

Allegato

Tipo procedura:	<b>PROCEDURA APERTA</b>		
Documento:	<b>CAPITOLATO SPECIALE D'APPALTO</b>		
Titolo:	<p>PER L'AGGIUDICAZIONE DEL SERVIZIO DI PROGETTAZIONE E REALIZZAZIONE DI UNA NUOVA INFRASTRUTTURA TECNOLOGICA A SUPPORTO DELLA GESTIONE DELLA RELAZIONE TRA AZIENDA E UTENTI:  <b>SISTEMA INFORMATIVO E INFORMATICO DI CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT – CRM</b></p> <p><b>CIG 7704908339</b></p>		
Direttore SUAL	dott.ssa Sabrina Amerio		PEC: <a href="mailto:auslmo@pec.ausl.mo.it">auslmo@pec.ausl.mo.it</a>
Responsabile del Procedimento	Marialuisa Spinelli	Tel. 059 435909	PEC: <a href="mailto:auslmo@pec.ausl.mo.it">auslmo@pec.ausl.mo.it</a>
Redazione Parte tecnica:	Debora Angeletti	Data & BI Chief Manager Direzione Operativa Azienda USL di Modena Servizio Data Management & BI	
Data:	29/11/2018		

\_\_\_\_\_  
firma digitale del titolare o del  
legale rappresentante o di persona abilitata ad  
impegnare legalmente la stessa

<b>1. Premessa.....</b>	<b>4</b>
<b>1.1 Glossario.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2 Evoluzione del Customer Relationship Management in Sanità .....</b>	<b>4</b>
<b>1.3 Contesto .....</b>	<b>5</b>
1.3.1 Obiettivo generale .....	5
1.3.2 Obiettivi specifici .....	6
1.3.3 Progettazione .....	7
1.3.4 Il contesto di Azienda USL di Modena .....	8
<b>1.4 Riferimenti normativi .....</b>	<b>10</b>
<b>2. Oggetto dell'appalto.....</b>	<b>11</b>
<b>2.1 Oggetto.....</b>	<b>11</b>
<b>2.2 Caratteristiche generali .....</b>	<b>13</b>
2.2.1 Fruizione .....	13
2.2.2 Evoluzione nell'identificazione dei punti di contatto Utente-Azienda.....	15
2.2.3 Formalizzazione del modello operativo.....	15
2.2.4 Formalizzazione dell'assetto organizzativo .....	16
2.2.5 Autonomia di gestione da parte degli operatori dell'Azienda .....	16
2.2.6 Rispetto della privacy .....	16
<b>2.3 Descrizione dei requisiti funzionali della soluzione .....</b>	<b>17</b>
2.3.1. Obiettivo "Dialogare in digitale".....	17
2.3.2. Obiettivo "Valutare l'esperienza dell'Utente".....	17
2.3.3. Obiettivo "Supportare il processo di gestione delle segnalazioni" .....	18
2.3.4. Obiettivo "Ampliare il significato di Anagrafica dell'Utente" .....	19
2.3.5. Obiettivo "Favorire l'accesso e la partecipazione" .....	20
<b>3. Integrazione e cooperazione.....</b>	<b>20</b>
<b>3.1. Evoluzione del Sistema Informativo e Informatico aziendale.....</b>	<b>21</b>
<b>3.2. Ulteriori contenuti tecnici .....</b>	<b>22</b>
3.2.1 Coerenza con i progetti IT in essere .....	22
3.2.2 Adeguamento delle postazioni di lavoro.....	23
<b>4. Requisiti tecnici e funzionali di base.....</b>	<b>23</b>
<b>4.1. Requisiti generali .....</b>	<b>23</b>
<b>4.2. Compliance GDPR e Misure minime AgID.....</b>	<b>23</b>
<b>4.3. Database.....</b>	<b>24</b>
<b>4.4. Documentazione dei sistemi informatici .....</b>	<b>24</b>
<b>4.5. Sicurezza del sistema.....</b>	<b>25</b>
<b>4.6. Requisiti del sistema proposto in merito all'infrastruttura.....</b>	<b>26</b>

4.7. Sistemi di recovery .....	26
4.8. Storicizzazione dei dati .....	27
4.9. Integrazione con altre procedure aziendali.....	27
5. Manutenzione ordinaria, assistenza e manutenzione evolutiva.....	27
5.1. Requisiti generali .....	27
5.2. Manutenzione ordinaria .....	28
5.3. Assistenza .....	29
5.4. Manutenzione evolutiva.....	29
6. Collaudo del sistema e monitoraggio .....	30
6.1. Collaudo .....	30
6.2. Fasi del collaudo.....	30
6.3. Monitoraggio .....	32
7. Progetto .....	32
7.1. Piano di attuazione .....	33
7.2. Piano di formazione e assistenza all'avvio .....	34
7.3. Qualità del progetto .....	34
8. Durata – Revisione Prezzi.....	34
9. Deposito cauzionale definitivo.....	35
10. Articolo 9 Varianti/Modifica del Contratto .....	35
11. Oneri e responsabilità del fornitore .....	36
12. Danni, responsabilità civile e polizza assicurativa .....	36
13. Disposizioni in materia di sicurezza .....	36
14. Sicurezza, privacy e riservatezza - Trattamento dati personali) .....	37
15. Designazione quale responsabile del trattamento dei dati personali .....	38
16. Trasparenza.....	39
17. Subappalto .....	39
18. Brevetti industriali e diritti d'autore. Proprietà dei prodotti .....	40
19. Corrispettivo .....	41
20. Fatturazione- pagamenti e dematerializzazione ciclo passivo .....	42
21. Tracciabilità dei flussi finanziari .....	43
22. Penali e sanzioni .....	44
23. Risoluzione del contratto .....	45
24. Divieto di cessione del contratto e dei crediti.....	46
25. Spese contrattuali.....	46
26. Conciliazione presso la CCIAA .....	47

27.	Definizione delle	controversie.....	47
28.	Riferimenti normativi - rinvio.....		47

## 1. Premessa

Questo documento ha la finalità di illustrare i requisiti funzionali e il disegno architettuale richiesti nell'ambito della fornitura di una piattaforma informatica a supporto dell'iniziativa di Customer Relationship Management (CRM) per la Sanità che l'Azienda USL di Modena intende realizzare nel triennio 2019-2021.

Il CRM è una strategia di business che integra processi e funzioni interni e network esterni per creare e fornire valore agli utenti. Si basa sulla gestione dei dati di alta qualità attuabile grazie all'evoluzione delle tecnologie informatiche.

Questo documento tratterà dei requisiti tecnologici e funzionali che le soluzioni tecnologiche richieste devono avere per supportare il raggiungimento degli obiettivi strategici che l'Azienda si è posta in relazione alla revisione della gestione della relazione con i propri cittadini.

### 1.1 Glossario

AUSL	Azienda Unità Sanitaria Locale
CRM	Customer Relationship Management
LEA	Livelli Essenziali d'Assistenza
PRM	Patient Relationship Management CSA Capitolato Speciale d'Appalto

### 1.2 Evoluzione del Customer Relationship Management in Sanità

È nota e consolidata l'importanza di utilizzare con efficacia i dati di cui dispongono le strutture sanitarie e socio-sanitarie, per effetto della loro attività istituzionale, e di trasformarle in informazioni in grado di generare valore nell'erogazione dei servizi. È in particolare nell'ambito dei progetti abilitanti l'utilizzo dei dati che emerge la necessità di strumenti operativi per mezzo dei quali le strutture sanitarie moderne possano mettere in atto ed esercitare al meglio le leve con cui incrementare la **capacità di intercettare i bisogni dei cittadini, sviluppando progettualità che abbiano come obiettivo quello di migliorare la sua esperienza in termini di efficacia della comunicazione, trasparenza ed efficienza dei percorsi interni clinici e amministrativi, equità nell'accesso ai servizi.**

**Le potenzialità offerte dalle nuove tecnologie in termini di raccolta, analisi, elaborazione, esposizione e comunicazione dei dati, integrazione dei nuovi canali di comunicazione nei processi aziendali, utilizzo delle tecnologie Web2.0 sono la leva digitale per trasformare un modello di offerta autoreferenziale e monodirezionale dei servizi al cittadino in un modello partecipato e personalizzato rispetto ai propri bisogni socio-sanitari.**

Elementi tecnologici come la multicanalità, le infrastrutture di interoperabilità tra sistemi, gli strumenti di Web Analytics, Data Mining e Machine Learning sono fattori abilitanti sia in ottica di semplificazione ed automazione dell'accesso all'offerta della struttura sanitaria, sia in ottica di realizzazione di un **percorso partecipato e personalizzato del cittadino** che non si esaurisca con azioni di risposta al singolo episodio di diagnosi / cura ma sia in grado di accompagnare il cittadino attraverso la programmazione delle azioni che meglio e più rapidamente possano rispondere al suo bisogno lungo tutto il ciclo di vita del contatto da cui è derivata la domanda iniziale di salute.

Sulla base di queste valutazioni, l'**Azienda USL di Modena** (d'ora in poi anche brevemente Azienda) intende adeguare i propri processi, strumenti e tecnologie per supportare un **modello di relazione e presa in carico di un cittadino** che oggi risulta più informato, maggiormente esigente, orientato a muoversi nelle strutture con i *rating* più alti per tipo di problematica, adepto alla tecnologia.

Si intende dunque perseguire un approccio sempre più personalizzato, proattivo e olistico, e a tal fine il nuovo modello dovrà anche considerare l'influenza del Web e dei "Social Media" come opportunità per studiare la popolazione di riferimento.

In tale ottica, l'importanza di un sistema informativo e informatico di **Customer Relationship Management** come strumento per la fidelizzazione dell'utenza è ormai un dato acquisito anche in campo sanitario.

La conoscenza del cittadino è un aspetto cruciale per l'attuazione di efficaci prospettive di *business customer centric* in cui la qualità dei servizi erogati e percepiti dall'utente rappresenta l'elemento cardine che sottende un reale e duraturo rapporto di partnership tra offerta e domanda.

In una struttura sanitaria che intende essere più *customer oriented*, un CRM si sostanzia nell'insieme di informazioni e dati, procedure organizzative, modelli comportamentali, nonché strumenti e tecnologie, che sono in grado di gestire tutta la relazione con il cittadino.

## 1.3 Contesto

### 1.3.1 Obiettivo generale

Obiettivo dell'Azienda USL di Modena è dunque l'implementazione di una infrastruttura tecnologica con funzionalità in grado di supportare adeguatamente la sistematizzazione e l'evoluzione dei modelli di relazione con gli utenti già in essere, sfruttando il potenziale che le tecnologie digitali (Data Analytics, Web 2.0 etc.) rendono disponibili.

L'infrastruttura deve essere progettata e realizzata per supportare l'Azienda nel perseguire più agevolmente i propri obiettivi in linea con la soddisfazione delle esigenze principali dei cittadini:

<b>Azienda</b>	<b>Cittadino</b>
----------------	------------------

Ascoltare la voce degli Utenti, attraverso i diversi canali di comunicazione – in particolare quelli digitali – richiedendo feedback sui servizi fruiti, prendendo in carico le problematiche riscontrate e accogliendo i suggerimenti di miglioramento;	Essere maggiormente informati sui servizi sanitari e le tematiche relative la propria salute, nonché comunicare in modo più semplice ed efficace con la struttura sanitaria e il suo personale;
Andare incontro alle esigenze degli Utenti, imparando a conoscerli meglio attraverso la costruzione di un profilo personale e un'accurata segmentazione, a partire dalle quali personalizzare i servizi resi e "favorirne" la fruizione;	Accedere ai servizi in modo più semplificato, efficace e agevole trovando risposte e percorsi personalizzati e calibrati rispetto alle specifiche esigenze;
Anticipare le esigenze degli Utenti, rendendoli maggiormente autonomi e partecipi nella fruizione dei servizi;	Essere coinvolti, in modo attivo, nella tutela e nella cura della propria salute, anche condividendo proattivamente informazioni con i propri referenti di salute;

L'infrastruttura tecnologica deve mettere a disposizione dei cittadini l'insieme di "strumenti" atti a generare una esperienza di fruizione agevole, autonoma e guidata rispetto alle proprie specifiche esigenze, dei servizi erogati e dei contenuti proposti dall'Azienda, per i quali si prevede l'attivazione di nuovi e\o ulteriori canali di accesso digitali.

L'Azienda USL di Modena deciderà su quali dei diversi ambiti e processi intervenire in fase esecutiva di progetto, in relazione a motivazioni che possono essere ricondotte a diversi elementi: valori etici, indirizzi normativi, elementi di criticità, obiettivi strategici, disponibilità di banche dati strutturate ecc.

Tali scelte indirizzeranno sia internamente l'intervento sui diversi processi operativi che sottendono all'erogazione di tali servizi, sia l'impostazione delle analisi e della profilatura dei cittadini, nonché lo sviluppo stesso dei servizi e delle funzioni a supporto della gestione dell'offerta e della comunicazione personalizzata, delle modalità di interazione e del livello di coinvolgimento dei cittadini.

**In definitiva l'obiettivo generale di questa fornitura è quello di fornire all'Azienda un potente strumento di analisi del contesto esterno e dell'organizzazione interna, e, al contempo, di fornire al cittadino strumenti semplici e facilmente utilizzabili per essere accompagnato nei propri rapporti con la struttura sanitaria e gestire al meglio le risorse a sua disposizione.**

### 1.3.2 Obiettivi specifici

Di seguito i principali obiettivi specifici del progetto che devono essere supportati dalle funzioni e dai servizi sviluppati sull'infrastruttura tecnologica proposta:

- Orientare le scelte del cittadino in relazione al suo personale bisogno attraverso i servizi offerti dalla struttura sanitaria.

- Creare situazioni di engagement ed empowerment del cittadino, in particolare di quello più orientato all'utilizzo dei nuovi canali digitali, anche attraverso l'introduzione di logiche adattive preventive derivate dalla profilatura dei cittadini.
- Sviluppare un'organizzazione data driven che, anche attraverso la conoscenza della stratificazione dei rischi della popolazione, indirizzi adeguatamente le proprie azioni.
- Sviluppare strumenti di semplificazione della comunicazione tra professionisti della struttura sanitaria e cittadini.
- Rafforzare la capacità di "ingaggiare" e gestire in modo efficace e trasversale le relazioni con i cittadini lungo tutto il loro percorso di salute.

### 1.3.3 Progettazione

Di seguito viene brevemente descritto il percorso di analisi che i professionisti dell'Azienda USL di Modena hanno fatto e che si è concretizzato nella redazione del presente documento.

