

Strategia ICT

Guida per gli istituti
per persone bisognose
di assistenza

Colophon

Editore

ARTISET è la federazione dei fornitori di servizi per persone con bisogni di assistenza
Zieglerstrasse 53, 3007 Berna

Autorizzato da

Sevida GmbH

Dati per le citazioni

ARTISET (2024), Strategia ICT. Guida per gli istituti per persone bisognose di assistenza.
Editore: ARTISET

Online

artiset.ch

Informazioni

E-Mail: info@artiset.ch

© ARTISET, 2024

Layout

Sandra Schwab, Berna

Sommario

Introduzione	4
Definition ICT	4
Importanza di una strategia ICT	5
Principi e utilità di una strategia ICT	5
Ruoli per l'elaborazione di una strategia ICT	5
Struttura ed elementi di una strategia ICT	6
Le nove fasi di una strategia ICT nel dettaglio	7
Fase 1: analisi della situazione effettiva	7
Analisi della situazione esistente e della strategia aziendale.	7
Individuazione dei trend tecnologici	7
Domande sul supporto ai processi e il grado di digitalizzazione	7
Analisi delle finanze e compliance	8
Analisi delle documentazioni relative all'ICT	8
Fase 2 (Punto della situazione): riflessione e verifica	9
Analisi dei fattori soft	9
Analisi tecnica dei componenti esistenti	11
Workshop di riflessione con il personale	12
Fase 3: visione ICT	12
Fase 4: strategia per la digitalizzazione	12
Fase 5: strategia applicativa	13
Individuazione del portafoglio di servizi	13
Elaborazione della strategia applicativa	14
Fase 6: strategia di sourcing	15
Fase 7: organizzazione dell'ICT	15
Riassunto di tutti i campi di intervento strategici	16
Fase 8: roadmap, misure, budget	16
Fase 9: cockpit	17
Bibliografia e indicazione delle fonti	18
Allegati: Questionario per l'analisi dei fattori soft	19

Introduzione

Una strategia riferita specificamente alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione può essere utile per lo sviluppo di un ambiente ICT professionale, sostenibile e conforme alle esigenze.

La presente guida si rivolge ai responsabili ICT di istituti per persone bisognose di assistenza. Essa si fonda primariamente su esperienze fatte nello sviluppo e nell'attuazione di strategie ICT in istituti per anziani e di cura ed è concepita per questo tipo di istituti dal punto di vista linguistico e degli esempi delineati. Nonostante ciò, può comunque essere utilizzata anche da strutture di altri settori.

Con la presente guida intendiamo fornire supporto ai responsabili ICT per lo sviluppo della strategia e le relative verifiche.

Definition ICT

ICT è l'acronimo di Information and Communication Technology (in italiano: tecnologie dell'informazione e della comunicazione) e comprende, oltre ai sistemi tecnici di un istituto, anche le procedure e i processi operativi, i flussi di comunicazione e le informazioni derivanti dall'utilizzo delle installazioni tecniche per le future decisioni.

Esempi di sistemi tecnici

- le reti informatiche, i sistemi di server e tutti gli apparecchi collegati, quali PC, stampanti, scanner, WLAN;
- le applicazioni software per l'amministrazione, le cure, l'assistenza, la gestione dell'istituto, i servizi alberghieri, il servizio tecnico;
- l'impiantistica degli edifici e il relativo controllo;
- gli impianti per la trasmissione di informazioni quali televisori, pannelli informativi, dispositivi di videotrasmissione, siti Web e applicazioni per il personale;
- i dispositivi di sicurezza, quali ad es. i sistemi di assistenza, le soluzioni per la protezione delle persone affette da demenza, le installazioni antincendio.

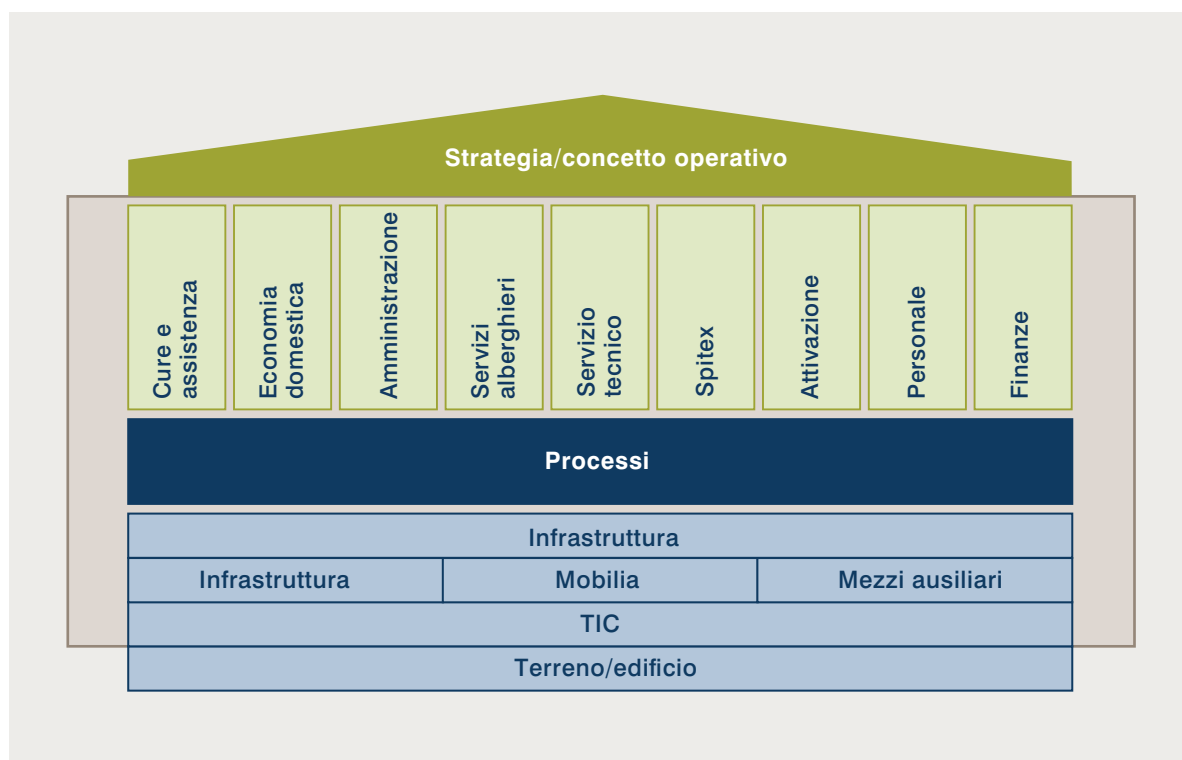


Figura 1: L'ICT come componente delle fondamenta aziendali, prendendo a esempio un istituto per anziani e di cura

Importanza di una strategia ICT

I sistemi tecnici diventano sempre più semplici da integrare nelle reti informatiche e utilizzano sempre più spesso tecnologie per lo scambio di dati standardizzate e uniformi. Noi raccomandiamo di adottare un approccio integrato e strategico alla tematica dell'ICT, al fine di favorire tale integrazione. Inoltre, è importante effettuare per tempo considerazioni sulle esigenze future.

Il grafico a pagina 4 mostra che l'ICT, in quanto componente delle fondamenta aziendali, deve supportare tutti i settori e le esigenze di un istituto.

Già oggi le componenti dell'ICT coinvolgono quasi tutti i settori di un istituto e tale trend si intensificherà ulteriormente nei prossimi anni.

Secondo il Gruppo Gartner, leader nel campo della consulenza alle imprese, la strategia ICT dovrebbe essere un elemento della strategia aziendale che spieghi chiaramente ciò che l'azienda intende «ottenere» attraverso l'ICT. Lo sviluppo di una strategia ICT efficace presuppone dunque necessariamente l'esistenza di una strategia aziendale e di un concetto operativo. Un istituto che non abbia idee chiare sulla posizione che intende occupare tra 5-7 anni manca di una base essenziale per l'elaborazione di una strategia ICT.

