

INAIL

Annual Report 2020

**Piano Triennale per l'Organizzazione
Digitale 2020-2022**

Sommario

Introduzione del Direttore Generale	3
Introduzione del Direttore della DCOD (Direzione Centrale Organizzazione Digitale).....	5
I risultati del 2020.....	7
Risposta all'emergenza Covid-19	7
Inail per la PA	14
L'identità digitale per l'accesso ai servizi Inail.....	16
L'intelligenza artificiale al servizio del nucleo antifrode	18
Sicurezza e <i>compliance</i> GDPR	20
Strategia e <i>governance</i> attraverso l'informazione integrata: <i>l'Enterprise Architecture</i>	25
L'attuazione della <i>Cloud Strategy</i>	28
Qualità delle infrastrutture per la sicurezza, l'affidabilità e le prestazioni.....	32
Gestire l'odierno con un occhio al futuro	33
Allegato 1 – KPI e dati statistici	36
Modello di governo della strategia.....	36
Dati statistici ed economici	37
Allegato 2 – SCHEDE PROGRAMMI	53

Introduzione del Direttore Generale



GIUSEPPE LUCIBELLO
Direttore Generale
Inail

Nel corso del 2020 l'Inail si è trovato ad affrontare una delle emergenze sanitarie più gravi dell'ultimo secolo, quella provocata dall'epidemia di SARS-CoV-2, che si è diffusa al punto da diventare una vera e propria pandemia. Questa crisi non ha colpito solamente la sfera sanitaria, ma sta avendo importanti conseguenze anche sulle economie dei Paesi, per non parlare dell'impatto sociale

sul benessere dei cittadini.

In questo contesto emergenziale Inail ha giocato un ruolo di primo piano nella lotta al Covid-19, impegnandosi su più fronti nella collaborazione con il governo per la gestione della pandemia e facendosi carico di iniziative atte a supportare i cittadini e le imprese, portando avanti così anche il proprio percorso di evoluzione e rinnovamento organizzativo.

L'apporto di Inail è risultato determinante sia per il ruolo svolto nell'elaborazione di documenti tecnici che hanno consentito di adottare il corposo impianto normativo per il contenimento del contagio, sia per il contributo fornito nell'ambito del **Comitato tecnico scientifico presso la Protezione civile**, che ha permesso di tenere in considerazione le esigenze del mondo produttivo e la sicurezza dei lavoratori durante le diverse fasi della crisi sanitaria. Inoltre, ai sensi dell'articolo 42 del Decreto Cura Italia, l'Inail ha fornito **tutela infortunistica ai lavoratori che hanno contratto il Covid-19 in occasione di lavoro**. L'Istituto ha messo in campo il proprio sistema digitale di raccolta e analisi delle denunce di infortunio sul lavoro al fine di garantire un monitoraggio dei profili professionali maggiormente esposti al rischio sanitario da Covid-19.

Cittadini e imprese, durante l'emergenza sanitaria da Covid-19, hanno trovato nell'Inail un riferimento certo per la **validazione straordinaria dei dispositivi di protezione individuale**, per far fronte alla grave carenza nei primi mesi di pandemia, nonché la messa a disposizione di 453 milioni di euro per l'acquisto di strumenti di protezione e per le attività di sanificazione. Le nostre sedi sul territorio hanno posto in essere comportamenti virtuosi per supportare i cittadini e le imprese nell'affrontare l'emergenza, ad esempio lo sportello virtuale, la fisioterapia da remoto, il gruppo di ascolto e altre. I datori di lavoro pubblici e privati hanno potuto contare, inoltre, sul servizio online di **Sorveglianza Sanitaria Eccezionale** per i lavoratori fragili.

Queste sono solo alcune delle iniziative avanzate da Inail, a riprova dell'impegno fino ad oggi assunto e che continuerà ad assumersi, non limitandosi solamente a fornire sostegno ai lavoratori direttamente colpiti dal virus, ma anche a ridurre gli impatti sociali derivanti dallo stesso, al fine di supportare il Paese nell'emergenza sanitaria in corso.

Introduzione del Direttore della DCOD (Direzione Centrale Organizzazione Digitale)



STEFANO TOMASINI

*Direttore Centrale
per l'Organizzazione
Digitale*

Il 2020 ha segnato l'avvio dell'attuazione del **Piano Triennale per l'Organizzazione Digitale 2020-2022** che, oltre ad aver garantito la possibilità di dare risposte valide al periodo socioeconomico estremamente delicato, fornisce un contributo tangibile alla concretizzazione dell'agenda digitale italiana e della strategia europea di *digital transformation*.

L'essenziale ruolo che Inail ricopre tra le Pubbliche Amministrazioni nella crescita digitale del Paese e nella continuità operativa delle prestazioni offerte agli utenti e alle altre PPAA, è confermato dall'impianto progettuale del 2020 che ha puntato principalmente a:

- Ripensare in ottica *agile* le modalità di lavoro ed aumentare le competenze digitali dei dipendenti come elemento chiave di un cambiamento culturale e organizzativo, con l'obiettivo parallelo di assicurare la produttività e la qualità dei servizi e contrastare la crisi pandemica;
- razionalizzare e standardizzare i servizi IT del settore pubblico proponendosi come *IT service provider*, rafforzando in tal modo la collaborazione e la sinergia all'interno della PA grazie alla condivisione in sicurezza di infrastrutture tecnologiche;

- adottare l'identificazione digitale (SPID) come unico strumento di accesso ai servizi, assicurando omogeneità nell'ambito dei servizi della PA, massimi standard di sicurezza e semplificazione per il cittadino;
- consolidare e rafforzare standard organizzativi, strutturali, di sicurezza e di qualità riconosciuti e certificati a livello internazionale con il conseguimento della certificazione ANSI/TIA 942B:2017 per il nostro *Data Center* e con il rinnovo delle certificazioni ISO 9001:2015, ISO 27001:2013 e ISO 20000-1:2012;
- utilizzare l'innovazione tecnologica come leva abilitante per la trasformazione digitale, tra cui l'adozione del paradigma *cloud*, la promozione dell'infrastruttura *blockchain* della PA e l'implementazione di una piattaforma di tipo predittivo a supporto del sistema antifrode.

Il lavoro compiuto ed i risultati raggiunti sono stati ottenuti grazie a tutto il personale, ai nostri fornitori, ai partner ed interlocutori che, in quest'anno così complesso, con il loro impegno e la loro professionalità hanno sostenuto l'Inail nella realizzazione di importanti obiettivi. Mi auguro che con la stessa dedizione si riescano a raggiungere traguardi sempre più significativi.

I risultati del 2020

Risposta all'emergenza Covid-19



Il 2020 è stato caratterizzato da un virus altamente contagioso e completamente sconosciuto che ha catapultato, in brevissimo tempo, gli Stati, i cittadini e le organizzazioni in una nuova quotidianità, caratterizzata da nuove e importanti sfide da affrontare per la prosecuzione delle normali

attività individuali e collettive. Consapevole della propria missione e del proprio ruolo istituzionale, Inail ha colto l'occasione di un fatto grave come quello della pandemia per attuare un percorso di evoluzione e rinnovamento organizzativo, tecnologico ma anche culturale, che ha di fatto costituito il fattore critico di successo per la risposta al Covid-19.

Il totale ripensamento e riorganizzazione delle modalità operative dei propri dipendenti, dei processi e degli strumenti di lavoro in ottica **agile**, hanno di fatto consentito di fornire una rapida ed efficace risposta alle nuove criticità derivanti dall'emergenza sanitaria, garantendo la continuità delle attività lavorative, anche da remoto, l'adeguamento tempestivo alla normativa, alle nuove misure di sicurezza e al mutato contesto economico.

Per Inail è stato possibile adottare con tempestività le nuove modalità di lavoro, grazie a un percorso di cambiamento organizzativo, tecnologico e culturale avviato da tempo.

Il concetto ordinario di lavoro è stato ripensato in ottica **agile**, non più prestato unicamente da una postazione fisica dove ci si reca, ma tramite piattaforme di **Digital Workspace**, cioè spazi di lavoro digitali dove la persona accede ai propri dati e informazioni di lavoro indipendentemente dal luogo in cui si trova, dal momento della giornata o dal dispositivo utilizzato.

Il risultato raggiunto è stato quello di rendere la postazione fisica non più necessaria, fornendo ai dipendenti **Postazioni Virtuali** in *cloud*, accessibili mediante *device* mobili evoluti per l'utilizzo dei servizi.

Su un totale di circa 9.000 dipendenti, sono state rese disponibili 3.700 postazioni virtuali basate su tecnologia Citrix e 5.200 *device* mobili evoluti per operare in mobilità e da remoto.

Le potenzialità delle tecnologie moderne e l'utilizzo di dispositivi mobili evoluti sono state combinate con gli strumenti di **Unified Communication** e con le funzionalità offerte dalle nuove piattaforme aziendali a supporto del lavoro collaborativo: in particolare, tutti i dipendenti sono stati dotati di strumenti per garantire la gestione ottimale, l'allineamento e la fruizione dei dati, dei documenti, delle e-mail, delle rubriche, su tutti gli apparati in dotazione. Questo ha permesso di incrementare la collaborazione e la comunicazione tra i diversi livelli e strutture dell'amministrazione distribuite sul territorio, rendendo più fluidi i processi a beneficio di una operatività veloce e digitale, da remoto e in mobilità. I vantaggi della rapida trasformazione verso un lavoro *agile* e collaborativo sono tangibili:

- Incremento del benessere organizzativo, facilitando il rispetto dell'equilibrio tra vita lavorativa e privata, anche e soprattutto durante la modalità di lavoro da remoto, consentendo il raggiungimento degli obiettivi aziendali nel rispetto del diritto alla disconnessione;
- adozione di una cultura per obiettivi, passando dalla logica della presenza in ufficio alla logica del lavoro per obiettivi e dei risultati;
- pianificazione per priorità, definendo una pianificazione delle attività, suddividendole temporalmente, in considerazione del livello di priorità e di urgenza delle stesse;
- incremento della fiducia e del dialogo, incentivando il dialogo responsabile-collaboratore attraverso feedback e scambi di competenze, attitudini, a sostegno di un rapporto fiduciario;

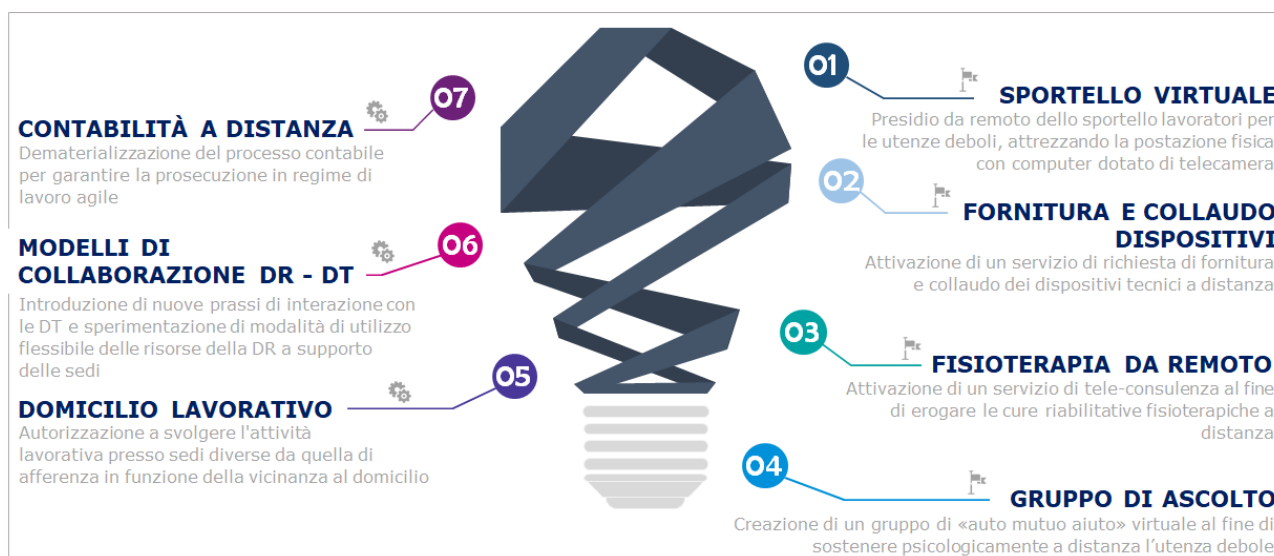
- *policy* di comportamento, adottando *policy* comportamentali volte a permettere e rispettare astensioni dal lavoro digitale durante la giornata lavorativa.

Al tempo stesso ciò ha comportato un aumento di produttività e una maggiore qualità dei servizi erogati, soprattutto per i dipendenti che si muovono sul territorio, come i medici, i ricercatori e gli avvocati.

Il ritorno rapido e in sicurezza sul lavoro dei dipendenti è stato facilitato anche dai nuovi servizi utilizzati sperimentalmente nella Direzione Organizzazione Digitale, come *Back-to-Office*, la soluzione in *cloud*, disponibile anche su *device* mobile, che ha consentito la gestione degli accessi agli uffici e agli spazi comuni condivisi dai dipendenti, ma anche la raccolta delle informazioni sullo stato di salute dei dipendenti e sulla gestione dei Dispositivi di Protezione Individuali interni all'edificio.

L'innovazione digitale dell'Inail, oltre ai fattori tecnologici, è stata supportata e guidata anche da una forte **trasformazione organizzativa e culturale**. Tale adattamento è stato facilitato da una parte dal significativo livello di digitalizzazione dei servizi e dei relativi processi lavorativi, dagli strumenti tecnologici in dotazione e dalle sperimentazioni realizzate sul lavoro *agile*, dall'altra, dalla capacità delle strutture di porre in essere soluzioni organizzative e di processo funzionali a mantenere inalterati gli alti livelli di performance.

Numerose strutture territoriali, infatti, hanno sperimentato a livello locale «pratiche organizzative» afferenti sia ai processi di *front office* che di *back office*, che sono risultate efficaci sia in termini di qualità del servizio che di produttività nell'erogazione dello stesso. In particolare, 10 strutture territoriali hanno evidenziato, attraverso la compilazione di apposite schede, **24 pratiche innovative**, aggregate in funzione dell'area operativa, dell'obiettivo dell'iniziativa e della replicabilità. Gli approfondimenti successivi su tali pratiche hanno portato ad individuare **7 best-practice** di maggiore rilevanza, la cui efficacia suggerisce una loro adozione anche in un contesto post-emergenziale.



La fase emergenziale dettata dal Covid-19 ha rappresentato anche un'occasione per testare la forte **trasformazione culturale dell'Inail**, capace di comprendere al proprio interno l'utilizzo di nuove piattaforme di comunicazione e un modo diverso di operare basato sugli obiettivi e sulla tracciabilità dei risultati raggiunti da ciascuna struttura. Sono cresciute in maniera significativa le competenze digitali (*digital dexterity*) dei lavoratori rispetto all'uso di nuove modalità, processi e strumenti, tali elementi sono necessari per consentire un rapido adattamento ai cambiamenti e per ottenere maggior valore dalle trasformazioni digitali future.

È inoltre importante sottolineare il ruolo fondamentale rivestito da Inail, a supporto del Governo italiano, nella ripresa del Sistema-Paese e nella lotta al contenimento del contagio da Covid-19.

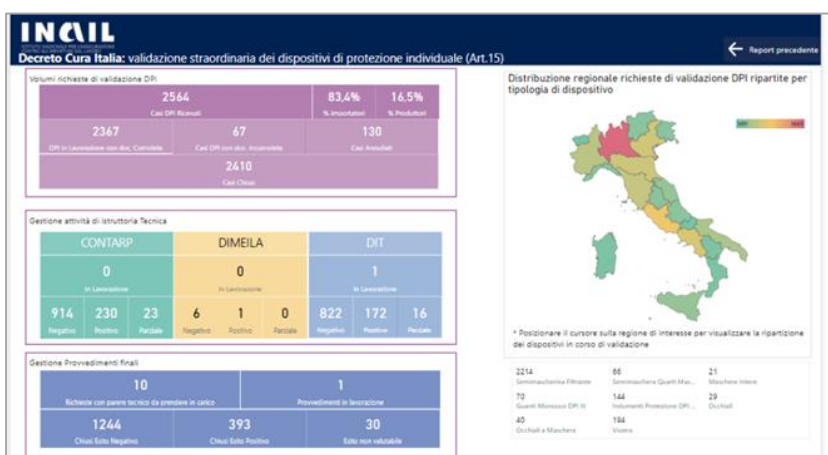
Per affrontare in sicurezza l'ultimo trimestre del 2020 è stato reso disponibile il documento di "*strategia e pianificazione*", frutto della **collaborazione con il Comitato tecnico scientifico** istituito presso la Protezione civile e approvato dal Ministero della Salute e dalla Conferenza delle Regioni, che definisce misure di contenimento e mitigazione del virus per fronteggiare in modo ottimale l'incremento dei contagi.

La lotta per il contenimento del contagio da Covid-19 si è concretizzata realizzando innovativi **servizi on-line per il presidio e la gestione delle**

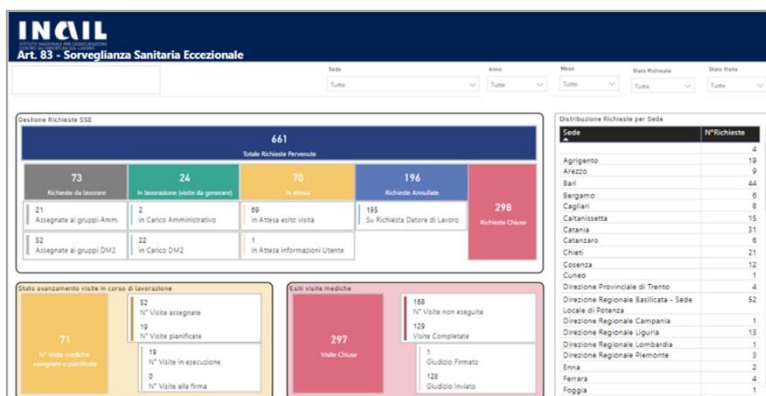
nuove competenze attribuite dalle disposizioni normative succedutesi nel tempo.

Il c.d. Decreto Cura Italia dello scorso 17 marzo 2020 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 viene 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'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 rimane nella competenza dell'Inail la valutazione esclusiva delle richieste presentate dai produttori con sede in un Paese dell'Unione Europea di dispositivi di protezione individuale, mentre per quelle presentate dagli importatori è previsto il passaggio nella sfera di responsabilità delle Regioni. A ottobre 2020, risultano processate **7.433 pratiche di validazione a livello tecnico**, esitate in 7.032 provvedimenti/note di risposta inviate agli interessati (con un provvedimento/nota di risposta sono definite e comunicate una o più validazioni processate a livello tecnico) e **670 definite con provvedimenti positivi di conformità**, per la quasi totalità in favore di importatori.

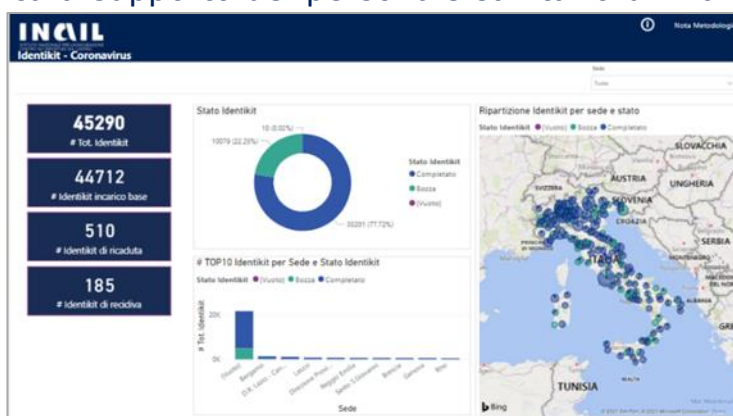


In riferimento al D.L. 19 maggio 2020 n. 34, all'art. 83 (Decreto Rilancio), è stato messo a disposizione di tutti i datori di lavoro pubblici e privati il servizio on-line **Sorveglianza Sanitaria Eccezionale**, con il quale i datori di lavoro, che non sono tenuti alla nomina di un medico competente, 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. Risultano complessivamente pervenute **più di 600 istanze da parte dei datori di lavoro o loro delegati**, di cui quasi 300 risultano chiuse. Rispetto alle istanze chiuse, sono state **effettuate e completate 129 visite ai lavoratori** per cui i medici hanno valutato le condizioni di fragilità indicando, qualora necessario, l'adozione di soluzioni maggiormente cautelative per la salute del lavoratore o della lavoratrice per fronteggiare il rischio da Covid-19.

