnerizzare l'attuale soluzione di help desk per i servizi Sanità km zero (Portale Sanità km zero Fascicolo e App Sanità km zero Ricette) migliorando il sistema di raccolta di informazioni e di intervento attraverso un nuovo modello di escalation delle segnalazioni mediante:

- **L'implementazione di una knowledge base strutturata** e condivisa tramite la quale è possibile recuperare informazioni per la gestione delle richieste.

- **L'integrazione di strumenti di intelligenza artificiale** nei servizi di riorganizzazione e clusterizzazione delle informazioni utili e rafforzamento della funzionalità di chat bot per una condivisione in linguaggio naturale e di semplice accesso.
- **L'incremento delle competenze digitali degli operatori**, grazie a strumenti avanzati di raccolta ed elaborazione dati in ottica di efficientamento dei processi organizzativi, con il fine di garantire una maggiore qualità percepita e per coinvolgere un maggiore numero di utenti all'accesso e all'utilizzo dei servizi SKZ, in linea agli obiettivi FSE.

4.5 Cronoprogramma

Di seguito viene riportata la versione aggiornata della pianificazione di massima delle attività, in linea con quanto richiesto dal Committente nel Piano dei Fabbisogni:

ID INTERVENTO / STREAM	SERVIZIO	Settembre 2022	2023	2024	2025	Agosto 2026
A Supporto alla digitalizzazione e del SSR	Supporto strategico					
	Digitalizzazione dei processi sanitari					
	Supporto all'innovazione tecnologica					
	Governance					
B Supporto tecnico-specialistico alla supervisione delle attività progettuali	Governance					
C Fabbisogno aggiuntivo	Supporto all'innovazione tecnologica					

Tabella 3: Cronoprogramma

Si sottolinea come la pianificazione di dettaglio (completa di tutte le informazioni utili ad una verifica costante dello stato di avanzamento del contratto in tutte le sue fasi) sarà oggetto di successiva declinazione sulla base di pianificazioni periodiche (di natura normalmente semestrale) che, nel corso di esecuzione del Contratto esecutivo, saranno predisposte dal Fornitore ed approvate dall'Amministrazione.

5 ORGANIZZAZIONE DELLA FORNITURA

5.1 Figure di coordinamento del RTI a presidio della Fornitura

Per quanto riguarda le figure di coordinamento del RTI, per il Contratto esecutivo oggetto del presente Piano operativo, Regione del Veneto potrà far riferimento ai seguenti referenti:

- **Responsabile Unico delle Attività contrattuali (RUAC)**, che avrà la responsabilità complessiva sull'attuazione e sui risultati del Contratto Esecutivo, rappresentando il RTI nei confronti di Regione del Veneto. In tale ottica, assicurerà: **i)** la corretta esecuzione dei servizi (es. stima, pianificazione e consuntivazione delle attività, adempimenti legati alla qualità, controllo dell'avanzamento lavori); **ii)** il pieno adempimento degli impegni assunti all'interno del Piano operativo e del Contratto esecutivo; **iii)** l'ottimale allocazione di risorse e competenze e la relativa disponibilità in funzione delle esigenze dell'Amministrazione contraente; **iv)** la gestione delle criticità e dei rischi complessivi di progetto;
- **Responsabili Tecnici per l'erogazione dei macro-servizi (RTS)** oggetto del presente Piano operativo (*1-Supporto strategico; 2-Digitalizzazione processi sanitari; 3-Supporto innovazione tecnologica; 4-Governance*), che avrà la responsabilità di garantire il corretto svolgimento delle attività e dei servizi ed il relativo livello di qualità di erogazione, nel pieno rispetto degli indicatori previsti dal Capitolato Tecnico e relative Appendici. Rappresentano il punto di raccordo e gestione complessiva degli interventi sui diversi servizi attivati e presidia l'omogeneità dell'approccio e delle soluzioni. Assicureranno il coordinamento delle risorse impiegate nei servizi e l'ottimale allocazione delle professionalità sugli interventi; il monitoraggio e la gestione dei rischi; l'ottimale gestione delle competenze e del patrimonio di conoscenze costruito nel corso della Fornitura.