Principi e utilità di una strategia ICT

Per sviluppare una strategia ICT sostenibile, è indispensabile che l'ICT e i settori specialistici vengano posti sullo stesso piano. Ciò significa, ad esempio, che l'ICT deve essere in grado di comprendere, e anche di implementare, le esigenze derivanti dalle cure e dall'assistenza. L'ICT deve supportare l'ulteriore sviluppo dell'istituto. A tal fine, la strategia ICT non deve definire l'ambiente informatico in modo elaborato fin nei minimi dettagli, bensì ispirarsi soprattutto ai tre interrogativi seguenti:

1. Come dovrà essere organizzata l'ICT tra cinque anni? (visione, architettura ICT, strategia di applicazione, strategia di digitalizzazione, organizzazione dell'ICT, processi ICT)
2. Che cosa occorre per sviluppare l'ICT secondo tale obiettivo? (risorse/personale, finanze, innovazioni)
3. Come dovrà essere strutturato e gestito il percorso verso questo obiettivo? (roadmap e cockpit strategico)

La strategia ICT di un istituto deve garantire

- che l'ICT supporti in modo sostenibile la strategia generale dell'istituto;
- basi decisionali chiare per i futuri investimenti nell'ICT;
- trasparenza riguardo all'impiego delle risorse ICT nel modo più efficiente possibile per l'istituto;
- una riduzione dei costi grazie all'ottimizzazione dell'impiego delle risorse ICT;
- massima chiarezza a livello interno riguardo a competenze e assegnazione dei ruoli per l'ICT;

- la definizione con i vari fornitori di servizi esterni delle delimitazioni e delle aspettative riguardo ai servizi da fornire;
- un sostegno ottimale per i settori specialistici, ad esempio per l'elaborazione congiunta di un catalogo dei requisiti e la valutazione di una nuova soluzione settoriale;
- la possibilità di migliorare l'efficienza e la stabilità dell'ICT;
- l'indicazione di una roadmap chiara e di un piano di attuazione dei progetti.

Per l'elaborazione di una strategia ICT devono essere rispettati i seguenti principi:

-
1. **soluzioni innovative per i settori a valore aggiunto;**
 2. **incremento dell'efficienza/risparmio sui costi per i settori di supporto;**
 3. **ottimizzazione dell'infrastruttura, abbattimento dei costi e incremento dell'efficienza.**
-

Ruoli per l'elaborazione di una strategia ICT

Nell'ambito del processo di elaborazione, sono chiamati a dare il loro contributo tutti i livelli di un istituto, nonché soggetti esterni, tuttavia con ruoli e compiti differenti.

Consiglieri di fondazione e di amministrazione: committenti della creazione di una strategia ICT, responsabili dell'approvazione e del rilascio del relativo documento elaborato.

Direzione: responsabile dell'elaborazione della strategia ICT.

Personale: fornisce preziose informazioni concernenti l'esercizio e le relative esigenze, è coinvolto nell'attuazione degli elementi della strategia.

Fornitori dell'ICT: forniscono informazioni dettagliate e fondate sulle componenti dell'ICT di cui sono responsabili.

Struttura ed elementi di una strategia ICT

La creazione di una strategia ICT prevede **nove fasi**, articolate in **tre tematiche principali** (cfr. Johannig, 2018):

Punto della situazione	Definizione della strategia	Attuazione della strategia
<p>Fase 1: analisi della situazione effettiva</p> <ul style="list-style-type: none"> Situazione esistente, strategia aziendale Individuazione dei trend tecnologici Organizzazione dell'ICT Possibilità di sourcing Servizi e applicazioni Requisiti operativi riguardo alla disponibilità dell'ICT Processi ICT Contratti ICT, finanze Tecnologia, componenti Grado di digitalizzazione Copertura della protezione dei dati <p>Fase 2: riflessione e verifica</p> <ul style="list-style-type: none"> Sondaggio online Definizione dei dettagli con i fornitori Analisi tecnica sul posto Workshop di riflessione con le direzioni di settore 	<p>Fase 3: visione ICT</p> <ul style="list-style-type: none"> Definizione dell'obiettivo da perseguire attraverso l'ICT <p>Fase 4: strategia per la digitalizzazione</p> <ul style="list-style-type: none"> Infrastruttura, dati, processi, mezzi ausiliari <p>Fase 5: strategia applicativa</p> <ul style="list-style-type: none"> Portafoglio di applicazioni Ciclo di vita delle applicazioni <p>Fase 6: strategia di sourcing</p> <ul style="list-style-type: none"> Quali prestazioni vanno fornite internamente e quali esternalizzate <p>Fase 7: organizzazione dell'ICT</p> <ul style="list-style-type: none"> Ruoli e responsabilità Definizione dell'organizzazione dell'ICT 	<p>Fase 8: attuazione</p> <ul style="list-style-type: none"> Pianificazione delle misure Roadmap dei progetti Pianificazione del budget <p>Fase 9: cockpit</p> <ul style="list-style-type: none"> Definizione delle variabili da misurare, monitoraggio Gestione del ciclo di vita Change Management Comunicazione

Tabella 1: elementi di una strategia ICT

Le nove fasi di una strategia ICT nel dettaglio

Punto della situazione

Fase 1: analisi della situazione effettiva

Analisi della situazione esistente e della strategia aziendale

La situazione esistente in un istituto ha un notevole influsso sulla strategia ICT. Mediante l'analisi della situazione effettiva si fa chiarezza sulle tematiche per le quali l'istituto necessita di interventi e sulle aspettative nei confronti dell'ICT relativamente alle singole tematiche.

Le seguenti domande aiutano a rilevare la situazione:

- In quale situazione si trova l'istituto in generale? Esistono problemi attuali che vanno risolti urgentemente?
- Quali sono le problematiche con l'ambiente ICT esistente?
- I responsabili sono consci dell'importanza dell'accessibilità e i tool sono accessibili? Esistono settori nei quali l'accessibilità non è garantita?
- Esistono requisiti di legge da soddisfare in aggiunta?
- Analisi del supporto ICT per i servizi forniti dall'istituto e individuazione dei settori nei quali il supporto ICT deve essere migliorato: dove sono necessari miglioramenti?
- Quale filosofia persegue l'istituto per quanto concerne la digitalizzazione? In quali processi deve essere portata avanti la digitalizzazione?
- Quali compiti devono essere svolti, attualmente e in futuro, nel campo dell'ICT (architettura, progetti, valutazioni, compiti di supporto)?
- Quale unità organizzativa aziendale si occupa delle tematiche ICT?
- In linea di principio, quali modelli di sourcing è possibile prendere in considerazione (server inhouse o cloud, delimitazione dei servizi)?
- Valutazione delle applicazioni esistenti e relativa utilità, requisiti operativi per quanto concerne la disponibilità, nonché verifica degli scenari di emergenza ad es. in caso di guasto dello switch di rete.
- Valutazione dei fornitori in relazione alla qualità del servizio e al potenziale futuro.
- Esistono processi di supporto (ad es. finanze o personale) per i quali il supporto ICT può essere standardizzato ancora meglio?
- Esistono fattori esterni che richiedano un adeguamento dei sistemi ICT?
- Quali sono i processi le cui informazioni sono particolarmente importanti? Con quale livello qualitativo devono essere disponibili? Valutazione della gestione dei reclami, fondamenti per le statistiche SOMED, ecc.?

Per quanto concerne l'analisi della strategia aziendale, si tratta di individuare le tematiche che hanno un influsso sull'infrastruttura ICT. Ecco un esempio: «Vogliamo offrire ai residenti la massima libertà di movimento e sicurezza». Questo requisito può comportare ripercussioni sul sistema di chiamata e la protezione anti-fuga, nonché su altri elementi di sicurezza come il sistema di rilevamento delle cadute.

Individuazione dei trend tecnologici

In fase di definizione delle possibilità di intervento, è importante conoscere i trend tecnologici nel sistema sanitario e sociale. In tal modo è possibile preparare e attuare un'eventuale successiva implementazione degli elementi infrastrutturali necessari, evitando investimenti errati. I trend tecnologici possono essere accertati tramite i fornitori dell'IT o mediante ricerche in Internet. Di norma vale la pena di verificare i trend tecnologici ogni due anni.

Domande sul supporto ai processi e il grado di digitalizzazione

L'analisi dei processi può essere molto complessa e richiedere molto tempo. Riguardo al supporto ai processi noi raccomandiamo di focalizzarsi sulle possibilità di ottimizzazione essenziali, per le quali sono anche disponibili soluzioni sul mercato. Alcuni esempi sono (elenco non esaustivo):

- tool per la comunicazione ottimizzati per la segnaletica digitale e la comunicazione del personale;
- moduli online per diversi campi di applicazione, come ad es. comunicazioni per il processo di miglioramento continuo o relative alle riparazioni;
- processi B2B in relazione alla CIP (ospedalizzazione, prescrizione medica elettronica, ordini di farmaci in formato digitale);
- pianificazione automatizzata dell'impiego del personale (con il supporto dell'IA);
- dossier del personale in formato digitale ed Employee self-service (ESS);
- fatturazione elettronica a residenti/clienti, casse malati e soggetti che garantiscono il finanziamento residuo;
- processo creditori digitale;
- ordinazioni da menù online nei reparti;
- impiego di robot di servizio.