1. **Iniziativa progettuale:** l'iniziativa progettuale ha preso corpo dalle esperienze aziendali nell'ambito della gestione della relazione col cittadino, attraverso una serie di incontri interni con la Direzione Strategica, durante i quali sono stati individuati i Gruppi di Lavoro dell'Azienda preposti alla "progettazione" dell'iniziativa e sono stati condivisi gli obiettivi del progetto e alcuni "casi d'uso" esemplificativi del supporto che ci si attende dagli strumenti tecnologici nella gestione della relazione fra Azienda Sanitaria e Utenti.
2. **Progettazione estesa:** questa fase ha consentito di raccogliere le informazioni circa le attuali modalità operative, gli strumenti organizzativi e tecnici adottati dall'Azienda nella gestione della relazione con gli Utenti, le esigenze di miglioramento a oggi riscontrate. Ciò ha consentito di individuare a un primo livello di dettaglio i requisiti progettuali, dando ampio spazio all'analisi di "casi concreti" e alla modellazione di "casi d'uso" volti a condividere il "tobe" da realizzare attraverso l'iniziativa progettuale.
3. **Fattibilità tecnica:** questa fase ha consentito di iniziare a delineare i possibili requisiti tecnici e funzionali dell'architettura e delle soluzioni tecnologiche necessari a soddisfare le esigenze emerse nella fase precedente. Inoltre, ha consentito di identificare gli ulteriori ambiti da presidiare durante l'iniziativa, al fine di permettere a tali soluzioni di sprigionare al massimo i benefici potenziali (per esempio elementi organizzativi, coerenza con altri progetti legati al sistema informativo dell'Azienda, privacy ecc.).

Al fine di inquadrare in modo puntuale i requisiti dell'iniziativa progettuale è stato utile utilizzare come traccia per l'analisi la schematizzazione di un possibile **modello di adozione del CRM in ambito Sanitario**, ripercorrendo il quale è stato possibile analizzare i processi e definire le funzionalità e i livelli di integrazione che gli strumenti di lavoro informatici dovranno avere per supportare l'Azienda nel perseguire più agevolmente i propri obiettivi.

Ci si propone in particolare di:

- Ascoltare la voce degli Utenti, attraverso i diversi canali di comunicazione – in particolare quelli digitali – richiedendo feedback sui servizi fruiti, prendendo in carico le problematiche riscontrate e accogliendo i suggerimenti di miglioramento.
- Andare incontro alle esigenze degli Utenti, imparando a conoscerli meglio attraverso la costruzione di un profilo personale e un'accurata segmentazione, a partire dalle quali personalizzare i servizi resi e "favorirne" la fruizione.
- Anticipare le esigenze degli Utenti, rendendoli maggiormente autonomi e partecipi nella fruizione dei servizi.

#### 1.3.4 Il contesto di Azienda USL di Modena

Il Servizio Global Customer Service dell'Azienda prevede un punto nevralgico di pianificazione e coordinamento centrale e sedi operative decentrate. In particolare:

- Un Customer Service – URP: Nucleo di coordinamento centrale collocato in staff, nell'Area Reputation & Brand
- Sette URP decentrati a livello distrettuale
- Un Digital customer service: nucleo di coordinamento centrale collocato in staff nell'Area Reputation & Brand e assenza di uffici periferici.

Al Global Customer Service sono attribuite funzioni di informazione, ascolto, accoglienza e risposte alle esigenze espresse dagli Utenti, nei limiti delle funzioni di servizio a tutela dei cittadini.

Il Global Customer Service utilizza una strategia di relazione orientata alla multicanalità (anche digitale) per rendere più efficace il dialogo con i cittadini. Le modalità di contatto con il Servizio attualmente disponibili per i cittadini sono:

- Accesso fisico
- Email
- Telefono
- Chat (myAUSL): chat per pazienti in lista d'attesa interventi chirurgici (in corso di attivazione), chat Team specialistica ambulatoriale, chat ABC vaccini
- Form on line sul sito internet (per richiesta info e segnalazioni)
- Modulo pdf editabile reperibile sul sito e presso diverse sedi dei servizi (solo per segnalazioni)
- Cartoline presso le sedi dei servizi (per segnalazioni)
- Social Media: Facebook, Facebook Messenger, Instagram, Twitter, LinkedIn, YouTube.

Il monitoraggio delle segnalazioni all'interno del Global Customer Service viene effettuato annualmente e esita in un report aziendale che contiene dati relativi a:

- Segnalazioni presentate nell'anno
- Andamento delle segnalazioni per tipologia nell'ultimo decennio



- Utenti che presentano le segnalazioni
- Contenuto delle segnalazioni
- Distribuzione delle segnalazioni per dipartimenti e servizi centrali
- Distribuzione delle segnalazioni per macrostruttura
- Tempi di risposta ai reclami
- Tempi interni di risposta ai reclami con istruttoria.

Lo sviluppo dei singoli indicatori di area e la loro modalità di misurazione e rappresentazione sarà definita in fase di progetto esecutivo tenendo conto anche delle indicazioni regionali in merito a tale sistema di valutazione.

Allo stato attuale gli strumenti a supporto delle attività del Global Customer Service che andranno sostituiti e integrati con la piattaforma di CRM sono i seguenti:

- Banca dati IAP: nella banca dati sono censite le strutture e i servizi erogati. È accessibile dalla pagina Intranet dell'Azienda. Le informazioni contenute alimentano il sito Internet.
- Siti Intranet/Internet utilizzati anche dagli operatori.
- Griglia in Access per la rilevazione delle richieste informative dei cittadini. Al momento in uso solo presso il nucleo di coordinamento centrale aziendale del Customer Service. In corso di valutazione l'estensione dell'uso a tutta la rete.
- Applicativo regionale «Segnalazioni in sanità»: i dati vengono inseriti manualmente da tutti gli operatori del Customer Service. Consente estrazioni che vengono utilizzate per i controlli e per la reportistica.

La gestione delle diverse attività può essere multicanale e omnicanale. La presa in carico di ogni richiesta dell'utente (effettuata anche tramite strumenti digitali) da parte degli operatori del Customer Service avviene nelle 24 ore. Gli operatori, in base alla tipologia delle richieste sopravvenute, decidono di ridistribuirle internamente secondo processi di lavorazione definiti che coinvolgono ruoli e Servizi diversi con responsabilità differenti (es: nucleo di coordinamento centrale aziendale per problemi referti/FSE, area della specialistica per TdA, Direttori di Dipartimento, Direzioni di Distretto ecc.)

Il monitoraggio delle attività è trimestrale e avviene attraverso un documento contenente KPI (Key Performance Indicator) che rappresentano i trend relativi a :

- Digital Community : indicatore Awareness (numero di persone raggiunte-visualizzazioni/post), indicatore Engagement (reazioni, commenti-risposte, condivisioni-retweet, click sul post/post )
- Digital Customer Service (numero like Facebook, numero follower Twitter, Instagram, LinkedIn e YouTube, numero di download dell'*AppMyAusI*)
- Area Customer Service (Numero di elogi , numero di reclami e rilievi, numero di suggerimenti)
- Area Stampa (Numero di articoli positivi e negativi).

Lo sviluppo dei singoli indicatori di area e la loro modalità di misurazione e rappresentazione verrà definita in fase di progetto esecutivo tenendo conto anche delle indicazioni regionali in merito a tale sistema di valutazione.

#### 1.4 Riferimenti normativi

- d.lgs. 50/2016 e s.m.i. (Codice dei contratti pubblici);
- Linee guida per la *governance* del sistema informatico regionale 2009;
- Linee guida per la *governance* del sistema informatico regionale – aggiornamento 2016;
- legge comunitarie nazionali e regionali in materia di appalti pubblici di servizi;
- le disposizioni della legge n. 241/1990 e s.m.i.;
- Regolamento UE 2016/679 relativo alla protezione dei dati personali;

- D.lgs 196/2003 e s.m.i. (d.lgs. 101/2018);
- le norme del codice civile riguardanti il contratto d'appalto.

## 2. Oggetto dell'appalto

### 2.1 Oggetto

Oggetto della fornitura è la progettazione e la realizzazione di una nuova infrastruttura tecnologica a supporto della gestione della relazione tra Azienda e Utenti attraverso l'erogazione delle seguenti attività:

1. Analisi dei requisiti e progettazione
2. Implementazione
3. Avviamento
4. Supporto tecnico, formazione e manutenzione.

Il progetto prevede l'implementazione e l'evoluzione dell'architettura e degli strumenti software a supporto delle attività erogate dall'Azienda, ovvero:

- Far evolvere e integrare il portale (sito internet) e le *app* aziendali per renderli degli strumenti in grado di supportare nuove funzioni orientate a una maggiore *personalizzazione* della comunicazione.
- Implementare funzioni e strumenti che supportino l'attività di richiesta proattiva di feedback all'Utente rispetto ai servizi che l'Azienda ha fornito, al fine di disporre di elementi utili al miglioramento continuo dei servizi.
- Progettare uno strumento informatico che supporti la gestione organica e unitaria delle segnalazioni presentate dagli Utenti attraverso la multicanalità e consenta di migliorare la rapidità di presa in carico e l'efficacia di risoluzione e che permetta il monitoraggio dello stato dell'arte del caso.
- Disporre di un profilo completo dell'Utente a partire dal quale impostare la relazione in funzione delle sue caratteristiche peculiari, indirizzare al meglio la comunicazione e perseguire l'obiettivo di personalizzazione dei servizi. L'operazione di "arricchimento" dell'anagrafica dell'Utente ha anche il fine di consentire la segmentazione della popolazione in target laddove necessario per indirizzare le attività.

La fornitura consiste nell'analisi dei requisiti e nella progettazione, nell'implementazione, nell'avviamento, nel supporto tecnico, nella formazione e nella manutenzione di un nuovo sistema informativo di **Customer Relationship Management** per l'Azienda USL di Modena con le caratteristiche funzionali fin qui descritte, da sviluppare nel corso del triennio 2019-2021, per supportare il raggiungimento degli obiettivi aziendali qui indicati, e con le priorità che verranno definite in fase di progetto esecutivo secondo i principi fin qui elencati.

La fornitura dovrà prevedere funzionalità sia per la gestione del front office che per la gestione del back office.

Si intendono per funzioni di front-office tutte le funzioni di interazione con i cittadini, con particolare ai punti chiaramente espressi al precedente paragrafo. Oltre all'evoluzione del portale e della app aziendale si richiede di implementare strumenti di messaggistica automatizzata (Chatbot, strumenti di gamification) che riducano e snelliscano i tempi di risposta agli utenti, rendendo più efficienti e funzionanti le attività di relazione con gli stessi, consentendo così agli operatori di dedicarsi alle attività a maggiore valore aggiunto e di soddisfare le richieste più complesse, nelle quali la relazione è componente necessaria e imprescindibile.

Per quanto riguarda la componente di front office, la fornitura dovrà prevedere la messa a disposizione di tutte le funzionalità che i cittadini si aspettano di poter adoperare per interagire con efficienza, tempestività e qualità con la struttura sanitaria. Non saranno, pertanto, sufficienti le funzionalità informatiche di più semplice interazione (es ricerca tipo Google, rimando a link, form online ecc.), ma particolarmente cruciale risulterà l'introduzione di soluzioni che rientrano nell'ambito del Social Engagement e Marketing Automation, ovvero funzionalità attraverso le quali il cittadino non entri in contatto con l'Azienda solo per esigenze specifiche ed estemporanee, ma, **contestualmente e in relazione alla presenza di una particolare condizione che lo riguarda, stabilisca una relazione che viene alimentata e arricchita dall'interazione del cittadino con l'Azienda attraverso la propria rete.**

Si precisa che le funzionalità orientate al cittadino devono necessariamente rispondere a quanto previsto dalle normative, circolari e linee guida AgID, sia in termini di accessibilità, reperibili all'indirizzo: <https://www.agid.gov.it/it/design-servizi/accessibilita-siti-web/normativa> sia in termini di web design, con particolare riferimento all'usabilità, all'indirizzo: <https://www.agid.gov.it/it/design-servizi/linee-guida-design-servizi-digitali-pa>

Sulle modalità di implementazione delle funzionalità di front office il fornitore dovrà produrre ampia documentazione che sarà valutata in termini di qualità.

Per funzioni di back-office si intendono gli strumenti a supporto delle attività specifiche degli operatori della struttura sanitaria. Queste attività contemplano, per esempio, strumenti di work-flow a supporto della gestione delle segnalazioni, piattaforme per gestire la multicanalità delle segnalazioni e delle risposte, e coinvolgono trasversalmente il Global Customer Service, il Servizio di Affordability e Customer Experience, i Servizi a vario titolo coinvolti a seconda della tipologia di segnalazione, gli amministratori di sistema. Sarà necessario prevedere, per le principali funzioni di backoffice, la portabilità in mobilità, in modo da poter supportare l'organizzazione del Servizio Customer Experience in una gestione integrata e multicanale, che necessita di tempi e modalità differenti.

La fornitura dovrà prevedere, altresì, tutti servizi necessari per l'integrazione e l'evoluzione del sistema di datawarehouse esistente in Azienda, posto alla base dell'alimentazione del CRM, con le banche dati amministrative e sanitarie che risulteranno necessarie all'implementazione del progetto

(es. banca dati delle chiamate ai call center aziendali, banca dati prenotazioni e disdette, banca dati pagamenti, banca dati prenotazioni, banca dati prescrizioni ecc.), in modo tale da garantire l'interoperabilità tra i sistemi.

La fornitura dovrà prevedere inoltre evoluti sistemi di Data Mining e Machine Learning finalizzati all'arricchimento del profilo personale dei cittadini e all'individuazione di pattern significativi che possono portare alla lettura predittiva di alcuni fenomeni.

Dovranno inoltre essere forniti strumenti di Web Analytics per l'analisi del *sentiment* (Sentiment Analysis e Opinion Mining) dei cittadini rispetto a specifiche iniziative o ambiti di indagine strategici.

Oggetto della fornitura è la fase di *assessment* funzionale e tecnico approfondito e completo dei software, delle *app* aziendali, dell'infrastruttura di datawarehouse e delle banche dati disponibili, per mettere in grado il nuovo fornitore di poter operare in variazione ed in aggiunta delle tecnologie e delle funzionalità esistenti.

È inoltre richiesto al proponente di assumere un ruolo di **coordinamento delle attività progettuali** al fine di individuare soluzioni tecniche-organizzative per garantire il raccordo tra l'iniziativa di CRM e l'evoluzione del sistema informatico e informativo aziendale, supportando il gruppo di progetto dell'Azienda nelle attività di raccordo con i diversi fornitori delle soluzioni coinvolte, al fine di creare condizioni di collaborazione attiva.

Sia nella parte di front office, ma soprattutto nel progetto della parte di backoffice il fornitore deve aver ben presente quanto previsto dal piano triennale AgID (<https://pianotriennale-ict.italia.it/>), con particolare riferimento alla gestione dei modelli di interoperabilità<sup>1</sup> e del Data Analytics Framework (DAF)<sup>2</sup>.

Si richiede di esplicitare chiaramente nel documento progettuale come si intenda esercitare tale funzione (competenze, risorse, modalità ecc.).

## 2.2 Caratteristiche generali

### 2.2.1 Fruizione

Il nuovo sistema sarà composto da servizi applicativi, funzioni evolute di data analytics, sistemi di interoperabilità e piattaforme software che, nel loro insieme, forniranno una risposta innovativa e efficace agli obiettivi precedentemente descritti.

