

# PIANO INDUSTRIALE INSIEL 2020-2022

## ICT<sup>2</sup>

*ICT per ICT (Istituzioni, Cittadini, Territorio)*

Insiel Partner Strategico della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia



---

## INDICE

<b>1. Premessa</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Analisi del contesto</b> .....	<b>5</b>
<b>3. La nuova Insiel</b> .....	<b>7</b>
3.1. Servizi.....	8
3.2. P.A. Digitale.....	9
3.3. Sanità Digitale.....	11
<b>4. Infrastrutture</b> .....	<b>13</b>
<b>5. Insiel Digital Academy</b> .....	<b>15</b>
<b>6. Security &amp; Privacy</b> .....	<b>16</b>
<b>7. Certificazione e Quality</b> .....	<b>18</b>
<b>8. eProcurement</b> .....	<b>19</b>
<b>9. Economics</b> .....	<b>21</b>
<b>10. Organizzazione</b> .....	<b>28</b>
<b>11. Conclusioni</b> .....	<b>32</b>



## 1. Premessa

Il settore ICT è caratterizzato, a livello globale e locale, da una sempre più rapida evoluzione sotto il profilo tecnologico e dei paradigmi operativi. Parallelamente, in linea con gli indirizzi dell'Agenda Digitale Europea e nazionale, si assiste nella Pubblica Amministrazione e nella Sanità, anche in ambito regionale, ad una crescita esponenziale della domanda di soluzioni e servizi informativi, volti a semplificare le attività istituzionali ma, soprattutto ad agevolare l'interazione con i cittadini e le imprese.

Il **Sistema Informativo Integrato della Regione Friuli Venezia Giulia** di cui alla L.R. 9/2011 (SIIR) rappresenta un modello virtuoso sullo scenario nazionale, ove la Regione svolge un fondamentale ruolo di soggetto aggregatore nei confronti del territorio, mettendo a disposizione dei soggetti aderenti al SIIR, per il tramite della Società partecipata Insiel, un ampio repertorio di soluzioni e servizi.

Insiel, che festeggia proprio nel 2019 il suo 45° anniversario, ha consolidato anni di esperienza e competenza normativa, sui processi e sui sistemi IT in ambito Pubblica Amministrazione, Locale, Regionale e Sanità, per svolgere al meglio il ruolo assegnatole dalla L.R. 9/2011; ha saputo intraprendere negli ultimi anni un importante processo di trasformazione, volto a renderla più efficiente e a mettere in sicurezza le infrastrutture e i servizi del SIIR. Tuttavia, a fronte degli sfidanti obiettivi di razionalizzazione posti dal Piano Triennale AgID e dei fabbisogni espressi dal comparto pubblico regionale, è ora necessario immaginare e realizzare una nuova e diversa focalizzazione dell'Azienda.

Non solo quindi Software House, Service Provider e System Integrator, bensì un vero e proprio incubatore per la trasformazione **digitale** della Pubblica Amministrazione e della Sanità regionali, **un partner strategico** concentrato sulla valorizzazione degli asset e degli investimenti effettuati e sulla accelerazione dello sviluppo ICT del Friuli Venezia Giulia nel suo complesso.

Un'Azienda che, sotto il coordinamento strategico della Regione, agisca in modo agile e veloce, accompagnando e supportando a 360° gli Enti aderenti al SIIR durante l'intero processo di digitalizzazione: analisi dei fabbisogni IT, design di sistemi integrati e trasversali in logica Enterprise, evoluzione ed innovazione delle soluzioni (anche adottando soluzioni di mercato o in riuso), valorizzazione dei dati pubblici, rivisitazione e semplificazione dei processi, formazione e accompagnamento in esercizio. Il tutto a fronte di una attenta programmazione e definizione delle priorità ICT da parte dell'Amministrazione regionale, sulla cui base l'Azienda è chiamata ad operare a beneficio di tutti gli Enti.

Per farlo è necessario valorizzare e rafforzare le competenze interne, consolidare ed evolvere le soluzioni e i servizi "core", dare nuovo impulso alla ricerca e all'innovazione, promuovere e governare progetti ICT integrati e di ampio respiro. Parallelamente, è indispensabile **recuperare il rapporto con il territorio**, anche attraverso nuovi modelli di presidio e assistenza in logica di "**azienda diffusa**", con una particolare attenzione agli Enti Locali che, più di altri, soffrono del progressivo depauperamento di organico e competenze ICT.

Essenziali, in tale contesto, le collaborazioni con l'Università, le imprese ICT e gli attori della crescita digitale regionale, nonché il supporto attivo all'Amministrazione regionale per lo sviluppo di collaborazioni e progetti congiunti con altre Regioni e in ambito transfrontaliero, volto alla condivisione di buone pratiche e soluzioni ICT anche a valere su fondi nazionali ed Europei.

Questo Piano Industriale, al fine di garantirne l'allineamento con i programmi Regionali, sarà aggiornato con cadenza annuale dopo l'approvazione del "Programma triennale per lo sviluppo dell'ict dell'e-government e delle infrastrutture telematiche della Regione Friuli Venezia Giulia" e sarà sottoposto all'approvazione dell'Amministrazione Regionale.

## 2. Analisi del contesto

La strategia di Insiel non può che uniformarsi al **Programma triennale ICT regionale** e alle linee guida AgID, in particolare al **“Piano Triennale per l’Informatica nella Pubblica Amministrazione 2019 – 2021”**; Il “modello strategico” AgID rappresenta infatti un riferimento comune a livello nazionale, sulla cui base è possibile promuovere sinergie fra Regioni e con il livello centrale, valorizzando le eccellenze dei territori ed attuando economie di scala a beneficio dell’intero comparto pubblico.

Un ruolo centrale nell’attuazione del Piano Triennale AgID, cui tutte le Amministrazioni sono chiamate ad attenersi, spetta alle PA centrali e locali con il supporto delle Società ICT in house.

La strategia della trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione (PA) è anche coerente con il Piano di azione europeo sull’eGovernment, in riferimento al quale gli Stati membri sono impegnati a definire le proprie politiche interne sulla base dei seguenti principi: digital by default, once only, digital identity only, cloud first, inclusività e accessibilità dei servizi, inclusività territoriale, apertura e trasparenza dei dati e dei processi amministrativi, transfrontaliero per definizione, interoperabile per definizione, fiducia e sicurezza.

Il Modello strategico AgID, proprio sulla base dei richiamati principi, è stato realizzato con la finalità di giungere ad un vero e proprio Sistema informativo della Pubblica Amministrazione che possa contemperare le esigenze di cittadini ed imprese, individuando e realizzando servizi digitali moderni e innovativi. Il SIIR ne rappresenta senz’altro un adeguato precursore su scala regionale, un ecosistema digitale al cui interno le infrastrutture e i servizi informatici utilizzati dalla Pubblica Amministrazione sono stati negli anni uniformati e razionalizzati.

Le parole d’ordine<sup>1</sup> rimangono quindi:

- “...valorizzare le risorse esistenti della Pubblica Amministrazione al fine di salvaguardare gli investimenti già realizzati, anche incoraggiando e creando le condizioni per il riuso del software e delle interfacce esistenti di qualità;
- non disperdere le esperienze maturate nei precedenti progetti di digitalizzazione del Paese, con l’obiettivo di prendere a modello i casi di successo (best practice) e non ripetere errori commessi nel passato...”;
- migliorare la sicurezza grazie ad un’architettura a più livelli che assicuri la separazione tra back end e front end e permetta l’accesso ai back end solo in modo controllato e tramite API standard;

---

<sup>1</sup> Piano Triennale per l’Informatica nella Pubblica Amministrazione 2019 – 2021, pag. 15 e seguenti.



- promuovere la realizzazione di nuovi servizi secondo il principio di sussidiarietà (ad es. tramite interazioni API), riducendo tempi di realizzazione e impegni economici per le amministrazioni sia in fase di sviluppo sia in fase di aggiornamento;
- agevolare il controllo delle spese relative alle tecnologie digitali della Pubblica amministrazione, integrando meccanismi per la misurazione dello stato di avanzamento delle attività programmate (ad es. tramite sistemi di project management condivisi);
- abilitare politiche data-driven per la pianificazione delle attività future, basate sull'ottimizzazione delle spese e degli investimenti...".

In tale quadro si colloca anche lo sviluppo delle tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione (ICT) del comparto pubblico, che in Friuli Venezia Giulia è disciplinato dalla già richiamata L.R. 9/2011, "Disciplina del Sistema Informativo Integrato Regionale", che riguarda la Regione Friuli Venezia Giulia, gli enti, le aziende, le agenzie a finanza derivata dalla Regione e gli enti del Servizio sanitario regionale, le Società partecipate a capitale interamente regionale ed altri soggetti.

Lo sviluppo e la gestione del SIIR, che comprende le basi di dati, i servizi, i sistemi applicativi e le reti, è attuato dalla Regione tramite Insiel S.p.A., società a totale capitale pubblico che assicura la regia unitaria delle infrastrutture e dei sistemi a beneficio dell'intero comparto.

