INAIL

Piano Triennale per l'Organizzazione Digitale

2020-2022 – Attualizzazione 2021

Sommario

1 Nuovo contesto di riferimento 4
2 Normative, regolamenti e linee programmatiche impattanti il Piano 6
2.1 Legge n. 27 del 24 aprile 2020 (Decreto Cura Italia) 6
2.2 Legge n.77 del 17 luglio 2020 (Decreto Rilancio) 8
2.3 Legge n. 120 del 11 settembre 2020 (Decreto semplificazioni) 9
2.4 Legge n. 108 del 29 luglio 2021 (Decreto semplificazioni 2021) 10
2.5 Legge n. 109 del 4 agosto 2021 (Disposizioni in materia di sicurezza cibernetica e Agenzia per la cybersicurezza nazionale) 11
2.6 Legge n. 113 del 6 agosto 2021 (Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle PA funzionale all'attuazione del PNRR e per l'efficienza della giustizia) 13
2.7 Piano triennale per l'informatica nella PA 2020-2022 di AgID 14
2.8 Relazione Programmatica 2022 – 2024 del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza 16
2.9 Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza 19
2.10 Strategia Cloud per la PA 20
2.11 Piano Operativo della Strategia Nazionale per le Competenze Digitali 22
3 Strumenti di analisi e monitoraggio dell'attuazione della strategia IT 24
3.1 Modello di governo della Strategia 24
3.2 Digital Execution Scorecard (DES) 25
3.3 Data Analytics *self-assessment* 28
4 Adeguare la strategia: ambiti di risposta e criteri di attualizzazione 31
5 Attualizzazione Programmi e linee di azione 34
5.1 Programma 1: Evoluzione digitale del modello di Business 35
5.1.1 SCENARIO 35
5.1.2 FINALITÀ 35
5.1.3 LINEE DI AZIONE 36
5.2 Programma 2: Organizzazione orientata ai dati 38
5.2.1 SCENARIO 38
5.2.2 FINALITÀ 38
5.2.3 LINEE DI AZIONE 40
5.3 Programma 3: Evoluzione IT service oriented 41
5.3.1 SCENARIO 41
5.3.2 FINALITÀ 42
5.3.3 LINEE DI AZIONE 43
5.4 Programma 4: Tecnologie innovative 45
5.4.1 SCENARIO 45

5.4.2 FINALITÀ 45
5.4.3 LINEE DI AZIONE 46

Il presente documento rappresenta la rilettura attualizzata del Piano Triennale per l'Organizzazione Digitale 2020–2022, al fine di rimodulare gli obiettivi strategici definiti e le linee di azione alla luce del nuovo contesto normativo.

Nei seguenti paragrafi si riporta una sintesi delle nuove normative, regolamenti e linee programmatiche, evidenziando l'impatto degli elementi di scostamento rispetto alla versione precedente del Piano Triennale. Inoltre, vengono presentati gli strumenti di analisi e di monitoraggio atti alla verifica dell'andamento delle capacità attese e dello stato dei relativi obiettivi strategici.

A seguire, per ogni programma del Piano Triennale per l'Organizzazione Digitale, sono identificate le linee di azione funzionali alla realizzazione delle finalità degli ambiti di risposta individuati; inoltre, le integrazioni apportate alle linee di azione sono evidenziate in specifici riquadri.

1 Nuovo contesto di riferimento

Il contesto socio-economico e organizzativo in cui il presente piano attualizzato si colloca, è articolato ed è in continua e rapida evoluzione. Sul fronte esterno si registra un momento storico in cui il Covid-19 ha catapultato la società in una realtà inimmaginabile fino a poco tempo fa, causando innumerevoli problemi alla prosecuzione delle normali attività individuali e collettive. A livello europeo infatti, è stato approvato il 21 luglio 2020 il bilancio in cui si definiscono le risorse per contribuire a riparare i danni economici e sociali causati dalla pandemia, rilanciare la ripresa in Europa, proteggere l'occupazione e creare posti di lavoro nel periodo 2021-2027. Il bilancio è composto dal Quadro finanziario pluriennale pari a 1.074,3 miliardi di euro, e dal *NextGenerationEU* (NGEU), uno strumento finanziario che ammonta a 750 miliardi, pensato per stimolare una *"ripresa sostenibile, uniforme, inclusiva ed equa"* delle economie nazionali.

L'Italia è stata tra le prime Nazioni ad individuare ed adottare delle misure di prevenzione e sicurezza per il contenimento della diffusione del virus. Più nello specifico, con il Decreto Cura Italia (legge n.27 del 24 aprile 2020), all'interno di un più ampio contesto di potenziamento del Sistema Sanitario Nazionale e della sicurezza pubblica, sono state individuate delle misure specificamente rivolte al lavoro pubblico e privato, volte a legittimare l'applicazione nel contesto emergenziale di taluni istituti applicabili al personale.

Ciascuna Pubblica Amministrazione, in funzione del contesto determinato dal diffondersi dell'epidemia Covid-19, ha dovuto adeguare alle previsioni contenute negli atti normativi emanati per questa emergenza, sia i propri processi interni organizzativi e strutturali, sia la gestione dei servizi erogati.

In particolare, la proliferazione di nuove disposizioni normative (tra cui il già citato *D.L. 17 marzo 2020 n. 18 e il D.L. 19 maggio 2020 n. 34*), contestualmente al perdurare delle condizioni di precauzione, alla necessità di gestire nuovi rischi, ai cambiamenti delle necessità e delle abitudini dell'utenza e a trend economici sostanzialmente negativi, costituiranno gli elementi che proietteranno l'Istituto in una situazione di "*New Normal*" e che dovranno essere attentamente valutati.

Se infatti il percorso evolutivo intrapreso in questi anni dall'Istituto in termini di rinnovamento e digitalizzazione dei propri modelli operativi e di *business* si è rivelato fattore critico di successo nella gestione degli impatti derivanti dal Covid-19, la strategia futura dovrà essere in grado di intercettare e valutare i cambiamenti di contesto che ne derivano e attivare parallelamente le azioni di risposta più idonee e sostenibili. Pertanto, sarà fondamentale da un lato procedere ad un consolidamento delle iniziative di successo messe in piedi per

fronteggiare l'emergenza sanitaria e dall'altro procedere nell'individuazione di ulteriori soluzioni innovative che consentano ad Inail di rafforzare la propria adattabilità e flessibilità, in virtù di scenari incerti e sempre più dinamici.

In considerazione dell'ampliamento delle proprie competenze, l'Istituto potrà potenziare, anche in virtù dell'articolo 43 del citato D.L. 17 marzo 2020 n. 18, le proprie funzioni in ambito di medicina legale e del lavoro; sarà inoltre necessario un ripensamento del modello organizzativo dell'Istituto che dovrà considerare il percorso di riorganizzazione delle attività lavorative, valutando l'opportunità di ricorrere in maniera strutturale alle nuove modalità operative di "*Digital Working*", adeguando e rafforzando strumenti, infrastrutture e meccanismi di monitoraggio.

Fondamentale, in tal senso, sarà disciplinare le nuove modalità di lavoro valutando attentamente tanto il rispetto dei vincoli normativi quanto le dinamiche ad esse correlate: massimizzare la flessibilità del lavoro individuale, concordare i momenti di lavoro «collettivo», adottare sistemi trasparenti di misurazione degli obiettivi e della produttività. Di pari passo dovranno essere individuate le attività considerate "indifferibili", che richiedono necessariamente la presenza sul luogo di lavoro, ed organizzare le modalità di prestazione delle attività lavorative garantendo i massimi livelli di sicurezza del personale (D.L. 17 marzo 2020 n. 18, all'art.87). Le nuove modalità di lavoro ed un ricorso pervasivo all'adozione di strumenti digitali renderà necessario investire sempre più sulle competenze ed educare i lavoratori all'uso di nuove modalità, processi e strumenti di collaborazione con l'obiettivo di potenziare l'efficacia delle azioni poste in essere.

Infine, occorrerà valutare la posizione dell'Istituto e dei suoi utenti, lavoratori e imprese, rispetto all'impatto economico causato dal fermo delle attività produttive e procedere ad un'attualizzazione dei rischi insiti nell'attività istituzionale dell'Inail. In tale contesto risulterà fondamentale mettere a fattor comune il patrimonio informativo (fenomeni produttivi, economici, sociali, etc.) raccolto durante l'emergenza sanitaria, al fine di trarre indicazioni utili da valorizzare per la realizzazione delle attività future.

Nei capitoli seguenti vengono rappresentati gli elementi principali che caratterizzano il contesto di riferimento del piano nelle diverse componenti al fine di comprendere se gli obiettivi strategici definiti e le linee di azione individuate sono attuali ed in grado di fornire risposte efficaci e tempestive alla luce dei nuovi cambiamenti; tali elementi sono:

- Quadro normativo di riferimento;
- Relazione programmatica del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza;

- Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza;
- Strategia Nazionale per le Competenze Digitali Piano Operativo.

Oltre a tali normative, l'analisi è stata condotta anche in riferimento agli strumenti di analisi e monitoraggio dell'Istituto, quali il Modello di Governo della strategia 2020-2022, il *Digital Execution Scorecard Model for Public Sector* (DES) e il *Data Analytics self-assessment* (D&A) di Gartner.

2 Normative, regolamenti e linee programmatiche impattanti il Piano

Il presente capitolo descrive le nuove normative, i regolamenti e le linee programmatiche in relazione al nuovo contesto di riferimento.

2.1 Legge n. 27 del 24 aprile 2020 (Decreto Cura Italia)

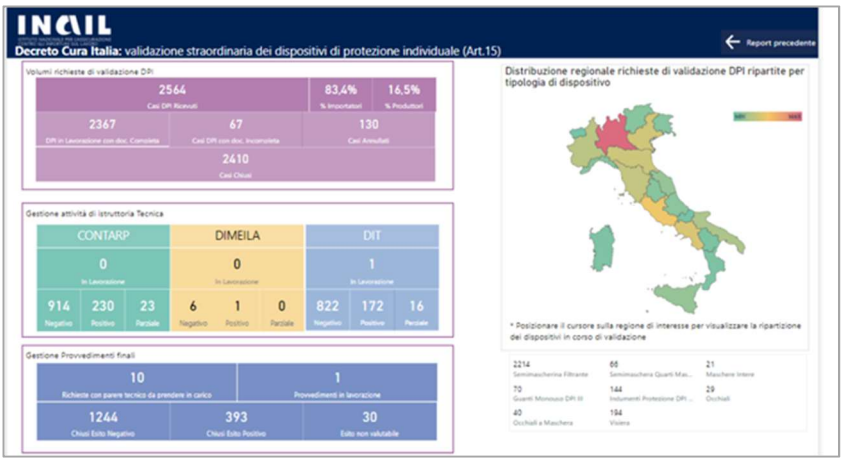
Il decreto-legge n. 18 del 17 marzo 2020, denominato "Misure di potenziamento del Servizio sanitario nazionale e di sostegno economico per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19", attualizzato con la legge n.27 del 24 aprile 2020, è stato il primo provvedimento economico emanato per rispondere all'emergenza derivante dalla diffusione del coronavirus. Un secondo pacchetto di misure è contenuto nel Decreto Liquidità dell'8 aprile 2020.

I due provvedimenti vanno letti in parallelo: ad esempio, per quel che riguarda le novità fiscali, il decreto legge n. 23 amplia la sospensione delle scadenze di IVA, ritenute e contributi anche per aprile e maggio 2020, sebbene con requisiti e criteri maggiormente restrittivi.

Il decreto interviene con provvedimenti su quattro fronti principali e altre misure settoriali:

- finanziamento e altre misure per il potenziamento del Sistema sanitario nazionale, della Protezione civile e degli altri soggetti pubblici impegnati sul fronte dell'emergenza;
- sostegno all'occupazione e ai lavoratori per la difesa del lavoro e del reddito;
- supporto al credito per famiglie e micro, piccole e medie imprese, tramite il sistema bancario e l'utilizzo del fondo centrale di garanzia;
- sospensione degli obblighi di versamento per tributi e contributi nonché di altri adempimenti fiscali ed incentivi fiscali per la sanificazione dei luoghi di lavoro e premi ai dipendenti che restano in servizio.

In particolare, il decreto ha introdotto e validato nelle PA il lavoro *agile*, insieme a importanti elementi di semplificazione tra cui il permesso di riunire gli organi collegiali da remoto, la semplificazione per acquisti di tecnologia per la PA e una loro maggiore focalizzazione sull'interoperabilità, l'introduzione di procedure concorsuali più rapide e più attente a premiare il valore delle persone, favorendo l'inserimento di nuove competenze anche organizzative e gestionali.



Nell'ambito di competenza dell'Istituto, il decreto ha dettato disposizioni straordinarie per la gestione dell'emergenza Covid-19, attribuendo all'Inail la funzione di Validazione straordinaria e in deroga dei dispositivi di protezione individuale (DPI). A partire dal 13 maggio 2020, la relativa istanza poteca essere inviata esclusivamente in via telematica attraverso il servizio *online* dedicato che è stato tempestivamente realizzato, consentendo di efficientare le richieste di validazione.

Con l'art. 66-bis della Legge 17 luglio 2020, n. 77, di conversione del Decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, sono state introdotte rilevanti modifiche all'art. 15 del Decreto "*Cura Italia*", con particolare riferimento all'importazione e all'immissione in commercio di mascherine chirurgiche e dispositivi di protezione individuale, rivedendo le competenze rispettivamente dell' Istituto Superiore di Sanità (ISS) e dell'Inail in relazione allo stato di emergenza epidemiologica da Covid-19. Per effetto delle modifiche disposte, a partire dal 4 agosto 2020 Inail ha avuto la competenza di valutazione esclusiva delle richieste presentate dai produttori di DPI con sede in un Paese dell'Unione Europea, mentre per quelle presentate dagli importatori c'è stato il passaggio nella sfera di responsabilità delle Regioni. La funzione di validazione straordinaria e in deroga dei DPI è cessata a seguito dell'entrata in vigore della legge 17 giugno 2021, n. 87.

Elementi da considerare nel Piano attualizzato
➢ **Adozione della formula dell'hybrid work,** che massimizza i vantaggi dei due modelli di lavoro contrapposti, vale a dire: lavoro in ufficio e lavoro da remoto.

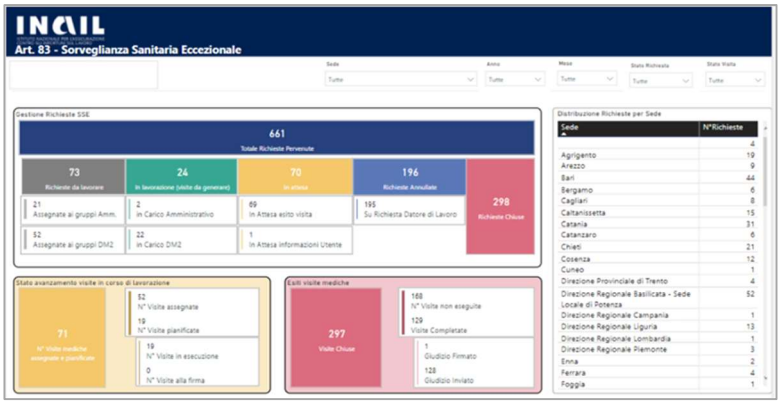
2.2 Legge n.77 del 17 luglio 2020 (Decreto Rilancio)

Il testo del Decreto Legge n. 34 del 2020, noto come "Decreto Rilancio", approda in Gazzetta Ufficiale il 19 maggio e viene successivamente convertito in legge il 17 luglio 2020. La maxi manovra da 55 miliardi di euro, messa a punto per contrastare gli effetti economici del coronavirus, entra in vigore introducendo nuove misure, e in alcuni casi confermando e modificando le disposizioni dei precedenti provvedimenti.