5.2 Attività in carico agli operatori economici del RTI

Nell'ambito della specifica fornitura, si prevede che le attività saranno svolte dagli operatori economici che compongono il RTI, secondo la seguente ripartizione di massima:

ID INTERVENTO / STREAM	SERVIZIO	Operatori economici che compongono il RTI				
		KPMG Advisory S.p.A.	EY Advisory S.p.A.	PoliHub	McKinsey & Company Inc. Italy	P.A. Advice S.p.A.
A Supporto alla digitalizzazione del SSR	Supporto strategico	●	●	●	●	●
	Digitalizzazione dei processi sanitari	●	●	●	●	●
	Supporto all'innovazione tecnologica	●	●	●	●	●
	Governance	●	●	●	●	●
B Supporto tecnico-specialistico alla supervisione delle attività progettuali	Governance	●	●	●	●	●
C Fabbisogno aggiuntivo	Supporto all'innovazione tecnologica	●		●		

Tabella 4: Attività in carico agli operatori economici del RTI

5.3 Team operativi impegnati sui singoli cantieri di PMO

Per la realizzazione delle attività previste nell'ambito dei singoli stream/interventi di cui al par. 4.4, il RTI impegnerà i seguenti **team operativi**:

ID INTERVENTO / STREAM	TEAM MESSI IN CAMPO DAL RTI
A	Team di Supporto strategico dedicato ad attività di consulenza strategica e organizzativa e al supporto specialistico relativo alle tematiche socio-sanitarie, normative, amministrative e di <i>procurement</i>
A	Team di Digitalizzazione dei processi sanitari dedicato ad attività di definizione della strategia, di assessment, disegno e implementazione dei processi
A, C	Team di Supporto all'innovazione tecnologica dedicato ad attività di IT Strategy e Advisory, analisi comparativa e supporto alla definizione delle roadmap
A, B	Team di Governance dedicato ad attività di PMO, supporto al monitoraggio, demand management, change management e customer satisfaction

Tabella 5: Team Operativi impegnati nei singoli interventi / stream

All'attivazione dei diversi interventi/stream saranno forniti i nominativi e i relativi CV delle figure che andranno a comporre i team operativi riportati in tabella, i cui profili rispetteranno i requisiti di gara.

5.4 Modalità di messa a disposizione del Portale della Fornitura

Il RTI metterà a disposizione dell'Amministrazione l'utenza per la gestione ed il controllo, all'interno del Portale della Fornitura, delle fasi progettuali del Contratto Esecutivo attraverso la creazione di un'utenza dedicata.

6 QUOTE E PRESTAZIONI AFFIDATE IN SUBAPPALTO

Nel rispetto della normativa vigente e in coerenza con quanto previsto all'interno dell'Accordo Quadro stipulato dal RTI con Consip, il RTI si riserva di affidare in subappalto – per ciascun intervento/stream previsto dal Piano dei fabbisogni (e dettaglio al paragrafo 4) – i servizi di Supporto Strategico, Digitalizzazione Processi Sanitari, Supporto all'Innovazione Tecnologica, Governance, nella misura consentita dalla normativa vigente.

7 IMPORTO ECONOMICO CONTRATTUALE

7.1 Quantità previste per i servizi oggetto di fornitura

Si riporta di seguito il dimensionamento della fornitura, in termini di effort ipotizzato sul singolo stream/intervento illustrato al paragrafo 4 e per singolo servizio di gara richiesto (dimensionamento integrato con il fabbisogno aggiuntivo previsto dalla versione aggiornata del Piano dei fabbisogni formulato dall'Amministrazione):

SERVIZIO DI GARA RICHIESTO	Tariffa per giorno/team	Dimensionamento complessivo (giorni/team)					
		Settembre 2022	2023	2024	2025	Agosto 2026	TOTALE PO
A1: RIS-PACS							
Supp Strategico	272,24 €	203	536	260	-	-	999
Digitalizzazione	270,06 €	142	414	262	-	-	818
Inn Tecnologica	267,88 €	206	545	264	-	-	1.015
Governance	279,21 €	76	306	336	55	-	773
TOTALE SUB INTERVENTO							3.605
A2: LIS							
Supp Strategico	272,24 €	203	536	260	-	-	999
Digitalizzazione	270,06 €	142	414	262	-	-	818
Inn Tecnologica	267,88 €	206	545	264	-	-	1.015
Governance	279,21 €	76	306	336	55	-	773
TOTALE SUB INTERVENTO							3.605
A3: ANATOMIA PATOLOGICA							
Supp Strategico	272,24 €	125	406	364	104	-	999
Digitalizzazione	270,06 €	63	283	367	105	-	818
Inn Tecnologica	267,88 €	127	412	370	106	-	1.015
Governance	279,21 €	-	180	437	156	-	773
TOTALE SUB INTERVENTO							3.605
A4: TRASFUSIONALE							
Supp Strategico	272,24 €	125	406	364	104	-	999
Digitalizzazione	270,06 €	63	283	367	105	-	818
Inn Tecnologica	267,88 €	127	412	370	106	-	1.015
Governance	279,21 €	-	180	437	156	-	773
TOTALE SUB INTERVENTO							3.605
A5: MACRO E MICRO-LOGISTICA DEL FARMACO							
Supp Strategico	272,24 €	-	203	536	260	-	999
Digitalizzazione	270,06 €	-	142	414	262	-	818
Inn Tecnologica	267,88 €	-	206	545	264	-	1.015
Governance	279,21 €	-	103	361	308	-	772
TOTALE SUB INTERVENTO							3.604
A6: 118							
Supp Strategico	272,24 €	-	203	536	260	-	999
Digitalizzazione	270,06 €	-	142	414	262	-	818
Inn Tecnologica	267,88 €	-	206	545	264	-	1.015
Governance	279,21 €	-	103	361	308	-	772
TOTALE SUB INTERVENTO							3.604
B1: Servizi di Analisi e Progettazione abilitanti gli ambiti di digitalizzazione							
Governance	279,21 €	-	1.893	5.679	5.679	3.786	17.037
B2: Supporto alla supervisione delle attività in ambito PNRR							

