



INAIL

ANNUAL REPORT 2018

PIANO TRIENNALE IT 2017 – 2019

INNOVAZIONE DIGITALE INAIL

Indice del documento

INTRODUZIONE DEL DIRETTORE GENERALE	3
INTRODUZIONE DEL DIRETTORE DELLA DCOD.....	4
1 CONTESTO DI RIFERIMENTO	6
1.1. IL PIANO IT 2017-2019 ED I MACRO OBIETTIVI	8
2. RISULTATI RAGGIUNTI	9
2.1. SINTESI.....	9
2.2. ELABORAZIONE DI UNA NUOVA TARIFFA PREMI	11
2.3. IL NUOVO BACK END.....	14
2.4. LA NUOVA ORGANIZZAZIONE TERRITORIALE.....	16
2.5. IL CONTACT CENTER INAIL	18
2.6. PIATTAFORME COGNITIVE.....	20
2.7. INAIL VERSO IL POLO STRATEGICO NAZIONALE.....	22
2.8. FINANZIAMENTO PON GOVERNANCE	24
2.9. SICUREZZA E PROTEZIONE DEL DATO	26
2.10. CERTIFICAZIONE ISO	28
2.11. SERVICE CONTROL ROOM	30
3. COSA CI ASPETTA NEL 2019.....	32
4. ALLEGATO 1 – DATI STATISTICI ED ECONOMICI	33
4.1. DATI STATISTICI ED ECONOMICI	33
5. ALLEGATO 2 – SCHEDE PROGRAMMI.....	47

INTRODUZIONE DEL DIRETTORE GENERALE



Il mondo del lavoro, sempre più indirizzato dall'utilizzo di tecnologie con diversi gradi di intelligenza, ci segnala la necessità di rendere più veloci i processi e i servizi di supporto alle imprese, alle persone, alle istituzioni. Lavori tradizionali si affiancano a lavori di nuova generazione, con ritmi e stabilità diversi, con nuove esigenze di prevenzione e sicurezza. Così l'Inail si colloca al centro di una rete di sostegno alla società per certi versi più mobile e per altri più esigente. La GIG economy, i lavori a

distanza, talune forme di lavoro breve, cooperazione internazionale, novità legislative, sono solo alcuni dei temi che ci chiamano a nuove sfide che, certamente, sapremo cogliere.

Qualche anno fa parlavamo di futuro digitale e oggi ci siamo dentro con tutto il suo contributo di ordine ed entropia, previsione e imprevisti che ogni trasformazione di questa portata consegna alle istituzioni che hanno la missione di occuparsi della salute e della sicurezza sia dei lavoratori che dei luoghi di lavoro.

Al moltiplicarsi delle tipologie, dei bisogni, delle condizioni di lavoro, le tecnologie ci vengono incontro per supportare la comprensione della complessità attraverso l'uso di algoritmi e strumenti di intelligenza artificiale, di nuovi modelli predittivi che ci aiutano nell'identificazione delle nuove condizioni economiche e sociali, di nuove modalità di collaborazione internazionale per gli scambi scientifici orientati alla ricerca.

Allo stesso tempo, il futuro ci impone nuove strategie per la protezione dei dati sensibili di cui l'Inail è depositaria, nuove modalità di accesso ai servizi in sicurezza, nuove infrastrutture di supporto alle collaborazioni con altri enti della pubblica amministrazione.

E insieme all'Inail c'è il mondo del lavoro che agevolato da contributi economici, proposte e soluzioni dell'Istituto, cresce in termini di formazione, consapevolezza, strumentazione più affidabile, modelli organizzativi di governo della sicurezza nei luoghi di lavoro. Cresce sì, ma chiede servizi più veloci e soprattutto risposte più veloci.

Non sfugge il lavoro ancora da fare ma non deve neanche essere sottovalutato quanto finora fatto in questi primi due anni del piano triennale 2017-2019: una trasformazione che è prima di tutto culturale e poi procedurale e tecnica. In tutto questo ci sono i lavoratori dell'Inail ai quali deve essere rivolto uno speciale ringraziamento per l'entusiasmo e la partecipazione che esprimono nel rendere il nostro Istituto una parte importante dell'intero sistema Paese.

INTRODUZIONE DEL DIRETTORE DELLA DCOD



Il contesto economico in cui opera l'Istituto, le innovazioni proposte dal mercato, le caratteristiche dell'utenza e le modalità evolute con cui questo interagisce con il mondo esterno hanno richiesto un ripensamento complessivo dei comportamenti, dei modelli operativi e delle modalità di erogazione del servizio.

Per tale motivo l'Inail ha avviato già da tempo un percorso di innovazione che ha visto, con la conclusione del piano triennale IT 2014 – 2016, la chiusura di una prima fase realizzativa.

Tale fase ha costituito le fondamenta del cambiamento, consentendo di ripensare l'organizzazione interna orientata al percorso di trasformazione digitale, attraverso la fusione della componente organizzativa e quella tecnologica, l'evoluzione dell'infrastruttura attraverso la creazione di un nuovo Data center, la realizzazione di nuovi servizi con soluzioni tecnologiche all'avanguardia.

La seconda fase del percorso è stata avviata con la definizione del piano triennale IT di innovazione digitale 2017-2019 che, in coerenza con le linee di indirizzo dettate dall'Agenda digitale italiana e con le linee strategiche dell'Istituto, ha individuato l'innovazione tecnologica quale fattore abilitante sia per l'efficientamento operativo, che per la trasformazione digitale dei servizi erogati nel mondo assicurativo, della riabilitazione, della prevenzione e della ricerca.

Il Piano IT conferma l'ambizione dell'Istituto di voler diventare un *benchmark* per tutta la Pubblica Amministrazione, attraverso un potenziamento delle capacità di realizzazione, gestione e governo delle soluzioni tecnologiche, che abilita l'Istituto a potersi proporre come polo di erogazione di servizi digitali anche per altre Pubbliche Amministrazioni.

A chiusura del secondo anno di attuazione del Piano IT, l'Istituto ha messo in campo diverse iniziative progettuali volte a:

- avviare un approfondimento dell'ipotesi del modello organizzativo, costruito sul paradigma della centralità e prossimità all'utenza, abilitato dalla tecnologia e orientato alla qualità e all'efficienza;
- evolvere il modello di interazione con gli utenti, rafforzando la *user experience* e proponendo l'uso combinato di molteplici canali al fine di aumentare la soddisfazione dei servizi offerti;
- proseguire nel percorso di digitalizzazione dei servizi di governo e di supporto, al fine di razionalizzare i processi di funzionamento, operativi, amministrativi e direzionali dell'Istituto;

- dotare l'Istituto di metodologie e di strumenti in grado di garantire un governo e una gestione efficace delle informazioni sia al personale Inail che agli utenti esterni, attraverso un percorso di valorizzazione del patrimonio informativo dell'Istituto;
- sperimentare e introdurre nuove tecnologie e innovazioni di processo per il miglioramento continuo del funzionamento interno e dell'ecosistema Inail;
- attuare le prime collaborazioni con altre Pubbliche Amministrazioni per valorizzare gli asset e i servizi erogati, siano essi digitali e organizzativi;
- intraprendere percorsi di certificazione attestanti la qualità e l'efficienza dei servizi erogati, la sicurezza informatica e delle informazioni trattate, il tutto in coerenza con il percorso intrapreso per la qualificazione a Polo Strategico Nazionale.

A tutto il personale, ai nostri interlocutori interni ed esterni, ai nostri fornitori/partner coinvolti in questo impegnativo percorso evolutivo di trasformazione digitale, rivolgo il mio sincero ringraziamento per l'impegno profuso e per quanto già realizzato augurandomi che si possa proseguire verso la chiusura del piano IT con lo stesso impegno e con sempre maggiore soddisfazione.

1 CONTESTO DI RIFERIMENTO

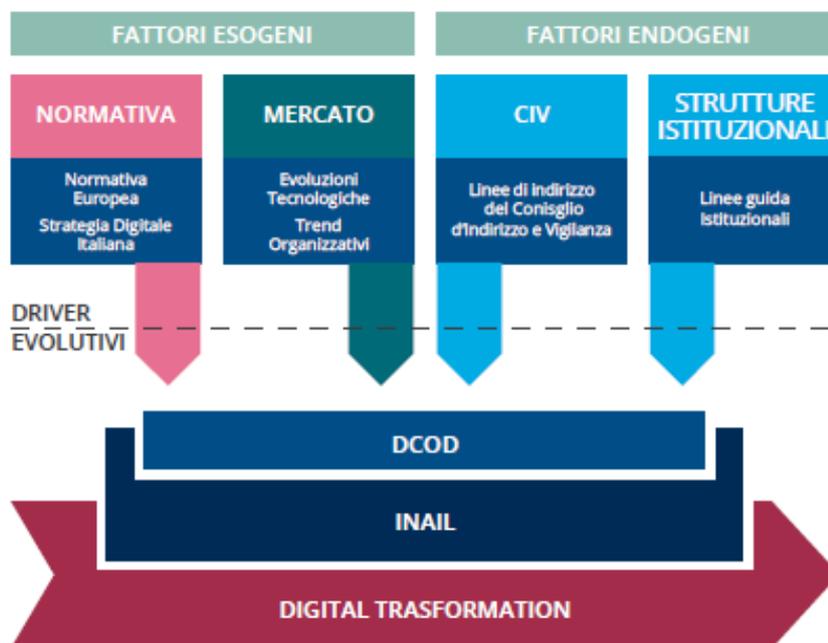
La rivoluzione tecnologica in atto sta profondamente condizionando la vita dei singoli individui modificandone i comportamenti, i gusti, le esigenze e le abitudini di vita quotidiana.

Pertanto, con l'obiettivo di sopravvivere ed evolversi in un contesto socio - economico sempre più complesso e competitivo, tutte le organizzazioni avviano **percorsi di innovazione tecnologica** in grado di modernizzare e adeguare, rispetto alle necessità emergenti, i modelli organizzativi, i processi di lavoro e le modalità di interazione con l'utenza.

Consapevole di tutto questo, anche l'Inail ha da tempo avviato un **significativo percorso di innovazione**, fortemente incentrato sulla digitalizzazione, con l'**obiettivo principale di efficientare il modello operativo dell'Istituto e potenziare l'offerta dei servizi**.

Il processo di trasformazione e di innovazione avviato dall'Istituto, oltre che dalle specifiche esigenze dell'utenza di riferimento, è stato determinato da numerosi fattori endogeni ed esogeni quali:

- normative europee/italiane,
- evoluzione tecnologica e principali trend di mercato,
- linee di indirizzo del CIV e linee guida delle strutture istituzionali.



Rappresentazione dei principali fattori di cambiamento

I fattori di cambiamento esogeni ed endogeni, contestualmente alle necessità di rendere più efficiente il modello organizzativo ed operativo e di ripensare l'offerta dei propri servizi in coerenza con le aumentate aspettative degli utenti, hanno portato all'individuazione dei **driver evolutivi alla base della trasformazione digitale dell'Istituto**, di seguito elencati e sinteticamente descritti.

FATTORI DI CAMBIAMENTO

DRIVER EVOLUTIVI PER LA TRASFORMAZIONE DIGITALE DELL'ISTITUTO



Descrizione dei driver evolutivi

Tali driver rappresentano gli elementi di sintesi e di armonizzazione dei diversi fattori di cambiamento, e costituiscono a loro volta gli input per la predisposizione della strategia evolutiva dell'Istituto e dei relativi programmi e linee strategiche di attuazione.

1.1. Il Piano IT 2017-2019 ed i macro obiettivi

Per affrontare le nuove sfide e cogliere le opportunità di crescita e rinnovamento che il contesto esterno offre, in continuità con il piano triennale IT 2014 – 2016, e in funzione dei driver di innovazione individuati, l'Istituto ha definito il **piano triennale IT 2017 – 2019** con il quale si dà **attuazione alla trasformazione digitale**.

Nello specifico, il processo di trasformazione pone l'attenzione, da un lato, all'evoluzione del modello di interazione con gli utenti - anche attraverso l'uso combinato di molteplici canali - dall'altro alla reingegnerizzazione dell'offerta dei servizi istituzionali in ottica utente-centrico e dei servizi di governo e supporto attraverso la sperimentazione di nuove tecnologie ed innovazioni di processo.

Inoltre, l'evoluzione delle piattaforme, delle infrastrutture tecnologiche e del modello organizzativo, sono individuate dal piano triennale come elementi propedeutici alla realizzazione del percorso di innovazione unitamente alla massimizzazione dei relativi benefici attesi.

Il percorso, adottato dall'Istituto con il piano IT 2017 – 2019, viene attuato attraverso **9 programmi** strategici, **38 linee** progettuali e **113 Deliverable**, da realizzare nel corso del triennio.

Tali programmi e linee progettuali sono stati definiti in modo coerente con i *driver* evolutivi e sono finalizzati alla realizzazione dell'innovazione digitale e del miglioramento operativo richiesto dal contesto attuale.



L'Allegato 2 contiene le schede di dettaglio per i singoli programmi del piano.

2. RISULTATI RAGGIUNTI

2.1. Sintesi

Il 2018 ha segnato la chiusura del secondo anno di attuazione del piano triennale IT 2017 – 2019 e ha rappresentato, in linea con il percorso disegnato, un importante passo in avanti verso il conseguimento degli obiettivi di innovazione e digitalizzazione dell'Istituto.

Nello specifico, in continuità con quanto già realizzato nel 2017, anche il 2018 ha visto l'avvio e la conclusione di numerosi interventi progettuali funzionali al progressivo conseguimento dei risultati e degli obiettivi attesi dalla realizzazione del piano.

Di seguito sono elencati sinteticamente i principali risultati conseguiti dall'Istituto nel 2018, attraverso il contributo dei nove programmi strategici.



Elaborazione di una nuova tariffa premi

Adozione di un **nuovo modello per la quantificazione dei premi** dovuti dal datore di lavoro, i cui elementi abilitanti per la determinazione della tariffa sono:

- una mappa dei rischi aggiornata rispetto alla realtà odierna,
- l'andamento infortunistico delle aziende.



Il nuovo back end

Efficientamento e adozione di soluzioni organizzative e tecnologiche a supporto dei servizi di back end, funzionali al completamento del processo di digitalizzazione.



La nuova organizzazione territoriale

Approfondimenti volti alla definizione di un nuovo modello organizzativo territoriale, funzionale a garantire l'efficacia e l'efficienza dell'organizzazione in coerenza con l'innovazione e lo sviluppo della strategia digitale in ottica utente-centrica.



Il Contact Center INAIL

Costituzione di un **proprio Contact Center Multicanale**, funzionale a supportare in maniera interattiva i propri utenti.



PIATTAFORME
COGNITIVE

Piattaforme cognitive

Progettazione, sperimentazione e realizzazione di servizi che si avvalgono di sistemi **tecnologicamente avanzati**, come i **sistemi cognitivi**, al fine di migliorare processi e servizi dell'Istituto.



PSN

INAIL verso il Polo Strategico Nazionale

Attivazione delle collaborazioni con Ministero della Salute e Istat, funzionali ad erogare servizi di housing e di hosting, propedeutiche alla candidatura dell'Istituto come **Polo Strategico Nazionale**.



PON
GOVERNANCE

Finanziamento PON Governance

Ottenimento del finanziamento "**PON Governance**" per la realizzazione di interventi organizzativi, di processo e infrastrutturali, funzionali alla candidatura dell'Istituto come **Polo Strategico Nazionale**.



SICUREZZA
INFORMATICA

Sicurezza e protezione del dato

Rafforzamento dei livelli di sicurezza delle informazioni e del patrimonio informativo, attraverso:

- il **consolidamento del sistema di gestione per la sicurezza** delle informazioni;
- la realizzazione di interventi mirati funzionali all'adeguamento al regolamento europeo 2016/679 **General Data Protection Regulation (GDPR)**.



CERTIFICA-
ZIONE ISO

Certificazione ISO

Avvio del percorso di ottenimento della certificazione **ISO 20000-1** e realizzazione del percorso di **mantenimento delle certificazioni ISO** conseguite in ambito qualità e sicurezza (ISO 9001 e ISO 27001).



SERVICE
CONTROL
ROOM

Service Control Room

Potenziamento della **Service Control Room**, ovvero del sistema deputato al controllo e al monitoraggio end to end in tempo reale dei propri servizi.

2.2. Elaborazione di una nuova Tariffa Premi



In attuazione delle disposizioni di cui all'art.3 del decreto legislativo n. 38/2000 e all'art. 1, comma 128, quinto e sesto periodo, della legge n.147/2013, l'Istituto ha previsto, con la determina presidenziale n. 385 del 2 ottobre 2018, un **aggiornamento della Tariffa ordinaria dipendenti** (T.O.D.) delle gestioni "Industria", "Artigianato", "Terziario" ed "Altre Attività", nonché delle relative Modalità di applicazione.



La proposta di revisione è stata formulata non solo in attuazione delle disposizioni citate ma anche tenuto conto del lungo periodo trascorso dall'ultima revisione tariffaria (di cui al dm 12.12.2000), i cui tassi facevano riferimento all'andamento infortunistico del triennio 1995/1997.

L'obsolescenza dei tassi, peraltro, si lega ad una revisione delle lavorazioni definite nelle attuali voci di rischio della tariffa che attiene ad un contesto produttivo del Paese ormai superato, circostanza questa che ha reso indefettibile la necessità della revisione. Le lavorazioni, infatti, erano profondamente cambiate così come risultavano mutati i rischi legati a ciascuna di esse, nonché i relativi andamenti infortunistici.



Rispetto alla tariffa prevista dal dm 12.12.2000, il nuovo impianto vede rafforzata la finalità di prevenzione della stessa. In tal senso sono stati rivisti quegli istituti (oscillazione per andamento infortunistico) costruiti attualmente non sugli eventi infortunistici in quanto tali ma su indici puramente economici ai fini del riconoscimento delle riduzioni di premio o altri benefici assicurativi.

I lavori della revisione hanno, quindi, riguardato **l'aggiornamento del nomenclatore**, il **ricalcolo dei tassi medi**, anche in considerazione degli oneri delle nuove missioni attribuite all'Istituto, e la **ristrutturazione del meccanismo di oscillazione del tasso per andamento infortunistico**.