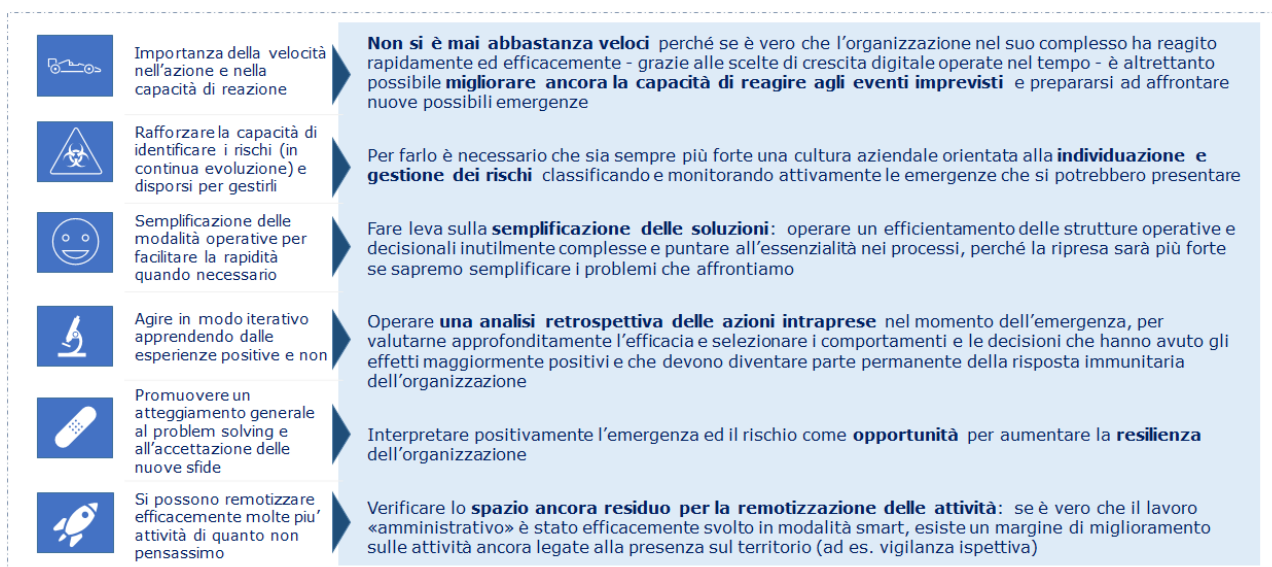
La "**Scheda identikit Coronavirus**" è un ulteriore servizio digitale avviato durante l'emergenza epidemiologica a supporto del personale sanitario di Inail. Tale scheda costituisce un'attività sanitaria di *triage* telefonico/telematico volta a garantire assistenza ai soggetti per i quali risulta pervenuta denuncia di infortunio da Covid-19. Risultano complessivamente



processate più di 45.000 schede identikit, consentendo di supportare i lavoratori infortunati che, anziché recarsi presso la sede Inail, possono essere direttamente raggiunti da remoto dagli operatori sanitari.

Non solo, l'Inail attraverso il proprio sistema digitale di raccolta e analisi delle denunce di infortunio occupazionale ha consentito l'individuazione e la quantificazione dei casi di infortunio sul lavoro da Covid-19. In particolare, i dati aggiornati al 31 dicembre 2020 hanno rilevato **131.090 denunce di infortunio sul lavoro da Covid-19** dall'inizio della pandemia (il 23,7% delle denunce di infortunio pervenute da inizio anno) e i settori di mercato maggiormente colpiti sono: il settore sanità e assistenza sociale (68,8%), seguito dall'amministrazione pubblica (9,1%) e infine dal settore manifatturiero (3,1%).

Il monitoraggio introdotto ha consentito di mantenere in costante aggiornamento i profili di rischio per ciascun settore occupazionale e per le singole professioni, e soprattutto di intervenire con fasi di *lockdown* mirate per permettere poi la graduale ripresa delle attività economiche in sicurezza sia per i lavoratori che per i cittadini. L'esperienza vissuta e i principali interventi tecnologici, organizzativi e culturali introdotti, suggeriscono non solo ad Inail, ma a tutte le organizzazioni pubbliche e private, di **rendere sistematiche tali azioni** e di **includerle nel modus operandi aziendale**.



Inail per la PA

Al fine di dare piena attuazione all'obiettivo strategico dell'Agenda Digitale italiana di razionalizzazione e consolidamento delle infrastrutture IT della PA, Inail ha messo a disposizione i seguenti servizi:

- Il servizio di **housing** che consiste nel dotare altre Pubbliche amministrazioni dello spazio fisico interno al *Data Center* dell'Inail per ospitare il loro parco macchine;
- il servizio di **hosting** che concerne la gestione di tutti i servizi di conduzione operativa, di gestione dei sistemi, di rete, di sicurezza e di monitoraggio delle infrastrutture fisiche e virtuali.



In tale ambito, l'Inail ha partecipato al percorso certificativo dei **Poli Strategici Nazionali** (PSN) promosso da AgID e nel mese di febbraio 2020, ha conseguito il riconoscimento di **infrastruttura idonea** per un PSN.

Il percorso progettuale che ha portato a tale riconoscimento ha abilitato l'implementazione di modelli e processi strutturati e standardizzati per gestire l'erogazione di servizi IT ad altre PA.

Proseguendo i percorsi di collaborazione avviati nel 2018 con ISTAT, nel 2019 con AgID, Consap per il servizio di housing, e con il Ministero della Salute per il servizio di *hosting*, a inizio 2021 è stato formalizzato l'accordo con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, dipartimento Affari Generali, per l'erogazione del servizio di *housing*.

Sono, inoltre, in corso di definizione ulteriori accordi con INMP (Inail Nazionale per la Promozione della Salute delle Popolazioni Migranti ed il Contrasto delle Malattie della Povertà) e altre Pubbliche Amministrazioni.

Gli sforzi compiuti hanno consentito il conseguimento di risultati rilevanti anche nel contesto emergenziale: il Ministero della Salute ha, per esempio, usufruito

dei servizi infrastrutturali messi a disposizione riuscendo a **garantire la continuità operativa** dei propri servizi digitali nonostante gli elevati picchi di accesso di utenti e cittadini al proprio portale istituzionale. A testimonianza di questo, la pagina "Nuovo Coronavirus" del portale ha registrato un picco di 6.4 milioni di accessi nel solo mese di marzo 2020, pari a 20 volte il valore medio mensile a regime.

Le iniziative intraprese hanno dimostrato: la capacità e l'attitudine ad implementare infrastrutture tecnologiche articolate, la naturale predisposizione a misurarsi con strutture organizzative, l'esperienza e la preparazione nell'occuparsi di situazioni emergenziali e caratterizzate da un alto livello di complessità.

In ottica di miglioramento continuo a beneficio delle PPAA aderenti al servizio e, più in generale, dei sistemi informativi dell'ecosistema infrastrutturale pubblico, sia in termini di razionalizzazione della spesa sia come catalizzatore di competenze, sono state introdotte rilevanti novità amministrative e organizzative:

- l'adozione di uno specifico **cost model** per determinare il costo dei servizi erogati verso l'esterno, assicurando così metodo e trasparenza. Lo studio di una metodologia per la ripartizione dei costi delle risorse impiegate sulle componenti necessarie all'erogazione dei servizi ha permesso di stabilire in modo sistematico e documentato le tariffe di ognuno di essi. La strutturazione del modello ha consentito, inoltre, il monitoraggio dei costi sostenuti e dei rimborsi ottenuti e ha costituito la base conoscitiva per rappresentare l'attribuzione del valore ai servizi con la massima trasparenza;
- la definizione e l'implementazione di modelli di accordo e collaborazione con le PPAA che regolamentano l'intero ciclo di vita del servizio, in termini di componenti del servizio (tecnologiche e non), modello operativo adottato, livelli di servizio concordati, costo/prezzo del servizio;
- la creazione di nuovi ruoli e competenze funzionali alla gestione complessiva di servizi verso altre amministrazioni.

Il progetto denominato “*Insieme PPAA*” è stato considerato la migliore iniziativa di attuazione dell’Agenda Digitale 2020 da parte degli Osservatori dell’Agenda Digitale del Politecnico di Milano.

L’identità digitale per l’accesso ai servizi Inail

La forte attenzione di Inail alle piattaforme digitali della Pubblica Amministrazione ha spinto a introdurre l’accesso ai propri servizi tramite il sistema di autenticazione **SPID**, in coerenza con il **Piano Triennale per l’Informatica nelle PPAA di AgID**, in particolare con il principio guida di *digital identity only*.

Il piano triennale ha espresso l’obiettivo della totale implementazione dello SPID nella richiesta dei servizi del cittadino alle PPAA. Tale necessità ha subito un’accelerazione a seguito della crisi pandemica Covid-19 attraverso le indicazioni presenti nel Decreto Legislativo 16 luglio 2020 n. 76. Il decreto prevede che il vincolo di accesso ai servizi in rete di tutti gli enti pubblici e della pubblica amministrazione avvenga tramite SPID entro il 30 settembre 2021, con una cessazione del rilascio e rinnovo delle credenziali dal 28 febbraio 2021 da parte delle PPAA. Infatti, come previsto dall’art. 64 del Codice dell’Amministrazione Digitale (CAD), a partire dal 1° marzo 2021 tutte le amministrazioni locali e centrali, gli enti pubblici e le agenzie devono consentire ai cittadini di accedere ai propri servizi digitali esclusivamente attraverso SPID o CIE (Carta Identità Elettronica).

Lo SPID si configura come il Sistema Pubblico di Identità Digitale che consente a cittadini e imprese di accedere con un’unica combinazione di *username* e *password* a tutti i servizi online delle PPAA e dei privati aderenti, in maniera semplice e sicura, da qualsiasi dispositivo: *computer, tablet e smartphone*.

Tale innovazione nel sistema di erogazione dei servizi dell’Inail contribuisce al processo di semplificazione tecnologica, garantendo efficienza organizzativa e aiutando a ridurre i costi di gestione legati a sistemi di identificazione autonomi. Oltre ai vantaggi di efficienza organizzativa, lo SPID garantisce elevati **standard**

di sicurezza, sia in fase di autenticazione che di accesso ai servizi, basandosi su un solido schema architettonico che rispetti gli *standard* di *design* e di sicurezza garantiti dai gestori di identità (*identity provider*), che sono soggetti accreditati da AgID e da essa vigilati.

Lo SPID permette di soddisfare la maggiore propensione degli utenti all'utilizzo degli strumenti digitali nell'interlocuzione con la pubblica amministrazione. Il cittadino e le imprese infatti, tramite l'autenticazione introdotta dall'intervento, possono accedere ai servizi istituzionali in modo:

- **semplice**, grazie a un unico set di credenziali per tutti i servizi digitali della PA;
- **sicuro**, grazie ai protocolli di sicurezza stabiliti da AgID su tutto il processo di autenticazione e di fruizione dei servizi;
- **tutelato**, in quanto la privacy dei dati è garantita e vigilata dal Garante per la protezione dei dati personali, che non possono essere utilizzati per scopi commerciali, né utilizzati e ceduti a terze parti senza l'autorizzazione dell'utente.

L'iniziativa relativa all'uso esclusivo dell'Identità Digitale (SPID) per l'accesso ai sistemi e servizi *online* Inail si inserisce all'interno di un piano di progressiva migrazione verso l'utilizzo dell'identità digitale e della CIE come unici strumenti di accesso ai servizi, articolato in tre fasi, che coinvolgono progressivamente categorie diverse di utenti, come dettagliato nella circolare Inail n. 36 del 19 ottobre 2020.

La prima fase, ad oggi conclusa, ha previsto che dal 1° dicembre 2020 sia possibile effettuare l'accesso ai servizi in rete e *online* dell'Inail esclusivamente tramite SPID, CIE e CNS per gli intermediari come gli istituti di patronato e alcuni soggetti specifici (come i commercialisti, ecc.), determinando a dicembre 2020 una media di oltre 180.000 accessi mensili.

La seconda e la terza fase prevedono, rispettivamente, la cessazione del rilascio di nuove credenziali Inail a partire dallo scorso 28 febbraio 2021 e l'ampliamento della prima fase a tutti gli utenti registrati entro il 1° ottobre 2021.

L'intelligenza artificiale al servizio del nucleo antifrode

L'anno appena concluso ha visto l'attuazione di una serie di interventi finalizzati alla **prevenzione, individuazione e contrasto dei fenomeni fraudolenti**, al fine di intercettare e indirizzare tempestivamente tali eventi.

È stata innanzitutto costituita una **Cabina di Regia per l'antifrode**, un organo multidisciplinare con funzione di indirizzo strategico e metodologico nell'ambito della prevenzione e individuazione delle frodi, nonché nel miglioramento tecnologico e organizzativo dei processi produttivi. La Cabina di Regia si avvale del supporto di un Nucleo Operativo per attuare le progettualità previste.

La costituzione della parte organizzativa, caratterizzata da una forte connotazione tecnologica, ha rappresentato un elemento imprescindibile. Grazie all'implementazione del nuovo sistema antifrode, strutturato sulla base di una complessa architettura informatico-amministrativa, è possibile analizzare e interpretare dati massivi, sulla base di indicatori di rischio di tipo deterministico e modelli predittivi disegnati in modo personalizzato sui processi, sulle attività e sui rischi di frode dell'Istituto.

Il progetto ha previsto la realizzazione di un sistema di rilevazione delle anomalie (**ADS - Anomaly Detection System**) e la creazione di indici di rischio per classificare e gestire le irregolarità individuate in base al livello di gravità. Tale sistema è in fase di continua evoluzione, con riferimento ai processi istituzionali e di *back end*, anche tramite l'arricchimento delle funzionalità della piattaforma. Attraverso l'implementazione di tecniche proprie della *Social Network Analysis* (SNA), ossia la costituzione di un *network* che permetta di individuare le entità chiave e le loro relazioni, note e non note, si può evidenziare possibili collegamenti e rilevare nuovi schemi relazionali di sospetta frode.

Il sistema antifrode verrà, inoltre, potenziato con l'acquisizione di **informazioni da fonti istituzionali**.

Le attività intraprese in questo ambito, permetteranno di conseguire i risultati e benefici di seguito riportati:

- La Cabina di Regia Antifrode, sulla base dei risultati derivanti dall'analisi dei dati, sarà in grado di indirizzare le azioni più opportune al miglioramento dei processi e programmare le attività di evoluzione del sistema. Tale approccio prevede il continuo coinvolgimento di tutte le strutture aziendali, a vari livelli, per il *tuning* periodico del modello adottato;
- mediante le sinergie con il Nucleo Operativo impegnato nell'Antifrode, si consolideranno sempre di più le attività operative che permettono un significativo miglioramento dell'utilizzo dei sistemi antifrode e della gestione delle segnalazioni ad esso inerenti;
- la formazione continua del Nucleo Operativo permetterà di ampliare le competenze necessarie a potenziare il presidio antifrode.

In un'ottica di miglioramento continuo ed evoluzione del Sistema Antifrode, verranno implementati ulteriori "**servizi intelligenti**" basati su tecniche di *Advanced Analytics*, che potranno essere messi a supporto degli operatori del nucleo antifrode per ottimizzare il processo di valutazione e lavorazione delle segnalazioni di frodi sospette.

I servizi menzionati includeranno funzionalità come:

- *suggerimenti* (o *Next Best Action*), in base a delle linee guida per la lavorazione delle segnalazioni;
- *correlazione*, tra le segnalazioni per dare agli analisti delle segnalazioni antifrode evidenza di relazioni tra le segnalazioni già presenti nel sistema;
- *connettori*, per la ricerca della documentazione all'interno del patrimonio informativo, coerentemente con la tipologia di segnalazione (scenario di competenza).

L'iniziativa contribuisce a garantire un elevato livello nella **qualità dei controlli** che, in questo caso, non si limita solo all'individuazione tramite analisi effettuate *ex-post* sui dati relativi ad accadimenti nel passato, ma sposta nel futuro l'oggetto dell'analisi che diventa di fatto il **riconoscimento tempestivo del fenomeno fraudolento**. Questo vuole essere un esempio nella lotta alle irregolarità mediante strumenti avanzati come possono essere quelli basati sulle

tecniche predittive. Il risultato atteso da questo approccio innovativo sarà ovviamente una diminuzione del fenomeno fraudolento dovuto anche all'effetto deterrente delle soluzioni messe in campo.

Sicurezza e compliance GDPR



L'anno appena trascorso, segnato dalla pandemia, è stato caratterizzato da necessità ed obblighi legali riguardanti sia l'utilizzo del lavoro a distanza che la revisione delle modalità di erogazione dei servizi.

La nuova modalità di lavoro, che ha portato in modo repentino milioni di lavoratori a continuare le proprie attività dall'esterno degli abituali luoghi di lavoro, ha avuto come inevitabile conseguenza anche l'estensione dei perimetri aziendali esposti a possibili attacchi informatici. Le attività di prevenzione e controllo delle reti informatiche, a fronte del mutato scenario del rischio, sono divenute quindi più complesse.

A tal riguardo, nel 2020 l'Inail ha intercettato e risolto con successo:

- più di **800.000 malware** relativi ai sistemi, registrandone un netto incremento dal 2019, pari a circa 80%. La ragione di tale incremento è da associare anche al miglioramento delle analisi delle minacce da parte dei sistemi;
- **21.697.275 attacchi di rete**, registrando un significativo aumento degli stessi rispetto al 2019 pari a oltre il 9000%, come mostrato nella seguente figura.

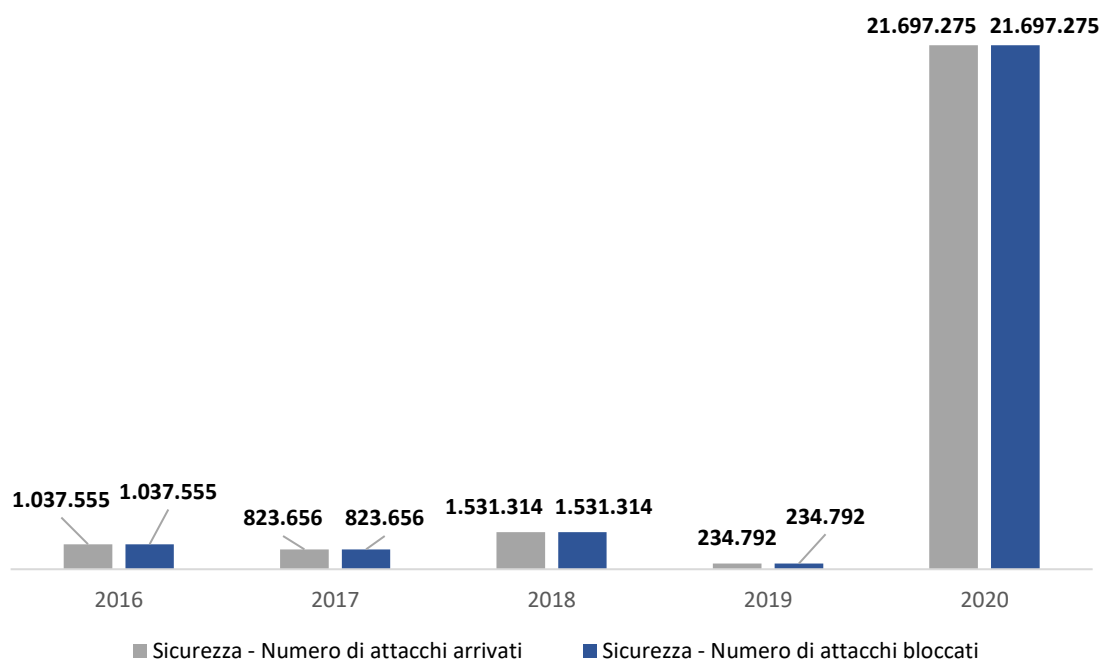


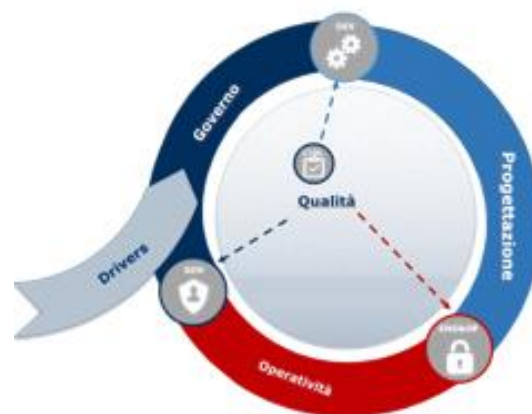
Figura 1 - Attacchi di rete intercettati e bloccati dal 2016 al 2020

Poiché i servizi di *business* di Inail - sia quelli erogati per la gestione degli infortuni sul lavoro, sia quelli erogati ad altri Enti pubblici e privati - trattano particolari tipologie di dati personali (dati sanitari e, in taluni casi, anche giudiziari), preservarli opportunamente è da sempre uno dei principali impegni dell'Istituto. Infatti, la protezione dei dati personali, non è solo una necessità normativa, ma anche una **scelta etica** che si traduce nel garantire e rispettare i diritti inviolabili delle persone nel rispetto del rapporto di fiducia tra il lavoratore e l'Ente.

L'Inail considera **il dato** di centrale importanza e, per assicurarne la protezione, adotta un approccio di tipo "*compliance driven*", dove la strategia di sicurezza e la conseguente implementazione derivano direttamente da requisiti normativi, dalle *policy* generali dell'Istituto e dall'esigenza di allineamento a *standard* e *best practice*, principalmente ISO, con obiettivi di adeguatezza e conformità conseguiti anche attraverso le relative certificazioni.

Tale *framework* prevede le seguenti componenti:

- livello di governo, costruito sul Sistema di Gestione della Sicurezza Informatica;
- livello di progettazione, per il quale le strutture deputate allo “sviluppo sicuro”, sia a livello applicativo che infrastrutturale, recepiscono le linee di indirizzo di *governance*;
- livello di ingegnerizzazione ed esercizio della sicurezza, che Inail istanzia attraverso i propri SOC (*Security Operation Center*) e CERT (*Computer Emergency Response Team*);
- livello di controllo, che, nell’ambito di un ciclo di miglioramento continuo, verifica la qualità, in termini di sicurezza, dei processi e dei servizi erogati.



