



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 «SANITA’
DIGITALE - Sistemi Informativi sanitari e Servizi al Cittadino» PER LE
PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI DEL SSN - ID 2365**

LOTTO 6

Azienda Ospedaliera Riuniti di Foggia

PIANO OPERATIVO

INDICE

1	PREMESSA.....	3
1.1	DATI ANAGRAFICI AMMINISTRAZIONE CONTRAENTE.....	3
1.2	SCOPO DEL DOCUMENTO	3
2	CONTESTO OPERATIVO E TECNOLOGICO	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	Interventi/stream da attivare a fronte dei Servizi di supporto richiesti	6
4.4	Modalità di esecuzione dei Servizi.....	6
4.5	Cronoprogramma.....	7
5	ORGANIZZAZIONE DELLA FORNITURA	8
5.1	Figure di coordinamento del RTI a presidio della Fornitura	8
5.2	Attività in carico agli operatori economici del RTI	8
5.3	Team operativi impegnati sui singoli cantieri di PMO	8
5.4	Modalità di messa a disposizione del Portale della Fornitura	9
6	QUOTE E PRESTAZIONI AFFIDATE IN SUBAPPALTO	10
7	IMPORTO ECONOMICO CONTRATTUALE.....	11
7.1	Quantità previste per i servizi oggetto di fornitura	11
7.2	Quadro economico di riferimento	11
7.3	Indicazioni in ordine alla Fatturazione e ai termini di pagamento	12

1.1 DATI ANAGRAFICI AMMINISTRAZIONE CONTRAENTE

DENOMINAZIONE AMMINISTRAZIONE	Azienda Ospedaliero Universitaria - Ospedali Riuniti
INDIRIZZO	Viale Luigi Pinto, 1
CAP	71122
COMUNE	Foggia
PROVINCIA	FG
REGIONE	Puglia
CODICE FISCALE	02218910715

1.2 SCOPO DEL DOCUMENTO

In risposta al Piano dei Fabbisogni trasmesso dall’Azienda Ospedaliera Riuniti di Foggia (di seguito “AOU Riuniti”) in data 14/06/2024 per la richiesta di servizi di supporto a valere sul Lotto 6 dell’Accordo quadro per l’*“Affidamento di servizi di supporto in ambito «sanità digitale - Sistemi Informativi sanitari e Servizi al Cittadino» per le Pubbliche Amministrazioni del SSN - id 2365”*, 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

114€MLN DEDICATI ALLA DIGITALIZZAZIONE DEI DEA DI PRIMO E SECONDO LIVELLO IN PUGLIA

L'investimento 1.1.1 Missione 6 Componente 2 del PNRR è destinato alla Digitalizzazione DEA di I e II Livello. Per la Puglia le risorse complessive per 114,2€mln, ripartiti su 22 Codici Unico di Progetto, 17 relativi a presidi DEA e 5 legati a progettualità regionali con capofila gli Enti sanitari riguardanti le seguenti tematiche: rischio clinico, reti tempo-dipendenti, monitoraggio dei tempi chirurgici, evoluzione del sistema di gestione del paziente renale e evoluzione del sistema trasfusionale.

PREVISTI PER L'AOU RIUNITI DI FOGGIA CIRCA 13€MLN L'AOU Riuniti di Foggia dispone di risorse assegnate pari a circa 13€mln. Sulla base delle risorse disponibili l'AOU Riuniti ha individuato una serie di interventi per migliorare il livello di digitalizzazione del DEA, tra cui a titolo esemplificativo l'aggiornamento del sistema di laboratorio, la messa in sicurezza dell'infrastruttura attraverso interventi di cyber security e l'acquisto di infrastruttura di rete e dispositivi ancillari propedeutici alla digitalizzazione.

PER LA TRASFORMAZIONE DIGITALE NECESSARI INTERVENTI SU TECNOLOGIA, PROCESSI E PERSONE

Affinchè la digitalizzazione venga attuata il cambiamento necessario non comporta solamente un investimento in tecnologia e infrastruttura ma richiede un ripensamento dei processi e una particolare attenzione al coinvolgimento delle persone e all'accompagnamento verso un cambio culturale che possa favorire l'acquisizione e l'accrescimento di nuove competenze.

