

PIANO DI INNOVAZIONE DIGITALE 2022-2024

ATTUALIZZAZIONE AL 2024

*Piano triennale per lo sviluppo degli obiettivi digitali del
Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali*

Indice

1	<i>Abstract aggiornato al 2024</i>	3
2	<i>Quadro normativo digitale</i>	5
2.1	AglID e il Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2024-2026	8
3	<i>Contesto e sfide del Ministero</i>	10
3.1	Nuovo contesto organizzativo del Ministero	11
3.1.1	DPCM n. 230 del 22 novembre 2023	12
3.2	Nuovi paradigmi digitali e tecnologici	13
3.2.1	Focus: Strategia Cloud Italia Aggiornamento al 2024	15
3.2.2	Migrazione dei dati e servizi del Ministero al Polo Strategico Nazionale	19
4	<i>Il percorso digitale del Ministero</i>	21
4.1	Iniziative digitali intraprese per Servizi verso le altre P.A., i cittadini e le imprese	21
4.2	Iniziative digitali intraprese per Servizi verso il Personale del Ministero	22
5	<i>I vettori di intervento della Strategia digitale del Ministero</i>	23
5.1	Gli obiettivi digitali nel PID	23
5.2	Obiettivi classificati per vettori	25
5.3	Gli obiettivi e relative schede di dettaglio	26
6	<i>Allegato Schede di dettaglio degli Obiettivi</i>	28

Il presente documento fornisce l'aggiornamento al 2024 del Piano di Innovazione Digitale 2022-2024 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, con il fine di aggiornare gli obiettivi definiti e le iniziative intraprese, alla luce del contesto in evoluzione e dell'approvazione del Piano Triennale per l'informatica, elaborato dall'Agenzia per l'Italia Digitale per il periodo 2024-2026 e alla luce del DPCM nr. 230 del 2023 con oggetto il "Regolamento di riorganizzazione del Ministero del lavoro e delle politiche sociali e degli Uffici di diretta collaborazione".

1 Abstract attualizzato al 2024



Il **Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali**, precursore nell'implementazione e nell'adozione di **soluzioni innovative** nella Pubblica Amministrazione, ha sviluppato molteplici **iniziative** verso tutti i suoi interlocutori istituzionali con l'obiettivo di fornire ai propri utenti interni, ai cittadini e alle aziende **servizi digitali** sempre più efficienti e di facile utilizzo, impegnandosi nella **digitalizzazione di processi** e nell'**implementazione di piattaforme online**.

Il percorso di innovazione digitale del Ministero prosegue anche con il mutato contesto derivante dal **DPCM n. 230 del 22 novembre 2023**, che ha previsto l'adozione di una **nuova struttura organizzativa** e il passaggio da un modello segretariale ad uno dipartimentale. È stato inoltre previsto l'**assorbimento dell'Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro (ANPAL)** all'interno del Ministero (**art. 3, D.L. n. 75 del 22 giugno 2023¹**), con l'integrazione delle sue funzioni e competenze all'interno della nuova organizzazione ministeriale, contribuendo a migliorare l'efficienza e la coerenza delle azioni intraprese, eliminando sovrapposizioni e garantendo una maggiore sinergia tra le diverse aree operative del Ministero.

Tale ristrutturazione organizzativa ha reso necessaria ancor di più l'adozione di **soluzioni digitali innovative** in linea con le nuove esigenze degli stakeholder coinvolti, in termini di **condivisione dei dati e collaborazione tramite piattaforme tecnologiche**.