Per perseguire tale fine, l’Inail affronta la materia riducendo al minimo ogni rischio di perdita di riservatezza, integrità e disponibilità delle informazioni e massimizzando l’impegno professionale e le risorse dedicate.

Nel 2020 sono stati numerosi gli interventi realizzati con l’obiettivo di potenziare ulteriormente la sicurezza informatica in termini di prodotti, di servizi e di processi.

I principali risultati conseguiti in questo ambito sono stati:

- la definizione e l’implementazione di una **nuova struttura organizzativa** per la gestione della sicurezza informatica. Il nuovo modello organizzativo, che adesso prevede ruoli e responsabilità di sicurezza distribuite su tre livelli, risulta rafforzato al fine di erogare in modo più efficiente e funzionale i servizi di sicurezza gestiti;
- il potenziamento della piattaforma di **Log Management e Correlazione** attraverso la quale si collezionano, aggregano, conservano ed analizzano centralmente i *log* provenienti da tutti i sistemi informatici (*database*, applicazioni, apparati e dispositivi) allo scopo di rilevare e segnalare sequenze di attività potenzialmente ostili o non autorizzate;

- il potenziamento dell'infrastruttura **VPN**, che ha consentito a tutti i dipendenti, in tempi rapidissimi, di poter collegare da remoto i dispositivi in dotazione alla rete aziendale con il livello di protezione e sicurezza necessario;
- l'introduzione sui sistemi di sicurezza di un processo dinamico di correlazione degli accessi (**Risk Based Authentication**) capace di intercettare e tracciare le richieste (*login*) che contravvengono le politiche dell'Istituto o che vengono ritenute potenzialmente a rischio. Il sistema è anche capace, quando necessario, di modificare dinamicamente i requisiti di autenticazione in base alla situazione di rischio rilevata nel momento stesso in cui avviene la richiesta;
- l'implementazione del nuovo servizio di **Threat Intelligence**, sviluppato attraverso sistemi *open-source*, che permette la raccolta e la condivisione di informazioni sulle minacce informatiche da fonti di *intelligence* pubbliche, private e commerciali, comprese organizzazioni governative. Permette il loro utilizzo per la creazione di strategie preventive, tattiche di intervento e sistemi di monitoraggio. Il servizio consente, inoltre, la condivisione, l'archiviazione e la correlazione di indicatori di compromissione relativi ad attacchi mirati, *intelligence* sulle minacce, informazioni sulle frodi finanziarie, informazioni sulle vulnerabilità e informazioni sull'antiterrorismo.

L'approccio tecnologico è certamente essenziale per tenere il passo con le minacce, ma non è sufficiente di per sé a garantire la sicurezza attesa. Uno dei fattori chiave per garantire la sicurezza IT è la consapevolezza - la cosiddetta **accountability** - intesa come patrimonio condiviso, fatto di cultura e conoscenza, che pervade l'organizzazione a tutti i livelli: una consapevolezza dei rischi e di come gestirli, di quello che accade all'interno dei processi di lavoro, della rete informatica e dei sistemi, nonché quella degli addetti IT che eseguono le attività operative e degli architetti nelle fasi di progettazione dei servizi e delle soluzioni. La cognizione che guida anche i comportamenti dei dipendenti nelle

attività di ogni giorno e che guida i dirigenti nell'elaborare le direzioni strategiche per evolvere e governare i sistemi informativi in modo sicuro.

Tra i vari *driver* che guidano la strategia di sicurezza dell'Inail, quello principale è indubbiamente la conformità normativa al Regolamento europeo per la protezione dei dati personali (GDPR). Tra le numerose attività portate a termine in tale ambito, durante lo scorso anno, le più significative sono state:

- la definizione di un nuovo **modello organizzativo della privacy**, con il quale si è provveduto ad uniformare, semplificare ed efficientare le attività di protezione dei dati per tutte le strutture dell'Istituto. Le principali aree di intervento hanno riguardato:
 - il ruolo del Responsabile della Protezione dei Dati (RPD);
 - l'abolizione della figura del Responsabile interno in conformità a quanto disposto dal GDPR;
 - la gestione in modo accentrato della nomina degli amministratori di sistema;
 - gli incarichi ai trattamenti e le relative abilitazioni per l'accesso ai dati, alle applicazioni ed ai dispositivi, conferiti mediante modalità informatiche, previa comunicazione al dipendente, e che risultano equivalenti agli incarichi conferiti per iscritto;
 - la realizzazione, a supporto degli adempimenti previsti dal GDPR, di uno specifico sistema documentale il cui scopo è quello di rendere più efficiente e fruibile il sistema di gestione della protezione dei dati. Il sistema contiene documenti, informazioni, note operative e istruzioni in relazione alla protezione dei dati.
- la designazione dei ruoli e delle responsabilità per il trattamento dei dati personali con relative istruzioni operative, e la pubblicazione di una nuova versione dell'**informativa per l'utilizzo di posta elettronica e internet da parte dei dipendenti**;
- la diramazione di **istruzioni operative alle strutture territoriali** per il rispetto della normativa in materia di *privacy*. Tali istruzioni comprendono

politiche, istruzioni e linee guida sugli aspetti legati alla protezione dei dati nelle attività del territorio, negli ambulatori e nei rapporti con l'utenza, compresi quelli legati alla videosorveglianza e alla sicurezza fisica;

- la definizione del **processo di protezione dei dati personali** che, nell'ambito del *Service Design*, governa il trattamento di tali dati in termini di attività da svolgere, responsabilità e funzioni organizzative coinvolte, input/output ed eventuali strumenti utilizzati. Nell'ambito di tale processo sono state realizzate le procedure operative riguardanti:
 - **DPIA** (*Data Protection Impact Assessment*);
 - Gestione delle violazioni (**Data Breach**);
 - Gestione dell'**esercizio dei diritti dell'interessato**;
 - Gestione del **registro delle attività di trattamento**;
 - **Sorveglianza**.
- l'implementazione di un servizio di tracciatura applicativa, realizzato mediante lo strumento informatico dell'*API Gateway*, attraverso il quale è possibile tracciare gli eventi applicativi e di sicurezza necessari per soddisfare i requisiti normativi e i requisiti di apertura, flessibilità e scalabilità.

I temi sopra esposti sono stati anche oggetto di uno specifico convegno organizzato nel mese di giugno 2020 dall'Inail in collaborazione con l'Autorità Garante per la protezione dei dati.

Strategia e governance attraverso l'informazione integrata: *Enterprise Architecture*

L'**Enterprise Architecture** (EA) è un approccio all'analisi dettagliata di tutte le componenti di cui è costituita un'organizzazione. Tale analisi non si limita solo a rappresentare la situazione statica in cui l'organizzazione si trova, ma anche a definire lo stato



che si vuole raggiungere e a delineare le strategie necessarie affinché la trasformazione desiderata si concretizzi in un determinato lasso di tempo. L'evoluzione dell'organizzazione si basa, quindi, su un modello della stessa che la descrive in tutte le sue principali componenti attraverso le informazioni di maggiore interesse (persone, processi, servizi, sistemi informativi, infrastrutture, dati). Il vero valore aggiunto dell'*Enterprise Architecture* consiste quindi nel consentire una visione di insieme della correlazione esistente tra queste informazioni. Se infatti la presenza di singoli cataloghi può essere sufficiente per la gestione ordinaria dei processi aziendali, per supportare un efficace processo decisionale è indispensabile un'unica visione integrata dell'architettura dell'organizzazione in cui tutte le componenti sono opportunamente correlate tra di loro.

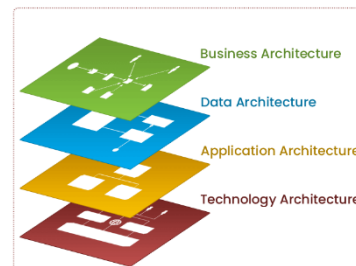
Tale visione è un importante fattore abilitante del processo di trasformazione e concorre in modo determinante al miglioramento di procedure quali la pianificazione strategica, la pianificazione operativa, l'evoluzione digitale dei servizi, la *Business Impact Analysis* e la *Business Continuity*.

Da tempo Inail è consapevole che l'EA rappresenta un importante fattore di crescita per un'organizzazione che intenda indirizzare efficacemente la trasformazione digitale con la conseguente ottimizzazione dei processi e dei servizi erogati.



La *digital transformation* dell'Ente, con la ricaduta, in termini di efficacia ed efficienza, nei confronti di utenti, associazioni, CAF, altre pubbliche amministrazioni, imprese e professionisti dei servizi medico-professionali-assicurativi, trova nell'EA un luogo dove sono sintetizzate le relazioni informative di tutto l'Istituto. In questo modo aumenta notevolmente la capacità di analizzare la qualità dei servizi esistenti e di progettare di nuovi che abbiano tempi brevi di realizzazione e l'efficienza coerente con le esigenze del settore di riferimento.

L'EA, pertanto, è una "mappa" che consente una navigazione sicura tra le quattro anime dell'organizzazione aziendale: la *Business Architecture*, che racchiude i processi aziendali ed i servizi erogati dall'organizzazione, in attuazione dei suoi obiettivi strategici; la *Data Architecture*, che mira a incrementare la quantità e la qualità delle informazioni disponibili all'azienda; l'*Application Architecture*, che descrive il comportamento e le interrelazioni delle applicazioni usate in ambito aziendale e le loro interazioni con i processi di *business* e con gli utenti; ed infine la *Technology Architecture*, che combina le tecnologie in uso per creare un sistema coerente ed aperto all'innovazione. In sintesi, l'*Enterprise Architecture* consente una visione d'insieme del livello di digitalizzazione dell'Inail.



È stato, quindi, realizzato il modello di EA con il quale sono stati introdotti la gestione del catalogo dei servizi e dei processi aziendali, la mappa delle applicazioni e l'evoluzione del modello organizzativo verso logiche di "service provider".



In particolare nel 2020, il modello è stato completato con l'integrazione di nuovi sistemi che fungono da sorgenti informative. Ciò ha permesso di introdurre nel sistema informazioni dettagliate provenienti da tutti i *database* applicativi e dall'infrastruttura esistente, consentendo così di poter navigare all'interno del sistema (navigazione *end-to-end*) e visualizzare in un'unica catena informativa il legame tra le entità appartenenti ai diversi domini. Il nuovo sistema permette di effettuare un'analisi di impatto dei cambiamenti infrastrutturali sul *business* e, viceversa, di valutare a colpo d'occhio le necessità infrastrutturali derivanti da modifiche dei processi aziendali; il tutto potendo analizzare le interazioni con i singoli nodi informativi di passaggio che collegano tra loro i due elementi agli estremi della catena.

La capacità di attraversare l'intero sistema, dai servizi di *business* sino all'infrastruttura tecnologica, ha comportato, quindi, un importante salto di qualità nell'uso dello strumento dell'EA, permettendo ad utenti che operano con

prospettive diverse di potersi confrontare su un terreno comune, parlare uno stesso linguaggio ed avere una visione complessiva dell'organizzazione nel rispetto delle rispettive specificità.

Altri obiettivi del progetto dell'EA sono:

- la *governance* della sicurezza;
- le procedure di *disaster recovery* delle infrastrutture;
- la *toolchain* di sviluppo e il rilascio delle applicazioni su nuove architetture;
- i modelli di determinazione di costo dei servizi e dei processi;
- l'integrazione con tutti gli altri sistemi software che possano fornire un approfondimento delle informazioni sulle entità gestite dal sistema.

L'attuazione della *Cloud Strategy*

Inail, in ottemperanza alla strategia cloud promossa nell'ambito del "Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione", ha avviato il processo di **ammodernamento dell'infrastruttura** digitale nel rispetto dei paradigmi tecnologici più avanzati.



La strategia per il *cloud* prevista dal *Piano* individua tre elementi principali che caratterizzano il percorso di trasformazione:

- **il principio *Cloud First***, secondo il quale le PPAA devono, in via prioritaria, adottare il paradigma *cloud* prima di qualsiasi altra opzione tecnologica per la definizione di nuovi progetti e per la progettazione dei nuovi servizi nell'ambito di iniziative ancora da avviare;
- **il modello *Cloud della PA***, modello strategico che si compone di infrastrutture e servizi qualificati da AgID sulla base di un insieme di requisiti volti a garantire elevati standard di qualità per la PA;

- **il programma di abilitazione al *cloud***, insieme di attività, risorse, metodologie da mettere in campo per rendere le pubbliche amministrazioni capaci di migrare e mantenere in efficienza i propri servizi informatici (infrastrutture e applicazioni) all'interno del modello *Cloud* della PA.

La trasformazione digitale dell'Inail persegue una progressiva e completa riprogettazione in ottica "utente-centrica" di tutti i servizi erogati ai cittadini e alle imprese e l'adozione di logiche del paradigma *cloud*. Le soluzioni tecniche e organizzative applicate hanno permesso di conciliare la necessità di garantire la continuità dei servizi agli utenti durante il processo di transizione con il rispetto delle scelte architettoniche.

Durante il periodo di *lockdown*, le infrastrutture in *cloud* hanno consentito alla quasi totalità delle risorse di proseguire il proprio lavoro in modalità *smart working* attraverso l'affidamento del **digital workplace**. Un percorso di adozione dello *smart working* era già stato avviato in forma sperimentale; il progetto sarà ulteriormente ripensato affinché un'importante parte della popolazione aziendale possa continuare a lavorare in questa modalità.

Per avere successo con l'adozione del *cloud*, l'organizzazione IT ha avviato l'adeguamento di competenze, ruoli e processi, anche prevedendo strutture organizzative *ad hoc* con il ruolo di governance e supporto per la roadmap di adozione di un modello *cloud* in coerenza con la strategia. I *driver* di innovazione relativi agli ambiti *organizzazione* e *processi* riguardano:

- l'individuazione di ruoli e funzioni necessari al governo della trasformazione *cloud*;
- l'evoluzione verso un modello operativo orientato ai servizi valutando l'impatto sui costi;
- l'adeguamento dei processi SDLC (*Software Development Life Cycle*) in logica *agile-devOps*.

L'attuazione della *Cloud Strategy* comporta benefici non indifferenti, come:

- La capacità di ispirare e supportare nuove iniziative di business, mediante l'utilizzo di tecnologie emergenti disponibili in *cloud* (*BlockChain, Intelligenza Artificiale, Internet of Things, Data Analytics*) sinergicamente con tutte le strutture dell'Inail;
- l'aumento della capacità di soddisfare la richiesta sempre maggiore di servizi di qualità da parte degli utenti, in un contesto normativo di contenimento della spesa;
- la capacità di fornire risposte tempestive con soluzioni flessibili alle sollecitazioni di un contesto normativo dinamico e in rapida evoluzione;
- la riqualificazione del personale verso ruoli di governo, pianificazione, monitoraggio dei servizi a scapito delle attività più operative, con conseguente sviluppo delle relative competenze, anche in ambito *devOps*;
- la propensione a diventare più agili e reattivi per fronteggiare situazioni di emergenza che potrebbero modificare le modalità di interazione con i servizi erogati dall'Inail, come ad esempio consentire un massimo *remote working*.

La **roadmap** adottata da Inail per il processo di adozione al *cloud* è stata articolata secondo i seguenti passi:

1. Sviluppare la strategia, i cui elementi chiave sono la creazione di nuove competenze mediante un programma di formazione, la definizione di una metodologia per eseguire l'assessment applicativo indirizzando le scelte di migrazione;
2. costruire le fondamenta per il *cloud*, selezionando i CSP (*Cloud Service Provider*) di riferimento, adottando strumenti/servizi nativi in *cloud* per integrare l'infrastruttura IT;
3. definire architetture *cloud* e mitigare i rischi, individuando il modello *cloud ibrido*, reingegnerizzando, ove necessario, i servizi *core business* per migliorarne disponibilità e *performance*, ed individuando le *best practice* in ambito sicurezza;

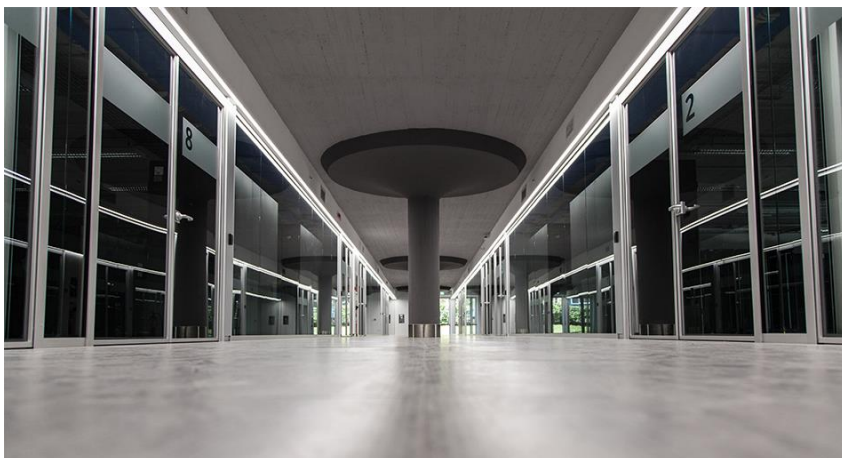
4. abilitare la *governance*, sviluppando un modello di *cloud operations*, definendo una modalità *self-service* ed affinando il processo di gestione dei costi;
5. ottenere l'eccellenza operativa, mediante l'automazione e l'orchestrazione dei carichi di lavoro, il monitoraggio e l'ottimizzazione dei consumi, e l'implementazione di una gestione *multicloud*;
6. definire una roadmap di migrazione su ambienti *cloud*, su *on premise*, su *cloud* privato Inail o su *cloud* pubblico a seconda dei casi.

Infine, nell'ambito delle attività finalizzate alla reingegnerizzazione e standardizzazione delle architetture di riferimento, giova ricordare il progetto di dismissione del *mainframe* con contestuale migrazione delle applicazioni software istituzionali su piattaforme *PSeries* maggiormente performanti, in termini di scalabilità, sicurezza e affidabilità rispetto al pregresso.

Per mitigare i rischi legati al cambio di piattaforma, la complessa coesistenza degli ambienti "vecchio" e "nuovo" e la configurazione della nuova piattaforma sono state gestite con l'obiettivo di salvaguardare le due peculiarità per cui in passato si sceglievano i sistemi di tipo *mainframe*, ovvero affidabilità e potenza per fronteggiare grandi carichi elaborativi. Attraverso rilasci incrementali sempre più consistenti e una significativa attività di "bonifica" di componenti sviluppate nel tempo, si è arrivati a dismettere la potenza elaborativa impegnata, migrando sulla nuova piattaforma più di 5mila programmi e 18mila tabelle, per un totale di circa **300 terabyte di dati** e a spostare più di **50 flussi** di comunicazione scambiati con enti esterni, garantendo, con circa **3.500 transazioni al secondo**, performance equiparabili a quelle assicurate dal sistema precedente.

La dismissione del *mainframe* ha comportato una riduzione significativa dei costi di gestione.

Qualità delle infrastrutture per la sicurezza, l'affidabilità e le prestazioni



Proseguendo un percorso virtuoso nell'ottenimento della *compliance* a standard di qualità e sicurezza, nel corso del 2020 il **Data Center dell'Inail è stato il primo nella Pubblica**

Amministrazione Centrale a conseguire la certificazione ANSI/TIA 942B:2017.

La norma ANSI/TIA 942B:2017 si afferma come *standard* internazionale più diffuso nell'ambito della valutazione della continuità di servizio e della qualità infrastrutturale dei centri di elaborazione dei dati, esaminando gli elementi costitutivi e giudicandone l'affidabilità complessiva.

Il *rating* ottenuto dal CED dell'Inail è quello di livello 3, certificando di conseguenza che si tratta di un *data center*:

- composto da componenti ridondanti e percorsi di distribuzione indipendenti multipli al servizio dei dispositivi ICT;
- con percorsi indipendenti multipli di distribuzione al servizio delle apparecchiature informatiche in qualsiasi momento;
- per il quale tutti i componenti di capacità possono essere rimossi, sostituiti, revisionati su base pianificata senza provocare l'interruzione delle capacità ICT, garantendo così la possibilità di mantenere il sito senza interromperne il funzionamento;
- provvisto di protezione contro la quasi totalità degli eventi fisici.

Il *Data Center* dell'Inail rappresenta sempre un sito all'avanguardia in relazione a molteplici elementi di distinzione, come la capacità di elaborazione, l'elevata efficienza energetica, il rispetto dei livelli standard di sicurezza e l'efficace

gestione del rischio. Inoltre, rappresenta ad oggi un punto di riferimento per tutte le Amministrazioni Pubbliche nel campo della razionalizzazione dei centri di elaborazione dati garantendo costantemente l'erogazione di servizi digitali affidabili, moderni e funzionali ai cittadini, alle imprese e alle altre PPAA.

L'ottenimento della certificazione conferma gli elevati livelli di qualità raggiunti grazie ai profondi mutamenti su gli assetti organizzativi e strutturali, proseguendo il percorso avviato con il conseguimento delle certificazioni ISO 9001:2015, ISO 27001:2013 e ISO 20000-1:2012 che hanno le seguenti caratteristiche:

- La norma **ISO 9001** definisce i requisiti di un sistema di gestione per la qualità per un'organizzazione. I requisiti espressi sono di carattere generale e possono essere implementati da ogni tipo di organizzazione;
- la norma **ISO 27001** è l'unica internazionalmente soggetta a verifica e certificabile che definisce i **requisiti per un SGSI** (Sistema di Gestione della Sicurezza delle Informazioni) ed è progettata per garantire la selezione di controlli di sicurezza adeguati e proporzionati;
- la norma **ISO 20000-1** indica i requisiti per stabilire, attuare, mantenere e migliorare continuamente un sistema di gestione del servizio. I criteri definiti per soddisfare i requisiti del servizio e fornire valore sono: la pianificazione, la progettazione, la transizione, l'erogazione e il miglioramento dei servizi.