Con le determinazioni presidenziali n. 43/2019 e n. 45/2019 è stata proposta anche la revisione rispettivamente della Tariffa dei premi speciali unitari artigiani e della gestione Navigazione.

L'elaborazione della nuova proposta di tariffa è stata preceduta da una attenta analisi volta ad individuare i corretti caricamenti degli oneri da sostenere in relazione alle funzioni assegnate all'Istituto, tenendo conto anche della capacità di spesa dimostrata

negli anni. In tal senso sono stati presi in considerazione tutti gli oneri necessari per garantire i livelli delle prestazioni da erogare agli infortunati e tecnopatici a normativa vigente, gli oneri che nascono dalle nuove missioni affidate all'Istituto (reinserimento, prevenzione, ricerca, ecc.), quelli che la legge ha previsto se ne facesse carico l'Inail in sede di revisione tariffaria (ad esempio la rivalutazione del danno biologico) e infine quelli connessi alla rivisitazione delle prestazioni per garantire la coerenza generale del sistema assicurativo (ad esempio l'aggiornamento delle tabelle del danno biologico per le liquidazioni in capitale di cui alla determina del Presidente n. 2 del 9 gennaio 2019) o da ultimo introdotte dall'art. 1, comma 1126, della legge 145/2018. Ciò al fine di assicurarne la relativa copertura finanziaria.

Gli effetti della revisione delle Tariffe sulla finanza pubblica sono regolati nell'art. 1, comma 1121 e seguenti, della legge 30 dicembre 2018, n. 145 "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021".

La revisione delle Tariffe dei premi è il coronamento di un progetto pluriennale condotto, principalmente, in stretta collaborazione da quattro strutture INAIL:

- Direzione Centrale per l'Organizzazione Digitale;
- Direzione Centrale per il Rapporto Assicurativo;
- Consulenza Statistico Attuariale;
- Consulenza Tecnica Accertamento Rischi e Prevenzione.

Il risultato conseguito è un esempio di **efficace interazione tra il governo della digitalizzazione, le capacità di analisi statistica e la conoscenza del business.**

Il fatto che la tariffa INAIL non venisse innovata dall'anno 2000 è sintomatico rispetto alle difficoltà presentate dal cambiamento ora in attuazione.

La definizione e verifica dei nuovi modelli per il calcolo della tariffa sono stati resi possibili sia dal continuo adeguamento del software specializzato, che ha permesso di verificare gli effetti economici dei prototipi che si andavano sviluppando, che dalla ricerca di soluzioni tecniche che rendessero le elaborazioni sempre più veloci. L'elaborazione finale che ha portato all'adozione del provvedimento è stata corredata da una approfondita documentazione tecnica relativa ai punti di controllo, replicabili da chi volesse verificare la correttezza di quanto realizzato.

L'effettiva applicazione nei processi Inail del nuovo modello tariffario sta inoltre richiedendo un notevole impegno nell'adeguamento dell'intero parco applicativo a supporto dell'autoliquidazione Inail ed alla gestione del rapporto economico con le aziende.

Va evidenziato come il comma 1124 della norma citata assegni ad INAIL ha anche una funzione di monitoraggio e correzione degli effetti del nuovo impianto: *"L'INAIL, per garantire la sostenibilità delle nuove tariffe di cui al comma 1121, comunque sottoposte a revisione al termine del primo triennio di applicazione, ne assicura il costante monitoraggio degli effetti e, in caso di accertato significativo scostamento negativo dell'andamento delle entrate, tale da compromettere l'equilibrio economico-finanziario e attuariale della gestione assicurativa, propone tempestivamente al*

Ministero del lavoro e delle politiche sociali e al Ministero dell'economia e delle finanze l'adozione delle conseguenti misure correttive."

Questa attività di tempestiva individuazione dei correttivi sarà resa possibile da una specifica soluzione, anch'essa sviluppata nella cornice del progetto, la quale consentirà, attraverso un flusso di lavoro strutturato e trasparente, la simulazione in tempi molto rapidi degli effetti di ipotizzate variazioni all'impianto tariffario.

L'ordine di grandezza dei tempi di elaborazione necessari con il nuovo strumento è quello dei minuti, rispetto alle ore necessarie con le precedenti tecnologie; lo sviluppo di questo strumento è stato anche una occasione di applicazione delle metodologie di sviluppo agile, incentrate sulla costante partecipazione dell'utente finale alle fasi di sviluppo.

In conclusione, l'adozione della nuova tariffa Inail segna non solo il coronamento di anni di impegnativo lavoro interdisciplinare reso possibile dal percorso di digitalizzazione dell'Istituto, ma anche una svolta nel modo in cui da oggi in poi l'Istituto potrà gestire questo tema fondamentale per la sua missione istituzionale.

2.3. Il nuovo back end



In linea con gli obiettivi di trasformazione digitale dell'Istituto e di razionalizzazione ed ottimizzazione dei processi, il 2018 ha visto il raggiungimento di significativi risultati in termini di soluzioni organizzative e tecnologiche a supporto dei servizi di back end.



Le nuove **soluzioni sono state realizzate** in ottica “**package driven**” con l'utilizzo di piattaforme standard di mercato, limitando le personalizzazioni, rivedendo i processi, con l'obiettivo di razionalizzare ed efficientare i flussi di lavoro e di contenere la spesa complessiva di gestione.



Nello specifico i risultati più significativi raggiunti nel corso del 2018 sono:

- **ulteriore efficientamento**, rispetto alla semplificazione già operata nel 2017 con la **riduzione delle fasi di programmazione e l'introduzione di logiche top-down, del processo di formazione del bilancio preventivo**, attraverso l'integrazione con i sistemi di definizione dei fabbisogni e di programmazione degli obiettivi economico-finanziari. E' stato anche realizzato ed utilizzato uno specifico strumento per la simulazione del bilancio preventivo;
- introduzione di un **sistema integrato a supporto del procurement**, dalla programmazione alla gestione del ciclo degli acquisti (c.d. “ciclo passivo”);
- nell'ambito della gestione delle risorse umane, si è conclusa positivamente la fase sperimentale per il funzionamento del **Centro Servizi Condivisi**, che ha riguardato due Direzioni Centrali e tre Direzioni Regionali. Uno dei fattori abilitanti per il conseguimento di tale risultato è la digitalizzazione dei flussi documentali, che, affiancata ad una maggiore autonomia del dipendente nella gestione diretta di tutti i suoi dati personali, risulta essere una condizione imprescindibile per l'accentramento organizzativo.

Le novità introdotte, in ragione della complessità dell'operazione, hanno determinato una significativa discontinuità e innovazione di processo e di strumenti rispetto alla gestione precedente ed hanno creato i presupposti per il completamento del processo di digitalizzazione del back-end, che prevederà per il 2019, in particolare:

- la predisposizione e messa in produzione della piattaforma per la digitalizzazione completa della gestione delle determine;
- l'avvio della gestione digitale dei processi e dei documenti a supporto per l'emissione del mandato di pagamento ("mandato digitale" e "busta contabile");
- l'avvio della predisposizione di un nuovo sistema di "cash management", per la gestione digitale dei flussi con l'Istituto Cassiere, adottando formati di interscambio standard;
- l'estensione della competenza del Centro Servizi Condivisi alle strutture INAIL, per l'area del personale.

In tal modo, le innovazioni sopra descritte potranno contribuire in maniera significativa:

- alla standardizzazione, semplificazione e ottimizzazione dei processi e dei relativi flussi procedurali, generando effetti positivi sulla qualità, tempestività e trasparenza delle attività lavorative svolte.;
- al processo di accentramento delle funzioni di supporto dell'Istituto, generando economie di scala e abilitando conseguentemente il rafforzamento del presidio della funzione istituzionale sul territorio;
- alla dematerializzazione degli atti e documenti per la completa digitalizzazione dei processi di supporto.

2.4. La nuova organizzazione territoriale



L'Inail ha avviato un **percorso di revisione del modello organizzativo e dei processi** finalizzato a valorizzare le opportunità offerte dalle innovazioni tecnologiche per il miglioramento dei processi e dei modelli di lavoro. Tale percorso prevede, tra le diverse linee di intervento, un ripensamento del modello organizzativo territoriale.

L'ipotesi del nuovo modello organizzativo terrà in considerazione benchmark di successo realizzati in contesti evoluti ma fortemente calato sulla realtà e la mission dell'Istituto.



Per favorire il processo di futura implementazione del modello organizzativo **sono state coinvolte in fase prodromica cinque Direzioni regionali** e le **Direzioni Centrali** con l'obiettivo di:

- **definire le modalità attuative del modello organizzativo del territorio**, in termini di strutture e assetti, e apportare gli eventuali conseguenti sviluppi;
- **condividere il percorso di implementazione** e le relative modalità di adozione;
- **pianificare la realizzazione di una sperimentazione** per verificare l'efficacia del percorso attuativo, la rispondenza del modello agli obiettivi di miglioramento definiti, nonché rilevare eventuali criticità e correttivi da gestire prima della implementazione dei nuovi assetti su tutto il territorio nazionale.



Nel 2019, attraverso la **sperimentazione del nuovo modello organizzativo** si intendono perseguire i seguenti obiettivi:

- **standardizzazione delle tipologie di strutture organizzative presenti sul territorio** e superamento di situazioni di rigidità organizzativa connesse all'ancoraggio del punto di lavorazione con il punto di insorgenza della domanda di servizio;
- **rafforzamento delle funzioni di pianificazione e monitoraggio** dei servizi erogati nonché di coordinamento e raccordo fra centro e periferia in capo alle Direzioni regionali;
- evoluzione, a livello di sedi, verso un modello che favorisca **l'organizzazione del lavoro in filiere di servizi**, l'accentramento delle lavorazioni di back office e il mantenimento di capillarità del front office;
- valorizzazione della **centralità dell'utente, omogeneizzazione delle interazioni sul territorio nazionale e riconoscibilità del brand INAIL presso tutte le sedi.**

2.5. Il Contact Center Inail



La reingegnerizzazione del sistema di relazione con l'utenza è uno degli snodi sul quale si articola il nuovo modello di interazione tra l'Istituto e i suoi assistiti. Il paradigma digitale sta permettendo un ripensamento delle modalità di erogazione dei servizi ed allo stesso tempo una maggiore fruibilità, accessibilità e aumento dei punti di contatto e di comunicazione con il cliente.

In questo contesto è stato reso operativo, a partire dal 1° luglio 2018, il sistema di accoglienza telefonica dell'Istituto che è stato strutturato per integrare le funzionalità di telecomunicazione con i sistemi informativi ed il Customer Care, grazie all'affiancamento di altri canali di comunicazione in aggiunta a quello telefonico quali: il Portale, con annesso supporto dell'assistente virtuale, l'email e la chat, che saranno integrati, nel breve periodo, da un'applicazione mobile dedicata.



Il Contact Center Multicanale (di seguito CCM) svolge attività di supporto ed informazione ai clienti con una caratteristica differenziante: l'interattività, attraverso la quale trova la sua ragion d'essere.

Il percorso di evoluzione del CCM è avvenuto in quattro fasi:

1. Processo di internalizzazione del Servizio di Contact Center;
2. Nuovo Numero INAIL;
3. Potenziamento della rete dei centralini;
4. Miglioramento degli strumenti informativi e di conoscenza presenti nel portale.

1. Il processo di internalizzazione del Servizio di CCM si è avviato dopo la seduta del comitato Guida del Contact Center del 29 dicembre 2016 in cui l'Istituto ha espresso la volontà di recedere dalla partecipazione alla successiva nuova gara per l'acquisizione del servizio. Tale delibera ha pertanto comportato il necessario e graduale distacco dell'Istituto dalla partecipazione al consorzio con Inps ed Agenzia delle Entrate-Riscossione (che dal 1° luglio 2017 era subentrata ad Equitalia). Conseguentemente Inail ha potuto beneficiare di una maggiore focalizzazione del servizio erogato derivante da operatori totalmente dedicati e di una nuova piattaforma IT a supporto, in grado di recepire le nuove esigenze di customer service management. Il nuovo CCM Inail è stato reso operativo il 1 luglio 2018, data del distacco definitivo dal consorzio precedente. In una prima fase sono state riportate le stesse funzioni operative, sia nei confronti dell'utenza esterna che verso il back office interno, garantendo la continuità di servizio e le modalità operative fino ad allora erogate.

Successivamente la componente CRM è stata migrata sulla nuova piattaforma scelta dall'Ente al fine di assicurare che le funzionalità essenziali del CCM fossero perfettamente integrate con il Contact Center.

2. Il nuovo numero unico Inail 066001 dedicato all'utenza è stato affiancato ai numeri del consorzio precedente, ovvero 803164 per il mobile e 06164164 per il fisso, per un periodo temporale utile al fine di permettere il recepimento del cambiamento all'utenza pur mantenendo la continuità del servizio. Il primo contatto con l'Ente attraverso il numero unico 066001 avviene attraverso uno strumento di *Interactive Voice Response* che guida ed indirizza l'utente, in base alle esigenze specifiche, sul Portale Vocale al fine di accedere al servizio richiesto.

3. Il gruppo di operatori dedicati ai servizi erogati dall'Ente è stato selezionato sulla base delle esperienze pregresse maturate sulle attività di competenza al fine di assicurare una qualità del servizio in linea con quella precedente. Tale team sarà ulteriormente potenziato da un gruppo di centralinisti, dipendenti dell'Ente, che andranno a consolidare il servizio offerto all'utenza

4. Il nuovo sistema risulta completamente integrato con il portafoglio applicativo dell'Istituto, condizione che consente quindi una gestione delle informazioni già contestualizzata sui servizi erogati ed offre pertanto la possibilità di essere a supporto del processo decisionale finalizzato al miglioramento dei servizi stessi. Le attività previste per la predisposizione della nuova infrastruttura, quali, tra le altre, l'acquisizione di alcune componenti infrastrutturali e la migrazione dell'infrastruttura e del software sulla nuova piattaforma, si sono concluse nei tempi previsti; in ragione di ciò, a decorrere dalla data prevista il servizio è stato correttamente avviato.



L'analisi dei risultati ha messo in risalto che **l'avvio è avvenuto senza soluzione di continuità** per gli utenti, condizione dovuta soprattutto alla preliminare formazione degli operatori addetti sulla materia istituzionale di competenza.

Si è inoltre potuto constatare il **corretto dimensionamento del numero degli operatori** in relazione ai contatti ricevuti: evidenza dimostrata sia dalla **bassa percentuale di abbandoni in coda**, pari solamente all'1% circa sul totale delle richieste pervenute, quanto dai **ristretti tempi medi di attesa**, quantificabili in 22 secondi. Ulteriore dato di valutazione circa la qualità del servizio è quello relativo al **tempo medio di conversazione** che si attesta sui 4,7 minuti per richiesta.

Il CCM rappresenta la nuova modalità integrata di gestione dei contatti e delle relazioni con i cittadini che sposa appieno l'approccio strategico dell'Istituto volto a garantire una cultura che ponga al centro l'utente, attraverso il **potenziamento dei canali di ascolto e di comunicazione** messi a disposizione dello stesso e alla **registrazione dei feedback** al fine di **accrescerne la soddisfazione** e contestualmente **valorizzare l'immagine dell'Istituto**.

2.6. Piattaforme cognitive



Tra gli obiettivi strategici di Inail, ha assunto particolare rilievo l'insieme delle attività di ricerca, sperimentazione e applicazione industriale di soluzioni e tecnologie all'avanguardia. In quest'ambito i sistemi cognitivi sono stati oggetto di sperimentazione avanzata, fino al rilascio in produzione di alcuni progetti. Alcuni di questi sono stati indirizzati al supporto interno al fine di migliorare tempi e costi delle performance dell'Ente, altri sono stati destinati alla comprensione automatica dei documenti. Le iniziative progettuali sono state sviluppate in collaborazione tra la DC Ricerca e Dipartimenti, la Consulenza tecnica accertamento rischi e prevenzione (Contarp), la Consulenza Statistico Attuariale (CSA), l'Avvocatura Generale e la Sovraintendenza Sanitaria Centrale.



La sperimentazione e l'adozione di tecnologie innovative hanno permesso il raggiungimento di risultati sintetizzabili nella:

- realizzazione di un **Assistente Virtuale** indirizzato agli utenti, durante il processo di autenticazione al portale;
- **progettazione di un sistema per il confronto automatico di pareri** sulle malattie professionali, sulle tipologie di agenti causali, sulle distribuzioni spaziali e temporali, durante i processi di rilevazione dei rischi emergenti;
- **realizzazione di una piattaforma per l'individuazione di azioni di prevenzione**, tesa a migliorare la risoluzione di fenomeni collegati alle malattie professionali, che comportano un impatto economico per il Sistema Paese;
- analisi e realizzazione di algoritmi per **l'analisi e la valutazione delle domande e relative perizie dei Bandi Isi**;
- l'applicazione delle tecnologie di **Data Mining per la certificazione dei serbatoi GPL**.

Tecnologie che supportano forme di intelligenza sono state base per lo studio, la progettazione e la realizzazione di un Assistente Virtuale che supporta in questa prima fase gli utenti esterni nel processo di autenticazione al portale Inail. Seguirà l'estensione a tutte le altre aree del portale. L'esperienza è stata introdotta nel sistema attraverso il riuso digitale delle FAQ (Frequently Asked Question) rivolte agli operatori del Contact Center Inail.

Sempre in ambito di sistemi che acquisiscono esperienza tramite modelli di machine learning, questa volta riutilizzando log file gestiti dalla Service Control Room, è stata

sperimentata la possibilità di valutare o predire l'andamento del processo di business predisponendo indicatori (score).

Partendo dal Cognitive Value Assessment sono stati raggiunti risultati sperimentali di alto valore nell'analisi dei casi. Ad essi è demandato il compito di valutare i casi di **malattie professionali** e redigere le relazioni correlate, le quali sono state lette, analizzate e comprese dalla piattaforma Cognitiva MP Advisor. Il valore aggiunto di una tale architettura informativa è dato dalla possibilità di confrontare pareri, tipologie di agenti causali, distribuzioni spaziali e temporali, e di rilevare i rischi emergenti. Si tratta pertanto di intelligenza aumentata applicata a dati destrutturati, quali sono i pareri medici, conservati negli archivi dell'Istituto. Dopo le fasi di sperimentazione, lo strumento MP Advisor sarà reso disponibile nella piattaforma a supporto della gestione del ciclo di vita dei pareri provenienti dalla Contarp.