Si raccomanda di focalizzare l'attenzione sulle tematiche inerenti alla digitalizzazione che si desidera implementare nei cinque anni successivi.

Analisi delle finanze e compliance

Una parte importante dell'analisi della situazione effettiva è rappresentata dalla conoscenza degli esatti oneri finanziari per i componenti e i servizi utilizzati: Quali costi si generano e quali sono i vantaggi operativi?

Negli istituti, gli oneri per l'ICT insorgono di norma nei seguenti settori:

- contratti di manutenzione per applicazioni software e interfacce;
- contratti di manutenzione per componenti hardware;
- oneri per servizi di supporto e manutenzione;
- oneri per l'acquisto di componenti hardware e software sostitutivi;
- oneri per licenze di componenti per la sicurezza (rinnovi ad es. per software antivirus e firewall);
- oneri per servizi (piattaforme di hosting, prestazioni di centri di calcolo);
- oneri per la comunicazione (Internet, telefonia, connessioni dati);
- oneri interni per supporto ICT e progetti.

A ciò si aggiungono gli oneri specifici per determinati progetti, i quali possono variare notevolmente. In fase di stesura del budget si raccomanda di considerare anche l'attualità e l'età tecnologica dei rispettivi componenti ICT.

Con riferimento agli aspetti concernenti la responsabilità, è opportuno verificare l'attualità delle licenze hardware e software in uso. È necessario verificare anche il rispetto dei requisiti della nuova Legge sulla protezione dei dati (LPDriV). Nella [guida di ARTISET all'implementazione della protezione dei dati negli istituti](#), sono disponibili ulteriori informazioni al riguardo.

Analisi delle documentazioni relative all'ICT

È opportuno richiedere ai vari fornitori dell'ICT le documentazioni attuali disponibili. In questo modo si ottiene un quadro dell'intera infrastruttura ICT. Raccomandiamo inoltre di allestire documentazioni sui seguenti aspetti:

- intera infrastruttura ICT ivi inclusi tutti i sistemi collegati;
- distinte relative a componenti di rete, server e terminali;
- riepilogo delle applicazioni e licenze software in uso;
- riepilogo delle interfacce in uso;
- panoramica consolidata di tutti i contratti con fornitori di ICT.

Domande utili per la rilevazione delle applicazioni software sono:

- Quanto è importante l'applicazione per l'istituto?
- Qual è il grado di accettazione dell'applicazione da parte degli utenti?
- Quanto è sviluppato il know-how degli utenti relativo all'applicazione?
- Dal punto di vista tecnologico, a che punto del suo ciclo di vita si trova l'applicazione?
- L'applicazione offre all'istituto la necessaria flessibilità?
- Che livello di disponibilità deve offrire l'applicazione nell'ambito dell'esercizio?

Raccomandiamo di riassumere i risultati in modo chiaro, ad esempio in una tabella (vedi tabella 2).

Applicazioni													
Applicazione	Funzione	Fornitore	Applicazione core	Applicazioni standard	Compilare i dati solo per le applicazioni core								Osservazioni o necessità di intervenire
					"Accettazione da parte degli utenti 1=bassa/3=elevata"	"Know-how degli utenti 1=scarso/3=ottimo"	Supporto nel lavoro quotidiano 1=scarso/3=elevato	"Flessibilità della soluzione 1=non flessibile/3=molto flessibile"	"Requisiti per le interfacce 1=irrilevanti/3=indispensabili"	"Grado di maturità della tecnologia (quanto è moderna) 1=obsoleto/ 3=modernissima"	"Disponibilità richiesta (gg./sett. * ore)"	"Durata max. interruzioni {t} in giorni consecutivi"	
Soluzione ERP	Fatturazione clienti, contabilità finanziaria, salari	A	x		2	2	1	1	3	1	5/8	2	Deve essere sostituito urgentemente, non è certo che il produttore ci sia ancora tra alcuni anni
Pianificazione	Pianificaz. impiego del personale	B	x		3	3	3	3	3	3	7/8	1	Nuova versione prevista per il 2019
Documentazione clienti	Documentazione cure e assistenza	C	x		3	2	2	3	3	3	7/24	0.5	È richiesta l'opzione offline
Microsoft Office	Software per ufficio	D		x									
App per il personale	Comunicazione con il personale	E		x									

Tabella 2: Esempio di elenco delle applicazioni rilevanti in una casa di cura e per anziani

Come si può vedere nella tabella, è importante indicare anche gli interventi necessari per ogni applicazione. Possibili interventi sono ad es. un update, la valutazione di una soluzione sostitutiva o anche un nuovo acquisto. Per le applicazioni software è opportuno definire anche i requisiti interni in termini di disponibilità e durata massima delle interruzioni. Tali indicazioni sono rilevanti per l'eventuale successivo dimensionamento dell'infrastruttura ICT e i Service Level Agreement con i fornitori.

Noi raccomandiamo di creare un riepilogo delle interfacce esistenti e dei relativi interventi necessari (vedi tabella 3).

Interfacce						
Denominazione	Sistema A	Sistema B	Quali dati vengono trasmessi?	Tipo di interfaccia	Periodicità - frequenza di trasmissione dati	Osservazioni
Dati anagrafici	ERP ¹	Pianificazione ²	Dati anagrafici del personale	Basata su file (csv)	settimanale	L'interfaccia è instabile, presenta spesso errori
Inconvenienze	Pianificazione ²	ERP1	Dati rilevanti per i salari	Basata su file (csv)	mensile	
Notifica dei salari in formato elettronico	ERP ¹	ELM ³	Dati rilevanti per l'AVS	Basata su file	una volta all'anno	
Pasti	Volantino	ERP ¹	Pasti acquistati dai collaboratori	Manuale	mensile	
Ordini di medicinali	Documentazione sulle cure	Piattaforma Web farmacia	Ordini di medicinali	Manuale	settimanale	Va ottimizzata urgentemente, sono possibili errori
Ordini di mater. per incontinenza	Documentazione sulle cure	Piattaforma Web fornitore	Ordini di materiale necessario	Manuale	settimanale	Necessita di un'ottimizzazione, richiede molto tempo

Tabella 3: Esempio di interfaccia in una casa di cura

Punto della situazione

Fase 2 (Punto della situazione): riflessione e verifica

Obiettivo di questa fase è verificare i dati raccolti durante la fase 1. Ciò avviene, da un lato, tramite la riflessione sulle tematiche con diversi gruppi di persone e, dall'altro lato, attraverso la verifica in loco dell'infrastruttura ICT installata.

Analisi dei fattori soft

In questa parte vengono analizzati, attraverso le risposte ad alcune domande, i fattori soft relativi all'ICT. Ciò permette di far emergere lo stato delle conoscenze delle persone responsabili delle diverse tematiche, nonché la percezione soggettiva dei collaboratori riguardo agli mezzi e ai processi ICT impiegati. Le risposte alle domande possono essere ottenute nell'ambito di un'intervista strutturata a persone definite dell'istituto oppure, preferibilmente, tramite un sondaggio online rivolto a una cerchia di persone più ampia. Raccomandiamo di porre al gruppo di destinatari dei collaboratori solo le

domande cui anche persone senza specifiche conoscenze informatiche possono dare una risposta. A ogni opzione di risposta dovrebbe essere assegnato un punteggio.

Esempio: per la risposta 1 sempre [0] punti, per la risposta 2 sempre [3] punti e per la risposta 3 [6] punti. I punti per ogni risposta vanno poi sommati per ogni ambito tematico e possono essere quindi rappresentati graficamente.

