

ALLEGATO F

RELAZIONE SUI PRINCIPALI FATTORI DI RISCHIO CHE POSSONO DETERMINARE COSTI AGGIUNTIVI

Il presente documento è redatto al fine di evidenziare i principali fattori di rischio che potrebbero anche determinare costi aggiuntivi rispetto a quanto previsto nel budget per i fabbisogni di servizi e progetti richiesti dalla Regione Lazio per l'anno 2021.

Dal un punto di vista finanziario è opportuno evidenziare che nel 2020 la situazione della liquidità disponibile è rimasta invariata rispetto all'anno precedente, nonostante la situazione di emergenza venutasi a creare a causa del COVID-19. Tale emergenza non ha avuto, per il momento, ripercussioni di rilievo sull'operatività aziendale. La Società ha comunque posto in essere azioni volte a limitare il verificarsi di eventi con effetti negativi nel breve e medio termine, tra cui un piano di mitigazione dei rischi in materia di salute e sicurezza dei lavoratori, l'incremento - laddove possibile - del ricorso all'attività lavorativa in modalità "smart working", il costante monitoraggio degli aspetti di natura economica e finanziaria, con particolare attenzione ai flussi finanziari in entrata, che stanno procedendo regolarmente.

Nonostante la Società stia comunque monitorando l'evoluzione dell'emergenza sanitaria, le possibili conseguenze sul versante delle attività sono, allo stato attuale, di difficile quantificazione e valutazione. Per questo motivo, è opportuno segnalare che, qualora l'emergenza non dovesse terminare, non possono essere esclusi, per l'anno 2021, rischi legati ad eventuali maggiori costi da sostenere per l'espletamento delle attività previste nel POA in oggetto, nonché la possibilità di dover rimodulare alcuni servizi.

Il processo di valorizzazione del personale iniziato nel 2018 ha contribuito, anche con riferimento all'anno in corso, ad una diminuzione del contenzioso, pertanto si presume un livello decrescente di ricorsi aventi ad oggetto cause di lavoro del personale dipendente anche per l'anno 2021.

Nonostante ciò, in ossequio ai principi di prudenza, allo stato, non è possibile escludere ulteriori costi da contenzioso giuslavoristico, in quanto:

- a) continuano a pervenire, all'indirizzo della Società, da parte dei dipendenti diffide legali;
- b) risultano pendenti ulteriori atti di diffida e messa in mora da parte del personale (richieste a vario titolo: inquadramento, differenze retributive, ecc...), che potrebbero tramutarsi in contenziosi e generare ulteriori costi aziendali, al momento non quantificabili.

Nel bilancio di LAZIOcrea, al 31.12.2019, è stato stanziato un fondo rischi e oneri per complessivi euro 3.303.653, composto da: un fondo rischi per contenziosi con i dipendenti di euro 374.456, un fondo rischi contenziosi con fornitori di euro 2.699.568, un fondo per oneri iscritti in entrata nel bilancio regionale e in fase di verifica da parte della Società prima della restituzione, per un importo di euro 229.629.

Con particolare riferimento alla complessità funzionale dei sistemi ICT, e relativo impatto sull'organizzazione e l'operatività aziendale, vanno considerati tra i principali fattori di rischio: la rilevanza strategica del progetto, il livello di interfunzionalità, l'interconnessione con altri progetti, l'eterogeneità degli attori, l'impatto degli interventi su organizzazione, ruoli e procedure di lavoro, la dimensione e la complessità del contesto applicativo (processi e informazioni), gli aspetti di sicurezza, relativi anche alla gestione degli incidenti, a tutela dell'integrità dei sistemi e della privacy dei dati, la stabilità delle connessioni.

Le dimensioni del progetto hanno ovviamente relazione con la difficoltà di gestione derivante dalla numerosità e dalle interrelazioni dei fattori riguardanti il progetto. Gli elementi da considerare sono la dimensione economica del progetto, il numero di persone coinvolte e il numero complessivo di mesi/persona previsti, la dimensione del sistema informatico, il numero di attori e sub-contrattenti, la quantità di installazioni previste, l'adeguatezza dei tempi e delle risorse finanziarie, il dimensionamento infrastrutturale.

L'incertezza dei requisiti, come evidenziato nel POA 2020, continua a rappresentare, in particolare nel contesto dell'amministrazione pubblica regionale, forse il più rilevante tra i fattori di rischio. Essa dipende da un insieme di elementi che comprendono la stabilità dell'ambiente e dei processi, la disponibilità, la chiarezza e la stabilità dei requisiti, il livello di conoscenza del sistema esistente, il livello di formalizzazione dei processi e delle informazioni trattate, l'esperienza degli utenti e dell'amministrazione sulla problematica, la partecipazione ed il fondamentale supporto direzionale che l'amministrazione regionale deve dare.