In questo contesto, l'**attualizzazione al 2024** del Piano di Innovazione Digitale (PID) 2022-2024 si presenta come un aggiornamento del programma in termini di definizione di nuovi obiettivi e di una strategia mirata a rispondere alle esigenze del nuovo contesto organizzativo interno e sociopolitico esterno in cui il Ministero opera. Inoltre, tale documento risulta in linea con il Piano Integrato di Attività ed Organizzazione 2024-2026 (PIAO), anch'esso in fase di aggiornamento e, pertanto, l'azione digitale si focalizza su **quattro obiettivi principali**:

¹ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2023/06/22/23G00090/sg>



Figura 1: I principali obiettivi del PIAO a seguito dell'evoluzione del contesto di riferimento

Pertanto, dalla pubblicazione del Piano di Innovazione Digitale 2022-2024, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha sviluppato parte delle iniziative proposte ponendo al centro l'**organizzazione digitale** e facendo leva sulla **innovazione** e sulla **digitalizzazione dei servizi** rivolti all'utenza interna, ad altre P.A., ai cittadini e alle imprese.

Tornando al Piano di Innovazione Digitale, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali si pone, pertanto, come obiettivo la completa trasformazione agendo attraverso i 7 vettori e i 14 obiettivi:

- **Vettori di sviluppo per "Servizi verso il personale":**
 - Competenze digitali;
 - Modello Operativo;
 - Infrastrutture, Cloud & Sicurezza.
- **Vettori di sviluppo per "Servizi verso le altre P.A., i cittadini e le imprese":**
 - Customer Centricity;
 - Open Innovation;
 - Data Hub.
- **Vettore di sviluppo trasversale:**
 - Interoperabilità dei sistemi e Intelligenza Artificiale.

Tali vettori consentono di guidare l'implementazione e la realizzazione degli obiettivi di Digitalizzazione, Semplificazione e Accessibilità, perseguita dal Ministero attraverso una serie di iniziative innovative. Tra queste, riveste particolare importanza lo **sviluppo** e l'**integrazione di strumenti basati sull'intelligenza artificiale (IA)**, in coerenza con il **Regolamento europeo 2024/1689** – noto come **AI Act** – pubblicato in GUUE il **12 luglio 2024** e in vigore dal 13 luglio 2024² e in coerenza con il documento completo della **Strategia Italiana per l'Intelligenza Artificiale 2024-2026**³ pubblicato da AgID e dal Dipartimento per la trasformazione digitale il **22 luglio 2024**.

² https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=OJ%3AL_202401689

³ https://www.agid.gov.it/sites/agid/files/2024-07/Strategia_italiana_per_l_Intelligenza_artificiale_2024-2026.pdf

Ulteriori iniziative particolarmente rilevanti riguardano l'**adeguamento del Single Digital Gateway** alle disposizioni della normativa europea (Regolamento Europeo 2018/1724), al fine di facilitare l'accesso alle informazioni e ai servizi pubblici online all'interno del mercato unico digitale europeo e la **condivisione dei dati attraverso la Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND)**, che favorisce l'interoperabilità delle banche dati del Ministero con altre PA, permettendo una più efficace dei servizi e lo scambio sicuro di informazioni.

Conformemente alla normativa in materia di **sicurezza informatica**, il Ministero ha adottato, con Decreto Direttoriale n. 582 del 30 maggio 2024, un nuovo **Regolamento**, volto a definire le regole generali per il corretto utilizzo dei sistemi e degli strumenti informatici messi a disposizione dei dipendenti. Inoltre, in linea con l'obiettivo di fornire soluzioni tecnologiche innovative che permettano di ottimizzare i flussi e le modalità di lavoro e abilitare sempre di più il lavoro agile, al fine di garantire ai dipendenti del Ministero flessibilità e benessere, è stata adottata una **piattaforma di collaborazione** come principale strumento di comunicazione, favorendo una maggiore inclusione digitale e modernizzando al contempo l'infrastruttura tecnologica del Ministero.

Parallelamente, in seguito al **DPCM del 22 novembre 2023, n. 230** con il quale sono stati introdotti cambiamenti significativi nell'organizzazione del Ministero, sono in corso le attività per l'**importazione di tutti gli applicativi già ANPAL nei sistemi ministeriali**, con l'obiettivo di aumentare la trasparenza e il monitoraggio finanziario.