Per ogni ambito tematico si possono sommare i punti, attribuendo il relativo punteggio a un intervallo di valori:

Numero di punti	Intervallo di valori nel grafico
Da 0 a 6 punti	= 1
Da 7 a 12 punti	= 2
Da 13 a 15 punti	
Da 16 a 18 punti	= 4

¹ERP: Pianificazione delle risorse aziendali ² IP Pianificazione dell'impiego del personale ³PUNS Procedura unitaria di notifica dei salari

I fattori soft dell'analisi della situazione effettiva vanno suddivisi nei seguenti ambiti tematici:

- processi ICT con le tematiche
 - gestione dei progetti e delle modifiche
 - gestione dei requisiti ICT per l'istituto, gestione dell'architettura ICT
 - servizi di assistenza e supporto assistenza ICT interni ed esterni
 - monitoraggio
 - sourcing dell'ICT (quali servizi ICT vengono acquistati e quali forniti dall'istituto stesso)
 - corsi sull'ICT
 - definizione del budget e del controlling per l'ICT
- organizzazione dell'ICT con le tematiche
 - compiti/competenze e responsabilità
 - gestione dell'ICT
 - compliance ICT (gestione licenze, direttive sulla protezione dei dati)
 - gestione dei partner per l'ICT
- applicazioni ICT con le sottotematiche
 - stato della tecnologia delle singole applicazioni
 - vantaggi e utilizzo
 - documentazione (sistemi ausiliari, parametrizzazioni, autorizzazioni)
- infrastruttura ICT con le tematiche
 - reti ICT
 - sistemi di server

- terminali
- sistemi come impianti telefonici e di chiamata, tecnologie assistive
- flessibilità dell'ambiente ICT

Nell'allegato sono disponibili domande strutturate per ogni gruppo di destinatari sulle tematiche precedentemente citate.

Il risultato del sondaggio mostra in che misura la percezione della direzione corrisponda a quella dei settori specialistici e dei responsabili IT interni e copra eventuali campi di intervento. L'analisi delle risposte può essere rappresentata ad esempio sotto forma di grafico a radar (vedi figura 2).

Il grafico mostra quali ambiti tematici raggiungono un determinato punteggio e per quale gruppo di persone intervistate. Nel presente esempio sono stati intervistati diversi gruppi di destinatari, al fine di poter individuare anche eventuali differenze di percezione relative agli ambiti tematici. Le tematiche con un valore ≤ 3 sono state valutate in modo critico e indicano pertanto con ogni probabilità la necessità di un intervento.

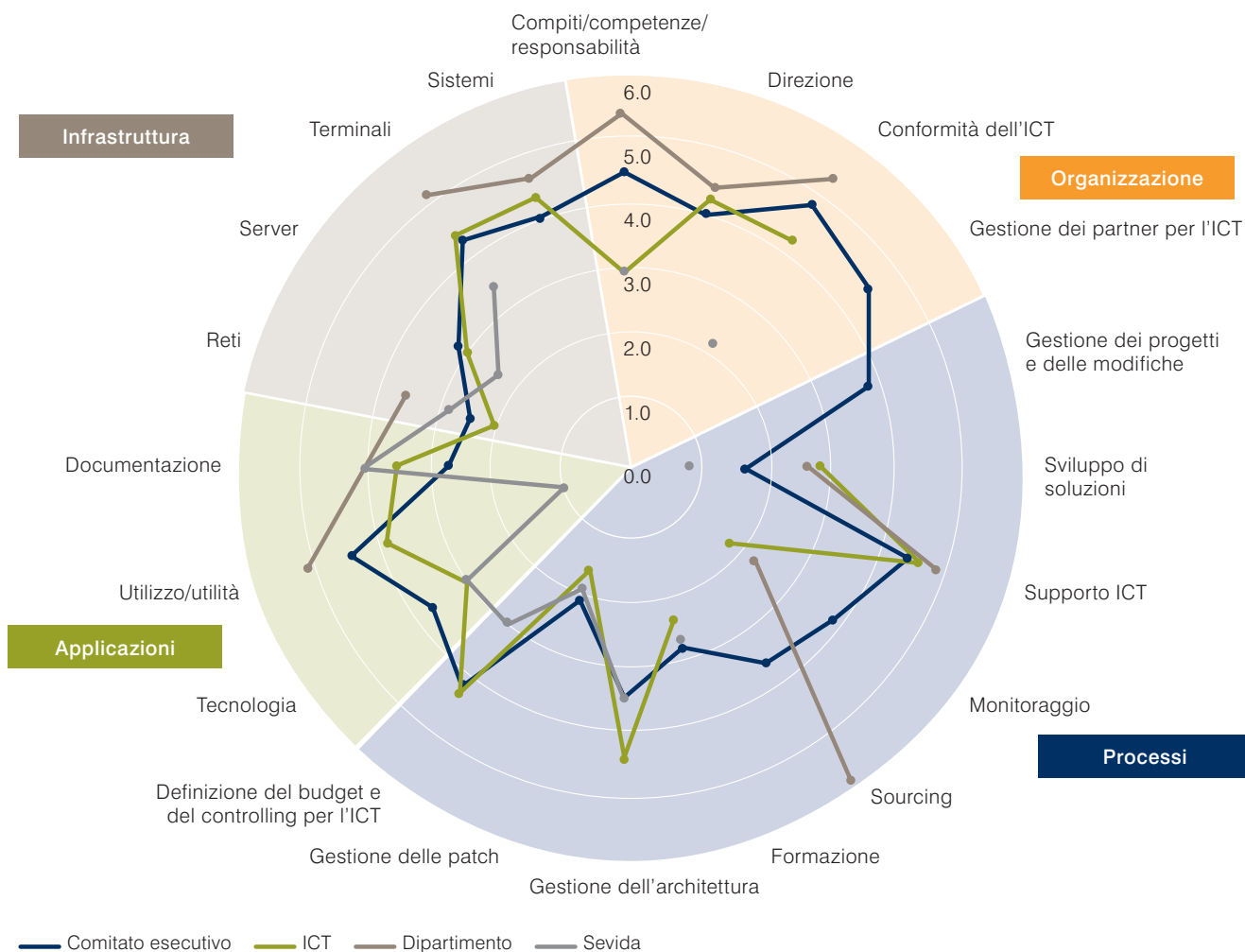


Figura 2: Esempio di analisi dei fattori soft

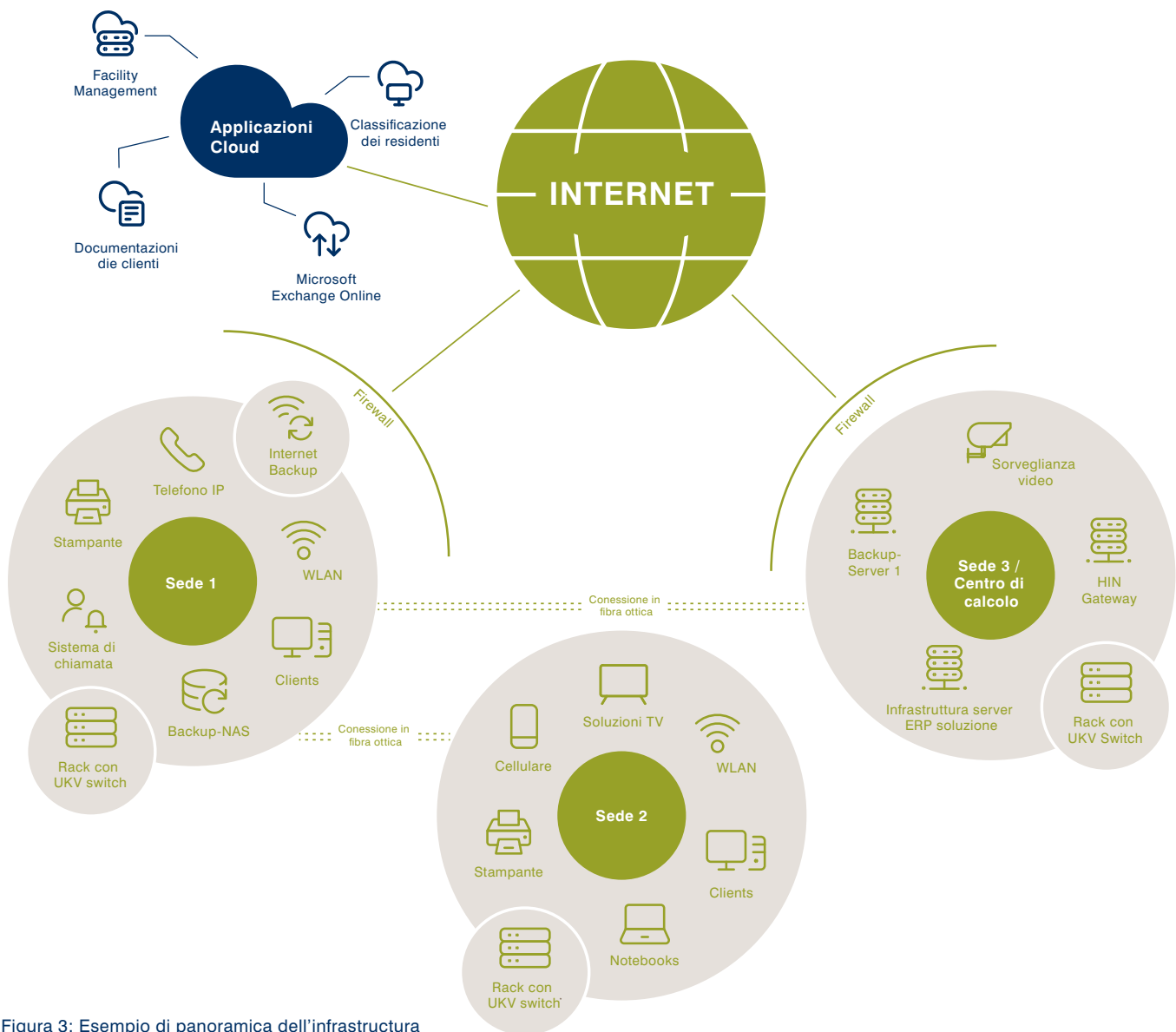


Figura 3: Esempio di panoramica dell'infrastruttura

Analisi tecnica dei componenti esistenti

Una volta raccolta tutta la documentazione e ottenuti i risultati del sondaggio, è opportuno verificare che la documentazione sia coerente con l'infrastruttura ICT esistente e che la percezione degli utenti corrisponda alla struttura reale. Questa analisi e questa verifica necessitano di un approfondito know-how tecnico e hanno l'obiettivo di individuare eventuali scostamenti o misure da implementare urgentemente per quanto concerne i componenti ICT.