L'evoluzione del SIIR è regolata dal Programma Triennale per l'ICT e l'eGovernment, predisposto su base annuale dal Servizio Sistemi Informativi ed e-government nell'ambito di una Cabina di regia cui partecipano Sanità, Infrastrutture telematiche, esperti designati dal Consiglio delle autonomie locali e Insiel. Il Piano Triennale, che recepisce gli indirizzi nazionali in materia di ICT, si attua tramite strumenti operativi, che definiscono nel dettaglio le attività da svolgere, le tempistiche e i relativi impegni finanziari.

### 3. La nuova Insiel

L'ambizione di Insiel è diffondere l'innovazione digitale e portare reali benefici ai cittadini, alle imprese e alla Pubblica Amministrazione della Regione Friuli Venezia Giulia e, tenuto conto di quanto previsto dall'art. 16 comma 3 e ss. del D.lgs. 175/2016, valorizzare le competenze di Insiel a livello nazionale, nei limiti massimi consentiti del 20% del fatturato. Per raggiungere questo risultato ci si pone tre obiettivi fondamentali:

- diventare il **Partner Strategico** per la Regione, Sanità e gli Enti Locali del Friuli Venezia Giulia, contribuendo attivamente all'attuazione delle riforme regionali;
- erogare **servizi ICT** ad elevata sicurezza, qualità, continuità ed innovatività garantendo risparmi di tempi e costi;
- favorire lo sviluppo delle competenze e dell'imprenditorialità sul territorio ed esercitare un ruolo attivo nel **mercato ICT** regionale e non.

Il programma di trasformazione di Insiel, già avviato dai Piani Industriali 2014-2017 e 2018-2021, necessita di un concreto cambio di passo per evolvere a **Partner Strategico** della Regione FVG, sviluppando maggiormente il ruolo di System Integrator (con soluzioni software sia proprietarie che di mercato) oltre a quello già riconosciuto di Service Provider. Questo passaggio potrà avvenire attraverso varie linee di intervento, quali un maggior supporto alle decisioni strategiche della Regione, un supporto alla semplificazione e digitalizzazione dei processi amministrativi degli Enti e, in generale, garantendo il presidio della governance ICT e dei **servizi definiti core**, esternalizzando nel contempo lo sviluppo e la gestione **dei servizi di supporto**.

Grazie al percorso di crescita avviato nell'ambito del rafforzamento e consolidamento delle infrastrutture, e dei sistemi ICT, Insiel ha conseguito alcuni risultati significativi, costituiti dalla qualificazione AgID a Cloud Service Provider e la candidatura a Polo Strategico Nazionale, che rappresentano le fondamenta solide su cui migliorare ulteriormente nell'erogazione di **servizi ICT** ad elevata qualità, sicurezza, continuità ed innovatività. In prospettiva tali servizi potranno essere offerti ed erogati non solo agli Enti della Pubblica Amministrazione della Regione FVG ma anche ad altre Pubbliche Amministrazioni ed ai privati, volgendo quindi lo sguardo, in prima battuta, al mondo delle PMI regionali.

Lo sviluppo ed il potenziamento delle competenze verticali (es. Cybersecurity, Cloud Computing, Big Data, AI, IoT), congiuntamente ad un rafforzamento delle competenze di dominio, ed in particolare degli ambiti amministrativi degli Enti, consentirà ad Insiel di svolgere per il **mercato ICT** sia pubblico (operatori della Pubblica Amministrazione) che privato (professionisti, privati cittadini, imprese) del territorio regionale un ruolo attivo nella diffusione delle competenze e della cultura digitale.

### 3.1. Servizi

Il portafoglio servizi di Insiel è da sempre sviluppato al fine di soddisfare le esigenze ICT della Regione, della Sanità e degli Enti Locali del Friuli Venezia Giulia ed in coerenza con le linee guida del Programma Triennale dell'AgID e del Programma Triennale dell'ICT regionale. In questi ultimi anni, il percorso intrapreso, volto a standardizzare le infrastrutture, i sistemi e i processi di gestione, anche con il conseguimento di importanti certificazioni, apre la possibilità di estendere il perimetro di erogazione degli stessi servizi anche a favore di realtà di Pubblica Amministrazione extra regionale e a realtà private, quali PMI e Start-up.

Il modello per il consolidamento e lo sviluppo dei servizi si concentra su alcuni elementi chiave:

- **Soluzioni Core:** consolidare e far evolvere le soluzioni e i sistemi "core" del SIIR, quelli da sempre patrimonio di Insiel e quelli nuovi, al fine di favorire e garantire l'interoperabilità, la razionalizzazione, la scalabilità e l'usabilità degli stessi, valorizzando al contempo le componenti trasversali.
- **Infrastrutture fisiche:**
  - in ambito **Data Center** completare il programma di interventi affinché il sistema binario ridondato (Trieste primario e Palmanova secondario) offra garanzia di assoluta continuità dei servizi mediante il Disaster Recovery e la Business Continuity. Evolvere con un modello di Cloud ibrido e sviluppare servizi IaaS e PaaS; adottare tutte le misure quanto necessario per poter diventare Polo Strategico Nazionale.
  - in ambito **Connettività** realizzare interventi per aumentare l'affidabilità e le prestazioni della connettività sia a livello di backbone sia a livello periferico, in particolare per le utenze della Sanità. Progettare e realizzare un piano di estensione delle utenze collegate in sinergia con il piano nazionale di Banda Ultra Larga (BUL).
- **Insiel Digital Academy:** consolidare la rete dei Centri Didattici Diffusi Digitali, aumentando la loro capillarità sul territorio. Diffondere le competenze digitali e proseguire nell'attività di alfabetizzazione digitale a favore della popolazione.
- **ICT Security:** potenziare le iniziative nell'ambito della sicurezza informatica con l'obiettivo di diventare il focal point per la Pubblica Amministrazione regionale. Nello specifico l'obiettivo è potenziare il SOC (Security Operation Center) consolidando il presidio ed investendo in adeguamenti tecnologici per diventare centro di eccellenza e sviluppare un portafoglio servizi nell'ambito della cybersecurity. predisponendo strutture e persone per la gestione proattiva e difensiva in caso di necessità.

### 3.2. P.A. Digitale

Per una effettiva semplificazione dell'Amministrazione Pubblica in linea con gli indirizzi di AgID, capace di produrre un reale vantaggio e beneficio per gli utenti finali (cittadini e imprese), è necessario agire in modo integrato sui modelli organizzativi, sui processi, sulle competenze oltre che sui sistemi informatici.

Nel corso dei prossimi anni, Insiel intende focalizzarsi su soluzioni e progetti che rivestono un'importanza strategica in quanto ritenute *core* per l'azienda stessa ma anche per l'intera Regione FVG. Di seguito viene presentata una breve disamina dell'evoluzione prevista per le principali soluzioni.

- **Ascot:** evolvere la suite attraverso il miglioramento dell'usabilità, l'inserimento di nuove funzionalità e possibilità di interoperabilità con sistemi terzi. Avviare già dal Q1 del 2020 il progetto di ammodernamento sperimentato ed ancora in fase di definizione; nello specifico, si interverrà sull'interfaccia utente, con tecnologia APEX, inizialmente su Ambiente, Catasto e Tributi (sviluppo entro Q1 2021).

Nell'ambito della convergenza Cosmo-Ascot realizzare una piattaforma integrata per l'armonizzazione della gestione della Contabilità per l'Amministrazione Regionale e per gli Enti Locali, con previsione entro la fine del 2020.

Si prevede inoltre, di definire le regole tecniche ed economiche per la distribuzione di Ascot in modalità SaaS qualificando la suite secondo le regole tecniche di AgID.

- **Sportello Unico dei Servizi (SUS):** sviluppare e completare il sistema SUS a supporto della semplificazione dei procedimenti amministrativi della PA e quale canale di comunicazione e gestione delle istanze on line presentate dai cittadini. Nel primo ciclo del piano industriale, sarà consolidata l'analisi e verrà avviato lo sviluppo dei primi componenti; successivamente, l'obiettivo sarà quello di integrare nel SUS alcuni verticali quali il SUAP, il SIL, GGP2 e Agricoltura e territorio.
- **GGP2:** sviluppare e far evolvere la piattaforma per la gestione dei procedimenti amministrativi e contributivi con riferimento sia a componenti di back office che di front end, con riferimento anche alla gestione di progetti finanziati con fondi europei (FESR, CTE, FSE).
- **SUAP:** integrare e consolidare nuove funzionalità e nuovi servizi a pagamento con l'obiettivo di semplificare l'avvio e lo svolgimento delle attività produttive, sia nella componente di back office che di front end; il focus sarà posto entro la fine del 2020 sulla completa dematerializzazione delle pratiche di insediamento, avvio e svolgimento delle attività produttive.
- **Sistema Informativo Lavoro (SIL):** consolidare, evolvere e potenziare il SIL con nuovi servizi on line sempre più fruibili, accessibili e centrati sulle reali esigenze dell'utenza; entro la fine del 2020 verrà completata una nuova analisi delle esigenze dell'utenza, al fine di dare concreta attuazione ad interventi mirati anche nell'ottica del "*mobile first*".