Le misure adottate si articolano all'interno delle seguenti aree:

- lavoro e sostegno del reddito;
- famiglie;
- imprese;
- turismo;
- mobilità;
- ristrutturazioni.

In riferimento a tale Decreto, Inail ha messo a disposizione di tutti i datori di lavoro pubblici e privati il servizio *online* di "Sorveglianza Sanitaria Eccezionale", con il quale i datori di lavoro, che *non* sono tenuti alla nomina di un medico competente, possono inoltrare le richieste di visita medica per i lavoratori inquadrabili come fragili, ovvero quei lavoratori con immunodeficienze da malattie croniche, da patologie oncologiche con immunodepressione anche correlata a terapie salvavita in corso o da più co-morbilità.



Elementi da considerare nel Piano attualizzato
➢ Attività di supporto alle imprese nell'ambito del **Servizio di Sorveglianza Sanitaria Eccezionale.** ➢ **Valorizzazione del patrimonio informativo pubblico** per garantire un rapporto cittadino-PA più semplice, sicuro e affidabile. ➢ **Semplificazione** per il sistema di qualificazione dei conservatori di **documenti informativi** e dei prestatori di servizi fiduciari e di valorizzazione del patrimonio informativo pubblico attraverso la **Piattaforma digitale nazionale dati**.

2.3 Legge n. 120 del 11 settembre 2020 (Decreto semplificazioni)

La pubblicazione in Gazzetta ufficiale della Legge n. 120 del 11 settembre 2020 ha converito in legge, con modificazioni, il Decreto Legge n. 76 del 16 luglio 2020 anche noto come "*Decreto Semplificazioni*". L'insieme di norme contenute nella legge ha come fine ultimo quello di ridisegnare la governance del digitale, accelerare la digitalizzazione dei servizi pubblici e semplificare i rapporti tra cittadini e pubblica amministrazione anche in ottica di diffusione della cultura dell'innovazione e superamento del divario digitale, ponendo attenzione anche all'accesso agli strumenti informatici da parte delle persone con disabilità.

Le disposizioni contenute nella legge, che intervengono decisamente anche su diverse norme del Codice dell'Amministrazione digitale (d.lgs. n. 82/2005), intendono realizzare i seguenti obiettivi:

- Favorire la **diffusione di servizi pubblici in rete**, agevolarne e semplificarne l'accesso da parte di cittadini e imprese anche attraverso nuove regole per favorire l'identità e il domicilio digitale. *I servizi delle pubbliche amministrazioni dovranno diventare fruibili attraverso lo smartphone*, lo strumento più usato dagli italiani per comunicare a distanza.
- Incrementare **la sicurezza e l'affidabilità delle infrastrutture pubbliche** e valorizzare il patrimonio informativo pubblico attraverso la Piattaforma digitale nazionale dati. Sono inoltre previste misure di semplificazione per il sistema di qualificazione dei conservatori di documenti informativi e dei prestatori di servizi fiduciari.
- **Semplificazione** in ambito **procedimenti e responsabilità**, sia in materia di contratti pubblici che di edilizia, miglioramento dell'**efficienza** e **abbattimento dei costi** per la Pubblica Amministrazione.
- **Semplificazione** in materia di **attività di impresa**, **ambiente** e **green economy**. Diritto a innovare per le imprese che beneficeranno di procedure semplificate per sperimentare progetti innovativi.

Elementi da considerare nel Piano attualizzato
➢ **Nuove disposizioni per i contratti pubblici.** ➢ Adozione del **Codice di condotta tecnologica** per disciplinare le modalità di progettazione, sviluppo e implementazione dei progetti, sistemi e servizi digitali nel rispetto della disciplina in materia di perimetro nazionale di sicurezza cibernetica. ➢ Potenziamento dello strumento dell'identità digitale per favorire l'accesso ai servizi in rete tramite **SPID** e **Carta d'identità digitale (CIE)** e rafforzamento dell'**App IO** come punto di accesso telematico ai servizi pubblici. ➢ Sviluppo della **piattaforma digitale nazionale dati (PDND)** alla quale le PA sono tenute ad integrarsi sviluppando e pubblicando interfacce (API) per rendere disponibili dati pubblici e conoscibili. *A cittadini e imprese non dovranno essere chieste informazioni che la PA già possiede.* ➢ Introduzone della **piattaforma unica di notificazione digitale** per tutti gli atti e provvedimenti della PA a cittadini e imprese. ➢ La PA è tenuta a dotarsi di beni, servizi e sistemi informatici idonei a **consentire l'accesso da remoto ai propri dipendenti**.

2.4 Legge n. 108 del 29 luglio 2021 (Decreto semplificazioni 2021)

Il Decreto-legge n. 77 del 31 maggio 2021 anche noto come "Decreto Semplificazioni 2021" o "Decreto Semplificazioni bis", in vigore dal primo giugno 2021, è stato convertito in legge con modificazioni il 29 luglio 2021 (Gazzetta Ufficiale n. 129 del 30 luglio). La legge definisce il quadro normativo nazionale finalizzato a semplificare e agevolare la realizzazione dei traguardi e degli obiettivi stabiliti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Nel testo, composto da 121 articoli, viene delineata la *governance* del PNRR e definite le disposizioni di accelerazione e snellimento delle procedure e di rafforzamento della capacità amministrativa.

La legge, suddivisa in due sezioni principali, coerenti con le proprie linee di indirizzo, definisce i seguenti aspetti:

- Governance per il PNRR:
  - Sistema di coordinamento, gestione, attuazione, monitoraggio e controllo del PNRR.
  - Poteri sostitutivi, superamento del dissenso e procedure finanziarie.
- Disposizioni di accelerazione e snellimento delle procedure e di rafforzamento della capacità amministrativa in ambito:
  - Transizione ecologica e velocizzazione del procedimento ambientale e paesaggistico;

- Transizione digitale;
- Procedura speciale per alcuni progetti PNRR;
- Contratti pubblici;
- Semplificazioni in materia di investimenti e interventi nel Mezzogiorno;
- Modifiche alla legge 7 agosto 1990 n. 241 (Procedimento Amministrativo);
- Ulteriori misure di rafforzamento della capacità amministrativa.

La legge, oltre ad individuare le strutture che dovranno garantire l'attuazione del piano e gli obiettivi della spesa, interviene ancora sul Codice dei contratti pubblici, in particolare relativamente alle norme sul subappalto, fornendo un'ulteriore forte spinta verso la semplificazione e la digitalizzazione delle procedure, l'utilizzo delle banche dati e dell'identità digitale, attraverso l'istituzione del sistema di gestione delle deleghe. Non mancano però modifiche anche al Codice dell'ambiente, con interventi riguardanti la Valutazione di Impatto Ambientale (VIA), le fonti rinnovabili e l'efficientamento energetico.

Elementi da considerare nel Piano attualizzato
➢ Introduzione di una ***struttura di coordinamento*** come punto di contatto tra le **PA Centrali** titolari di *interventi previsti dal* **PNRR** e il Servizio centrale per il PNRR, istituito con funzioni di **monitoraggio** e **rendicontazione** presso il MEF. ➢ Semplificazione degli acquisti di beni e servizi informatici strumentali alla realizzazione del PNRR e in materia di **procedure di *e-procurement*.** ➢ Rafforzamento del sistema delle **banche dati** e dello **scambio di informazioni** tra le medesime. ➢ Istituzione **Banca dati nazionale dei contratti pubblici.** ➢ Proroga ed ampliamento soglie per **affidamenti diretti.**

2.5 Legge n. 109 del 4 agosto 2021 (Disposizioni in materia di sicurezza cibernetica e Agenzia per la cybersicurezza nazionale)

Il 3 agosto 2021 il Parlamento ha approvato in via definitiva il disegno di legge di conversione del Decreto-legge 14 giugno 2021, n. 82, recante disposizioni urgenti in materia di cybersicurezza, definizione dell'architettura nazionale di cybersicurezza e istituzione dell'Agenzia per la cybersicurezza nazionale.

Il Governo, attraverso l'approvazione della legge, intende promuovere la cultura della sicurezza cibernetica e aumentare la consapevolezza sul tema

all'interno del settore pubblico e privato, accendendo i riflettori sui rischi e sulle minacce cyber.

La legge introduce diverse novità in materia, definendo in primis la governance del sistema nazionale di sicurezza cibernetica, che ha al suo vertice il Presidente del Consiglio dei ministri a cui è attribuita l'alta direzione e la responsabilità generale delle "politiche di cybersicurezza", e contestualmente istituendo:

- L'**Agenzia Nazionale per la Cybersecurity** che, preposta alla tutela gli interessi nazionali nel campo della cybersicurezza, ha come finalità la promozione della cultura della sicurezza cibernetica, la consapevolezza del settore pubblico, privato e della società civile sui rischi e le minacce cyber.
- Il **Comitato interministeriale per la cybersicurezza** istituito presso la Presidenza del Consiglio dei ministri con funzioni di consulenza, proposta e vigilanza in materia di politiche di cybersicurezza, anche ai fini della tutela della sicurezza nazionale nello spazio cibernetico.
- Il **Nucleo per la cybersicurezza**, costituito presso l'agenzia Nazionale per la Cybersecurity, per fornire supporto del Presidente del Consiglio dei ministri nella materia della cybersicurezza, per gli aspetti relativi alla prevenzione e preparazione ad eventuali situazioni di crisi e per l'attivazione delle procedure di allertamento

Elementi da considerare nel Piano attualizzato
➢ L'Agenzia Nazionale per la Cybersecurity assume le funzioni di interlocutore unico nazionale per i soggetti pubblici e privati in materia di misure di sicurezza e attività ispettive negli ambiti del perimetro di sicurezza nazionale cibernetica, della sicurezza delle reti e dei sistemi informativi (direttiva NIS), e della sicurezza delle reti di comunicazione elettronica; Promuove la realizzazione di azioni comuni dirette ad assicurare la sicurezza e la resilienza cibernetiche per lo sviluppo della digitalizzazione del Paese, del sistema produttivo e delle pubbliche amministrazioni; ➢ Il Comitato interministeriale per la cybersicurezza, promuove l'adozione delle iniziative necessarie per favorire l'efficace collaborazione, a livello nazionale e internazionale, tra i soggetti istituzionali e gli operatori privati interessati alla cybersicurezza, nonché per la condivisione delle informazioni e per l'adozione di migliori pratiche e di misure rivolte all'obiettivo della cybersicurezza e allo sviluppo industriale, tecnologico e scientifico in materia di cybersicurezza; ➢ Il Nucleo per la cybersicurezza può: promuovere la programmazione e la pianificazione operativa della risposta a situazioni di crisi cibernetica da parte delle amministrazioni e degli operatori privati interessati; promuovere e coordinare lo svolgimento di esercitazioni interministeriali, ovvero la partecipazione nazionale in esercitazioni internazionali che riguardano la simulazione di eventi di natura cibernetica al fine di innalzare la resilienza del Paese; promuovere e coordinare lo svolgimento di esercitazioni interministeriali, ovvero la partecipazione nazionale in esercitazioni internazionali che riguardano la simulazione di eventi di natura cibernetica al fine di innalzare la resilienza del Paese;

2.6 Legge n. 113 del 6 agosto 2021 (Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle PA funzionale all'attuazione del PNRR e per l'efficienza della giustizia)

Il 5 agosto 2021 la Camera dei deputati ha approvato, in via definitiva, il disegno di legge di conversione del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, recante disposizioni per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni, anche attraverso la previsione di modalità speciali per il reclutamento di personale funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), e per la giustizia ordinaria.

Tra le tematiche affrontate dalla legge, si evidenziano:

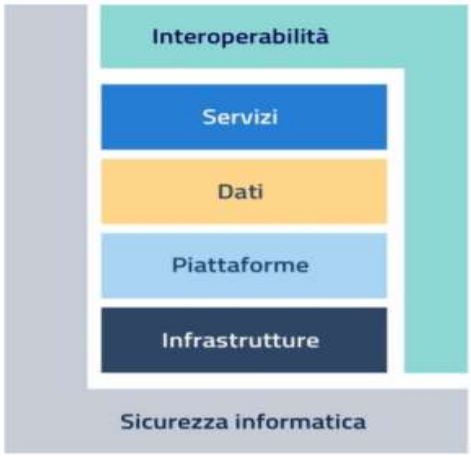
- Disposizioni in materia di personale delle PA: il provvedimento introduce disposizioni sia di portata generale, sia collegate all'attuazione di quanto previsto dal Piano nazionale di ripresa e resilienza in materia di reclutamento e di stabilizzazione del personale
- Piano integrato di attività e organizzazione: con la finalità di semplificare la pluralità degli adempimenti pianificatori previsti dalla normativa vigente, viene prescritta l'adozione di un unico Piano integrato di attività e di organizzazione per le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti
- Parità di genere: il provvedimento introduce alcune disposizioni volte a garantire che i reclutamenti vengano effettuati assicurando criteri orientati al raggiungimento di un'effettiva parità di genere, secondo quanto disposto dal PNRR
- Assunzioni per l'attuazione del PNRR: Il provvedimento disciplina le assunzioni di personale nelle amministrazioni assegnatarie di progetti del PNRR

Elementi da considerare nel Piano attualizzato
➢ Entro il 31 dicembre 2021 le PA con più di 50 dipendenti adottano il Piano integrato di attivita' e organizzazione. Il Piano è triennale con aggiornamento annuale, e contempla: gli obiettivi programmatici e strategici della performance, la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dell'attivita' e dell'organizzazione amministrativa e per l'anticorruzione, l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, le modalita' e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilita' alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità, le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

2.7 Piano triennale per l'informatica nella PA 2020-2022 di AgID

Il Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione dell'Agenzia Italiana per il Digitale (AgID), la cui ultima versione è stata pubblicata ad agosto 2020, è uno strumento essenziale per promuovere in modo innovativo e sostenibile la trasformazione digitale del Paese ed, in particolare, della PA italiana.

Il Piano 2020-2022 rappresenta l'evoluzione dei due Piani precedenti. La prima edizione infatti poneva l'accento sull'introduzione del Modello strategico dell'informatica nella PA mentre la seconda edizione si proponeva di dettagliare l'implementazione del modello. Il nuovo Piano si focalizza invece sulla realizzazione delle azioni previste attraverso l'identificazione di specifiche linee di azione che dovranno essere considerate nella redazione dei piani delle singole PA ed orientata alla misurazione degli obiettivi definiti, attraverso l'identificazione di specifici KPI di misurazione e target da raggiungere.



La rappresentazione semplificata del Modello strategico consente di descrivere in maniera funzionale la trasformazione digitale.