L'obiettivo finale di queste iniziative è rendere i servizi pubblici più accessibili, efficienti e user-friendly, favorendo una maggiore inclusione digitale e una partecipazione attiva dei cittadini. In questo contesto, lo sviluppo delle tecnologie in ottica cloud e con l'integrazione dell'IA non solo modernizza l'infrastruttura tecnologica del Ministero, ma contribuisce anche a rendere più efficiente la gestione dei servizi pubblici.

2 Quadro normativo digitale

In un'ottica sempre più improntata alla digitalizzazione, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha predisposto una **strategia** per la definizione del processo di innovazione, evoluzione e riorganizzazione dell'Amministrazione in risposta alla continua domanda di una P.A. digitale che possa adeguarsi al contesto attuale.

A tal proposito, il Ministero prende in considerazione costantemente i **percorsi di innovazione** registrati nelle diverse realtà per valutarne i benefici e l'opportunità di considerarli nella propria evoluzione organizzativa e tecnologica. Il mondo degli Enti Pubblici e delle P.A. rappresenta un fondamentale ecosistema di confronto per l'Amministrazione, in termini di:

- Modelli organizzativi;
- Evoluzione in ambito IT;
- Tecnologie emergenti.

All'interno del contesto normativo digitale, la Commissione Europea ha messo a disposizione lo strumento del **«NextGenerationEU» (NGEU)**, il cui piano ha previsto un finanziamento economico di 235,14 miliardi di euro ed è articolato in **6 missioni**, che rappresentano le aree tematiche strutturali di intervento:

- Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo;
- Rivoluzione verde e transizione ecologica;
- Infrastrutture per una mobilità sostenibile;
- Istruzione e Ricerca;
- Inclusione e Coesione;

- Salute.

All'interno del programma confluisce il **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)**, che ha dato inizio ad interventi e azioni per costruire un'Italia nuova, dotandola degli strumenti necessari per affrontare le sfide ambientali, tecnologiche e sociali di oggi e di domani.

Nella cornice del contesto comunitario, l'UE ha da tempo avviato la creazione di un **mercato unico digitale** libero e sicuro con accesso attraverso il portale «*Your Europe*», con l'obiettivo di fornire supporto a cittadini e imprese riguardo i diritti e le opportunità del mercato unico continentale.

Inoltre, la Commissione ha presentato il «**Digital Compass 2030**», una visione e prospettive per la trasformazione digitale dell'Europa entro il 2030. Questa visione per il decennio digitale dell'UE si sviluppa intorno a **quattro aree**:

- Competenze digitali;
- Infrastrutture digitali sicure;
- Trasformazione digitale delle imprese;
- Digitalizzazione dei servizi pubblici.

Parte integrante della **strategia digitale dell'Unione Europea** è rappresentato dal **Regolamento europeo 2024/1689** pubblicato in GUUE il **12 luglio 2024**, con l'obiettivo di stabilire un quadro normativo armonizzato per l'intelligenza artificiale nell'Unione Europea, garantendo che uno sviluppo sicuro, etico e conforme ai diritti fondamentali e ai valori europei.

Il Regolamento si propone di conseguire i seguenti obiettivi principali:

- Creare un mercato unico per l'intelligenza artificiale, agevolando la libera circolazione e il riconoscimento dei sistemi di IA conformi alle normative dell'UE;
- Accrescere la fiducia nell'intelligenza artificiale, assicurando che i sistemi di IA siano affidabili, trasparenti e responsabili, e che rispettino i principi etici e i diritti fondamentali e promuovendo la diffusione di un'IA antropocentrica;
- Prevenire e mitigare i rischi dell'intelligenza artificiale, vietando o limitando l'uso di sistemi di IA che rappresentano un rischio inaccettabile per la sicurezza, la salute, la dignità o l'autonomia delle persone, o che violano i valori democratici;
- Sostenere l'innovazione e l'eccellenza nell'intelligenza artificiale, offrendo incentivi, finanziamenti e linee guida per lo sviluppo e l'implementazione di sistemi di IA sicuri ed etici, e promuovendo la cooperazione e il coordinamento tra gli Stati membri, le istituzioni e le parti interessate.