Di seguito alcuni esempi che rappresentano a titolo esemplificativo e non esaustivo l'eterogeneità delle caratteristiche tecniche e funzionali dei moduli e dei servizi che potranno comporre la fornitura:

---

<sup>1</sup> [https://docs.italia.it/italia/pianotriennale-ict/pianotriennale-ict-doc/it/bozza/doc/05\\_modello-di-interoperabilita.html](https://docs.italia.it/italia/pianotriennale-ict/pianotriennale-ict-doc/it/bozza/doc/05_modello-di-interoperabilita.html) <sup>2</sup> [https://docs.italia.it/italia/pianotriennale-ict/pianotriennale-ict-doc/it/bozza/doc/09\\_dataanalytics-framework.html](https://docs.italia.it/italia/pianotriennale-ict/pianotriennale-ict-doc/it/bozza/doc/09_dataanalytics-framework.html)

- Mailing-list informative;
  - Campagne di sensibilizzazione e/o prevenzione;
  - Re-call targettizzate;
  - Profilazione su selezionate caratteristiche;
  - Controllo dei canali social aziendali/regionali con tecniche di sentiment analysis e posts detection;
  - Sviluppo di una base di conoscenza e di un repository di informazioni on-line per rispondere velocemente alle domande dei cittadini, anche attraverso chatbot gestiti dalle componenti di Intelligenza Artificiale;
  - Messaggistica istantanea per facilitare la comunicazione tra operatori;
  - Visualizzazione e scambio di specifica documentazione tramite un portale personale del cittadino;
  - Invio di alert e remind tramite differenti canali (e.g. SMS, email e notifiche a portale); –
- Creazione, gestione e analisi di customer experience.

Tutti i servizi applicativi e le piattaforme software dovranno essere rese disponibili attraverso un portale Web che dovrà prevedere modalità di accesso pubbliche e private e una (o eventualmente più) *app* per smartphone compatibili con i sistemi Android e Ios.

Il nuovo sistema, sia nelle sue componenti di front-end sia in alcune funzionalità di back-end, dovrà essere utilizzato su qualsivoglia tipo di ICT device (PC, portatile, smartphone, tablet ecc.) che adotti i più diffusi sistemi operativi mobile (quali iOS e Android) in quanto l'architettura tecnologica e applicativa dovrà consentire un perfetto e naturale adattamento del sistema ai diversi strumenti utilizzati dal cittadino e dagli operatori, al fine di garantire la piena fruizione di tutti i potenziali messi a disposizione dalla soluzione proposta.

Il nuovo sistema dovrà quindi essere device independence and full responsive.

Su questo punto in particolare, e su tutte le tematiche associate, il fornitore dovrà produrre ampia documentazione che sarà valutata in termini di qualità.

**La piattaforma tecnologica proposta dovrà rendere disponibili tecnologie innovative e caratteristiche dell'ambito di riferimento dell'oggetto di fornitura, quali a titolo esemplificativo e non esaustivo:**

- **Mobile «mashup»:** le tecnologie di mashup consentono di implementare nuovi servizi partendo da dati e informazioni prodotte da servizi esistenti, attraverso la realizzazione di processi che «mescolano» informazioni e contenuti provenienti da più sorgenti resi disponibili tramite API, feed o JavaScript per creare servizi completamente nuovi

- **Cognitive service:** le tecnologie cognitive consentono di implementare funzionalità di intelligenza artificiale e analisi dati allo scopo di supportare e aumentare le capacità di intelligenza e deduzione umane su grandi quantità di dati altrimenti non elaborabili in un tempo computazionale “utile”. Tali tecnologie consentono di implementare servizi che permettono di prevenire e anticipare la correzione di potenziali criticità sulle infrastrutture, e di implementare l’automazione di attività ripetitive. In questo modo è possibile ottenere una drastica riduzione delle interruzioni dei processi di business e un sostanziale aumento della sicurezza nell’ambiente IT, oltre che ottimizzare l’automazione dei processi e permettere alle diverse figure professionali di concentrarsi sulle attività di più alto livello e valore.
- **Web Analytics:** tecniche di misurazione, raccolta, analisi e reportistica di dati provenienti da Internet, con lo scopo di comprendere ed ottimizzare l’utilizzo di servizi ed applicazioni del Web.
- **Tecnologie e strumenti per la gestione della multicanalità:** piattaforme e funzionalità in grado di supportare l’effort progettuale e gestionale dell’organizzazione nella gestione dell’integrazione tra i canali fisici e virtuali
- **Data Mining:** strumenti per l’implementazione di processi computazionali per l’individuazione di pattern in dataset di grandi dimensioni come macro raggruppamenti omogenei (cluster analysis), raggruppamenti rappresentanti percorsi o situazioni anomale (anomaly detection) e/o dipendenze (association rule mining) ecc.

#### 2.2.2 Evoluzione nell’identificazione dei punti di contatto Utente-Azienda

**Il conseguimento degli obiettivi del CRM passa attraverso la chiara identificazione degli Utenti e degli operatori** coinvolti a ogni punto di contatto con l’Azienda. Pertanto, nel corso del progetto esecutivo, sarà prestata particolare attenzione da parte dell’Azienda a tutti i miglioramenti necessari a individuare la corretta identificazione di entrambi, anche attraverso l’integrazione degli strumenti previsti in modo ufficiale per tali scopi (es. SPID, TS, Badge aziendale, CNS).

#### 2.2.3 Formalizzazione del modello operativo

**Il conseguimento degli obiettivi del CRM passa attraverso il ridisegno dei flussi operativi di gestione della relazione con gli utenti**, per effetto dei nuovi traguardi che ci si propone di raggiungere attraverso la realizzazione del presente progetto e delle nuove opportunità offerte dall’evoluzione delle tecnologie dell’informazione che l’Azienda avrà a disposizione. Pertanto, nel corso del progetto, l’implementazione dei nuovi “tool” informatici supporterà la riprogettazione delle prassi operative interessate, al fine di farle crescere in base a tutti i potenziali disponibili.

#### 2.2.4 Formalizzazione dell'assetto organizzativo

**Il conseguimento degli obiettivi del CRM passa attraverso una mappatura costantemente aggiornata dei punti di accesso all'Azienda e delle relative responsabilità organizzative e procedure codificate, nei quali si instaura e si gestisce la relazione con l'Utenza.**

Pertanto, nel corso del progetto, si dovrà prestare particolare attenzione al mantenimento dell'allineamento con le codifiche delle strutture aziendali e al costante aggiornamento della stessa, già alla base del progetto di sviluppo del datawarehouse aziendale. Sarà inoltre fondamentale la raccolta e l'aggiornamento delle procedure aziendali e delle informazioni relative alle modalità di accesso alle strutture stesse, integrando i sistemi informatici preposti oggi alla gestione di queste informazioni e attraverso la formalizzazione delle responsabilità di gestione di tali informazioni.

#### 2.2.5 Autonomia di gestione da parte degli operatori dell'Azienda

Importante elemento di valutazione qualitativa sarà il livello di autonomia che il sistema proposto riesce a garantire nelle attività ordinarie e straordinarie degli operatori aziendali che lo utilizzeranno, sia in termini di sviluppo di nuove funzionalità (utenti evoluti), sia in termini di adattamento del sistema in fase di utilizzo (miglioramento dell'*user experience*). Quest'ultimo aspetto sarà valutato anche per l'utilizzo da parte degli utenti esterni (cittadini).

A tal fine, il fornitore deve dare ampia evidenza nella documentazione di questi aspetti funzionali del sistema proposto.

#### 2.2.6 Rispetto della privacy

Il CRM è un "sistema" a "elevata intensità di utilizzo di dati personali" che sono necessari per instaurare e alimentare in modo continuo la relazione fra Azienda e utenti. Per fare in modo che il **raggiungimento degli obiettivi dell'iniziativa di CRM avvenga nel pieno rispetto della normativa vigente in materia di privacy** durante la fase esecutiva di progetto sarà definito, in collaborazione con il DPO dell'Azienda, uno specifico "Modello di trattamento dei dati personali nell'ambito del CRM", in termini di politiche di visibilità dei dati personali e di gestione dei consensi, in modo che siano al contempo coerenti con la normativa sulla protezione dei dati personali e funzionali alle esigenze di conduzione di processi di CRM.

Nella definizione degli aspetti legati a questo ambito saranno pienamente coinvolti il Servizio aziendale preposto a queste tematiche e il DPO aziendale, oltre che il Servizio informatico aziendale per quanto di propria competenza in relazione alla responsabilità di gestione delle banche dati.

Ciò premesso, il fornitore deve fornire ampia documentazione sul livello di compliance del sistema proposto rispetto alle indicazioni del GDPR e alla sua declinazione nel contesto normativo italiano.



## 2.3 Descrizione dei requisiti funzionali della soluzione

Di seguito vengono descritte con maggiore dettaglio le funzionalità e gli ambiti che l'Azienda USL di Modena ha analizzato. Le descrizioni seguenti si propongono come linee guida relative agli ambiti e alle funzionalità di interesse.

Particolare attenzione rispetto a quanto indicato, sia in termini degli aspetti tecnologici della proposta sia di quelli funzionali e migliorativi, sarà volta nella fase di valutazione qualitativa del sistema proposto.

### 2.3.1 Obiettivo "Dialogare in digitale"

**Far evolvere e integrare il portale (sito internet) e le *app* aziendali per renderli degli strumenti in grado di supportare nuove funzioni orientate a una maggiore *personalizzazione* della comunicazione.**

1. Progettare per ogni utente una *pagina personale* a cui si potrà accedere dal portale o dalla *app* aziendale.
2. Consentire all'utente di personalizzare i contenuti partendo da un modello di organizzazione della *pagina personale* pre-impostato in base al suo *segmento* di appartenenza.
3. Attraverso la *pagina personale* l'utente potrà visualizzare il proprio *profilo personale* e aggiornarlo in modo indipendente. In particolare, lo strumento dovrà consentire all'utente di fornire tutte quelle informazioni di contesto che non sono facilmente reperibili dalle banche dati tradizionali a disposizione.
4. La *pagina personale* potrà essere un ulteriore strumento a disposizione per segnalare all'utente le iniziative e i servizi aziendali di suo interesse.
5. I *servizi digitali* già in essere dovranno essere, dove possibile dal punto di vista tecnologico, integrati nella *pagina personale*, in modo da consentire all'utente di accedervi senza dover ritornare nelle apposite sezioni del sito aziendale, in una logica di integrazione e ottimizzazione dei percorsi esistenti.
6. Attraverso la *pagina personale* sarà segnalato all'utente lo stato di avanzamento delle sue segnalazioni rendendolo **di fatto** parte attiva e integrante del workflow di lavoro.
7. Tramite la *pagina personale* sarà possibile somministrare questionari di *customer experience*, eventualmente collegati agli ultimi eventi rilevati all'interno dello stesso *profilo personale*.

### 2.3.2 Obiettivo "Valutare l'esperienza dell'Utente"

**Implementare funzioni e strumenti che supportino l'attività di richiesta proattiva di *feedback* all'utente rispetto ai servizi che l'Azienda ha fornito, al fine di disporre di elementi utili al miglioramento continuo dei servizi.**

1. Sarà prevista la possibilità di creare un catalogo degli eventi (es. ricovero, prestazione ambulatoriale ecc.) a fronte dei quali avviare le rilevazioni di Customer Experience. La piattaforma consentirà di poter definire anche le modalità di rilevazione per questi eventi (questionari inviati automaticamente a compilazione autonoma o somministrati da personale dell'Azienda ecc.), supportando eventualmente gli operatori nella somministrazione attraverso canali differenziabili (pagina personale, email, sms, sondaggi on line, tramite Social Media ecc.).
2. Saranno disponibili strumenti per la creazione di questionari che consentiranno di creare questionari tradizionali (es. questionari con domande chiuse o aperte) e di predisporre rilevazioni "smart" (es. "emoticon survey").
3. Saranno disponibili appositi tool di analisi dei dati che consentiranno l'analisi degli esiti dei questionari somministrati in formato digitale e la definizione di relativi report.

### 2.3.3 Obiettivo "Supportare il processo di gestione delle segnalazioni"

**Progettare uno strumento informatico che supporti la gestione organica e unitaria delle segnalazioni presentate dagli utenti attraverso la multicanalità e consenta di migliorare la rapidità di presa in carico e l'efficacia di risoluzione e che permetta il monitoraggio dello stato dell'arte del caso.**

1. Dovranno essere disponibili strumenti di "chat bot" per implementare un primo livello di risoluzione automatizzato per le segnalazioni la cui frequenza e standardizzazione della risposta risulti già matura nella fase iniziale del progetto.
2. Il progetto dovrà prevedere lo sviluppo di una soluzione software a supporto del Servizio che si occupa della gestione unica delle segnalazioni presentate dagli utenti attraverso i diversi canali, digitali e analogici, che costituirà l'ambiente (software) di lavoro unico per gli operatori aziendali
3. Gli operatori dovranno avere un quadro sempre aggiornato delle segnalazioni presentate dagli utenti, anche laddove la medesima segnalazione fosse inviata attraverso una pluralità di canali.
4. Gli operatori dovranno essere supportati e guidati dal sistema nell'inquadramento, nell'approfondimento e nella classificazione delle segnalazioni, al fine di pervenire immediatamente alla relativa risoluzione o di attivare i più opportuni flussi operativi a tale scopo, anche sfruttando gli elementi conoscitivi che è possibile estrapolare dal profilo anagrafico esteso dell'utente che risultino utili a tale scopo
5. I flussi operativi (workflow) per la risoluzione delle diverse tipologie di segnalazioni dovranno poter essere pre-impostati attraverso un sistema di configurazione e gestione di workflow che suggerirà lo svolgimento dei diversi task agli operatori, i quali, laddove utile, avranno la

possibilità di adattarne le caratteristiche e/o di definire flussi ad hoc, includendo ove necessario come attore del processo anche lo stesso utente.

6. I flussi operativi potranno essere tradotti in workflow e gli operatori ne potranno verificare costantemente lo stato di avanzamento, anche al fine di trarne gli elementi utili per tenere informati gli utenti, che potranno essere anch'essi attori del workflow.
7. Dovranno essere implementati di strumenti di analisi dei flussi operativi per il miglioramento continuo dei processi organizzativi.

#### 2.3.4 Obiettivo "Ampliare il significato di Anagrafica dell'Utente"

**Disporre di un profilo completo dell'Utente a partire dal quale impostare la relazione in funzione delle sue caratteristiche peculiari, indirizzare al meglio la comunicazione e perseguire l'obiettivo di personalizzazione dei servizi. L'operazione di arricchimento dell'anagrafica dell'utente ha anche il fine di consentire la segmentazione della popolazione in target laddove necessario per indirizzare le attività.**

Attraverso il conseguimento di questo obiettivo, sarà possibile porre le basi anche per il raggiungimento degli altri obiettivi previsti dal progetto, infatti:

1. Gli strumenti di data mining (data warehouse, BI, Data analytics) consentiranno di profilare l'utenza, alimentando la profilatura continuamente mediante i dati acquisiti dai sistemi aziendali, oltre che da dati raccolti da strumenti di web analytics o clickstream analysis. L'utente avrà la possibilità di rilasciare all'Azienda, tramite la propria *pagina personale*, il consenso alla profilatura dei propri dati per le finalità indicate dall'Azienda e, sempre tramite la *pagina personale* potrà prendere visione del proprio profilo, segnalare anomalie sui propri dati, indicare preferenze rispetto alle modalità di contatto e arricchire in modo autonomo il proprio profilo, segnalando all'Azienda informazioni che ritiene di interesse. Il profilo sarà composto da un ambito socio-sanitario e da un ambito amministrativo.