Tali certificazioni sono state rinnovate nel corso del 2020.

Gestire l'odierno con un occhio al futuro

Il tema della tecnologia **blockchain** insieme a quello dell'intelligenza artificiale e dell'*Internet of Things* (IoT), costituisce uno dei punti centrali dell'agenda di governo. La *blockchain*, letteralmente "catena di blocchi", è un registro composto da numerose unità di dati e informazioni collegate tra loro secondo l'ordine in cui sono state create, che utilizza la crittografia per documentare e aggiornare in modo univoco e



sicuro i nuovi eventi. In particolare, la realizzazione di un'infrastruttura nazionale di *blockchain* è divenuto un requisito essenziale per l'allineamento dell'Italia con l'analoga infrastruttura tecnologica europea.

Pertanto, la partecipazione alla realizzazione della prima infrastruttura italiana basata sulla ***blockchain*** rappresenta il più evidente risultato conseguito nel 2020 dall'Inail nel campo dell'innovazione tecnologica.

Il rilascio in esercizio del suo primo nodo della *Blockchain* testimonia l'impegno profuso dall'Inail nell'adozione del principio dell'innovazione *by design* nei propri processi di progettazione e sviluppo. Tale risultato è stato raggiunto nell'ambito del **progetto IBSI** (*Italian Blockchain Service Infrastructure*), promosso insieme ad Agenzia per l'Italia digitale (Agid), Cimea, Csi Piemonte, Enea, Infratel Italia, Inps, Politecnico di Milano, Poste italiane, Rse, Gse, Sogei e Università di Cagliari. L'obiettivo del progetto è quello di promuovere la digitalizzazione del Paese realizzando la prima rete italiana basata sulla *blockchain* con lo scopo di erogare servizi di interesse pubblico in linea con i principi di protezione, integrità, interoperabilità e condivisione delle informazioni.

Il progetto IBSI punta a sperimentare la modalità di progettazione e sviluppo di un ecosistema basato su tecnologie di tipo Registri Distribuiti (DLT), in linea con la Strategia Europea che sta realizzando, con il contributo italiano, un'infrastruttura analoga nell'ambito della *European Blockchain Partnership*.

I casi d'uso analizzati, nell'ambito del progetto, riguardano la certificazione dei titoli di studio, lo scambio di *token* rappresentativi di altri beni fisici, digitali e di diritti, la tracciabilità delle filiere produttive e delle *supply chain* ma anche prototipi e progetti pilota per l'erogazione di servizi di interesse nazionale ai cittadini ed alle imprese.

Il progetto IBSI prevede inoltre la realizzazione, mediante ricorso alla simulazione dei dati, di applicazioni e utilizzi che possano contribuire a migliorare il rapporto con gli utenti dei servizi e a incrementare la semplificazione, la trasparenza, la sicurezza e l'efficacia delle interlocuzioni e dei servizi resi, nel

rispetto del “*Once only principle*”, il principio che consente a cittadini e imprese di fornire dati “una sola volta” quando interagiscono con gli enti della PA.

I fattori chiave che hanno contribuito al successo dell’iniziativa:

- **Attenzione al mercato:** con l’individuazione degli strumenti innovativi funzionali al progetto, la sperimentazione e la successiva adozione;
- **governance:** la definizione di un’impostazione strategica chiara e condivisa, sia in ambito tecnologico che comunicativo, ha permesso di focalizzare gli sforzi operativi in modo proficuo ed organico;
- **selezione dei casi d’uso:** l’individuazione e l’attenta analisi dei possibili casi d’uso che ha l’obiettivo di indirizzare gli utilizzi della tecnologia verso risultati concreti e tangibili. Al momento sono in fase di definizione collaborazioni con INPS, MISE ed AgID;
- **l’infrastruttura tecnologica:** il rapido approntamento delle componenti tecnologiche all’interno della *Server Farm* Inail, governata dal software *open source* “[*Hyperledger BESU*](#)”, ha consentito il rilascio in esercizio di un nodo che interagisce costantemente con gli altri nodi dei partners IBSI, contribuendo in questo modo alla realizzazione della prima rete nazionale privata su tecnologia *blockchain*. Questa tipologia di rete permette il massimo controllo del sistema e l’erogazione dei servizi necessari per l’implementazione dei casi d’uso che verranno realizzati.

Nella fase di studio e sperimentazione che ha preceduto la realizzazione ed il rilascio del suo primo nodo, è degno di nota il ricorso alla tecnologia *blockchain* anche per la “Notarizzazione dei percorsi formativi”, che ha portato all’implementazione di uno strumento, efficace ed imparziale e permette ad Enti e soggetti abilitanti di certificare le competenze raggiunte dai singoli individui attraverso l’attestazione del superamento degli esami e gettando le basi per la creazione di un primo nucleo del Fascicolo Formativo Nazionale.

Allegato 1 – KPI e dati statistici

Nel paragrafo sono illustrati, in sintesi, il modello di governo della strategia adottato e i principali risultati, espressi in termini quantitativi, raggiunti nell'anno 2020 dall'Inail, relativamente ad alcuni ambiti, quali l'Assistenza agli Utenti, i Processi, il Monitoraggio e Controllo, il Service Desk, la Sicurezza, l'Infrastruttura, i Servizi, il Portale web e gli Economics che più significativamente riescono a dare evidenza delle azioni intraprese e dei risultati conseguiti, permettendo di disporre di un quadro d'insieme dell'offerta dei servizi erogati dall'Inail.

Modello di governo della strategia

Il Modello di Governo è stato costruito tramite un approccio *top-down* che parte dall'identificazione di specifiche capacità da raggiungere a conclusione del piano triennale, associa a queste gli obiettivi *target* di medio lungo periodo con KPI strategici misurabili (obiettivi abilitanti) e individua i programmi e gli specifici contributi da realizzare, come rappresentato nella seguente figura.



Figura 2 - Struttura modello di governo strategico

Il modello consente di monitorare l'andamento delle capacità strategiche e, attraverso *drill-down* successivi, i singoli obiettivi associati e l'avanzamento dei contributi da realizzare.

Dati statistici ed economici

Assistenza Utenti

Nel solo anno 2020 l'Assistenza agli Utenti ha gestito in totale 284.442 richieste di supporto indirizzate a uno dei tre canali di presa in carico: la stragrande maggioranza è stata evasa dal Contact Center (77,54%), il centro di informazione ai clienti, il 2,31% dagli operatori dello Sportello e il 20,15% dal canale "Inail Risponde", il centro di informazione personalizzata in base alla categoria di utente, come mostrato nella figura seguente.

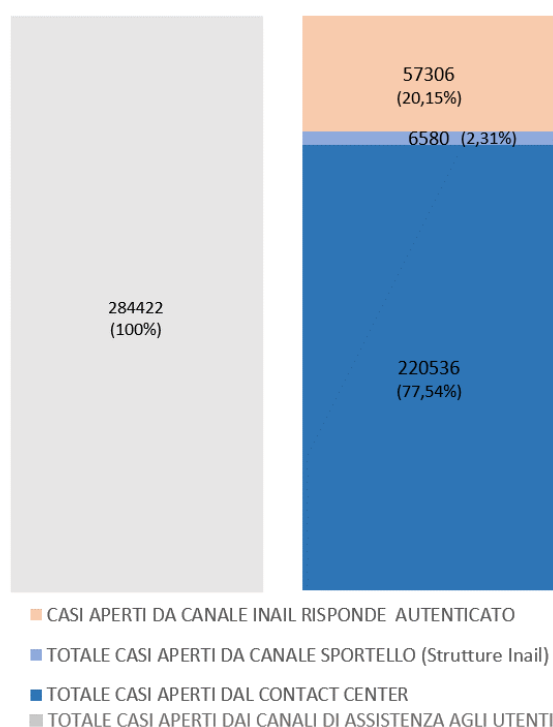


Figura 3 – Casi aperti dai canali di assistenza agli utenti nel 2020

Il numero di richieste di assistenza per il 2019 è stato pari a 290.600 di cui:

- 211.597 casi aperti dal Contact Center (73% rispetto ai casi di assistenza totali);
- 52.054 casi aperti dal canale sportello (18% rispetto ai casi di assistenza totali);
- 26.949 casi aperti da canale "Inail risponde autenticato" (9% rispetto ai casi di assistenza totali).

La diminuzione nel 2020 rispetto al 2019 delle richieste di assistenza presso la sede a favore del canale telefonico/digitale è stata determinata dalla situazione di emergenza sanitaria.

Le richieste al Contact Center sono state risolte dagli operatori del primo livello nel 86% dei casi, inoltrandone la restante parte al Back Office Centrale come mostrato nel seguente diagramma circolare.

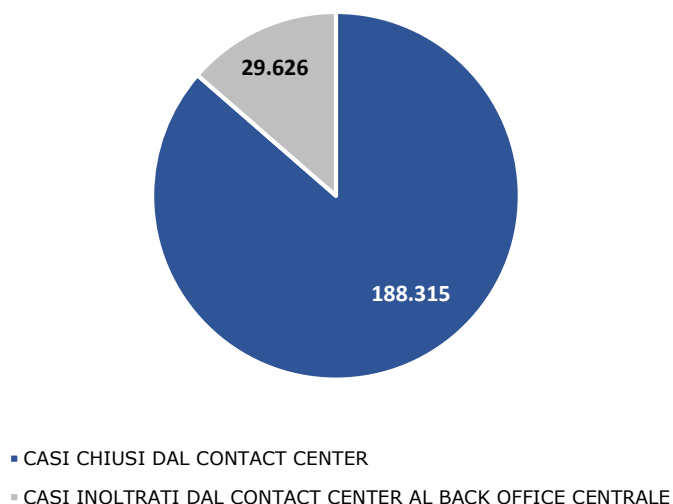
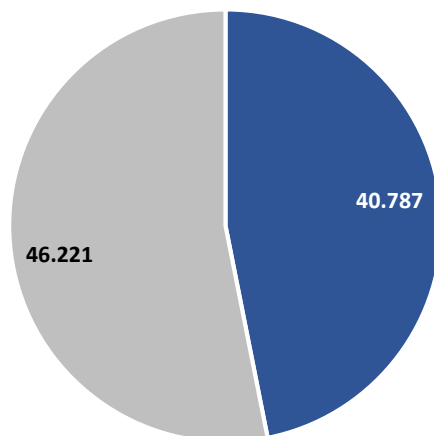


Figura 4 - Numero di casi aperti dal Contact Center con evidenza dei casi chiusi e inoltrati al back office centrale al 2020

A sua volta il Back Office Centrale ha risposto autonomamente al 47% delle domande di assistenza ricevute, ricorrendo nella restante parte ai Back Office Territoriali, come mostrato nel seguente diagramma a torta.



- CASI CHIUSI DAL BACK OFFICE CENTRALE
- CASI INOLTRATI DAL BACK OFFICE CENTRALE AI BACK OFFICE TERRITORIALI

Figura 5 - Numero di casi Gestiti dal Back Office Centrale e Territoriale nel 2020

Processi

Nel 2020, in continuità con il processo di standardizzazione delle modalità di lavoro, l’Inail ha proseguito nella formalizzazione dei suoi processi. In particolare, nel corso di tale annualità, risulta che il 91% dei processi censiti (pari a 357) è stato formalizzato come rappresentato nella seguente figura.

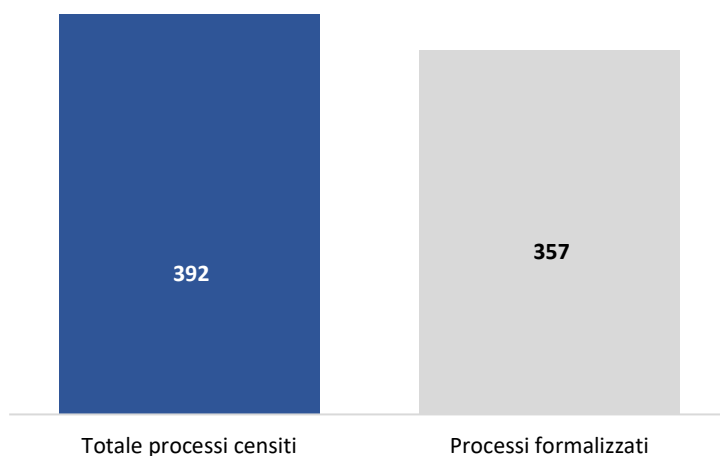


Figura 6 - Processi Inail censiti e formalizzati al 2020

Con particolare riferimento alla DC Organizzazione Digitale, si evidenzia che sono stati realizzati una pluralità di aggiornamenti sui propri processi, resi necessari a seguito degli adeguamenti di carattere organizzativo e funzionalmente al percorso di qualificazione dell'Inail come infrastruttura idonea a far parte di un Polo Strategico Nazionale, come mostrato in questo istogramma.

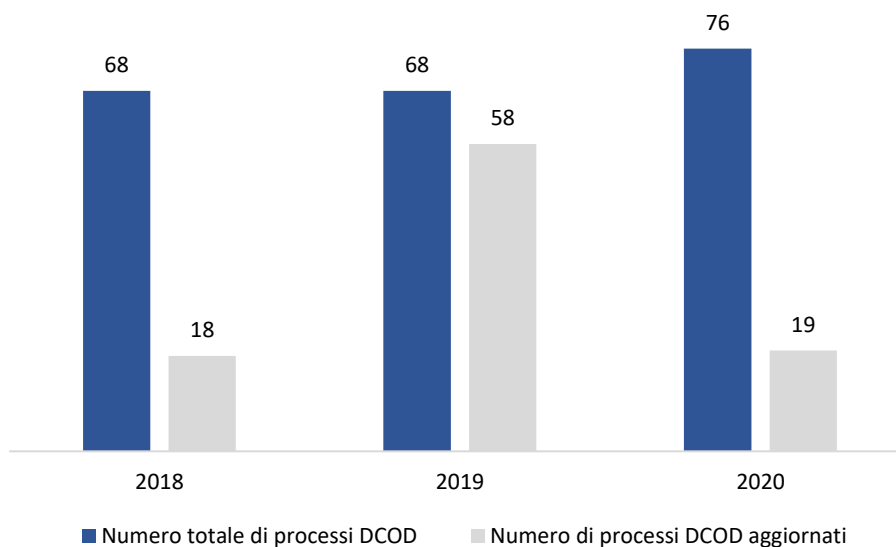


Figura 7 – Aggiornamenti Processi DCOD 2018 – 2020

Inoltre, sono stati effettuati e completati ulteriori *audit* dei processi IT al fine di verificare e, laddove possibile, aumentare l'adeguatezza dei processi di lavoro. Nel digramma seguente si illustra il grado di copertura raggiunto dagli audit effettuati.

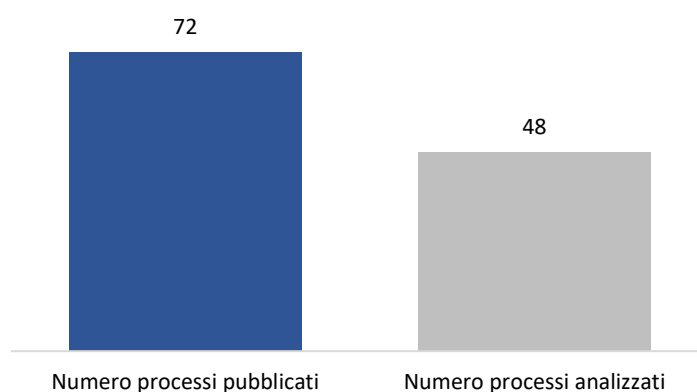


Figura 8 - Copertura audit dei processi IT nel biennio 2019 – 2020

Monitoraggio e controllo

Nel corso dell'annualità 2020, sono state evolute e potenziate logiche e regole di monitoraggio che, unitamente alle informazioni raccolte, consentono alla *Service Control Room* di rilevare e gestire proattivamente tutte le "situazioni anomale". Ad oggi, in continuità con quanto avviato nel corso dei precedenti anni, la *Service Control Room* ha quasi triplicato il numero delle applicazioni monitorate nel 2016, con 148 applicazioni in totale, ed ha più che raddoppiato i servizi monitorati rispetto al 2016, mettendo sotto osservazione 66 servizi in totale, come mostrato nella seguente figura.

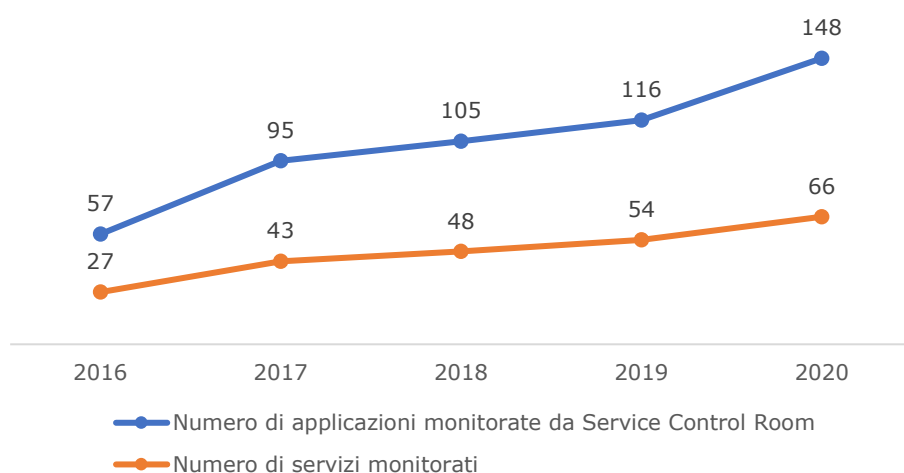


Figura 9 - Incremento numero di servizi e applicazioni monitorati dal 2016 al 2020

Il numero di eventi critici registrati nel 2020 è lievemente aumentato del 3% rispetto al 2019, passando da circa 5,5mln a 5,7mln come illustrato nella figura in basso. L'adozione di nuovi strumenti di monitoraggio più efficaci ha consentito negli anni passati l'individuazione di un maggior numero di problematiche in modalità proattiva che hanno consentito di evitare l'insorgere di incidenti.

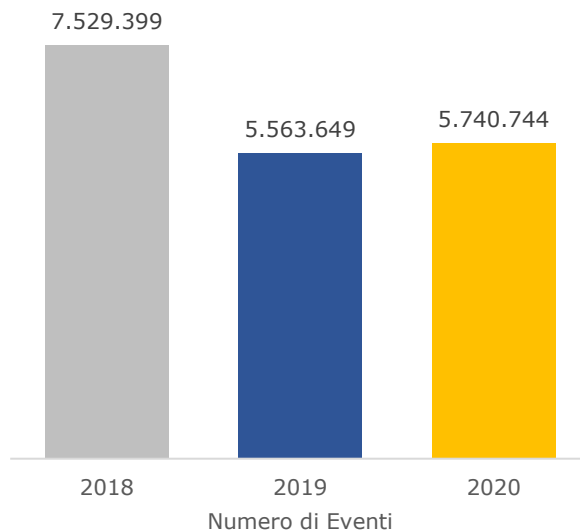


Figura 10 - Numero di *eventi critici rilevati* nel triennio 2018-2020

L'istogramma sotto riportato mostra l'andamento dei *major incident* rilevati per servizio monitorato.

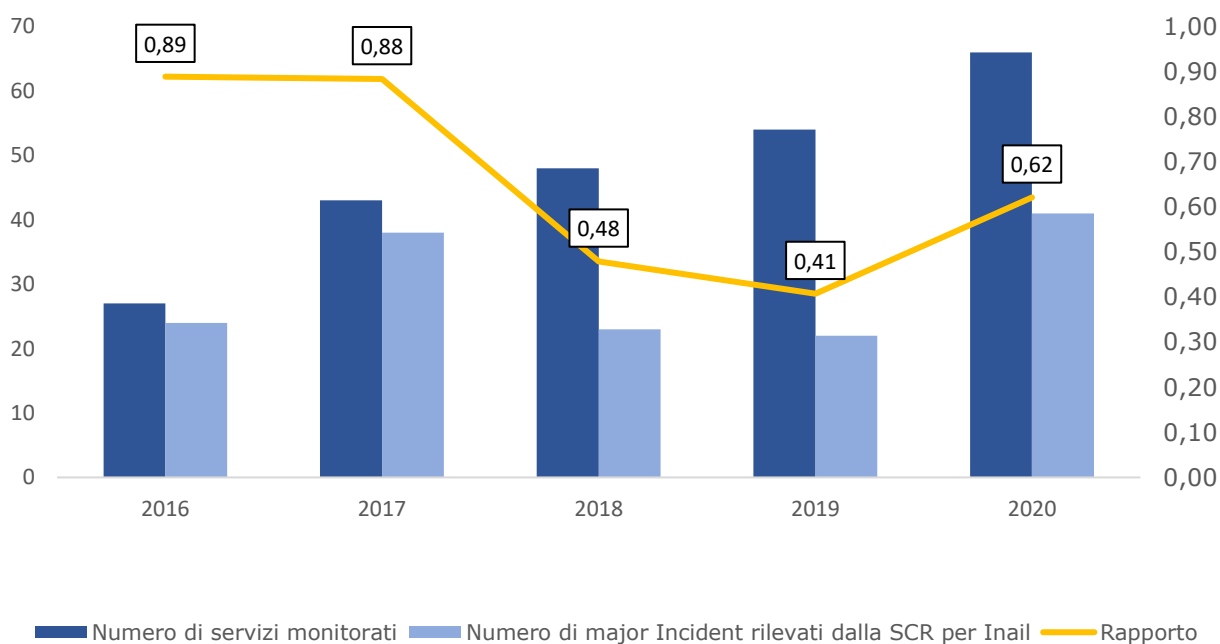


Figura 11 - Rapporto *major incident*/servizi monitorati nel quinquennio 2016-2020

Infine, nel grafico seguente è mostrato l'andamento del tempo di risoluzione dei *major incident* gestiti.