Il Regolamento stabilisce inoltre **regole armonizzate per l'immissione sul mercato, la messa in servizio e l'uso dei sistemi di intelligenza artificiale nell'Unione Europea**, vieta alcune pratiche di IA e definisce requisiti specifici per i sistemi di IA ad alto rischio, imponendo obblighi agli operatori di tali sistemi. Sono previste **regole di trasparenza uniformi** per determinati sistemi di IA e norme per l'immissione sul mercato di modelli di IA a uso generale. Il Regolamento include anche disposizioni per il **monitoraggio e la vigilanza del mercato**, la governance e l'esecuzione, e prevede misure a sostegno dell'innovazione, con particolare attenzione alle piccole e medie imprese (PMI) e alle start-up.

In coerenza con la normativa europea in materia di intelligenza artificiale, è stato pubblicato dall'AgID e dal Dipartimento per la trasformazione digitale il documento completo della **Strategia Italiana per l'Intelligenza Artificiale 2024-2026**⁴, redatto da un Comitato di esperti, che mira a sviluppare l'IA in Italia in modo responsabile e inclusivo e a supportare il Governo nella definizione di una normativa nazionale e delle strategie

⁴ https://www.agid.gov.it/sites/agid/files/2024-07/Strategia_italiana_per_l_Intelligenza_artificiale_2024-2026.pdf

relative a questa tecnologia. Il documento copre quattro macroaree: **ricerca, Pubblica Amministrazione, imprese e formazione**, e include un sistema di monitoraggio per l'attuazione delle azioni strategiche.

L'insieme di norme e disposizioni digitali per le P.A., di carattere generale e programmatico, è condotto dall'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID), che ha pubblicato l'aggiornamento del **Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2024-2026**. Lo strumento è essenziale per promuovere la trasformazione digitale del Paese e, in particolare, quella della Pubblica Amministrazione italiana. Il nuovo Piano Triennale si inserisce nel più ampio contesto di riferimento definito dal programma strategico "Decennio Digitale 2030". Stabilito dalla Decisione (UE) 2022/2481 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 14 dicembre 2022, questo programma persegue quattro obiettivi strategici, articolati nelle seguenti dimensioni:

- **Competenze digitali:** dotare i cittadini di competenze digitali adeguate alle esigenze del mercato odierno;
- **Servizi pubblici digitali:** garantire servizi pubblici accessibili, efficienti e inclusivi per tutti i cittadini, attraverso soluzioni digitali innovative e user-friendly;
- **Digitalizzazione delle imprese:** incoraggiare la digitalizzazione delle imprese, supportandole nell'adottare tecnologie innovative per migliorare la competitività e la produttività;
- **Infrastrutture digitali sicure e sostenibili:** sviluppare infrastrutture digitali robuste, sicure e affidabili.

Il Piano 2024-2026 si inserisce perfettamente in questo quadro, traducendo gli obiettivi del Decennio Digitale in azioni concrete e misurabili per l'Italia:

- Sviluppo di piattaforme digitali integrate;
- Potenziamiento dell'identità digitale;
- Promozione della cittadinanza digitale;
- Supporto alle imprese nella transizione digitale;
- Investimenti in infrastrutture digitali ad alta velocità.

Il Piano Triennale di AgID si basa su tre componenti principali:

1. **Componenti strategiche** per la trasformazione digitale: vengono delineate le leve strategiche essenziali per accelerare la trasformazione digitale delle pubbliche amministrazioni. Si adotta un approccio innovativo e sistematico, affrontando tutti gli aspetti relativi a organizzazione, processi, normative, dati e tecnologie;
2. **Componente tecnologica:** sono descritte 6 componenti di ambito tecnologico: "Servizi", "Dati", "Piattaforme", "Infrastrutture", "Intelligenza Artificiale" e "Sicurezza Informatica". Ogni componente tecnologica presenta i principi generali che le pubbliche amministrazioni dovranno adottare e adattare, considerando il rapido evolversi dello scenario tecnologico
3. **Strumenti:** vengono inclusi strumenti pratici che le amministrazioni possono utilizzare come riferimento. Questi strumenti comprendono modelli di supporto, esempi di buone pratiche e check-list per la pianificazione degli interventi. Questa sezione sarà ampliata e aggiornata regolarmente sul sito dell'AGID nelle pagine dedicate al Piano triennale. Inoltre, alla fine di ciascun capitolo delle Parti Prima e Seconda, è presente un breve paragrafo che elenca gli strumenti specifici correlati al tema trattato.