- **Agricoltura e Territorio:** far evolvere il sistema informativo dell'agricoltura e foreste al fine di rendere più efficiente il comparto e sviluppare servizi a favore degli operatori regionali, compresi cittadini e imprese; considerata l'esperienza maturata con il progetto Vivai Vite Friuli, implementare entro il 2020 lo studio di fattibilità per la fruizione di applicativi anche al di fuori del territorio regionale, garantendo già a partire dal 2021 una migliore integrazione dei dati del comparto, rendendoli disponibili per tutti gli operatori.
- **eProcurement:** dispiegare sul territorio la piattaforma di eProcurement per la gestione degli affidamenti di lavori, beni e servizi trasversalmente a Regione, Enti Locali e Sanità, implementando anche alcune funzioni di verifica della documentazione congiuntamente alle autorità di controllo; il piano di implementazione prevede una prima fase di integrazione dei sistemi (interni ed esterni) e la predisposizione entro la fine del 2020 di un adeguato piano di comunicazione. Successivamente, dal secondo ciclo del piano industriale, focalizzazione sul supporto a buyer e seller per giungere entro la fine del 2022 alla completa estensione funzionale della piattaforma.
- **Gestione documentale:** far convergere i sistemi Protocollo, Atti e Delibere, Conservazione sostitutiva, Trasparenza verso una unica soluzione documentale migliorandone l'usabilità e la scalabilità.
- **Polo cartografico regionale:** creare un centro di competenza regionale con forti collaborazioni con Università e Istituti di ricerca e imprese del territorio per la realizzazione di servizi di consulenza e di elaborazione dei dati cartografici. Nello specifico concludere la fase iniziale della progettazione per poter avviare dal secondo ciclo del piano industriale, il popolamento di un database cartografico, a favore di tutti gli utenti regionali.
- **FVG Security:** implementare una piattaforma di videosorveglianza e monitoraggio ambientale integrata che consenta alle Polizie Locali, alla Protezione Civile e magistratura di accedere a flussi dati provenienti da telecamere e sensori già presenti o di futura installazione sul territorio; la realizzazione dell'infrastruttura e della piattaforma collegata, si concluderà con l'ultimo ciclo del piano industriale, prevedendo di avviare il servizio in via sperimentale con il Q2 del 2022.
- **Polo archivistico regionale:** realizzare un polo regionale che raccolga gli archivi cartacei e implementare un Sistema (hw, sw e logistico) per una più efficiente ed efficace gestione del flusso documentale della PA e Sanità regionale in linea con il Codice dell'Amministrazione Digitale; il completamento dell'analisi entro il primo ciclo, consentirà l'avvio sperimentale per il mondo degli EE.LL. con il Q2 del 2021.
- **Mobility FVG:** realizzare una piattaforma integrata per la mobilità di merci e persone per trattare e rispondere in modo efficace ai temi della mobilità, sicurezza, infrastrutture e traffico. Prevede l'integrazione dei sistemi informativi e banche dati esistenti, gestiti da enti e società diverse (Amministrazione Regionale, FVG Strade, Autovie Venete, Enti Locali, Autorità Portuale) oltre all'integrazione ed estensione della sensoristica sul territorio anche sfruttando la rete ERMES.

Una prima fase di progettazione (Q4 2020) permetterà di completare la fase di acquisizioni ed installazioni sul territorio entro il 2022.

### 3.3. Sanità Digitale

L'ecosistema Sanità FVG è un sistema complesso, fortemente articolato e caratterizzato da specialità integrate (ospedale, territorio, sociale, laboratorio, strumentazioni, cronicità, screening, prevenzione, referti, pronto soccorso, reparti, etc.) con elevato impatto sull'utenza e che deve assicurare servizi attivi H24 alla persona ed agli operatori.

Proseguendo il percorso di innovazione già avviato e valorizzando le eccellenze del sistema FVG, Insiel nei prossimi anni intende focalizzarsi sul completamento della digitalizzazione della Sanità FVG secondo il modello Regional eHealth Journey, sulla integrazione di flussi e informazioni in ottica collaborazione PP (FSE completo), sull'integrazione di servizi socio-sanitari (Extended social & health integration), sullo sviluppo dei servizi sanitari avanzati in mobilità, sul supporto alla medicina personalizzata, sull'impiego epidemiologico dei Big Data. Il percorso sarà articolato mantenendo un focus sull'efficientamento dei processi al fine di consentire una ottimizzazione del time to market delle soluzioni.

Di seguito si presenta una breve disamina dell'evoluzione prevista per le principali soluzioni.

- **Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE):** evolvere il FSE in termini di estensione sia di servizi sia di utenti (es. inserimento delle strutture convenzionate); procedere parallelamente all'estensione dell'App SESAMO. Potenziare l'infrastruttura IHE XDS al fine di procedere all'integrazione con il sistema INI.
- **Cartella Clinica Elettronica:** individuare e sviluppare una piattaforma che consenta l'integrazione e la fruizione a livello regionale delle cartelle cliniche specialistiche, a partire dall'oncologia.
- **Piattaforma Telemedica:** identificare e selezionare la piattaforma di telemedicina appropriata integrata con il FSE e PDTA, in modo da coprire tutte le specialità, *telemedicine protocols for chronic disease management* in collaborazione PP, telerefertazione.
- **Medicina personalizzata e Big Data epidemiologico:** valorizzare e sviluppare il patrimonio informativo anche attraverso nuove figure professionali (big data scientist, bioingegnere, ...) e mediante azioni volte a identificare ed implementare le piattaforme che consentiranno l'analisi dei dati, anche raccolti da wearables evoluti e sensori IoT (Internet of Things), per l'analisi predittiva epidemiologica, l'ottimizzazione dei servizi sanitari sul territorio, la medicina di precisione (personalizzazione della salute con decisione mediche, pratiche, farmaci su misura per il paziente). L'analisi sarà sviluppata ed ottimizzata anche mediante l'integrazione di algoritmi basati su AI, che consentono il disegno e l'implementazione di Test Predittivi.
- **Patient centricity:** evolvere le piattaforme con una logica incentrata sull'interazione con il paziente. Questo sia dal punto di vista esperienziale (portali con user experience - UX e UI -



univoca) sia dal punto di vista collaborativo (con un coinvolgimento diretto dei pazienti in fase di progettazione ed impostazione dei servizi).

- **Integrazione ed apertura della piattaforma:** evolvere l'architettura in una logica API based, dove sia garantita un'interoperabilità futura tra le piattaforme ma anche un'apertura per l'integrazione di soluzioni esterne.
- **Sistemi amministrativi:** identificare, selezionare ed integrare le soluzioni a supporto dei sistemi amministrativi (personale, contabilità, patrimonio, logistica).
- **Asset FVG:** integrazione degli Asset cardine del sistema informativo socio-sanitario regionale con soluzioni specialistiche di eccellenza del mercato per tendere ad un sistema sanitario evoluto nel quale le varie componenti cooperano nel percorso clinico assistenziale del paziente.

## 4. Infrastrutture

Gli investimenti congiunti di Insiel e Regione degli ultimi anni hanno permesso uno sviluppo significativo delle infrastrutture fisiche con la realizzazione della Rete Pubblica Regionale (Programma ERMES) - che già permetterebbe di interconnettere in fibra ottica con profilo di velocità di almeno 100 megabit tutti i Comuni - e con la realizzazione di un Data Center primario a Trieste che ha raggiunto un livello di eccellenza, comprovato dalle certificazioni TIA492 e TIERIII ed è stato indicato da AgID come candidabile a Polo Strategico Nazionale (PSN).

Gli sviluppi dei prossimi anni puntano a consolidare gli investimenti effettuati e a perseguire nuovi ed importanti obiettivi di seguito riassunti.

Strategia evolutiva del Data Center come un sistema di Data Center binario/ibrido basato su due Data Center e l'utilizzo di servizi in cloud, che possa operare nel contesto del sistema dei Poli Strategici Nazionali, ma anche come aggregatore Regionale, fornendo servizi in primo luogo al comparto pubblico regionale e secondariamente ad un panel di regioni. Nello specifico obiettivi di:

- **aggregatore regionale**, per continuare e portare a compimento l'aggregazione dei Data Center Pubblici nell'ambito del comparto pubblico FVG;
- **host provider FGV**, per offrire servizi base (hosting) a PMI che operano per il settore pubblico, in modo da garantire alla PA FVG che tutti i suoi fornitori operino basandosi su un data center con standard tecnologici e il corretto livello di sicurezza;
- **sviluppo extra Regione**, per offrire servizi di Data Center e Disaster recovery a Regioni che non dispongono di infrastrutture con caratteristiche comparabili a quelle di Insiel attraverso la definizione di convenzioni interregionali;
- **sviluppo transfrontaliero**, per valutare la prospettiva di offrire servizi di Data Center e Disaster Recovery per enti pubblici o aziende di medie dimensioni sul territorio extra regione, quale ad esempio quello sloveno / croato.

