

Piano Operativo Strategico

POST

TRIENNIO 2019-2021

IN.VA. S.p.A.

Società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte della Regione Autonoma Valle d'Aosta
Sede Legale Località L'île-Blonde, 5 - 11020 BRISSOGNE AO, Italy
Capitale Sociale di Euro 5.100.000,00= interamente versato
Iscritta nel Registro delle Imprese di Aosta al N. 00521690073
Codice Fiscale N. 00521690073
Azienda con sistema qualità certificato UNI EN ISO 9001:2015



Indice

INDICE	1
OBIETTIVI	2
MISSIONE DI INVA	4
LINEE DI AZIONE STRATEGICHE	5

1



Formattato: Colore carattere: Sfondo 1, Non eseguire controllo ortografia o grammatica

Formattato: Colore carattere: Sfondo 1, Non eseguire controllo ortografia o grammatica





Obiettivi

Il presente documento è espresso in ottemperanza dell'art. 8 della L.R. 20/2016 che, in merito alle modalità di esercizio del controllo analogo nelle società in house, al punto 1. lettera a) ne prescrive l'obbligo di redazione entro il 31 ottobre di ogni anno.

Le linee strategiche e operative individuate dal Consiglio di Amministrazione e che si intendono perseguire nel corso del triennio 2019-2021 sono principalmente mirate a:

- mantenere l'attuale livello di redditività che consente di non ricorrere a terze economie per garantire l'evoluzione tecnologica degli asset aziendali e dei sistemi necessari per il conseguimento dell'oggetto sociale;
- mantenere e aumentare la compliance circa le disposizioni normative in tema di Privacy aziendale e di sicurezza informatica;
- mantenere e aumentare la compliance circa le disposizioni del CAD (codice delle amministrazioni digitale) e circa gli adempimenti previsti da AgID;
- mantenere e aumentare l'efficacia dei servizi erogati, attraverso la riduzione dei tempi di rilascio dei sistemi applicativi richiesti;
- mantenere e rafforzare i livelli di erogazione dei servizi Ultrabroadband sempre più sfidanti e affini ai livelli previsti dall'Agenda Digitale Europea;
- adeguare i permessi ed i requisiti imposti dal codice delle telecomunicazioni;
- mantenere e aumentare l'elevato livello di professionalità, efficienza e correttezza del proprio personale;
- mantenere un alto livello di certificazione della qualità aziendale e conseguire ulteriori certificazioni.

Gli ambiti in cui verranno proseguiti senza soluzione di continuità gli interventi formativi, sono strettamente legati alla necessità di perfezionare le competenze. E' imprescindibile che il personale della società acquisisca un mix articolato di competenze, in cui gli skill di natura tecnologica si completano a soft skill quali pensiero critico, leadership, gestione del cambiamento e creatività, mantenendo un alto contenuto di professionalità e migliore efficacia.

Gli interventi formativi saranno orientati, da un lato verso una riqualificazione interna di alcune professionalità già presenti in azienda e dall'altro verso professionalità specifiche e che peraltro risultano essere di difficile reperimento.

INVA dovrà necessariamente investire in percorsi di crescita mirati anche attraverso una collaborazione con le Università ed i Poli di ricerca.

Nel triennio verranno rafforzate le competenze e le professionalità nei seguenti nuovi ambiti emergenti:

- Privacy Executive
- Cybersecurity
- Risk Security.

Contestualmente continueranno ad essere organizzati interventi volti ad aggiornare le conoscenze in ambito procurement e ad accrescere competenze di change e project management.



2

Formattato: Colore carattere: Sfondo 1, Non eseguire controllo ortografia o grammatica

Formattato: Colore carattere: Sfondo 1, Non eseguire controllo ortografia o grammatica



Nella seguente tabella si riportano alcuni dati prospettici che caratterizzeranno il prossimo triennio, con un focus su alcune delle voci di costo maggiormente significative, così come richiesto dalla DGR 153/2018:

BUDGET TRIENNIO 2019 - 2021		IN.VA. S.p.A.		
<i>Conto Economico</i>	ANNO 2019	ANNO 2020	ANNO 2021	
Ricavi netti	17.250.000	17.595.000	17.946.900	
Costi variabili	-4.910.000	-5.008.200	-5.108.364	
Margine di contribuzione	12.340.000	12.586.800	12.838.536	
Costi fissi diretti	-8.800.000	-8.976.000	-9.155.520	
Risultato Industriale	3.540.000	3.610.800	3.683.016	
Costi fissi di struttura	-2.750.000	-2.805.000	-2.861.100	
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	790.000	805.800	821.916	
Ammortamenti e Accantonamenti	-452.000	-452.000	-452.000	
Risultato Operativo (EBIT)	338.000	353.800	369.916	
Oneri / Proventi finanziari	0	0	0	
Risultato ante imposte (RAI)	338.000	353.800	369.916	
Imposte (IRES e IRAP)	-95.000	-96.900	-98.838	
Utile netto	243.000	256.900	271.078	

3



Formattato: Colore carattere: Sfondo 1, Non eseguire controllo ortografia o grammatica

Formattato: Colore carattere: Sfondo 1, Non eseguire controllo ortografia o grammatica

	2019	2020	2021
Indebitamento	zero	zero	zero
Costo del personale	€ 10.405.000,00	€ 10.610.000,00	€ 10.822.200,00
Spese d'ufficio e amministrative	€ 1.600.000,00	€ 1.700.000,00	€ 1.770.000,00
Acquisti esterni di licenze e SW	€ 90.000,00	€ 100.000,00	€ 100.000,00
Cash flow	Entrate € 19.200.000,00 Uscite € 18.200.000,00	Entrate € 19.300.000,00 Uscite € 18.300.000,00	Entrate € 19.450.000,00 Uscite € 18.500.000,00





	2019	2020	2021
Spese per formazione	€ 120.000,00	€ 120.000,00	€ 125.000,00

È ragionevolmente prevedibile un aumento delle spese legate al costo del lavoro intorno al +2% su base annua, per effetto di diversi fattori che intervengono sui singoli aspetti retributivi e quindi di costo del lavoro nel suo complesso; in particolare, il più rilevante è rappresentato dal rinnovo contrattuale approvato in sede di contrattazione sindacale nazionale per gli anni compresi tra il 2016 e il 2019. Tale rinnovo interviene su aspetti economici, legando gli aumenti retributivi al tasso di inflazione verificatosi l'anno precedente e su interventi di welfare contrattuale e si può ipotizzare che simili forme di tutela verranno mantenute con il prossimo rinnovo.

Missione di INVA

INVA opera quale Ente strumentale a supporto dei suoi Azionisti nei seguenti ambiti:

- ❖ Definizione dei piani operativi di settore ed attuazione degli interventi necessari al perseguimento degli obiettivi con particolare rilevanza agli aspetti ICT con riferimento all'Agenda Regionale;
- ❖ Gestione delle procedure di gara per forniture di beni e servizi, in quanto Centrale Unica di Committenza (CUC) e attraverso il MEVA la gestione della piattaforma informatica e del mercato locale;
- ❖ Soggetto Aggregatore regionale con il compito di aggregare la spesa pubblica per il perseguimento di economie;
- ❖ Erogazione di servizi ai cittadini/imprese/professionisti con adeguati interventi on site e da remoto all'insegna della multicanalità.

Le linee strategiche di azione della società sono strettamente correlate a quelle dei propri Azionisti, come stabilito nei loro diversi documenti di programmazione e nel Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione (AgID 2017-2019) che rappresenta il documento di indirizzo strategico ed economico per la trasformazione digitale del Paese e definisce le linee operative di sviluppo dell'informatica pubblica, il Modello strategico di evoluzione del sistema informativo della PA e gli investimenti ICT del settore pubblico, secondo le linee guida europee e del Governo.

Inoltre, l'Accordo Quadro tra le Regioni e le Province Autonome con AgID per la Crescita e la Cittadinanza Digitale verso gli Obiettivi Europa 2020 riconosce alle Regioni il ruolo di coordinamento a livello territoriale nel favorire la trasformazione digitale dei servizi pubblici per i cittadini e imprese e di "soggetto aggregatore territoriale per il digitale" (SATD) anche attraverso lo sviluppo territoriale operato dalle realtà ICT in house.