Si richiede di definire dettagliatamente come si intende costruire i profili socio-sanitario e amministrativo del cittadino.

2. Tramite gli strumenti di data analytics sarà possibile definire dei raggruppamenti omogenei di Utenti e analizzarli con l'obiettivo di migliorare la fidelizzazione e di personalizzare i servizi resi.
3. Attraverso l'integrazione della piattaforma software CRM con le soluzioni applicative gestionali in uso in Azienda, mediante i più diffusi standard di integrazione, sarà possibile alimentare ulteriormente le informazioni funzionali al progetto CRM e allo stesso tempo tenere conto delle caratteristiche dell'utente in ogni contesto di erogazione dei Servizi in cui lo si riterrà opportuno (es: CUP, Sportello Unico, Servizi territoriali, Servizi ospedalieri), in

modo da poter offrire strumenti di supporto nella gestione della relazione con l'utente a diversi livelli.

### 2.3.5 Obiettivo "Favorire l'accesso e la partecipazione"

Come già precedentemente descritto, la definizione degli ambiti e degli strumenti tecnologici posti al servizio di una maggiore proattività nei confronti dell'utente sono in continua evoluzione e le iniziative che si possono intraprendere sono molteplici. Gli strumenti a supporto di queste iniziative saranno pertanto sviluppati con strumenti di *progettazione agile*, attraverso alcune prime iniziative circoscritte che costituiranno le "sperimentazioni" di una serie continua di interventi di evoluzione.

In questo ambito saranno accolte e valutate come importante elemento di valutazione qualitativa ricompreso nel perimetro dell'oggetto della fornitura, le proposte avanzate dai fornitori. Tali proposte verranno valutate in relazione alle priorità aziendali strategiche e organizzative, agli aspetti tecnologici e funzionali proposti, al livello di strategicità e interesse per l'Azienda e dovranno tenere conto della sovrapposizione con i Servizi digitali di Regione Emilia Romagna e con le funzioni che le Aziende Sanitarie Territoriali rivestono nel contesto normativo della Regione Emilia Romagna.

## 3. Integrazione e cooperazione

Di fondamentale importanza per il buon esito dell'implementazione risulteranno le integrazioni con i sistemi esistenti.

Il sistema deve essere inoltre integrabile, attraverso una idonea piattaforma di integrazione che consenta un rapido sviluppo di componenti web service ed API e che preveda già l'implementazione dei servizi di connessione con i sistemi di mercato più diffusi, con:

- I più comuni sistemi ERP
- I più comuni sistemi di Gestione Documentale
- I più comuni sistemi di posta
- I canali social (e.g. Facebook, Twitter).

Il fornitore è tenuto a produrre elenco delle integrazioni già native del sistema proposto. Tuttavia, nel caso i sistemi aziendali non rientrino tra quelli già integrati, il fornitore è tenuto a procedere in ogni caso alla loro integrazione.

Tramite l'utilizzo di web service standard o API, inoltre, occorre integrarsi con portali Intranet e Internet aziendali, in modo tale che l'applicazione possa essere visualizzata come componente all'interno di tali portali (e.g. Portlet in Java).

Per quanto riguarda la sicurezza occorre supportare nativamente l'integrazione e la cooperazione con sistemi di LDAP e/o SSO per l'autenticazione automatica e con il Sistema SPID.

In particolare l'accesso tramite SPID è obbligatorio, anche se non esclusivo, per ogni accesso dell'utente esterno.

Deve essere prevista l'integrazione con tutti i più comuni sistemi di mail e PEC e deve essere prevista l'integrazione con tutti i più comuni sistemi di firma digitale (es. CNS, remota e grafometrica). I sistemi di firma, ove necessari, saranno acquisiti al di fuori del perimetro del presente progetto.

### 3.1 Evoluzione del Sistema Informativo e Informatico aziendale

Per conseguire gli obiettivi descritti nei paragrafi precedenti, **il progetto prevede un'evoluzione del Sistema Informativo e Informatico aziendale, il cui perimetro infrastrutturale e funzionale sarà esteso per dotare la AUSL delle funzionalità applicative necessarie a supportare la realizzazione e l'evoluzione del progetto CRM.**

Parimenti, trattandosi di un progetto aziendale di ampia portata, è richiesto il coinvolgimento dell'intera organizzazione, con un assetto organizzativo caratterizzato da un solido networking tra tutti i Servizi Aziendali e dalla diffusione di un nuovo modello culturale di riferimento.

Il nucleo centrale del progetto prevede l'introduzione di una **Piattaforma applicativa di CRM** che renderà disponibili i diversi servizi/sistemi applicativi necessari al raggiungimento degli obiettivi del progetto, ossia:

- la base dati unitaria degli utenti, intesa come l'estensione del *data warehouse* aziendale dedicata a fornire una vista unitaria degli assistiti, delle loro caratteristiche e degli eventi che li legano alla AUSL, nonché i sistemi di *advanced analytics* necessari allo studio e all'approfondimento della conoscenza degli assistiti ai fini della definizione del profilo personale e della relativa segmentazione.
- tutti i sottosistemi software gestionali necessari alla conduzione dei processi operativi di CRM, ossia:
  1. il sottosistema per il supporto alla predisposizione di questionari di *customer experience* finalizzato a supportare la valutazione di soddisfazione degli Utenti;
  2. il sottosistema di *gestione delle segnalazioni* finalizzato a supportare la presa in carico e la risoluzione delle segnalazioni;
  3. il sottosistema di strumenti a supporto delle attività di *personalizzazione della comunicazione, di coinvolgimento attivo degli utenti* (es. Pagina Personale, app ecc.) e di *inclusione digitale*.

Inoltre, questa evoluzione prevede **l'interoperabilità della Piattaforma CRM con il Sistema Informativo e informatico aziendale** pre-esistente, secondo i più comuni standard di integrazione di mercato e in modalità bidirezionale:

- la Piattaforma di CRM sarà alimentata dal Sistema Informativo e informatico aziendale, che renderanno disponibili tutte le informazioni sugli Utenti e sugli eventi occorsi fra questi e l'Azienda, alimentando in modo tempestivo la Base dati unitaria degli Utenti;
- la Piattaforma di CRM alimenterà il Sistema Informativo e informatico aziendale, rendendo disponibili all'interno delle diverse soluzioni applicative in uso presso l'Azienda tutte le informazioni necessarie ad una relazione personalizzata con l'Utente.

Si precisa che la Piattaforma presenterà tutte le caratteristiche necessarie a una evoluzione e un arricchimento, che devono essere continui nel tempo, dei sottosistemi applicativi a supporto dei processi di CRM, in quanto sarà sviluppata secondo standard tecnici evoluti ma nel rispetto della retro-compatibilità applicativa e garantendo la rispondenza ai principali standard di integrazione presenti sul mercato.

### 3.2 Ulteriori contenuti tecnici

Il raggiungimento degli obiettivi del progetto presuppone, oltre che l'evoluzione del Sistema Informativo e Informatico della AUSL, anche il presidio, attraverso lo svolgimento di specifiche attività, di ulteriori tematiche, necessario per sostenere l'intero impianto dell'iniziativa di CRM da realizzare.

#### 3.2.1 Coerenza con i progetti IT in essere

Alcuni degli obiettivi dell'iniziativa di CRM possono essere conseguiti nel pieno dei loro potenziali sfruttando l'evoluzione di alcuni dei progetti IT attualmente in corso presso l'Azienda. In particolare, la costruzione del profilo degli utenti può avvantaggiarsi dalla progressiva alimentazione del sistema di *data warehouse* aziendale, nel quale molti dei dati necessari alla profilatura in ambito CRM sono trattati per il perseguimento di altre finalità.

Pertanto, nel corso del progetto saranno definiti gli opportuni *link* e vincoli di propedeuticità, per fare in modo che l'edificazione del sistema di CRM avvenga in sinergia e non in contrapposizione o duplicazione con la continua evoluzione del sistema direzionale dell'Azienda. Analoghe argomentazioni e accortezze saranno tenute con riferimento al *portale* e alle *app* aziendali, che dovranno ospitare la *pagina personale* a partire da un'adeguata integrazione e massimizzazione d'uso dell'attuale fornitura dell'Azienda.

In relazione agli obiettivi legati al coinvolgimento attivo del paziente cronico e al percorso di monitoraggio e verifica dell'esperienza del paziente, il progetto avrà elementi stringenti di integrazione con il progetto di sistema informativo del paziente cronico multipatologico. La profilatura dei pazienti sarà l'elemento alla base dell'utilizzo delle funzionalità evolute del CRM che consentiranno di indirizzare e raccogliere in maniera personalizzata messaggi, servizi e funzionalità da e verso gli utenti, in un rapporto di interscambio continuo tra Azienda e Paziente. Le funzionalità del CRM consentiranno di arricchire di importanti elementi il sistema delle multicronicità,

consentendo una visione sempre più personalizzata dei percorsi e dei bisogni sanitari, ambientali e sociali.

### 3.2.2 Adeguamento delle postazioni di lavoro

La gestione efficace dei processi descritti si ottiene affiancando all'adozione di una soluzione applicativa evoluta a supporto di tale gestione, anche la trasformazione tecnologica delle postazioni di lavoro degli operatori addetti. Tali postazioni saranno dotate di tutti gli apparati e le configurazioni necessarie per l'utilizzo dei software predisposti per supportare la gestione delle segnalazioni, l'integrazione dei canali di comunicazione, la gestione dei workflow, il monitoraggio degli eventi, al fine di garantire la continuità delle attività ed una più agevole comunicazione con gli Utenti e con gli altri operatori aziendali.

Pertanto si richiede di esplicitare nel progetto l'assetto tecnologico più opportuno della dotazione delle postazioni di lavoro degli operatori aziendali addetti alla gestione e risoluzione delle segnalazioni, alla comunicazione e al monitoraggio dei processi. L'Azienda procederà all'acquisizione dell'hardware secondo le indicazioni riportate nel progetto.

## 4. Requisiti tecnici e funzionali di base

### 4.1 Requisiti generali

Poiché si intende sfruttare la soluzione richiesta per soddisfare in modo esaustivo e tempestivo le crescenti e mutevoli necessità informative, originate da attori interni all'AUSL o esterni a essa (normative, Regione, Ministeri), la soluzione richiesta deve poter evolvere nel tempo non solo in termini di integrazioni, ma anche di funzionalità e personalizzazioni, secondo lo spirito progettuale del presente capitolato. Per questo motivo si richiede che la soluzione proposta e i relativi sorgenti siano di proprietà del fornitore, in modo tale che sia possibile a quest'ultimo intervenire per modifiche, personalizzazioni e sviluppi, senza dover dipendere dalla volontà e dai tempi di produttori terzi. In caso contrario è necessario fornire una dichiarazione del produttore che certifichi il grado di autonomia del fornitore rispetto alla necessità di modifiche dei sistemi offerti.

La tecnologia di sviluppo prescelta, in termini di strumenti di analisi, progettazione, programmazione, ambienti di sviluppo utilizzati, dovrà essere ampiamente documentata in offerta.

### 4.2 Compliance GDPR e Misure minime AgID

Il fornitore deve descrivere accuratamente l'impianto infrastrutturale, i meccanismi di protezione, le modalità di accesso utente e amministratore di sistema, le funzionalità e i vincoli che garantiscano la piena rispondenza alle indicazioni del GDPR (Reg.UE 2016/679) e della normativa italiana di riferimento (Codice in materia di protezione dei dati personali e sue modifiche, in particolare come introdotte dal decreto di adeguamento dell'ordinamento italiano al Reg.Ue 2016/679 approvato dal Consiglio dei Ministri l'8 agosto 2018), nonché a quanto previsto dalle Circolari AgID 1 e 2 del 2017.

In merito al GDPR si richiede esplicita dichiarazione in merito alla gestione della sicurezza (Artt. 24, 25 e 32), ai diritti degli interessati (Capo III), alla violazione dei dati (Artt. 33 e 34) e all'applicazione delle normative da parte di subfornitori ove presenti.

Come precedentemente indicato, il nuovo sistema sarà composto da servizi applicativi, funzioni evolute di data analytics, sistemi di interoperabilità e piattaforme software che, nel loro insieme, forniranno una risposta innovativa e efficace agli obiettivi precedentemente descritti.

Tale soluzione risulta essere di carattere innovativo anche per ciò che riguarda gli aspetti legati ai trattamenti che ne derivano e che, in ambito sanitario, rivestono un ruolo estremamente importante. Il fornitore dovrà pertanto garantire in tutte le fasi del progetto, con particolare riferimento alla fase di progettazione, la collaborazione del proprio DPO al fine di supportare l'Azienda e il suo DPO nell'individuazione delle idonee misure da applicare per la coerente gestione e protezione dei dati personali e per la predisposizione ed esecuzione della valutazione di impatto.

### 4.3 Database

Dovrà essere fornita la completa descrizione dello schema concettuale della base di dati. Per la protezione dei diritti d'autore è consentito fornire le informazioni di dettaglio solo in caso di aggiudicazione, ferma restando la richiesta di descrizione generale, che deve essere sufficientemente dettagliata per consentire la valutazione del livello di qualità della soluzione proposta.

La piattaforma offerta deve contenere tutti i meccanismi necessari a garantire la congruenza dei dati (campi obbligatori, validazione dei campi, controllo dei valori nulli ecc.). Tutti i meccanismi individuati devono essere chiaramente documentati.

È importante ribadire fin d'ora che la base dati è proprietà dell'AUSL. Non sarà ammesso, pertanto, alcun vincolo al suo accesso e alla sua completa conoscenza, nonché alla sua piena disponibilità in particolare al termine del contratto di fornitura.

### 4.4 Documentazione dei sistemi informatici

Dopo l'aggiudicazione il fornitore dovrà fornire il set completo di documentazione del sistema in formato elettronico (liberamente riproducibile) in forma ipertestuale, dotato di un efficiente motore di ricerca e consultabile tramite interfaccia grafica. In alternativa ai tradizionali supporti (CD, DVD, Memorie esterne ecc.) la documentazione può essere resa disponibile on-line.

La documentazione dovrà trattare in maniera approfondita ed esaustiva, preferibilmente in forma di manuali distinti, almeno i seguenti aspetti:

- architettura del sistema (includere tutte le specifiche degli hardware);
- funzioni e dati (modello logico);
- archivi e database (tracciati, schemi E/R, viste ecc.);
- glossario;



- manuali operativi e guida alle funzionalità evolute;
- messaggi e gestione degli errori;
- manuali dell'utente.