Tra le iniziative collegate all'uso di cognitive systems, **Biblio Expert** ha concluso la **fase sperimentale per essere avviato all'esercizio attivo**. Le tecnologie utilizzate per la sua progettazione e sviluppo consentono attività di ricerca semplice ed immediata sulle maggiori fonti di articoli scientifici (Pubmed, Scopus, ...), esterne al perimetro delle banche dati dell'Inail, realizzando uno strumento di analisi per l'individuazione di nuovi trend e fenomeni. Si tratta di strumenti ad alto valore aggiunto per l'individuazione di azioni di prevenzione mirate ad accelerare la risoluzione di fenomeni di malattie professionali che comportano un positivo impatto economico per il Sistema Paese, grazie alla precoce scoperta dei collegamenti tra attività lavorativa e malattie. Il poter disporre, di fatto, di migliaia di fonti accreditate che approfondiscono i temi implicati nella ricerca esalta i termini della qualità della ricerca stessa. Non è un caso che a questo progetto sia stato assegnato il premio "PA sostenibile" nell'ambito dell'iniziativa Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, sottoscritta nel 2015 dai governi dei 193 Paesi membri delle Nazioni Unite.

Ulteriore applicazione delle tecnologie cognitive è stata **l'analisi e la valutazione delle domande e relative perizie dei Bandi Isi**, che hanno l'obiettivo di incentivare le imprese al miglioramento delle condizioni di salute e di sicurezza dei lavoratori. Il modello di analisi ha preso in esame sia i dati non strutturati presenti nei moduli della pratica di finanziamento sia i dati strutturati estratti dalla procedura. I risultati degli algoritmi cognitivi sono stati comparati, con esito positivo, con le elaborazioni prodotte manualmente sul medesimo campione di dati (amianto e vibrazioni).

Strumenti di **Data Mining** presenti sulle piattaforme cognitive, sono stati utilizzati per la certificazione dei serbatoi GPL. L'adozione delle tecnologie è stata preceduta dalle fasi di Design Thinking, metodologia orientata alla risoluzione creativa di problemi complessi che comportano rischi decisionali. Questo ha consentito di indirizzare le 4 macro aree di intervento: monitoraggio proattivo delle informazioni, semplificazione della reportistica, formazione di una figura specializzata nell'analisi dei dati (Data Scientist), automazione nella generazione e distribuzione di report personalizzati. L'utilizzo delle tecnologie è stato, per questa prima fase, finalizzato all'analisi dei dati presenti nei CD relativi alle analisi non distruttive che consentono di certificare il serbatoio.

2.7. Inail verso il Polo Strategico Nazionale



Il Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2017-2019 prevede, nell'ambito della razionalizzazione delle risorse ICT, che l'Agenzia per l'Italia Digitale si occupi di individuare un insieme di infrastrutture fisiche esistenti di proprietà della Pubblica Amministrazione, che verranno elette a **Poli Strategici Nazionali (PSN)** e che dovranno rispettare i requisiti di capacità, eccellenza tecnica, economica ed organizzativa sui quali far **convergere tutti i Centri di Elaborazione Dati** delle Pubbliche Amministrazioni in ottica di **razionalizzazione della spesa**, di **concentrazione sinergica delle competenze**, e di **incremento della sicurezza fisica/logica dei sistemi informativi** dell'ecosistema infrastrutturale pubblico.

In tale contesto, l'INAIL, già a partire dal 2017 nel proprio Piano IT, aveva posto le basi per divenire un vero e proprio erogatore di servizi ICT (o Service Provider) per le altre Pubbliche Amministrazioni.



Al fine di potenziare la cooperazione e la collaborazione tra le pubbliche amministrazioni, nel 2018, è stato definito un programma strategico orientato a "facilitare" e guidare gli interventi strategici e a "garantire" la corretta realizzazione delle collaborazioni con le altre PPAA all'interno del percorso di candidatura a Polo Strategico Nazionale da intraprendere.

L'Istituto ha identificato un primo insieme di servizi infrastrutturali connotati da caratteristiche di eccellenza che sono stati inseriti nell'offerta alle altre PPAA e che hanno riscontrato, sin da subito, un forte interesse. Il percorso impostato con il Programma 9 ha posto le basi per una continua evoluzione dell'offerta con l'obiettivo, nel 2019, di estendere i servizi all'ambito applicativo e di business attraverso la creazione e la condivisione di piattaforme e soluzioni tecnologiche. Un altro settore di attenzione sul quale si stanno portando avanti delle iniziative è la condivisione della conoscenza e dell'esperienza che Inail ha maturato nel corso degli anni sulle Certificazioni ISO (cfr §.2.10) e sull'evoluzione dei processi; esperienze ricche di valore in quanto hanno adattato la realtà di una Pubblica Amministrazione a tematiche di eccellenza operativa tipiche di realtà private, con ottimi risultati che possono divenire patrimonio comune con altre PPAA.



A concretizzare quanto suddetto, nel 2018, sono state avviate e poste in essere le **prime due collaborazioni con Istat e Ministero della Salute**, aventi ad oggetto i servizi di housing ed hosting e sono state avviati percorsi di collaborazione con altri Enti.

Tale iniziativa rappresenta una leva per la trasformazione digitale dell'intero sistema pubblico in grado di generare effetti benefici di lungo periodo a vantaggio di tutti gli attori coinvolti.

Alla luce di quanto sopra, Inail ha, dunque, nel corso del 2018, conseguito importanti traguardi e specifiche certificazioni ISO in ambito infrastrutturale, tecnologico e organizzativo, funzionali a proporre la propria candidatura a Polo Strategico Nazionale.

La proposizione di Inail come partner tecnologico trova motivazione nell'esistenza di fattori riconducibili ad una forte volontà dell'Istituto di creare collaborazioni e di costituire un riferimento all'interno dell'ecosistema pubblico, coerente con l'opportunità di tradurre in azioni le linee guida AgID di cui al piano triennale 2017-2019.

L'identificazione di Inail come Polo Strategico Nazionale permetterà all'Istituto di erogare, in maniera continuativa e sistematica, servizi ad altre amministrazioni, contribuendo ad una generale razionalizzazione della spesa pubblica finalizzata sia a ridurre i costi di gestione, sia a uniformare e aumentare la qualità dei servizi offerti.

2.8. Finanziamento PON Governance



Il **Programma Operativo Nazionale Governance e Capacità Istituzionale** è lo strumento adottato dalla Commissione europea che – nel ciclo di programmazione 2014-2020 – contribuirà agli obiettivi della Strategia dell’Unione per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva, attraverso interventi di rafforzamento della capacità amministrativa e istituzionale, di modernizzazione della Pubblica Amministrazione nonché il miglioramento della governance multilivello nei programmi di investimento pubblico.



Il **PON Governance** ha due obiettivi tematici di riferimento:

- **rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche** e delle parti interessate e un’amministrazione pubblica efficiente;
- **migliorare l’accesso alle Tecnologie dell’informazione e della comunicazione**, nonché l’impiego e la qualità delle medesime.

L’Istituto, in considerazione di questa opportunità di finanziamento e valutando la coerenza con i propri obiettivi strategici di trasformazione ed efficientamento del modello organizzativo ed operativo avviati attraverso percorsi volti alla revisione del modello organizzativo stesso, la standardizzazione dei processi e la realizzazione di una infrastruttura sottesa all’erogazione dei servizi, ha deciso di formulare la propria candidatura.

Nello specifico la proposta progettuale avanzata, ripercorre le attività delineate nel “Piano Strategico per l’IT 2014-2016” e proseguite in continuità con il “Piano triennale IT 2017-2019” e prevede, nel dettaglio:

- la **realizzazione di un’infrastruttura fisica e tecnologica omogenea**, efficiente, certificata e affidabile;
- la **definizione di un modello di funzionamento a supporto**, in termini di competenze e di professionalità da mettere a disposizione delle altre PA;
- la **semplificazione della gestione dei processi amministrativi**;
- la **definizione di un modello di compliance normativa** per la gestione delle informazioni.

In particolare il progetto individua come beneficiari anche le altre pubbliche amministrazioni, in quanto fruitori dei servizi offerti da INAIL, creando così i presupposti per la candidatura dell’Istituto a Polo Strategico Nazionale.



L'Agenzia per la Coesione Territoriale ha confermato la coerenza programmatica della proposta progettuale dell'Inail con il PON Governance e Capacità Istituzionale.

L'ammissione del progetto al finanziamento tramite PON Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020, per un importo complessivo di circa 15 milioni di euro, è un importante riconoscimento per l'Istituto, che attesta

- la capacità dell'INAIL di anticipare le esigenze della Pubblica Amministrazione sia in termini di standardizzazione dei processi e sia in termini di razionalizzazione dell'infrastruttura;
- la coerenza della strategia IT dell'istituto con le linee guida emanate dall'Agenzia per l'Italia digitale per la razionalizzazione dei sistemi delle pubbliche amministrazioni;
- la coerenza della strategia IT dell'istituto con gli obiettivi definiti della strategia Europa 2020 per il rafforzamento della capacità istituzionale della pubblica amministrazione.

L'iniziativa progettuale presentata può essere presa in considerazione per la definizione delle best practice che l'Istituto potrà adottare per attingere ad ulteriori fondi di finanziamento europei per la realizzazione di nuovi progetti.

2.9. Sicurezza e protezione del dato



In continuità con il 2017, che ha visto il conseguimento da parte dell'Istituto della certificazione ISO/IEC 27001 (attestante la coerenza dell'Inail agli standard internazionali sulla sicurezza delle informazioni), il 2018, in linea con gli obiettivi del piano, ha rappresentato un ulteriore passo in avanti verso il rafforzamento dei livelli di sicurezza delle informazioni e del patrimonio informativo Inail, attraverso la realizzazione dei seguenti interventi:



1) ***Evoluzione del Sistema di Gestione per la Sicurezza delle Informazioni (SGSI)***

Nell'ottica del miglioramento continuo, principio ispiratore stabilito nella Politica di Sicurezza dell'Istituto, nel corso del 2018 sono state attivate una serie di contromisure in grado di innalzare in modo significativo il livello di sicurezza delle informazioni.

Nello specifico nel 2018 l'Istituto ha provveduto ad implementare:

- **l'infrastruttura in grado di difendere i sistemi dell'Istituto dagli attacchi informatici** che provengono dal web, filtrando tutto il traffico applicativo destinato e proveniente dai sistemi che erogano i servizi e proteggendo in maniera sicura i dati anche dagli attacchi più sofisticati;
- **i sistemi di autenticazione** a due fattori per l'accesso ai sistemi centrali dell'Istituto da parte degli operatori autorizzati (amministratori di sistema) e di conservazione sicura delle credenziali più critiche;
- **lo strumento di supporto alla classificazione dei documenti** da parte dei dipendenti, la cui sperimentazione propedeutica alla completa distribuzione sul territorio è in corso di ultimazione;
- **le iniziative di sensibilizzazione sui temi della sicurezza delle informazioni**, come la recente simulazione di phishing volta a comprendere e valutare il grado di vulnerabilità dell'Istituto rispetto a questo tipo di minaccia e le attività formative che ne derivano.

2) ***Adeguamento General Data Protection Regulation (GDPR)***

L'Inail, a valle del percorso di adeguamento delineato nel 2017, ha avviato tutti gli interventi necessari per l'adeguamento al regolamento Ue 2016/679, ovvero il General Data Protection Regulation – GDPR.

In particolare, in conformità con quanto previsto dalla normativa, l'Istituto nel 2018 ha raggiunto i seguenti risultati:

- **redazione del registro delle attività di trattamento**, mediante l'analisi e l'adeguamento dell'attuale censimento dei trattamenti in conformità ai nuovi requisiti previsti dal GDPR,

- **l'integrazione nei processi dell'Istituto dei principi di protezione dei dati fin dalla progettazione e protezione per impostazione predefinita**, mediante la definizione delle metodologie per la sicurezza e privacy by design & by default e l'impiego di strumenti già presenti come il Piano di Sicurezza Applicativo e Infrastrutturale,
- **il pieno e fattivo supporto al Responsabile della Protezione dei Dati personali** – RPD e, in generale, all'Istituto nella sua opera di responsabilizzazione sui temi della data protection.



Attraverso tali interventi l'Istituto ha raggiunto un **significativo sistema di protezione del patrimonio informativo**, che poggia sui principi della coerenza, della difesa in profondità, della separazione dei compiti e della proporzionalità degli accessi, con l'obiettivo di tutelare la riservatezza, integrità e disponibilità delle informazioni.

In considerazione del forte impegno profuso dall'Istituto nell'ambito della digitalizzazione dei processi e dei servizi offerti, il potenziamento della sicurezza informatica ed in particolar modo delle informazioni, rappresenta un obiettivo che riveste particolare importanza all'interno del piano IT 2017 – 2019, ed il suo raggiungimento risulta essere una leva fondamentale che consente di:

- **massimizzare i benefici derivanti dal percorso di innovazione dell'Istituto**,
- **migliorare la sicurezza cibernetica in termini di prodotti, servizi e processi** e accrescere conseguentemente la fiducia nelle tecnologie digitali da parte degli stakeholder e la reputazione complessiva dell'Inail;
- **rendere l'Inail compliant al Regolamento Ue 2016/679**, in materia di trattamento e conservazione dei dati personali, che trova la sua piena applicazione a partire dal 25 maggio 2018.

L'efficacia del sistema di sicurezza implementato è ulteriormente attestata da un **significativo numero di minacce che sono state sino ad ora contrastate, ma anche dagli esiti positivi derivanti dall'Audit di sorveglianza**, effettuato dall'ente certificatore.

Nello specifico le attività di Audit hanno dato un riscontro positivo sia in riferimento alle contromisure tecniche che a quelle organizzative e di processo adottate per garantire la sicurezza delle informazioni.

2.10. Certificazione ISO



In coerenza con la *mission* e gli obiettivi del Piano Triennale 2017-2019, l'Istituto ha intrapreso sin dal 2017 i percorsi di Certificazione strategicamente rilevanti anche ai fini del percorso per la qualificazione a Polo Strategico Nazionale intrapreso.



A fine 2018 la situazione sulle certificazioni è la seguente:

Certificazione	Campi di applicazione	Stato
UNI EN ISO 9001:2015 versione italiana della ISO 9001:2015	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema per la gestione della qualità - Conduzione tecnico operativa dell'infrastruttura ICTe relativo monitoraggio - Governo della fornitura e dei relativi livelli di servizio 	2017 – Conseguimento certificazione 2018 – Mantenimento certificazione
UNI CEI ISO/IEC 27001:2014 versione italiana della ISO/IEC 27001:2013	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema di Gestione per la Sicurezza delle Informazioni - Servizi di conduzione tecnico-operativa del data center - Servizi ICT a supporto della denuncia telematica di infortuni e malattie professionali e l'inviola della domanda on-line per i bandi isi (c.d. click-day). 	2017 – Conseguimento certificazione 2018 – Mantenimento certificazione
UNI CEI ISO/IEC 20000-1:2012 versione italiana della ISO/IEC 20000-1:2011	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema di Gestione del Servizio - Servizi di housing per le Pubbliche Amministrazioni erogati dal data center INAIL - Dcod. 	2018 – Conseguimento Stage 1 di certificazione
ISO 22301	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema di gestione della Business Continuity 	2018 – Completamento assessment 2019 – Conseguimento certificazione
ISO 14000	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema di gestione Ambientale delle organizzazioni 	2018 – Completamento assessment 2019 – Conseguimento certificazione
ISO 50000	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema di gestione dell'Energia 	2018 – Completamento assessment 2019 – Conseguimento certificazione

I progetti di Certificazione hanno l'obiettivo di migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi e di potenziare il modello di governance, in linea con il percorso di innovazione e trasformazione digitale indirizzato dal Piano Triennale e con la vision dell'Istituto.

L'implementazione dei due Sistemi di Gestione (ISO 9001 e ISO 27001) nei diversi campi di applicazione ha consentito di ottenere i seguenti principali benefici:

- **umentata capacità di fornire prodotti e servizi** che soddisfino i requisiti e cogenti con **conseguente incremento della soddisfazione del cliente**,
- **umentata capacità di preservare la riservatezza, l'integrità e la disponibilità delle informazioni** attraverso un'efficace gestione del rischio di sicurezza e conseguente aumento della fiducia delle parti interessate,
- **umentata capacità di gestire i rischi e le opportunità associati al contesto di riferimento** e agli obiettivi definiti nei sistemi di gestione
- **umentata capacità di governo delle terze parti** ampiamente coinvolte nell'implementazione ed erogazione di servizi.

Le attività svolte per le precedenti certificazioni (ISO 9001 e ISO 27001) e l'approccio per processi basato su best practice internazionalmente riconosciute (ITIL V3) hanno facilitato l'avvio dell'ulteriore progetto di certificazione ISO 20000 e consentito di superare, nel 2018, lo Stage1 (audit documentale) per il servizio di Housing per le Pubbliche Amministrazioni.



Implementare un Sistema di Gestione del Servizio conforme alla ISO20000 e ottenere la certificazione, il cui conseguimento è previsto nei primi mesi del 2019, consentirà all'Istituto di:

- **migliorare la progettazione, la transizione e l'erogazione dei servizi** i clienti esterni (PA) e interni in termini di efficacia, efficienza e controllo dei costi,
- **potenziare il cambiamento culturale** già avviato con le certificazioni Qualità (ISO9001) e Sicurezza (ISO 27001),
- **dimostrare la capacità di progettare, implementare, erogare e migliorare servizi.**

L'aderenza alla norma è anche funzionale alla candidatura dell'Istituto a Polo Strategico Nazionale (PSN) in linea con il Programma 9 del Piano Triennale che prevede il potenziamento delle collaborazioni con altri Enti.