Sul posto devono essere analizzati i seguenti aspetti (elenco non esaustivo):

1. componenti di rete (switch, firewall, copertura WLAN, segmentazione);
2. ambiente server (struttura, archivio dati, applicazioni di base, virtualizzazione);
3. postazioni di lavoro (PC, notebook, terminali mobili);
4. periferiche (stampanti, scanner, armadietti per medicinali);

5. sistemi di sicurezza (sistema di controllo degli accessi, backup dei dati, protezione degli accessi, antivirus, sicurezza delle password, videosorveglianza);
6. sistema di chiamata, protezione anti-fuga, sistemi di rilevamento delle cadute;
7. telefonia;
8. sistemi informativi (segnaletica digitale, soluzioni basate su TV).

Si raccomanda di verificare anche l'attualità delle documentazioni dei sistemi, facendole aggiornare se necessario. È indispensabile uno schema della rete aggiornato, che garantisca trasparenza e chiarezza riguardo ai componenti in uso. In questo modo è possibile individuare elementi consolidati, ma anche eventuali punti deboli e interventi necessari.

Workshop di riflessione con il personale

Il successo dei progetti ICT dipende in misura determinante dal coinvolgimento del personale. Un workshop di riflessione consente di superare le eventuali resistenze. Durante il workshop è possibile rilevare le esigenze della base e chiarire le questioni in sospeso, sensibilizzando al contempo il personale nei confronti dei futuri progetti ICT.

Qui di seguito un elenco di domande utili per i workshop di riflessione:

- Allo stato attuale, di quali terminali o componenti ICT hanno urgentemente bisogno gli utenti per il lavoro quotidiano?
- Quali terminali o componenti ICT vengono invece percepiti come fattore di disturbo?
- In quali ambiti una collaborazione efficiente tra ICT e settori specialistici riveste un'importanza decisiva per il successo dell'attività?
- Quali sono le tre richieste più urgenti dei settori specialistici nei confronti dell'ICT?

Inoltre, è possibile chiarire e concretizzare le questioni in sospeso mediante un sondaggio online svolto preventivamente.

Fondamenti per la definizione della strategia

Per la definizione della strategia è importante considerare tutti gli aspetti dell'analisi della situazione effettiva, nonché le esigenze future. Raccomandiamo di dedicare alla definizione della strategia tempo sufficiente e di discutere i risultati con i fornitori coinvolti prima dell'approvazione finale, per evitare possibili errori od omissioni.

Va considerato anche l'aspetto del tempo necessario per la realizzazione dei lavori necessari. È opportuno pianificare tempo e risorse sufficienti per i progetti e rispettare le interdipendenze tra di essi. Non ha senso, ad esempio, installare un nuovo software in un ambiente di sistema obsoleto.

Definizione della strategia

Fase 3: visione ICT

La visione ICT serve a descrivere in modo semplice e incisivo le linee guida strategiche per i progetti ICT. Essa deve fornire una risposta alla domanda: «Dove vogliamo arrivare – considerate le condizioni?». La visione ICT è dunque uno dei primi temi da trattare nell'ambito della definizione di una strategia ICT.

L'orizzonte temporale di una visione va oltre quello di una strategia (da cinque a dieci anni).

L'ICT deve supportare l'istituto nel compito di soddisfare in modo ottimale le esigenze odierne e future. Essa deve servire a ottimizzare i processi, laddove ciò sia possibile e utile, facilitare la fornitura dei servizi e incrementare la sicurezza dei residenti.

Figura 4: Esempio di visione ICT di una casa di cura e per anziani

Una volta individuate le problematiche dell'istituto, è possibile formulare la visione ICT, il che significa stabilire anche le linee guida per la definizione delle singole componenti ICT ritenute strategiche.

Definizione della strategia

Fase 4: strategia per la digitalizzazione

Nell'ambito della strategia di digitalizzazione, vengono analizzate le possibilità concernenti modalità e strumenti per poter attuare le misure di digitalizzazione individuate e desiderate.

Questa fase necessita di ampi accertamenti con diversi possibili fornitori. Noi raccomandiamo di redigere un catalogo dei requisiti per ogni ambito tematico. Ciò aiuta a effettuare accertamenti differenziati per le varie problematiche.

Le risultanze delle varianti di attuazione devono poi confluire negli adeguamenti dei processi, organizzativi e infrastrutturali, nonché nella strategia applicativa.

Di norma è necessario rinnovare la piattaforma ICT o effettuare degli adattamenti. Essendo già noti tutti i requisiti – anche futuri – ed essendo possibile stabilire come dovranno essere soddisfatti, sono definiti anche i requisiti nei confronti della piattaforma ICT. Su tale base il fornitore è in grado di dimensionare in modo corretto la nuova infrastruttura IT. Se deve essere utilizzata un'infrastruttura a livello locale, raccomandiamo di pianificare riserve sufficienti per eventuali ampliamenti successivi della memoria disponibile (RAM, dischi, backup).

I fornitori di IT coinvolti saranno in grado di fornire cifre concrete da inserire nel budget.

È opportuno effettuare una nuova rappresentazione schematica TEORICA della nuova infrastruttura ICT o della versione adattata (vedi l'esempio nella figura 3).

Fase 5: strategia applicativa**Individuazione del portafoglio di servizi**

Per l'elaborazione della strategia applicativa (software), raccomandiamo di individuare i servizi offerti dall'istituto oggi e in futuro. La fornitura dei relativi servizi dovrà essere supportata in modo ottimale dalle applicazioni utilizzate per ogni campo di impiego.

Servizi per gruppo di destinatari												
Servizi		Destinatari dei servizi						Supporto IT				Osservazioni
	Attualmente	In futuro	Residenti/clienti	"Collaboratori inclusi i praticanti"	Residenti temp.	Locatari di appartamenti	Ospiti esterni	Nessun supporto	Con prodotti Office	Supporto di sistema ridotto	Supporto di sistema completo	
Cure	x	x	x		x						x	
Assistenza	x	x	x		x						x	
Servizio di trasporto	x		x		x	x			x			Documento di Excel, viene stampato
Parrucchiere	x		x	x	x	x		x				Fatturazione in ERP dopo la comunicazione telefonica del parrucchiere
Podologia	x	x	x		x	x			x			Voce contenuta nella lista di Excel
Assistenza spirituale/cura pastorale	x	x	x					x				Nessun supporto necessario
Attivazione	x	x	x		x	x			x	x		
Metodo Snoezelen		x	x		x			x		x		Prenotazione locale tramite calendario nel locale, fatturazione via ERP
Locazione garage		x	x	x		x					x	Fatturazione in ERP

Tabella 4: Esempio di servizi e destinatari in una casa di cura e per anziani

Elaborazione della strategia applicativa

La strategia applicativa si basa sulle risultanze dell'analisi dei servizi effettuata come indicato nel capitolo 3.6.1. La situazione di partenza è rappresentata dalle applicazioni esistenti che fungono da base per la definizione della strategia.

Di norma, presso ogni istituto sono in uso numerose applicazioni. Spesso vengono impiegate anche le cosiddette «applicazioni ombra», per le quali non esiste una licenza ufficiale, ma che vengono utilizzate regolarmente da determinati utenti.