Tale rappresentazione è costituita da due livelli trasversali: l'**interoperabilità** e la **sicurezza dei sistemi informativi** e dei livelli verticali di **servizi**, **dati**, **piattaforme** ed **infrastrutture.**

La strategia adottata mira a:

- favorire lo sviluppo di una società digitale attraverso la **digitalizzazione della pubblica amministrazione**, con servizi incentrati su cittadini e imprese;
- promuovere lo sviluppo sostenibile, etico ed inclusivo, attraverso **l'innovazione e la digitalizzazione al servizio delle persone**, delle comunità e dei territori, nel rispetto della sostenibilità ambientale;
- contribuire alla **diffusione delle nuove tecnologie digitali** nel tessuto produttivo italiano, incentivando la standardizzazione, l'innovazione e la sperimentazione nell'ambito dei servizi pubblici.

I principi sui quali si fonda il Piano sono:

- ***digital & mobile first*** (digitale e mobile come prima opzione): le pubbliche amministrazioni devono realizzare servizi primariamente digitali;

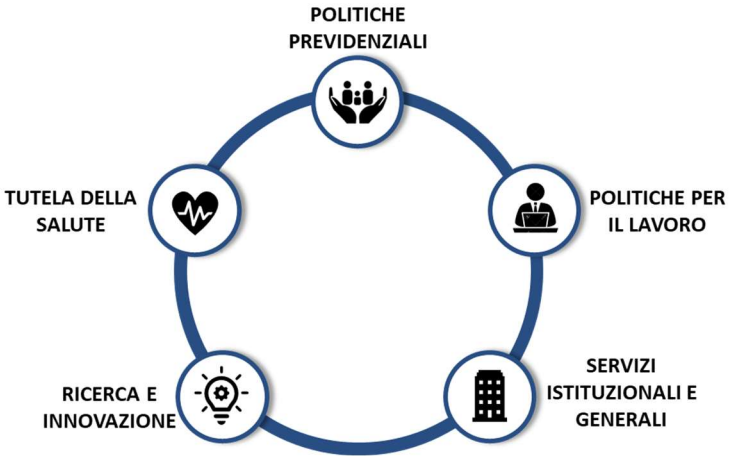
- ***digital identity only*** (accesso esclusivo mediante identità digitale): le PA devono adottare in via esclusiva sistemi di identità digitale definiti dalla normativa assicurando almeno l'accesso tramite SPID;
- ***cloud first*** (cloud come prima opzione): le PA, in fase di definizione di un nuovo progetto e di sviluppo di nuovi servizi, adottano primariamente il paradigma cloud, tenendo conto della necessità di prevenire il rischio di lock-in;
- **servizi inclusivi e accessibili**: le pubbliche amministrazioni devono progettare servizi pubblici digitali che siano inclusivi e che vengano incontro alle diverse esigenze delle persone e dei singoli territori;
- **dati pubblici un bene comune**: il patrimonio informativo della pubblica amministrazione è un bene fondamentale per lo sviluppo del Paese e deve essere valorizzato e reso disponibile ai cittadini e alle imprese, in forma aperta e interoperabile;
- **interoperabile *by design***: i servizi pubblici devono essere progettati in modo da funzionare in modalità integrata e senza interruzioni in tutto il mercato unico esponendo le opportune API;
- **sicurezza e *privacy by design***: i servizi digitali devono essere progettati ed erogati in modo sicuro e garantire la protezione dei dati personali;
- ***user-centric, data driven* e *agile***: le amministrazioni sviluppano i servizi digitali, prevedendo modalità agili di miglioramento continuo, partendo dall'esperienza dell'utente e basandosi sulla continua misurazione di prestazioni e utilizzo;
- ***once only***: le pubbliche amministrazioni devono evitare di chiedere ai cittadini e alle imprese informazioni già fornite;
- **transfrontaliero *by design*** (concepito come transfrontaliero): le pubbliche amministrazioni devono rendere disponibili a livello transfrontaliero i servizi pubblici digitali rilevanti;
- **codice aperto**: le pubbliche amministrazioni devono prediligere l'utilizzo di software con codice aperto e, nel caso di *software* sviluppato per loro conto, deve essere reso disponibile il codice sorgente.

Elementi da considerare nel Piano attualizzato
➢ Applicazione dei principi *Cloud First - SaaS First* e acquisizione dei **servizi *cloud*** solo se **qualificati da AgID.**

Elementi da considerare nel Piano attualizzato
➢ Adeguamento delle procedure di *procurement* alle **linee guida di AgID sull'acquisizione del *software*** e al CAD. ➢ **Adesione a *Web Analytics* Italia** per migliorare il processo evolutivo dei servizi online. ➢ Individuazione dei *dataset* di tipo dinamico e avviare il processo di **condivisione e riutilizzo dei dati con altre PA, cittadini e imprese** (Direttiva UE 2019/1024). ➢ Avvio dell'adeguamento dei sistemi che si interfacciano alle banche dati di interesse nazionale secondo le **linee guida del modello di interoperabilità**. ➢ **Definizione di un *data team***, nel rispetto delle Linee guida nazionali per la valorizzazione del patrimonio informativo pubblico. ➢ Utilizzo delle piattaforme rese obbligatorie dalla norma (es. **SPID**, **pagoPA**, **ANPR**, **CIE**, **FSE**, **NoiPA** etc.), diffusione di nuove piattaforme in grado di offrire servizi digitali a cittadini, imprese e PA (**App IO**, **INAD**, **PDND**, etc.) e dismissione delle altre modalità di autenticazione e pagamento associate ai propri servizi online. ➢ Avvio della **migrazione dei *data center* di gruppo B** (ovvero quelli che non garantiscono requisiti minimi di affidabilità e sicurezza dal punto di vista infrastrutturale e/o organizzativo o non garantiscono la continuità dei servizi) nel Polo Strategico Nazionale. ➢ Programmazione delle azioni per trasformare i servizi per l'**interazione con altre PA e valorizzare il catalogo delle API** con azioni che mirano ad incrementare il numero di API e PA erogatrici registrate nel catalogo. ➢ Riferimento alle **Linee guida sulla sicurezza nel *procurement* ICT** nei procedimenti di acquisizione di beni e servizi ICT. ➢ Adeguamento alle **Misure minime di sicurezza ICT** aggiornate da AgID, entro Giugno 2022. ➢ Consolidamento del ruolo del **Responsabile della Transizione al Digitale**, per favorire l'interscambio di esperienze e fornire contributi per l'individuazione di *best practice*. ➢ Miglioramento dei processi di trasformazione digitale e di innovazione attraverso il loro **monitoraggio.**

2.8 Relazione Programmatica 2022 – 2024 del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza

Gli effetti dell'emergenza sanitaria da nuovo Coronavirus e le sue ricadute sulle attività dell'Inail, che fin dall'inizio della pandemia ha fornito un prezioso supporto tecnico-scientifico al governo e al sistema produttivo nazionale, sono al centro della relazione programmatica 2022-2024 del Consiglio di indirizzo e vigilanza dell'Istituto. Le ripercussioni sociali ed economiche della crisi, infatti, sono il filo conduttore delle cinque missioni in cui si articola il documento strategico: politiche previdenziali, tutela della salute, politiche per il lavoro, ricerca e innovazione, servizi istituzionali e generali.



Per quanto riguarda le **politiche previdenziali**, il CIV ribadisce l'importanza di garantire l'universalità delle tutele, affinché possano essere tutelati anche gli **oltre tre milioni di lavoratori** che, non ricadendo nell'ambito dell'assicurazione Inail, allo stato attuale non possono beneficiare delle relative prestazioni economiche, socio-sanitarie, riabilitative e di reinserimento. Allo stesso tempo è necessario proseguire tutte le iniziative finalizzate a favorire il miglioramento delle prestazioni economiche per gli infortunati e i tecnopatici. Un'altra priorità indicata dai rappresentanti delle parti sociali che compongono l'organo di indirizzo strategico dell'Istituto è il **rafforzamento delle azioni di contrasto all'elusione e all'evasione** dei premi assicurativi, che richiede un adeguamento del corpo ispettivo, sia dal punto di vista numerico che della formazione e dell'aggiornamento.

Per rafforzare la capacità dell'Inail di assicurare la tutela privilegiata riconosciuta dalla Costituzione ai lavoratori infortunati o tecnopatici, una delle novità del nuovo documento programmatico è la richiesta di **equiparazione dell'assistenza integrativa tra infortunati e soggetti che abbiano contratto una malattia professionale**. Di qui l'introduzione di un obiettivo che prevede la possibilità di fornire, attraverso centri specializzati dell'Istituto o tramite accordi con il Servizio sanitario nazionale, le Regioni e/o altre strutture sanitarie, un **trattamento integrativo** anche ai **lavoratori tecnopatici**, con particolare riferimento ai malati di tumore professionale. Altrettanto importante resta il tema del sostegno al reinserimento professionale dei disabili da lavoro, al centro della nuova campagna di comunicazione lanciata nell'ultimo periodo, che deve essere ulteriormente potenziato e semplificato, valutando anche l'opportunità di ampliare la platea dei destinatari degli interventi finanziati dall'Inail.

I prolungati effetti della pandemia sull'economia del Paese e sulle condizioni del **mondo del lavoro** impongono anche una **rivisitazione**, in chiave di rilancio, di tutte le **misure di prevenzione**. Per il CIV è importante continuare a sostenere le attività di prevenzione anche con interventi di più ampio respiro, mantenendo sempre un livello adeguato di risorse destinate agli **incentivi alle imprese**. Tra gli interventi finanziabili per il miglioramento della sicurezza con i bandi Isi vanno inclusi quelli diretti a ridurre i rischi nuovi ed emergenti e va implementata la casistica degli interventi già previsti, con l'obiettivo di ampliare ulteriormente la partecipazione delle imprese. Per la realizzazione degli obiettivi della prevenzione risulta inoltre prioritario potenziare l'attività di formazione destinata a lavoratori dipendenti e autonomi, che operano in settori ad alto rischio, anche in relazione al fenomeno pandemico, che ha determinato un cambiamento nei

modelli di organizzazione del lavoro e nella gestione della salute e della sicurezza e delle relazioni tra i soggetti della prevenzione aziendale.

Il protrarsi dell'emergenza epidemiologica ha reso inoltre necessario individuare **nuovi** e **urgenti ambiti di ricerca scientifica e innovazione tecnologica**, per garantire adeguati livelli di salute e sicurezza ai lavoratori. In questo contesto la collaborazione con il mondo scientifico nazionale e internazionale per il CIV rimane uno strumento imprescindibile, che dovrà guardare sia alla ricerca svolta dalle istituzioni pubbliche, sia alla ricerca applicata condotta dalle aziende che operano nei diversi settori produttivi per la realizzazione degli obiettivi della missione istituzionale. Il patrimonio positivo di capacità operativa acquisito dall'Inail nell'ultimo anno deve rappresentare uno strumento da utilizzare per rafforzare e rilanciare la funzione della ricerca pubblica su salute e sicurezza. Perché ciò avvenga, resta fondamentale il coordinamento di tutte le tipologie di ricerca presenti nell'Istituto, ottimizzando il rapporto investimenti/personale e prestando attenzione anche all'individuazione di nuove professionalità in linea con l'evoluzione tecnico-scientifica.

Il "capitale umano", sottolinea il CIV, costituisce, secondo le linee ispiratrici del "Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e della coesione sociale", una forma di investimento per la **modernizzazione e rivalutazione del lavoro** nel settore pubblico che, per quanto riguarda l'Inail, non può ormai più prescindere da un adeguato e urgente incremento delle risorse.

La revisione dell'attuale assetto organizzativo centrale e territoriale dell'Istituto dovrà tenere conto, in particolare, degli aspetti innovativi che riguardano la pubblica amministrazione, nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, e delle nuove modalità di lavoro adottate nel periodo pandemico, per le quali è previsto, all'interno del Piano organizzativo del lavoro *agile*, il passaggio dalla forma semplificata della fase emergenziale a quella ordinaria.

Il **bilancio tecnico attuariale**, con una proiezione futura di lunga durata, è lo strumento necessario per il monitoraggio del grado di efficienza raggiunto da un determinato sistema previdenziale, che mette in luce la verifica dei principi di equità, di solidarietà, di efficacia e di solvibilità, che sono alla base dell'efficienza di un sistema assicurativo.

Elementi da considerare nel Piano attualizzato
➢ Completare la **reingegnerizzazione** e la **digitalizzazione** dei **processi istituzionali** ponendo attenzione alle funzioni sanitarie, sociali e di reinserimento lavorativo con l'obiettivo di **unificazione dei sistemi** ed **integrazione delle procedure**. ➢ Favorire l'interazione tra le strutture rafforzando la **rete di connettività** secondo una impostazione che assicuri la reciprocità tra **centro e territorio**.

2.9 Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

Il **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)** è stato inviato dall'Italia alla Commissione europea dopo essere stato approvato dal Consiglio dei Ministri il 29 aprile 2021. Tale piano si colloca all'interno dell'iniziativa *Next Generation EU* (NGEU) e ha l'obiettivo di fronteggiare l'impatto economico e sociale della crisi pandemica e sviluppare il potenziale di crescita economica delle PPAA, delle imprese e di tutti gli attori sociali impattati da tale contesto. Il PNRR si articola in sei missioni che rappresentano le aree "tematiche" strutturali di intervento:

- **Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura e turismo**: l'obiettivo è quello di dare un impulso decisivo al rilancio della competitività e della produttività del Sistema Paese mediante un intervento profondo di digitalizzazione e innovazione che riguarda il continuo e necessario aggiornamento tecnologico dei processi e delle infrastrutture nel loro complesso. In particolare le Pubbliche Amministrazioni, come indicato anche tra gli obiettivi della **strategia "Italia digitale 2026"** pubblicata da AgID, devono agire sugli aspetti di "infrastruttura digitale" (relativamente poco visibili ai cittadini ma non per questo meno importanti per un ecosistema tecnologico efficace e sicuro), spingendo verso la migrazione al cloud, rafforzando le competenze digitali dei dipendenti, accelerando l'interoperabilità tra gli enti pubblici, snellendo le procedure secondo il principio "*once only*" (identità digitale, secondo il quale le pubbliche amministrazioni devono evitare di chiedere a cittadini ed imprese informazioni già fornite in precedenza) e garantendo servizi pubblici erogati essenzialmente in modalità online;
- **Rivoluzione verde e transizione ecologica**: l'obiettivo è la realizzazione di una transizione ecologica della società e dell'economia italiana per garantirne la sua sostenibilità nel tempo, coerentemente con gli obiettivi del *European Green Deal* e il PNIEC (Piano Nazionale integrato Energia e Clima);
- **Infrastrutture per una mobilità sostenibile**: l'obiettivo è il rafforzamento e l'estensione dell'alta velocità ferroviaria nazionale e il potenziamento della rete ferroviaria regionale, con una particolare attenzione al Mezzogiorno;
- **Istruzione e ricerca**: l'obiettivo è colmare le carenze strutturali, quantitative e qualitative dell'offerta di servizi di istruzione nel Paese, per tutto il ciclo formativo. Si prevede l'aumento dell'offerta di posti negli asili nido, il miglioramento dell'accesso all'università e degli strumenti di

orientamento, e il potenziamento della filiera di ricerca e sviluppo attraverso grandi infrastrutture di ricerca;

- **Inclusione e coesione**: gli obiettivi riguardano una revisione strutturale delle politiche attive del lavoro, un rafforzamento dei centri per l'impiego e la loro integrazione con i servizi sociali e con la rete degli operatori privati. Si prevede inoltre la messa a disposizione di servizi e reti di assistenza territoriale per sostenere le famiglie con fragilità economiche e sociali;
- **Salute**: gli obiettivi riguardano il rafforzamento della prevenzione e dell'assistenza sul territorio, con l'integrazione tra servizi sanitari e sociali, e l'ammodernamento delle dotazioni tecnologiche del Servizio Sanitario Nazionale (SSN). Inoltre il PNRR evidenzia la necessità di promuovere la diffusione degli strumenti e delle attività di telemedicina al fine di rafforzare i sistemi informativi sanitari e gli strumenti digitali a tutti i livelli del SSN.