La capacità di gestire le interazioni tra i diversi sistemi di gestione, maturata in questi anni, ha consentito all'Istituto di rafforzare la sua governance, assicurando il mantenimento delle certificazioni ottenute nel 2017 e preparandola a completare il percorso di certificazione ISO 20000 avviato nel 2018 e, in particolare, ad avviare il progetto di integrazione tra i due Sistemi ISO 9001 e ISO 27001, per trarre nel 2019 un certificato integrato.

2.11. Service Control Room



L'erogazione di servizi IT ad alta affidabilità è funzione di un capillare e costante controllo degli elementi di cui sono costituiti. Nell'ottica di incrementare il livello di disponibilità e di performance di questi ultimi, Inail ha investito in competenze, infrastrutture, tecnologie, processi e sistemi con il fine di ottenere, in tempo reale, un monitoraggio *end-to-end* dei propri servizi.

La **Service Control Room rappresenta fin dal suo allestimento un elemento di evoluzione in favore di tutti gli utenti** che usufruiscono dei servizi e che concorre

ad elevare i livelli prestazionali degli stessi coerentemente con gli standard prefissati dall'Istituto. Da tale incremento dei livelli prestazionali deriva un modello operativo integrato in cui soluzione e dati sono messi a disposizione di tutte le funzioni Dcod (sviluppo, esercizio, certificazione, infrastrutture, reti, dba) al fine di poter avere elementi oggettivi e condivisi tramite cui definire le azioni più opportune per migliorare sempre più la qualità dei servizi



La piattaforma costituisce una componente di estrema rilevanza del nuovo Data Center Inail, che rappresenta la punta di diamante dell'Istituto nell'ecosistema infrastrutturale IT della Pubblica Amministrazione, ed è una delle condizioni tecnologiche abilitanti più rilevanti affinché si compia con successo l'articolato percorso di trasformazione digitale intrapreso dall'Istituto nell'ultimo quinquennio.



Uno dei **principali fattori di successo** si concretizza **nell'attuazione di un approccio *previsionale* alla risoluzione degli incidenti**. Tale caratteristica si pone come preconditione necessaria affinché si possa operare in modo *proattivo* piuttosto che *reattivo* in caso di malfunzionamenti infrastrutturali e/o applicativi. L'obiettivo perseguito, pertanto, è stato quello di minimizzare i disservizi agli utenti, attivando il più rapidamente possibile i gruppi di intervento deputati all'esercizio applicativo ed infrastrutturale.

Per consolidare ulteriormente tale approccio, sono in corso di implementazione **modelli e strumenti di analisi predittiva** su possibili disservizi, basati sulle serie storiche di eventi ed incidenti registrati e gestiti dagli strumenti di monitoraggio.

La Service Control Room, assolvendo alla funzione di monitoraggio ed essendo pertanto in grado di aumentare la conoscenza in tempo reale circa lo stato di salute dei servizi IT, in piena coerenza con gli obiettivi prefissati dal Piano Triennale e in continuità con quanto realizzato nell'arco del 2017, ha raggiunto nel corso dell'anno trascorso nuovi traguardi:

- **incremento del 12% del numero di applicazioni e servizi sottoposte a monitoraggio;**
- **estensione del monitoraggio** in ottica servizio relativamente **a quattro nuovi ambiti tecnologici** quali:
 - o Storage
 - o Rete virtuale
 - o Facility Data Center Santuario
 - o Cloudera
- **implementazione di un nuovo modello di monitoraggio per applicazioni basate sulla tecnologia dei micro servizi** tramite l'implementazione dei *software container*;
- **aumento del livello di conoscenza sullo stato di erogazione dei servizi *near real time*** e delle relative componenti tecnologiche;
- **promozione di un modello operativo integrato** per l'analisi dei malfunzionamenti attraverso una condivisione strutturata delle informazioni;
- **creazione di un valore aggiunto in termini di efficienza dei processi di *event, incident e customer satisfaction*.**

La centralizzazione delle attività di monitoraggio sui servizi di Business e sulle relative componenti tecnologiche ha permesso inoltre il conseguimento di rilevanti benefici sui sistemi infrastrutturali IT e di comunicazione dell'Istituto, per la cui rappresentazione grafica si rimanda all'allegato 1 del presente documento:

- **aumento del numero di eventi gestiti**, nella misura del 46% rispetto al 2017, con conseguente incremento della conoscenza circa lo stato di salute dei servizi ed applicazioni Dcod;
- **riduzione del numero di *major incident***, -39% rispetto all'anno precedente, gestiti grazie e ad una efficace gestione dell'anticipo, con conseguente minimizzazione dei disservizi all'utenza;
- **riduzione della tempistica di risoluzione degli *incident***, diminuita del 60% rispetto al 2017, grazie ad una maggior tempestività nella rilevazione degli stessi;
- **aumento della disponibilità dei servizi erogati** verso gli utenti finali;
- **rafforzamento ed incremento dell'efficacia delle attività di Problem Management** dovuta alla più agevole individuazione delle "*root cause*" (cause alla radice del problema) a maggior rilevanza e frequenza che impattano i servizi di business Inail.

3. COSA CI ASPETTA NEL 2019

Il 2019, anno di chiusura del Piano Triennale IT 2017-2019, si configura come fondamentale ai fini del raggiungimento degli obiettivi prefissati e segna il coronamento di un triennio caratterizzato da rilevanti impegni dell'Istituto. Le profonde trasformazioni sono avvenute in linea con il percorso di evoluzione digitale destinato a contraddistinguere Inail come player di riferimento nell'era digitale, ponendo l'Ente come punto di riferimento tecnologico all'interno dell'ecosistema infrastrutturale Pubblico.

In continuità con quanto realizzato negli anni precedenti, questo orientamento proseguirà e sarà portato a completamento il percorso di **revisione del modello di interazione con l'utente** destinato a tragarlo la centralità, in linea con i cambiamenti apportati dalla trasformazione digitale. Tali cambiamenti mutano le abitudini e le aspettative degli utenti, i quali richiedono maggior controllo delle proprie interazioni con le organizzazioni tramite canali e punti di contatto sempre allineati e disponibili.

Sulla spinta di fattori endogeni ed esogeni, che pongono sempre un maggiore accento sulla sperimentazione e sull'utilizzo di nuove tecnologie, l'Ente proseguirà nel percorso verso la creazione di un **ecosistema "aperto" all'innovazione**.

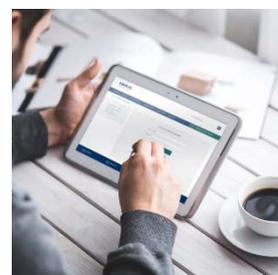


Rispetto all'obiettivo di **valorizzare il patrimonio informativo**, nel corso di questo anno, sono attesi importanti sviluppi in ottica di **consolidamento della Data Governance** al fine di garantire l'univocità di gestione, l'interpretazione del dato e la riprogettazione dell'ambiente integrato che beneficerà **dell'entrata in esercizio del nuovo Enterprise Data Hub**.

L'introduzione del paradigma digitale, all'interno di una organizzazione, richiede un ripensamento del **modello organizzativo** per l'attuazione della strategia con l'obiettivo di massimizzarne i benefici, ma anche un ripensamento delle **modalità di erogazione dei servizi e delle modalità di interazione con l'utenza**.

L'Istituto pertanto sarà impegnato nelle **azioni di revisione e digitalizzazione dei servizi**, mettendo in atto tutte le operazioni di *change management* che si renderanno necessarie per l'intero processo di transizione.

Nello specifico per **l'area del back-end**, saranno compiuti significativi passi in avanti verso la digitalizzazione dei servizi, l'accentramento organizzativo e la dematerializzazione di atti e documenti, mentre **per l'area Istituzionale** si procederà alla digitalizzazione dei servizi inerenti l'area delle prestazioni.



Tale percorso di trasformazione necessita chiaramente di adeguate infrastrutture abilitanti, richiedendo potenziamenti con particolare riferimento alla **governance, sicurezza e privacy**, continuità del servizio e all'efficienza, anche in considerazione dello sviluppo di sinergie con altre Pubbliche Amministrazioni.

4. ALLEGATO 1 – DATI STATISTICI ED ECONOMICI

Nel paragrafo sono illustrati in sintesi i principali risultati, espressi in termini quantitativi, raggiunti nel secondo anno del Piano IT 2017-2019, relativamente ad alcuni ambiti, quali il "Contact Center Multicanale", la "Sicurezza", il "Monitoraggio e Controllo", il "Service Desk", l'"Infrastruttura", i "Servizi" e il "Portale web" che più significativamente riescono a dare evidenza delle azioni intraprese e dei risultati conseguiti, permettendo di disporre di un quadro d'insieme dell'offerta dei servizi erogati dall'Istituto.

4.1. Dati statistici ed economici

Contact Center

Il 2018 ha visto **un'evoluzione significativa del modello di comunicazione**, caratterizzato, da un lato, da una nuova gestione del servizio di *contact center* Inail in autonomia e, dall'altro, dall'introduzione di nuovi canali in aggiunta a quello telefonico (il Portale, con annesso supporto dell'assistente virtuale, l'email, la chat, FAQ).

In tale contesto, l'attivazione del nuovo numero Inail, il potenziamento della rete dei centralini e il miglioramento degli strumenti informativi e di conoscenza presenti nel portale, ha ulteriormente accentuato la riduzione (di un ulteriore 28%) del numero di richieste pervenute, come si evince in Figura 1.

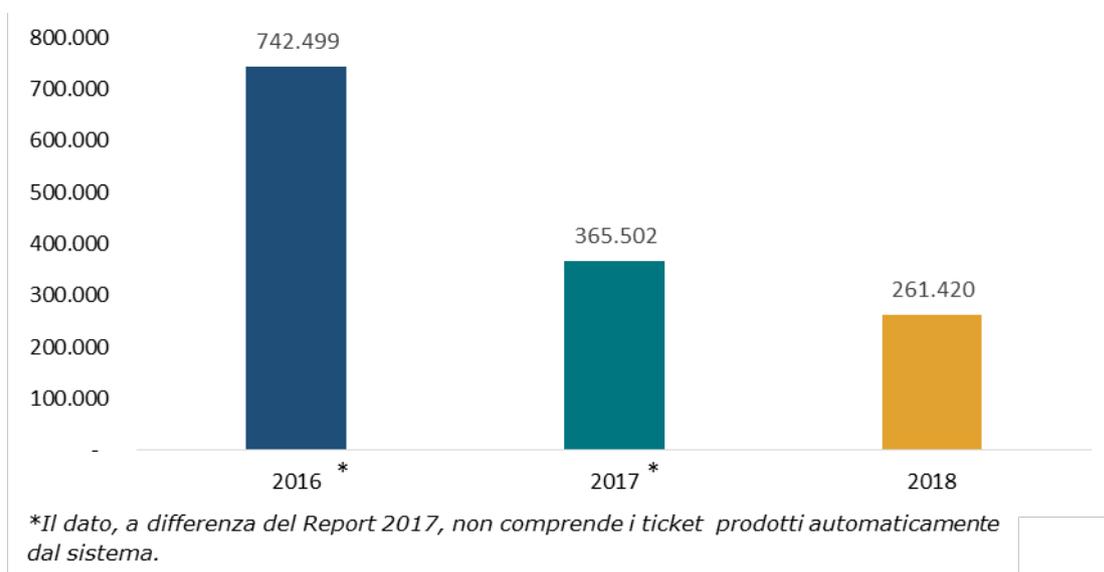


Figura 1 - Richieste pervenute al *Contact Center* triennio 2016 – 2018

La riduzione è stata anche favorita dall'attivazione di iniziative di collaborazione con i consulenti del lavoro in merito agli adempimenti in tema di autoliquidazione.

Inoltre, attraverso una costante attività formativa, è stato possibile indirizzare gli operatori verso le corrette modalità di classificazione delle richieste pervenute,

generando così una riduzione dell'80% rispetto al 2017 dei ticket sotto classificazione "altro" (Vedi Figura 2).

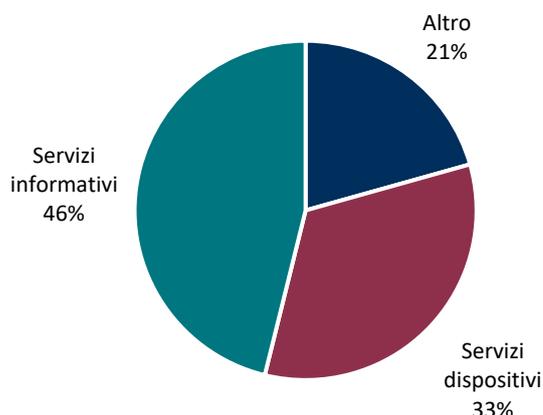


Figura 2 - Tipologia dei Servizi richiesti al *Contact Center* dal 2016 al 2018

Infine, un ulteriore indicatore di efficientamento del Contact Center nel 2018 risulta essere l'ulteriore **riduzione del 4% rispetto al 2016** dei ticket passati al secondo livello. Tale riduzione è dovuta da un lato al percorso di formazione orientato a specializzare gli operatori di primo livello, e dall'altro all'eliminazione della gestione delle richieste tramite canale e-mail, che richiedeva delle risposte specifiche da parte degli operatori del secondo livello.

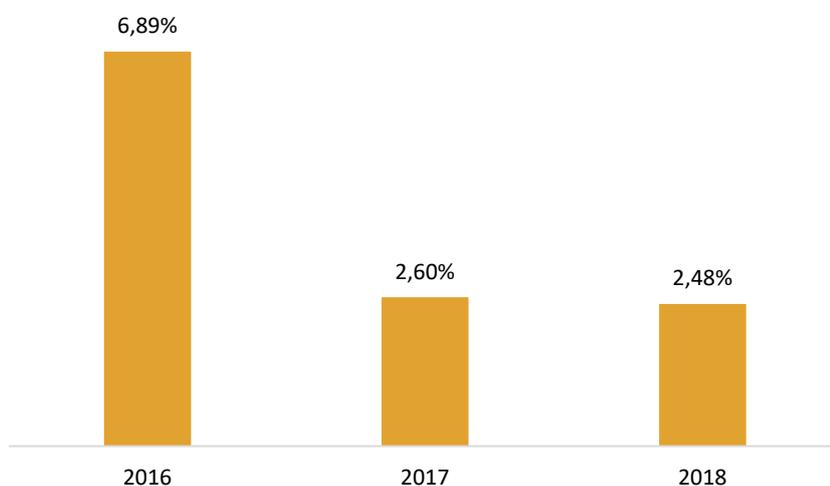


Figura 3 - Ticket aperti dal *Contact Center* per Inail non risolti al primo livello

Processi

Nel 2018, in continuità con il processo di **standardizzazione delle modalità di lavoro**, l'Istituto ha proseguito nell'aggiornamento/ formalizzazione dei suoi processi. In particolare, nel corso del biennio di Piano IT, risulta che il 93% dei processi totali (pari a 342) è stato formalizzato / aggiornato (Figura 4).

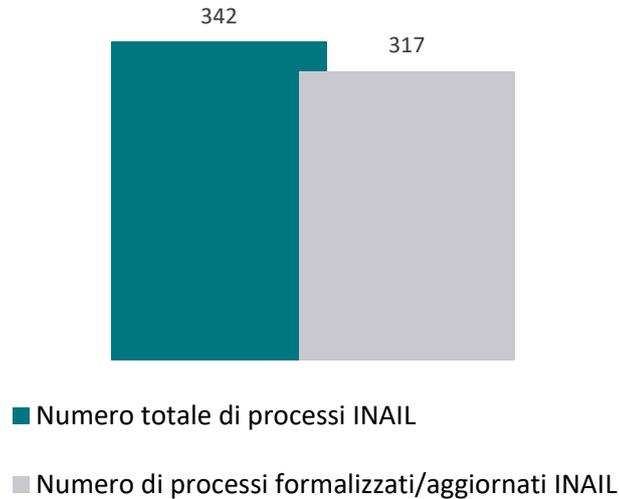


Figura 4 – Processi Inail nel 2018

Con particolare riferimento alla Dcod, in continuità con il consolidamento del modello di *IT Service Management*, in linea con il modello organizzativo intervenuto e funzionalmente al percorso della qualificazione dell'istituto come Polo Strategico Nazionale, sono stati **analizzati e rivisti alcuni processi interni alla Dcod** (Figura 5).

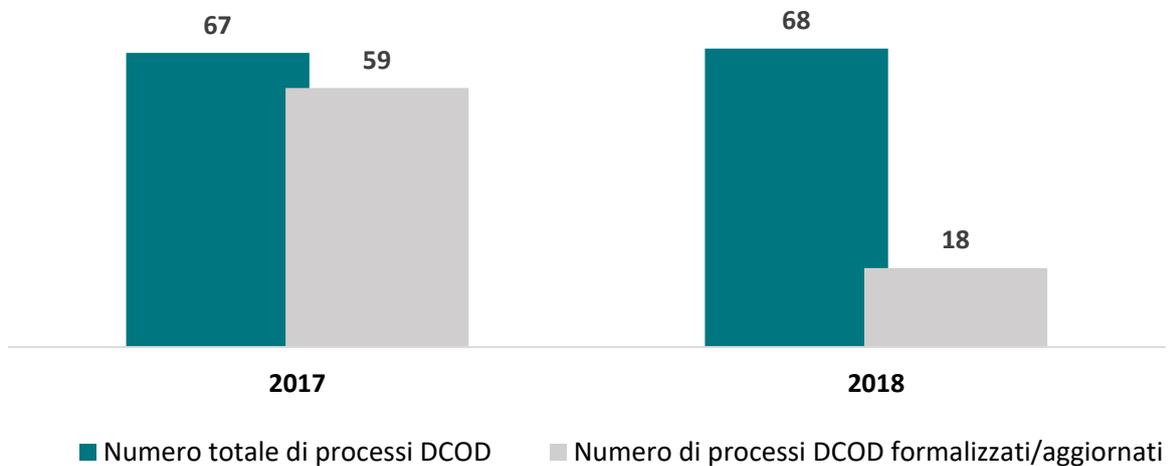


Figura 5 - Processi Dcod dal 2017 al 2018

Infine, nel corso del 2018, sono stati effettuati e completati ulteriori **audit dei processi IT** al fine di verificare l'adeguatezza dei processi posti in essere e al fine di aumentare il grado di consapevolezza del personale in ottica di collaborazione organizzativa nell'attuazione dei processi. In Figura 6 si illustra il grado di copertura raggiunto dagli audit effettuati con riferimento agli ambiti Itil in cui vengono raggruppati i processi IT (*Strategy, Design, Transition, Operation e Continual Service Improvement*).