### Connettività ed Infrastrutture

Nel 2017 è stata completata l'infrastruttura in fibra ottica regionale del programma Ermes. Sono stati realizzati gli oltre 1.600 km previsti per le infrastrutture di dorsale e attivati i servizi a banda larga a circa 780 sedi, con l'obiettivo di raggiungerne a regime oltre un migliaio.

Sono inoltre in corso di completamento le infrastrutture di collegamento delle sedi pubbliche presenti nei quattro capoluoghi Regionali (MAN) e degli ospedali dell'area Udinese.

Si promuoveranno sinergie con l'amministrazione centrale per lo sviluppo della BUL, valorizzando l'investimento effettuato dalla Regione con il Programma ERMES.



Tra i prossimi sviluppi vi è il progetto atto a riligare gli ospedali della regione con due percorsi indipendenti a due distinti nodi della rete con backup in ponte radio, al fine di aumentare il livello di resilienza delle sedi ospedaliere nel collegamento con il Data Center regionale e l'introduzione di tecnologie a multiplazione di lunghezza d'onda (WDM) che consentiranno di portare la larghezza di banda sul backbone a 100 Gbps entro il 2020.

Relativamente alla rete ERMES, il rafforzamento dell'affidabilità (seconda via fisica verso Trieste, evoluzione dei nodi di rete), l'incremento prestazioni (Backbone a 100 Gbps con tecnologie WDM), l'estensione delle sedi collegate (in sinergia con BUL nazionale).

#### Tra gli obiettivi complessivi di connettività:

- Rafforzamento dell'**affidabilità della rete** (rinnovo degli apparati di rete, progetto Seconde Vie Ospedali che include la seconda via fisica tra Amaro e Gemona e l'evoluzione dei nodi rete)
- **Estensione sedi** collegate (in sinergia con BUL nazionale)
- **Cessione** delle aree «bianche» agli **operatori privati**
- Completamento del collegamento delle **scuole secondarie di 2° grado**
- Incremento delle prestazioni (Backbone a 100 Gbps con tecnologie WDM)
- **Estensione** in tre anni della **copertura Wi-Fi** ad oltre 1000 hot-spot (FVGWiFi 1K)

#### Progettualità da sviluppare:

- **Sistemi di Videosorveglianza:** utilizzo della rete regionale come veicolo per la gestione centralizzata dei sistemi di videosorveglianza
- **Possibilità di estendere i servizi di connettività** alle forze dell'ordine locali

## 5. Insiel Digital Academy

Insiel Digital Academy rimane l'asse portante di promozione, attraverso i centri didattici digitali diffusi (CDDD), dei programmi di formazione innovativi, per trasferire a **tutti i cittadini** della regione le **competenze necessarie alla trasformazione digitale**, e al *being digital*.

Questo si traduce nella necessità di **rafforzare la vicinanza al territorio**, consolidare la diffusione del know how e, soprattutto, un'operazione su larga scala di alfabetizzazione digitale, rivolta principalmente ai cittadini.

### Modalità di intervento:

- 
 Produzione di «**pillole info/ formative**» a supporto dell'**alfabetizzazione digitale**
- 
 Supporto alla **riduzione del digital divide culturale**
- 
**Interpretazione delle esigenze operative** in ambito ICT al fine di garantire un costante aggiornamento
- 
**Diffusione del know how** destinato a tutti i cittadini della Regione FVG



### Consolidamento di:

- 
**9 centri didattici** entro il 2020 che operano come **hub di formazione** distribuiti sul territorio, ma possono fungere anche come “**punto servizi**” per cittadini e professionisti, in particolare: programmazione eventi digitali itineranti; innovazione per la didattica digitale; pianificazione webinar per le scuole; rinnovo convenzioni con ITS, Scuole e Dipartimenti Accademici; attivazioni convenzioni con imprese
- 
**1 centro didattico nei Poli Tecnologici**
- 
**1 centro didattico (logico) nelle Università della regione**

## 6. Security & Privacy

A fronte della progressiva dematerializzazione dei dati e dei documenti e alla diffusione delle tecnologie Cloud, la Cybersecurity (sicurezza dei dati e dei sistemi informatici) è sempre più attuale e cruciale per la PA.

L'Obiettivo della nuova Insiel in quest'ambito è quello di consolidare un sistema di reazione efficiente, con l'obiettivo di assicurare la resilienza dell'infrastruttura informatica delle PA, a fronte di eventi quali incidenti o azioni ostili che possano compromettere il funzionamento dei sistemi informativi.

Si rende necessario quindi **strutturare un'offerta per l'erogazione di servizi di consulenza** e l'implementazione dei servizi di Cyber Security al fine di supportare l'aderenza al contesto normativo e la gestione dei rischi, coinvolgendo i processi, gli strumenti, le persone e l'organizzazione aziendale della PA del territorio.

L' **Information Security** si baserà su due anime:

- **Information Security Management (ISM)**, che rappresenta l'anima metodologica della cyber security, governa il Sistema di Gestione aziendale, definisce linee guida e regole, supporta l'adozione della sicurezza delle informazioni nei processi aziendali, documenta rischi e piani di prevenzione promuovendo la cultura della sicurezza delle informazioni;
- **Information Security Services (ISS)**, che rappresenta l'anima tecnico/operativa della cyber security, supporta la gestione degli incidenti, eroga servizi specifici verso clienti interni ed esterni, monitora i livelli di sicurezza, supporta gli stakeholder interni alla corretta definizione dei requisiti e dell'architettura di sicurezza.

Collaterale e complementare sarà inoltre la **protezione del dato**, trattato in qualità di Titolare o Responsabile del trattamento e in supporto agli Enti nel corretto adempimento del GDPR, fornendo servizi di consulenza, sensibilizzazione e formazione, promuovendo la cultura della data protection.

In questo contesto i servizi offerti saranno:

- Access Management, ovvero servizi per la gestione di attività di identificazione, autenticazione ed autorizzazione di utenti sia interni che esterni che richiedono l'accesso ai diversi Portali o ai servizi da essi erogati in rete.
- Gestione delle vulnerabilità, intesa come prevenzione e gestione degli incidenti informatici attraverso l'analisi della vulnerabilità degli applicativi utilizzati dagli Enti Locali.

- Servizi di protezione, progettati per la protezione da accessi non autorizzati, di dati sensibili degli Enti o violazioni delle Policy di sicurezza.

## Ambiti

---



## 7. Certificazione e Quality

Bisognerà perseverare nell'obiettivo della "qualità come valore" e perseguire la qualità (effettiva e percepita) come caratteristica (di conformità a specifiche tecniche) e come valore (l'adeguatezza all'uso), in modo da soddisfare le aspettative e i desideri del cliente, garantendo sicurezza, continuità e scalabilità alle soluzioni fornite.

Considerati gli investimenti inerenti lo sviluppo di processi e le prassi operative indirizzate a consolidare la struttura di Insiel come Service Provider e System Integrator sarà necessario proseguire nel completamento, adattamento, perfezionamento e roll out dei processi.

In particolare si sottolinea la necessità di ottenere la certificazione ISO 22301 "*Societal security – Business continuity management systems – Requirements*" relativa alla gestione della Business continuity, che definisce i requisiti necessari a pianificare, stabilire, attuare e rendere funzionante un sistema di gestione documentato, finalizzato a ridurre le possibilità di accadimento ed a ripristinare eventi destabilizzanti della continuità di servizio. Tale certificazione risulta essenziale al fine di qualificare Insiel come PSN e accreditare le soluzioni in un contesto di Cloud Service Provider.

Si prevede lo sviluppo di azioni trasversali a diverso livello (cultura organizzativa, reskill, tecnologie, metodologie di project management, etc.) tese a sviluppare processi di execution caratterizzati dall'adozione di approcci agili alla realizzazione dei progetti di trasformazione digitale.

Si dovranno valorizzare, in ambito regionale e nazionale, gli investimenti infrastrutturali, le competenze e le soluzioni nei vari ecosistemi in sintonia con il Piano Triennale AgID.

L'obiettivo dovrà essere costituire un ecosistema territoriale ove si possano integrare i servizi e le informazioni dei soggetti pubblici e privati che operano sul territorio regionale. Questo ecosistema farà da piattaforma per una nuova generazione di servizi ad elevato valore aggiunto sia in ambito pubblico (GAAP – Government As A Platform) che privato.