Rispetto al PNRR, sono riportati nella seguente tabella gli elementi di discontinuità/integrazione rispetto alla Piano Triennale 2020-2022 del DCOD.

Elementi da considerare nel Piano attualizzato
➢ **Implementare una reingegnerizzazione** in **ottica *full digital*** dei **servizi** e dei **processi** più critici, al fine di contribuire alla modernizzazione della PA, al miglioramento dell'esperienza utente, alla semplificazione e alla velocizzazione delle procedure amministrative. ➢ Provvedere alla **realizzazione** di **infrastrutture digitali**, finalizzate all'erogazione di servizi digitali a cittadini, imprese e ad altre PA, sfruttando e valorizzando le piattaforme abilitanti disponibili a livello nazionale (Cloudify-NoiPA, PagoPA, ...). ➢ **Rafforzare** la conoscenza e le **competenze** del **personale dirigenziale e non dirigenziale** della PA, necessarie anche per contribuire proattivamente alla trasformazione digitale del settore pubblico. ➢ Rafforzamento delle **difese** di ***cybersecurity*** a partire dalla piena attuazione della disciplina in materia di "***Perimetro di Sicurezza Nazionale Cibernetica***". ➢ **Sviluppo di infrastrutture digitali** seguendo un approccio "***cloud first***", orientato alla migrazione dei dati e degli applicativi informatici delle singole amministrazioni verso un ambiente cloud e all'erogazione di servizi cloud alla Pubblica Amministrazione. ➢ Nell'ambito della missione M2C1 – Economia circolare e agricoltura sostenibile, **realizzazione di uno specifico Bando** per conto del Ministero delle politiche agricole alimentari e forestali, per l'erogazione di contributi in conto capitale, da destinare alle imprese agricole per l'ammodernamento dei macchinari agricoli.

2.10 Strategia Cloud per la PA

Il Dipartimento per la Trasformazione Digitale, in collaborazione con l'Agenzia per la cybersicurezza nazionale, ha definito e pubblicato lo scorso 7 settembre la **Strategia Cloud Italia,** con l'obiettivo di **fornire l'indirizzo strategico per**

l'implementazione e il controllo di soluzioni Cloud nella PA. La migrazione al Cloud permette alle pubbliche amministrazioni di fornire servizi digitali e di disporre di infrastrutture tecnologiche sicure, efficienti ed affidabili, in linea con i principi di tutela della privacy, con le raccomandazioni delle istituzioni europee e nazionali, mantenendo le necessarie garanzie di autonomia strategica del Paese, di sicurezza e controllo nazionale sui dati. Le tre sfide della strategia sono:

- **Autonomia tecnologica**. Garantire l'autonomia nel controllo delle infrastrutture digitali del cloud e, di conseguenza, nello stoccaggio e nell'elaborazione dei dati;
- **Controllo sui dati**. Assicurare che i dati gestiti dalla PA non siano esposti a rischi sistemici da parte di fornitori extra UE, come ad esempio l'accesso da parte di governi di paesi terzi;
- **Aspetti di resilienza**. Innalzare il livello di resilienza nei confronti di incidenti, ad esempio cyber, e/o guasti tecnici, attraverso controlli di sicurezza e requisiti che garantiscano la continuità di servizio.

La strategia delineata si sviluppa secondo **tre direttrici** che dovranno guidare le PA nelle scelte da compiere rispetto alle diverse soluzioni di migrazione al cloud:

- **Classificare dati e servizi della PA per guidare e supportare la migrazione al cloud,** in modo da regolamente l'ampia offerta di servizi cloud disponibili sul mercato. In quest'ottica la classificazione di dati e servizi, introdotta dalla strategia, viene effettuata in base al danno che una loro compromissione potrebbe provocare al sistema Paese (strategici, critici e ordinari).
- **Qualificare i servizi cloud attraverso un processo di scrutinio tecnologico.** In tal modo la qualificazione dell'offerta dei servizi cloud si pone l'obiettivo di semplificare e regolamentare, dal punto di vista tecnico e amministrativo, l'acquisizione di servizi cloud da parte delle amministrazioni. Gli aspetti presi in considerazione sono: la gestione operativa dei servizi, in particolare gli standard tecnico-organizzativi applicativi e le misure di controllo sui dati; i requisiti di sicurezza per la gestione dei dati, l'erogazione di servizi e le condizioni contrattuali relative all'erogazione e alla rendicontazione del servizio.
- **Realizzare il PSN dedicato ai servizi strategici, sotto controllo e indirizzo pubblico.** il PSN ha l'obiettivo di dotare la PA di tecnologie e infrastrutture cloud che possano beneficiare delle più alte garanzie di affidabilità, resilienza e indipendenza. Il Polo sarà distribuito geograficamente sul territorio nazionale presso siti opportunamente

identificati, per garantire adeguati livelli di continuità operativa e tolleranza ai guasti. Il controllo e le linee di indirizzo del PSN saranno pubbliche e la gestione operativa sarà affidata ad un fornitore qualificato sulla base di requisiti tecnico-organizzativi.

Per l'adeguamento alla Strategia Cloud Italia le PA in particolare dovranno:

- Classificare dati e servizi sulla base delle indicazioni dell'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale, con il supporto del Dipartimento per la trasformazione digitale.
- Definire i piani di migrazione, che saranno validati dal Dipartimento.

La migrazione al Cloud dovrà concludersi entro il 2025.

Elementi da considerare nel Piano attualizzato
➢ **Classificazione dei Dati e dei Servizi:** definizione di un processo di classificazione dei dati per guidare e supportare la migrazione dei dati e servizi della PA sul Cloud; ➢ **Polo Strategico Nazionale:** creazione di infrastrutture nazionali per l'erogazione di servizi Cloud.

2.11 Piano Operativo della Strategia Nazionale per le Competenze Digitali

La carenza di competenze digitali nei diversi ambiti, per cui l'Italia risulta tra i Paesi europei più in difficoltà, è una delle principali limitazioni per lo sviluppo sociale ed economico del Paese e per la sua ripresa dall'attuale periodo di crisi, assume oggi carattere prioritario. Ecco perché il tema delle competenze digitali è diventato una priorità strategica per il nostro Paese.

Dopo aver realizzato un primo e importante traguardo, adottando la Strategia Nazionale per le Competenze Digitali (con il decreto del Ministro per l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione del 21 luglio 2020), lo scorso 23 dicembre l'Italia ha pubblicato il suo **Piano Operativo**.

Gli obiettivi della Strategia sono: *combattere il divario digitale* di carattere culturale presente nella popolazione italiana, sostenendo la massima inclusione digitale; *sostenere lo sviluppo delle competenze digitali* in tutto il ciclo dell'istruzione e della formazione superiore; promuovere lo *sviluppo delle competenze chiave* per il futuro e *aumentare la percentuale di specialisti ICT*, soprattutto nelle tecnologie emergenti; garantire a tutta la popolazione attiva le competenze digitali chiave per le nuove esigenze e modalità del lavoro.

Sulla base degli obiettivi strategici sono stati individuati quindi quattro assi di intervento:

- **Istruzione e Formazione Superiore** - per lo sviluppo delle competenze digitali all'interno dei cicli d'istruzione, *con il coordinamento del Ministero dell'Istruzione e del Ministero dell'Università e della Ricerca*;
- **Forza lavoro** - per garantire competenze digitali adeguate sia nel settore privato che nel settore pubblico, incluse le competenze per l'e-leadership, *con il coordinamento del Ministero dello Sviluppo Economico e del Ministro per la Pubblica Amministrazione*;
- **Competenze specialistiche ICT** - per potenziare la capacità del Paese di sviluppare competenze per mercati emergenti e nuove possibilità di occupazione, in gran parte legate alle tecnologie innovative e al possesso delle competenze indispensabili per i lavori del futuro, *con il coordinamento del Ministero dell'Università e Ricerca e del Ministero dello Sviluppo Economico;*
- **Cittadini** - per sviluppare le competenze digitali necessarie a esercitare i diritti di cittadinanza e la partecipazione consapevole alla vita democratica, *con il coordinamento del Ministro per l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione*.

asse 1 Istruzione e Formazione superiore	Istruzione	5 Linee di intervento	36 Azioni	31 Indicatori
	Formazione superiore	11 Linee di intervento	16 Azioni	5 Indicatori
asse 2 Forza lavoro attiva	Settore privato	8 Linee di intervento	11 Azioni	7 Indicatori
	Settore pubblico	5 Linee di intervento	17 Azioni	2 Indicatori
asse 3 Competenze specialistiche ICT		7 Linee di intervento	7 Azioni	10 Indicatori
asse 4 Cittadini		5 Linee di intervento	24 Azioni	10 Indicatori

Il Piano Operativo indica le azioni di sistema per l'attuazione delle linee di intervento definite nella Strategia e delinea gli obiettivi, misurabili, perseguiti per ciascuna delle **oltre 100 azioni** complessive previste nell'ambito di ciascun asse di intervento, evidenziando anche le principali iniziative intraprese da singole amministrazioni e dalle organizzazioni della Coalizione Nazionale per le competenze digitali.

Un piano ambizioso, che punta a chiudere entro il 2025 il gap attuale con Paesi simili come Germania, Francia, Spagna e a rendere il digitale opportunità reale di crescita sociale ed economica per tutti, abbattendo l'analfabetismo digitale e sviluppando un percorso necessario di cambiamento culturale in tutti i settori della società.

Elementi da considerare nel Piano attualizzato
➢ Il piano operativo prevede che le **PA partecipino**, in qualità di destinatarie, alle iniziative progettuali (coordinate prevalentemente da AgID e MIPA) inerenti la **rilevazione** dei

Elementi da considerare nel Piano attualizzato
fabbisogni formativi del **personale** dipendente in ambito digitale (Progetto Syllabus "Competenze digitali per la PA"). In tale ambito sono previsti anche percorsi formativi rivolti a tutto il personale.

3 Strumenti di analisi e monitoraggio dell'attuazione della strategia IT

3.1 Modello di governo della Strategia

Il "**Modello di Governo della strategia 2020-2022"** è stato costruito attraverso un approccio *top-down,* partendo dall'identificazione di specifiche capacità da raggiungere a conclusione del Piano Triennale per l'Organizzazione Digitale, alle quali sono stati associati degli obiettivi *target* di medio e lungo periodo (obiettivi strategici). Il modello consente di monitorare l'andamento delle **capacità strategiche** e il **raggiungimento dei singoli obiettivi** associati attraverso la rilevazione periodica di **KPI strategici**; l'attività di *gap analysis* tra i valori *target* attesi e la rilevazione dell'andamento di ciascun obiettivo nel tempo, consente l'individuazione degli eventuali scostamenti e, conseguentemente, la definizione di azioni correttive e/o elementi da integrare opportunamente nel Piano strategico.

Di seguito vengono riportati in sintesi i principali elementi rappresentativi in relazione al raggiungimento degli obiettivi prefissati.

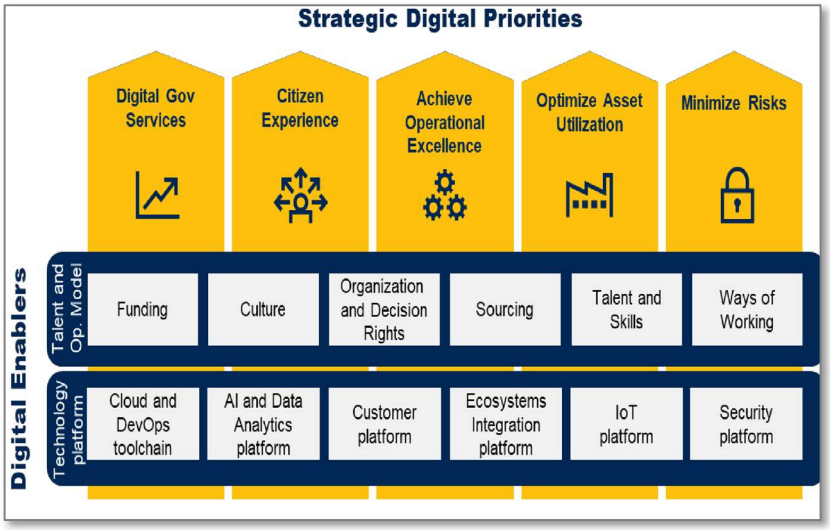
- **Un best-in-class service provider sia verso le strutture interne sia verso altre PA.** La capacità persegue l'obiettivo di assicurare che l'Istituto sia un *service provider* efficiente e affidabile verso organizzazioni interne ed esterne. L'andamento dei KPI rispecchia l'impegno profuso nell'ambito dell'evoluzione, incremento della qualità e monitoraggio dei costi "end-to-end" dei propri servizi IT a fronte di un incremento di servizi offerti e nell' adozione di metodi e tecniche di sviluppo *agile*.
- **Motore tecnologico e organizzativo per l'Enterprise Information Management.** La capacità, che mira a promuovere ed evolvere la cultura del dato, sottolinea il percorso intrapreso dall'Istituto volto ad adottare un approccio *data-driven* e *total data quality*. L'approccio adottato non solo è volto ad incrementare la cardinalità dei domini informativi gestiti, ma soprattutto a garantire l'utilizzo efficace dei dati in ottica open e DaaS (data as a service) favorendo la maggiore interoperabiltà interna ed esterna, l'espansione di una struttura organizzativa complessa ed efficiente nonché la *data protection by design*.
- **Un abilitatore efficace ed efficiente al cambiamento organizzativo.** La trasformazione organizzativa, l'aggiornamento delle competenze e la

spinta verso la digitalizzazione dei processi rappresentano gli elementi cardine di questa capacità, che, con l'impulso ricevuto dall'emergenza sanitaria ha fatto registrare un deciso passo avanti nell' iniziale adozione e successiva espansione del digital wokplace per i dipendenti INAIL e nella reingegerizzazione dei processi in ottica digitale. Parallelamente si sta procedendo alla definizione del monitoraggio tramite la process control room e ad instaurare nuovi meccanismi per la rilevazione ed incremento delle competenze digitali dei dipendenti.

- **Una realtà all'avanguardia nell'innovazione.** Dal punto di vista dell'innovazione tecnologica l'Istituto, in continuità con i piani precedenti, realizza sperimentazioni tecnologiche, effettua formazione su tematiche legate alla trasformazione digitale e alla coperazione con le altre Amministrazioni Pubbliche. Si evidenzia la spinta nell'adozione di pattern architetturali standard e cloud-oriented.