Nelle considerazioni strategiche devono essere incluse soprattutto le applicazioni core. Si tratta delle applicazioni che supportano la fornitura dei servizi, sono indispensabili per i lavori amministrativi oppure sono necessarie sulla base di requisiti di legge o normativi. Inoltre, è consigliabile includere nelle riflessioni i futuri progetti di digitalizzazione, in quanto vi sono forti interdipendenze tra la piattaforma (hardware) vera e propria, le applicazioni installate su di essa e i processi mappati.

Noi raccomandiamo di disegnare una mappa delle applicazioni (situazione TEORICA) conformemente al seguente esempio. Tale metodo favorisce la comprensione da parte di tutte le parti coinvolte.

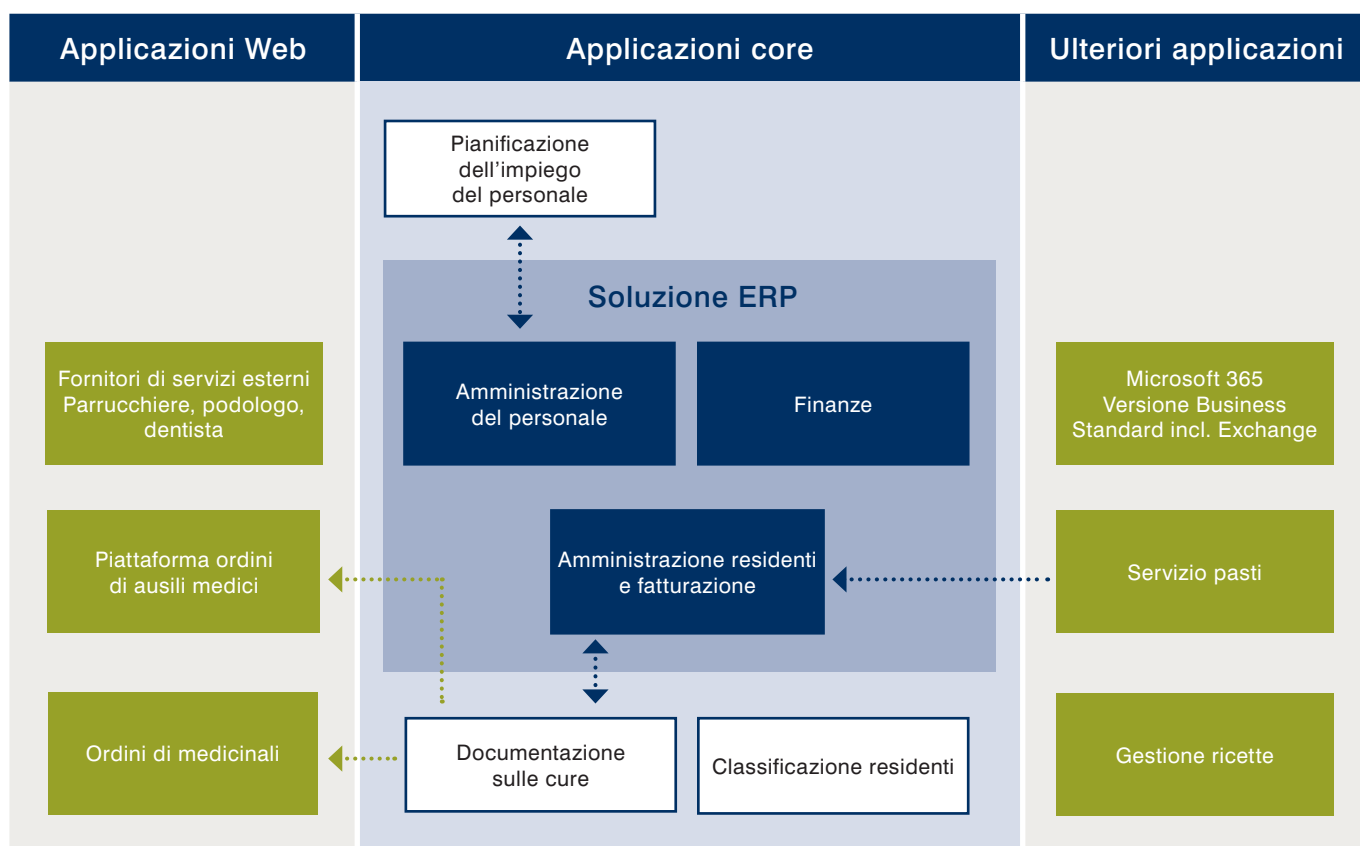


Figura 5: Esempio di mappa delle applicazioni di una casa di cura e per anziani

-▶ Interfaccia basata su file
-▶ Inserimento dati manuale

Definizione della strategia

Fase 6: strategia di sourcing

Nell'ambito della strategia di sourcing va data una risposta alla questione del «make or buy»: quali settori dovranno essere coperti dall'istituto stesso e quali servizi dovranno invece essere acquistati da organizzazioni esterne?

Nella prassi, outsourcing significa in genere l'esternalizzazione di prestazioni ICT. Di norma, in ogni istituto alcune prestazioni parziali sono già esternalizzate. Vengono spesso esternalizzate ad aziende informatiche esterne le prestazioni dei fornitori del software per le applicazioni specialistiche o la gestione della rete. Esistono quattro tipologie o sottocategorie di outsourcing:

- outsourcing dell'infrastruttura;
- outsourcing di applicazioni;
- outsourcing di processi business;
- cloud computing.

Affrontando la tematica del sourcing, bisogna anche definire la sede dei server più adatta all'istituto (on premise oppure presso un centro di calcolo esterno). Qui di seguito sono riportati alcuni argomenti a favore dell'esternalizzazione di servizi IT:

- maggiore stabilità dell'ambiente di sistema;
- mancanza di risorse umane per il supporto di 1° livello all'interno dell'istituto;
- elevate esigenze di flessibilità dei server per quanto riguarda la performance o lo spazio di memoria;
- esigenze di sicurezza superiori (protezione dei dati, protezione degli accessi, protezione contro le interruzioni);
- mancanza di spazi adeguati per i sistemi all'interno dell'istituto;
- non sono più necessari sistemi a livello locale.

Argomenti a favore di una soluzione inhouse:

- all'interno dell'istituto è necessario un know-how per tutelare le conoscenze;
- l'istituto dispone di specialisti ICT interni per gli interventi;
- risparmio del tempo necessario per il coordinamento di ditte esterne;
- minore dipendenza da provider esterni;
- possibilità di ridurre le problematiche relative alle interfacce tra i vari fornitori;
- utilizzo di elementi infrastrutturali comuni con sistemi installati a livello locale (rack, gruppi di continuità ad es. di sistemi di chiamata per i residenti o impianti telefonici).

In aggiunta agli argomenti citati, è opportuno includere negli accertamenti anche la situazione dei costi per ogni variante.

Le considerazioni sul tema del sourcing possono essere molto ampie. Tuttavia, di norma, le risposte ai punti sopraelencati e la valutazione dei relativi vantaggi e svantaggi consentono di fare rapidamente chiarezza sulla strategia di sourcing più utile per l'istituto.

Definizione della strategia

Fase 7: organizzazione dell'ICT

Dopo la decisione presa nell'ambito di quanto descritto nel capitolo 3.4 su quali compiti svolgere internamente o far svolgere esternamente, viene la definizione dell'organizzazione dell'ICT. Affinché l'ICT possa essere ben integrata nell'organizzazione complessiva, è necessario chiarire i seguenti punti:

- All'interno dell'istituto, chi è responsabile dell'ICT e chi prende le decisioni?
- Chi stabilisce l'impiego delle risorse ICT?
- Come viene gestita l'ICT dal punto di vista finanziario? Quali sono i parametri/gli indicatori rilevanti per l'ICT (ad es. rispetto dei costi di progetto preventivati o riduzione dei costi infrastrutturali)?
- Qual è il ruolo dell'ICT in seno all'istituto?
- Come vengono effettuate le delimitazioni in caso di sovrapposizioni di ruoli?

Bisogna considerare che l'importanza dell'ICT negli istituti viene spesso valutata in modo errato, attribuendole una rilevanza insufficiente. Inoltre, sempre più spesso sussiste un conflitto di ruoli da non sottovalutare tra le diverse funzioni svolte dai collaboratori con compiti correlati all'ICT. In caso di gestione interna dell'ICT, occorre pertanto garantire che possano essere messe a disposizione in qualsiasi momento risorse sufficienti per lo svolgimento dei compiti ad essa correlati.

Riassunto di tutti i campi di intervento strategici

Raccomandiamo di elencare i campi di intervento strategici in una tabella, suddividendoli per ambiti tematici.