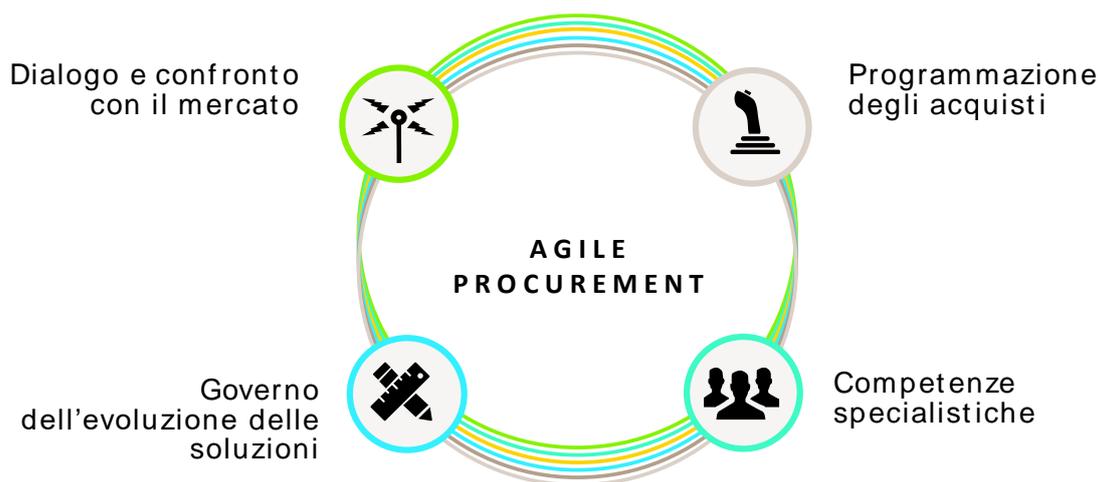
L'ecosistema andrà ad integrare anche le risorse disponibili a livello nazionale ed europeo, ed in prospettiva gli altri ecosistemi che si verranno a costituire.

## 8. eProcurement

Coerentemente con le linee di indirizzo AgID e con gli obiettivi del presente Piano, sarà definito un nuovo modello di procurement caratterizzato da **4 pilastri**, da sviluppare e da dettagliare nell'ambito della declinazione del piano strategico in piano attuativo annuale.

Nello specifico:

1. **dialogo e confronto con il mercato**, per promuovere nuove opportunità commerciali per le imprese del territorio, incentivando l'innovazione tra gli operatori di mercato già avviati, ma anche offrendo opportunità concrete a PMI e a imprese innovative di recente costituzione;
2. **programmazione accurata degli acquisti**, che rappresenta attività fondamentale per realizzare obiettivi di razionalizzazione e centralizzazione degli approvvigionamenti in ambito ICT, riducendo le procedure in urgenza e la frammentazione contrattuale;
3. **governo dell'evoluzione delle soluzioni**, per garantire al Socio Unico una migliore efficacia in termini di costi e servizi, gestendo l'integrazione dei sistemi e demandando progressivamente all'esterno lo sviluppo delle altre componenti del SIIR non strategiche;
4. **competenze specialistiche**, per dotare le persone coinvolte nel processo di procurement, a livello tecnico e a livello amministrativo, di un'adeguata formazione e di una serie di strumenti in grado di allineare il modello di procurement ai nuovi modelli di delivery emergenti nell'era digitale.



I principali ambiti di definizione del nuovo procurement potranno quindi essere così identificati:

- creazione di un **nuovo albo fornitori** da cui poter reperire gli operatori economici da invitare alle procedure di gara con valore compreso tra i 40K e 221k avendo cura di stilare requisiti idonei a garantire la qualità delle forniture e favorire l'accesso alle PMI;

- individuazione di **requisiti di partecipazione** alle gare non penalizzanti per le PMI, in termini di fatturato e di requisiti professionali specifici che anche in caso di gare di importo superiore ai 221k, favoriscano la partecipazione in raggruppamenti di imprese;
- individuazione di **requisiti qualificanti** che premino le peculiarità e la proposizione di offerta da parte delle imprese;
- preliminarmente all'avvio delle procedure di appalto, svolgere **consultazioni di mercato** finalizzate non alla mera individuazione dei prezzi bensì al coinvolgimento degli operatori nell'identificazione della migliore strategia di gara in termini di requisiti, lottizzazione, criteri di valutazione;
- introduzione di **strumenti di procurement innovativo**, quali il dialogo competitivo, il partenariato per l'innovazione, gli appalti precommerciali, nonché i concorsi di progettazione e di idee;
- valutare l'opportunità di **definire l'oggetto degli appalti** privilegiando la specificazione della domanda (cioè del bisogno che si intende soddisfare) rispetto alla specificazione dell'offerta. Ciò allo scopo di dare adeguato spazio alla proposizione di offerte innovative;
- definire un **programma di training** mirato all'acquisizione di competenze necessarie per la gestione del processo di procurement in tutte le fasi, dalla ideazione della gara fino al governo dei contratti. La formazione risulta fondamentale per allineare tutte le risorse messe in campo con il nuovo modello produttivo delineato.

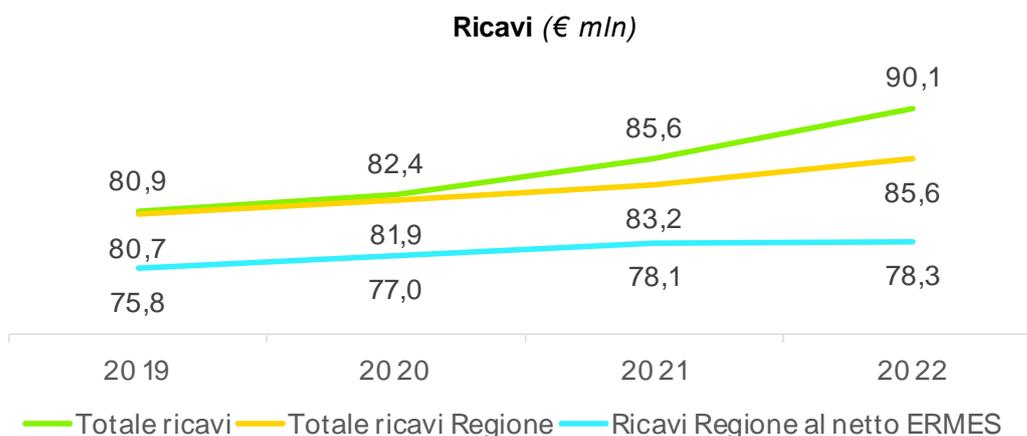
## 9. Economics

Le proiezioni economiche, elaborate sulla base dei dati di budget del 2019, sono proiettate sul triennio 2020-2022.

	2019 (budget)	2020	2021	2022	Variazioni 2019-22
Ricavi da progetto	17.966	19.065	20.016	20.413	13,62%
Ricavi da Gestione	42.723	42.723	42.423	41.923	-1,87%
Ricavi da Rimborsi	15.150	15.181	15.672	15.923	5,10%
Progetto Ermes	4.814	4.914	5.114	7.314	51,93%
<b>Totale Ricavi da Regione</b>	<b>80.653</b>	<b>81.883</b>	<b>83.225</b>	<b>85.573</b>	<b>6,10%</b>
di cui al netto di Ermes	75.839	76.969	78.111	78.259	3,19%
Altri Ricavi (convenzioni, servizi extra regione)	211	500	2.350	4.500	2032,70%
<b>Totale ricavi</b>	<b>80.864</b>	<b>82.383</b>	<b>85.575</b>	<b>90.073</b>	<b>11,39%</b>
Costo del lavoro	-40.881	-41.000	-41.000	-41.000	0,29%
HW e SW per rivendita	-14.760	-14.790	-15.268	-15.513	5,10%
Beni e servizi di informatica	-9.741	-10.131	-10.536	-11.589	18,97%
Altre spese operative	-6.522	-6.069	-6.363	-9.097	39,48%
di cui Ermes	-4.550	-3.797	-3.991	-6.125	34,62%
Altri costi di struttura	-3.741	-3.741	-3.741	-3.741	0,00%
Interventi per la trasformazione (costi esterni)	-150	-2.880	-3.700	-2.550	
- Iniziative attuazione Piano Strategico	-150	-1.030	-1.100	-750	
- Razionalizzazione applicativa e tecnologica	0	-1.500	-2.000	-1.350	
- Rifacimento Ascot	0	-350	-600	-450	
Altri Costi (convenzioni, servizi extra regione)	0	-75	-263	-536	
<b>Totale costi</b>	<b>-75.795</b>	<b>-78.686</b>	<b>-80.871</b>	<b>-84.026</b>	<b>10,86%</b>
di cui al netto di Ermes	-71.245	-74.889	-76.880	-77.901	9,34%
<b>EBITDA</b>	<b>5.069</b>	<b>3.697</b>	<b>4.704</b>	<b>6.047</b>	<b>19,29%</b>
di cui al netto di Altri Ricavi e costi da mercato	4.858	3.272	2.617	2.083	-57,12%

## RICAVI

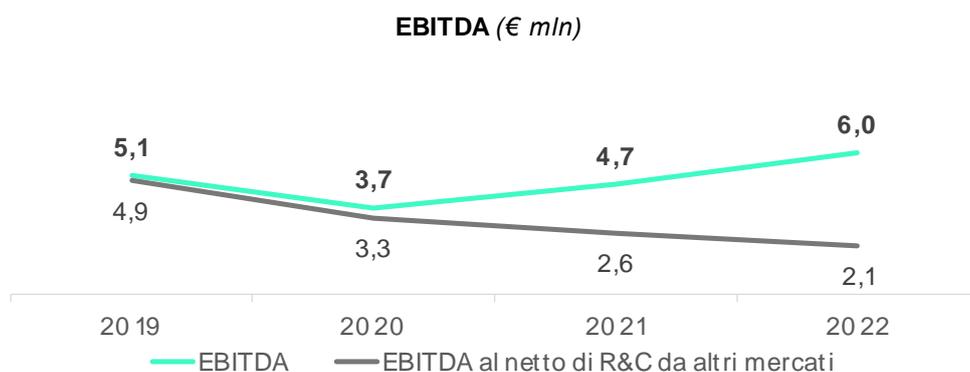
Si prevede un **moderato aumento dei ricavi** da Regione a fronte di un significativo incremento dei volumi di attività e dei servizi erogati. A questi si aggiungono ricavi da **"mercati esterni"** al perimetro regionale.