3.2 Digital Execution Scorecard (DES)

Il ***Digital Execution Scorecard Model for Public Sector*** **(DES)** è una metodologia[1] che permette di valutare, comparare e comunicare i progressi della PA nell'ambito degli aspetti di digitalizzazione che vengono ritenuti prioritari. La declinazione nel caso del settore pubblico prevede KPI che derivano dalle priorità strategiche digitali e da dodici abilitatori digitali (figura rappresentata al lato), **utili per valutare lo stato di progresso di Inail rispetto alle altre realtà analoghe.** Tali indicatori consentono di valutare:



- il **livello di digitalizzazione dei servizi offerti** in termini di percentuale di servizi che sono eseguiti su piattaforme digitali, che sfruttano l'identità digitale per l'autenticazione e l'autorizzazione, che sono progettati in maniera nativo-digitale e che includono lo scambio di dati completamente automatizzato;

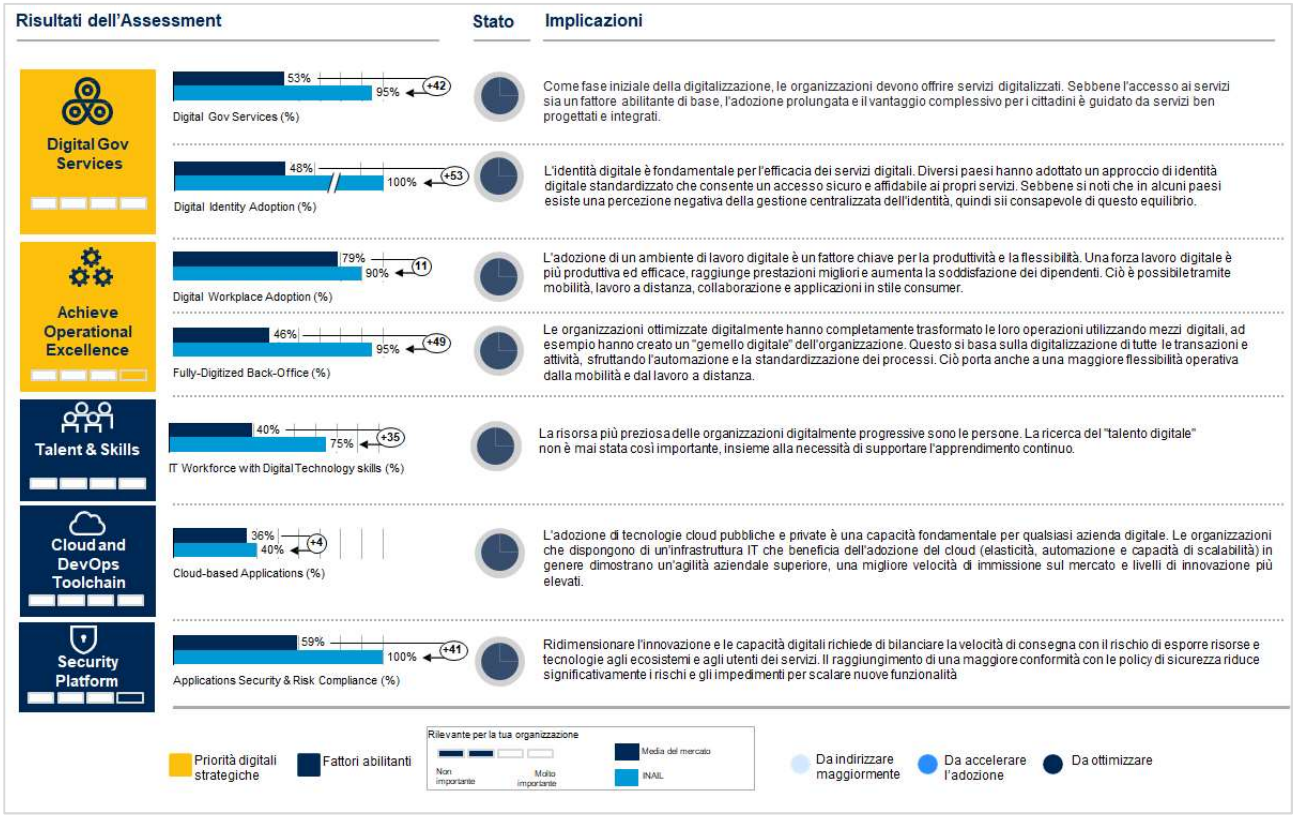
[1] *Fonte Gartner*

- l'adozione di un **ambiente di lavoro digitale** moderno che consente di lavorare in modalità *smart working*;
- la **disponibilità dei servizi IT critici** per garantire la sicurezza e la continuità operativa degli utenti;
- la **pianificazione del budget IT** per i progetti di innovazione, sperimentazione di nuove tecnologie e/o idee innovative;
- l'**adozione della metodologia *agile* e relative pratiche e tecniche** per lo sviluppo e per la manutenzione del prorprio parco applicativo;
- l'adozione di **tecnologie pubbliche o private *cloud*** per la realizzazione delle architetture applicative;
- l'**integrazione con partner e fornitori esterni attraverso l'adozione di API** per il proprio parco applicativo, al fine di favorire l'espansione del proprio portafoglio di servizi e migliorare l'esperienza degli utenti in più aziende;
- la compliance applicativa rispetto alle linee guida sulla sicurezza (ad es. patch di rete, suddivisione della rete, privacy dei dati, disaster recovery).

Dall'analisi effettuata, il processo di transizione digitale di Inail risulta performante nei seguenti aspetti strategici in conformità con le linee di azione del presente Piano Strategico:

- **reingegnerizzazione e digitalizzazione dei processi e servizi offerti a cittadini e imprese** su piattaforme digitali (es. Web, app mobili), al fine di garantire un efficientamento dell'operatività;
- **adozione dell'identità digitale**: accesso ai servizi tramite i sistemi di autenticazione SPID, CIE e CNS, in coerenza con il Piano Triennale per l'Informatica nelle PA di AgID;
- **adozione di un modello di lavoro digitale:** nuove modalità di lavoro su piattaforme di *Digital Workspace*, grazie a un percorso di cambiamento organizzativo, tecnologico e culturale avviato da tempo;
- **digitalizzazione di tutte le transazioni e attività di *back-office***, sfruttando l'automatizzazione e standardizzazione dei processi;
- **crescita in maniera significativa delle competenze digitali** (*digital dexterity*) dei lavoratori rispetto all'uso di nuove modalità, processi e strumenti;

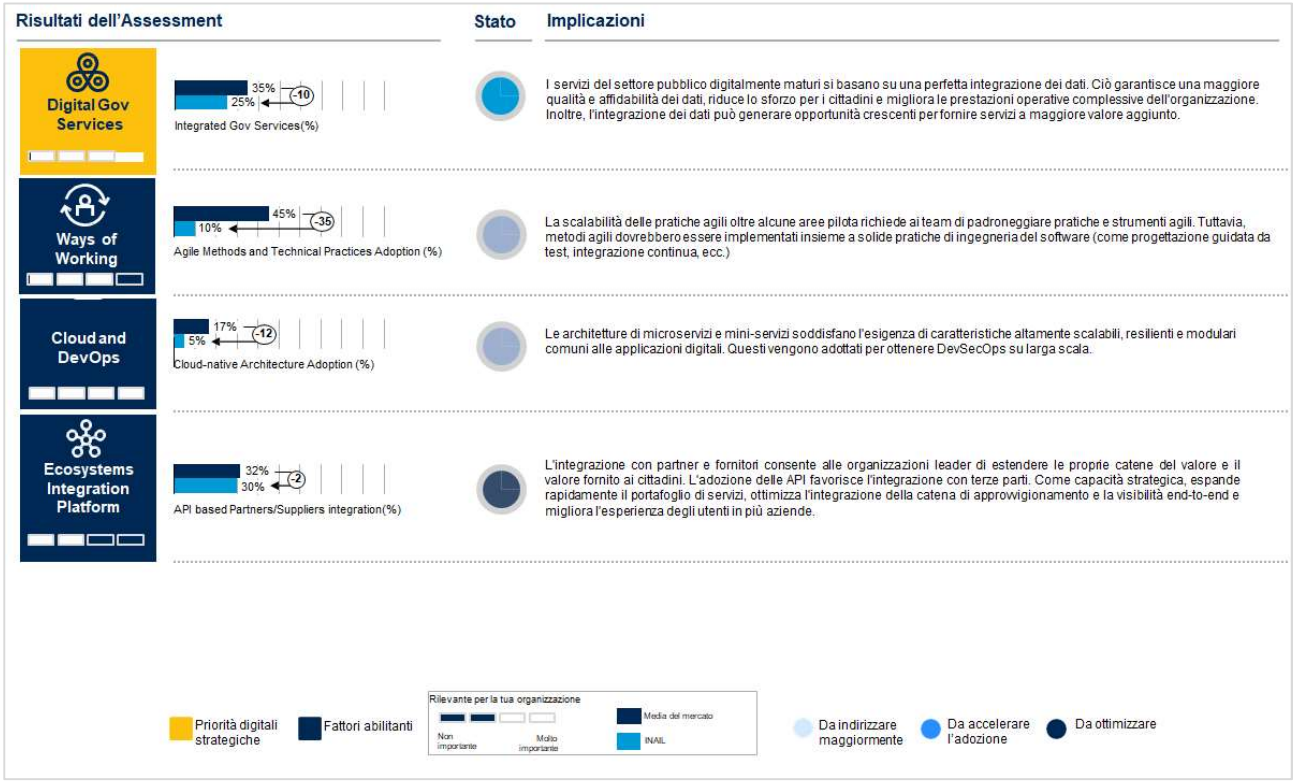
- **adozione di tecnologie *cloud* pubbliche e private** per beneficiare di una infrastruttura IT maggiormente scalabile e che consenta livelli di innovazione maggiori;
- **conformità con le policy di sicurezza** al fine di ridurre significativamente i rischi e gli impedimenti per scalare nuove funzionalità delle applicazioni.



D'altro canto, l'analisi del DES evidenzia degli **aspetti strategici da rafforzare e indirizzare maggiormente**, tra questi:

- lo **sviluppo di sinergie con soggetti esterni**, in particolare con le PA, **per rendere sistematico lo scambio dei dati** e l'integrazione con le banche dati;
- l'adozione della **metodologia *agile* e di pratiche tecniche agili per lo sviluppo e per la manutenzione** del proprio parco applicativo. L'utilizzo di metodologie *agile* per lo sviluppo applicativo, dovrebbe essere promosso insieme a solide pratiche di ingegneria del software (come progettazione guidata da test, integrazione continua, etc.);
- l'adozione di **architetture applicative a microservizi** al fine di realizzare applicazioni digitali con caratteristiche altamente scalabili e modulari;

- l'integrazione con partner e fornitori esterni attraverso **l'adozione di API per il proprio parco applicativo**, al fine di favorire l'espansione del portafoglio di servizi e migliorare l'esperienza degli utenti.



3.3 Data Analytics *self-assessment*

In un mondo sempre più digitale, la **corretta gestione** e **valorizzazione dei dati** diventa sempre più frequentemente la base di un solido vantaggio competitivo e la principale fonte di creazione di valore per gli utenti. In tale contesto, **le aziende pubbliche e private devono porsi l'obiettivo strategico di diventare delle *"Data Driven Company"*** al fine di sfruttare in modo efficace il patrimonio informativo a disposizione e utilizzarlo come supporto ai processi decisionali.

Per accompagnare questo percorso, **Gartner ha sviluppato una metodologia**[2], che è stata **applicata al contesto di Inail**, articolata nelle seguenti tre fasi:

1. la **definizione** degli **obiettivi** di *Data analytics*;
2. l'**esecuzione** di un **assessment** per valutare la maturità dello stato dell'arte, **tramite uno specifico framework di riferimento**;

[2] Gartner Data Analytics self-assessment

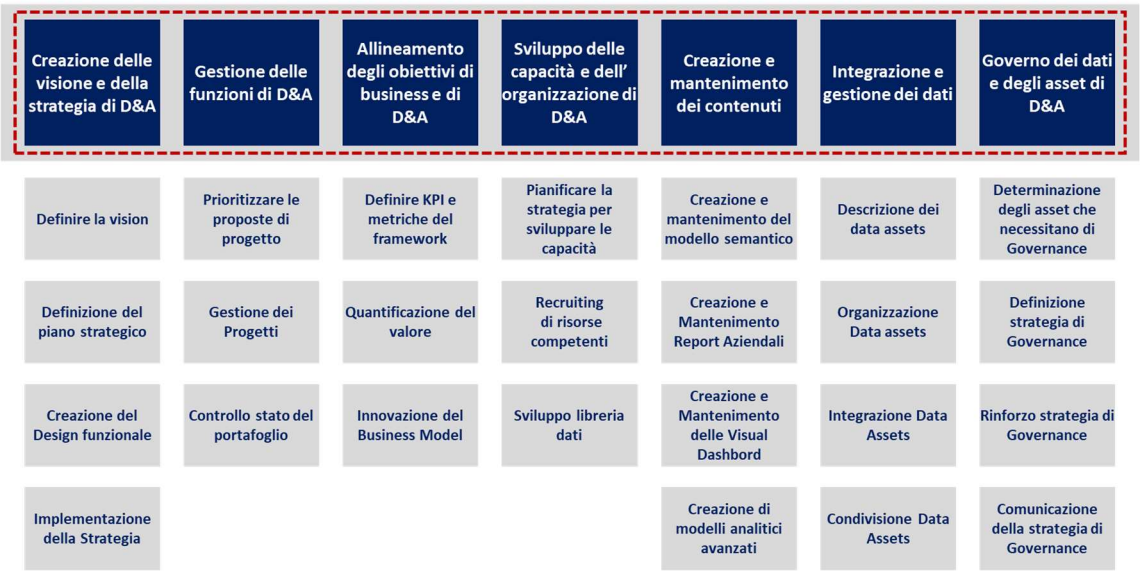
3. la **definizione** di una **road-map** contenente le azioni correttive necessarie per abilitare una cultura basata sui dati all'interno dell'azienda.

Il *framework* metodologico utilizzato **per condurre la fase di assessment** su Inail si basa sulla **valutazione delle seguenti sette aree,** ritenute **critiche per lo sviluppo di una cultura di data analytics**: Creazione della visione e della strategia di data analytics (da qui in avanti D&A); Gestione delle funzioni di D&A; Allineamento degli obiettivi di business e di D&A; Sviluppo delle capacità e dell'organizzazione di D&A; Creazione e mantenimento dei contenuti; Integrazione e gestione dei dati; Governo dei dati e degli asset di D&A.

Ognuna delle precedenti aree è stata valutata **secondo due criteri cardine**:

- **maturità**: misurata con una scala che va da 1 (maturità bassa) a 5 (maturità alta) e orientata a comprendere quanto sia avanzato lo sviluppo di Inail relativamente alle attività funzionali individuate e successivamente indicate nelle *best practice*s del mercato;
- **importanza**: misurata con una scala che va da 1 (poco importante) a 5 (molto importante) e rilevata tramite interviste ai dipendenti con l'obiettivo di definire quanto ogni funzione sia critica nel contribuire al raggiungimento degli obiettivi di business.