Ecco un esempio:

Ambito tematico	Strategia e campi di intervento
Infrastruttura/rete/WLAN	Formulazione della strategia/dei campi di intervento per ogni ambito tematico
Sicurezza	
Ambiente server	
Terminali	
Periferiche	
Sistemi di chiamata e di assistenza	
Telefonia	
Sistema di chiusura ivi incl. l'accessibilità (assenza di barriere)	
Impiantistica degli edifici	
Sourcing/organizzazione	
Processi ICT	
Digitalizzazione dei dati	
Digitalizzazione dei processi	
Mezzi ausiliari digitali	
Applicazioni core	
Applicazioni standard	

Tabella 5: Esempio di riassunto dei campi di intervento strategici di una casa di cura e per anziani

Noi raccomandiamo inoltre di formulare sotto forma di testo il target da raggiungere, cioè come dovrà essere la situazione dell'istituto tra cinque anni. In questo modo le fasi di attuazione risulteranno meglio comprensibili per tutte le persone coinvolte.

Attuazione della strategia

Fase 8: roadmap, misure, budget

Con l'ottava fase, inizia l'attuazione della strategia ICT.

1. Stesura di una roadmap per i successivi 2-3 anni che, tenendo in considerazione tutti i progetti aziendali, elenchi i progetti ICT da realizzare a lungo termine affinché la strategia ICT possa essere attuata con successo.
2. Determinazione del budget necessario
3. Definizione delle responsabilità per l'attuazione dei progetti ICT

I progetti ICT non si riferiscono solo ad aspetti applicativi e tecnici, bensì possono riguardare anche misure di carattere organizzativo. Il catalogo di domande qui allegato consente di determinare l'eventuale fabbisogno dal punto di vista organizzativo.

Mediante la seguente tabella è possibile elencare le misure e assegnare le relative priorità:

Misure per l'attuazione della strategia ICT	
Misura	Priorità
Definizione di ruoli, compiti, competenze e responsabilità	A1
Decisione: creazione di risorse ICT aggiuntive internamente	A2
Richiesta di offerte per il nuovo ambiente server	B1
Ampliamento della soluzione ERP con workflow creditori in formato elettronico	B2
Ottimizzazione del sistema utenti/diritti per l'archiviazione di file	A3
Creazione di un capitolato d'onori per la richiesta di offerte per il software del servizio mensa	B3

Tabella 6: Esempi di misure

Fase 9: cockpit

Il cockpit per la strategia ICT può essere paragonato alla cabina di pilotaggio di un aereo. Il cockpit rappresenta – ai livelli definiti dall'istituto e tramite la valutazione di alcuni parametri – lo scostamento tra situazione teorica e situazione effettiva.

L'estensione dei parametri può variare notevolmente e dipende dalle esigenze specifiche dell'istituto in questione. Noi raccomandiamo di definire un numero minimo di parametri e variabili da misurare per poter verificare il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Un metodo completo per la definizione di parametri per l'ICT è la «Balanced Scorecard» (scheda di valutazione bilanciata). Essa comprende quattro prospettive:

1. finanze
2. processi interni
3. apprendimento e sviluppo
4. mercato e clienti (residenti)

Per tutte e quattro le prospettive vengono definiti obiettivi, parametri, valori target e misure.

Possibili parametri sono:

1. finanze

- costi dell'ICT per collaboratore/residente
- costi di progetto teorici/effettivi

2. processi ICT

- numero di casi gestiti dall'help desk, reclami ed escalazioni
- numero di innovazioni di processo provenienti dai propri collaboratori
- velocità di esecuzione di un processo dall'inizio alla conclusione
- rispetto delle scadenze

3. apprendimento e sviluppo

- numero di proposte migliorative
- numero di partecipanti a corsi di perfezionamento professionale nel campo dell'ICT

4. mercato e clienti (residenti)

- tasso di soddisfazione risultante dai sondaggi tra i residenti
- riduzione degli oneri interni, riduzione del dispendio di tempo per i compiti amministrativi

Noi raccomandiamo di effettuare una verifica dei parametri a intervalli regolari, tuttavia almeno una volta all'anno.

Bibliografia e indicazione delle fonti

Gürtler D., Schäfer C., Breit S. (2018). **Take care**. GDI Gottlieb Duttweiler Institute: Rüschlikon.

Johannig V. (2014). IT-Strategie. **Optimale Ausrichtung der IT an das Business in 7 Schritten**. Springer Fachmedien: Wiesbaden.

Allegati: Questionario per l'analisi dei fattori soft

Parte 1 per tutti i collaboratori inclusi la direzione e i responsabili ICT

Questionario per tutti i collaboratori inclusi la direzione e i responsabili ICT

Gestione delle esigenze

1	Secondo la sua opinione, internamente si discutono regolarmente le nuove tematiche concernenti l'ICT?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, ma raramente <input type="checkbox"/> Sì, regolarmente
2	Quanto è elevata la fiducia nella collaborazione tra il suo settore specialistico e i responsabili ICT?	<input type="checkbox"/> Scarsa <input type="checkbox"/> Abbastanza elevata <input type="checkbox"/> Molto elevata
3	Con quale frequenza si svolgono riunioni riguardo agli aspetti migliorabili dell'ICT?	<input type="checkbox"/> Mai <input type="checkbox"/> Raramente <input type="checkbox"/> Regolarmente

Assistenza ICT e supporto tecnico

4	Come valuta il supporto ICT interno in generale?	<input type="checkbox"/> Non c'è nessun supporto ICT <input type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Ottimo
5	Il supporto ICT è facilmente contattabile?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> In parte <input type="checkbox"/> Sì
6	I tempi di reazione del supporto ICT sono buoni? Ottiene risposte in tempo utile?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> In parte <input type="checkbox"/> Sì
7	Il supporto ICT è efficiente nel fornire soluzioni ai problemi? Le soluzioni proposte sono utili?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> In parte <input type="checkbox"/> Sì
8	Sa dove e con quali modalità può ottenere supporto ICT all'interno dell'istituto?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> In parte <input type="checkbox"/> Sì

Ruoli e responsabilità

9	Si tengono regolarmente riunioni di confronto tra l'ICT e i settori specialistici per discutere le tematiche rilevanti e seguirle sistematicamente?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Di tanto in tanto <input type="checkbox"/> Sì
---	---	--

Sviluppo dei collaboratori

10	Vengono offerti al personale corsi specifici su programmi software?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> In parte <input type="checkbox"/> Sì, sistematicamente
11	Vengono offerti al personale corsi specifici sulla sicurezza informatica?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> In parte <input type="checkbox"/> Sì, sistematicamente

Sicurezza informatica

12	Le direttive dell'istituto in materia di protezione dei dati le sono note e sono attuabili nel lavoro quotidiano?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Difficilmente attuabili <input type="checkbox"/> Note e attuabili
13	Esiste un piano di emergenza che descriva la procedura in caso di incidente informatico?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sono lo so con esattezza <input type="checkbox"/> Sì, incluso il relativo corso

Infrastruttura ICT in generale ed esercizio

14	In che misura i terminali utilizzati soddisfano le esigenze del lavoro quotidiano?	<input type="checkbox"/> Molto limitatamente <input type="checkbox"/> Nella maggior parte dei casi <input type="checkbox"/> Interamente
15	Nel lavoro quotidiano utilizza terminali privati? (smartphone, notebook ecc.)	<input type="checkbox"/> Regolarmente <input type="checkbox"/> Saltuariamente <input type="checkbox"/> No
16	Come funziona l'accesso alla rete aziendale da home office?	<input type="checkbox"/> Non è possibile <input type="checkbox"/> È possibile solo in parte <input type="checkbox"/> È possibile senza problemi
17	In che misura la WLAN soddisfa le sue esigenze e quelle dei residenti?	<input type="checkbox"/> Non c'è una WLAN <input type="checkbox"/> In misura insufficiente <input type="checkbox"/> Interamente
18	Come valuta la funzionalità e semplicità di utilizzo del sistema di chiamata per i residenti?	<input type="checkbox"/> Insufficiente <input type="checkbox"/> Sufficiente <input type="checkbox"/> Ottima
19	Come valuta la funzionalità e semplicità di utilizzo del sistema di chiusura?	<input type="checkbox"/> Insufficiente <input type="checkbox"/> Sufficiente <input type="checkbox"/> Ottima