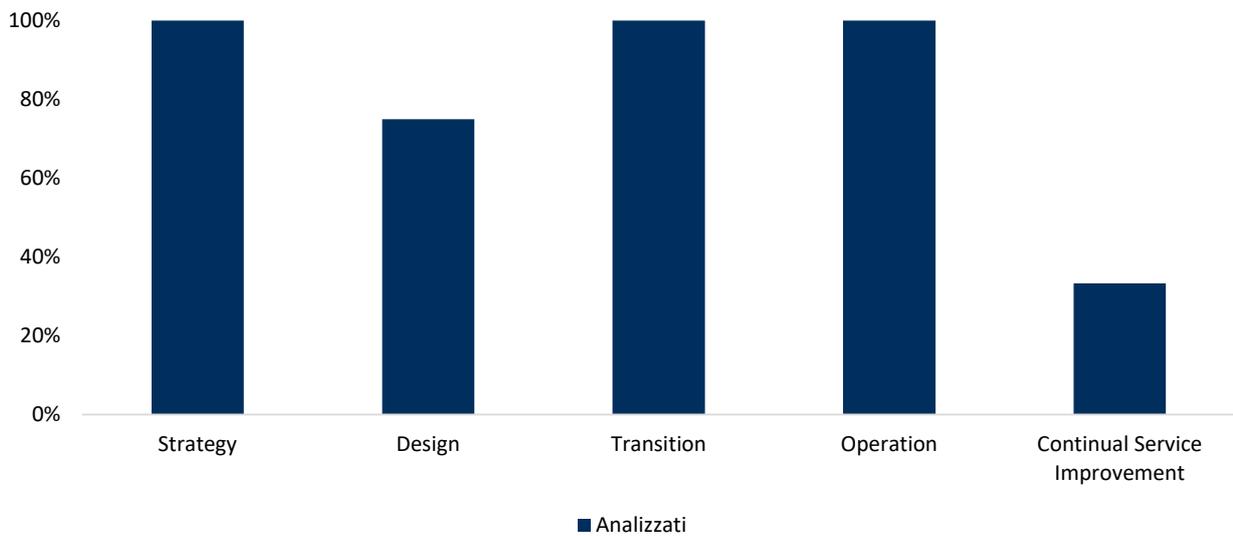


Figura 6 - Copertura per ambiti Itil dei processi al 2018

Monitoraggio e controllo

Nel corso del secondo anno del Piano IT 2017-2019, sono state evolute e potenziate logiche e regole di monitoraggio che, unitamente alle informazioni raccolte, consentono alla *Service Control Room* di rilevare e gestire proattivamente tutte le "situazioni anomale".

Ad oggi, in continuità con quanto avviato nel corso del primo anno di Piano IT, la Service control room ha ampliato di circa l'**84%** il numero delle applicazioni monitorate nel 2016 con 105 applicazioni in più e ha ampliato di circa il 78% i servizi monitorati rispetto al 2016, mettendo sotto osservazione **48 nuovi servizi** (Figura 7).

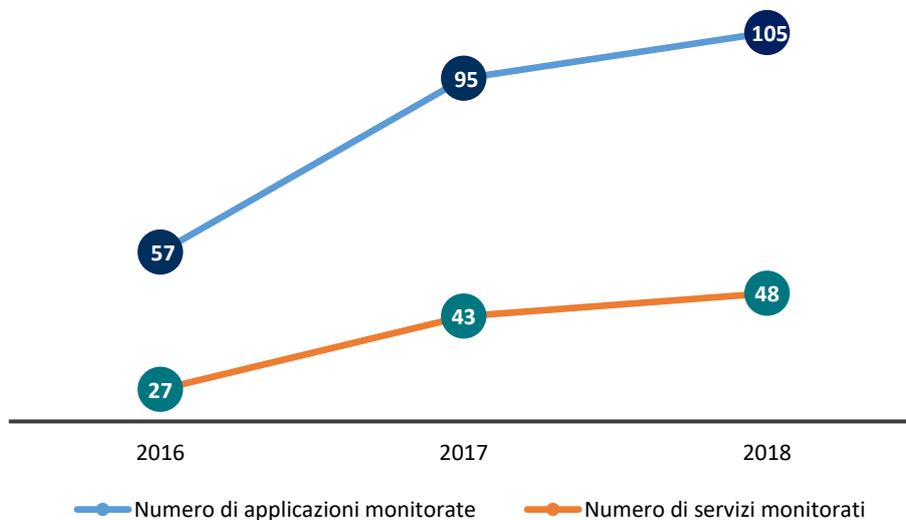


Figura 7 - Incremento numero di servizi e applicazioni monitorati dal 2016 al 2018

Per quanto suddetto, il numero di **eventi registrati** è **umentato del 46%** nel 2018 rispetto al 2017, passando da 5,2 mln (2017) a 7,5mln (2018) come illustrato in Figura 8.

Per quanto concerne gli **incident e i major incident**, nel corso del 2018, si registra una **diminuzione** rispetto al 2017 dovuto principalmente da una rilevazione dei ticket con particolare evidenza per gli utenti.

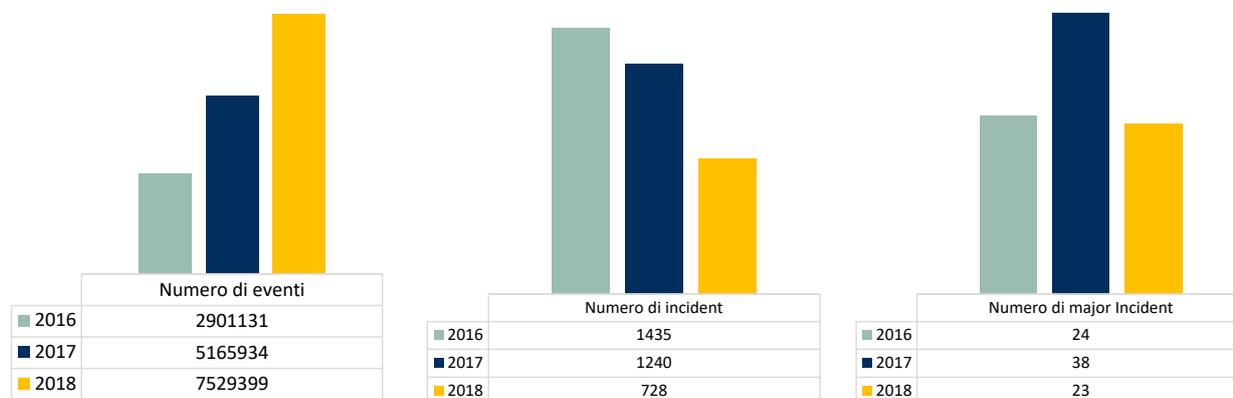


Figura 8 - Numero di *eventi*, *incident* e *major incident* nel triennio 2016-2018

Anche il rapporto tra il numero di *major incident* e servizi monitorati, riportato in Figura 9, continua a diminuire raggiungendo il valore di 0,48 *major incident* per servizio monitorato.

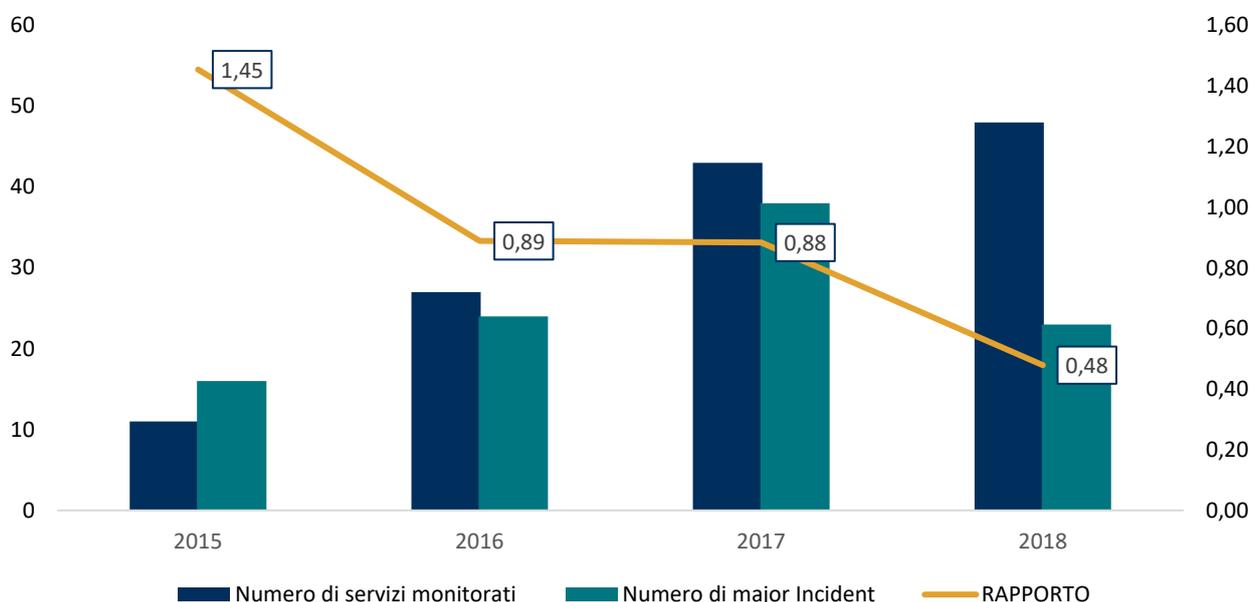


Figura 9 - Rapporto *major incident*/servizi monitorati nel quadriennio 2015-2018

Infine, in linea con l'obiettivo di **ottimizzazione dei sistemi di monitoraggio e controllo** che ha visto il potenziamento e consolidamento della service control room, **un indicatore di efficienza** è rappresentato dal tempo di risoluzione degli *incident* rilevati che ha visto un **andamento decrescente** nel corso dell'ultimo triennio 2016-2018 (riduzione del 65% dal 2016 al 2018).

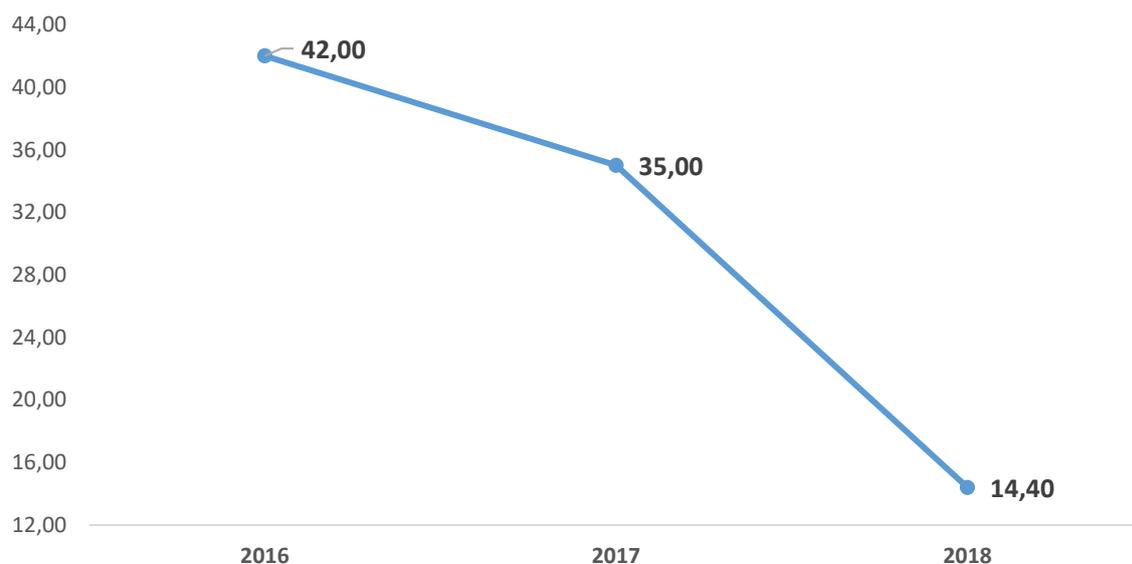


Figura 10 - Tempestività di risoluzione degli Incident rilevati dalla SCR (h) triennio 2016 -2018

Service Desk

Nel corso del secondo anno di Piano IT, l'andamento delle segnalazioni che hanno determinato l'apertura di un ticket al Service Desk risulta sostanzialmente in **crescita con un trend pari al 33%** (Figura 11). Tale andamento è dovuto, da un lato, all'inserimento della **totalità delle applicazioni Inail nel perimetro** di gestione del Service Desk e, dall'altro, al consolidamento del percorso di **centralizzazione delle attività di monitoraggio** attraverso un unico strumento di *trouble-ticketing* che ha comportato l'eliminazione di canali alternativi per l'apertura di ticket.

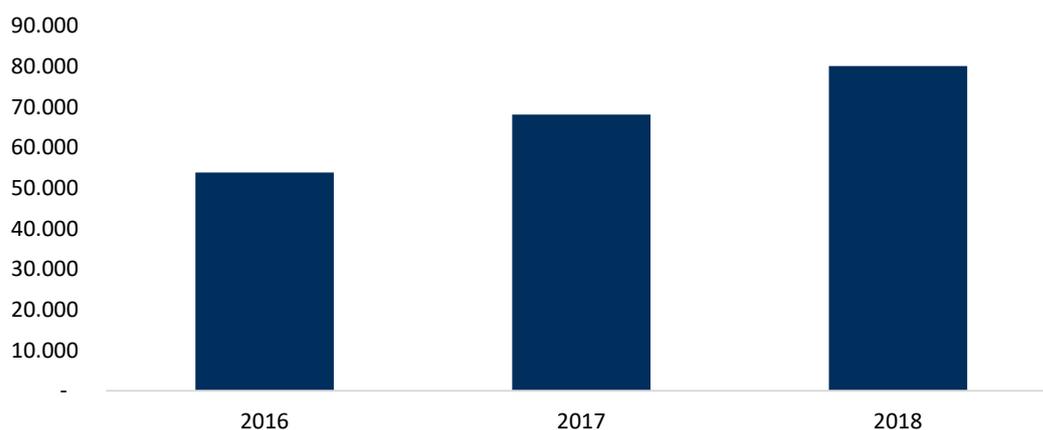


Figura 11 - Ticket aperti dal *service desk* dal 2016-2018

In dettaglio, come mostrato in Figura 12, nel corso del 2018 si evidenzia un **incremento del 65% rispetto al 2016** dei ticket sulle applicazioni gestionali, in quanto risultano inserite nel perimetro di gestione del Service Desk principalmente applicazioni gestionali, mentre rimangono stabili i ticket aperti sugli altri ambiti in perimetro, il cui dettaglio è riferito a "richieste" dell'utente finale.

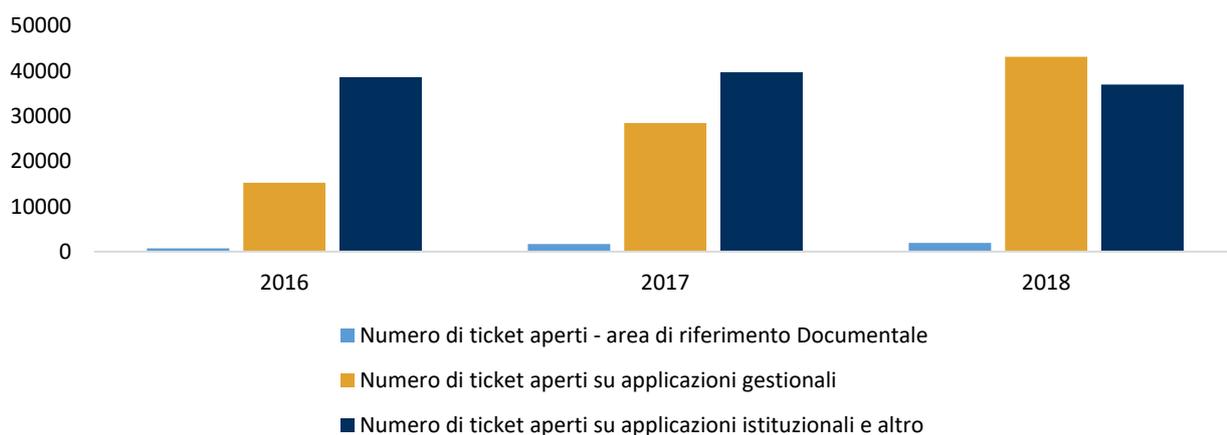


Figura 12 - Ticket aperti per area - istituzionale, gestionale e documentale dal 2016-2018

Sicurezza

In linea con le iniziative intraprese a partire dal primo anno di Piano IT in materia di sicurezza, allo scopo di avere una gestione efficace del rischio di sicurezza, di riservatezza, integrità e disponibilità delle informazioni in conformità con le policy definite, i sistemi implementati e la normativa di riferimento, nel corso del 2018, sono stati effettuati assessment di vulnerabilità, penetration test, verifiche puntuali della compliance della sicurezza IT e specifiche campagne, mirate all'analisi e valutazione dei rischi di sicurezza in vari ambiti (come, ad esempio, esercizio servizi applicativi, sviluppo, security assessment, etc.) rappresentate nella figura seguente (Figura 13).