Pertanto, il Piano Triennale individua le realtà ICT in house tra gli attori del processo di trasformazione digitale, specificando come dette realtà "partecipino allo sviluppo dei progetti delle singole amministrazioni e allo sviluppo e alla gestione delle piattaforme abilitanti, anche





per erogare servizi di assistenza e consulenza”.

Dai suddetti documenti derivano le linee di azione della società finalizzate allo svolgimento delle attività ivi declinate. Nel contempo INVA continua a sviluppare in autonomia anche alcuni progetti trasversali da proporre agli Azionisti per lo sviluppo del territorio, incardinandosi a corollario dei principali piani e che ne garantiscono le economie di sistema.

Linee di Azione Strategiche

Di seguito vengono elencate le principali linee di azione della società che si basano sulle sei priorità strategiche condivise dalle regioni italiane e coincidenti con l’Agenda Digitale Europea ed Italiana e che riguardano:

- **Infrastrutturazione digitale** (reti a larga banda e ultra larga, data center, infrastruttura dati, nuovo paradigma cloud, processi di consolidamento e razionalizzazione dell’infrastruttura tecnologica pubblica); L’iniziativa contempla anche l’attività a supporto del Piano Nazionale BUL (curato da Infratel Italia S.p.A.) e la realizzazione di ulteriori postazioni e/o il potenziamento di quelle esistenti (per la realizzazione e potenziamento delle postazioni l’orizzonte temporale si estende al biennio 2019-2020);
- **Cittadinanza digitale** (con particolare focus sulla preconditione rappresentata dall’amministrazione digitale senza carta e dall’attuazione dei concetti “digital by default” e “open data by default”);
- **Competenze ed inclusione digitale** (in particolare sulla preconditione rappresentata dalle competenze digitali di cittadini/imprese, lo sviluppo in rete della didattica nella scuola/formazione, la capacità dei soggetti pubblici di ridefinire le modalità di approccio/relazione con partneriati e comunità locali in logica open government);
- **Crescita digitale** (economia della conoscenza e della creatività e sviluppo di un ecosistema favorevole alle startup);
- **Intelligenza diffusa nelle città ed aree interne** (processi smart cities and communities, sostegno alla social innovation, servizi per l’infomobilità e la qualità della vita);
- **Salute digitale** (con particolare attenzione al Fascicolo Sanitario Elettronico).
- **Privacy, DPO**–: compliance al nuovo regolamento europeo sulla privacy 2016/679 – protezione dei dati.
- **Big Data**: governo dei dati e delle informazioni per orientare e sostenere i processi decisionali della PA e per aumentare l’accountability verso cittadini e imprese – protezione dei dati.

e lo svolgimento delle funzioni di **Centrale di committenza regionale per prodotti e servizi.**

Dalle linee di indirizzo precedenti derivano le seguenti iniziative:

5

Formattato: Colore carattere: Sfondo 1, Non eseguire controllo ortografia o grammatica

Formattato: Colore carattere: Sfondo 1, Non eseguire controllo ortografia o grammatica

Formattato: Tipo di carattere: Grassetto, Colore carattere: Colore personalizzato(RGB(55;95;145))

Formattato: Tipo di carattere: Grassetto, Colore carattere: Colore personalizzato(RGB(55;95;145))