## EBITDA

L'EBITDA dei due anni successivi al 2019 sconta **costi straordinari** per l'attuazione del Piano Strategico e la razionalizzazione applicativa.

Successivamente si ipotizza un EBITDA crescente trainato anche dai ricavi da "mercati esterni". Il valore relativo all'ambito Regione si mantiene infatti inferiore rispetto al 2019 in ottica di **contenimento dei costi pubblici**.



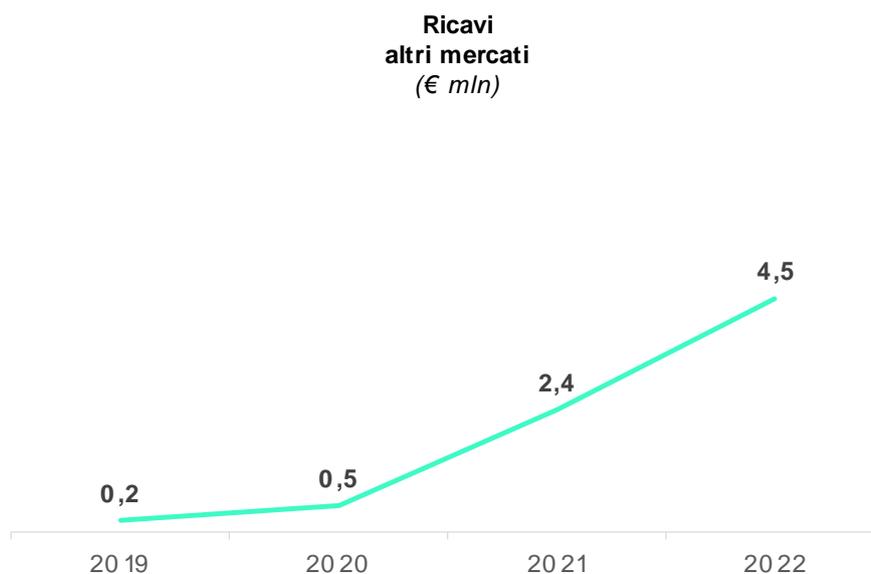
## RICAVI da ALTRI MERCATI

In linea con l'indirizzo strategico definito, si prevedono ricavi crescenti da fonti esterne al sistema pubblico della Regione FVG.

In particolare le principali fonti individuate sono riconducibili a:

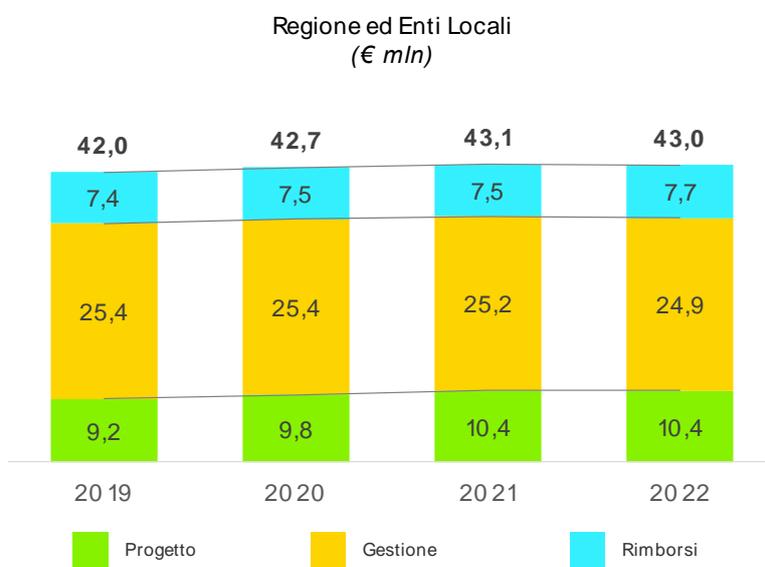
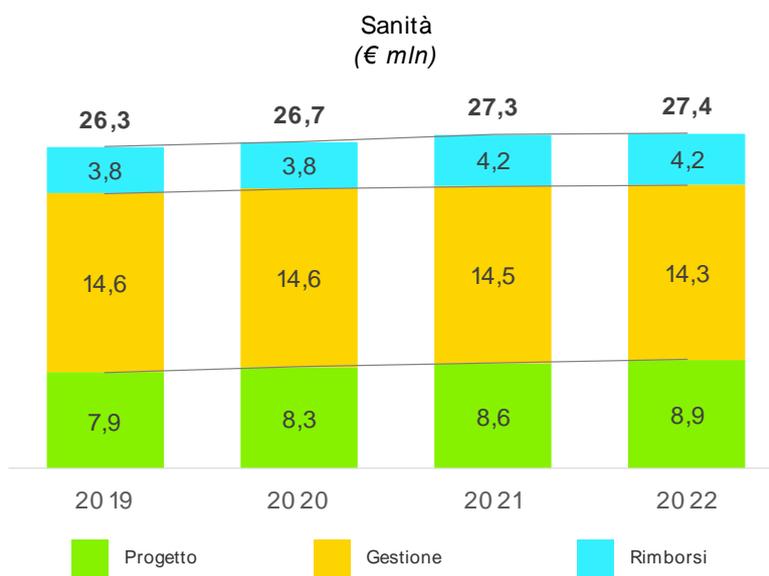
- Servizi di Data Center: a fronte dell'importante investimento previsto per il potenziamento di Data Center, si ipotizza di erogare a partire dal terzo anno servizi verso altre P.A. (disaster recovery, etc.);
- Servizi applicativi: erogazione, a partire dal 2020, di servizi (es. Assistenza, Customizzazione, etc.) a fronte, ad esempio, della cessione in riuso di soluzioni proprietarie (es. Ascot) ad altre Regioni o P.A. locali;
- Finanziamenti da Bandi: a fronte della partecipazione a bandi pubblici anche mediante costituzione di consorzi / forme aggregate con PMI del territorio.

Per abilitare la realizzazione di ricavi da altri mercati verranno implementate le opportune azioni richieste dalla normativa vigente (es. separazione contabile; economie di scala/recupero di efficienza a favore dell'Ente controllante).

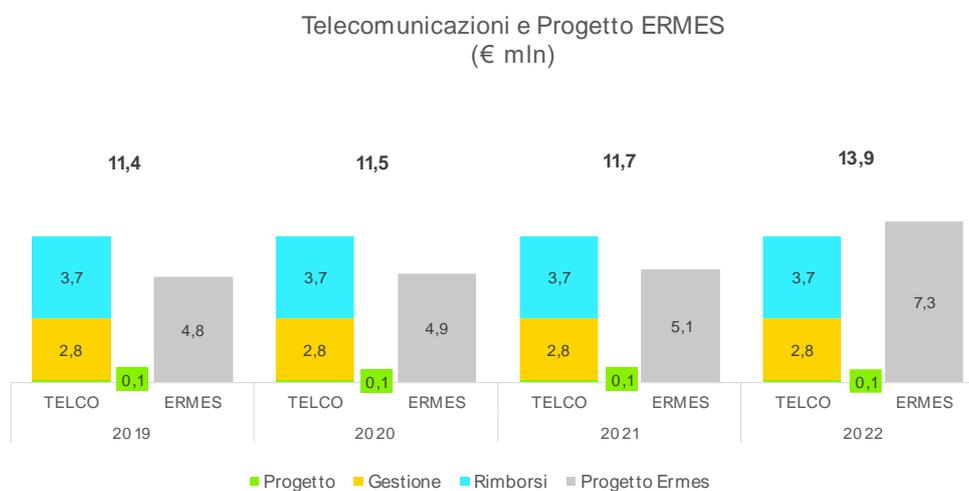


**ANDAMENTO RICAVI PER TIPOLOGIA**

Con riferimento agli ambiti **Sanità e Regione/EELL** si prevede un **moderato incremento dei ricavi** (a fronte di un significativo aumento dei servizi erogati) con una **contrazione della componente "gestione"** a favore di "progetti" (che comprendono anche servizi di consulenza a valore aggiunto) e di "rimborsi" (acquisizione e rivendita di soluzioni di mercato).



Per quanto riguarda l'ambito **Telecomunicazioni** si prevede un andamento **costante per le attività "ordinarie"** con un **incremento significativo** negli ultimi 2 anni **della componente Ermes** a fronte degli interventi previsti.