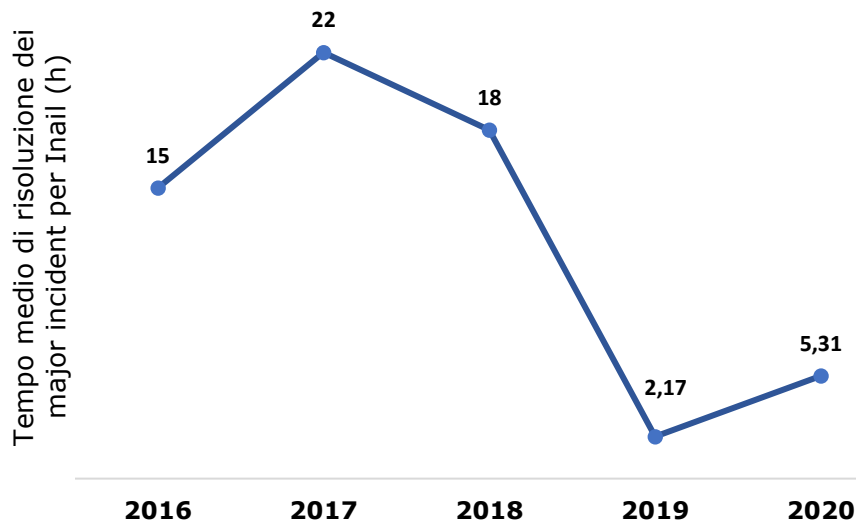


Figura 12 - Tempestività di risoluzione dei *major incident* rilevanti gestiti dalla SCR (h) 2016 -2019

Service Desk

Nella figura seguente è mostrato l'andamento dai *ticket* aperti dal Service Desk dal 2016-2020, e si rileva una lieve diminuzione dei *ticket* nel 2020 rispetto all'anno precedente pari al 2,88%.

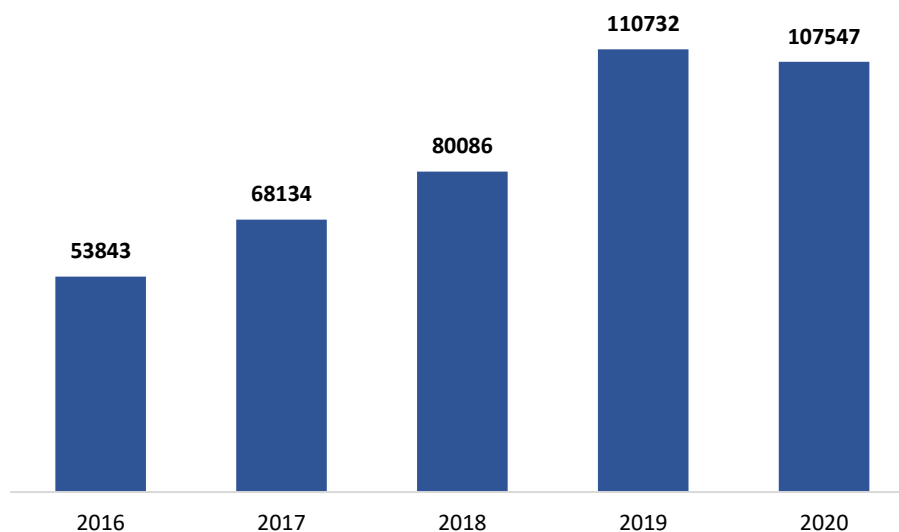


Figura 13 - *Ticket* aperti dal *service desk* dal 2016-2020

Inoltre, nel grafico sotto riportato è mostrato l'andamento dei *ticket* aperti su applicazioni gestionali e istituzionali e nel 2020 si evidenzia una lieve diminuzione dei *ticket* aperti pari al 2,88% rispetto al 2019.

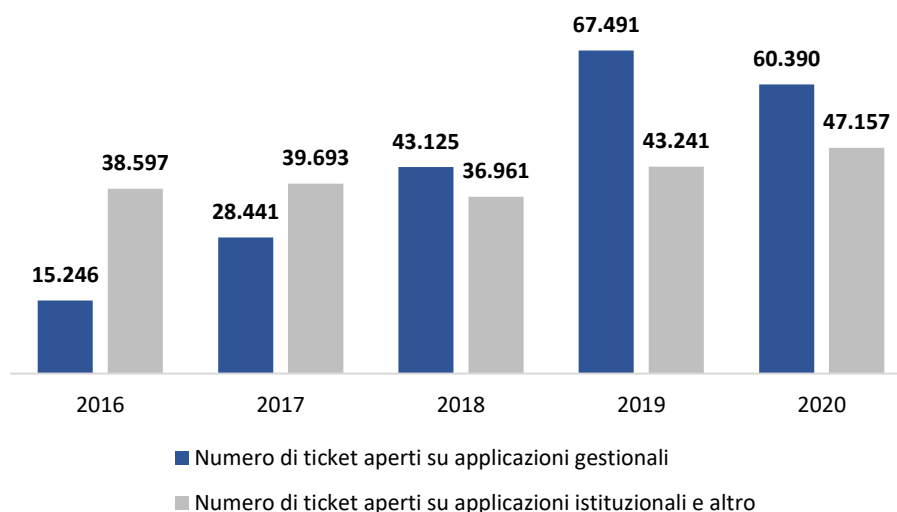


Figura 14 - *Ticket* aperti su applicazioni gestionali e istituzionali dal 2016-2020

Sicurezza

In linea con le iniziative intraprese in materia di sicurezza, allo scopo di avere una gestione efficace del rischio di sicurezza, di riservatezza, integrità e disponibilità delle informazioni in conformità con le *policy* definite, sono stati effettuati anche per il 2020 *assessment* di vulnerabilità, *penetration test*, verifiche puntuali della *compliance* della sicurezza IT e specifiche campagne, mirate all'analisi e valutazione dei rischi di sicurezza in vari ambiti (come, ad esempio, esercizio servizi applicativi, sviluppo, *security assessment*) rappresentate nel diagramma seguente.

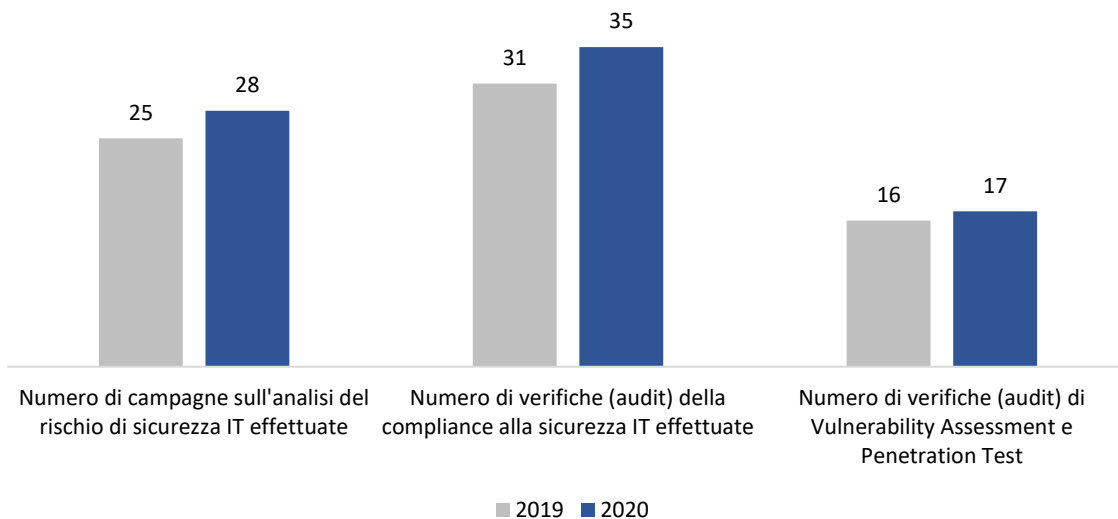


Figura 15 - Numero di interventi mirati alla verifica della Sicurezza IT effettuati 2019-2020

Nel 2020 l’Inail ha intercettato e risolto con successo 21.697.275 attacchi di rete, registrando un significativo aumento rispetto al 2019 pari a oltre il 9000% come mostrato nella seguente figura. La ragione di tale incremento significativo è da ricercare nel miglioramento dei sistemi di analisi delle minacce e nel mutato contesto lavorativo in risposta al Covid-19.

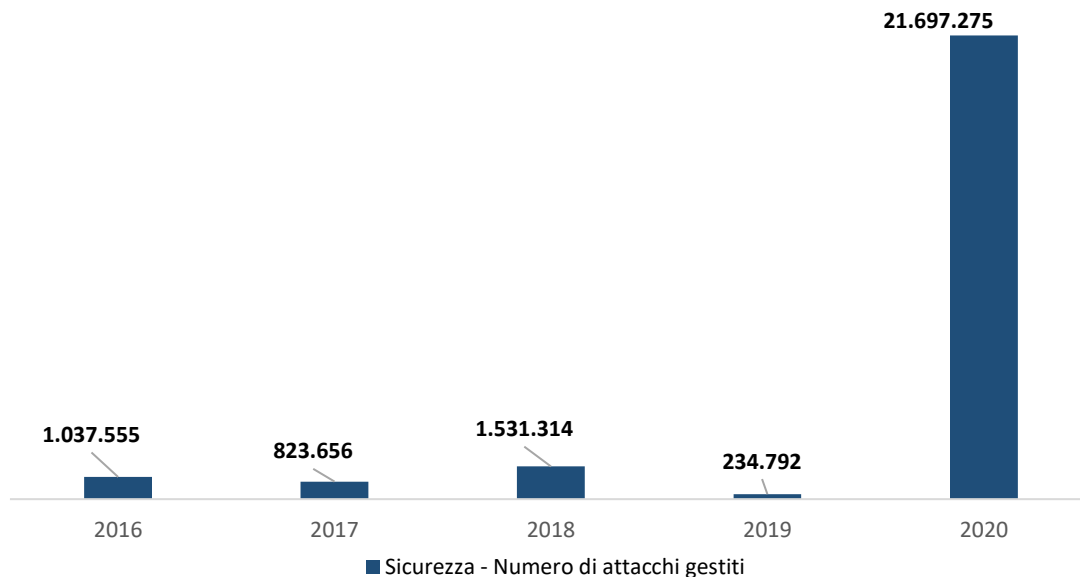


Figura 16 - Attacchi di rete gestiti dal 2016 al 2020

Inoltre, nel 2020, come illustrato nella seguente figura, sono stati intercettati e in tutti i casi risolti con successo più di 800.000 *malware* relativi ai sistemi, registrando un netto incremento dal 2019, pari a circa l'80%. Per le intercettazioni sulle postazioni di lavoro si è, invece, evidenziata una netta diminuzione rispetto al 2019 pari circa al 186% in meno, principalmente dovuta alla migrazione della posta elettronica su sistemi maggiormente sicuri.

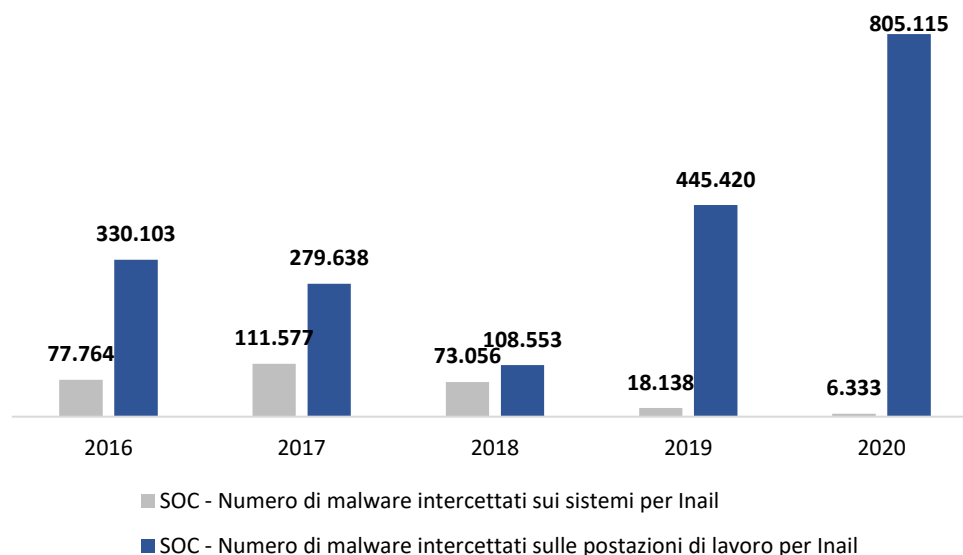


Figura 17 - *Malware* rilevati dal 2016 al 2020

Infrastruttura

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

Successivamente alla razionalizzazione dell'infrastruttura tecnologica dell'Inail, il livello di virtualizzazione dei *server*, dopo esser rimasto stabile tra il 2017 e il 2019, ha evidenziato nel 2020 una diminuzione dei MIPS pari al 29% dovuta alla dismissione del *Mainframe* a novembre del 2020.

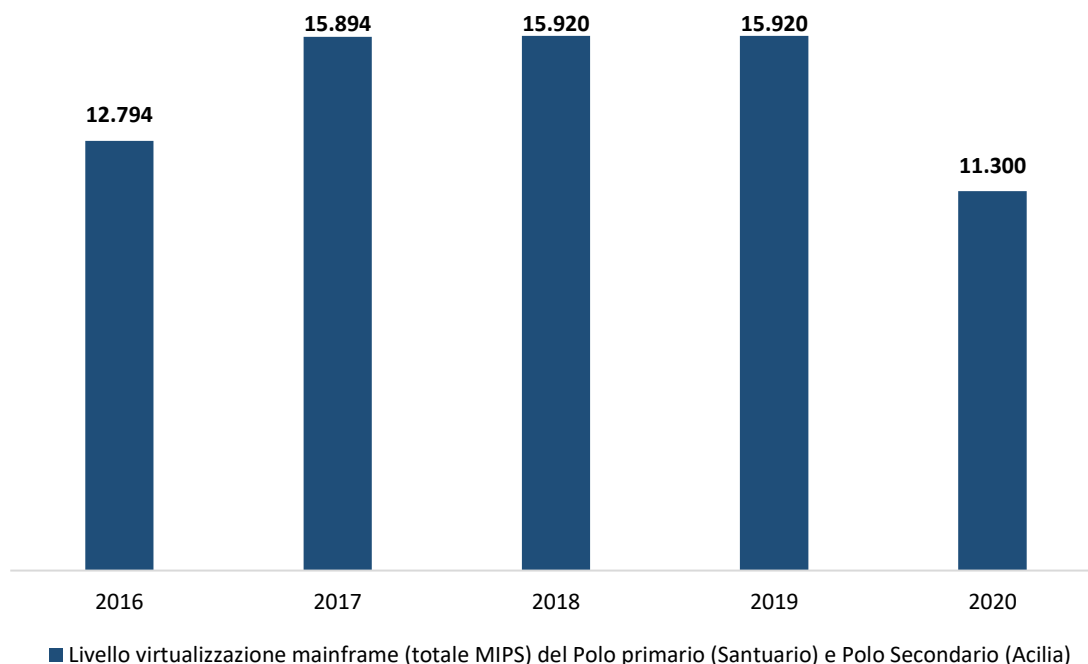


Figura 18 - Livello virtualizzazione *Mainframe* (totale MIPS)

Inoltre, nell’ambito degli interventi infrastrutturali si evidenzia nel grafico seguente la diminuzione nel 2020 dello *storage* del *Data Center* del Polo Primario, pari al -19% rispetto al 2019, mentre, per quanto riguarda il Polo Secondario, si evidenzia un aumento del +13,1% rispetto all’anno precedente.

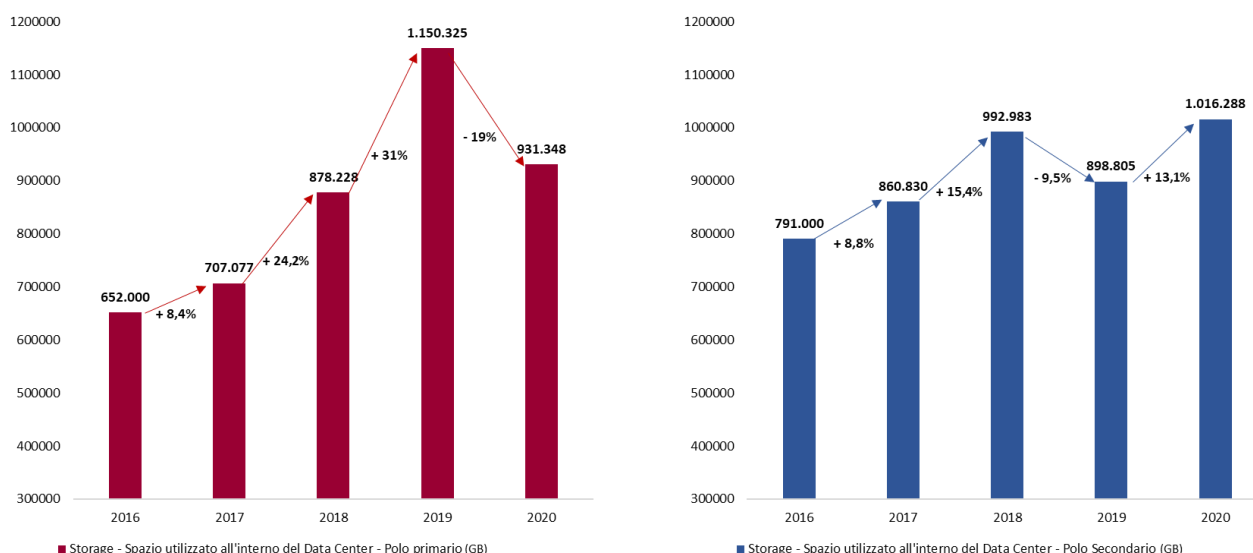


Figura 19 - Andamento dello *storage* dei due *Data Center*: Polo Primario e Polo secondario nel quadriennio 2016-2020

Servizi

La richiesta relativa ai servizi *online* da parte degli utenti, è rimasta pressochè costante nel corso del triennio 2016-2018, mentre ha evidenziato un incremento del 8% tra il 2018 e il 2020, soprattutto in ragione di un picco di consultazioni delle basi di calcolo per le autoliquidazioni delle imprese che sono state ricomprese nell'Applicazione Fascicolo Aziendale, come mostrato nel grafico sotto riportato.



Figura 20 - Andamento degli adempimenti online nel periodo 2016-2020

Nel corso del 2020, come si evince nel diagramma successivo, il servizio online che ha collezionato più richieste è quello di "Certificati Medici" (29%); viene seguito dalle "Denunce Online di Infortunio" (20%) e dalle "Denunce Online di variazioni di attività aziendali" (19%).

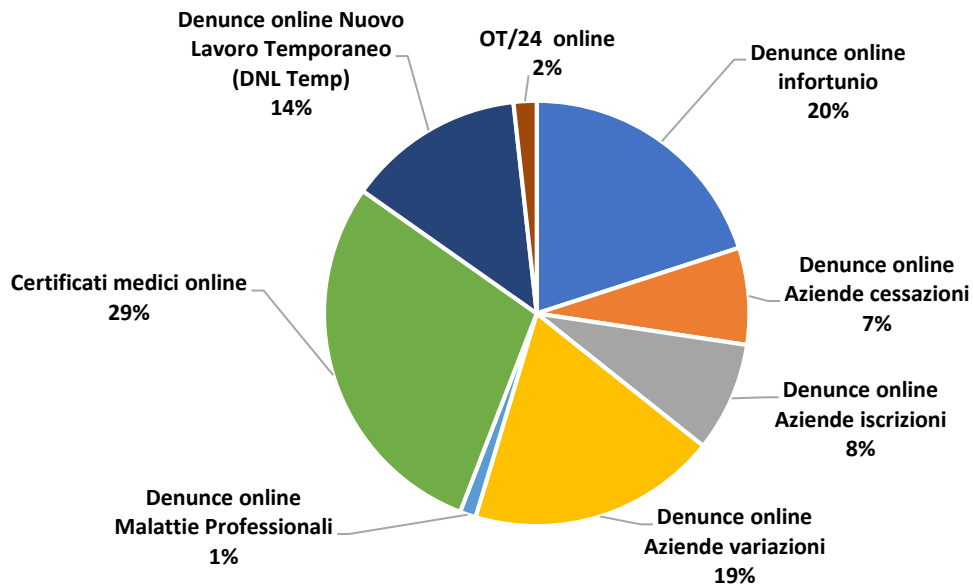


Figura 21 – Composizione percentuale delle richieste sui principali servizi online 2020

Infine, nella figura seguente, in riferimento ai principali servizi erogati dall’Inail, è illustrato il rapporto tra le richieste telematiche e cartacee, nel 2020, da cui emerge una netta prevalenza delle richieste telematiche, raggiungendo il 95% del totale delle richieste di servizi.