Per supportare operativamente le Amministrazioni destinatarie del Piano, alla fine di ciascun capitolo sono stati aggiunti due paragrafi:

- **Strumenti per l'attuazione del Piano:** Questo paragrafo elenca gli strumenti collegati ai contenuti specifici del capitolo, con i relativi link. Include piattaforme web, strumenti, linee guida e documentazione di riferimento.

- **Risorse e fonti di finanziamento:** In questo paragrafo sono indicati i riferimenti alle risorse e alle fonti di finanziamento disponibili per sostenere gli interventi delle amministrazioni. Ad esempio, vengono segnalate le opportunità di partecipare a gare strategiche ICT, rispondere a bandi pubblici e accedere a misure del PNRR di interesse.

2.1 AgID e il Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2024-2026

L'aggiornamento 2024-2026 del Piano Triennale pubblicato da AgID ha l'obiettivo di consolidare l'attenzione sulla realizzazione delle azioni previste e sul monitoraggio e di introdurre elementi di novità, in coerenza con l'attuazione del PNRR. Il Piano si basa sui seguenti **principi guida** al fine di uniformare le strategie della digitalizzazione di tutte le amministrazioni nel nostro Paese:

- **Digital & mobile first** (digitale e mobile come prima opzione): principio che indirizza le pubbliche amministrazioni a realizzare servizi digitali accessibili esclusivamente con sistemi di identità digitale;
- **Cloud first** (*Cloud* come prima opzione): in fase di definizione di un nuovo progetto e di sviluppo di nuovi servizi, come prima scelta l'adozione di tecnologia *Cloud*, tenendo all'interno dell'amministrazione conto della necessità di prevenire il rischio di *lock-in*;
- **API-first**: i servizi pubblici devono essere progettati per funzionare in modalità integrata, attraverso processi digitali collettivi, offrendo servizi online fruibili da chiunque, indipendentemente dal canale di erogazione scelto che è individuato logicamente e cronologicamente dopo la progettazione dell'interfaccia API;
- **Digital identity only**: le pubbliche amministrazioni devono garantire l'accesso in via esclusiva ai propri servizi tramite i sistemi di identità digitale previsti dalla normativa;
- **User-centric**: le pubbliche amministrazioni devono progettare servizi pubblici inclusivi che soddisfino le varie esigenze delle persone e delle diverse aree territoriali. Devono prevedere modalità agili per un miglioramento continuo, partendo dall'esperienza degli utenti e basandosi su una costante misurazione delle prestazioni e dell'utilizzo;
- **Open data by design e by default**: le pubbliche amministrazioni devono rendere accessibili i dati pubblici come un bene comune è cruciale per favorire lo sviluppo del Paese. Il patrimonio informativo delle pubbliche amministrazioni, essenziale per tale processo, deve essere valorizzato e messo a disposizione dei cittadini e delle imprese in modo aperto e interoperabile;
- **Data protection by design e by default**: le pubbliche amministrazioni devono progettare ed erogare i servizi digitali in modo sicuro, in modo da garantire la protezione dei dati personali dei cittadini;
- **Once only**: le Pubbliche Amministrazioni devono evitare di chiedere ai cittadini e alle imprese informazioni già fornite;
- **Openness**: le Pubbliche Amministrazioni devono prediligere l'utilizzo di software con codice aperto e, nel caso di *software* sviluppato per loro conto, deve essere reso disponibile il codice sorgente;
- **Sostenibilità digitale**: le pubbliche amministrazioni devono valutare l'intero ciclo di vita dei propri servizi, compresa la loro sostenibilità economica, territoriale, ambientale e sociale. Questa valutazione dovrebbe includere anche l'esplorazione di modalità di collaborazione e aggregazione;
- **Sussidiarietà, proporzionalità e appropriatezza della digitalizzazione**: la digitalizzazione dell'azione amministrativa deve essere coordinata e condivisa, seguendo i principi di sussidiarietà, proporzionalità e appropriatezza. Lo Stato dovrebbe promuoverla solo se più efficace delle iniziative locali e regionali, rispondendo solo alle necessità delle amministrazioni. Allo stesso tempo, le singole amministrazioni devono garantire che le loro iniziative siano adeguate alle esigenze principali, anche se non condivise con altri enti territoriali.