Governance	279,21 €	294	867	867	867	578	3.473
C1: DQM – Dynamic Queue Manager							
Inn Tecnologica	267,88 €	-	-	-	1.134	-	1.134
TOTALE SUB INTERVENTO							1.134
C2: PDTA							
Inn Tecnologica	267,88 €	-	-	-	522	-	522
TOTALE SUB INTERVENTO							522
C3: Helpdesk SKZ							
Inn Tecnologica	267,88 €	-	-	-	2.642	-	2.642
TOTALE SUB INTERVENTO							2.642
TOTALE PIANO OPERATIVO							46.436

Tabella 6: Dimensionamento complessivo (numero giorni/team), per intervento e servizio di gara richiesto

La ripartizione dell'effort (numero giorni/team) per anno costituisce una stima coerente con il Cronoprogramma di massima delle attività riportato al par. 4.5 del presente Piano operativo. Si evidenzia che tale ripartizione sarà oggetto di successiva revisione e affinamento sulla base delle pianificazioni periodiche (di natura normalmente semestrale) che dovranno essere predisposte dal Fornitore ed approvate dall'Amministrazione, in coerenza con quanto previsto nel Piano dei fabbisogni.

7.2 Quadro economico di riferimento

In linea con quanto richiesto dall'Amministrazione nel Piano dei Fabbisogni, si riporta di seguito l'impegno economico programmato complessivo dei Servizi richiesti oggetto del presente Piano operativo (con un'articolazione per anno che tiene conto del prospetto riportato al par. 7.1):

SERVIZIO DI GARA RICHiesto	Dimensionamento complessivo (€)					
	Settembre 2022	2023	2024	2025	Agosto 2026	TOTALE PO
A1: RIS-PACS						
Supp Strategico	55.264,72 €	145.920,64 €	70.782,40 €	0,00 €	0,00 €	271.967,76 €
Digitalizzazione	38.348,52 €	111.804,84 €	70.755,72 €	0,00 €	0,00 €	220.909,08 €
Inn Tecnologica	55.183,28 €	145.994,60 €	70.720,32 €	0,00 €	0,00 €	271.898,20 €
Governance	21.219,96 €	85.438,26 €	93.814,56 €	15.356,55 €	0,00 €	215.829,33 €
TOTALE SUB INTERVENTO						980.604,37 €
A2: LIS						
Supp Strategico	55.264,72 €	145.920,64 €	70.782,40 €	0,00 €	0,00 €	271.967,76 €
Digitalizzazione	38.348,52 €	111.804,84 €	70.755,72 €	0,00 €	0,00 €	220.909,08 €
Inn Tecnologica	55.183,28 €	145.994,60 €	70.720,32 €	0,00 €	0,00 €	271.898,20 €
Governance	21.219,96 €	85.438,26 €	93.814,56 €	15.356,55 €	0,00 €	215.829,33 €
TOTALE SUB INTERVENTO						980.604,37 €
A3: ANATOMIA PATOLOGICA						
Supp Strategico	34.030,00 €	110.529,44 €	99.095,36 €	28.312,96 €	0,00 €	271.967,76 €
Digitalizzazione	17.013,78 €	76.426,98 €	99.112,02 €	28.356,30 €	0,00 €	220.909,08 €
Inn Tecnologica	34.020,76 €	110.366,56 €	99.115,60 €	28.395,28 €	0,00 €	271.898,20 €
Governance	0,00 €	50.257,80 €	122.014,77 €	43.556,76 €	0,00 €	215.829,33 €
TOTALE SUB INTERVENTO						980.604,37 €
A4: TRASFUSIONALE						
Supp Strategico	34.030,00 €	110.529,44 €	99.095,36 €	28.312,96 €	0,00 €	271.967,76 €
Digitalizzazione	17.013,78 €	76.426,98 €	99.112,02 €	28.356,30 €	0,00 €	220.909,08 €
Inn Tecnologica	34.020,76 €	110.366,56 €	99.115,60 €	28.395,28 €	0,00 €	271.898,20 €
Governance	0,00 €	50.257,80 €	122.014,77 €	43.556,76 €	0,00 €	215.829,33 €
TOTALE SUB INTERVENTO						980.604,37 €
A5: MACRO E MICRO-LOGISTICA DEL FARMACO						
Supp Strategico	0,00 €	55.264,72 €	145.920,64 €	70.782,40 €	0,00 €	271.967,76 €
Digitalizzazione	0,00 €	38.348,52 €	111.804,84 €	70.755,72 €	0,00 €	220.909,08 €
Inn Tecnologica	0,00 €	55.183,28 €	145.994,60 €	70.720,32 €	0,00 €	271.898,20 €