Le 7 principali aree oggetto di assessment



L'assessment **prevede inoltre dieci *best pratices*** attualmente adoperate dalle aziende leader, con le quali Inail dovrebbe confrontarsi per comprendere il proprio livello di maturità digitale e per abilitare la trasformazione dell'Istituto e la creazione di una cultura di data analytics:

- **aumentare la collaborazione tra** le **diverse divisioni** ed **incrementare il senso di inclusione**, cercando di comprendere quali

siano le aspettative delle parti interessate in modo da poter definire una *roadmap* condivisa per accompagnare in direzione del raggiungimento degli obiettivi prefissati;

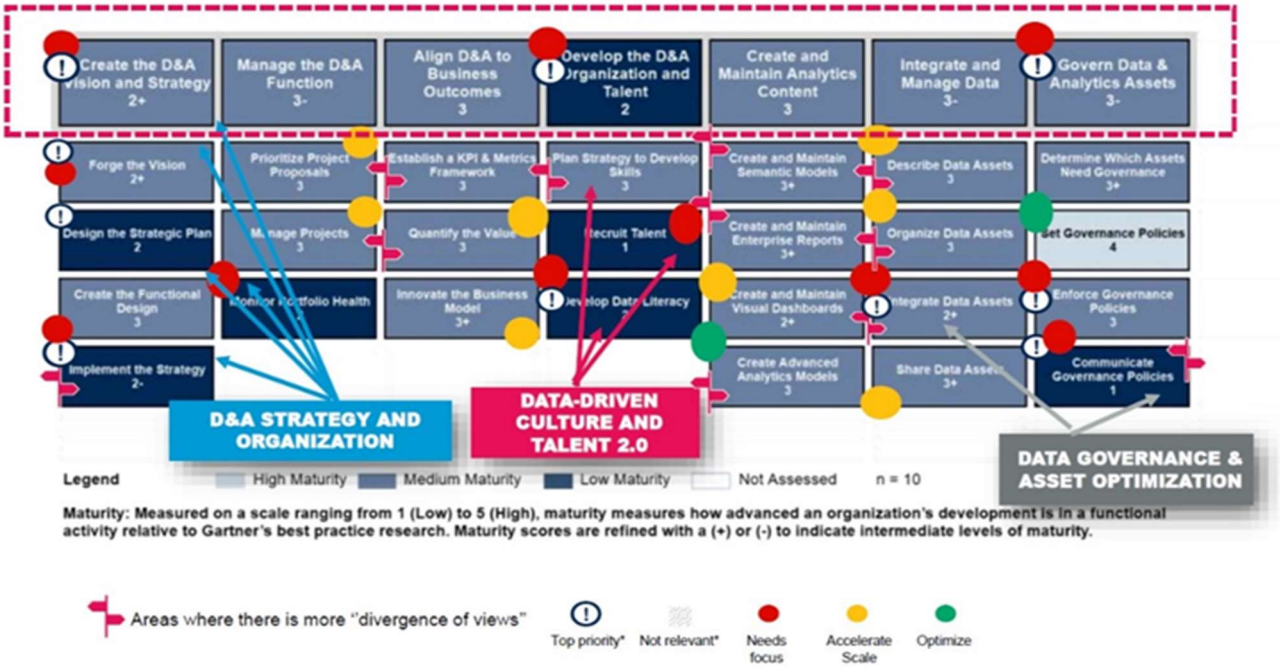
- **abilitare la trasformazione del business** identificando in anticipo i cambiamenti del settore, **ottimizzando l'allocazione delle** proprie **risorse** e **creando collegamenti efficaci** ed **efficenti** tra le diverse funzioni aziendali;
- **prendere decisioni supportate dai dati**, tenendo in considerazione anche evidenze contrastanti con le strategie pre-stabilite;
- **assicurarsi che i vertici aziendali** comprendano tutte le potenzialità del data analytics e agiscano da promotori della "cultura del dato" all'interno dell'azienda;
- **assicurarsi** che il **team** di **data analytics** utilizzi un **approccio differenziato** e adattivo nei **confronti dei vertici** dell'azienda, basandosi sul livello di **maturità e consavepolezza** di ogni singolo interlocutore;
- **promuovere** una **cultura** aziendale **basata sui dati**, **permettendo** al ***middle management*** di **guidare** la **trasformazione digitale**;
- **consentire** una solida **collaborazione tra** il dipartimento **IT**, il team di **Data Analytics** e le funzioni di **business** al fine di definire degli obiettivi convergenti e condivisi;
- **creare la percezione** di un **ambiente** lavorativo, anche al livello strutturale, **simile a quello di una start-up**, creando una realtà aziendale multidisciplinare e adottando una modalità di lavoro agile;
- utilizzare **piattaforme di sviluppo IT** che siano **realmente efficaci** ed **efficenti**, adottando degli standard di riferimento ma, al contempo, permettendo alle risorse di poter utilizzare i propri strumenti laddove non siano previsti standard;
- adottare un **modello automatizzato** e facilmente **scalabile** nella fase **di *delivery***

Dall'assessment effettuato, è stato possibile individuare gli ambiti per i quali è necessario prevedere un intervento più incisivo. Tali ambiti sono sostanzialmente raggruppabili in tre aree di intervento:

- **Data & Analisys Strategy and Organization**: comprende l'identificazione degli **stakeholders di riferimento**, la definizione e allineamento della s**trategia di D&A definita alle strategie di business** dell'Istituto, la gestione dell'**innovazione e l'automazione dei processi**

come fonte di miglioramento del business dell'Istituto. Un'altra prerogativa in ambito D&A strategy and organization, è quella di definire una **roadmap per l'esecuzione della strategia**;

- **Data-Driven Culture and Talent 2.0**: comprende la predisposizione di un piano di sviluppo delle competenze specifiche in ambito D&A, la realizzazione di un piano di formazione per la creazione di **personale specializzato sulle tematiche di D&A** all'interno dell'Istituto;
- **Data Governance & Asset Optimization**: area in cui viene posto l'accento sulle necessità di collaborazione tra il business e l'IT per la definizione di un **sistema di Data Governance** che identifichi e stabilisca: quali sono i data assets che devono essere governati; quali sono le **responsabilità e le modalità di gestione e condivisione dei dati** all'interno dell'Istituto; quali sono i meccanismi utilizzati per l'individuazione delle infrazioni alle **data policy** e le modalità per risolverle, come i dati creano valore per il business dell'Istituto. **In particolare è fondamentale garantire un aggiornamento delle informazioni utili alla D&A con una cadenza tale da assicurare analisi e decisioni su dati attuali.**



4 Adeguare la strategia: ambiti di risposta e criteri di attualizzazione

La proliferazione di nuove disposizioni normative, l'ampliamento del ruolo e delle funzioni di Inail, il perdurare della pandemia, i mutamenti nelle necessità e nelle abitudini dell'utenza ed il nuovo contesto economico (trainato dal PNRR), costituiscono gli elementi su cui si baserà il "*New Normal*" dell'Istituto.

L'attenta valutazione di tali fattori e l'analisi dei risultati conseguiti nel primo anno di adozione del piano strategico 2020-22, effettuata attaverso gli strumenti di monitoraggio descritti nel capitolo 3 del documento (Rif capitolo 3 "*Strumenti di analisi e monitoraggio dell'attuazione della strategia IT*"), ha portato l'Istituto a riconsiderare l'adeguatezza delle proprie scelte strategiche.

Di seguito gli **ambiti di risposta** che sono stati identificati come **prioritari** per orientare/attualizzare le scelte evolutive di Inail:

1. **Digitalizzazione estesa e self-service:** Completare l'opera di **digitalizzazione di processi e servizi dell'Istituto**, l'evoluzione dei sistemi e dei canali digitali di erogazione dei servizi istituzionali in ottica multicanale, al fine di promuovere modalità di interazione dei clienti completamente "self service". In tale ambito particolare attenzione dovrà essere posta alle aree di *business* più critiche per l'Istituto: le Prestazioni Economiche, Sanitarie e Sociosanitarie e la Prevenzione, per le quali è auspicabile l'adozione di nuove modalità di interazione, sempre più digitali, resilienti ed integrate (servizi on-line, integrazione con il Servizio Sanitario Nazionale, telemedicina). Le iniziative necessarie per la realizzazione di tali attività si collocano nell'ambito della linea d'azione "*Sviluppare servizi digitali customer oriented flessibili, adattivi, multichannel rispettando gli standard di sicurezza" del programma "Evoluzione digitale del modello di business*".

2. **Resilienza dei sistemi e delle infrastrutture digitali: Potenziare ulteriormente l'infrastruttura tecnologica dell'Istituto**, già riconosciuta idonea a PSN, al fine di rendere la continuità operativa una condizione irrinunciabile nell'erogazione dei servizi di business. La realizzazione di un **Datacenter moderno, efficiente e sostenibile**, è un fattore fondamentale per assicurare la sicurezza e l'affidabilità di sistemi e servizi. Nel contempo le necessità derivanti dalla progressiva adozione del paradigma cloud, dall'erogazione di servizi ad altri enti pubblici e dalle esigenze di cybersecurity, rendono la continuità e la monitorabilità dei servizi erogati fattori imprescindibili del processo di transizione digitale.

   Le iniziative, necessarie per la realizzazione di tali attività, trovano naturale collocazione nel programma "*Tecnologie Innovative*", in particolar modo nell'ambito delle linee d'azione "Adottare soluzioni architetturali per la riduzione della complessità tecnologica, per il contenimento dei costi di gestione, per la gestione razionale delle obsolescenze tecnologiche e per l'innovazione infrastrutturale" e "Far evolvere l'infrastruttura dell'Inail, utilizzando tecnologie innovative IT e di connettività, al fine di erogare

servizi di qualità agli utenti (personale interno, cittadini, imprese, intermediari e altre PPAA)".

3. **Monitoraggio delle performance: Consolidare i sistemi di monitoraggio delle performance operative**, per renderli in grado di valutare l'efficacia delle azioni intraprese per il raggiungimento dei risultati attesi dal Piano Strategico e dagli obiettivi di sostenibilità, efficienza e rafforzamento delle sinergie tra PA. In tale ambito dovrà essere migliorata la capacità dell'Istituto di reperire le informazioni necessarie alle diverse dimensioni di monitoraggio (tecnologiche, di processo, di *customer experience*) in modo sempre più efficiente, integrato ed automatizzato. Le iniziative necessarie per la realizzazione di tali attività trovano naturale collocazione nella linea d'azione "*Sviluppare e adottare un sistema di governo delle performance e dei livelli di servizio ai diversi livelli decisionali ed operativi*" del programma "*Evoluzione IT service oriented*".

4. **Organizzazione agile e flessibile:** Completare la revisione di modelli organizzativi, processi e strumenti di lavoro al fine di **favorire l'adozione sistematica di soluzioni a supporto dell'innovazione secondo logiche Agili**. Un approccio che, tenendo in debita considerazione la preziosa esperienza maturata nel periodo di *lockdown*, possa garantire il miglioramento continuo dei servizi erogati, la continuità delle attività lavorative, anche da remoto (*Digital Workplace*) e l'adeguamento tempestivo alle esigenze degli utenti, ai mutamenti del contesto normativo e ai nuovi requisiti di sicurezza. E' opportuno definire nuove iniziative che favoriscano l'adozione sistematica di metodologie agili sia in ambito organizzativo che in quello tecnologico. Le iniziative necessarie per la realizzazione di tali attività si collocano nell'ambito della linea d'azione "*Innovare i modelli di lavoro basandoli sulla collaborazione e la comunicazione sia interna all'Inail sia con altri soggetti esterni*" del programma "*Evoluzione IT service oriented*".

5. **Organizzazione Data Driven: Sfruttare pienamente il patrimonio infomativo dell'Istituto**, rafforzando l'approccio alla governance "*data-driven"* in cui l'utilizzo dei dati e dei modelli di monitoraggio, nel pieno rispetto di principi "*once only*" e "*security by design*", è fondamentale per prevedere le esigenze degli utenti e supportare efficacemente la strategia e i processi decisionali. In tale ottica, nell'ambito della linea d'azione "*Adottare soluzioni organizzative di **Enterprise Information Management**, condivise con le altre strutture, finalizzate a garantire la qualità del dato e l'accessibilità agli utenti*" del programma "Organizzazione orientata ai dati", è opportuno rafforzare le iniziative per

l'implementazione di un modello organizzativo e tecnologico di Enterprise Information Management e potenziare le sinergie per l'interscambio informativo, rendendo disponibili i dati in formato open e adeguando i sistemi ed i dati che si interfacciano con le banche dati di interesse Nazionale.

6. **Upskilling digitale:** Attuare gli interventi necessari per **rilevare ed incrementare la «*digital dexterity*» dei dipendenti**, essenziale per educare i lavoratori all'uso di nuove modalità, processi e strumenti di collaborazione e potenziare l'efficacia delle azioni poste in essere. Stimolare il costante aggiornamento delle competenze digitali del personale dell'Istituto, vero operatore dell'evoluzione digitale, è uno degli elementi fondamentali del processo di cambiamento in atto. Le iniziative necessarie per la realizzazione di tali attività rientrano nell'ambito della linea d'azione "Stimolare il costante aggiornamento delle competenze digitali del personale dell'Istituto per l'accrescimento della *digital dexterity* (abilità, convinzioni, modi pensare, partecipazione proattiva in ambito digitale)" del programma "*Evoluzione digitale del modello di Business*".
7. **Collaborazione con le altre PA:** Il tema dell'interoperabilità per lo scambio di informazioni e l'erogazione di servizi è uno dei più importanti per lo sviluppo del digitale nella PA. **Estendere l'offerta dei servizi e le sinergie con le altre Amministrazioni**, consolidando le capacità di definire e promuovere prodotti e servizi in linea con la strategia nazionale e **rafforzare il sistema delle banche dati e lo scambio di informazioni attraverso il catalogo delle API**, sono elementi chiave per accrescere l'interoperabilità tra le PA. Le iniziative necessarie ad indirizzare il tema indicato trovano la loro naturale collocazione nell'ambito della linea d'azione "*Potenziare le sinergie per l'interscambio informativo e l'utilizzo dei dati in formato open*" del programma "Organizzazione orientata ai dati"

Gli ambiti indicati sono da intendersi come macro-obiettivi che, in considerazione di quanto già delineato nel piano triennale 2020-2022 e dei risultati ottenuti nell'ultimo anno, devono essere indirizzati in maniera prioritaria affinchè l'Istituto possa soddisfare efficacemente i requisiti del nuovo contesto. A tali indicazioni dovranno far seguito nuove iniziative in grado di potenziare coerentemente i programmi esistenti.

5 Attualizzazione Programmi e linee di azione

A seguire, per ogni programma del Piano Triennale per l'Organizzazione Digitale, sono identificate le linee di azione che sono funzionali a realizzare le specifiche

finalità degli ambiti di risposta individuati e sono evidenziati in specifici riquadri le integrazioni apportate alle linee di azione a partire dal contesto di riferimento, descritto nel paragrafo 2.

5.1 Programma 1: Evoluzione digitale del modello di Business

5.1.1 SCENARIO

L'obiettivo di evoluzione espresso dal presente programma è focalizzato sul rinnovamento del modello di servizio all'utente.

La trasformazione digitale dell'Istituto si realizza attraverso azioni coordinate di innovazione tecnologica, organizzazione ed evoluzione culturale. Si contribuisce così a rendere più efficiente l'operatività dell'Istituto ai fini del miglioramento dell'offerta dei servizi in termini di tempi e di semplificazione.

Il cambiamento adottato sui modelli operativi condurrà ad una riconfigurazione del modo di lavorare, attraverso un adeguamento in termini di competenze, approcci metodologici e nuove soluzioni digitali.

Saranno realizzati servizi sicuri che abbiano caratteristiche di eccellenza orientati alla *customer experience* che per Inail diventeranno standard qualitativi in termini di affidabilità, tempestività e disponibilità:

- Affidabilità e tempestività perseguite mediante l'utilizzo di ambienti infrastrutturali distribuiti ad alta capacità e performance;
- Disponibilità che sarà veicolata attraverso un unico punto di accesso su piattaforma multicanale.