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	Supporto tematico – supporto normativo	Giorni/Team mix ottimale impiegato per Servizio	A corpo
		Supporto tematico – supporto amministrativo		
		Supporto tematico – supporto agli acquisti		
2	Digitalizzazione dei processi sanitari	Assessment dei processi	Giorni/Team mix ottimale impiegato per Servizio	A corpo
		Disegno dei processi digitali		
		Implementazione dei processi		
3	Supporto all'Innovazione tecnologica	Analisi comparativa	Giorni/Team mix ottimale impiegato per Servizio	A corpo
		Supporto alla roadmap		
4	Governance	Supporto al monitoraggio – monitoraggio servizio	Giorni/Team mix ottimale impiegato per Servizio	A corpo
		Supporto al monitoraggio – gestione operativa		
		Supporto al monitoraggio – piano dei fabbisogni/piano operativo		
		Change management		
		Customer satisfaction		

4.1 Data di attivazione e durata del contratto esecutivo

Le attività oggetto del presente affidamento avranno una durata complessiva di 12 mesi 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 saranno svolte presso l’Azienda Ospedaliera Riuniti di Foggia e le sedi del Fornitore, o tramite video-conference/call secondo gli accordi presi con la committenza durante lo svolgimento delle attività progettuali.

4.3 Interventi/stream da attivare a fronte dei Servizi di supporto richiesti

Nell’ambito dell’affidamento oggetto del presente Piano operativo, in coerenza con quanto richiesto nel Piano dei Fabbisogni, il RTI supporterà l’AOU Riuniti di Foggia nella realizzazione dei seguenti interventi/stream puntualmente illustrati al paragrafo 4.4

ID	INTERVENTO/STREAM	Servizi di supporto da attivare			
		Supporto strategico	Digitalizzazione processi sanitari	Supporto all’innovazione tecnologica	Governance
A	Supporto tematico per l’incremento delle competenze	●			
B	Supporto nella digitalizzazione dei processi e nell’innovazione tecnologica		●	●	●

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 (proposta tecnica):

INTERVENTO/STREAM A – Supporto tematico per l’incremento delle competenze

Per la realizzazione dell’intervento A individuato al paragrafo 4.3, il RTI offrirà un supporto tecnico-operativo all’AOU Riuniti in termini di:

- Assesment dei discenti individuati per la rilevazione dei gap formativi;
- Erogazione di attività formative sulla figura del Responsabile Unico di Progetto che dia una visione e strumenti applicativi su questi aspetti e fornisca gli strumenti manageriali necessari per ricoprire al meglio questo ruolo. Il corso dovrà fornire ai discenti gli strumenti di management partendo dai fondamentali di ambito tecnico (progettazione, costruzione, gestione), procedurale (atti amministrativi richiesti e documenti di gara) e giuridico (responsabilità e spazio d’azione);
- Erogazione di attività formative di gestione dei sistemi informativi ed elementi di project management attraverso lezioni teoriche e casi pratici.

L’esecuzione delle attività sopra illustrate richiederà l’erogazione dei seguenti servizi previsti dall’Accordo quadro:

- S1 – Supporto strategico;

INTERVENTO/STREAM B – Supporto nella digitalizzazione dei processi e nell'innovazione tecnologica

Per la realizzazione dell'intervento B individuato al paragrafo 4.3, il RTI offrirà all'Amministrazione supporto tecnico-operativo nelle seguenti attività:

- Assesment dei discenti individuati per la rilevazione dei gap formativi;
- Erogazione di attività formative sulla figura del Responsabile Unico di Progetto che dia una visione e strumenti applicativi su questi aspetti e fornisca gli strumenti manageriali necessari per ricoprire al meglio questo ruolo. Il corso dovrà fornire ai discenti gli strumenti di management partendo dai fondamentali di ambito tecnico (progettazione, costruzione, gestione), procedurale (atti amministrativi richiesti e documenti di gara) e giuridico (responsabilità e spazio d'azione);
- Erogazione di attività formative di gestione dei sistemi informativi ed elementi di project management attraverso lezioni teoriche e casi pratici.