Priorità strategiche	Iniziative	Orizzonte temporale
Infrastrutturazione digitale	Attuazione dell'iniziativa VDA Broadbusiness – ulteriori stralci funzionali – con successivo potenziamento in modalità ultra broadband delle sedi dei Comuni e della PA in generale. Bando BUL (Infratel Italia S.p.A.).	Il progetto terminerà nel 2018 ed è in linea con le indicazioni fornite dalla Regione. Per approfondimenti si veda il PEA 2018 redatto da INVA. 2018-2020
	Realizzazione del Data Center Unico Regionale.	La realizzazione, completata nel 2018 da un punto di vista infrastrutturale, prevede la migrazione dei diversi ambienti nel periodo 2018-2020.
	Proseguimento delle attività di infrastrutturazione del territorio per dare copertura con segnale digitale terrestre.	Verranno realizzate ulteriori postazioni durante il biennio 2019-2020.
Cittadinanza digitale	Incremento di servizi accessibili da apparati mobili (App, WebApp, QR Code).	2019-2021
	Attivazione dei servizi di conservazione digitale a norma.	2019-2021
	Predisposizione ed attuazione di apposite convenzioni aperte, volte a disciplinare le modalità di accesso ai dati da parte delle amministrazioni, anche ai fini della semplificazione amministrativa (open government).	2019-2021
	Potenziamento ed arricchimento dei servizi del SISTAR.	2019-2021
	Messa a disposizione di strumenti gestionali a supporto dei procedimenti.	2019-2021
	Potenziamento dell'interazione esclusivamente telematica tra pubbliche amministrazioni.	2019-2021
	Regolamentazione e realizzazione di servizi in formato aperto (open data).	2019-2021
	Percorso progettuale organizzato ed informativo volto a rispettare gli adempimenti previsti dal D.L. 118/2011 per l'armonizzazione dei bilanci delle P.A..	2019-2020
	Applicazione del Decreto Ministeriale n. 55 del 3 aprile 2013 che ha introdotto l'obbligo di fatturazione elettronica nei rapporti tra pubblica amministrazione e fornitori.	Il servizio è attivo e proseguiranno gli adattamenti previsti dalle future disposizioni legislative durante il biennio 2018-2020.
	Valorizzazione del sistema di identità regionale (Credenziali, TS-CNS, etc.).	2019-2021
Competenze ed inclusione digitale	Programmi di formazione mirata.	2019-2021
	Iniziative volte a supportare la diffusione di beni informatici.	2019-2021

6

Formattato: Colore carattere: Sfondo 1, Non eseguire controllo ortografia o grammatica**Formattato:** Colore carattere: Sfondo 1, Non eseguire controllo ortografia o grammatica



Priorità strategiche	Iniziative	Orizzonte temporale
	Digitalizzazione dei servizi della P.A. con focalizzazione sulla domanda.	2019-2021
	Iniziative di informazione e divulgazione sui servizi digitali erogati dalla P.A..	2019-2021
Crescita digitale	Digitalizzazione di ulteriori procedimenti del SUEL e stimolo alla cooperazione con strutture regionali.	2019-2020
	Digitalizzazione dei servizi erogati dalla Regione direttamente o mediante soggetti delegati.	2019-2021
	Implementazione dei servizi telematici del SIL-VdA.	2019-2021
	Adeguamento e potenziamento dei sistemi regionali in uso presso le autorità di gestione.	2019-2021
	Definizione di standard di cooperazione e loro promozione sul territorio.	2019-2021
Intelligenza diffusa nelle città ed aree interne	Iniziative di comunicazione sui social media.	2019-2020
	Incremento e diversificazione dei servizi bibliotecari erogati on-line.	2019-2020
	Infomobilità.	2019-2021
	Potenziamento dei servizi di prenotazione e vendita biglietti per la fruizione culturale.	2019-2021
Salute digitale	Gestione e adeguamento del progetto Fascicolo Sanitario Elettronico.	Ulteriori sviluppi sulle funzionalità e sull'evoluzione della normativa nazionale saranno garantiti durante il periodo 2019-2020.
Privacy, DPO	A seguito sollecitazioni del CELVA e dopo specifica richiesta, INVA valuterà insieme agli Enti locali la possibilità di dotarsi di una struttura ad hoc dedicata ad affrontare con soluzioni organiche tutti gli adempimenti connessi all'adozione del Nuovo Regolamento europeo (GDPR) al fine di sostenere e mantenere un alto presidio tematico nel tempo.	2019-2020 sarà previsto anche il mantenimento nel tempo del servizio
Big Data	L'evoluzione del fenomeno Big Data impone una riflessione sulla necessità di una governance del dato condivisa, sui possibili ambiti di utilizzo dei dati, sulle modalità di analisi del dato.	2019-2021

7



Formattato: Colore carattere: Sfondo 1, Non eseguire controllo ortografia o grammatica

Formattato: Colore carattere: Sfondo 1, Non eseguire controllo ortografia o grammatica

Si precisa che per tutte le iniziative esposte in tabella, INVA realizzerà gli interventi secondo le





disposizioni regionali che definiranno, come di consueto, obiettivi e arco temporale. INVA si adeguerà di conseguenza alle indicazioni della Regione e degli altri principali Azionisti e che saranno attualizzate in funzione dell'evoluzione nel tempo delle linee guida dell'Agenda digitale valdostana.