#### 4.5 Sicurezza del sistema

L'accesso all'applicativo dovrà avvenire attraverso l'identificazione dell'utente mediante l'inserimento di un codice identificativo personale e di una password (credenziale di autenticazione). Tale password dovrà essere modificabile dall'utente, in completa autonomia, in qualsiasi momento.

Il sistema dovrà essere integrato al server aziendale ldap consentendo la gestione con la metodologia del single-sign on. Tale integrazione, per la quale saranno fornite specifiche dettagliate, dovrà essere già inclusa in offerta.

Il sistema deve essere già predisposto per l'utilizzo di sistemi e dispositivi di autenticazione avanzati, esterni e indipendenti dal sistema stesso (smart card, carta d'identità elettronica, firma digitale, SPID ecc.).

L'applicativo dovrà avere un efficace sistema di accounting/auditing dell'attività dell'utente ovvero dovrà memorizzare, in apposite tabelle di servizio, i dati relativi alle attività svolte dagli utenti durante le sessioni di lavoro. In particolare dovrà essere possibile configurare la registrazione delle più comuni operazioni (per esempio, per ogni codice identificativo personale, l'avvenuto accesso o uscita, il tipo di operazioni effettuate a livello di funzioni, transizioni ecc.), mediante i moduli di servizio descritti nel seguito.

I tentativi di violazione della sicurezza devono essere segnalati con meccanismi la cui efficacia deve essere proporzionale alla gravità della violazione (dai semplici log, agli avvisi immediati agli amministratori, fino alla generazione di allarmi, per i tentativi di effrazione).

Gli applicativi dovranno prevedere degli appositi moduli di servizio, che permettano agli amministratori di gestire tutte le attività necessarie al funzionamento del sistema a regime.

In particolare dovranno essere presenti delle funzioni di gestione degli utenti, di gestione dei profili di abilitazione, di consultazione e interrogazione dei dati di accounting/auditing (accessi, operazioni effettuate ecc.), di consultazione e interrogazione del log degli eventi, dei messaggi informativi, delle segnalazioni di errore che si sono verificate nel corso del tempo, di gestione/programmazione delle copie di salvataggio e delle attività di recovery.

Il sistema, inoltre, a fronte di eventi particolarmente critici definibili dall'utente e relativi a ogni aspetto del suo funzionamento, dovrà permettere di inviare segnalazioni ai tecnici e agli operatori competenti via posta elettronica, sms ecc.

Tutto ciò assume particolare rilievo in ottica di conformità al GDPR. Pertanto in tal senso deve essere orientata la documentazione di questi servizi.

#### 4.6 Requisiti del sistema proposto in merito all'infrastruttura

Benché non sia richiesta nell'offerta alcuna fornitura di hardware, il fornitore deve dare chiare indicazioni dei requisiti del sistema proposto, con la descrizione dell'infrastruttura informatica hardware necessaria per la sua normale operatività. In particolare deve essere opportunamente dimensionato il sistema centrale costituito dai server database e applicativi, nonché da eventuali web server. Devono essere fornite indicazioni, inoltre, sui requisiti minimi dei sistemi client per ciascun ambito funzionale.

In merito alla fornitura dei sistemi di base, con particolare riferimento al database, il fornitore deve indicare con precisione la tipologia delle licenze necessarie per il proprio applicativo, rispettando le denominazioni e le specifiche più recenti all'atto di presentazione dell'offerta. È necessario inoltre dare una dettagliata descrizione dei requisiti tecnici necessari per la parte database dell'applicativo, in termini di quantità di memoria centrale (rapportata agli utenti previsti), di performance richieste dal processore e dai sottosistemi hardware (memoria, I/O ecc.), di occupazione di memoria di massa e di qualunque altra informazione utile ai sistemisti AUSL per configurare al meglio l'infrastruttura.

Il fornitore deve essere in grado di gestire l'intero processo di installazione, popolazione e configurazione del database, nonché la successiva manutenzione.

Si precisa che l'infrastruttura necessaria per il perfetto funzionamento del sistema proposto, anche in base alle indicazioni qui richieste, eventualmente con modifiche applicate dall'Azienda USL, sarà fornita dalla Società in-house Lepida e quindi ubicata presso i data center di quest'ultima<sup>2</sup>. Si richiede pertanto che le indicazioni progettuali relative all'infrastruttura tengano conto di quanto proposto dalla suddetta Società, in particolare con riferimento ai listini disponibili on line<sup>3</sup>.

I costi dell'infrastruttura, con esclusione delle licenze di database, saranno interamente a carico dell'Azienda USL.

#### 4.7 Sistemi di recovery

Il fornitore è tenuto a fornire indicazioni sul sistema, le modalità e l'articolazione temporale del piano di backup e ripristino ritenuto più adeguato al progetto presentato, tenuto conto che il backup dei sistemi ubicati nel datacenter sarà realizzato utilizzando i servizi disponibili in AUSL o da parte del fornitore del datacenter.

In particolare dovrà essere possibile effettuare, in modo programmato e con frequenza stabilita dagli amministratori, anche in dipendenza della politica di backup che si intende adottare, il salvataggio dei dati, della struttura della banca dati e della parte applicativa.

---

<sup>2</sup> <https://www.lepida.it/datacenter-cloud>

<sup>3</sup> [https://www.lepida.it/sites/default/files/u8/Listino%20Reti,%20DataCenter&Cloud,%20Servizi%20-%20Listino\\_3.3.pdf](https://www.lepida.it/sites/default/files/u8/Listino%20Reti,%20DataCenter&Cloud,%20Servizi%20-%20Listino_3.3.pdf)

## 4.8 Storicizzazione dei dati

Il sistema dovrà gestire integralmente la storicizzazione per tutte le informazioni per le quali il tempo costituisca un parametro significativo (tassativamente per gli archivi delle codifiche e delle anagrafiche, ma anche per i dati di consolidamento periodico). Ciò comprende la gestione delle diverse versioni dei dati nel corso del tempo con la massima granularità possibile ai fini dell'obiettivo primario della fornitura. In particolare, in corrispondenza di operazioni di inserimento, modifica o cancellazione effettuate dall'utente, dovranno essere gestite le date di inizio validità e fine validità dei dati. Non è ammessa la cancellazione o la modifica fisica dei dati nella banca dati: deve essere consentita qualsiasi interrogazione ed elaborazione retroattiva, che deve utilizzare, pertanto, una versione dei dati congruente con il periodo di riferimento a esse associato.

## 4.9 Integrazione con altre procedure aziendali

Oltre alle normali integrazioni per mezzo dello strumento di ETL il sistema deve essere predisposto per la produzione e l'acquisizione di flussi di dati in qualsiasi formato. La copertura di più formati costituirà indice di maggior qualità. Gli amministratori devono essere in grado di progettare, implementare e governare i flussi senza intervento del fornitore.

Le integrazioni dovranno essere realizzate utilizzando le specifiche che saranno successivamente fornite dall'AUSL. Saranno sempre utilizzati, ove possibile e pertinente, gli standard per gli applicativi sanitari (in particolare HL7 e IHE).

L'Azienda USL di Modena deciderà su quali dei diversi ambiti e processi intervenire in fase esecutiva di progetto, in relazione a motivazioni che possono essere ricondotte a valori etici, indirizzi normativi, elementi di criticità, obiettivi strategici, disponibilità di banche dati strutturate.

Tali scelte indirizzeranno sia internamente l'intervento sui diversi processi operativi che sottendono l'erogazione di tali servizi, che l'impostazione delle analisi e della profilatura dei cittadini, nonché lo sviluppo stesso dei servizi e delle funzioni a supporto della gestione dell'offerta e della comunicazione personalizzata, delle modalità di interazione e del livello di coinvolgimento dei cittadini.

Le scelte degli ambiti prioritari dovranno tenere conto anche del processo di rinnovamento e dell'unificazione dei sistemi informativi di volta in volta coinvolti secondo un piano di avvio da definirsi con l'Azienda.

## 5. Manutenzione ordinaria, assistenza e manutenzione evolutiva

### 5.1 Requisiti generali

La fornitura deve comprendere il servizio di manutenzione ordinaria, di assistenza e di manutenzione evolutiva dell'intero sistema per tutta la durata del presente contratto (36 mesi) a partire dal collaudo positivo (il primo anno di manutenzione si intende coperto da garanzia pertanto a costo zero per l'Azienda).

Il servizio deve essere previsto in una modalità “tutto compreso” coperto da un canone omnicomprendivo e deve includere tutto quanto esposto in questo capitolo, indipendentemente dal numero di chiamate, dalla loro durata e dalla complessità dell'intervento.

Il fornitore deve dare una chiara descrizione di come intenda ottemperare a quanto richiesto dando evidenza della propria organizzazione e di come questa sia adattata al sistema proposto in offerta.

I requisiti indicati in questo capitolo sono da intendersi minimi. Ogni offerta migliorativa (per esempio con estensione delle fasce orarie di assistenza o miglioramento dei tempi di intervento) costituirà un parametro di valutazione in termini di qualità.

## 5.2 Manutenzione ordinaria

La fornitura deve comprendere il servizio di manutenzione ordinaria del sistema, che dovrà garantirne il perfetto funzionamento. In tale servizio dovranno essere comprese tutte le attività necessarie per assicurare gli adeguamenti normativi del software, con riferimento a tutta la normativa europea, nazionale e regionale.

Data l'eterogeneità dei contenuti funzionali e tecnologici della fornitura, si richiede di presentare un piano dei livelli di servizio che tenga conto delle diverse esigenze in termini di operatività del sistema, fruibilità dei contenuti, continuità operativa, attori coinvolti nell'utilizzo delle diverse funzionalità.

Sarà cura del fornitore effettuare gli interventi in tele-assistenza, tramite collegamento telematico al sistema, oppure, se il problema non è risolvibile mediante il collegamento remoto, garantendo la presenza in loco di personale tecnico specializzato. In caso di malfunzionamento che richieda la presenza in loco, l'intervento on-site deve essere assicurato entro le 8 ore continuative a partire dalla chiamata. L'intervento in tele-assistenza dovrà invece essere attivato entro 2 ore continuative dal ricevimento della segnalazione.

Gli interventi, a partire dall'attivazione, devono necessariamente essere risolutivi.

Per qualunque motivo si rendesse necessario un blocco programmabile del sistema, questo dovrà necessariamente essere concordato con gli utenti e con i tecnici dell'Azienda, e andrà eseguito avendo cura di ridurre al minimo eventuali disservizi.

Il fornitore risponde della professionalità dei tecnici incaricati.

Il fornitore non potrà sospendere l'erogazione delle prestazioni contrattualmente definite, con decisione unilaterale, in nessun caso, neppure quando siano pendenti controversie con la committente.

Qualora si pervenisse a risoluzione contrattuale per inadempienza del fornitore, sullo stesso graverebbero tutti gli oneri e le conseguenze anche legali.

### 5.3 Assistenza

Data l'eterogeneità dei contenuti funzionali e tecnologici della fornitura, si richiede di presentare un documento descrittivo del servizio di assistenza telefonica (help-desk) che tenga conto delle diverse esigenze in termini di operatività del sistema, fruibilità dei contenuti, continuità operativa, attori coinvolti nell'utilizzo delle diverse funzionalità.

Il personale tecnico qualificato dovrà essere in grado di fornire risposta rapida a richieste di assistenza degli utenti sul funzionamento degli applicativi, a segnalazioni di irregolarità di funzionamento e guasti.

Qualora l'intervento da remoto non fosse sufficiente o qualora necessitasse assistenza on-site, le giornate dovranno essere considerate comprese nel canone di manutenzione e assistenza.

### 5.4 Manutenzione evolutiva

L'assistenza evolutiva e specialistica, che sarà erogata indifferentemente con collegamento remoto o con l'intervento di personale on-site secondo le necessità di volta in volta evidenziate dall'AUSL, deve coprire gli aspetti di evoluzione del sistema con le seguenti principali attività:

- consulenza operativa nella definizione delle acquisizioni dei dati (analisi delle specifiche e delle varie fonti di alimentazione di eventuali nuovi flussi di alimentazione);
- razionalizzazione dei flussi provenienti dalle fonti dati già analizzate;
- verifica di eventuali non-quadrature nei dati risultanti, qualora non sia presente un evidente malfunzionamento del sistema fornito (che in questo caso darebbe luogo a interventi di manutenzione ordinaria);
- affiancamento nell'uso dell'applicativo e delle sue funzionalità per esigenze ex-novo;
- valutazione dell'impatto di eventuali cambiamenti normativi sulle analisi già svolte o da svolgere;
- consulenza operativa nella definizione di nuove soluzioni a fronte dell'insorgere di nuovi fabbisogni;
- ottimizzazione e miglioramento dell'approccio informatico alle diverse analisi, con reingegnerizzazione di report e analisi già svolte dall'AUSL;
- affiancamento nella definizione di nuovi criteri di analisi;
- affiancamento nella definizione di nuove procedure di alimentazione;
- affiancamento nella modifica e delle procedure di alimentazione realizzate in fase di implementazione;
- affiancamento nell'utilizzo delle funzioni evolute.

## 6. Collaudo del sistema e monitoraggio

La rilevanza strategica di un contratto si evidenzia nel dover presidiare, in modo cooperativo tra cliente e fornitore, l'interezza delle prestazioni sui diversi piani interpretativi dei costi, della qualità, dei contenuti, con l'obiettivo di eliminare le possibili ambiguità nei rapporti tra le parti e di costituire base di riferimento per la misura della qualità del fornitore. A tal fine, sia nell'offerta sia nel successivo contratto di fornitura devono essere definiti, oltre che i servizi oggetto del contratto, anche attività e responsabilità, criteri di qualità dei servizi, indicatori e modalità di misurazione. In particolare devono essere definite, con un rigoroso piano attuativo, le modalità di collaudo e di monitoraggio dell'intero sistema oggetto della fornitura.

### 6.1 Collaudo

Per mezzo del collaudo, si portano a compimento la verifica e la validazione a posteriori del sistema, finalizzate all'accettazione della fornitura. La verifica consiste in un test di conformità e di consistenza con le specifiche soprattutto funzionali; la validazione consiste in un test di correttezza rispetto alle richieste dell'utente. La valutazione dell'efficacia sarà basata sull'analisi della capacità di produzione di attività da parte del sistema, ovvero sulla corrispondenza e coerenza rispetto a tutte le funzionalità richieste dall'Azienda. L'efficienza sarà valutata con indicatori e parametri quantitativi quali, per esempio, il "tempo di risposta" del sistema per una qualsiasi delle funzionalità richieste dall'Azienda.

Il collaudo deve dare esito positivo rispetto alle seguenti certificazioni:

1. congruità del progetto con le linee strategiche dell'AUSL;
2. validità del progetto rispetto alle aspettative espresse nel capitolato;
3. corrispondenza dei prodotti software e dei servizi accessori con l'offerta tecnica e il rispetto degli obblighi contrattuali.