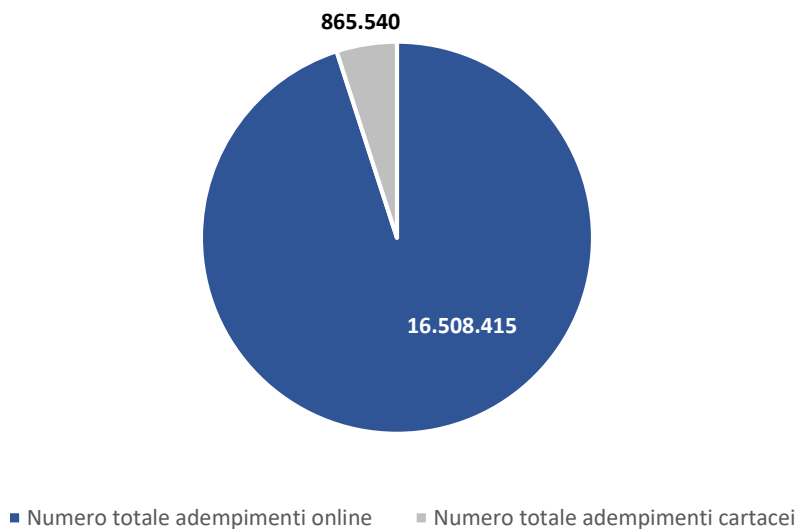


Figura 22 - Principali richieste di servizio nel 2020 – telematico vs cartaceo

Portale web

Nel corso del 2020 il numero totale di *login* al portale istituzionale continua a registrare un aumento rispetto al 2016 (+33%), come nel grafico sotto riportato.

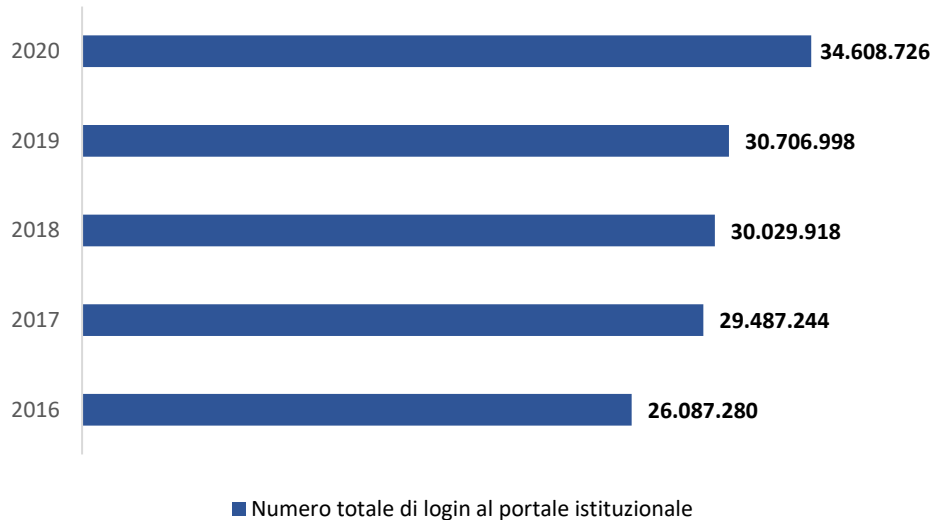


Figura 23 – Andamento del numero di *login* al portale istituzionale dal 2016 al 2020

Infine, la figura seguente illustra la composizione delle principali categorie di utenti che effettuano *login* al portale istituzionale.

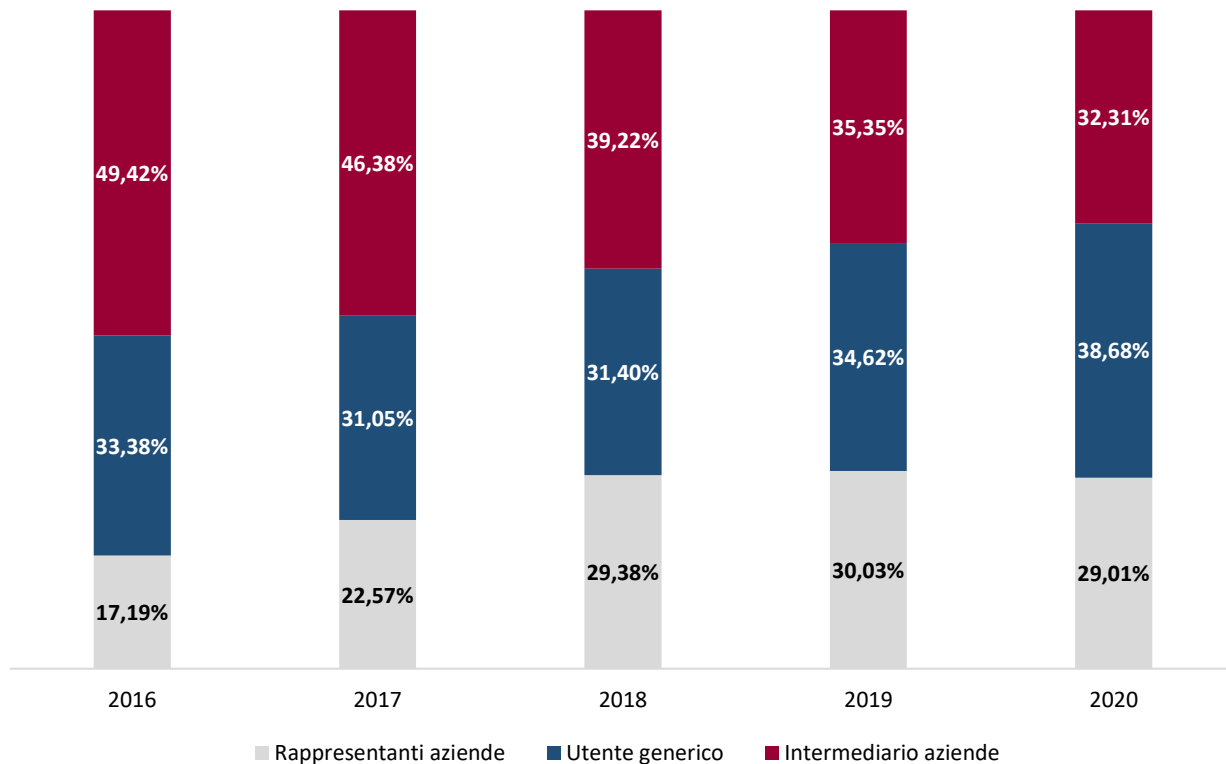


Figura 24 – Distribuzione dei *login* al portale istituzionale per le principali categorie di utenti 2016-2020

Dati economici

La spesa complessiva per il 2020 è stata pari a 180,6 milioni di euro, in linea con la spesa per il 2019 e nella figura seguente viene esposta la distribuzione puntuale.

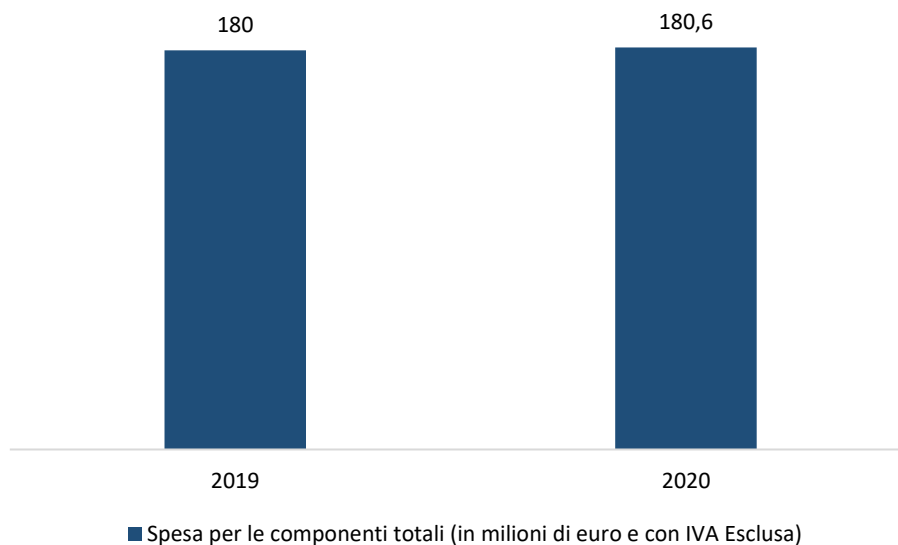


Figura 25 - Spesa complessiva 2019 - 2020

In ragione delle azioni intraprese per favorire l'evoluzione dell'infrastruttura IT verso architetture "Cloud", dell'acquisizione di servizi offerti su piattaforme cloud sia software che infrastrutturali (SaaS, PaaS e IaaS) e in coerenza con le disposizioni normative e con il percorso evolutivo che l'Inail sta seguendo orientandosi al "servizio" più che al "bene", si è determinata una diversa articolazione della spesa Capex e Opex come si può evincere dalle seguenti figure.

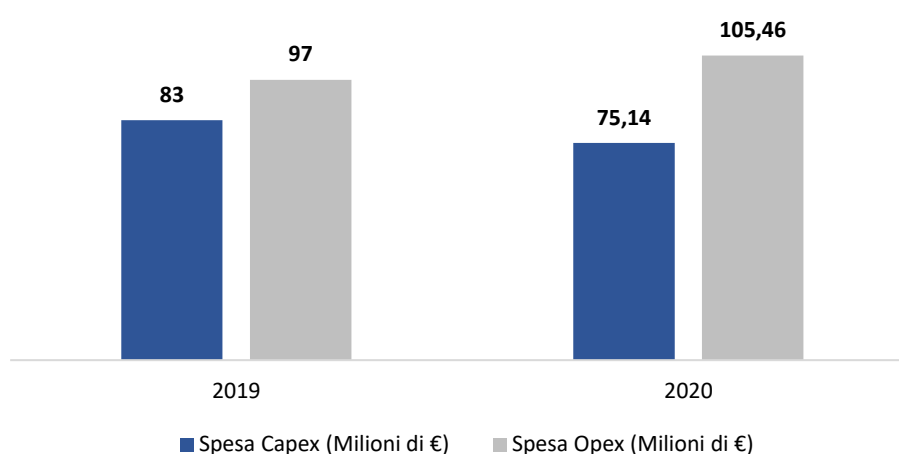


Figura 26 – Spesa Capex e Opex 2019-2020

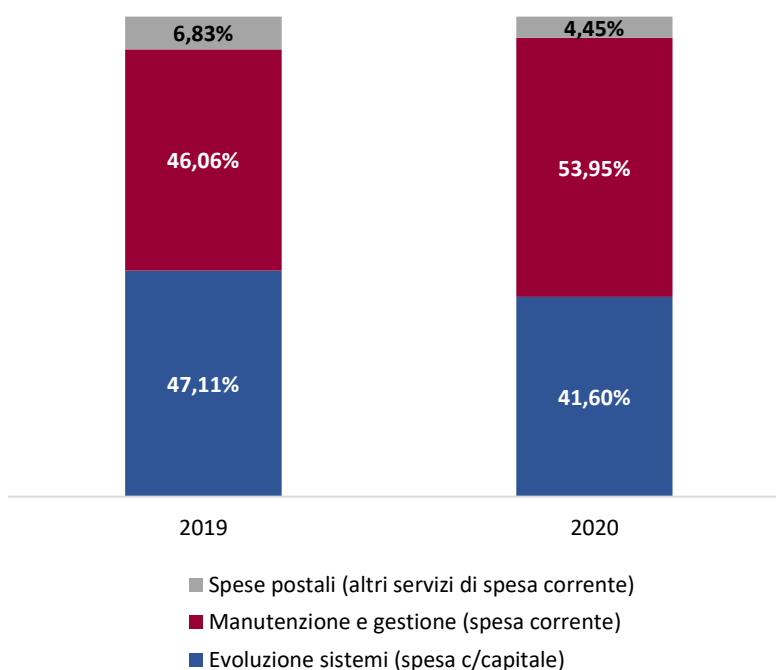


Figura 27 - Distribuzione spesa (mln di €) in percentuale 2019-2020

Allegato 2 – SCHEDE PROGRAMMI

1**Evoluzione digitale del modello di *Business*****Descrizione**

Il programma prevede il rinnovo del modello di servizio all'utente, finalizzato alla trasformazione digitale dell'Inail realizzata attraverso azioni coordinate di innovazione tecnologica, organizzazione ed evoluzione culturale ai fini del miglioramento dell'offerta dei servizi, anticipando le esigenze degli utenti e rispettando i paradigmi del *customer oriented* e dell'*usability by design* per misurare le *performance* e i livelli di servizio complessivamente offerti.

Tale rinnovamento prevede un adeguamento in termini di competenze, tramite l'individuazione di "Centri di Eccellenza", approcci metodologici, supportando l'innovazione secondo logiche agile flessibili, e nuove soluzioni digitali, come l'introduzione di strumenti digitali di *collaboration*, finalizzato alla realizzazione di servizi sicuri orientati alla *customer experience*, basati su standard di affidabilità e tempestività, raggiunti mediante l'utilizzo di ambienti infrastrutturali distribuiti ad alta capacità e *performance*, e di disponibilità, con la presenza di unico punto di accesso su piattaforma multicanale.

Tali attività saranno finalizzate anche a favorire l'acquisizione di competenze digitali tecniche e di *e-leadership* del personale dell'Inail.



Obiettivi

- Definire soluzioni organizzative (modelli, processi, ruoli, competenze, strumenti) *customer oriented* per fornire servizi di qualità orientati al *business*;
- Innovare i modelli di lavoro basati sulla collaborazione e la comunicazione sia interna che esterna all'Inail;
- Fornire servizi di *change management* finalizzati a rendere applicabili le scelte di innovazione organizzativa;
- Stimolare il costante aggiornamento delle competenze digitali del personale dell'Inail (*digital dexterity*);
- Sviluppare servizi digitali *customer oriented* flessibili, adattivi, multicanale rispettando gli standard di sicurezza;
- Realizzare con soggetti esterni pubblici e privati, una "rete di servizi digitali" in modo da garantire l'integrazione e l'interoperabilità tra sistemi e servizi, in logica *customer oriented*;
- Sviluppare sistemi di monitoraggio delle *performance* e della *customer satisfaction* per tutti i servizi erogati;
- Estendere il modello di monitoraggio verso logiche di monitoraggio *near real time* dei processi di business che concorrono all'erogazione dei servizi, a *customer experience*.



Principali Risultati

Gestione prestazioni economiche, sanitarie e sociosanitarie



Il progetto fa riferimento alla reingegnerizzazione dei processi e delle applicazioni di una delle aree di *business* più critiche per l'Inail, quella relativa alle Prestazioni Economiche, Sanitarie e Sociosanitarie, al fine di migliorare la qualità percepita dagli utenti e la *customer experience* e di raggiungere la riduzione dei tempi di lavorazione delle pratiche relative ai servizi dell'area.

La revisione dei processi, dell'organizzazione e delle applicazioni a supporto, è stata effettuata sfruttando le potenzialità infrastrutturali ed applicative derivanti dall'adozione di una nuova architettura delle applicazioni e di nuove tecnologie a livello infrastrutturale, in coerenza con le linee guida per la valorizzazione dei dati definite nel "Programma strategico 2 – Organizzazione Orientata ai dati".

La reingegnerizzazione dei processi e delle applicazioni ha interessato:

- Il **Sistema Gestione Prestazioni** (SGP), in particolare relativamente al completamento delle seguenti attività: la modellazione dei principali processi To-Be; la realizzazione di una prima release relativa alla fase istruttoria amministrativa/sanitaria; la realizzazione del sistema di integrazione con GRAI (Gestione Rapporti con gli Assicurati e gli Infortunati) & CarCli (Cartella Clinica); l'integrazione dei servizi on-line in esercizio con SGP (Denunce e Certificati); la realizzazione del sistema di bonifica delle anagrafiche GRAI/AU (anagrafica unica); la definizione di un laboratorio (SGP Lab); la ricognizione dei requisiti del servizio As-Is di Calcolo Centrale delle Rendite;
- il **SOL (Servizio On Line)** – Certificati medici, in particolare relativamente alla realizzazione delle attività tecniche

funzionali alla integrazione con il sistema Tessera Sanitaria per l'autenticazione dei medici;

- la **Reingegnerizzazione dei Patronati online**, per cui è stato realizzato lo studio di fattibilità tecnica;
- i **Servizi Online**, in particolare relativamente la realizzazione delle "dashboard" dei datori di lavoro, che contiene l'integrazione dei servizi attuali di Denuncia/Comunicazione di Infortunio e Denunce di Malattia Professionale che permette di gestire anche l'apertura della pratica, la realizzazione dei primi servizi dispositivi digitalizzati (Estratti paga e Questionario spostamento Datori di lavoro).

Gestione documentale e conservazione:

Lo scopo dell'intervento progettuale è di razionalizzare la produzione, l'archiviazione, la dismissal e la conservazione dei documenti informatici, elemento centrale per la digitalizzazione delle pratiche amministrative, in modo che possano essere riutilizzati nei processi evitando duplicazioni e che garantiscano la qualità dell'informazione nel tempo, con l'obiettivo di migliorare la qualità percepita dagli utenti, la *customer experience* e ridurre i tempi di lavorazione delle pratiche.

Il progetto ha interessato nello specifico il **Sistema Documentale** dell'Inail relativamente a:

- La riprogettazione del sistema InDoc secondo i nuovi pattern *Microservice Architecture and Design (MSA)* definiti con il CC *devOps*;
- l'abilitazione dei servizi come *image container* "deployabili" in ambiente Cloud;

- la realizzazione del nuovo *Front End* nel rispetto dei criteri di accessibilità e usabilità;
- l'implementazione del nuovo modello di classificazione e fascicolazione;
- l'integrazione del modello interoperabile tra PPAA nel rispetto delle normative AgID;
- l'ottimizzazione dei processi di gestione dei documenti;
- la revisione dei piani di classificazione, del piano di fascicolazione e del piano di conservazione;
- l'identificazione degli elementi di impatto alle recenti Linee guida, con un focus sui metadati del documento amministrativo informatico e sulle aggregazioni documentali, l'archivio informatico, le serie documenti, le serie di fascicoli e l'interoperabilità;
- l'analisi delle norme e delle prassi finalizzata alla produzione, approvazione e conservazione degli atti degli Organi.

In parallelo alle modifiche al Sistema Documentale, il progetto ha impattato anche le logiche e i processi della Conservazione Documentale stessa, in particolare relativamente all'integrazione e collaudo nella FARM Inail.

Servizi multicanali ai datori di lavoro

Il progetto ha lo scopo di favorire l'evoluzione dei servizi offerti ai datori di lavoro in ambito di rapporto assicurativo, sicurezza sul lavoro ed in ambito di certificazione e verifica degli apparecchi e degli impianti in ottica multicanale, prevedendo una trasformazione dei processi a supporto dei servizi attraverso l'adozione di nuove tecnologie e la reingegnerizzazione delle applicazioni a supporto (in particolare, interventi finalizzati a facilitare i datori di lavoro nella fase di autoliquidazione, snellire

il lavoro delle sedi, ridurre i tempi di attesa del processo contabile e di attribuzione degli incassi).

Il progetto ha interessato nello specifico le seguenti attività:

- Per la Gestione del Rapporto Assicurativo (GRA) sono stati introdotti i servizi online della scheda contabile; è stata effettuata la bonifica del dato per la gestione contabile; è stata effettuata la reingegnerizzazione del servizio online per la comunicazione delle agevolazioni usufruite; è stata ultimata l'acquisizione dei dati provenienti dal servizio online (anagrafica agevolazioni e batch effetti contabili – GRAWEB);
- per il servizio di Recupero crediti sono stati aggiornati diversi processi (inserimento di un nuovo processo di iscrizione al ruolo, digitalizzazione del processo di sospensione e di gestione della sospensione dell'auto tutela per l'Agenzia delle Entrate);
- per il servizio di valutazione politica prevenzione aziende, è stato realizzato il questionario di autovalutazione del livello di sicurezza ed è stata realizzata un'area di *back office* per la documentazione a supporto degli approfondimenti richiesti;
- per il servizio di revisione del processo di autoliquidazione è stato realizzato un servizio online per la comunicazione di cessione nel corso dell'anno, di cui si è effettuata una prima rilevazione delle ditte cessate, e sono state evolute alcune funzioni;
- per il servizio di Tariffa Premi, sono stati effettuati adeguamenti di funzionalità e revisioni di specifici criteri di valutazione, oltre al passaggio sul cloud del modello 20SM, e la revisione del criterio di attribuzione cod. Ateco alle PA;

- per il Sistema Informativo Agricoli (SIA) sono state effettuate nuove implementazioni per completamento integrazione con gli ulteriori sistemi istituzionali;
- per il sistema CIVA di Certificazione e Verifica di Impianti e Apparecchi sono stati introdotti nuovi servizi (immatricolazione, comunicazione spostamento, settore pressione, settore terra) e sono stati inclusi ulteriori servizi non compresi dall'applicativo (residuali e di monitoraggio delle verifiche, obbligatorietà PagoPA).