5.1.2 FINALITÀ

Migliorare l'offerta dei servizi dell'Istituto, anche anticipando le esigenze degli utenti, con particolare riferimento all'area istituzionale, alla prevenzione, al reinserimento lavorativo e ai servizi di prossimità, garantendo la necessaria integrazione con le aree di supporto.

Individuare "Centri di eccellenza", ovvero soluzioni organizzative supportate dal digitale volte ad accentrare le competenze in merito a tematiche specialistiche, con particolare riferimento all'ambito medico e medico-legale, al fine di creare sinergie e supporto professionale qualificato e di assicurare efficienza e omogeneità nelle valutazioni mediche mediante un approccio condiviso.

Rispetto all'ambito sanitario, il rapporto "Iniziative per il rilancio Italia 2020-2022" rappresenta l'opportunità di sviluppare un Ecosistema Digitale Salute nazionale, rendendo disponibili e interscambiabili i dati sanitari del paziente per abilitare un sistema di early warning per il monitoraggio delle pandemie.

(Iniziative per il rilancio Italia 2020-2022)

Favorire l'adozione di soluzioni a supporto dell'innovazione secondo logiche *agile* individuando soluzioni tecniche ed organizzative in grado di adeguarsi con flessibilità e rapidità ai cambiamenti degli ecosistemi di appartenenza.

Adottare modelli di lavoro basati sulla cooperazione anche delocalizzata utilizzando strumenti digitali di collaboration e condivisione dei contenuti.

Rendere quindi la struttura organizzativa un ecosistema in cui ogni sua parte, ricevendo uno stimolo esterno che evidenzi la necessità di un'evoluzione dei modelli di business o di lavoro, sia in grado di attivare tempestivamente l'intera organizzazione in modo coordinato per incontrare le necessità degli utenti.

Favorire l'acquisizione di competenze digitali tecniche e di *e-leadership* del personale dell'Istituto.

Il provvedimento introduce disposizioni sia di portata generale, sia collegate all'attuazione di quanto previsto dal Piano nazionale di ripresa e resilienza in materia di reclutamento e di stabilizzazione del personale.
(Legge n. 113 del 6 agosto 2021 - Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle PA funzionale all'attuazione del PNRR e per l'efficienza della giustizia)

Realizzare ed erogare servizi digitali coerenti con i paradigmi del *customer oriented* e dell'*usability by design* per misurare le prestazioni e i livelli di servizio complessivamente offerti.

5.1.3 LINEE DI AZIONE

- Definire soluzioni organizzative (modelli, processi, ruoli, competenze, strumenti) customer oriented per fornire servizi di qualità orientati al *business*;
- Fornire servizi di change management finalizzati a rendere applicabili le scelte di innovazione organizzativa in raccordo con le strutture interne;
- Stimolare il costante aggiornamento delle competenze digitali del personale dell'Istituto per l'accrescimento della *digital dexterity*;

  Rispetto alla tematica dello sviluppo delle competenze digitali, il Piano triennale per l'Informatica nella PA 2020-2022 di AgID sottolinea la necessità che le singole PA aggiornino i propri piani d'azione secondo quanto previsto nel Piano strategico nazionale per le competenze digitali e che definiscano interventi specifici sulle tematiche di Cyber Security Awareness.

(Piano Triennale per l'informatica nella PA 2020-2022, CAP8.PA.LA20, CAP8.PA.LA21, CAP8.PA.LA22, CAP8.PA.LA23, CAP6.PA.LA05)

Inoltre, tra gli obiettivi di "Italia digitale 2026" si pone l'accento sulla necessità di attuare delle iniziative di supporto al miglioramento delle competenze digitali dei cittadini.
(PNRR – Italia digitale 2026)

- Sviluppare servizi digitali customer oriented flessibili, adattivi, multichannel rispettando gli standard di sicurezza;

Nell'ambito dello sviluppo di servizi digitali, il Piano triennale per l'Informatica nella PA 2020-2022 di AgID definisce la necessità di alimentare il catalogo dei servizi delle PA e il Decreto-legge n. 120 del 11 settembre 2020 esplicita che la progettazione, lo sviluppo e l'implementazione dei nuovi servizi debbano rispettare il codice di condotta tecnologica introdotto nel nuovo articolo 13.bis del CAD.
(Piano Triennale per l'informatica nella PA 2020-2022)

Inoltre, il PNRR pone l'accento sulla necessità per le PA di investire nella reingegnerizzazione in ottica full-digital di processi e servizi e nell'evoluzione dei sistemi e dei canali digitali di erogazione dei servizi in ottica multicanale.
(PNRR – M1C1 - Digitalizzazione, Innovazione e Sicurezza nella PA)

Il Piano AgID definisce per le PA interessate le modalità per l'adesione alle piattaforme NoiPA, PagoPA e allo SPID.
(Piano Triennale AgID - Piattaforme - CAP3.PA.LA01, LA04, LA07, LA08)

Italia digitale 2026 pone l'accento sulla necessità di diffondere l'identità digitale sfruttando e valorizzando le piattaforme abilitanti disponibili a livello nazionale.
(PNRR – Italia digitale 2026)

Il PNRR introduce nuovi servizi, come ad esempio la piattaforma unica di notifiche digitali (che permetterà di inviare notifiche con valore legale in modo interamente digitale, rendendo le notifiche più sicure e meno costose), per fare in modo che venga spostato sui canali digitali il maggior volume possibile di interazioni.
(PNRR – M1C1 - Digitalizzazione, Innovazione e Sicurezza nella PA)

- Sviluppare soluzioni *full digital* in linea con i sistemi di monitoraggio delle performance e della *customer satisfaction* e con i modelli di monitoraggio;
- Estendere il modello di monitoraggio, oggi basato su componenti tecnologiche, verso logiche di monitoraggio near real time dei processi di business che concorrono all'erogazione dei servizi, in modo da fornire una vista effettivamente integrata a supporto della customer experience;
- Realizzare con soggetti esterni pubblici e privati, una "rete di servizi digitali" in modo da garantire l'integrazione e l'interoperabilità tra sistemi;

- Evolvere ed aggiornare i sistemi di valutazione e gestione dei rischi e i modelli di controllo interno (considerare e gestire i nuovi rischi di pandemia e riduzione/interruzione del servizio e delle attività lavorative);

5.2 Programma 2: Organizzazione orientata ai dati

5.2.1 SCENARIO

Il percorso di valorizzazione dei dati avviato negli anni precedenti ha consentito di creare i presupposti tecnologici, culturali e le competenze per riconoscere il «dato» come «*asset*» fondamentale per l'Istituto.

L'utilizzo dei dati, come strumento di analisi dei fenomeni, consente, da una parte, di supportare le funzioni di governo e di indirizzo dell'Istituto, e, dall'altra, di orientare in maniera sempre più personalizzata e veloce i servizi offerti, contribuendo alla diffusione della "cultura del dato".

Il valore dei dati, siano essi strutturati e non, contribuisce al tema della trasformazione digitale, in quanto consente di orientare in maniera sempre più personalizzata e veloce i servizi offerti ed implica necessità:

- organizzative, come l'individuazione di processi e ruoli, finalizzati ad assicurare la qualità del dato, anche puntando su nuove competenze e professionalità (es. Data Scientist, Web Analytics Expert, Open Data Expert);
- strumentali, come l'individuazione di piattaforme di raccolta programmata di dati, analisi semantica e predittiva, estrazione delle informazioni, reportistica quanto più automatizzata possibile e specifica per singole funzioni dell'Istituto;
- di sviluppo di competenze interne per valorizzare il Patrimonio Informativo nei diversi momenti della catena produttiva: ideazione di nuovi servizi Inail (interni ed esterni), programmazione delle variazioni ai servizi e alle prestazioni, supporto ai processi decisionali, analisi dei risultati, acquisizione dei gradi di soddisfazione degli utenti e partner dell'Istituto, unitamente alla loro elaborazione.

La presenza coordinata e integrata di un modello organizzativo e di modalità operative coerenti rende quindi possibile la predisposizione dell'Enterprise Information Management, quale piattaforma strategica per la valorizzazione del Patrimonio Informativo dell'Inail.

5.2.2 FINALITÀ

Valorizzare il patrimonio informativo dell'Inail al fine di creare un ambiente integrato dei dati che supporti l'adozione di efficaci politiche in ambito istituzionale, prevenzionale ed epidemiologico.

Sviluppare sinergie con soggetti esterni, in particolare con le pubbliche amministrazioni, per rendere sistematico lo scambio dei dati e l'integrazione con le banche dati, al fine di incrementarne la portata informativa e la qualità.

In tale ambito il Decreto Semplificazioni 2021 pone l'accento sulla necessità di rafforzamento del sistema delle banche dati e dello scambio di informazioni.
(Legge n.108 del 29 luglio 2021, "Decreto Semplificazioni 2021" - Art.39 - Semplificazione di dati pubblici)

Lo scambio sistematico dei dati rientra pienamente nella più ampia visione della Commissione europea sul futuro ruolo dell'UE in materia di dati. La commissione ha, infatti, l'obiettivo di promuovere la creazione di un mercato unico europeo di dati basato sullo scambio massivo, un ampio numero di soggetti e il rispetto delle norme sulla protezione dei dati personali e le norme del libero mercato con l'istituzione di spazi comuni europei di dati (European Data Spaces) in settori strategici e ambiti di interesse pubblico (tra cui la Pubblica Amministrazione) al fine di agevolare una più efficiente e diffusa condivisione di dati a livello europeo.
(An European strategy for data, 19 febbraio 2020)

Contestualmente, la Commissione europea ha pubblicato il Data Governance Act, una proposta di Regolamento per il mercato europeo dei dati che dovrebbe promuovere la disponibilità dei dati utilizzabili rafforzando la fiducia di autorità pubbliche, aziende e cittadini negli intermediari di dati, e potenziando i meccanismi di condivisione in tutta l'Unione Europea.
(Data Governance Act - Proposal for a Regulation on European data governance - COM/2020/767)

Inoltre, il piano "Italia digitale 2026" pone l'accento sulla necessità di garantire la piena interoperabilità delle basi dati delle PA per consentire un accesso immediato, semplice ed efficace alle informazioni sui cittadini.
(PNRR – Italia digitale 2026)

Soddisfare le esigenze di analisi, ai diversi livelli decisionali, adottando metodologie e strumenti integrati di analisi dei dati finalizzati a supportare il processo di *decision making*.

L'attuale contesto pandemico ha sottolineato l'importanza dell'analisi dei dati al fine di prendere decisioni efficaci nell'ambito del contenimento del virus.

Promuovere e adottare soluzioni organizzative che supportino la realizzazione di un Enterprise Information Management.

Favorire lo sviluppo di nuove opportunità agli operatori di settore, attraverso il riutilizzo del dato in formato aperto.

Garantire la protezione dei dati in accordo con la normativa GDPR e con i più elevati standard di mercato in materia di sicurezza della privacy.

5.2.3 LINEE DI AZIONE

- Definire con il *business* la *Data Strategy* finalizzata al raggiungimento di obiettivi condivisi e di rilievo per l'Istituto;
- Potenziare le sinergie per l'interscambio informativo e l'utilizzo dei dati in formato open;

Il Piano Triennale AgID sollecita l'individuazione, da Gennaio 2021, di dataset di tipo dinamico da rendere disponibili in open-data corentemente alla vigente normativa e fornenendo indicazioni sul livello di qualità del dato. Si suggerisce, inoltre, di adeguare i sistemi ed i dati che si interfacciano con le banche dati di interesse Nazionale, anche grazie ad una gestione corretta e condivisa di API e metadati. Nel medesimo ambito, si richiede di garantire la disponibilità dei dati territoriali attraverso i servizi di cui alla Direttiva 2007/2/EC (INSPIRE).
(Piano Triennale AgID - Dati, OB.2.1 - CAP2.PA.LA01, LA02, LA04, LA05, LA08)

- Adottare soluzioni organizzative di Enterprise Information Management, condivise con le altre strutture, finalizzate a garantire la qualità del dato e l'accessibilità agli utenti;

Il Piano Triennale AgID indica alle PA di definire al proprio interno una "squadra per i dati" (data team) indentificando tutte le figure, come raccomandato dalle Linee guida nazionali per la valorizzazione del patrimonio informativo pubblico, che possano contribuire alla diffusione della cultura del dato e al recepimento della Strategia nazionale dati su tutto il territorio.
(Piano Triennale AgID - Dati, OB 2.3 - CAP2.PA.LA10, LA11)

- Indentificare e adottare modelli per la valutazione del livello di maturità di una *data-d*riven organization;
- Far evolvere gli strumenti integrati di analisi dei dati, per supportare le politiche istituzionali e le decisioni;

Il Piano Triennale di AgID affida alle PA il compito di uniformare i propri sistemi di metadati alle specifiche nazionali e di documentare i propri dataset nel catalogo nazionale geodati.gov.it e dati.gov.it
(Piano Triennale AgID - Dati, OB.2.2 - CAP2.PA.LA06, LA07)

- Sfruttare le potenzialità dell'analisi predittiva e dell'intelligenza artificiale per formulare previsioni sugli eventi futuri;
- Elevare il grado di automazione dell'acquisizione, integrazione e presentazione delle informazioni secondo le necessità dell'Istituto;
- Adottare soluzioni organizzative e tecnologiche per garantire la protezione del dato (GDPR).

Il documento Iniziative per il Rilancio Italia 2020-2022 suggerisce l'individuazione di strutture comuni per la formazione degli operatori impiegati nelle strutture di

Cyber Defence e l'incremento del numero delle risorse umane qualificate attraverso sistemi innovativi e più agili di reclutamento. (Pubblica Amministrazione alleata di Cittadini e Imprese - 66. Rafforzamento cyberdifesa)

Il Governo intende promuovere la cultura della sicurezza cibernetica e aumentare la consapevolezza sul tema all'interno del settore pubblico e privato, accendendo i riflettori sui rischi e sulle minacce cyber.
(Legge n. 109 del 4 agosto 2021 - Disposizioni in materia di sicurezza cibernetica e Agenzia per la cybersicurezza nazionale)

5.3 Programma 3: Evoluzione IT service oriented

5.3.1 SCENARIO

Obiettivo del programma, in continuità con il percorso di trasformazione già avviato, è quello di supportare l'evoluzione del modello operativo di erogazione dei servizi IT (organizzazione, processi e strumenti) al fine di garantirne livelli di qualità e affidabilità, sia verso le strutture interne all'Istituto sia verso le altre PA, allineati con i migliori IT *Service Provider* della Pubblica Amministrazione.

Il percorso già avviato dall'Istiuto in termini di erogazione di servizi verso altre PA e di classificazione del proprio Data Center come PSN, dovrà tenere conto delle successive evoluzioni delineate dalla Strategia Cloud Italia emanata lo scorso 7 settembre e dettagliata nei capitoli precedenti.

Tale percorso di trasformazione sottintende necessariamente attività di semplificazione, reingegnerizzazione, standardizzazione e digitalizzazione dei flussi di lavoro e degli strumenti a supporto. Saranno così potenziate le capacità di erogazione e monitoraggio delle prestazioni sulla base dei più elevati standard di qualità ed efficienza nell'ambito del panorama pubblico italiano

In particolare, il tema della sicurezza dovrà essere trattato fin dai primi passi del processo di progettazione. Adottare il paradigma security *by design* si traduce nella progettazione e realizzazione di soluzioni digitali che mitighino al massimo il livello di rischio introdotto da errori umani, architetturali, di codifica software e di integrazione.