A tal fine il fornitore deve includere nella proposta un completo piano attuativo per il collaudo che deve essere preventivamente approvato e può essere pertanto modificato secondo le esigenze dell'AUSL. Il collaudo avverrà per moduli funzionali, ovvero al termine della fase di avviamento di ogni modulo funzionale in linea con il Gantt di progetto proposto e la durata della fornitura.

### 6.2 Fasi del collaudo

Il collaudo avverrà in due fasi:

Fase 1 al termine dei primi 6 mesi di fornitura:

il collaudo dovrà dare esito positivo rispetto alla realizzazione delle funzioni richieste a supporto del raggiungimento degli obiettivi indicati nei paragrafi 2.3.1, 2.3.2, 2.3.3 e 2.3.4, secondo quanto descritto nel presente capitolato e in relazione agli ambiti di applicazione che verranno definiti in fase di progettazione esecutiva, quest'ultima da realizzarsi entro 30 giorni continuativi dall'aggiudicazione.

Fase 2 al termine dei primi 18 mesi di fornitura:

il collaudo dovrà dare esito positivo rispetto alla realizzazione delle funzioni a supporto del raggiungimento degli obiettivi indicati nel paragrafo 2.3.5, secondo quanto descritto nel presente capitolato e in relazione alle specifiche esigenze aziendali definite in sede di progetto esecutivo al termine del primo anno, a seguito dell'esito positivo della valutazione di cui al paragrafo seguente.

---

*Procedura aperta l'aggiudicazione del servizio di progettazione e realizzazione di una nuova infrastruttura tecnologica a supporto della gestione della relazione tra Azienda e Utenti (sistema informativo e informatico di Customer Relationship Management) C.R.M.*

Si precisa che dopo sperimentazione del sistema collaudato, quindi dal 6° al 12° mese di fornitura, al termine del 1° anno di fornitura l'Azienda si riserva di valutare, in particolare con i Servizi coinvolti, l'effettiva efficacia del sistema progettato e avviato, anche in termini di soddisfazione complessiva del committente in relazione al miglioramento dei processi interni e alle aspettative citate in premessa. A tale proposito il fornitore può proporre in fase di progettazione un sistema di indicatori quantitativi, condivisi con l'Azienda, ritenuti utili per valutare quanto qui precisato coerentemente con i principali elementi di misurazione degli standard di un sistema di CRM.

Pertanto, in base al risultato di questa valutazione, l'Azienda si riserva a suo insindacabile giudizio di proseguire o meno il progetto con lo sviluppo della Fase 2, indipendentemente dalla qualità della realizzazione. Qualora l'Azienda decida di mantenere in esercizio quanto realizzato, verrà corrisposto quanto previsto per la manutenzione ordinaria a partire dal secondo anno di contratto (13° mese), fino a conclusione del contratto (36° mese)

In caso di esito positivo della valutazione il secondo collaudo avverrà ai 18 mesi come indicato nel piano economico.

### 6.3 Monitoraggio

Come già osservato, obiettivo del monitoraggio non è avallare l'accettazione della fornitura, bensì contribuire al fatto che essa soddisfi in pieno le esigenze dell'AUSL. Il monitoraggio, pertanto, risponde anch'esso a canoni di efficacia ed efficienza, ma deve coprire l'intero arco temporale di fornitura del servizio. Il suo obiettivo, infatti, riguarda l'identificazione di scostamenti dalle prescrizioni contrattuali: da un lato esso deve identificare azioni preventive e correttive atte a superare le eventuali anomalie rilevate; d'altro lato esso deve modulare l'adeguamento del sistema rispetto alle aspettative definite.

Gli strumenti del monitoraggio devono agire con un'azione di rilevamento dei dati a consuntivo, con la creazione di project repository che accumulino la conoscenza delle caratteristiche quantitative e qualitative del sistema informativo fornito in serie storiche di dati oggettivi, mediante la scelta di precisi indicatori di efficienza.

Infine il monitoraggio deve includere gli strumenti tradizionali all'uopo predisposti dal fornitore atti a preservare la continuità operativa e la piena efficienza del sistema nel suo complesso (monitoraggio flussi dati, alert su anomalie procedurali, applicative o sistemistiche ecc.).

## 7. Progetto

Il progetto dovrà essere presentato secondo i seguenti punti; per facilitare la redazione del progetto si rinvia allo **Schema di Offerta tecnica, allegato 6 al Disciplinare di gara**.



## 7.1 Piano di attuazione

Il fornitore deve indicare un dettagliato piano attuativo che descriva le modalità di implementazione del sistema proposto, corredato di un cronogramma estremamente dettagliato. Il piano potrà essere modificato, previo accordo tra le parti, qualora intervengano particolari esigenze delle aziende o per la necessità di adeguarsi a obblighi di legge. Il piano deve comprendere:

1. L'indicazione di tutte le fasi del progetto.
2. L'elenco delle attività per ciascuna fase.
3. La tempistica di progetto per cui valgono le seguenti precisazioni:
  - a) I tempi di esecuzione del piano dovranno essere espressi in numero di settimane di calendario, a partire dalla data di inizio lavori (coincidente con il ricevimento dell'ordine). I tempi decorreranno dalla data di inizio lavori. Dovranno essere individuate le date di formazione e di fine addestramento sugli applicativi, le date stabilite per i collaudi, la data di realizzazione globale, il collaudo dell'intera fornitura;
  - b) I termini per l'esecuzione delle varie fasi del piano di progetto proposto, la loro eventuale sospensione, modifica o integrazione, decorrono dalla data di inizio lavori;
4. Nel suo complesso il collaudo finale dell'intera fornitura dovrà avvenire entro 36 mesi dall'avvio del progetto;
5. I tempi di realizzo concordati saranno trascritti in un documento, che diventerà parte integrante del contratto con valore di vincolo;
6. La tempistica dovrà essere sintetizzata chiaramente in un piano di Gantt.
7. Il flusso e la sequenza delle attività e le relative interdipendenze, con l'indicazione dei punti chiave, da associare eventualmente ai collaudi;
8. Il numero di giornate complessive, suddivise per figura professionale, che il fornitore intende dedicare al progetto per lo sviluppo di nuovi moduli e per le personalizzazioni di quelli già disponibili;
9. I cammini critici e le relative attività di misura e controllo;
10. Il carico di lavoro per attività, espresso in giorni uomo per figura professionale del personale dell'azienda, con indicazione del tipo di supporto da fornire; dovrà essere specificata la responsabilità (committente o fornitore) di ogni attività: in quest'ambito sono comprese le attività di definizione delle specifiche di ciascun modulo applicativo;
11. L'indicazione delle attività da programmare per tutti i casi di scostamento dal piano attuativo.

## 7.2 Piano di formazione e assistenza all'avvio

La fornitura deve includere tutte le attività finalizzate a una completa ed efficace formazione degli utenti, sia in relazione ad ambiti tecnici e funzionali (inclusa la parte sistemistica e la parte riservata agli amministratori dei sistemi ai vari livelli) che relativamente alla gestione del cambiamento.

Il piano di formazione, che è parte integrante del piano di attuazione, deve comprendere tutte le attività di formazione e avvio all'utilizzo e deve essere congruente con la pianificazione.

L'erogazione della formazione e dell'assistenza all'avvio devono avvenire necessariamente on-site. Sono graditi strumenti di e-learning a supporto ma non sostitutivi della formazione.

Alla formazione teorica devono essere garantite tutte le attività collaterali necessarie, secondo il fornitore, per il pieno avvio del sistema e l'organizzazione delle fasi di affiancamento, che devono essere dimensionate (in giornate/ore) in modo opportuno e appropriato.

Il piano di collaudo e le relative valutazioni liberatorie dovranno tener conto pienamente del dimensionamento proposto.

## 7.3 Qualità del progetto

Oltre a quanto richiesto ai paragrafi precedenti sarà valutata la qualità complessiva del progetto in termini di:

- capacità del fornitore di gestione del progetto e di analisi di fattibilità
- maggiore o minore invasività del modello adottato, in termini di impatto sugli operatori e sull'organizzazione, in modo particolare per il piano di parallelo;

qualità tecnica intrinseca della documentazione a corredo del progetto o costituente il progetto stesso.

## 8. Durata – Revisione Prezzi

La DURATA contrattuale prevista è di anni tre. il contratto avrà decorrenza dalla data di attivazione del servizio. La data di avvio del servizio da parte della ditta aggiudicataria è attestata da un documento ufficiale, il verbale di avvio (collaudo), firmato congiuntamente dal rappresentante della Ditta aggiudicataria subentrante e dal Direttore dell'esecuzione dell'Azienda USL di Modena.

Si precisa che la ditta aggiudicataria avrà l'obbligo di prorogare il servizio alle condizioni pattuite fino a quando non si sarà provveduto alla stipula di un nuovo contratto, e comunque per un periodo che non potrà essere superiore a 180 giorni dalla scadenza del contratto stesso.

L'aggiudicatario dovrà garantire, durante le fasi transitorie eventuali di subentro/dismissione al precedente/successivo fornitore, la continuità di erogazione del servizio.

Le parti rinunciano a qualsiasi revisione delle condizioni del contratto per almeno il primo anno di durata dello stesso.

Successivamente, su istanza motivata delle parti, eventuali richieste di revisione prezzo saranno valutate in contraddittorio tra le parti.

Le revisioni, nei termini di cui all'art. 106 del d.lgs. 50/2016, saranno operate sulla base di apposita istruttoria condotta dalla Stazione appaltante. Il parametro di riferimento sarà la variazione media dell'indice ISTAT generale dei prezzi al consumo per famiglie di operai ed impiegati in Italia, al netto dei tabacchi (Indice F.O.I.). La revisione opererà annualmente e sarà applicata al 90% del prezzo contrattuale.

## 9. Deposito cauzionale definitivo

Qualora l'importo di aggiudicazione superi i 40.000 euro, IVA esclusa, la ditta aggiudicataria dovrà costituire entro 15 (quindici) giorni dalla data di comunicazione dell'avvenuta aggiudicazione definitiva, un deposito cauzionale definitivo nella misura del 10% (dieci per cento) dell'importo rispettivamente aggiudicato (IVA esclusa), ai sensi dell'art. 103 del d.lgs. n. 50/2016.

In caso di aggiudicazione con ribasso superiore al 10%, la garanzia fideiussoria è aumentata di tanti punti percentuali quanti sono quelli eccedenti il 10%; ove il ribasso sia superiore al 20%, l'aumento è di due punti percentuali per ogni punto di ribasso superiore al 20%.

Secondo quanto previsto dall'art 93 d.lgs. 50/2016 l'importo della garanzia, e del suo eventuale rinnovo, è ridotto del cinquanta per cento per gli operatori economici ai quali venga rilasciata, da organismi accreditati, ai sensi delle norme europee della serie UNI CEI EN 45000 e della serie UNI CEI EN ISO/IEC 17000, la certificazione del sistema di qualità conforme alle norme europee della serie UNI CEI ISO 9000.

L'importo della garanzia e del suo eventuale rinnovo è ridotto del 30 %, anche cumulabile con la riduzione di cui al precedente periodo, per gli operatori economici in possesso di registrazione al sistema comunitario di ecogestione e audit (EMAS), ai sensi del regolamento (CE) n. 1221/2009 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 25 novembre 2009, o del 20 per cento per gli operatori in possesso di certificazione ambientale ai sensi della norma UNI EN ISO 14001.

## 10. Articolo 9 Varianti/Modifica del Contratto

Le modifiche, nonché le varianti al presente Contratto sono ammesse nei limiti e con le modalità di cui all'art. 106 del D.Lgs. n. 50/2016.

## 11. Oneri e responsabilità del fornitore

Il Fornitore è responsabile del buon andamento della fornitura a lui affidata e di ogni passività addebitata all'Azienda per l'inosservanza degli obblighi che fanno direttamente carico allo stesso ed al personale dipendente. Osserva le norme derivanti dalle vigenti leggi e decreti relativi all'igiene del lavoro, alle assicurazioni contro gli infortuni sul lavoro ed alle malattie professionali ed ogni altra disposizione in vigore o che potrà intervenire in corso di esecuzione contrattuale per la tutela materiale dei lavoratori.

## 12. Danni, responsabilità civile e polizza assicurativa

L'Affidatario, inoltre, dichiara di aver stipulato o comunque di essere in possesso di una adeguata polizza assicurativa a beneficio anche dei terzi, per l'intera durata del presente Contratto, a copertura del rischio da responsabilità civile del medesimo Affidatario in ordine allo svolgimento di tutte le attività di cui al Contratto.

In particolare detta polizza tiene indenne l'Azienda, ivi compresi i suoi dipendenti e collaboratori, nonché i terzi per qualsiasi danno l'Affidatario possa arrecare all'Azienda, ai suoi dipendenti e collaboratori, nonché ai terzi nell'esecuzione di tutte le attività di cui al Contratto. Resta inteso che l'esistenza e, quindi, la validità ed efficacia della polizza assicurativa di cui al presente articolo è condizione essenziale; pertanto, qualora l'Affidatario non sia in grado di provare in qualsiasi momento la copertura assicurativa di cui si tratta il Contratto si risolverà di diritto con conseguente ritenzione della cauzione prestata a titolo di penale e fatto salvo l'obbligo di risarcimento del maggior danno subito.

Resta in ogni caso ferma l'intera responsabilità dell'Affidatario anche per danni coperti o non coperti e/o per danni eccedenti i massimali assicurati dalla polizza di cui al precedente comma.

## 13. Disposizioni in materia di sicurezza

La presente procedura di gara ha ad oggetto **servizi di natura intellettuale**, pertanto, ai sensi dell'art. 26, comma 3-bis, del d.lgs. n. 81/2008 e s.m.i., **non è stato redatto il Documento Unico di Valutazione dei Rischi da Interferenza (DUVRI)**, in quanto non sussiste l'obbligo di cui all'art. 26, comma 3, del decreto sopra citato. Resta inteso che, qualora l'Amministrazione contraente ritenga che, con specifico riferimento ai luoghi in cui si svolge la singola prestazione, possano sussistere rischi da interferenza, procederà alla redazione del documento che, sottoscritto per accettazione dal Fornitore, integrerà il contratto.

È comunque **onere di ciascun Fornitore elaborare**, relativamente ai costi della sicurezza afferenti all'esercizio della propria attività, **il documento di valutazione dei rischi e di provvedere all'attuazione delle misure di sicurezza** necessarie per eliminare o ridurre al minimo i rischi specifici connessi all'attività svolta dallo stesso.