Governance	0,00 €	28.758,63 €	100.794,81 €	85.996,68 €	0,00 €	215.550,12 €
TOTALE SUB INTERVENTO						980.325,16 €
A6: 118						
Supp Strategico	0,00 €	55.264,72 €	145.920,64 €	70.782,40 €	0,00 €	271.967,76 €
Digitalizzazione	0,00 €	38.348,52 €	111.804,84 €	70.755,72 €	0,00 €	220.909,08 €
Inn Tecnologica	0,00 €	55.183,28 €	145.994,60 €	70.720,32 €	0,00 €	271.898,20 €
Governance	0,00 €	28.758,63 €	100.794,81 €	85.996,68 €	0,00 €	215.550,12 €
TOTALE SUB INTERVENTO						980.325,16 €
TOTALE INTERVENTO A						5.883.067,80 €
B1: Servizi di Analisi e Progettazione abilitanti gli ambiti di digitalizzazione						
Governance	0,00 €	528.544,53 €	1.585.633,59 €	1.585.633,59 €	1.057.089,06 €	4.756.900,77 €
B2: Supporto alla supervisione delle attività in ambito PNRR						
Governance	82.087,74 €	242.075,07 €	242.075,07 €	242.075,07 €	161.383,38 €	969.696,33 €
TOTALE INTERVENTO B						5.726.597,10 €
C1: DQM – Dynamic Queue Manager						
Inn Tecnologica	0,00 €	0,00 €	0,00 €	303.775,92 €	0,00 €	303.775,92 €
TOTALE SUB INTERVENTO						303.775,92 €
C2: PDTA						
Inn Tecnologica	0,00 €	0,00 €	0,00 €	139.833,36 €	0,00 €	139.833,36 €
TOTALE SUB INTERVENTO						139.833,36 €
C3: Helpdesk SKZ						
Inn Tecnologica	0,00 €	0,00 €	0,00 €	707.738,96 €	0,00 €	707.738,96 €
TOTALE SUB INTERVENTO						707.738,96 €
TOTALE INTERVENTO C						1.151.348,24 €
TOTALE PIANO OPERATIVO						12.761.013,14 €

Tabella 7: Impegno economico complessivo dei servizi. I valori sono espressi in Euro e si intendono IVA esclusa.

7.3 Indicazioni in ordine alla Fatturazione e ai termini di pagamento

In coerenza con quanto previsto nel Piano dei fabbisogni, la fatturazione avverrà con cadenza bimestrale con consuntivazione mensile sulla base di rapporti di “stato avanzamento lavori” (SAL) prodotti dal Fornitore per il bimestre di riferimento e approvati dall’Amministrazione. Il rapporto di SAL dovrà indicare puntualmente i deliverable consegnati dal Fornitore nel bimestre oggetto di fatturazione, in coerenza con le milestone previste per il medesimo bimestre nelle pianificazioni periodiche (di natura normalmente semestrale) che dovranno essere predisposte dal Fornitore e approvate dalla scrivente Amministrazione. L’importo di fatturazione bimestrale sarà pertanto dato dalla somma dei valori di corrispettivo associati a ciascuna milestone prevista nel medesimo bimestre, per la quale sono stati consegnati i rispettivi deliverable.

Per quanto concerne i termini di pagamento, nel rispetto di quanto previsto nell’Accordo Quadro, si rimanda al Contratto esecutivo che sarà attivato a fronte del Piano dei Fabbisogni e del presente Piano Operativo.