L'innovazione tecnologica rappresenta certamente un rischio relativo ad ambiti operativi su cui, normalmente, non si è accumulata e/o formata l'esperienza necessaria per la migliore gestione dei problemi che possono sorgere nel corso della realizzazione. Il rischio da innovazione tecnologica emerge in caso di utilizzo di nuovo hardware, nuovo software di base, nuovo software d'ambiente e nuovi strumenti di sviluppo, di necessità di integrazione di tecnologie eterogenee, di necessità di software "ad hoc" o di utilizzo di strumenti contrattuali innovativi.

Le richieste di approvvigionamento pervengono in maniera discontinua e frammentata, spesso a causa della mancata approvazione degli strumenti di programmazione regionale, che costringono LAZIOcrea ad attuare procedure d'urgenza o proroghe contrattuali senza permettere una corretta pianificazione e gestione delle

procedure di acquisto. Quest'ultimo deve essere considerato tra i fattori di rischio legati al ruolo di LAZIOcrea come stazione appaltante.

Le scelte relative alla segmentazione del progetto/servizio implicano la definizione dell'approccio alla realizzazione, ossia la scelta di effettuare il progetto in soluzione unica oppure adottare un approccio evolutivo o incrementale alla realizzazione e/o all'installazione. Le scelte sull'approccio alla realizzazione sono chiamate a dare una risposta sia ai rischi connessi con l'incertezza dei requisiti sia a quelli connessi con la complessità gestionale e le dimensioni del progetto; dalle considerazioni conseguenti deriverà la definizione del progetto realizzativo immediato, che non necessariamente coprirà l'insieme della problematica trattata.

La definizione dei punti di decisione consiste nella determinazione dei momenti in cui dovranno essere stabilite le modalità con cui proseguire le attività progettuali in base al lavoro effettuato, ponendo così dei punti fermi su cui improntare lo sviluppo ulteriore.

La stessa decisione di effettuare uno studio di fattibilità rappresenta di fatto la prima scelta relativa ai punti di decisione in quanto condiziona l'avvio delle attività realizzative; di fatto lo studio è chiamato a dare le prime fondamentali risposte.

In alcuni casi lo studio non può risolvere completamente le problematiche in special modo nel caso di incertezza o variabilità dei requisiti. In questa situazione lo studio deve però arrivare almeno a definire quando e attraverso quali prodotti intermedi potranno essere risolti questi residui elementi di incertezza e/o di complessità. Si tratta in sostanza di definire quei passaggi del progetto, che rimane comunque un progetto in soluzione unica, che consentono un suo sviluppo su basi più solide.

Gli esempi più diffusi per tali prodotti intermedi e relativi punti di decisione sono:

- la produzione di documenti di definizione dei requisiti globali, che superino tutti gli elementi di incertezza e variabilità e che possano essere esaminati e approvati;
- la produzione di documenti di definizione di specifiche realizzative di fondo, in particolare relativamente ai dati e alle funzioni del sistema automatizzato;
- la produzione di documenti di specifiche di dettaglio;
- la produzione di prototipi, generali o di dettaglio per specifiche parti del sistema;
- la realizzazione di un sistema sperimentale, collaudato, che possa essere preso, esaminato e verificato per la successiva installazione operativa;
- l'installazione e l'utilizzo sperimentale di un sistema che possa essere verificato.

Dal punto di vista economico, va considerato inoltre il rischio derivante dal mancato o dal ritardato finanziamento regionale, o della sua eventuale riconferma: tale situazione non permette di procedere, nei tempi opportuni ed indicati negli studi di fattibilità, all'avvio delle attività di approvvigionamento costringendo LAZIOcrea, come Stazione Appaltante, a ricorrere a procedure d'urgenza trattandosi in molti casi di acquisti inerenti alla gestione e manutenzione di sistemi critici per i quali è necessario garantire la continuità di servizio (ad es. i servizi di pubblica utilità e di emergenza sanitaria).

Appare quindi evidente, la necessità dell'adozione preventiva di un provvedimento amministrativo di impegno di spesa in modo da garantire una sana e corretta gestione del progetto/servizio.

Nel caso di sistemi informativi complessi come quelli in ambito Sanità, in special modo di sistemi informativi di tipo centralizzato, che prevedono un dispiegamento/migrazione su altre strutture "utenti" e/o che hanno impatto su enti e aziende della Regione Lazio, come ad esempio le Aziende del Servizio Sanitario Regionale (es. dispiegamento dei nuovi Sistemi informativi Recup e Trasfusionale), dove stiamo già riscontrando numerose difficoltà che impattano sui tempi di messa in esercizio, devono essere considerate le enormi criticità che si presentano nelle interlocuzioni con gli enti/aziende stesse che impattano sulle tempistiche di progetto (es. difficoltà di dedicare personale aziendale per altre priorità aziendali, mancata organizzazione del nuovo processo da adottare, difficoltà dovute alle azioni di *change management*, gestione della pandemia Covid in corso, ect). Per tali iniziative progettuali è necessario un preciso e forte *commitment* regionale che anticipi e accompagni le aziende al cambiamento, in accordo ai piani di progetto previsti e condivisi con tutti gli stakeholders, in modo da evitare ritardi nelle tempistiche di rilascio con conseguenti necessità di dover garantire la continuità dei servizi per cui è prevista la dismissione.