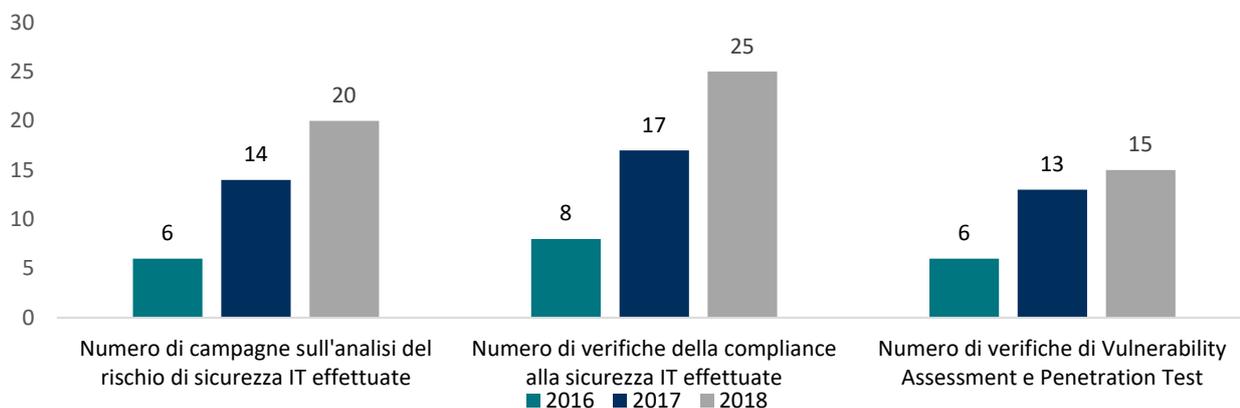


Figura 13 - Numero di interventi mirati alla verifica della Sicurezza IT effettuati nel triennio 2016-2018

Nel 2018, gli attacchi informatici, seppure aumentati di circa l'86% rispetto al 2017 risultano tutti gestiti e bloccati (Figura 14).

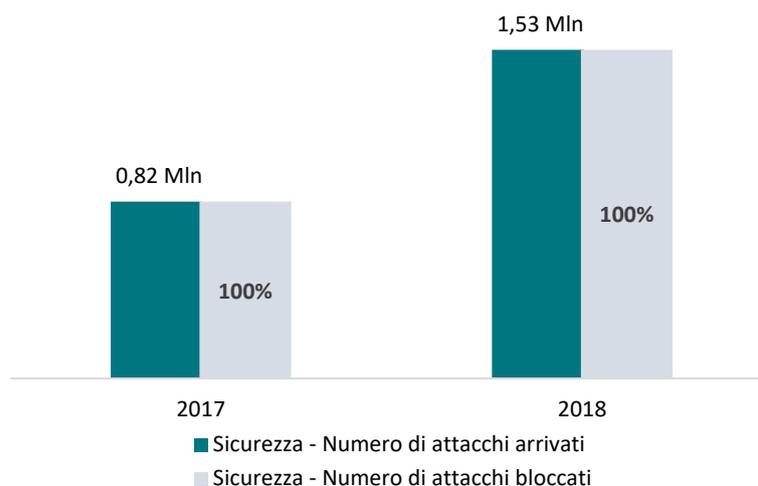


Figura 14 - Attacchi informatici bloccati nel biennio 2017-2018 (valori espressi in mln)

Nel 2018, come illustrato in Figura 15, l'Istituto ha intercettato e risolto quasi **180.000 malware** relativi sia ai sistemi che alle postazioni di lavoro, registrando una netta diminuzione dal 2017. Tale diminuzione, pari al 61% per le intercettazioni sulle postazioni di lavoro e al 35% per le intercettazioni sui sistemi, è principalmente dovuta alla migrazione della posta elettronica su sistemi maggiormente sicuri e contestualmente sono stati attivati sulla rete dei sistemi di sandboxing che prevengono a monte l'ingresso di software malevoli sulla rete.

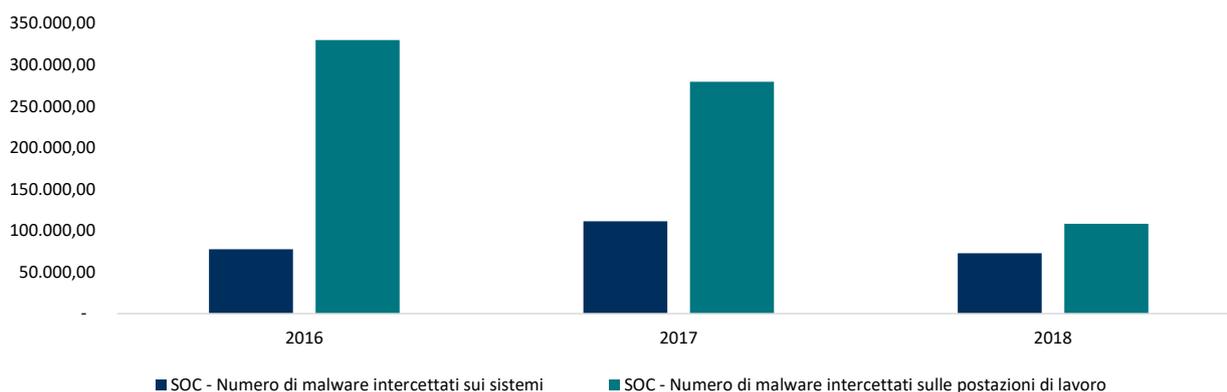


Figura 15 - Malware rilevati dal 2016 al 2018

Infrastruttura

Le azioni di innovazione apportate all'infrastruttura possono essere ben rappresentate dal livello ottenuto di virtualizzazione dei server e dalla crescita dello *storage* dei due Data Center dell'Istituto.

In particolare, nel 2018, in coerenza con la razionalizzazione dell'infrastruttura tecnologica dell'Istituto, si evidenzia una stabilità del livello di virtualizzazione dei server con un incremento minimale pari al 0,16% rispetto al 2017 (Figura 16).

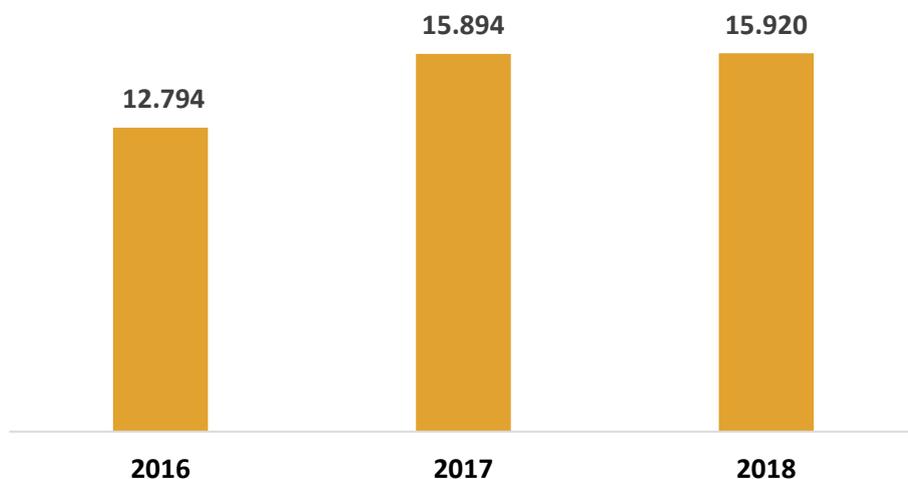


Figura 16 - Livello di virtualizzazione dei server - rapporto server virtuali su totale server 2016-2018

Inoltre, in coerenza con gli interventi in ambito infrastrutturale avviati già nel corso del primo anno di Piano IT, in Figura 17 la crescita nel 2018 dello *storage* dei due Data Center, pari rispettivamente a +24,21% e +15,35% rispetto al 2017.

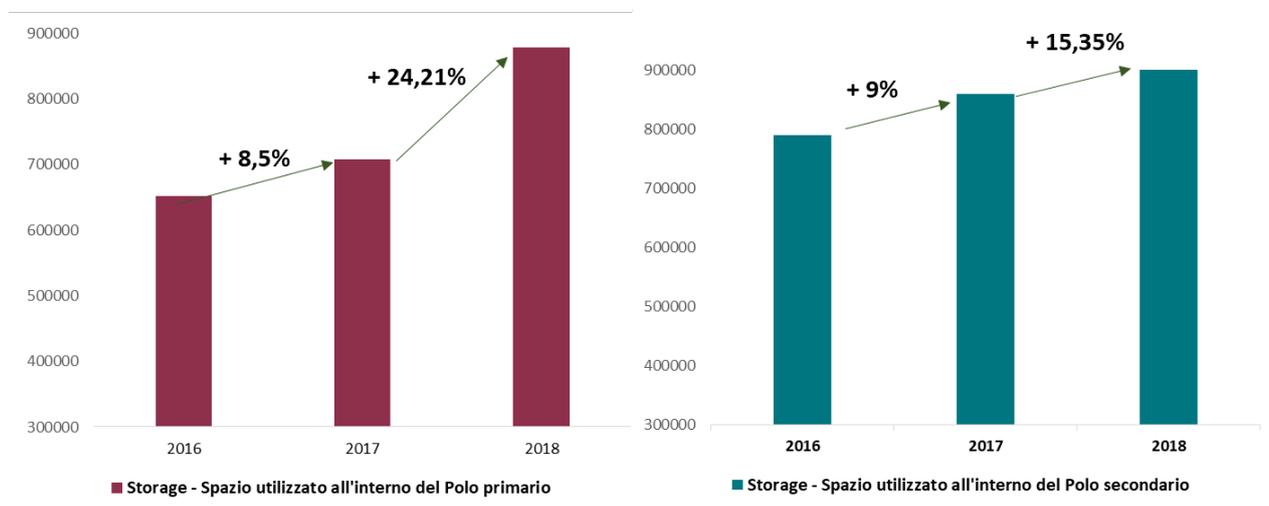


Figura 17 – Andamento dello *storage* dei due Data Center- Polo Primario e Polo secondario nel triennio 2016-2018

Servizi

La richiesta relativa ai servizi *online* da parte degli utenti, è rimasta pressochè costante nel corso del triennio 2016-2018, con un leggero decremento nel 2018 dovuto principalmente alla diminuzione delle richieste di denunce online infortunio e numero di certificati medici online (Figura 18).

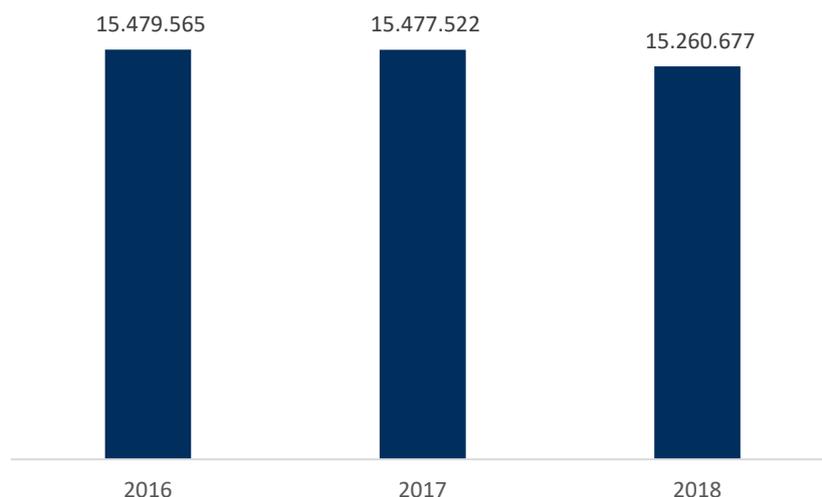


Figura 18 - Andamento delle richieste di servizio *online* nel triennio 2016-2018

Nel corso del 2018, come si evince in Figura 19, la quasi totalità delle richieste di servizi online (76%) risulta essere il “Durc Online”, seguita dal 6% di richieste del servizio “Certificati medici online”, in linea con la normativa che prevede l’obbligo per qualunque medico, che presta assistenza ad un lavoratore infortunato sul lavoro o affetto da malattia professionale, a rilasciare il certificato ai fini degli obblighi di denuncia e a trasmetterlo esclusivamente per via telematica all’Istituto assicuratore (Cfr. d.lgs. del 14 settembre 2015, n.151 e Circolare Inail n. 10 del 21 marzo 2016).

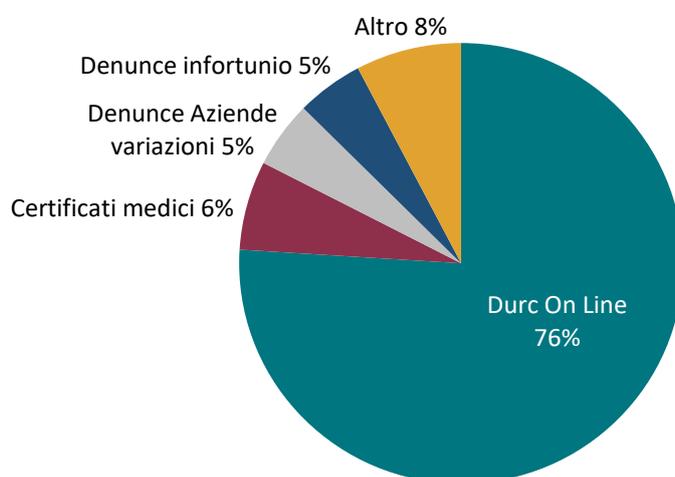


Figura 19 – Composizione percentuale dei principali servizi online 2018

Infine, nella figura seguente (Figura 20), in riferimento ai principali servizi erogati dall’Istituto, è illustrato il rapporto tra le richieste telematiche e cartacee, nel triennio 2016-2018, da cui emerge un incremento dell’1% delle richieste telematiche, raggiungendo il 95% del totale delle richieste di servizi.

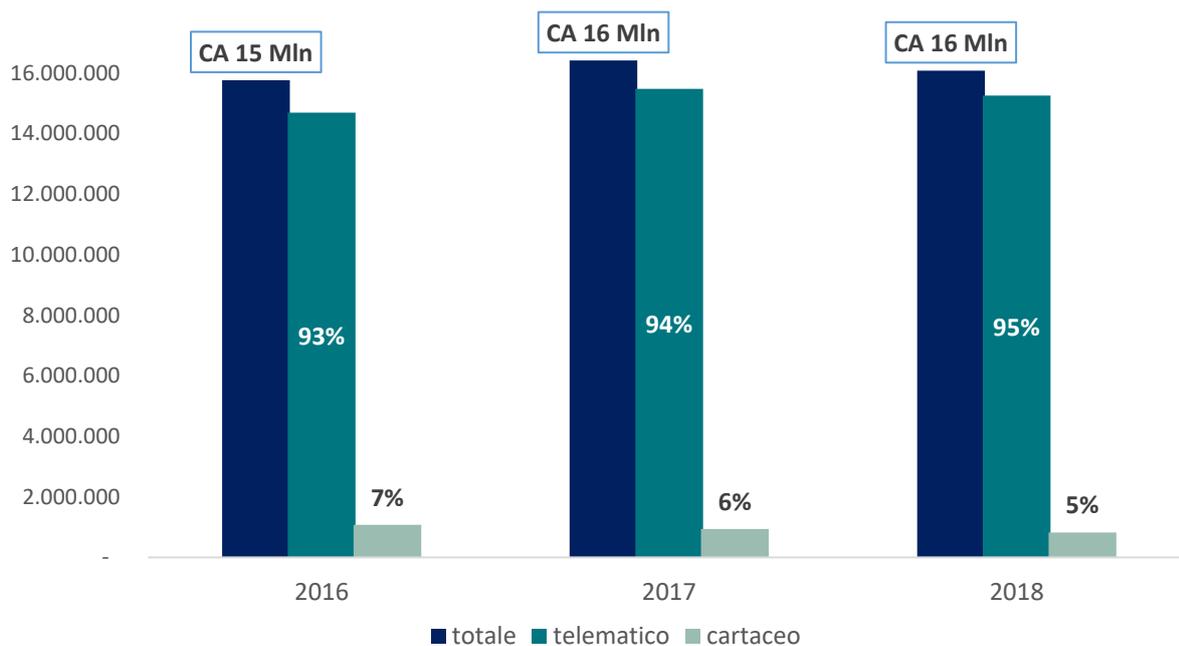


Figura 20 - Principali richieste di servizio nel triennio 2016-2018 – telematico vs cartaceo

Portale web

Nel corso del 2018, il numero totale di login al portale web continua a registrare un aumento rispetto al 2016 (+15%), anno in cui è stato rilasciato il nuovo portale web (Figura 21).

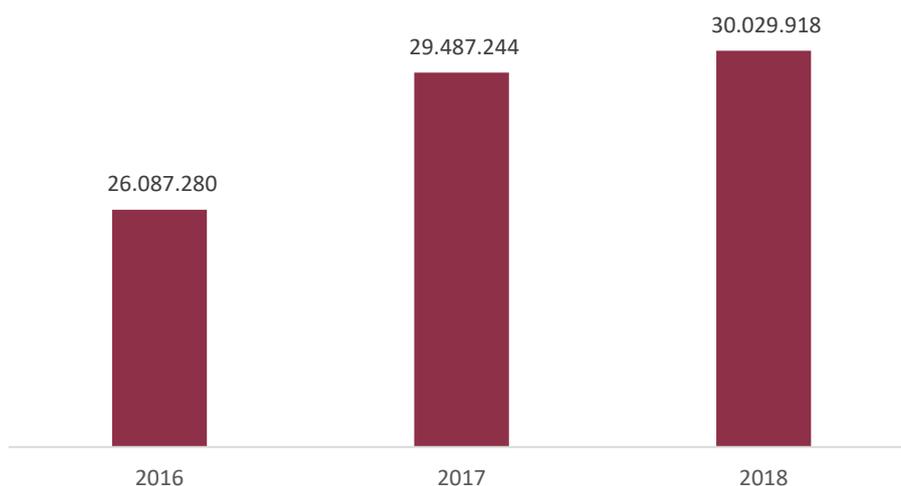


Figura 21 – Andamento del numero di login al portale web dal 2016 al 2018

Infine, la figura seguente (Figura 22) illustra la composizione delle **principali categorie di utenti che effettuano login al portale web**.