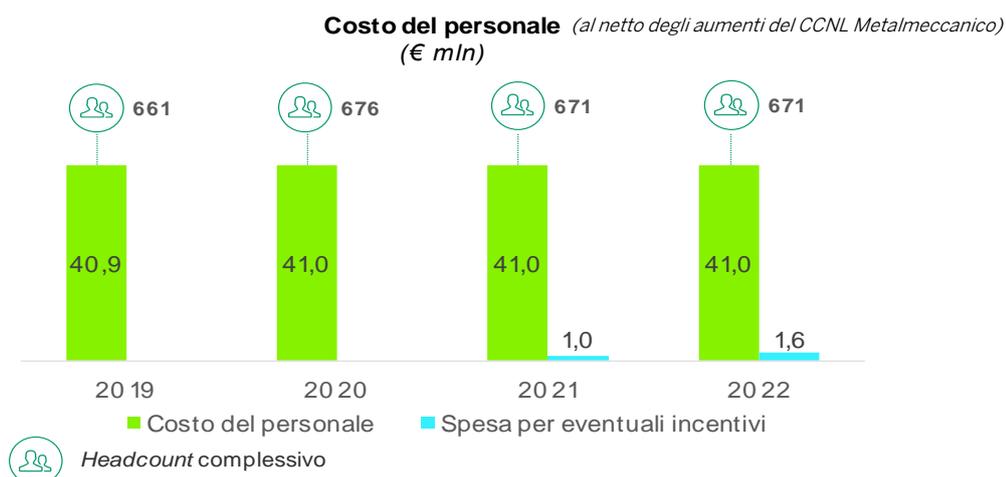


## COSTO DEL PERSONALE

Con riferimento al costo del personale sono state considerate le seguenti assumption:

- sono state stimate ca. **45 uscite**, ipotizzando, almeno nel primo biennio soltanto uscite cosiddette "fisiologiche";
- sono stati previsti ca. **55 inserimenti** secondo un mix di figure professionali che prevede più del 50% di profili altamente specializzati

Con un effetto di progressiva stabilizzazione della voce di costo, nonostante si possano scontare, già a partire dal 2021, i costi per l'eventuale incentivazione all'esodo.



## STRATEGIA EVOLUTIVA DEL DATA CENTER – INVESTIMENTI PREVISTI

Lo sviluppo dei Data Center di Insiel nella prospettiva di assumere un ruolo di Polo Strategico e CSP (Cloud Service Provider) operando in collaborazione con altre regioni del Nord Italia e fungendo da centro di aggregazione e razionalizzazione delle strutture di medie e piccole dimensioni, prevede due linee di consolidamento e sviluppo in termini di investimenti:

### Data Center

- Fase 1 (breve termine 12/15 mesi)
  - Integrare il DC primario (TS) e quello di DR (Palmanova) con infrastrutture Cloud IaaS (server, storage, backup)
- Fase 2 (medio termine 24/30 mesi)
  - Sviluppo del DC di Palmanova in configurazione reale active-active
  - Certificazione TIA-942 rated 3 anche per il DC di Palmanova
  - Disegno di un'organizzazione regionale per la gestione dei principali servizi DC

**Valore degli investimenti**  
(€ mln)



## Infrastrutture e Rete

- Aumento della scalabilità, sicurezza, performance, interoperabilità:
  - Accesso Internet
  - RUPAR: sviluppo Nodi di rete
  - Data Center: abilitare Cloud
  - Mobilità
- Possibilità di erogare servizi di connettività evoluti:
  - On-Demand (IaaS, SaaS, PaaS)
  - Continuità Operativa (DR/BC)
  - Sicurezza (SOC)
  - Assistenza (CSD)
  - Collaboration



## 10. Organizzazione

La visione strategica di una nuova Insiel deve necessariamente consolidarsi attraverso una nuova struttura organizzativa, che sappia cogliere dalle esperienze passate i punti di forza ed indirizzare al meglio i cambiamenti necessari per superare le debolezze della struttura oggi esistente.

Si ritiene quindi opportuno disegnare una struttura più snella, con una prima linea manageriale meno robusta in termini numerici e suddivisa in 4 Direzioni di Staff e 4 Divisioni Operative; si torna quindi a proporre un modello più spinto verso le verticalità, focalizzate su prodotto/cliente, che possano presidiare in via continuativa e completa l'intero ciclo di vita delle soluzioni tecnologiche offerte.



Il nuovo assetto organizzativo proposto prevede una modalità organizzativa volta a garantire, da un lato, il **presidio di tutti gli stakeholder** (clienti, utenti e committenti) e l'innovazione dei servizi, e dall'altro, il miglioramento del "time to market", attraverso lo **snellimento delle filiere operative**, ottenuto collocandole sotto unici centri di responsabilità.

Tramite strutture organizzative **trasversali**, sono inoltre garantiti il **coordinamento e le sinergie interne**, nell'ottica di fornire una risposta integrata alle esigenze della committenza ed al presidio complessivo delle nuove tecnologie. Tali strutture operano per garantire l'**efficienza operativa** attraverso l'adozione di standard, modelli, piattaforme e infrastrutture comuni; inoltre attuano **modalità omogenee di monitoraggio** e controllo di costi, qualità, performance e criticità che attengono all'erogazione dei servizi.

Sulla base delle linee guida definite nel Piano Strategico e dei razionali su cui si poggia, il modello rappresentato è volto a bilanciare da un lato la volontà di garantire tempestività, qualità e proattività nell'offerta, dall'altro la necessità di non perdere il focus sull'efficienza, in ottica di ottimizzazione dei costi per la PA, grazie all'adozione di standard condivisi e alla valorizzazione delle potenziali sinergie nell'erogazione dei servizi.

I principali razionali a supporto del modello sono sintetizzati nei punti seguenti:

- Presidio del cliente (Demand Management/Coordinamento dell'Offerta) strutturato, con chiaro modello di relazione (distribuzione delle attività e responsabilità) tra le varie strutture
- Project Management efficace con chiara definizione delle priorità e forte coordinamento tra le varie progettualità, indipendentemente dalla gestione accentrata o decentrata presso più strutture
- Forte focalizzazione su innovazione e valorizzazione patrimonio informativo mediante una struttura dedicata
- Forte coordinamento e chiara definizione di responsabilità e ruoli tra le strutture deputate a Sviluppo, Manutenzione evolutiva ed Esercizio dei sistemi
- Potenziamento e rimodulazione delle funzioni di IT Governance e Enterprise Architecture
- Sviluppo della Comunicazione in ottica strategica, orientata ai clienti e collegata al business
- Focalizzazione sul Procurement innovativo della struttura dedicata agli acquisti
- Maggiore focalizzazione della struttura HR sulle tematiche di formazione e sviluppo del personale.

Coerentemente, il nuovo assetto, oltre alla riorganizzazione, pone le basi per introdurre un **modello di relazione tra le strutture trasversali e verticali** improntato alla flessibilità, la collaborazione sinergica e il perseguimento di obiettivi e finalità comuni. Tra questi, si ritiene di particolare importanza che l'organizzazione sia improntata alla **flessibilità** affinché possa rispondere alle mutevoli esigenze dei clienti, del mercato e del contesto esterno.

Progettare un'organizzazione in tal senso comporta la comprensione delle modalità con cui le persone lavorano realmente tra di loro e con il cliente e di conseguenza costruire team multidisciplinari, comunità, relazioni e canali di comunicazione che supportano queste naturali interazioni umane.

Un'organizzazione gestita secondo tali logiche e modalità di lavoro favorisce le opportunità di stimolare la sperimentazione, l'innovazione e la generazione di idee. Seguendo questa logica, le persone non sono limitate da sistemi rigidi che contrastano, frustrano e portano al disimpegno.

Per avviare il cambiamento organizzativo e per abilitare le scelte strategiche è quindi necessario disporre delle competenze adeguate, valorizzando quelle disponibili ed integrandole ove necessario.



Nello specifico si ritiene opportuno focalizzare l'attenzione sulle seguenti **3 dimensioni**:

### 1. Sviluppo delle competenze

- Adeguare le competenze al cambiamento organizzativo e industriale a cui il Piano è orientato
- Rafforzare il know-how necessario all'innovazione digitale
- Abilitare il ri-posizionamento di selezionate figure professionali attraverso formazione mirata.

### 2. Gestione del turnover

- Rispondere all'esigenza di rinnovamento aziendale e ricambio generazionale
- Garantire la mobilità interna e la riallocazione del personale
- Pianificare le uscite previste/prevedibili (quota 100, dimissioni, ...)
- Inserire professionalità manageriali altamente qualificate in ambiti strategici o definire percorsi di sviluppo di alti potenziali già presenti in Azienda.

### 3. Modello di incentivazione del personale

- Affinare i meccanismi di incentivazione economica in ottica di maggiore connessione tra l'erogazione degli stessi e il conseguimento di obiettivi puntuali del programma triennale ICT regionale.