Servizio per bandi e avvisi pubblici:

Il progetto prevede l'introduzione di un'unica piattaforma di gestione dei finanziamenti e degli avvisi pubblici in materia di salute e sicurezza sul lavoro e di reinserimento lavorativo, al fine di gestire (1) gli interventi formativi finalizzati allo sviluppo dell'azione di prevenzione in ambito nazionale in materia di salute e sicurezza sul lavoro, (2) i progetti di formazione e informazione in materia di reinserimento e di integrazione lavorativa delle persone con disabilità da lavoro e (3) la formazione aggiuntiva per il Responsabile del Servizio Protezione e Prevenzione (RSPP) e il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS).

Il progetto ha interessato, nello specifico, le seguenti attività:

- In tema di formazione e informazione per il reinserimento lavorativo, è stato realizzato il servizio on line per il finanziamento di progetti di formazione e informazione in materia di reinserimento e di integrazione lavorativa delle persone con disabilità da lavoro;
- in tema di interventi informativi di prevenzione, è stato realizzato il servizio on line per il finanziamento di interventi formativi finalizzati allo sviluppo dell'azione di prevenzione

in ambito nazionale in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

Revisione dei modelli di antifrode e di vigilanza:

Il progettuale prevede interventi finalizzati a **realizzare il nuovo sistema antifrode**, al fine di supportare le Direzioni centrali nell'individuazione di fenomeni fraudolenti in atto o possibili, e gli interventi di revisione delle procedure di vigilanza ispettiva, secondo un approccio consolidato, volto a cogliere i rischi e presidi organizzativi complessivi, focalizzato sui rischi, con l'applicazione di schemi di analisi uniformi ai soggetti che operano nei medesimi ambiti di attività, evolvendo gli applicativi a supporto di *risk e compliance management*, gestione degli Audit operativi e reportistica integrata.

Il progetto ha previsto le seguenti attività:

- Per quanto riguarda il sistema Antifrode è stato ridefinito il modello di funzionamento, dell'architettura e dell'infrastruttura del sistema stesso, è stato realizzato l'applicativo per l'implementazione del modello, ed è stato definito un set specifico di indicatori di rischio applicabile alle diverse aree di business;
- per quanto riguarda il sistema ARCO di Audit operativo e la gestione dei *whistleblowing* sono state previste le attività:
 - aggiornamento del *risk assessment* per quanto riguarda i processi mirati al maggior rischio, mettendoli in correlazione tra loro;
 - evoluzione del *reporting* e delle applicazioni di campionamento per attività di Audit;
 - configurazione e adozione di funzionalità specifiche nella piattaforma di gestione dei rischi;

- evoluzioni specifiche delle funzionalità di ARCO e di programmazione e gestione degli Audit;
 - analisi riguardo la predisposizione della piattaforma per le attività di *whistleblowing*.
 - sono stati ricondotti sul catalogo dei processi i rischi di corruzione, frode e operativi analizzati nel corso dell'anno.
- per quanto riguarda la reingegnerizzazione del processo di vigilanza, è stata realizzata la protocollazione e firma digitale da apporre sui verbali o sulla relazione ispettiva.

2

Organizzazione Orientata ai Dati

Descrizione

Il programma prevede la valorizzazione e il riconoscimento del "dato" quale "asset" fondamentale per la trasformazione digitale dell'Inail, attraverso sia l'utilizzo dei dati come strumento di analisi dei fenomeni, al fine di supportare le funzioni di governo e di **decision-making** dell'Inail, sia come elemento chiave per orientare in maniera personalizzata e veloce i servizi offerti. L'individuazione di processi e ruoli che assicurino la qualità del dato, lo sviluppo di competenze interne per la valorizzazione del patrimonio informativo di Inail e l'adozione di piattaforme per la raccolta, l'analisi e l'estrazione di dati, rendono possibile la creazione di un ambiente integrato che supporti l'adozione di efficaci politiche in ambito istituzionale, prevenzionale ed epidemiologico.

Tale soluzione permette lo sviluppo di sinergie con soggetti e Amministrazioni esterne per lo scambio dati e l'integrazione di



banche dati, nonché la promozione di soluzioni organizzative che supportino la realizzazione di un **Enterprise Information Management**, garantendo al contempo un alto livello di privacy e protezione dei dati in accordo con la normativa GDPR.

Obiettivi

- Definire con il business la *Data Strategy* finalizzata al raggiungimento di obiettivi condivisi e di rilievo per l'Inail;
- Indentificare e adottare modelli per la valutazione del livello di maturità di una *data-driven organization*;
- Adottare soluzioni organizzative di *Enterprise Information Management*, condivise con le altre strutture, finalizzate a garantire la qualità del dato e la fruizione agli utenti;
- Potenziare le sinergie per l'interscambio informativo e l'utilizzo dei dati in formato *open*;
- Elevare il grado di automazione dell'acquisizione, integrazione e presentazione delle informazioni secondo le necessità dell'Inail;
- Far evolvere gli strumenti integrati di analisi dei dati, per supportare le politiche istituzionali e le decisioni;
- Sfruttare le potenzialità dell'analisi predittiva e dell'intelligenza artificiale per formulare previsioni sugli eventi futuri;
- Adottare soluzioni organizzative e tecnologiche per garantire la protezione del dato (GDPR).



Principali Risultati

Data governance:

Progetto che prevede l'adozione di un *framework* di *Enterprise Information Management*, condiviso con le strutture di *business*,



finalizzato a migliorare il livello di maturità dei processi di gestione del ciclo di vita dei dati, indirizzare azioni di *change management* orientate ad aumentare la cultura e le competenze degli utenti di *business* sui dati e sugli strumenti innovativi a supporto, al fine di ridurre il “*digital divide*” tipico tra le aree tecniche e le aree di *business* ed incrementare la qualità del dato supportato dall’adozione di modelli e *framework* riconosciuti di *Data Governance*, garantendo alti standard di protezione del dato stesso.

Le attività hanno interessato le seguenti aree:

- Nell’ambito della *Compliance* GDPR, è stata avviata la sperimentazione per l’utilizzo di prodotti idonei alla pseudonimizzazione e all’analisi delle soluzioni organizzative e tecnologiche per garantire la protezione del dato;
- è stata definita la Modellazione su IDA (*Infosphere Data Architect*) del *Data Lake* per gli ambiti: GRA (Gestione Rapporto Assicurativo), Cartella Clinica, Banca Dati Assicurati, InfoCamere, Rivalse, Legale;
- è stata definita la Modellazione e documentazione delle aree Aziende, Prestazioni e Sanitarie del *Data Hub*;
- sono state pubblicate le linee guida per la modellazione dei dati.

Data as a service:

Il progetto prevede l’evoluzione del *Datawarehouse* dell’Inail, per recepire i modelli ed i meta-modelli definiti nel progetto di *Data Governance*, garantendo una riduzione dei tempi di sviluppo di cruscotti, dashboard e reportistica anche sfruttando modelli di sviluppo agili. Infatti, per massimizzare l’usabilità delle informazioni gestite dall’ *Enterprise Data Hub* – (IANUA) - è necessario che i meta modelli siano costantemente allineati alle

esigenze del *business*, coerenti tra i domini in modo da agevolare le attività di integrazione tra le fonti dati, e semplici da fruire per consentire lo sviluppo di soluzioni dedicate al supporto decisionale sia strategico che operativo. Inoltre, la disponibilità e accuratezza dei dati forniti costituisce fattore abilitante per lo sviluppo di attività di Analisi avanzata sia in ambito IT sia a supporto del business, quali ad esempio *process-mining*, *analisi predittive*, *machine learning*.

Il progetto ha interessato nello specifico le seguenti aree:

- l'adeguamento dell'*Enterprise Data Hub (IANUA)* alle nuove tariffe premi per l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali;
- le nuove esigenze del cruscotto sanitario e l'ingestion dei dati relativi al progetto Antifrode;
- l'analisi del Patrimonio informativo Inail tramite ontologie (sistema *Ontology Knowledge Management System* in collaudo);
- l'aggiornamento IANUA e *Near Real Time*, tramite l'avvio pilota su DB2LUW (IBM) per l'ingestion dei dati.

Analisi avanzata a supporto del business:

Il progetto prevede che sia reso disponibile l'intero patrimonio informativo aziendale per tutti gli *stakeholder* di riferimento per migliorare le capacità di analisi dell'Inail anche attraverso l'adozione di strumenti di analisi avanzata dei dati, messi a disposizione degli utenti di business. Una modalità *self-service* invita l'utente ad utilizzare attivamente le risorse dati e contribuisce a farlo sentire non solo un semplice fruitore, ma attore delle attività di *Business Intelligence* aziendali; inoltre, le tecnologie di *machine learning* consentono il riutilizzo delle serie

storiche di dati, rivalutando le attività di storicizzazione e valorizzando il patrimonio informativo aziendale.

Il progetto ha interessato le seguenti attività:

- Il *Data Mining* per l'ampliamento delle analisi su Bandi ISI, nello specifico per quanto riguarda l'Analisi Cognitiva Amianto e Vibrazioni 2018;
- evoluzione dell'area di gestione del rischio all'interno della Banca Dati Statistica;
- realizzazione del sistema di gestione Bilancio Tecnico Attuariale;
- nell'ambito dell'evoluzione Cruscotti è stata effettuata la Fase 1 della ricognizione e riqualificazione delle componenti *Business Intelligence* esistenti ed avviata la *software selection* per individuare il prodotto da utilizzare per la costruzione del *Data Portal*;
- per i Sistemi Cognitivi sono state avviate le sperimentazioni di alcune soluzioni in ambito *Artificial Intelligence*.

Interscambio dati e open data:

Il progetto prevede l'arricchimento del set informativo che l'Inail mette a disposizione attraverso la propria piattaforma *open data*, ed il miglioramento del livello di integrazione dei flussi di interscambio dei dati con altre PPAA. L'obiettivo di Inail, infatti, è contribuire attivamente alla crescita digitale del Paese, nell'ambito di ecosistemi che vedono la partecipazione di imprese, intermediari e pubbliche amministrazioni, anche attraverso un sistematico scambio di dati e informazioni al fine di creare valore e nuove opportunità nel mercato del lavoro.

Il progetto ha interessato nello specifico le seguenti attività:

- L'integrazione di nuovi flussi dati tra Inail e il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali - MLPS (Recupero storico

Unimare Unilav-cong, Analisi degli scarti, Comunicazioni obbligatorie – DD 963 del 20-12- 2019, Flussi MLPS Smart working);

- la creazione della procedura automatizzata dei dati annuali forniti per infortuni e malattie professionali delle variabili EODS verso EUROSTA;
- nell'ambito della gestione convenzioni e flussi è stata definita l'evoluzione dei Servizi per il Portale (Nuova integrazione convenzioni – Cambiamento servizi *Back-end*). L'applicazione "Registro Convenzioni" è stata rivista per consolidare ed evolvere il processo di gestione delle convenzioni che Inail stipula con strutture pubbliche e private, per soddisfare così le esigenze di razionalizzazione delle informazioni gestite, semplificare il censimento, la raccolta e l'archiviazione di nuove informazioni che caratterizzano le singole tipologie di convenzioni.

3 Evoluzione *IT Service Oriented*

Descrizione

Il programma prevede l'evoluzione dei modelli operativi, l'adozione di sistemi di governo della performance e di strumenti di valutazione della *customer experience* coerenti con il paradigma *service-oriented*, capaci di garantire livelli di qualità, affidabilità e servizio in linea con i migliori *IT Service Provider* della Pubblica Amministrazione, sia nell'erogazione di servizi verso le strutture interne all'Inail sia verso le altre PPAA. Tale percorso di trasformazione include attività di semplificazione, reingegnerizzazione, standardizzazione e digitalizzazione dei flussi di lavoro e degli strumenti a supporto.



Anche il tema della sicurezza verrà affrontato fin dai primi passi del processo di progettazione attraverso l'adozione del paradigma *security by design*, che si traduce nella progettazione e nella realizzazione di soluzioni digitali che mitighino al massimo il livello di rischio introdotto da errori umani, architetturali, di codifica *software* e di integrazione.

Tale processo di transizione richiede visione strategica e capacità realizzativa e pertanto necessita di un'efficace *governance* a supporto. È quindi 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 e razionalizzare ed ottimizzare la spesa ICT.

Obiettivi

- 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*);
- 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 PPAA consolidando le capacità di definire e promuovere prodotti e servizi, in linea con la strategia nazionale e per aumentare l'interoperabilità con le altre PPAA;
- Sviluppare e adottare un sistema di governo delle performance e dei livelli di servizio ai diversi livelli decisionali ed operativi;



- Adottare il paradigma *security by design* per i servizi offerti, la cui sicurezza è gestita sin dalla fase di progettazione;
- 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;
- Adottare modelli e sistemi di gestione strutturata degli *asset* (organizzativi, tecnologici, finanziari).

Principali Risultati

Customer care multicanale:

In linea con l'obiettivo di creare un modello di erogazione dei servizi utente centrico, il progetto prevede l'evoluzione dell'attuale modello di *Customer Care*, attraverso l'integrazione dei tradizionali canali di supporto e di assistenza tecnica con soluzioni tecnologiche evolute. Soluzioni in grado di favorire una gestione della relazione con i clienti, sia interni che esterni, in linea con le *best practice* e con i modelli adottati da altri service provider.

I principali risultati conseguiti nel 2020:

- Realizzato un sistema integrato di monitoraggio dei servizi del *Customer Care*;
- eseguiti lo studio di fattibilità e la progettazione del nuovo Portale Internet;
- nel contesto delle molteplici iniziative già avviate dall'Inail con lo scopo di potenziare i canali di accesso telematico per la gestione delle richieste di informazioni e dei servizi su tutto il territorio nazionale, è da evidenziare la nascita



della nuova App Inail, che si rivolge a tutti gli utenti interni ed esterni;

- contestualmente sono state avviate soluzioni di *digital assistant* e *chatbot* a supporto di una migliore esperienza dell'utente (inizialmente su app e teams da estendere su tutti i canali digitali);
- estensione dell'adozione degli strumenti di *collaboration* integrati nella nuova soluzione di *Digital Workplace* adottata dall'Inail, basata su tecnologia *Microsoft*. Tali strumenti sono risultati estremamente utili per far fronte alle esigenze di comunicazione e collaborazione richieste dallo *smart working* durante l'emergenza sanitaria.

Modello operativo orientato ai servizi:

Il progetto prevede la revisione del modello di funzionamento in termini di processi, strumenti ed organizzazione per garantire la transizione verso un modello operativo orientato ai servizi, consolidando i risultati già conseguiti. Il percorso intrapreso nell'erogazione di servizi verso altre PPAA ha consentito, infatti, di avviare l'adozione di un modello di funzionamento coerente con le *best practice* internazionali nella gestione della relazione con i propri clienti esterni e nell'erogazione di servizi che può essere estesa, adattata ed evoluta anche nei confronti dei propri clienti interni.

Evoluzione offerta di servizi:

L'obiettivo del progetto è quello di definire, implementare, monitorare ed evolvere un modello di gestione dell'offerta di servizi, secondo il paradigma *security by design*, allineato alle *best practice* e confrontabile sul mercato pubblico e privato, ma soprattutto riconosciuto dal "mercato interno ed esterno di riferimento". L'adozione di un modello operativo *service-*

oriented richiede una chiara e condivisa definizione dei servizi erogabili ai propri clienti, interni (Direzioni di *business*) ed esterni (altre PPAA). Diventa fondamentale, dunque, passare da una logica statica di catalogo dei servizi ad una logica dinamica di offerta di servizi, riconosciuta dal mercato e confrontabile con altre realtà pubbliche e private erogatrici di servizi, adottando strumenti, processi e modalità operative in grado di assicurare una continua ricerca, individuazione e promozione di nuovi servizi nel rispetto del contesto, nonché evoluzione dell'offerta esistente.

I principali risultati conseguiti nel corso del 2020:

- Ridefinizione del modello logico e del modello dati dei servizi erogati, omogeneizzando la vista servizi verso le PPAA e la vista servizi verso le strutture interne Inail, integrato nel modello di Enterprise Architecture (EA) adottato;
- estensione dell'offerta di servizi verso altre PPAA sulla base di servizi già esistenti o in corso di realizzazione. Nel 2020 sono stati avviate due nuovi accordi di collaborazione per l'erogazione di servizi di *housing* e *hosting* con altre amministrazioni;
- *assessment* sui *gap* tecnologici e organizzativi finalizzati all'ottimizzazione dei servizi già erogati verso altre PPAA.

Misurazione dei livelli di servizio e qualità consistente:

La revisione del modello di offerta di servizi sia verso clienti interni sia verso altre PPAA richiede necessariamente la capacità di definire, misurare e monitorare in modo continuativo e strutturato i livelli di servizi negoziati in fase di attivazione degli accordi di servizio (interni ed esterni). Sono state già avviate modalità operative in tal senso, soprattutto

rispetto agli accordi di servizio con altre PPAA; il progetto ha l'obiettivo di estendere tale modello a tutta l'offerta di servizi, integrando la misurazione ed il controllo dei livelli di servizio erogati sia alle PPAA sia alle strutture interne.

I principali risultati conseguiti nel 2020:

- Predisposizione in una logica di servizio (come per le collaborazioni in essere con le altre PPAA) delle relazioni con le strutture centrali e territoriali;
- definizione del *framework* di integrazione che mette in relazione i KPI per la misurazione dei livelli di servizio (SLA) con i KPI per la misurazione degli OLA (livelli di servizio tra strutture interne) e gli UC (livelli di servizio verso i fornitori).

Sistema di gestione e controllo dei servizi:

Il progetto prevede l'evoluzione del sistema di controllo delle *performance* per renderlo allineato alle logiche di controllo di gestione adottate dai *service provider* privati. Infatti, in continuità con quanto implementato negli ultimi piani strategici, l'adozione di un sistema integrato di controllo e gestione delle *performance* è elemento cardine per poter governare la macchina operativa ed avere dati attendibili anche in ottica di confrontabilità verso l'esterno.

I principali risultati conseguiti nel 2020:

- Realizzazione della versione 1.0 del modello di *costing* delle Applicazioni;
- consolidamento del modello di *costing* dei servizi di Organizzazione Digitale e dei servizi alle PPAA;

- definizione della versione 1.0 del modello *pricing* su servizi alle PPAA e prime applicazioni sui nuovi servizi richiesti ed avviati con le PPAA.

Misurazione e miglioramento continuo della qualità dei servizi agli utenti:

La misurazione della qualità dei servizi risulta una funzione ormai fondamentale e strategica per le amministrazioni pubbliche, poiché consente di verificare il livello di efficienza ed efficacia di un servizio percepito dagli utenti, in un'ottica di riprogettazione e di miglioramento delle performance. Il progetto prevede il consolidamento delle capacità di comprendere, anticipare ed indirizzare in modo proattivo e partecipato i diversi interventi che mirano ad assicurare nel tempo la soddisfazione di utenti, cittadini e *stakeholder*, attraverso l'evoluzione della propria organizzazione, dei processi, degli strumenti, sfruttando metriche, informazioni e dati provenienti da diversi fonti dati (sistemi di monitoraggio dei servizi, *Enterprise Data Hub*, *social media*).

I principali risultati conseguiti nel 2020:

- Il progetto ha interessato l'attività di analisi delle fonti dato per dati di *User Experience* (UX) e *Customer Experience* (CX) rispetto a soluzioni attuali CXA, Dynatrace, Matomo;
- integrazione in IANUA dei dati di monitoraggio dell'esperienza utente rilevati da Dynatrace, con il supporto della *Service Control Room* (SCR) e dell'Ufficio IX;
- sono state realizzate le attività di analisi e definizione dei dati funzionali all'adozione di un modello di misurazione continua della qualità dei servizi.

Monitoraggio strategico dei servizi:

L'adozione di un nuovo paradigma di monitoraggio ha consentito di avviare, nel corso dell'ultimo piano strategico, un importante cambio culturale per cui le logiche di monitoraggio a silos (in termini organizzativi e funzionali) sono state superate da un modello operativo centralizzato, ma integrato e trasversale rispetto alla vista dei servizi erogati agli utenti finali (interni ed esterni). In tale percorso, focus particolare è stato posto sulle componenti infrastrutturali ed applicative, avviando, su specifiche esigenze, interventi in ottica di monitoraggio dell'*end user experience* e monitoraggio di specifiche metriche di business significative per la verifica della disponibilità e delle performance dei servizi erogati.

Il progetto prevede un'ulteriore estensione dell'attuale modello operativo e tecnologico con l'obiettivo di dotare l'Inail di una vista unica sull'andamento dei servizi erogati che, integrando diverse dimensioni di monitoraggio (tecnologiche, di processo, di *customer experience*), sia in grado di fornire dati ed informazioni nelle giuste viste e con il dovuto livello di aggregazione rispettando le prerogative di analisi dei diversi *stakeholder* interni ed esterni impattati.

I principali risultati ottenuti nel 2020:

- Finalizzazione dell'integrazione dei dati di monitoraggio in ottica end to end dei servizi con il modello di *User Experience* e *Customer Experience* definito;
- adozione nuova architettura di monitoraggio basata su tecnologie *Best of Breed* di mercato, integrate con la soluzione di *IT service management* adottata;

- finalizzazione del monitoraggio dei servizi basati su architetture ibride (*on premise/cloud Azure*) e della nuova App al cittadino;
- estensione della reportistica operativa e l'elaborazione del perimetro per la misurazione dei livelli di servizio (SLA/OLA e UC).