La legge 120/2020 introduce il Codice di condotta tecnologica per disciplinare le modalità di progettazione, sviluppo e implementazione dei progetti, sistemi e servizi digitali nel rispetto della disciplina in materia di perimetro nazionale di sicurezza cibernetica. Le PA che avviano tali progetti sono tenute a rispettare il codice di condotta avvalendosi anche del supporto di esperti nello sviluppo e nella gestione di processi di trasformazione tecnologica e digitale.
(Legge n. 120 del 11 settembre 2020, "Decreto Semplificazioni")

Il Piano AgID prevede inoltre specifiche misure per l'aumento della consapevolezza del rischio cyber (Cyber Security Awareness) e per aumentare il livello di sicurezza informatica dei portali istituzionali della PA.
(Piano Triennale AgID – Sicurezza Informatica, OB.6.1 e OB.6.2)

Un articolato processo di transizione quale quello delineato richiede inoltre visione strategica e capacità realizzativa e pertanto presuppone un'alta efficacia della governance a supporto. Sarà necessario consolidare quanto già avviato in termini di governance degli asset finanziari, umani e tecnologici, nonché sviluppare adeguate iniziative al fine di revisionare il modello di governo dei fornitori per renderlo confacente alla realtà odierna. Inoltre, saranno eseguite azioni finalizzate alla razionalizzazione ed ottimizzazione della spesa ICT in linea con le esigenze espresse dalle linee guida in materia.

5.3.2 FINALITÀ

Evolvere i modelli operativi, sistemi di governo della performance e strumenti di valutazione della customer experience coerenti con il paradigma *Service Oriented*, in modo da garantire livelli di servizio in linea con i migliori IT *Service Provider* della Pubblica Amministrazione.

Garantire e monitorare, attraverso un modello di rappresentazione e misurazione delle performance, il raggiungimento degli obiettivi stabiliti di sostenibilità, di efficienza e di rafforzamento delle sinergie verso i clienti "interni" ed "esterni".

Essere conformi agli standard di sicurezza dettati a livello nazionale ed europeo.

L'Agenzia Nazionale per la Cybersecurity in qualità di interlocutore unico nazionale per i soggetti pubblici e privati in materia di misure di sicurezza e attività ispettive negli ambiti del perimetro di sicurezza nazionale cibernetica, della sicurezza delle reti e dei sistemi informativi (direttiva NIS), e della sicurezza delle reti di comunicazione elettronica promuove la realizzazione di azioni comuni dirette ad assicurare la sicurezza e la resilienza cibernetiche per lo sviluppo della digitalizzazione del Paese, del sistema produttivo e delle pubbliche amministrazioni.

Il Comitato interministeriale per la cybersicurezza, promuove l'adozione delle iniziative necessarie per favorire l'efficace collaborazione, a livello nazionale e internazionale, tra i soggetti istituzionali e gli operatori privati interessati alla cybersicurezza, nonché per la condivisione delle informazioni e per l'adozione di migliori pratiche e di misure rivolte all'obiettivo della cybersicurezza e allo sviluppo industriale, tecnologico e scientifico in materia di cybersicurezza.
(Legge n. 109 del 4 agosto 2021 - Disposizioni in materia di sicurezza cibernetica e Agenzia per la cybersicurezza nazionale)

Supportare le necessità di velocità e modularità delle forniture assicurando al contempo il rispetto delle linee guide indirizzate alla riduzione e razionalizzazione della spesa pubblica ICT attraverso l'adozione di un modello di *procurement* appropriato.

5.3.3 LINEE DI AZIONE

- Definire soluzioni organizzative che hanno l'obiettivo di consolidare il modello operativo IT e gli strumenti a supporto secondo il paradigma service oriented (processi, ruoli, centri di competenza, skill);
- Innovare i modelli di lavoro basandoli sulla collaborazione e la comunicazione sia interna all'Inail sia con altri soggetti esterni;

In particolare, il rapporto "Iniziative per il rilancio Italia 2020-2022" ribadisce la necessità di innovare i modelli del lavoro basandoli sull'adozione di un codice etico dello smart working con l'obiettivo di massimizzare la flessibilità del lavoro individuale e di adottare sistemi trasparenti di misurazione degli obiettivi e della produttività focalizzati sui risultati e non sul tempo impiegato nelle attività.
(Iniziative per il rilancio Italia 2020-2022)

Inoltre, nel PNRR si sottolinea la necessità di realizzazione di un nuovo modo di lavorare in modalità agile, basato su un'esperienza di lavoro in ufficio e da remoto, con azioni di change management finalizzate all'incremento della digital dexterity dei dipendenti, sempre più rilevante in un periodo storico caratterizzato dalla pandemia da Covid-19.
(PNRR – M1C1 - Digitalizzazione, Innovazione e Sicurezza nella PA)

- Evolvere il processo di gestione delle relazioni con i clienti "interni" ed "esterni" rendendo più efficace la gestione ed il soddisfacimento della domanda in tutto il ciclo di vita dell'esigenza;
- Estendere l'offerta dei servizi e le sinergie con le altre PA consolidando le capacità di definire e promuovere prodotti e servizi, in linea con la strategia nazionale e per aumentare l'interoperabilità con le altre PA;

Il Piano AgID prevede che le PA adottino specifiche misure per il miglioramento delle capacità di generare ed erogare servizi digitali ed il miglioramento dell'esperienza d'uso e di accessibilità dei servizi erogati.
(Piano Triennale AgID – Servizi, OB.1.1 e OB.1.2)

L'offerta dei servizi forniti dall'Inail dovrà tenere in considerazione quanto stabilito dalla Strategia Cloud Italia e di eventuali successive indicazioni operative fornite da parte degli Organi politici di indirizzo
(Strategia Cloud Italia)

- Sviluppare e adottare un sistema di governo delle performance e dei livelli di servizio ai diversi livelli decisionali ed operativi;

Il Piano AgID prevede che le PA partecipino alle attività di monitoraggio per la misurazione dei target annuali dei Risultati Attesi del Piano secondo le modalità definite da AgID e dal Dipartimento per la Trasformazione Digitale.
(Piano Triennale AgID - Governare la trasformazione digitale, OB.8.3)

- Adottare il paradigma *security by design* per i servizi offerti, la cui sicurezza è gestita sin dalla fase di progettazione;

Il piano AgID nello specifico dispone che le PA debbano adeguarsi alle Misure minime di sicurezza ICT aggiornate, entro Giugno 2022; che da maggio 2021 debbano mantenere costantemente aggiornati i propri portali istituzionali e applicare le correzioni alle vulnerabilità; che da novembre 2020 debbano far riferimento al documento tecnico Cipher Suite protocolli TLS minimi per la comunicazione tra le PA e verso i cittadini.
(Piano Triennale AgID – Sicurezza Informatica, CAP6.PA.LA02, LA06, LA08)

La legge 120/2020 esplicita inoltre che la progettazione, lo sviluppo e l'implementazione dei nuovi servizi debbano rispettare il Codice di condotta tecnologica introdotto nel nuovo articolo 13.bis del CAD.
(Legge n. 120 del 11 settembre 2020, "Decreto Semplificazioni")

- Ottimizzare i modelli di procurement sia per aumentarne flessibilità e agilità sia per raggiungere gli obiettivi di razionalizzazione e riduzione della spesa ICT, nel rispetto delle normative e dei vincoli esistenti;

La legge 120/2020 introduce agevolazioni transitorie per velocizzare i contratti della PA.
(Legge n. 120 del 11 settembre 2020, "Decreto Semplificazioni")

Il Piano AgID dispone che entro ottobre 2020 le procedure di procurement si attengano rigorosamente alle sue le linee guida sull'acquisizione del software e al CAD (artt. 68 e 69); che da settembre 2020 l'acquisizione di servizi cloud avvenga esclusivamente attraverso fornitori qualificati da AgID; che da settembre 2020 nei procedimenti di acquisizione di beni e servizi ICT le PA facciano riferimento alle Linee guida sulla sicurezza nel procurement ICT.
(Piano Triennale AgID – CAP1.PA.LA02, LA04 – CAP6.PA.LA01)

Anche il Piano Rilancio prevede misure specifiche per il procurement quali l'imposizione di un sistema di monitoraggio/valutazione dei fornitori per rendere efficiente l'esecuzione di progetto e sviluppare una "scorecard" dei fornitori e l'introduzione di clausole contrattuali a tutela dell'amministrazione (e.g., penali, sostituzione fornitore).
(Rilancio Italia 2020-2022 - XIV. Accelerare la digitalizzazione di tutta la P.A.)

Il Decreto Semplificazioni 2021 per garantire la rapida attuazione delle progettualità del PNRR mette a disposizione specifici contratti, accordi quadro e servizi di supporto tecnico per aumentare l'efficacia e l'efficienza dell'attività di approvvigionamento delle PA.

(Legge n.108 del 29 luglio 2021, "Decreto Semplificazioni 2021" – Art.10 - Misure per accelerare la realizzazione degli investimenti pubblici)

- Adottare modelli e sistemi di gestione strutturata degli asset (organizzativi, tecnologici, finanziari).

5.4 Programma 4: Tecnologie innovative

5.4.1 SCENARIO

La capacità di Inail, di creare valore e di erogare servizi di qualità, trova la sua leva abilitante sull'innovazione tecnologica.

Un'infrastruttura tecnologica evoluta consente di offrire agli utenti servizi innovativi e allo stesso tempo compatibili con la necessità di contenere i costi di gestione. In questo contesto gioca un ruolo qualificante la collaborazione con altri organismi di ricerca tecnologica e open innovation.

Il processo di innovazione quindi beneficia del contributo di sinergie, idee, soluzioni, strumenti e competenze tecnologiche di altre realtà pubbliche e private, in linea con il ruolo ricoperto dall'Istituto.

Le tecnologie innovative adottate dovranno essere selezionate con l'obiettivo di incrementare il valore e la qualità dei servizi erogati e/o razionalizzarne i costi relativi migliorandone l'efficienza.

L'importanza dei risultati ottenuti potrà diventare ispirazione per altre realtà della PA con le quali Inail metterà a fattor comune le esperienze di successo in tale ambito.

A luglio 2020 è stata definita la strategia cloud Inail, allineata alle direttrici fornite dalla Strategia Cloud Italia emanata lo scorso 7 settembre.

5.4.2 FINALITÀ

Puntare al miglioramento continuo della qualità dei servizi, attraverso soluzioni tecnologiche innovative, in linea con le aspettative degli utenti e i più alti standard di sicurezza, che permettano la riduzione dei costi delle infrastrutture.

Il Piano Triennale AgID, a tal proposito, conferma la necessità di implementare modelli e protocolli da seguire al fine di migliorare la capacità di generare ed erogare servizi digitali, nonché migliorarne la qualità e la sicurezza. Inoltre, nell'ambito delle infrastrutture tecnologiche, rimarca l'invito all'adozione e all'utilizzo di software Open Source e all'incremento del livello di adozione del Cloud.
(Piano Triennale AgID – OB.1.1 e OB.4.1)

Privilegiare innovazioni tecnologiche che siano un investimento in ottica di medio-lungo periodo.

Sperimentare soluzioni derivanti dallo studio e dalla ricerca di tecnologie innovative *(ad esempio: Intelligenza Artificiale, Telemedicina, Internet of Things, Realtà aumentata, Blockchain, etc.)* in raccordo anche con le altre strutture, da utilizzare in modo razionale nell'ambito dei processi e dei servizi dell'Istituto.

Individuare modelli e strumenti innovativi da applicare ai servizi dell'Istituto con particolare focalizzazione a quelli rivolti all'utenza esterna con l'obiettivo di incrementarne la soddisfazione.

Essere un punto di riferimento nella PA in tema di innovazione.

5.4.3 LINEE DI AZIONE

- Definire soluzioni organizzative (modelli, processi, ruoli, strumenti) per migliorare la capacità introdurre e indirizzare l'innovazione tecnologica;

Nell'ambito della revisione dei modelli di lavoro Iniziative per il Rilancio 2020 – 2022 indica, come strumento portante del processo di trasformazione, la possibilità di concordare standard efficienti di applicazione ad esempio nel campo della sicurezza digitale, delle piattaforme, della competenza digitale o dell'etica online.
(Iniziative per il rilancio "Italia 2020-2022" - 70. Revisione modelli di lavoro)

- Promuovere soluzioni innovative orientate alla sperimentazione di tecnologie emergenti in raccordo con le altre strutture interne e soggetti esterni finalizzate al miglioramento dei processi dell'Istituto;
- Adottare soluzioni architetturali per la riduzione della complessità tecnologica, per il contenimento dei costi di gestione, per la gestione razionale delle obsolescenze tecnologiche e per l'innovazione infrastrutturale;

Rispetto a tali tematiche, il PNRR sottolinea l'importanza per le PA centrali, di avviare dei progetti di evoluzione ed innovazione infrastrutturale (Missione 1, investimento "Infrastrutture digitali") con l'obiettivo di creare un'infrastruttura abilitante all'erogazione di servizi digitali per tutti gli enti dell'ecosistema (cittadini, imprese e PA) ed implementare un'architettura infrastrutturale ibrida.
(PNRR - M1C1 - Digitalizzazione, Innovazione e Sicurezza nella PA)

- Far evolvere l'infrastruttura dell'Inail, utilizzando tecnologie innovative IT e di connettività, al fine di erogare servizi di qualità agli utenti (personale interno, cittadini, imprese, intermediari e altre PA);

All'interno del PNRR è previsto un investimento di circa 1,9 miliardi di euro per l'implementazione e lo sviluppo delle soluzioni cloud all'interno della PA
(PNRR – M1C1 - Digitalizzazione, Innovazione e Sicurezza nella PA)

La strategia Cloud Italia declina gli aspetti strategici per il percorso di migrazione verso il cloud di dati e servizi digitali delle PA. La strategia si sviluppa secondo tre

direttrici che dovranno guidare le PA nelle scelte da compiere rispetto alle diverse soluzioni di migrazione al cloud: Classificare dati e servizi della PA per guidare e supportare la migrazione al cloud; Realizzare il PSN dedicato ai servizi strategici, sotto controllo e indirizzo pubblico
(Strategia Cloud Italia)

- Gestire in maniera armonizzata e coerente i piani e i progetti delle diverse strutture nell'ambito della ricerca, della prevenzione e delle tecnologie innovative;
- Promuovere sinergie e collaborazioni nel *network* dell'*open innovation* (università, enti di ricerca, start-up, etc.);

Iniziative per il Rilancio 2020–2022 suggerisce di incrementare la competizione e favorire la formazione di un ecosistema di innovazione nazionale, includendo Start-up/PMI innovative nel parco fornitori, ad esempio dedicando una quota fissa del budget ICT verso servizi innovativi e di ricerca.
(Iniziative per il rilancio "Italia 2020-2022" - 67. Piano Competenze Procurement ICT)

- Adottare best practices per la realizzazione dei servizi (metodologia *agile* e DevOps,etc..) al fine di ridurre il time-to-market e il coinvolgimento delle parti interessate.

Il Piano Triennalo AgID riporta le Linea guida da seguire per l'implementazione coerente del Modello di Interoperabilità per la PA.
(Piano Triennale AgID - Interoperabilità - CAP5.PA.LA01, LA02, LA03, LA04, LA05)