Relativamente alla gestione del turn-over del personale, l'obiettivo che si pone il presente piano strategico è quello certamente orientato allo **sviluppo di Insiel**, con il mantenimento di analoghi livelli occupazionali per l'intero triennio (ca. 670 dipendenti); soltanto per il primo "ciclo attuativo" del 2020, si può ipotizzare un iniziale scostamento, che si rende necessario per l'assestamento delle nuove strutture organizzative proposte, in relazione agli effetti delle assunzioni/dimissioni già consolidate nel corso del 2019 (al 31.12.2019 previsionale 661 dipendenti).

Nella predisposizione del primo piano del fabbisogno delle risorse umane, si terrà quindi conto delle necessarie competenze da acquisire o da costruire internamente con percorsi formativi mirati, per il potenziamento di strutture come il laboratorio di innovazione o il servizio clienti, focalizzando quindi sia sulle nuove tecnologie di sviluppo/integrazione/erogazione del servizio sia su profili connessi alle tematiche di data science, intelligenza artificiale, machine learning e accounting innovativo. Analogamente, dovrà essere garantita la continuità sulle tecnologie già in uso, soprattutto nei settori che più hanno subito l'iniziale curva crescente delle dimissioni agevolate dagli interventi normativi del 2019, con particolare focus sulle figure di system analyst e software designer, privilegiando l'ingresso di risorse

giovani. Successivamente, superato l'impatto negativo delle dimissioni ipotizzate, si indirizzeranno i successivi piani del fabbisogno sulle figure anche trasversali del settore ICT, tra questi project e service management, procurement e consulenza specializzata al cliente.

Lo scenario che si può al momento ipotizzare è definibile come "fisiologico", in relazione al raggiungimento dell'anzianità anagrafica/contributiva dei dipendenti e l'accesso a forme anticipate di pensione (quota 100 e Opzione Donna), mantenendo comunque valida anche l'ipotesi di interventi ad hoc finalizzati ad incentivare alcune uscite.

In questo scenario si ipotizza quindi l'andamento delle uscite di personale secondo una serie di assumption, riassumibili come segue:

- raggiungimento delle soglie per l'accesso allo strumento di Quota 100 (almeno 62 anni e almeno 38 anni di contributi) e Opzione Donna, considerando che tali strumenti restino in vigore almeno fino al 2021;
- raggiungimento dell'anzianità contributiva per l'accesso alla pensione anticipata;
- raggiungimento dell'età anagrafica per l'accesso alla pensione di anzianità (67 anni);
- dimissioni volontarie/incentivi all'esodo (isopensione/APE) /eventuali riscatti individuali.

Sulla base di tali premesse, è **possibile stimare al momento** il seguente flusso in uscita/ingresso:



## 11. Conclusioni

Insiel diventa quindi **partner strategico** dell'intero comparto pubblico e si pone come «strumento attuativo» digitale della politica della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia; deve quindi essere una Azienda in grado di sostenerla nella semplificazione dei processi e nella diffusione dell'innovazione digitale, portando reali benefici ai cittadini, alle imprese e alla Regione stessa.

Nello specifico e per ciascuno dei target del presente piano strategico, possono essere riassunti 12 pilastri fondamentali con focus su attività:

### PER LA REGIONE



#### 1. NUOVO MODELLO DI DELIVERY

Garantire al Socio Unico una **migliore efficacia in termini di costi e servizi**, gestendo l'integrazione dei sistemi e demandando progressivamente all'esterno lo sviluppo di altri componenti del SIIR



#### 2. INNOVAZIONE

La struttura dedicata ha il compito di definire ambiti tecnologici di carattere strategico dove concentrare interventi e risorse per lo sviluppo del territorio regionale, sostenendo il **processo di innovazione dei servizi per i cittadini**



#### 3. CONSULENZA STRATEGICA

Insiel è in grado di offrire opportunità di innovazione tecnologica e di **offerta di servizi strategici anche** in termini di **riprogettazione dei processi amministrativi** e non di semplice digitalizzazione

## PER LA SANITÀ



### SUPPORTO ALLA RIFORMA SANITARIA

Garantire la corretta ed efficace implementazione di tutte le attività operative propedeutiche al **riassetto istituzionale** del **Servizio Sanitario regionale**, in attuazione della L.R. n.27/ 2018



### SANITÀ DIGITALE

Insiel propone un'**offerta** di servizi dedicati alla sanità costantemente **aggiornata ed adeguata** alle mutate esigenze di **presa in carico del paziente** e in grado di cogliere le opportunità offerte dall'**innovazione tecnologica e del mobile first**



### SICUREZZA

Insiel è impegnata ad offrire rispetto della **privacy** e **sicurezza informatica**, in un contesto in cui le informazioni sanitarie e socioassistenziali devono poter essere condivise con diversi livelli di aggregazione e differenti finalità

*Insiel, grazie al forte know-how tecnologico, si pone a fianco della Sanità regionale, dei medici e degli operatori sanitari nell'**evoluzione** e nell'**adeguamento** dei servizi.*

*Vuole garantire anche il **supporto alla riforma della Sanità** rendendo sempre più **semplici ed efficienti** i servizi digitali e permettendo di **valorizzare al meglio** i dati*

## PER GLI ENTI LOCALI

**7. VICINANZA**

**Maggior coinvolgimento** nella fase di **definizione delle esigenze** con un presidio del cliente attraverso l'**assistenza on site** di personale specializzato e multidisciplinare di Insiel; servizi di Connettività e infrastrutture dedicati

**8. FORMAZIONE E COMPETENZE**

Costruzione di percorsi formativi attraverso la FVG academy e i centri didattici diffusi con focus su iniziative specifiche per la riduzione del *digital divide* e l'acquisizione delle competenze

**9. SERVIZI AD HOC**

Servizi di cloud e cybersecurity; maggior supporto nella valutazione e adozione di soluzioni tecnologiche anche attraverso il nuovo modello di delivery e le attività di ricerca e sviluppo del laboratorio di innovazione

*Insiel affianca attivamente gli Enti locali, supportandoli nell'individuazione di **soluzioni informatiche ed organizzative**, aiutandoli a selezionare soluzioni e servizi che **agevolano e semplificano le procedure amministrative** per il miglior funzionamento e la modernizzazione degli Enti, quali interlocutori e riferimento affidabile per tutti i cittadini del FVG*

## PER LE PMI E IL MONDO ACCADEMICO

**10. NUOVO MODELLO DI PROCUREMENT**

Insiel promuove nuove **opportunità commerciali per le imprese** del territorio attraverso **modelli di acquisto innovativi**, maggiormente coerenti alle necessità del mondo digitale e al nuovo modello di business proposto

**11. PARTNERSHIPS**

Attraverso il laboratorio di innovazione, Insiel sviluppa iniziative d'innovazione per tutto l'ecosistema di stakeholder in cui opera:

- **Università/ SISSA/ Centri di ricerca:** acquisizione di nuove competenze, cooperazioni e supporto tecnico
- **Partners tecnologici:** sviluppo di partnerships strategiche
- **Incubatori, Venture Capital e Acceleratori:** nuove skills ed eminenze, servizi di cloud e di cybersecurity; maggior supporto nella valutazione e adozione di soluzioni

**12. SMART BUILDING**

La **contaminazione di idee** viene operativamente favorita attraverso la creazione di uno **spazio fisico presso la nuova sede aziendale ad Udine**, che potrà operare come perno di **stimolo e facilitazione dell'innovazione**

*Insiel si propone di agire come **trait d'union** tra il mondo pubblico, privato e accademico, attivando partnership e collaborazioni con l'obiettivo di favorire lo **sviluppo delle competenze e dell'imprenditorialità** sul territorio del FVG*

## INSIEL DEL FUTURO ..cittadini al centro

### Regione FVG

### Sanità

#### SMART REGION:

**Ambiente:** FVG Energy ed uso sostenibile

**Educazione:** virtual learning, digitalizzazione e realtà aumentata

**Sicurezza:** droni, device wearable, facial-recognition e predictive video

**Mobilità:** FVG Mobility, prezzo dinamico, trasporto collaborativo (sharing)

**Economia:** snellire i processi burocratici:  
**SUS- Sportello unico digitale per tutti i procedimenti amministrativi necessari per i cittadini**

#### Enti Locali

**SUAP - sportello unico unità produttive:** presentazione di pratiche di insediamento, avvio e svolgimento delle attività produttive e delle attività di servizi nel territorio regionale

**Personale qualificato e competente:** attraverso le attività di formazione di Insiel Digital Academy e i centri didattici, troverai sempre personale competente e in grado di rispondere alle tue domande

**CUP: prenotazione on line** di visite specialistiche ed esami

**118: gestione emergenze** attraverso sistemi che gestiscono chiamate al pronto soccorso e verbali

**Fascicolo sanitario elettronico, Prescrizione e consultazione referti online, Cartella Clinica Digitale, Telemedicina specialistica, app per dispositivi mobili**

#### PMI e Università

**Più opportunità di crescita se sei uno studente:** attraverso la creazione di partnership e collaborazioni con le Università, gli Istituti di ricerca, la SISSA, i

**Più opportunità commerciali se sei una PMI:** attraverso un nuovo modello di procurement regionale e la possibilità di realizzare POC insieme ad

IL VICESEGREARIO GENERALE

IL PRESIDENTE