Applicazioni

20	Come valuta la funzionalità e semplicità di utilizzo dell'applicazione specialistica? (documentazione cure/clienti nel settore cure, ERP nell'amministrazione, sistema di cassa nel settore alberghiero, Facility Management nel servizio tecnico)	<input type="checkbox"/> Insufficienti <input type="checkbox"/> Sufficienti <input type="checkbox"/> Ottime
21	Come valuta la funzionalità e semplicità di utilizzo della pianificazione dell'impiego del personale?	<input type="checkbox"/> Insufficienti <input type="checkbox"/> Sufficienti <input type="checkbox"/> Ottime
22	Le applicazioni specialistiche che utilizza le facilitano il lavoro?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> In parte <input type="checkbox"/> Sì, sono ottime

23	In che misura conosce le funzioni delle applicazioni specialistiche che utilizza?	<input type="checkbox"/> Non bene <input type="checkbox"/> Abbastanza bene <input type="checkbox"/> Benissimo
24	Esistono documenti ausiliari, aiuti online o video didattici relativi alle applicazioni specialistiche?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> In parte <input type="checkbox"/> Sì, assolutamente

Osservazioni e feedback su tutte le tematiche correlate all'ICT

Parte 2 per la direzione e i responsabili ICT

Questionario per tutti i collaboratori inclusi la direzione e i responsabili ICT

Gestione di progetti e dei cambiamenti

1	Negli ultimi 5 anni, sono falliti progetti TIC e quanti (sorpasse del preventivo o dei termini)?	<input type="checkbox"/> Sì, più del 50% <input type="checkbox"/> Al massimo il 10% <input type="checkbox"/> No, nessuno
2	Disponiamo di collaboratori in grado di occuparsi della gestione di progetto per progetti TIC?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, pienamente
3	Per i progetti TIC che toccano molti collaboratori, esiste una gestione sistematica dei cambiamenti?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, pienamente

Gestione dei requisiti

4	Nell'istituto vi sono persone che potrebbero rispondere in modo strutturato ai requisiti dei settori specializzati?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, con un sostegno <input type="checkbox"/> Sì, pienamente
5	Le interfacce tra TIC e settori specializzati sono standardizzate?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, pienamente
6	Esiste un canale di input chiaramente definito per i requisiti TIC dei settori specializzati?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì

Flessibilità dell'ambiente TIC

7	I processi di supporto TIC sono standardizzati e noti all'interno dell'istituto?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, pienamente
8	I requisiti di disponibilità necessari e il tempo massimo di indisponibilità sono definiti per ogni applicazione?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, pienamente
9	L'organizzazione in caso di necessità di supporto è garantita conformemente ai requisiti sul tempo massimo di indisponibilità definiti internamente?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, pienamente

Servizi di assistenza e supporto TIC

10	I processi di supporto TIC sono standardizzati e noti all'interno dell'istituto?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, pienamente
11	I requisiti di disponibilità necessari e il tempo massimo di indisponibilità sono definiti per ogni applicazione?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, pienamente
12	L'organizzazione in caso di necessità di supporto è garantita conformemente ai requisiti sul tempo massimo di indisponibilità definiti internamente?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, pienamente

Sourcing

13	I fornitori esterni vengono coordinati in modo consapevole e strutturato?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, pienamente
14	I modelli di prezzo definiti per contratto con i fornitori corrispondono al fabbisogno effettivo?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, pienamente
15	Esistono clausole di uscita che ostacolano un cambiamento di fornitore?	<input type="checkbox"/> Sì, nella maggior parte dei casi <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> No

Ruoli e responsabilità

16	Esistono descrizioni dei ruoli e responsabilità definite per i collaboratori del nostro settore TIC?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì
17	Si tengono regolarmente riunioni di scambio tra TIC e settori specializzati, nell'ambito delle quali vengono discussi e sistematicamente monitorati temi rilevanti?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Di tanto in tanto <input type="checkbox"/> Sì
18	Nei rapporti tra settori specializzati e TIC, i fattori soft (fiducia, comprensione e rispetto) sono presenti?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, pienamente

Sviluppo dei collaboratori

19	Ai collaboratori TIC vengono offerti corsi di formazione continua?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, sistematicamente
20	Esiste una strategia per la promozione dei collaboratori TIC?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, sistematicamente
21	Si tengono anche corsi per lo sviluppo di soft skills (ad es. comunicazione, gestione di progetto)?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, regolarmente

Tecnologia

22	Presso l'istituto esiste un ruolo che svolge la funzione di architetto TIC?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì
23	La sostituzione di applicazioni obsolete è integrata nella pianificazione dell'architettura ed esistono piani di sostituzione chiari?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, pienamente
24	Lo stato di salute tecnico e specialistico di tutti i sistemi TIC è noto e viene regolarmente controllato?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> È disponibile una panoramica, ma nessun controllo periodico <input type="checkbox"/> Sì, questa condizione è pienamente attuata

Sicurezza TIC

25	Esiste un concetto per la sicurezza TIC e le misure vengono sistematicamente verificate?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, pienamente
26	Esiste un piano d'emergenza che viene regolarmente testato?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, i documenti teorici esistono <input type="checkbox"/> Sì, i documenti esistono e vengono regolarmente effettuati dei test
27	Esiste un incaricato della sicurezza TIC?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in combinazione con altri ruoli <input type="checkbox"/> Sì

Infrastruttura generale TIC ed esercizio

28	Tutti i terminali dell'infrastruttura TIC dell'istituto (notebook, stampanti, monitor ecc.) sono standardizzati?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Gli standard esistono ma non sono applicati in modo capillare <input type="checkbox"/> Sì, standardizzazione chiara senza eccezioni importanti
----	--	---

29	Esiste un sistema di allerta che scopre eventuali errori o indisponibilità del sistema e avvisa le persone responsabili?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Il monitoraggio viene effettuato, ma non viene emesso alcun avviso <input type="checkbox"/> Sì, questa condizione è pienamente attuata
30	Le applicazioni ombra (ossia le applicazioni che ufficialmente non fanno parte del portafoglio dell'istituto e non sono nemmeno supportate dalle TIC) sono tutte note?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, sono noti pochi casi <input type="checkbox"/> Sì, nella maggior parte dei casi

Infrastruttura server

31	I server sono virtualizzati per quanto possibile?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Nella maggior parte dei casi <input type="checkbox"/> Sì
32	Esiste un meccanismo di backup funzionante e il meccanismo di backup viene periodicamente verificato?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Esistono backup per tutti i sistemi <input type="checkbox"/> Esistono backup per tutti i sistemi e vengono periodicamente verificati
33	Il carico dei server viene analizzato sistematicamente e i picchi di carico sono noti?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> In gran parte il carico è noto, ma non esiste una strategia di evitamento chiara <input type="checkbox"/> Sì, questa condizione è sistematicamente attuata Gestione dei dati di base

Gestione dei dati di base

34	Esistono regole per la gestione dei dati di base e le relative responsabilità?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, le regole sono chiare e vengono anche applicate
35	Esistono controlli periodici della qualità dei dati?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Controlli saltuari <input type="checkbox"/> Sì
36	I dati di base vengono automaticamente trasmessi ai sistemi periferici tramite interfacce?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, sistematicamente

Strutture di costo TIC

37	Nell'elaborazione del budget, si distingue tra costi di progetto, costi delle applicazioni e costi d'esercizio?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, sistematicamente
38	I fattori di costo determinanti delle TIC sono noti?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, sono chiaramente identificati

39	Vengono effettuate analisi periodiche per l'ottimizzazione dei costi nel settore TIC?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Solo quando capita <input type="checkbox"/> Sì
----	---	---

Controlling TIC

40	I parametri rilevanti per il controlling TIC sono definiti?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, pienamente
41	La direzione aziendale può ottenere in qualsiasi momento informazioni chiare sui parametri?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Grossomodo sì, ma con qualche lacuna <input type="checkbox"/> Sì, pienamente
42	I costi di processo delle TIC sono noti (ad es. onere per i processi manuali)?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, pienamente

Compliance TIC

43	È stata istituita una gestione delle licenze (ottimizzazione degli acquisti di licenze, modelli di licenza speciali ecc.)?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì, sistematicamente
44	È possibile garantire che giuridicamente esistono tutte le licenze per le componenti software impiegate nell'istituto?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Nella maggior parte dei casi <input type="checkbox"/> Sì, pienamente
45	L'istituto dispone di direttive sulla protezione dei dati (in special modo per il settore delle cure)?	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sì, in parte <input type="checkbox"/> Sì

ARTISET

Zieglerstrasse 53, 3007 Berna
T +41 31 385 33 33
info@artiset.ch, artiset.ch

ARTISET Federazione dei fornitori di servizi
per persone con bisogni di assistenza
CURAVIVA **INNOVATION** **YOUVITA**