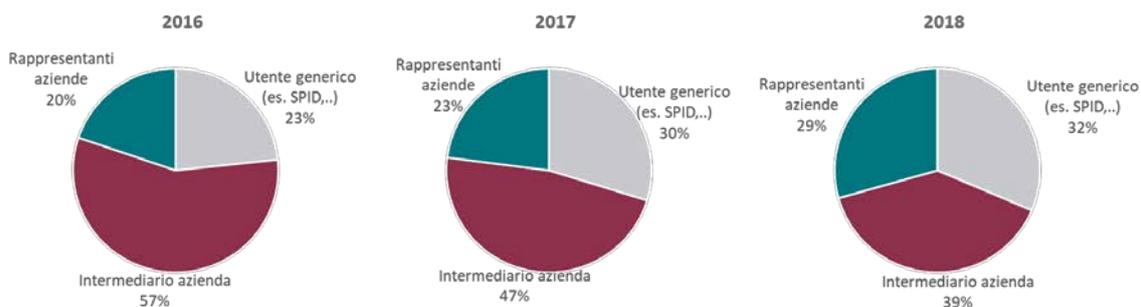


Figura 22 – Distribuzione dei login al portale web per le principali categorie di utenti 2016-2018

Open Innovation

Con l'obiettivo di orientare le soluzioni IT tradizionali verso servizi digitali innovativi, dalla Figura 25 si evince il crescente grado di ingegnerizzazione - circa il 54% - soluzioni tecnologiche "innovative".

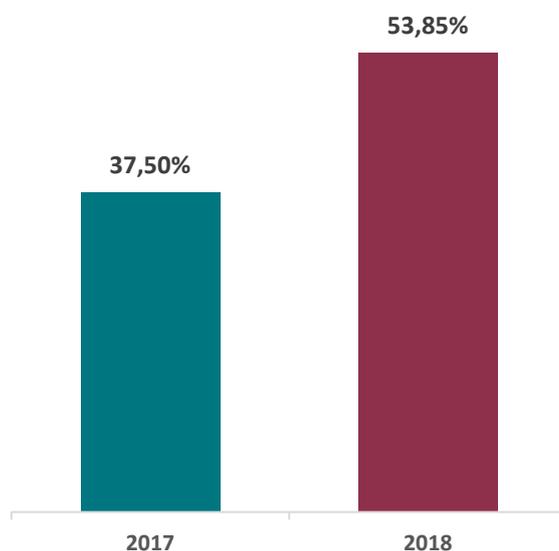


Figura 23 - Livello di Ingegnerizzazione dei progetti di Open Innovation biennio 2017-2018

Dati economici

La spesa complessiva per il 2018, che risulta alla data ancora un valore di pre-consuntivo, si è attestata su 152 milioni di euro (Figura 24) ed evidenzia una flessione rispetto ai valori della spesa nel biennio precedente.



Figura 24 – Spesa nel triennio

Alla base di tale fenomeno ci sono in primo luogo elementi di discontinuità di carattere straordinario, legati alla riconfigurazione del rapporto di convenzione con Consip, al fine di ridefinirne ed innovarne le modalità di relazione con l’Istituto, con conseguente riprogrammazione della spesa pianificata. In secondo luogo elementi di discontinuità procedurali legati alla migrazione dell’infrastruttura applicativa.

Come illustrato nelle figure seguenti (Figura 25 e Figura 26), sia la ripartizione della spesa complessiva negli anni per Capex e Opex, sia l’incidenza percentuale delle singole componenti di spesa (Spese postali, Manutenzione e servizi ed Evoluzione dei sistemi) evidenziano per il 2018 una maggiore incidenza delle spese correnti rispetto alle spese di investimento.

L’incremento delle spese correnti è conseguente all’accertamento di una posta finanziaria non ripetibile per imposte legate al servizio di fonia mobile, nonché al fenomeno, rilevabile nella generalità delle aziende di servizi pubbliche e private, della graduale migrazione su piattaforme cloud di un numero sempre più rilevante di servizi, precedentemente presenti sui propri sistemi informatici, con significativi benefici in termini di efficienza, scalabilità e portabilità.

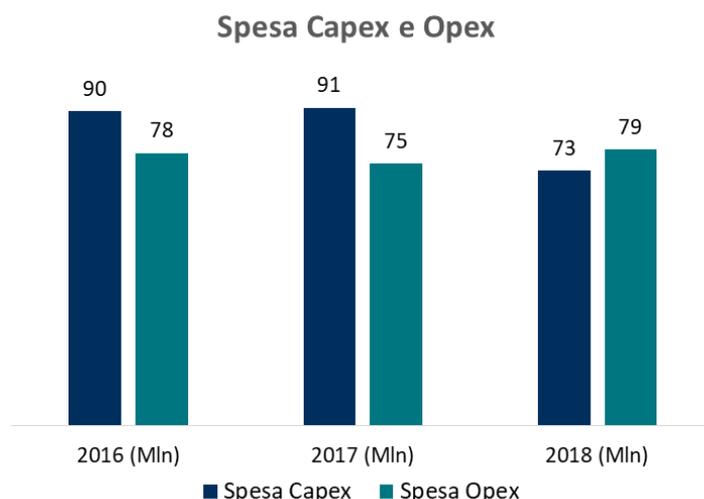


Figura 25 – Spesa Capex e Opex

Distribuzione spesa in percentuale

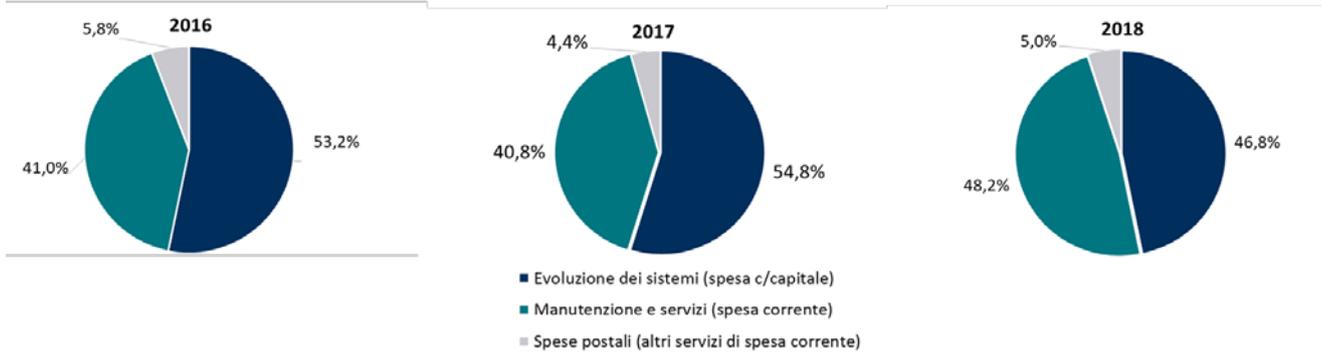


Figura 26 – Spesa per singole componenti

5. ALLEGATO 2 – SCHEDE PROGRAMMI

PROGRAMMA 1 - Ridisegno digitale dei servizi dell'INAIL in logica utente-centrica ed evoluzione delle piattaforme abilitanti



Descrizione programma

Il programma, di carattere trasversale a tutti i servizi INAIL, prevede la **revisione del modello di interazione con gli utenti**, finalizzato a trarre la **centralità dell'utente** attraverso l'identificazione e il ridisegno delle "user-journeys" e la conseguente **evoluzione** "uniforme" delle **piattaforme multicanale** e dei servizi che attraverso di esse vengono erogati. Al fine di monitorare costantemente e soddisfare efficacemente le aspettative degli utenti, il programma prevede il potenziamento della rilevazione **della Customer Satisfaction**, della **Reputation**. Il monitoraggio costante di tali grandezze e l'integrazione con altri dati di valore determinano la base per evolvere costantemente i servizi e i modelli di interazione con gli utenti esterni e interni.



Obiettivi del programma

- Definire un **nuovo modello di interazione con gli utenti** fondato sul digitale che rafforzi la user experience e proponga l'uso combinato di molteplici canali
- Rilevare la **soddisfazione degli utenti** e le loro aspettative favorendo un dialogo in tempo reale da utilizzare come guida **per l'evoluzione dei servizi**
- Gestire la **reputazione di Inail** sui canali digitali



Principali risultati raggiunti dal programma nel 2018

- Nel 2018 sono stati **realizzati il modello di rappresentazione dei percorsi-utente e la definizione delle regole di correlazione con il processo di reingegnerizzazione dei relativi servizi istituzionali** dedicati al cittadino. Conseguentemente sono state quindi predisposte le linee guida per il disegno dei servizi in ottica utente-centrica che si pongono come strumento operativo di supporto per l'evoluzione della totalità dei servizi Inail rivolti al cittadino.
- Il 2018 è stato contrassegnato dall'implementazione di strumenti abilitanti per il **lavoro collaborativo**, finalizzati alla gestione dei progetti, dei documenti progettuali e delle best practices e all'evoluzione della Intranet dell'Istituto verso il paradigma Enterprise Social Intranet.
- Al fine di evolvere il modello di misurazione e gestione della web/social reputation, l'Istituto ha completato la **realizzazione della piattaforma di raccolta dati e reportistica provenienti dai canali digitali: la User Watching Platform**. È un potente strumento di misurazione posto a disposizione dell'Istituto le cui finalità sono estremamente ampie e trasversali spaziando dal miglioramento del servizio clienti all'evoluzione dei canali di comunicazione istituzionali, il tutto funzionale all'incremento della reputazione e dell'immagine dell'Istituto.
- **L'adozione di un nuovo strumento di Service Management**: Il sistema implementato permette agli uffici territoriali e agli operatori di Contact Center di gestire le informazioni e i dati delle singole interazioni con gli utenti, nonché di tracciarne i contatti sia sul canale fisico che digitale. I dati di contatto e di interazione con l'utente si concretizzano nella formazione della "Scheda Cliente". Il completo utilizzo della piattaforma può rivelarsi uno strumento estremamente importante da utilizzare a posteriori per l'analisi delle informazioni e dei dati a supporto dell'evoluzione dei servizi erogati.
- **L'adozione del nuovo sistema di CRM** (Customer Relationship Management) ha coinvolto anche le sedi territoriali, consentendo di ottimizzare la gestione delle richieste e di supportare quindi l'utente in modo più efficace. Grazie all'adozione del nuovo sistema di CRM, le informazioni dell'utente sono strutturate e centralizzate consentendo così, da una parte, l'ottimizzazione del flusso di lavoro degli operatori, e dall'altra, la disponibilità di tali informazioni organizzate per l'analisi del processo di customer management in un'ottica di miglioramento continuo del servizio.
- Il 2018 è stato caratterizzato dall'**avvio in esercizio dello strumento unico di gestione della conoscenza basato sull'utilizzo di tecnologie cognitive**, il cosiddetto Assistente Virtuale. Nel prossimo futuro si prevede il consolidamento dell'architettura tecnologica posta a base dello strumento e il conseguente ampliamento ad altri ambiti di utilizzo. Il fine ultimo è quello di sviluppare una soluzione in grado di migliorare il sistema di accoglienza dell'utenza sui servizi digitali perché in grado di guidare ed accompagnare il cittadino tra i servizi e con il fine di indirizzarlo al canale di assistenza più opportuno.

PROGRAMMA 2 - Promozione della open innovation nell'ambito dell'ecosistema Inail



Descrizione programma

Il programma prevede l'**individuazione**, la **sperimentazione** e l'**industrializzazione** di soluzioni tecnologiche e digitali innovative, anche attraverso il coinvolgimento di altre organizzazioni pubbliche e private, per favorire la ricerca e la collaborazione "aperta".



Obiettivi del programma

- **Ampliare e innovare i servizi offerti** in coerenza con le aspettative e le esigenze degli utenti
- **Migliorare le modalità operative** del personale Inail per l'erogazione dei servizi istituzionali
- Valorizzare e sviluppare le **competenze digitali** delle risorse interne e la cultura dell'innovazione.
- Potenziare il ruolo dell'Istituto come **promotore di innovazioni** nel contesto sia pubblico che privato



Principali risultati raggiunti dal programma nel 2018

- Progettazione e acquisizione degli ambienti fisici per gli **Innovation Labs**.
- Strumenti di Data Mining su piattaforme cognitive, utilizzati per la certificazione dei serbatoi GPL.
- Individuati i **centri di eccellenza** per l'avvio del progetto **KHARE** (Kinect Hololens Assisted Rehabilitation Experience), finalizzato a migliorare l'esperienza riabilitativa degli infortunati e a ottimizzare il lavoro di medici e fisioterapisti.
- **Algoritmi e sistemi cognitivi** sono stati applicati sia all'analisi dei **Bandi Isi**, in relazione al confronto tra i dati destrutturati presenti nei moduli della pratica di finanziamento e i dati strutturati estratti dalla procedura, sia al confronto di pareri medici sulle Malattie Professionali presenti nei repository dell'Istituto.
- Sono state portate a termine alcune fasi di socializzazione dei risultati attraverso la partecipazione a eventi e meeting, quali: Innovation Day, SMAU, Forum PA. In relazione a quest'ultimo evento, è importante ricordare la premiazione del progetto **INAIL Biblio Expert**, premiato al Forum PA come una delle migliori iniziative italiane per raggiungere gli obiettivi dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, sottoscritta nel 2015 dai governi dei 193 Paesi membri delle Nazioni Unite.

PROGRAMMA 3 – Valorizzazione del patrimonio informativo a supporto delle politiche dell'Istituto



Descrizione programma

Il programma prevede la **valorizzazione del patrimonio informativo** dell'Inail, nell'ottica di univocità di gestione e interpretazione del dato, al fine di garantire strumenti informativi sia al personale Inail sia agli utenti esterni in logica di supporto alle attività e politiche dell'Istituto.

Elementi caratterizzanti del programma sono il **consolidamento della Data Governance**, le **integrazioni** del Patrimonio con altre fonti esterne, il **ridisegno dei modelli dati**, la **razionalizzazione degli ambienti di memorizzazione**, l'**adeguamento degli strumenti di analisi dei dati**, l'ampliamento degli **Open Data** e la **convergenza dei cruscotti informativi**.



Obiettivi del programma

- Rendere disponibili **dati e strumenti a supporto di attività e decisioni**.
- Migliorare la **qualità dei dati** e garantire l'univocità di interpretazione.
- Favorire la diffusione/publicazione dei dati e delle informazioni gestite dall'Istituto in ottica **Open Data**.
- **Integrare nuove informazioni** provenienti da banche dati interne ed esterne.



Principali risultati raggiunti dal programma nel 2018

- Grazie all'**adozione del Data Lake**, l'Istituto potenzia le proprie capacità in termini di gestione e analisi di Big Data, riuscendo da un lato a semplificare significativamente l'attività di reperimento, memorizzazione e integrazione dei dati e dall'altro rappresentando una risorsa fondamentale per la costruzione dell'Enterprise Data Hub (**EDH**) in relazione ai processi decisionali.
- Relativamente all'implementazione dell'Enterprise Data Hub, è stata effettuata la **migrazione dei dati inclusi nel precedente Datawarehouse nel nuovo sistema EDH** e, contestualmente, ne sono state **documentate le regole di calcolo**, ovvero il processo di estrazione delle informazioni.
- In ottica di centralizzazione e ottimizzazione della fruizione delle informazioni relative al patrimonio informativo dell'Istituto, il 2018 ha visto concretizzarsi sforzi profusi al **miglioramento del Cruscotto Multidimensionale** che ha beneficiato

dell'unificazione del punto di accesso ed è stato inoltre **arricchito dallo strumento di *Chatbot*** che agevola l'utente nella navigazione e nella fruizione della risorsa.

- **Completamento della prima fase del progetto finalizzato a sviluppare una piattaforma di analisi predittiva.** Il sistema rappresenta un innovativo strumento a supporto del management che potrà essere utile allo sviluppo di strategie a medio e lungo termine sulla base della capacità di proiezione degli scenari elaborati.

PROGRAMMA 4 - Revisione del modello organizzativo e dei processi per massimizzare i benefici introdotti dal digitale



Descrizione programma

Il programma prevede il **consolidamento del modello organizzativo delle strutture centrali** dell'Istituto e l'**analisi del nuovo modello organizzativo territoriale**, in termini di strutture, ruoli e responsabilità, in modo da garantire l'efficacia e l'efficienza dell'organizzazione in coerenza con l'innovazione e lo sviluppo della strategia digitale.



Obiettivi del programma

- **Adeguare il modello organizzativo** all'evoluzione digitale in ottica utente-centrica dei servizi
- **Supportare il processo di change management** connesso all'implementazione del nuovo modello organizzativo, tramite l'individuazione di nuove esigenze e competenze digitali



Principali risultati raggiunti dal programma nel 2018

- **Approfondimento dell'ipotesi del nuovo modello organizzativo delle strutture territoriali**, oggetto di sperimentazione nel 2019 su 5 Direzioni Regionali, grazie al confronto con le realtà regionali e centrali.
- **Aggiornamento del modello organizzativo delle strutture centrali**, volto ad abilitare il percorso di accentramento delle funzioni di supporto. Nello specifico, si è proceduto a:
 - ✓ Disegnare e consolidare i nuovi modelli organizzativi per le DC Acquisti, Assistenza protesica e riabilitazione, DC Organizzazione Digitale;
 - ✓ Definire i modelli per la gestione delle relazioni con la Consulenza Tecnica per l'Edilizia (CTE), Consulenza Tecnica per l'Edilizia Regionale (CTER), Consulenza Tecnica Accertamento Rischi e Prevenzione Centrale (Contarp) e le Direzioni Regionali;
 - ✓ Consolidare l'ipotesi di modello per la gestione degli incarichi del personale delle aree dell'Istituto.

PROGRAMMA 5 - Evoluzione digitale dell'offerta dei servizi istituzionali in coerenza con il nuovo modello di interazione utente-centrico



Descrizione programma

Il Programma prevede **l'evoluzione in ottica digitale dei servizi istituzionali** e di gestione dell'identità digitale in linea con la revisione del modello organizzativo e dei processi dell'Istituto, e coerentemente con quanto previsto dal programma di ridisegno dei servizi in logica "user-centric" e dal programma di promozione dell'Open Innovation nell'ecosistema INAIL.

Elementi caratterizzanti del programma sono la **reingegnerizzazione** dei **processi** e dei **sistemi** atti a supportare l'evoluzione digitale dei servizi e il supporto al **change management** durante l'intero processo di "digitalizzazione".