Si precisa inoltre quanto segue:

---

*Procedura aperta l'aggiudicazione del servizio di progettazione e realizzazione di una nuova infrastruttura tecnologica a supporto della gestione della relazione tra Azienda e Utenti (sistema informativo e informatico di Customer Relationship Management) C.R.M.*

- l'esecuzione delle attività presso le sedi del committente dovranno essere svolte sotto la direzione e sorveglianza dell'appaltatore che pertanto solleva il committente da qualsiasi responsabilità per eventuali danni a persone ed a cose (sia di proprietà del committente che dei terzi) che possono verificarsi nell'esecuzione delle attività stesse. Tutte le misure di tutela e le cautele prevenzionistiche necessarie per i rischi specifici propri della ditta affidataria rimangono a carico di quest'ultima. Prima dell'inizio dell'esecuzione contrattuale, la ditta dovrà informare il committente su eventuali rischi derivanti dall'attività dell'appaltatore, che potrebbero interferire con la normale attività lavorativa del committente medesimo;
- il committente si riserva la facoltà di accertare e di segnalare all'appaltatore, in qualunque momento e con le modalità che riterrà più opportune, la violazione da parte della ditta degli obblighi di legge in materia di sicurezza sul lavoro e in materia ambientale.

L'importo degli **oneri della sicurezza per rischi da interferenza** riferito al presente appalto è **pari a zero**.

#### 14. Sicurezza, privacy e riservatezza - Trattamento dati personali)

L'Affidatario ha l'obbligo di mantenere riservati i dati e le informazioni, ivi comprese quelle che transitano per le apparecchiature di elaborazione dati, di cui venga in possesso e comunque a conoscenza, anche tramite l'esecuzione del contratto, di non divulgarli in alcun modo e in qualsiasi forma, di non farne oggetto di utilizzazione a qualsiasi titolo per scopi diversi da quelli strettamente necessari all'esecuzione del Contratto e di non farne oggetto di comunicazione o trasmissione senza l'espressa autorizzazione dell'Amministrazione.

L'obbligo di cui al precedente comma sussiste, altresì, relativamente a tutto il materiale originario o predisposto in esecuzione del Contratto.

L'obbligo di cui ai commi 1 e 2 non concerne i dati che siano o divengano di pubblico dominio. L'Affidatario è responsabile per l'esatta osservanza da parte dei propri dipendenti, consulenti e collaboratori, nonché di subappaltatori e dei dipendenti, consulenti e collaboratori di questi ultimi, degli obblighi di segretezza di cui ai punti 1, 2 e 3 e risponde nei confronti della Committente per eventuali violazioni dell'obbligo di riservatezza commesse dai suddetti soggetti.

L'Affidatario non deve utilizzare servizi di cloud pubblici ove memorizzare i dati e le informazioni trattate nell'espletamento dell'incarico affidato, anche per garantirne la sicurezza e la riservatezza.

In caso di inosservanza degli obblighi descritti nei punti da 1 a 5, l'Amministrazione ha facoltà di dichiarare risolto di diritto il Contratto, fermo restando che il Fornitore sarà tenuto a risarcire tutti i danni che ne dovessero derivare.

L'Affidatario potrà citare i termini essenziali del Contratto nei casi in cui fosse condizione necessaria per la partecipazione del Fornitore stesso a gare e appalti, previa comunicazione alla Amministrazione delle modalità e dei contenuti di detta citazione.

L'Affidatario si impegna, altresì, a rispettare quanto previsto dal Regolamento U.E. 679/2016 e dai relativi regolamenti di attuazione in materia di riservatezza e dal D.Lgs.n.196/2003 e succ. mod. e integr. In particolare, l'Affidatario deve garantire all'Azienda che i servizi di supporto informatico e l'eventuale trattamento di dati per conto dell'Azienda sono prestati in piena conformità a quanto previsto dal Regolamento U.E. 679/2016 e s.m.i., e che ai dati trattati sono applicate tutte le misure minime di sicurezza di cui all'Allegato B del predetto Codice.

Sarà possibile ogni operazione di auditing da parte della Amministrazione attinente le procedure adottate dal Contraente in materia di riservatezza e degli altri obblighi assunti dal presente contratto. L'Affidatario non potrà conservare copia di dati e programmi della Amministrazione, né alcuna documentazione inerente ad essi dopo la scadenza del Contratto e dovrà, su richiesta, ritrasmetterli all'Amministrazione.

I dati tecnici relativi alle attività della Amministrazione, che dovranno essere portati a conoscenza del Fornitore affidatario al fine di realizzare i servizi oggetto della presente fornitura, non saranno considerati come riservati a meno di una espressa indicazione formulata per iscritto.

Il rispetto dei requisiti di sicurezza verrà verificato dall'Ente all'atto della consegna da parte dell'Affidatario a mezzo delle verifiche preliminari al rilascio in produzione.

Relativamente al trattamento dei dati degli Operatori economici concorrenti alla presente procedura di gara si rinvia a quanto disposto nel paragrafo 24 del Disciplinare di gara.

#### 15.Designazione quale responsabile del trattamento dei dati personali

Qualora, in relazione all'esecuzione del presente contratto, vengano affidati al Fornitore trattamenti di dati personali di cui l'Azienda USL di Modena risulti titolare, il Fornitore stesso verrà designato quale Responsabile del trattamento dei dati personali ai sensi e per gli effetti dell'art. 28 del Regolamento (UE) del Parlamento e del Consiglio europeo n. 2016/679 (di seguito, anche "GDPR"), del D.Lgs.n.196/2003 e succ.mod.e integr. e di ogni altra Normativa Applicabile.

In coerenza con quanto previsto dalla normativa richiamata, i compiti e le funzioni conseguenti a tale designazione consistono, in particolare:

- a) nell'adempire all'incarico attribuito adottando idonee e preventive misure di sicurezza, con particolare riferimento a quanto stabilito dall'art. 32 Regolamento UE/2016/679 (GDPR);
- b) nel predisporre, qualora l'incarico comprenda la raccolta di dati personali, l'informativa di cui all'art 13 del Regolamento UE/2016/679 (GDPR) e verificare che siano adottate le modalità operative necessarie affinché la stessa sia effettivamente portata a conoscenza degli interessati;
- c) nel dare direttamente riscontro orale, anche tramite propri incaricati, alle richieste verbali dell'interessato;
- d) nel trasmettere all'Amministrazione, con la massima tempestività, le istanze dell'interessato per l'esercizio dei diritti di cui agli artt. 7 e da 15 a 22 del Regolamento UE/2016/679 (GDPR) che necessitino di riscontro scritto, in modo da consentire all'Amministrazione stessa di dare riscontro

all'interessato nei termini; nel fornire altresì all'Amministrazione tutta l'assistenza necessaria, nell'ambito dell'incarico affidato, per soddisfare le predette richieste;

- e) nell'individuare gli incaricati del trattamento dei dati personali, impartendo agli stessi le istruzioni necessarie per il corretto trattamento dei dati, sovrintendendo e vigilando sull'attuazione delle istruzioni impartite;
- f) nel consentire all'Amministrazione, in quanto Titolare del trattamento, l'effettuazione di verifiche periodiche circa il rispetto delle vigenti disposizioni in materia di trattamento dei dati personali, fornendo alla stessa piena collaborazione.

## 16. Trasparenza

L'Affidatario espressamente ed irrevocabilmente:

- a) dichiara che non vi è stata mediazione o altra opera di terzi per la conclusione del presente Contratto;
- b) dichiara di non aver corrisposto né promesso di corrispondere ad alcuno, direttamente o attraverso terzi, ivi comprese le imprese collegate o controllate, somme di denaro o altra utilità a titolo di intermediazione o simili, comunque volte a facilitare la conclusione del Contratto stesso;
- c) si obbliga a non versare ad alcuno, a nessun titolo, somme di danaro o altra utilità finalizzate a facilitare e/o a rendere meno onerosa l'esecuzione e/o la gestione del presente Contratto rispetto agli obblighi con esso assunti, né a compiere azioni comunque volte agli stessi fini.

Qualora non risultasse conforme al vero anche una sola delle dichiarazioni rese ai sensi del precedente comma, ovvero l'Affidatario non rispettasse gli impegni e gli obblighi ivi assunti per tutta la durata del presente Contratto, lo stesso si intenderà risolto di diritto ai sensi e per gli effetti dell'articolo 1456 Cod. Civ. per fatto e colpa dell'Affidatario, il quale sarà conseguentemente tenuto al risarcimento di tutti i danni derivanti dalla risoluzione.

## 17. Subappalto

Alla ditta fornitrice è vietata qualsiasi cessione o subappalto della fornitura sotto pena di perdita della cauzione, di risoluzione del contratto e del risarcimento di ogni conseguente danno, salvo espressa autorizzazione al subappalto rilasciata in merito dall'Azienda Contraente a seguito di richiesta specifica.

Al fine di ottenere l'autorizzazione al subappalto la ditta fornitrice deve presentare all'Azienda Contraente richiesta specifica di autorizzazione al subappalto, ammissibile qualora l'impresa abbia indicato, fin dal momento della presentazione dell'offerta, la natura e l'ammontare delle prestazioni che intendeva eventualmente subappaltare, in misura non superiore al 30% del contratto, nel rispetto delle condizioni di cui all'art. 105 co 4 del Codice. Il sub-appalto del servizio dovrà comunque essere appositamente autorizzato con provvedimento scritto dell'Azienda.

Il fornitore è responsabile dei danni che dovessero derivare all'Azienda o a terzi per fatti comunque imputabili ai soggetti cui sono affidate le forniture/ attività in subappalto.

Per tutto quanto non previsto si applicano le disposizioni di cui all'art. 105 del D.Lgs. n. 50/2016 s.m.i..

L'Azienda USL corrisponderà comunque all'appaltatore i compensi spettanti al sub-appaltatore, con obbligo a carico del contraente di notificare all'Amministrazione nei 20 giorni successivi i pagamenti effettuati al sub-appaltatore, al netto delle prescritte ritenute di garanzia.

L'Azienda USL corrisponderà direttamente al subappaltatore, al cottimista, al prestatore di servizi ed al fornitore di beni o lavori, l'importo dovuto per le prestazioni dagli stessi eseguite nei seguenti casi

a) quando il subappaltatore o il cottimista è una microimpresa o piccola impresa;

b) in caso inadempimento da parte dell'appaltatore;

c) su richiesta del subappaltatore e se la natura del contratto lo consente.

### 18. Brevetti industriali e diritti d'autore. Proprietà dei prodotti.

L'Affidatario assume ogni responsabilità conseguente all'uso di dispositivi o all'adozione di soluzioni tecniche o di altra natura che violino diritti di brevetto, di autore ed in genere di privativa altrui.

I dati rilevati ed ogni prodotto realizzato nell'ambito del servizio affidato rimangono di proprietà esclusiva dell'Azienda che potrà utilizzarli nel modo che riterrà opportuno, ivi compresa la pubblicazione, senza che possano essere sollevate eccezioni di sorta da parte dell'Affidatario.

L'Affidatario non ne può fare alcun uso senza previa autorizzazione; i concetti, le idee, il know-how e le tecniche che siano stati sviluppati nel corso del rapporto con l'Azienda possono essere usati da entrambi le parti.

Qualora venga promossa nei confronti della Regione un'azione giudiziaria da parte di terzi che vantino diritti su beni acquistati, l'Affidatario si obbliga a manlevare e tenere indenne l'Azienda stessa, assumendo a proprio carico tutti gli oneri conseguenti, inclusi i danni verso terzi, le spese giudiziali e legali.

L'Azienda si impegna ad informare prontamente l'Affidatario delle iniziative giudiziarie di cui al precedente comma; in caso di difesa congiunta, l'Affidatario riconosce alla medesima Azienda la facoltà di nominare un proprio legale di fiducia da affiancare al difensore scelto dall'Affidatario.

Nell'ipotesi di azione giudiziaria per le violazioni di cui al comma precedente tentata nei confronti dell'Azienda, questa ultima, fermo restando il diritto al risarcimento del danno nel caso in cui la pretesa azionata sia fondata, ha facoltà di dichiarare la risoluzione di diritto del Contratto, recuperando e/o ripetendo il corrispettivo versato, detratto un equo compenso per le prestazioni eseguite.



## 19. Corrispettivo

Come previsto al precedente paragrafo 8, il contratto triennale avrà decorrenza dalla data di attivazione del servizio attestata da un documento ufficiale, il verbale di avvio (collaudo), firmato congiuntamente dal rappresentante della Ditta aggiudicataria subentrante e dal Direttore dell'esecuzione dell'Azienda USL di Modena.

Dalla data del collaudo (prevista dopo 6 mesi dalla stipula del contratto), il fornitore avrà diritto al corrispettivo previsto per "Analisi, Project management, Sviluppo, formazione, avviamento, licenze - 1^ fase", in forza del relativo ordinativo emesso dall'Azienda.

Tale corrispettivo si riferisce al "prodotto" sopra richiamato consegnato nel pieno adempimento delle prescrizioni contrattuali.

Dalla data del collaudo iniziano anche le attività di "Assistenza e Manutenzione ordinaria da remoto e on site", che proseguiranno per tutto il triennio; il "prodotto" gode della garanzia di un anno; per questo motivo i corrispettivi per le attività di "Assistenza e Manutenzione ordinaria da remoto e on site" decorreranno dal 13° mese dal collaudo; dal 13° mese il fornitore avrà diritto al corrispettivo previsto per le attività di "Assistenza e Manutenzione ordinaria da remoto e on site" a canone trimestrale posticipato, in forza dei relativi ordinativi emessi dall'Azienda.

Durante il primo anno di garanzia sarà valutato l'impatto della realizzazione della nuova infrastruttura tecnologica a supporto della gestione della relazione tra Azienda e Utenti in termini di costi/benefici; in caso di esito positivo della valutazione si procederà alla realizzazione dell'implementazione della infrastruttura tecnologica in argomento, chiedendo al fornitore di procedere all'"Analisi, Project management, Sviluppo, formazione, avviamento, licenze - 2^ fase"; dalla data del collaudo dell'implementazione in parola (previsto dopo 6 mesi dalla richiesta dell'Azienda USL di procedere all'"Analisi, Project management, Sviluppo, formazione, avviamento, licenze - 2^ fase"), il fornitore avrà diritto al corrispettivo previsto per "Analisi, Project management, Sviluppo, formazione, avviamento, licenze - 2^ fase", in forza del relativo ordinativo emesso dall'Azienda.

I corrispettivi per la "Manutenzione evolutiva A GIORNATA omnicomprensiva di trasferte e altre spese" sono corrisposti al fornitore in forza del relativo ordinativo emesso dall'Azienda a seguito dell'effettivo svolgimento del servizio attestato dal Direttore dell'esecuzione contrattuale.

I corrispettivi sono dovuti unicamente al fornitore e, pertanto, qualsiasi terzo, ivi compresi eventuali subfornitori o subappaltatori, non potrà vantare alcun diritto nei confronti dell'Azienda.

Tutti gli obblighi ed oneri del fornitore derivanti dall'esecuzione del contratto e dei singoli ordinativi di fornitura e dall'osservanza di leggi e regolamenti, nonché dalle disposizioni emanate o che venissero emanate dalle competenti autorità, sono compresi nel corrispettivo contrattuale.