I temi delle iniziative si possono esplicitare nel seguente elenco:

- Adeguamento procedure in base al CAD;
- Migrazione nel nuovo Data Center Unico Regionale;
- Rete fibra ottica metropolitana di INVA (MAN);
- Servizi di Cyber Security attraverso un sistema organizzato "SOC" (Security Operation Center);
- Unificazione impianti di video sorveglianza e manutenzione dei sistemi delle ZTL (progetto di sistema);
- Dominio di competenza sulla sanità elettronica ed evoluzione sistemi informativi ospedalieri. La società ha ricevuto, seppur informalmente, indicazioni - da parte dell'Assessore competente - di predisporre al fine di ~~nonché~~acquisire le competenze necessarie per la costituzione di un polo telematico per la telemedicina;
- Centralino unificato/Numero unico per la PA;
- Piani di aggregazione dei fabbisogni tecnologici e di manutenzione a favore dei Comuni e degli enti partecipanti Soci;
- Consolidamento del rapporto di INVA con le società partecipate dai propri Azionisti, attraverso i rapporti contrattuali previsti dalla normativa vigente;
- Politica di contenimento delle spese in merito alle licenze d'uso;
- Accordi di collaborazione per la gestione dei servizi applicativi tra diverse pubbliche amministrazioni per la realizzazione di piattaforme comuni;
- Utilizzo di soluzioni a riuso, nel caso ne sia stata valutata la convenienza;
- Aumento dell'interoperabilità secondo le indicazioni che AgID fornirà;
- Costituzione di ecosistemi che diano luogo a gruppi di discussione tecnica al fine di uniformare i processi tecnologici degli enti pubblici valdostani;
- Definizione delle regole tecniche per la sicurezza ICT ottemperando quanto prevederà AgID;
- Assicurare servizi di disaster recovery e business continuity.

A titolo esemplificativo e non esaustivo si riportano i servizi maggiormente rappresentativi delle iniziative che verranno svolte nel triennio:

- Servizi di Gestione e Assistenza
- Servizi di Data Center
- Servizi di Reporting e di SLA Management
- Piattaforma IN.Comune per gli Enti Locali
- Reti Geografiche in Fibra Ottica
- Unificazione Impianti di Video Sorveglianza e Manutenzione dei Sistemi delle ZTL
- Sistema Centralizzato di Telefonia VOIP
- Servizi Informatizzati per i Cittadini e Pubblica Amministrazione.



8

Formattato: Colore carattere: Sfondo 1, Non eseguire controllo ortografia o grammatica

Formattato: Colore carattere: Sfondo 1, Non eseguire controllo ortografia o grammatica



AZIENDA USL VALLE D'AOSTA

Per il triennio 2019-2021 s'intende proseguire con la collaborazione e il supporto finalizzati all'elaborazione ed attuazione di un modello evolutivo e strategico per il CUP Valle D'Aosta, comunque soggetti a disanima ed approvazione da parte dell'AUSL medesima.

Oggi il sistema di CUP della Valle d'Aosta si presenta come segue:



Per l'ambito CUP in Libera professione intramuraria, il canale delle agende autogestite direttamente dalle strutture non è presente, ma gli altri canali sono tutti attivi, ad eccezione del Cup Web, su cui sono ancora in corso delle verifiche da parte di AUSL.

Nel corso del triennio s'intende conseguire i seguenti obiettivi:

- conoscere il dettaglio della situazione attuale attraverso l'estrapolazione di dati qualitativi e quantitativi delle "diverse anime" del CUP, analizzando anche le attività svolte in alcune realtà di sportello territoriale in aggiunta alla prenotazione.
- elaborare un modello strategico del Sistema Cup della Valle d'Aosta che preveda:
 - integrazione di tutti i diversi canali di erogazione del servizio di prenotazione
 - semplificazione e standardizzazione dei processi organizzativi che sottendono il sistema Cup (gestione agende, modalità prescrizioni)
 - investimento in infrastrutture e soluzioni tecnologiche all'avanguardia per la gestione innovativa dei flussi telefonici e informativi.
- attuare il piano strategico con logiche votate all'innovazione e conseguendo obiettivi di gestione efficace ed efficiente di tutte le risorse coinvolte.