Obiettivi del programma

- **Reingegnerizzare** i processi istituzionali in logica digitale in coerenza con il modello "**user-centric**".
- **Sviluppare i servizi digitali** valorizzando anche le sperimentazioni degli "Innovation labs".
- **Promuovere le azioni necessarie a supportare il passaggio**, sia all'interno che all'esterno, all'utilizzo dei nuovi servizi.



Principali risultati raggiunti dal programma nel 2018

- La realizzazione del Programma nel 2018 si pone in continuità, così come stabilito nel Piano triennale, con l'anno precedente, che aveva previsto la realizzazione dell'assessment dei processi istituzionali Inail riconducibili alle quattro aree di business: prevenzione, rapporto assicurativo, prestazioni e ricerca. In virtù delle evidenze emerse in tale fase l'anno appena trascorso è stato contraddistinto dall'**avvio del percorso di reingegnerizzazione dei processi, dal rilascio dei correlati sistemi a supporto e dalla relativa realizzazione dei documenti attuativi del piano di Change Management**.
- I risultati conseguiti nel 2018 in stretta collaborazione con DCRA, CSA e Contarp hanno reso possibile l'avvio del percorso che ha portato all'approvazione del **nuovo modello di quantificazione della tariffa premi** sancita dal Legislatore con la Legge di Bilancio 2019 e con la relativa rimodulazione dell'autoliquidazione. Si rileva inoltre il completamento del rilascio in esercizio della prima versione della nuova piattaforma finalizzata alle analisi What If per l'elaborazione della tariffa, comprensiva della componente per l'alimentazione della base dati infortunistica.

- Nell'ambito della Gestione Rapporto Assicurativo, nel 2018 si è portata a completamento un'articolata attività che ha visto il coinvolgimento di diverse Direzioni Centrali e che ha riguardato il **miglioramento dell'efficacia del processo di contabilizzazione del sistema entrate contributive relativa alle aziende**. Il primo risultato del progetto è stata una significativa riduzione della percentuale di scarti prodotti dal sistema di contabilizzazione, con un sensibile effetto positivo sul processo di predisposizione del bilancio consuntivo.
- **Nell'ambito della realizzazione dell'applicativo a supporto dell'attività di vigilanza** che consentirà alle Strutture Centrali di selezionare le aziende da ispezionare in maniera efficiente sulla base di criteri autonomamente configurabili, nell'anno appena trascorso **sono state completate le attività di definizione e approvazione delle funzionalità dello stesso**, in stretta collaborazione con le strutture amministrative coinvolte.
- In continuità con quanto realizzato nel corso del 2017, **nell'ambito della partecipazione di Inail al progetto europeo per la condivisione tra i sistemi informativi a supporto del welfare delle informazioni sui lavoratori all'estero (progetto EESSI), nel 2018 è stato identificato ed installato il sistema informativo** che si andrà ad utilizzare e le relative modalità organizzative e configurazioni più adatte.
- Nel 2018 l'Istituto ha proseguito l'impegno di risorse al fine della **realizzazione dell'applicativo "Informatizzazione della gestione dei Pareri MP"**. Quest'ultimo gestisce l'intero iter di rilascio dei pareri per malattia professionale, dall'avvio della richiesta fino alla redazione ed emissione del parere. L'anno trascorso è stato inoltre contraddistinto dallo sviluppo, collaudo e approvazione per il passaggio in esercizio del sistema cognitivo che consentirà di effettuare ricerche semantiche di pareri pregressi o di altra documentazione attinente alle tematiche indagate. Nel corso del I semestre 2019 verranno effettuati approfondimenti relativi a funzionalità *Cognitive* dell'applicativo.
- Dal mese di settembre 2018 è stata **offerta anche ai datori di lavoro del settore agricoltura la possibilità di inoltrare le denunce di infortunio tramite un servizio online** che comporterà evidenti e rilevanti ricadute benefiche in termini di efficientamento del processo e di riduzione dei relativi costi. I dati raccolti tramite tale canale saranno utilizzabili anche per finalità di tipo statistico e prevenzionale.
- Per l'area Prevenzione, il 2018 è stato contraddistinto **dall'ampliamento della banca dati del "Registro degli Esposti"**, che contiene i dati sui lavoratori esposti a rischio biologico o cancerogeno. Nel corso dell'anno infatti il database è stato arricchito dalle informazioni riguardanti i lavoratori del settore agricolo e in gestione per conto dello Stato. L'utilizzo di un evoluto strumento informatico a tal fine permette la dematerializzazione cartacea dei Registri e l'archiviazione online degli stessi con possibilità di visione diretta concessa alle Asl competenti.
- **Avviata la realizzazione dell'applicativo Sistema Gestione Prestazioni (SGP)**, che sostituirà gli applicativi a supporto dei servizi istituzionali core dell'Istituto. **Progetto ambizioso e di forte peso strategico**, non costituirà solo l'occasione

per rinnovare e rendere migliori i servizi offerti, ma **proporrà per la prima volta un approccio di sviluppo basato sull'architettura a miniservizi**. Il progetto ha comportato la definizione di nuovi processi, modelli e strumenti che saranno destinati a diventare l'architettura di riferimento dell'Istituto nel prossimo futuro.

- **Il mondo della ricerca è stato caratterizzato dal forte impulso che ha interessato la riprogettazione dei servizi applicativi** dell'ex ISPEL. Gli ambiti di competenza sono stati ricondotti alla mission di Inail per effetto del decreto legislativo n. 78 del 31 maggio 2010. Il parco applicativo oggetto della reingegnerizzazione è composto dai sistemi "Albo Soggetti Abilitati" (ASA), "Emissioni Acustiche" (EA) e "Certificazione e Verifica Impianti e Apparecchi" (CIVA).
- **Nell'ambito del progetto che mira a fornire strumenti tecnologicamente avanzati alle Strutture territoriali, che potranno beneficiare di un sistema di diagnostica per immagini** integrato con le procedure istituzionali, il 2018 ha visto il raggiungimento di un rilevante traguardo: la **distribuzione su tutto il territorio nazionale delle apparecchiature di refertazione e masterizzazione dei patient CD** previste dalla fornitura. Il progetto beneficerà inoltre anche del contributo fornito dall'archivio storico: è stato infatti personalizzato il sistema relativo all'acquisizione dei referti contenuti nello stesso.
- **Completamento della distribuzione in servizi delle funzionalità presenti nell'applicativo Servizi Sociali Informatizzati a supporto delle equipe multidisciplinari**. Tali servizi hanno consentito di ottimizzare il nuovo software dedicato al reinserimento lavorativo. Nel 2019 sono previste le integrazioni con gli applicativi SSI, Cartella Clinica e GRAI.

PROGRAMMA 6 - Evoluzione digitale dei servizi di governo e dei servizi di supporto



Descrizione programma

Il programma prevede **l'evoluzione digitale dei servizi di governo e dei servizi supporto** dell'INAIL, in linea con la **revisione del modello organizzativo** e dei **processi** dell'Istituto, e coerentemente con il percorso di ridisegno dei processi di back-end già avviato dall'Istituto.



Obiettivi del programma

- **Ottimizzare ed efficientare i servizi, i processi e i sistemi di governo e di supporto** dell'Istituto in **ottica digitale**
- **Supportare** coloro che, coinvolti nel processo di reingegnerizzazione dei servizi, dovranno adottare nuovi strumenti e processi



Principali risultati raggiunti dal programma nel 2018

- **Efficientamento del processo di formazione del bilancio preventivo**, attraverso l'integrazione con i sistemi di definizione dei fabbisogni e di programmazione degli obiettivi economico-finanziari.
- Introduzione di una funzionalità per la gestione unificata del **catalogo prodotti** nell'ottica della standardizzazione del processo di acquisizione.
- **Accentramento** del processo di **monitoraggio** mediante la rilevazione delle informazioni delle attività di approvvigionamento e gestione dei contratti.
- Avvio in esercizio di un **sistema integrato a supporto del ciclo degli acquisti**, che ha consentito di introdurre funzionalità evolute con soluzioni standard.
- **Accentramento** della gestione dell'**anagrafica** amministrativo-contabile dei **fornitori** e dei **beneficiari**.

- Evoluzione dei sistemi per la **semplificazione dei processi** attraverso il consolidamento del percorso di digitalizzazione a supporto delle politiche e delle funzioni del **personale**.
- Sperimentazione del **Centro Servizi Condivisi** che, attraverso la digitalizzazione dei flussi documentali ed una maggiore autonomia del dipendente nella gestione diretta di tutti i suoi dati personali, risulta essere una condizione imprescindibile **per l'accentramento organizzativo**.
- In **materia di trasparenza** è stato implementato e migliorato il sistema per la pubblicazione automatica dei dati e dei documenti: è stata implementata la sezione gestione del patrimonio immobiliare con le dismissioni con trattativa privata, è stata migliorata la sezione sovvenzioni, contributi, sussidi e vantaggi economici (gestione nuovi Bandi ISI, nuove funzionalità per altre sovvenzioni e adeguamento Bandi di Gara), ed infine è stata attivata l'informatizzazione del registro unico degli accessi per la pubblicazione delle domande relative all'accesso documentale, civico e civico generalizzato.
- Nel percorso di digitalizzazione e standardizzazione delle funzioni di supporto dell'**analisi dei rischi**, sia operativi che di compliance, e dell'**audit** sono stati analizzati e resi disponibili in ambiente integrato i seguenti contributi e funzioni:
 - ✓ è stato ampliato il perimetro e aggiornato il modello di analisi dei rischi rispetto alle strutture organizzative dell'Istituto;
 - ✓ sono stati consolidati i processi di lavorazione degli audit in ambito centrale e regionale e automatizzati gli algoritmi per il calcolo dell'indicatore (*scoring*) e la produzione di documentazione a corredo;
 - ✓ è stata ampliata la reportistica integrata con i dati di performance a supporto delle attività di pianificazione delle campagne di audit;
 - ✓ è stato definito il modello per la gestione dell'archivio delle perdite relative alle diverse fattispecie di rischio identificate.

PROGRAMMA 7 - Evoluzione delle tecnologie come leva abilitante per la trasformazione digitale



Descrizione programma

L'obiettivo del programma è **l'attuazione delle evoluzioni tecnologiche necessarie** e indispensabili per garantire **l'implementazione della strategia digitale** definita nel Piano IT 2017-2019, anche in ottica di promozione, creazione ed erogazione di servizi tecnologici ed applicativi per le altre PA, secondo criteri di disponibilità, efficienza, continuità e sicurezza.



Obiettivi del programma

- Erogare in continuità **servizi affidabili ed efficienti** per gli utenti Inail.
- Rendere **l'infrastruttura tecnologica** dell'Istituto più **flessibile**
- Ricoprire un **ruolo di eccellenza nell'informatica pubblica** e candidarsi ad essere uno dei poli di erogazione di servizi per le altre PA.



Principali risultati raggiunti dal programma nel 2018

- Si è completata la migrazione di tutte le sedi **al nuovo servizio di connettività geografica**, avviata nel 2017, nell'ambito della quale è stata notevolmente ampliata la capacità della rete per poter adeguatamente supportare le funzioni introdotte dall'evoluzione della **postazione di lavoro con l'adozione di Office 365**.
Sulle reti locali si è continuato ad upgradare la tecnologia delle sedi, aumentando anche la **copertura wi-fi** che, prima limitata alle sole sale riunioni e formazione, è ora disponibile sull'intera sede. Tali realizzazioni consentono ulteriori **possibilità comunicative** messe a disposizione dalle nuove piattaforme (smartphone, skype4business etc..). Allo stesso tempo è stato garantito il lavoro di adeguamento continuo delle reti alle nuove esigenze di connettività dovute sia a trasferimenti, ampliamenti, riduzioni, che a riorganizzazione delle sedi.
- Al termine dell'adeguamento della **policy di sicurezza** è stata messa in produzione la **Cassaforte elettronica** per il controllo degli accessi e delle credenziali e l'avvio delle interazioni con il **Centro nazionale anticrimine informatico** per la protezione delle infrastrutture critiche.

- È stato rilasciato il WAF (Web Application Firewall) e il CASB (Cloud Access Security Broker), attività che hanno permesso **l'innalzamento dei livelli di protezione delle applicazioni**.
- E' stata **realizzata la revisione degli strumenti e dei metodi, per il monitoraggio dell'infrastruttura**, anche a beneficio dei settori che governano il Service Management verso le amministrazioni pubbliche che utilizzano Inail come polo tecnologico.
- Al fine di governare il processo di costing allargato al PSN, è stato reso disponibile il **Cost Model applicato all'infrastruttura IT** che permette di definire i costi dei servizi, secondo metriche definite.
- Come primo passo della futura infrastruttura PSN, l'Istituto ha accolto nel CED **gli apparati di ISTAT** e ha svolto un importante lavoro di integrazione e di acquisizioni per predisporre ad accogliere i **servizi del Ministero della Salute** che saranno erogati dal datacenter INAIL.
- E' stata realizzata l'infrastruttura on premise per il supporto della piattaforma di **Big Data "Cloudera"** che sostituirà l'attuale DWH con notevole risparmio sia sui costi di infrastruttura che di licenze.
- E' stata realizzata una nuova infrastruttura che sta permettendo sia lo sviluppo del **progetto di rehosting**, finalizzato alla dismissione del mainframe, che dei nuovi microservizi **del nuovo Sistema Gestione Prestazioni**.
- E' stata realizzata l'infrastruttura e supportato il progetto che ha permesso la separazione dall'Inps e la costituzione del **Contact Center Multicanale** dell'Istituto.
- E' stato portato a termine il progetto di trasferimento del Sistema Documentale dalla piattaforma Zlinux ad architettura X86, **primo passo del percorso di dismissione dell'ambiente Mainframe**.
- L'attenzione all'incremento complessivo degli strumenti a disposizione dei dipendenti e alla flessibilità operativa, anche in ottica di favorire il lavoro agile, è stata realizzata con la distribuzione **delle nuove postazioni di lavoro** (ancora in corso), la **adozione della suite Office 365** e la **diffusione di Skype for Business** come strumento privilegiato di comunicazione.
- L'uso della **Unified Communication** ha permesso il passaggio dalle centraline alla **tecnologia Voip** con ricadute benefiche su costi ed efficienza.

PROGRAMMA 8 - Consolidamento della governance operativa a supporto dell'attuazione della strategia digitale



Descrizione programma

L'efficace attuazione della strategia digitale richiede la predisposizione di un modello di governance, nonché strumenti e processi di comunicazione. A tal fine, è stato previsto un Programma specifico che mira a **potenziare il modello di governance** della Dcod (in termini di evoluzione dei processi e reingegnerizzazione degli strumenti a supporto) **per favorire la corretta attuazione della strategia digitale**. Con l'obiettivo di garantire l'appropriata **gestione dei rischi**, il Programma prevede la **revisione dei sistemi a supporto delle Audit IT, della Compliance e della Qualità** e il **potenziamento dei sistemi di sicurezza**.



Obiettivi del programma

- **Efficientare il modello di governance** della Dcod al fine di garantire la piena attuazione della strategia digitale dell'Istituto
- Sviluppare nuove capacità e nuovi strumenti per **migliorare la sicurezza ICT**



Principali risultati raggiunti dal programma nel 2018

- Il **Cruscotto Direzionale** nasce come **strumento a supporto dei processi decisionali al servizio del top management** della Direzione Centrale Organizzazione Digitale. Nello specifico, nel 2018, la piattaforma **ha subito un considerevole ampliamento** essendo stato esteso il monitoraggio su nuovi ambiti prima non presenti.
- Nell'ambito della definizione di un modello di Cost Accounting, il cui fine è quello di consentire un puntuale e costante **monitoraggio dei costi dei servizi ICT erogati dall'Istituto**, nell'anno trascorso **è stata completata la definizione di un modello** la cui implementazione su un sistema dedicato è prevista per il 2019.
- Con l'entrata in vigore il 25 maggio 2018 del Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati dell'Unione Europea n. 2016/679, meglio noto con l'acronimo **GDPR**, concernente la disciplina in materia di trattamento dei dati personali e di privacy, **l'Istituto ha definito il framework di riferimento e le conseguenti linee guida operative e policy per ottemperare agli obblighi introdotti dal Legislatore**.

PROGRAMMA 9 - Potenziamento delle collaborazioni con altri Enti valorizzando gli asset e i servizi digitali e organizzativi dell'Istituto



Descrizione programma

Il programma rappresenta il "punto di snodo" delle connesse progettualità negli ambiti infrastruttura, processi, organizzazione, monitoraggio, economics, etc. che l'Istituto deve portare a termine insieme agli altri Programmi Strategici sia per **prepararsi alla candidatura come Polo Strategico Nazionale** sia **per costruire, nel tempo, accordi specifici di collaborazione con le PA Aderenti**.



Obiettivi del programma

- **Presentare la candidatura dell'Inail per qualificarsi a PSN**
- Ricerare e sviluppare **nuove collaborazioni e sinergie in logica PSN** stipulando anche accordi già nel breve termine con altri Enti in armonia con quanto già previsto nel Piano (per quanto attiene il ruolo di "service broker" e il "service provider").
- Valorizzare le esperienze effettuate nell'erogare servizi ICT verso le Pubbliche Amministrazioni nell'ottica di **potenziare il proprio modello di Service Broker e Service Provider**.
- Evolvere il **modello di Business in logica PSN** anche in termini di procurement e modello dei costi.
- Sviluppare un **modello di sicurezza e architettura IT** adeguato alla compresenza di altre PA nel PSN.
- Garantire il mantenimento dei **requisiti di Polo in conformità alle linee AgID**
- Monitorare e verificare l'andamento degli Accordi in esercizio.



Principali risultati raggiunti dal programma nel 2018

- Definizione di **modelli in logica PSN**: Modello di servizio e modello di business, Modello di pricing servizi offerti alle altre PPAA, Modello di funzionamento per l'erogazione dei servizi offerti alle altre PPAA, Modello operativo per la gestione dei processi amministrativi
- Revisione del **catalogo servizi IT**
- Revisione **Enterprise Architecture**
- Approfondimenti in merito ai **requisiti formali per l'eccellenza tecnica richiesti dalla circolare Agid n.5/2017** e avvio **collaborazioni con altre PPAA**