Il corrispettivo contrattuale è stato determinato a proprio rischio dal fornitore in base ai propri calcoli, alle proprie indagini, alle proprie stime e pertanto, fatto salvo quanto stabilito al paragrafo 8 del presente Capitolato speciale, si intende fisso ed invariabile per tutta la durata della fornitura, franco e libero di ogni e qualsiasi spesa necessaria alla esecuzione contrattuale.

## 20. Fatturazione- pagamenti e dematerializzazione ciclo passivo

I corrispettivi pattuiti saranno fatturati come precisato al precedente paragrafo 16.

In base alle disposizioni della legge regionale n. 11/2004 e s.m.i. e dei successivi atti attuativi, le Aziende sanitarie emettono, con decorrenza 30 giugno 2016, gli ordini esclusivamente in forma elettronica.

Inoltre, a partire da tale data l'appaltatore deve garantire l'invio dei documenti di trasporto elettronici a fronte degli ordini ricevuti e dei servizi effettuati.

L'appaltatore dovrà, pertanto, dotarsi degli strumenti informatici idonei alla gestione dei nuovi adempimenti telematici. Per i dettagli tecnici si rinvia alla sezione dedicata al sito dell'Agenzia Intercent-ER <http://intercenter.regione.emilia-romagna.it>, che contiene tutti i riferimenti del Sistema Regionale per la dematerializzazione del Ciclo Passivo degli Acquisti (formato dei dati, modalità di colloquio, regole tecniche, ecc.), nonché al Nodo Telematico di Interscambio NoTI-ER.

In alternativa, le imprese potranno utilizzare le funzionalità per la ricezione degli ordini e l'invio dei documenti di trasporto elettronico che saranno messe a disposizione sulla piattaforma di Intercent-ER all'indirizzo <http://piattaformaintercenter.regione.emilia-romagna.it/portale/> previa registrazione.

Le fatture dovranno essere inviate obbligatoriamente ed esclusivamente attraverso il Sistema di Interscambio (SDI) gestito dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, secondo le specifiche contenute nel Decreto Ministeriale 3 aprile 2013, n. 55 ("Regolamento in materia di emissione, trasmissione e ricevimento della fattura elettronica da applicarsi alle amministrazioni pubbliche ai sensi dell'articolo 1, commi da 209 a 213, della legge 24 dicembre 2007, n. 244"). I dati necessari per l'invio della fattura elettronica sono i seguenti (come riportato sul sito: [www.indicepa.gov.it](http://www.indicepa.gov.it)):

AZIENDA USL MODENA:  
CODICE IPA (IPA): AUSL MO  
CODICE UNIVOCO UFFICIO (CUU): UFLCTZ

Ai sensi dell'art. 25 del D.L. n. 66/2014, convertito nella Legge n. 89/2014, per garantire l'effettiva tracciabilità dei pagamenti da parte delle pubbliche amministrazioni, le fatture elettroniche, predisposte in formato XML, dovranno riportare il codice identificativo di gara (CIG), tranne i casi di esclusione dall'obbligo di tracciabilità di cui alla Legge n. 136 del 13 agosto 2010.

Si precisa che in ottemperanza alla normativa di riferimento, a decorrere dal 31/03/2015, l'Azienda USL non potrà più accettare fatture che non siano trasmesse in forma elettronica secondo il formato di cui all'allegato A "Formato della fattura elettronica" del D.M. n. 55/2013.

Nel caso di contestazione da parte dell'Azienda Sanitaria per vizio o difformità di quanto oggetto del servizio rispetto all'ordine od al contratto, i termini di pagamento previsti nel presente articolo restano sospesi dalla data di spedizione della nota di contestazione e riprenderanno a decorrere con la definizione della pendenza.

I pagamenti, ai sensi del Decreto Legislativo n. 231/2002 come modificato dal Decreto Legislativo n. 192/2012 (attuazione della Direttiva CE 2011/7) avverranno a 60 giorni dalla data di ricezione della fattura.

Resta espressamente inteso che in nessun caso, ivi compresi il caso di ritardi nei pagamenti dei corrispettivi dovuti, l'appaltatore potrà sospendere l'erogazione del servizio; qualora l'appaltatore si rendesse inadempiente a tale obbligo il contratto si potrà risolvere di diritto mediante semplice ed unilaterale dichiarazione da comunicarsi a mezzo PEC all'appaltatore.

Il pagamento dei corrispettivi sarà effettuato dall'Azienda USL in favore del fornitore sulla base delle fatture emesse da quest'ultimo conformemente alle modalità previste dalla normativa, anche secondaria, vigente in materia, nonché nel presente atto.

## 21. Tracciabilità dei flussi finanziari

L'affidatario, ed anche i subappaltatori in caso di subappalto, assumono, a proprio carico gli obblighi di tracciabilità dei flussi finanziari di cui all'art. 3 della Legge 13 agosto 2010 n. 136 recante "Piano straordinario contro le mafie, nonché delega al Governo in materia di normativa antimafia"

Per assicurare la tracciabilità dei flussi finanziari finalizzata a prevenire infiltrazioni criminali, l'Impresa, utilizzerà per tutte le proprie transazioni relative al contratto in oggetto, ad eccezione di quanto disposto dal comma 3 del sopracitato articolo, uno o più conti correnti dedicati, anche in via non esclusiva accessi presso banche o presso la società Poste italiane Spa.

Anche le transazioni tra Impresa ed eventuali subappaltatori e subcontraenti dovranno avvenire utilizzando il conto corrente dedicato. Tutti i movimenti finanziari relativi al contratto in oggetto devono essere registrati sui conti correnti dedicati, salvo quanto previsto al comma 3 dell'art. 3 della L. n. 136/2010 e s.m.i. Tale previsione è espressamente inserita, a pena di nullità, nel contratto d'appalto e nei contratti tra Impresa ed eventuali propri subappaltatori e subcontraenti.

## 22. Penali e sanzioni

AUSL effettuerà verifiche finalizzate a monitorare/controllare gli SLA previsti al capitolo precedente e in generale le modalità di fornitura dei servizi. Qualora venissero riscontrate inadempienze rispetto al valore degli indicatori e dei livelli di servizio richiesto, la Committenza, nel rispetto delle norme vigenti e secondo le condizioni, le modalità, i termini e le prescrizioni contenute nel presente capitolato, potrà richiedere l'applicazione delle penali.

Per quanto riguarda il servizio di assistenza la ditta aggiudicataria sarà soggetta al pagamento di penalità come segue:

- grave malfunzionamento: il sistema è indisponibile o funzionalità critica indisponibile: 300 Euro per ogni ora (solare) di ritardo nella risoluzione;
- malfunzionamento non bloccante: Il sistema è parzialmente indisponibile in funzionalità non critiche: 300 Euro per ogni giorno (solare) di ritardo nella risoluzione
- altri casi diversi dai precedenti: 100 Euro per ogni giorno (solare) di ritardo nella risoluzione La ditta aggiudicataria sarà inoltre soggetta al pagamento di penalità in caso di inadempimenti contrattuali come dettagliato qui di seguito:
  - recidiva del malfunzionamento o chiusura dei ticket in mancanza di riscontro positivo per lo stesso evento: penali di 500, 500 e 150 Euro secondo le priorità classificate nel paragrafo precedente;
  - mancato rilascio di tutte le funzionalità richieste dei moduli applicativi oggetto dell'appalto o mancata realizzazione delle integrazioni prima dell'avvio in produzione secondo le tempistiche indicate nel Progetto Esecutivo: 500 € per ogni giorno (solare) di ritardo;
  - mancato rispetto delle scadenze del progetto esecutivo: 500 euro per ogni giorno solare di ritardo rispetto alle milestone di avviamento in produzione dichiarate per i singoli moduli. particolare gli adeguamenti normativi): verrà richiesta la compensazione delle eventuali perdite economiche causate da ritardi o mancati adeguamenti relativi a normative cogenti. Nei casi in cui non sia quantificabile una perdita economica le penali saranno pari a 300 euro per ogni giorno (solare) di ritardo;
  - ritardo nella manutenzione evolutiva: per ogni giorno (solare) di ritardo rispetto alle tempistiche di consegna dichiarate verrà decurtato dalle giornate/uomo di attività concordate in precedenza con il fornitore, nei casi in cui le giornate/uomo richieste per lo sviluppo siano superiori a 10. In alternativa o negli altri casi sarà applicata una penale pari a € 300/giorno;
  - mancato aggiornamento della documentazione dei processi di sviluppo e manutenzione: il mancato aggiornamento preclude il collaudo dei moduli relativi. Successivamente al collaudo è prevista una penale pari a 500 euro per ogni carenza formalmente contestata;

- al fine di rendere il più efficace possibile l'avvicendamento contrattuale al termine del periodo di fornitura, la ditta aggiudicataria dovrà garantire la reversibilità completa dei dati e la documentazione tecnica necessaria alla loro trasferibilità al periodo successivo di fornitura entro due mesi dall'aggiudicazione a altro fornitore. Nel caso di incompleto trasferimento dei dati o di inadeguatezza della documentazione prodotta sarà applicata una penale pari a 500 euro per ogni giorno (solare) di ritardo.

L'applicazione della penale non solleva l'Affidatario dalle responsabilità civili e penali, che lo stesso si è assunto con la stipulazione del Contratto, e che dovessero derivare dall'incuria dello stesso Affidatario.

Si possono applicare all'Affidatario penali sino a concorrenza della misura massima pari al 10% (dieci per cento) dell'importo contrattuale. L'Affidatario prende atto, in ogni caso, che l'applicazione delle penali non preclude il diritto a richiedere il risarcimento degli eventuali maggiori danni.

L'inadempimento e/o ritardo nell'adempimento, che determini un importo massimo della penale superiore all'importo sopra previsto, comporta la risoluzione di diritto del Contratto per grave inadempimento. In tal caso l'Azienda ha facoltà di ritenere definitivamente la cauzione e/o di applicare una penale equivalente, nonché di procedere nei confronti dell'Affidatario per il risarcimento del danno.

Gli eventuali inadempimenti contrattuali che danno luogo all'applicazione delle penali di cui ai precedenti commi, vengono contestati per iscritto all'Affidatario. L'Affidatario deve comunicare per iscritto in ogni caso le proprie deduzioni nel termine massimo di giorni 2 (due) dalla stessa contestazione. Qualora dette deduzioni non siano raccogliibili, a motivato giudizio dell'Azienda, ovvero non vi sia stata risposta o la stessa non sia giunta nel termine indicato, sono applicate all'Affidatario le penali come sopra indicate a decorrere dall'inizio dell'inadempimento.

### 23. Risoluzione del contratto

Il contratto d'appalto può essere risolto dall'Azienda USL con comunicazione scritta nei seguenti casi:

- a) fallimento dell'Impresa;
- b) grave violazione ed inadempimento degli obblighi contrattuali previsti dal presente capitolato, non eliminati in seguito a n.2 diffide formali da parte dell'Azienda;
- c) sospensione, abbandono o mancata effettuazione del servizio da parte dell'Impresa aggiudicataria;
- d) qualora una delle autorizzazioni od iscrizioni ad albi obbligatori od altre abilitazioni all'esercizio delle specifiche attività risultino scadute, sospese od invalide;

- e) per l'impiego di personale inadeguato e/o insufficiente a garantire il livello di efficienza del servizio;
- f) per gravi azioni a danno della dignità personale degli utenti da parte degli operatori;
- g) per cessione dell'azienda, per cessazione dell'attività od in caso di concordato preventivo, di stati di moratorie e di conseguenti atti di sequestro o di pignoramento a carico dell'aggiudicatario;
- h) per cessione del contratto;
- i) per sub-appalto non autorizzato;
- l) per tutte le ipotesi espressamente previste nel presente CSA;
- m) in tutti i casi previsti dal Codice civile e qui non espressamente richiamati.

In caso di risoluzione del contratto per inadempimento dell'aggiudicatario, l'Azienda UsI ha diritto di incamerare il deposito cauzionale definitivo a titolo di penale e di affidare a terzi il servizio in danno dell'aggiudicatario inadempiente; allo stesso saranno quindi addebitate le maggiori spese sostenute dall'Azienda rispetto a quelle previste dal contratto risolto; nel caso di minor spesa, per contro, nulla compete all'aggiudicatario inadempiente.

#### 24. Divieto di cessione del contratto e dei crediti

È fatto assoluto divieto all'Affidatario di cedere, a qualsiasi titolo, il Contratto, a pena di nullità della cessione stessa, salvo quanto previsto dall'art. 106 comma 1 lett. d) n. 2 del D.Lgs. n.50/2016.

È fatto assoluto divieto all'Affidatario di cedere a terzi i crediti della fornitura senza specifica autorizzazione da parte dell'Azienda USL, salvo quanto previsto dall'art. 106 comma 13 del D.Lgs. n. 50/2016.

Anche la cessione di credito soggiace alle norme sulla tracciabilità dei flussi finanziari di cui alla L.136/2010 e ss.mm.ii..

In caso di inadempimento da parte dell'Affidatario degli obblighi di cui ai precedenti commi, la Regione ha facoltà di dichiarare risolto di diritto il Contratto, fermo restando il diritto al risarcimento del danno.

#### 25. Spese contrattuali

Le spese di registrazione e di bollo dell'eventuale formalizzazione del contratto saranno a carico dell'aggiudicatario.

Il contratto verrà sottoposto a registrazione solo in caso d'uso, ai sensi dell'art. 5 del D.P.R. n. 634 del 26-10-1972.

## 26. Conciliazione presso la CCIAA

Per tutte le controversie concernenti il presente Contratto, che dovessero insorgere, le parti si impegnano a ricorrere alla conciliazione, prima di dare impulso a qualsiasi procedimento giudiziale, presso la CCIAA di Modena ed in conformità al Regolamento di Conciliazione, che si richiama integralmente.

## 27. Definizione delle controversie

Per tutte le controversie concernenti il presente Contratto, che dovessero insorgere, esperita inutilmente la conciliazione di cui al paragrafo precedente, è competente il Foro di Modena.

## 28. Riferimenti normativi - rinvio

La gestione del servizio dovrà essere svolta in puntuale osservanza delle norme comunitarie, nazionali e regionali riferite ai servizi da erogare alla persona ed ai soggetti portatori di particolari condizioni di minorazioni fisiche o psichiche, in base ai decreti attuativi regionali di tali disposizioni di legge.

Dovranno inoltre essere rispettate le norme dei contratti collettivi nazionali di lavoro dei settori di appartenenza, integrate da eventuali accordi provinciali, nonché le vigenti norme in materia di salute e sicurezza dei lavoratori. La rispondenza della qualificazione del servizio alla legislazione vigente andrà mantenuta per l'intera durata del contratto, sia per quanto riguarda l'erogazione del servizio medesimo che per quanto riguarda l'idoneità del personale da utilizzarsi nel servizio stesso.

Per quanto non espressamente previsto nel presente capitolato, si intendono applicabili le disposizioni di legge comunitarie nazionali e regionali in materia di appalti pubblici di servizi, le disposizioni della legge n. 241/1990 e s.m. e le norme del codice civile riguardanti il contratto d'appalto.

**Il Direttore**  
**Dr.ssa Sabrina Amerio**