Formattato: Colore carattere: Sfondo 1, Non eseguire controllo ortografia o grammatica

Formattato: Colore carattere: Sfondo 1, Non eseguire controllo ortografia o grammatica





Per quanto riguarda la **Centrale Unica di Committenza** si riepilogano le linee strategiche e operative per il triennio 2019-2021, declinate per obiettivi e linee di azione.

❖ **STRATEGIE DI CRESCITA**

1. Potenziamento degli interventi di aggregazione della domanda pubblica

Linee di azione	Tempi di realizzazione
Ampliamento della gamma di categorie merceologiche acquistabili tramite adesione a convenzioni o accordi quadro, <u>con particolare riferimento alle categorie merceologiche sanitarie, tenuto conto di quanto sarà disposto dai DPCM</u>	entro dicembre 2020

❖ **STRATEGIE DI EFFICIENZA**

2. Riduzione dei costi e dei tempi di realizzazione dei procedimenti di gara

Linee di azione	Tempi di realizzazione
Revisione dei processi organizzativi interni	entro dicembre 2019
Miglioramento del sistema di raccolta dei dati, di elaborazione dei documenti di gara e di interscambio delle informazioni	entro giugno 2020

❖ **STRATEGIE DI EFFICACIA**

3. Definizione di politiche di programmazione più efficaci

Linee di azione	Tempi di realizzazione
Riduzione dei tempi per ottenere informazioni necessarie al monitoraggio della programmazione e del relativo avanzamento	entro dicembre 2021

4. Migliorare l'utilizzo degli strumenti telematici di acquisto attualmente presenti nel Sistema Telematico CUC-VDA

Linee di azione	Tempi di realizzazione
Realizzazione di interventi formativi rivolti agli enti convenzionati finalizzati all'aggiornamento in materia di contrattualistica pubblica e al miglioramento nell'utilizzo degli strumenti telematici di acquisto e in particolare del Me.Va. (Mercato elettronico valdostano)	2019-2021
Diffusione della cultura dell'e-procurement	2019-2021

10

Formattato: Colore carattere: Sfondo 1, Non eseguire controllo ortografia o grammatica

Formattato: Colore carattere: Sfondo 1, Non eseguire controllo ortografia o grammatica





❖ STRATEGIE DI INNOVAZIONE

5. Potenziamento dei sistemi informativi

Linee di azione	Tempi di realizzazione
Miglioramento degli strumenti informatici di raccolta e analisi dei fabbisogni di beni e servizi standardizzabili e non standardizzabili	entro ottobre 2019
Acquisizione di un sistema informativo per la gestione dei processi	entro giugno 2020

❖ STRATEGIE DI ECCELLENZA

6. Aumentare gli standard di qualità

Linee di azione	Tempi di realizzazione
Revisione del processo di controllo interno	entro dicembre 2019

❖ TRASPARENZA E SICUREZZA

7. Garantire la massima trasparenza nei processi di approvvigionamento

Linee di azione	Tempi di realizzazione
Contribuire alla revisione e aggiornamento dell'osservatorio regionale dei contratti pubblici	entro giugno 2020
Sviluppare le opportune interfacce di comunicazione tra il Sistema Telematico di Acquisto CUC-VDA e l'osservatorio regionale dei contratti pubblici per l'aggiornamento tempestivo delle informazioni obbligatorie per legge	entro dicembre 2021

Formattato: Colore carattere: Sfondo 1, Non eseguire controllo ortografia o grammatica

Formattato: Colore carattere: Sfondo 1, Non eseguire controllo ortografia o grammatica

❖ MODELLO DI FUNZIONAMENTO

8. Consolidare il ruolo di polo di aggregazione regionale e centro di competenza per le acquisizioni di servizi e forniture

Linee di azione	Tempi di realizzazione
Adozione del nuovo schema di convenzione disciplinante le funzioni della centrale di committenza (CUC) regionale per l'acquisizione di servizi e forniture	entro gennaio 2019
Definizione di una politica comune di adesione ai servizi offerti dalla CUC da parte degli enti e delle società pubbliche regionali diversi da Regione e Enti Locali	entro gennaio 2019