L'esecuzione delle attività sopra illustrate richiederà l'erogazione dei seguenti servizi previsti dall'Accordo quadro:

- S2 – Digitalizzazione processi sanitari
- S3 – Supporto all'innovazione tecnologica
- S4 – Governance

4.5 Cronoprogramma

Di seguito viene riportata la pianificazione di massima delle attività, in linea con quanto richiesto dall'AOU Riuniti di Foggia nel Piano dei Fabbisogni.

ID	SERVIZIO	Anno 1
A	Supporto tematico per l'incremento delle competenze	
B	Supporto nella digitalizzazione dei processi e nell'innovazione tecnologica	

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.

5.1 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, l’AOU Riuniti di Foggia 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 dell’AOU Riuniti di Foggia. 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 all’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	Operatori economici che compongono il RTI				
		KPMG Advisory S.p.A.	EY Advisory S.p.A.	Fondazione Politecnico di Milano	McKinsey & Company Inc. Italy	P.A. Advice S.p.A.
A	Supporto tematico per l’incremento delle competenze	●				
B	Supporto nella digitalizzazione dei processi e nell’innovazione tecnologica	●				

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. 4.2, il RTI impegnerà i seguenti **team operativi**:

<i>Team messi in campo dal RTI</i>	Intervento A	Intervento B
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>	●	
Team di Digitalizzazione dei processi sanitari dedicato ad attività di definizione della strategia, di assessment, disegno e implementazione dei processi		●
Team di Supporto all'innovazione tecnologica dedicato ad attività di IT Strategy e Advisory, analisi comparativa e supporto alla definizione delle roadmap		●
Team di Governance dedicato ad attività di PMO, supporto al monitoraggio, demand management, change management e customer satisfaction		●

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 e 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:

ID	STREAM/INTERVENTO	ID	SERVIZIO DI GARA RICHIESTO	Tariffa per giorno/team	Dimensionamento complessivo (giorni/team)	
					Anno 1	TOTALE CE
A	Attuazione operativa degli interventi di digitalizzazione dell'Azienda	1	Supporto strategico	245,72€	306,0	306,0
		2	Digitalizzazione Processi Sanitari	241,97€	0	0
		3	Supporto Innovazione Tecnologica	240,69€	0	0
		4	Governance	257,74€	0	0
B	Coordinamento operativo degli interventi di digitalizzazione dell'Azienda	1	Supporto strategico	245,72€	0	0
		2	Digitalizzazione Processi Sanitari	241,97€	88,0	88,0
		3	Supporto Innovazione Tecnologica	240,69€	91,0	91,0
		4	Governance	257,74€	38,0	38,0

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):

ID	STREAM/INTERVENTO	ID	SERVIZIO DI GARA RICHIESTO	Dimensionamento complessivo (giorni/team)	
				Anno 1	TOTALE CE
A	Attuazione operativa degli interventi di digitalizzazione dell'Azienda	1	Supporto strategico	75.190,32 €	75.190,32 €
		2	Digitalizzazione Processi Sanitari	- €	- €
		3	Supporto Innovazione Tecnologica	- €	- €
		4	Governance	- €	- €
B	Coordinamento operativo degli interventi di	1	Supporto strategico	- €	- €
		2	Digitalizzazione Processi Sanitari	21.293,36 €	21.293,36 €
		3	Supporto Innovazione Tecnologica	21.902,79 €	21.902,79 €
		4	Governance	9.794,12 €	9.794,12 €
TOTALE PIANO OPERATIVO (A+B)					128.180,59 €

I valori, espressi in Euro, 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 semestrale con consuntivazione bimestrale sulla base di rapporti di "stato avanzamento lavori" (SAL) prodotti dal Fornitore per il semestre di riferimento e approvati dall'Amministrazione.

Il rapporto di SAL dovrà indicare puntualmente i deliverable consegnati dal Fornitore nel semestre oggetto di fatturazione, in coerenza con le milestone previste per il medesimo semestre nelle pianificazioni periodiche (di natura normalmente semestrale) che dovranno essere predisposte dal Fornitore e approvate dalla scrivente Amministrazione.

L'importo di fatturazione semestrale sarà pertanto dato dalla somma dei valori di corrispettivo associati a ciascuna milestone prevista nel medesimo semestre, 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 presente Piano dei fabbisogni.