Process control room:

Nel corso degli ultimi anni, in virtù del processo di transizione digitale, sono stati avviati importanti progetti di reingegnerizzazione dei processi e delle applicazioni, basati su nuove tecnologie e paradigmi dell'innovazione digitale. Tra questi la realizzazione di un'*Enterprise DataHub*, in cui confluiscono in modo strutturato ed organizzato i dati generati dalle applicazioni utilizzate a supporto dei processi, e l'adozione di tecniche evolute di *discovery* e di analisi dei processi (*process mining*) e l'utilizzo di moderni soluzioni di Business Intelligence. Partendo da tali basi, il progetto prevede la creazione di un modello distribuito, ma integrato, di *Process Control Room* che, sfruttando i dati dei processi, presenti nell'*Enterprise DataHub*, integri soluzioni di analisi e misurazione dei processi (*process mining*) e soluzioni di *Business Intelligence (reporting e dashboarding)* allo scopo di realizzare una vista aggiornata sull'andamento di KPI di *performance* e qualità dei processi. Tale vista, condivisa con i *process owner* (incluse Direzioni centrali), dovrà essere in grado di mostrare eventuali criticità operative esistenti, con l'obiettivo di avviare in modo trasparente e condiviso un ciclo virtuoso di *continuous monitoring* e di miglioramento continuo dei processi e delle applicazioni a supporto.

I principali risultati ottenuti nel 2020:

- Adozione del modello di analisi integrata dei processi dell'area ciclo passivo attraverso strumenti di *process mining* e la definizione di KPI per il monitoraggio dei processi;
- conclusa la progettazione e avviata l'implementazione della dashboard con i KPI del ciclo passivo;
- integrazione automatica tra IANUA e gli strumenti di *process mining*;
- avviata l'analisi integrata dei processi dell'area HR.

4 Tecnologie innovative

Descrizione

Il piano triennale ha riconosciuto nell'innovazione tecnologica la leva abilitante per la capacità dell'Inail di creare valore e di erogare servizi di qualità, rispettando le aspettative degli utenti, garantendone la soddisfazione e seguendo i miglior standard di sicurezza.

Il programma prevede che il processo di innovazione passi attraverso la realizzazione di una infrastruttura evoluta che consenta di offrire agli utenti servizi innovativi e allo stesso tempo compatibili con la necessità di contenimento dei costi di gestione.

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



Obiettivi

- Miglioramento continuo della qualità dei servizi, attraverso soluzioni tecnologiche innovative, in linea con le aspettative degli utenti e con i più alti standard di sicurezza e la riduzione dei costi delle infrastrutture;
- Privilegiare innovazioni tecnologiche che siano un investimento in ottica di medio-lungo periodo;
- Sperimentare soluzioni derivanti dallo studio e dalla ricerca di tecnologie innovative in raccordo anche con le altre strutture, da utilizzare in modo razionale nell'ambito dei processi e dei servizi dell'Inail;
- 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.



Principali Risultati

Enterprise Architecture: IT al servizio del business:

Il progetto prevede l'evoluzione dell'*Enterprise Architecture* dell'Istituto in un modello che fornisca una vista integrata di processi/servizi, dati, applicazioni e infrastrutture in grado di indirizzare in modo consapevole le iniziative di trasformazione digitale e ottimizzazione di processi e servizi erogati, verso logiche di "service provider". A tal fine il progetto prevede un'evoluzione delle logiche del perimetro e delle modalità tecniche di integrazione tra il sistema di *Enterprise Architecture* e gli strumenti di *IT governance* e *IT service management*, con l'obiettivo di governare la gestione e l'evoluzione di processi, servizi, applicazioni, dati e infrastrutture, in logica integrata,



nel rispetto degli obiettivi ed esigenze del *business* e del paradigma *security by design*.

Nel corso del 2020 l'implementazione dell'*Enterprise Architecture* è stata significativamente ampliata e rafforzata attraverso l'inserimento nel sistema in uso delle informazioni sull'infrastruttura tecnologica gestita nei suoi *datacenter*, consentendo agli utenti di realizzare una navigazione end to end di tutto il sistema informativo dell'Istituto partendo dai servizi di *business* fino ad arrivare all'infrastruttura; su questa base ha incrementato inoltre il controllo sulla definizione di nuove soluzioni applicative attraverso l'introduzione di un nuovo processo di autorizzazione delle nuove applicazioni, supportato da un innovativo strumento di *workflow*, tramite il quale si realizza la collaborazione tra le strutture Inail responsabili dei *pattern* architetturali, dello sviluppo applicativo e delle infrastrutture di esercizio, finalizzata all'approvazione di soluzioni standardizzate, efficienti e correttamente disegnate per l'infrastruttura tecnologica disponibile.

Innovazione tecnologica:

Il progetto ha lo scopo di definire e implementare un *framework* integrato di governo dell'innovazione tecnologica, basato su soluzioni organizzative, processuali e tecnologiche, volto a migliorare il ciclo di vita delle nuove tecnologie, dallo *scouting* alla dismissione, con l'obiettivo di:

- ottimizzare gli investimenti e massimizzare i benefici derivanti dall'adozione di innovazioni tecnologiche a supporto dei processi di *business* dell'Istituto;
- valorizzare le integrazioni con gli *stakeholder* per promuovere un modello collaborativo e pragmatico per il

governo dell'innovazione tecnologica, sia internamente che in un paradigma di *open innovation*.

Nell'ambito del progetto sono stati conseguiti i seguenti risultati:

- Implementazione di metodologie a supporto dei processi, come la creazione del modello generale di DevOps e di linee guida di supporto;
- Creazione dell'ambiente di *Continuous Integration e Pipeline* per il rilascio del software;
- Adozione della *Cloud Strategy* con conseguente produzione del documento di *Roadmap*. L'adozione della *Cloud Strategy*, per realizzare il percorso di adozione del paradigma *cloud* all'interno della struttura tecnica e organizzativa dell'Istituto. Tra le attività, che hanno portato alla produzione del documento di *Roadmap*, si evidenziano: la definizione di un obiettivo raggiungibile in termini di adozione e gestione del *Cloud*; l'avvio di un percorso operativo con milestone intermedie; la definizione della sequenza di azioni, dipendenze e propedeuticità necessarie al raggiungimento dell'obiettivo; l'associazione coerente di *ownership* e responsabilità ai diversi uffici; la contemplazione fin dall'inizio degli aspetti di integrazione, sicurezza e gestione della piattaforma; la pianificazione, effettuata considerando la necessità di impostare un modello bimodale in grado di gestire il transitorio ed eventuali *rollback* parziali di applicazioni e componenti infrastrutturali; la comunicazione sia verso l'interno che verso l'esterno;

- Realizzazione e integrazione nella farm Inail della piattaforma di *robot process automation* per il ciclo passivo;
- Introduzione di tecnologie innovative, come scanner e stampe 3D, per i servizi di Soe (*Smart Orthopedic Equipments*) e Khare (*Kinect Hololens Assisted Rehabilitation Experience*);
- Rilascio in esercizio del primo nodo Inail della *Blockchain*: Nell'ambito del progetto IBSI (*Italian Blockchain Service Infrastructure*) è stato effettuato il rilascio in esercizio del primo nodo Inail della *Blockchain*.

Evoluzione tecnico-organizzativa della sicurezza:

Il progetto ha lo scopo di potenziare gli aspetti tecnico organizzativi della sicurezza in Inail attraverso una serie di azioni pianificate sia a livello di governo, sia a livello operativo che a livello di controllo delle attività di sicurezza per favorire la tutela nella gestione, nel trattamento e nell'utilizzo dei dati, in coerenza con l'innalzamento degli standard nazionali ed internazionali richiesti della normativa di riferimento.

I principali risultati conseguiti nell'ambito del progetto:

- Evoluzione del servizio di analisi dei *malware* a livello tecnologico, di interfacce e organizzativo;
- Introduzione di sistemi di *risk based authentication*: introdotto sui sistemi di sicurezza un processo dinamico di correlazione degli accessi atto a tracciare anomalie basate sui login utenti verso i sistemi dell'Istituto (*cloud* e *onprem*). Sono stati implementati controlli VPN *Client* implementando con il SIEM alcune regole di correlazione legate agli accessi VPN della rete Inail mirate ad intercettare accessi che contravvengono alle politiche di

Istituto o ritenuti a rischio. Inail ha implementato e sviluppato funzioni dello strumento di *Identity Protection* di Azure che hanno consentito di:

- Automatizzare il rilevamento e la correzione dei rischi basati sull'identità;
 - Esaminare i rischi usando i dati disponibili nel portale;
 - Esportare i dati di rilevamento dei rischi in utilità di terze parti al fine di analisi ulteriori.
- Ottimizzazione dei servizi di sicurezza in ambienti virtualizzati;
 - Applicazione di un modello di condivisione delle informazioni relative alle minacce. Il sistema, principale utilizzato per incentrare le informazioni raccolte dalle fonti esterne è Minemeld (*Threat Intelligence Sharing Platform*). Altro strumento utilizzato per la gestione degli *Indicator of Compromise* (IoC) all'interno del progetto di *Threat Intelligence* è MISP (*Open Source Threat Intelligence Platform*) che permette di condividere, archiviare, correlare indicatori di compromissione relativi ad attacchi mirati, intelligence sulle minacce, informazioni sulle frodi finanziarie, informazioni sulle vulnerabilità e persino informazioni sull'antiterrorismo. Un ulteriore sistema di accentramento delle minacce nasce dall'esigenza del MdS di automatizzare la raccolta degli IoC relativi ai bollettini giornalieri pervenuti dall'*intelligence* di Leonardo.
 - Implementazione sistemi di *Threat Intelligence* e *firewall* DNS per mitigazione minacce:
 - Il servizio di *Threat Intelligence* sviluppato è composto attualmente da sistemi *open source* che

permettono la raccolta e la condivisione di informazioni sulle minacce informatiche utilizzate per creare strategie preventive, tattiche di intervento e sistemi di monitoraggio;

- Il DNS *Firewall* di livello 7 intercetta le *query* DNS e reindirizza le chiamate malevole verso un *honeypot* che restituisce una pagina di blocco; in questo modo l'utente è protetto da possibili infezioni prodotte da *malware*; Il DNS *Firewall* inoltre blocca gli *ad-ware* in navigazione non consentiti secondo le *policy* dell'Istituto.
- Introduzione di un sistema di *Vulnerability Assessment* e del relativo servizio.

Evoluzione infrastruttura ibrida:

Il progetto ha l'obiettivo di sviluppare una soluzione ibrida tra l'infrastruttura *cloud* e non *cloud*, usando soluzioni *cloud* in modo integrato rispetto all'attuale schema architetturale e di sfruttare le caratteristiche di elasticità e rapidità di risposta tipiche degli *asset cloud* per sopperire a picchi critici di lavoro e di utilizzare il cloud per la creazione di ambienti di sperimentazione a breve termine, per eseguire studi e *proof of concept* su nuove soluzioni innovative, in modo da mantenere il passo dei mercati, ridurre la complessità tecnologica e architetturale, e contenere i costi dell'infrastruttura IT. Obiettivo principale diventa quindi il coordinamento delle attività di studio, acquisizione e sviluppo per abilitare sia l'utilizzo di soluzioni cloud per la semplificazione della complessità tecnologica sia per guidare il naturale

rinnovamento del parco tecnologico, permettendo peraltro una gestione razionale delle obsolescenze.

I principali risultati ottenuti nell'ambito del progetto:

- Completamento del rilascio in produzione del *Rehosting*: le applicazioni istituzionali che erano in funzione sul Mainframe IBM (GRA, GRAI, Cartella Clinica, Vigilanza, flussi di cassa, etc) sono state spostate su una piattaforma *Open* basata sul sistema *P-series*;
- Qualificazione del *Data Center* tramite ottenimento della certificazione TIA 942 e rinnovo delle certificazioni 9000 e 27001, anche grazie alla revisione dei processi di sicurezza: nel corso del 2020 il *Data Center* dell'Inail è stato il primo della pubblica amministrazione centrale ad aver conseguito la certificazione ANSI/TIA 942B:2017, lo standard internazionale più diffuso al mondo per la valutazione della continuità di servizio e della qualità infrastrutturale;
- Potenziamento delle dotazioni mobili in risposta all'emergenza sanitaria Covid-19 e innalzamento dell'infrastruttura per incremento delle connessioni da remoto virtualizzate: per affrontare il periodo emergenziale, garantendo la continuità operativa e mantenendo un'elevata efficienza nell'erogazione dei servizi, l'istituto si è dotato di strumenti e piattaforme funzionali all'attuazione del «*Digital Workspace*», cioè spazi di lavoro dove il dipendente ha accesso ai propri dati di lavoro indipendentemente dal luogo in cui si trova. Tale risultato è stato raggiunto attraverso l'azione combinata di:

- Device mobili in dotazione ai dipendenti (*tablet, smartphone* con Sim);
 - Tecnologie di archiviazione dati su *cloud*;
 - Strumenti di *Unified Communication* (*conference call, instant messaging, Voip*, integrati con *Skype for business* e *Team*);
 - Piattaforme aziendali a supporto del lavoro collaborativo. In particolare è stato fornito a tutti i dipendenti Inail l'accesso alla piattaforma *Microsoft Office 365* per garantire la gestione ottimale, l'allineamento e la fruizione dei dati, di documenti, delle e-mail, delle rubriche, su tutti gli apparati in dotazione.
- Consolidamento della BI: nell'ambito del processo di razionalizzazione e semplificazione delle architetture HW e SW necessarie a supportare le applicazioni Istituzionali si è sviluppato il progetto di consolidamento della BI su un ambiente unico (OAS 5.5) e su una unica infrastruttura HW (*Oracle Exadata* fruito in modalità *Cloud at Customer*). Tale approccio sta permettendo a tutti i cruscotti basati su DB Oracle di essere allineati su una unica infrastruttura SW semplificandone la manutenibilità e la gestione operativa;
 - Avvio del consolidamento su *EXACC Oracle*: nell'ambito del processo di razionalizzazione e semplificazione delle architetture HW e SW necessarie a supportare le applicazioni Istituzionali si è sviluppato il progetto di consolidamento dei DB *Oracle* su un ambiente unico (*Oracle 18*) e su un'unica infrastruttura HW (*Oracle Exadata* fruito in modalità *Cloud at Customer*). Tale approccio sta permettendo a tutti i DB Oracle di risiedere

su di un'unica infrastruttura HW/SW semplificandone la manutenibilità e la gestione operativa e sfruttando anche la semplicità di gestione dei PDB (*Pluggable Data Base*), una tecnologia che permettendo la "virtualizzazione dei DB" ne consente una gestione semplificata quasi al pari di macchine virtuali;

- Predisposizione dei primi servizi a catalogo del *Cloud Privato Inail*: Il progetto consiste nell'utilizzare le stesse tecnologie che permettono la flessibilità e l'agilità di definire e fornire servizi su *cloud* pubblico per ottenere gli stessi risultati *on-premise*. Facendo uso di tecnologie già ampiamente utilizzate all'interno del *Data Center* quali *vmware* e *red-hat openshift*, si stanno costruendo dei "template" che permetteranno di definire intere infrastrutture come codice SW (*Infrastructure as a Code*) garantendone la semplicità di definizione, la velocità di implementazione oltre a ottenere una maggiore standardizzazione delle infrastrutture;
- Predisposizione delle soluzioni per l'utilizzo del *Cloud Ibrido Inail*: una volta sviluppato il progetto di *Infrastructure as a Code* cioè definire intere infrastrutture informatiche (*cluster* di DB; *cluster* di applicazioni; *firewall*; reti etc) come codice SW e averne automatizzato la gestione (kubernetes) dell'esercizio *on-premise*, è necessario che anche le infrastrutture e le applicazioni definite direttamente su *cloud* pubblico possano comunque interagire sia con la parte tradizionale del *Data Center Inail*, sia con la componente "cloud *on-premise*" sviluppata in locale. Poiché in generale la scelta dell'Istituto al momento è di mantenere i dati in locale è necessario sviluppare una

serie di processi, soluzioni ed interfacce che permettano alle soluzioni sviluppate in *cloud* di accedere in maniera sicura ai dati che sono comunque all'interno del *Data Center* ed inoltre permettere sia alle applicazioni in *cloud* che a quelle *on-premise* di collaborare al fine di ottenere i risultati voluti. Tra le applicazioni che sfruttano questa modalità operativa in ambiente esercizio figurano "l'APP del cittadino" sviluppata su Azure per il *mobile* e alcune componenti della "nuova tariffa".

Disaster Recovery:

L'attenzione all'adozione di soluzioni in grado di garantire la continuità operativa fa parte delle linee strategiche di Inail che pone molta attenzione alla sicurezza dei dati e alla qualità dell'erogazione dei servizi. L'istituto già oggi ha all'attivo un sito di *business continuity* che consente di garantire l'erogazione dei servizi in caso di indisponibilità del sito primario ed ha in progettazione la realizzazione di un ulteriore sito di *business continuity*. Il progetto si pone l'obiettivo di realizzare un sito di *Disaster Recovery* in aggiunta all'attuale sito di *business continuity* che, garantendo i requisiti di disponibilità, distanza e sicurezza, permetterà di mitigare i rischi operativi in caso di situazioni emergenziali, rispondendo ai requisiti posti dalla circolare Agid 5/2019 in tema di Poli Strategici Nazionali, riducendo il rischio di incorrere in costi legati alla sopravvenuta indisponibilità di dati e servizi IT, e risponderà anche all'obiettivo di contenere costi di gestione e di risoluzione di eventuali criticità.

Il progetto, di respiro pluriennale, ha visto il suo avvio attraverso l'impostazione di una strategia di *Disaster Recovery* di alto livello anche attraverso tavoli di collaborazione avviati

con INPS. In tale contesto è stato deciso di privilegiare le attività di predisposizione dei sistemi per il Ministero della Salute.

Trasformazione dei servizi di videocomunicazione e stampa:

I percorsi di innovazione tecnologica non possono prescindere dall'essere affiancati da percorsi di rinnovamento delle componenti di rete e dei sistemi di telecomunicazione; l'innovazione rende continuamente disponibili nuove tecnologie per il potenziamento delle soluzioni, per la semplificazione gestionale e per l'evoluzione degli aspetti di comunicazione delle organizzazioni. Il progetto si pone come obiettivo principale il potenziamento delle reti, dei sistemi di telecomunicazione e delle soluzioni di stampa a beneficio degli utenti interni Inail e degli utenti esterni, comportando la riduzione della complessità tecnologica e architetture oltre che dei costi per la componente IT dedicata alle comunicazioni. Nell'ambito del passaggio ad una logica di servizio è stata realizzata nel Lazio, ed è in corso di ampliamento a tutto il territorio nazionale, la sostituzione degli apparati di videocomunicazione con servizi di tipologia *all-inclusive*, funzionali alle esigenze introdotte dal contesto pandemico. È stato rilasciato in esercizio un servizio di *print management* finalizzato all'ottimizzazione del costo pagina attraverso la rilevazione del numero di pagine stampate, la redistribuzione delle stampanti sul territorio e all'interno delle strutture in base alle esigenze della specifica sede e alla distribuzione del personale. Con tale rilascio, è stato implementato inoltre un sistema sicurezza che consente la stampa esclusivamente attraverso badge personale. Sono stati effettuati inoltre

interventi puntuali, laddove necessario, di adeguamento e ottimizzazione delle reti LAN sulle sedi Inail del territorio nazionale ed è stato avviato l'ammmodernamento dei sistemi di videocomunicazione delle sedi centrali e periferiche.

Evoluzione dei sistemi di profilazione e autenticazione:

Nell'ambito delle azioni volte a mitigare i rischi di sicurezza un ruolo rilevante è ricoperto dalle soluzioni di gestione della sicurezza perimetrale e di profilazione; l'autenticazione e l'autorizzazione devono essere gestite attentamente per evitare i rischi di intrusione e gestire la visibilità delle informazioni in relazione ai ruoli. Il progetto prevede le seguenti macro attività:

- Evoluzione della soluzione di *identity management* (sistemi e processi) finalizzata all'innalzamento dell'identità digitale (SPID, AUTAPP, *Risk Based Auth*) e della soluzione di profilazione a supporto dei progetti di reingegnerizzazione dei servizi all'utenza;
- Adeguamento del sistema di profilazione per la definizione dei nuovi ruoli richiesti dall'erogazione dei servizi alle PPAA, per l'accesso alle applicazioni Inail.

Il progetto nello specifico ha visto la realizzazione delle seguenti attività:

- La realizzazione di API per la profilazione (Sede, Medici e Specializzazioni);
- Evoluzione console ad uso amministratori enti esterni, patronati e ad uso del SIS;
- Implementazione strumenti e processi coerenti con le richieste effettuate dai certificatori della ISO 27001;

- Evoluzione servizi di firma digitale, migrazione a paradigma REST e Servizi REST per nuovi certificati infortunio/MP;
- Ottimizzazione dei sistemi di autenticazione.

Evoluzione dell'interoperabilità:

Il progetto si pone l'obiettivo di creare un nuovo strato logico che consenta di disaccoppiare la componente di integrazione per garantire l'interoperabilità delle applicazioni con il mondo esterno: il nuovo *layer* consentirà di gestire l'interconnessione tra i sistemi dell'Istituto e le applicazioni di enti terzi e consentirà la possibilità di erogare i servizi alle altre PPAA in logica *Software as a service* (SaaS).

Il progetto, di respiro pluriennale, ha visto il suo avvio attraverso una programmazione puntuale delle attività da svolgere.