Le **componenti tecnologiche** su cui si definisce il Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2024-2026 sono le seguenti:

- **Servizi** | Il miglioramento della qualità dei servizi pubblici digitali costituisce la premessa indispensabile per l'incremento del loro utilizzo da parte degli utenti, siano questi cittadini, imprese o altre

amministrazioni pubbliche. Per migliorare l'efficienza e la trasparenza dei servizi offerti ai cittadini, è cruciale adottare tecnologie digitali e definire un framework di riferimento. L'architettura a microservizi emerge come soluzione agile e scalabile, standardizzando i processi digitali e facilitando il change management. Il Piano propone un'evoluzione del modello di interoperabilità, passando dalla condivisione dei dati alla condivisione dei servizi, consentendo di colmare eventuali gap informativi interni e di ottimizzare tempo e risorse. Infatti, per gli enti locali con limitato know-how, l'architettura a microservizi permette di beneficiare delle soluzioni sviluppate da altri enti, riducendo la duplicazione di effort e costi. La collaborazione con altre istituzioni, come Regioni e HUB tecnologici, è essenziale per facilitare l'implementazione e accelerare la digitalizzazione. Questo approccio favorisce un ecosistema digitale coeso e innovativo, sostenuto dalla collaborazione istituzionale.

- Patrimonio informativo** | La valorizzazione del patrimonio informativo pubblico è un obiettivo strategico per la Pubblica Amministrazione, soprattutto per affrontare efficacemente le nuove sfide dell'economia dei dati (*data economy*), supportare la costruzione del mercato unico europeo per i dati definito dalla Strategia europea in materia di dati, garantire la creazione di servizi digitali a valore aggiunto per cittadini e imprese. L'Unione Europea sostiene l'economia dei dati con iniziative che facilitano la creazione di spazi di dati condivisi e interoperabili. La normativa italiana promuove l'apertura e il riutilizzo dei dati pubblici, supportando la gestione efficace dei dati di elevato valore attraverso specifiche linee guida e strumenti operativi. La qualità e l'interoperabilità dei dati sono essenziali per l'efficienza dei servizi digitali. Gli enti devono utilizzare ontologie e vocabolari controllati del Catalogo Nazionale per l'Interoperabilità semantica dei dati (NDC). A tal fine, è necessario ridefinire una nuova *data governance* coerente con la Strategia europea e con il quadro delineato dalla nuova Direttiva europea sull'apertura dei dati e il riutilizzo dell'informazione del settore pubblico. È quindi opportuno individuare le principali problematiche e sfide che l'attuale *data governance* del patrimonio informativo pubblico pone per delineare le motivazioni e gli obiettivi di una Strategia nazionale dati, anche in condivisione con i portatori di interesse pubblici e privati. Il Piano triennale punta a migliorare l'efficacia amministrativa nella condivisione e riutilizzo dei dati, con obiettivi e responsabilità chiari. Le piccole PA possono utilizzare meccanismi di sussidiarietà tramite enti territoriali superiori.
- Piattaforme** | Le Piattaforme attraverso i loro strumenti consentono di ridurre il carico di lavoro delle pubbliche amministrazioni, sollevandole dalla necessità di dover realizzare *ex novo* funzionalità, riducendo i tempi e i costi di attuazione dei servizi, garantendo maggiore sicurezza informatica ed alleggerendo la gestione dei servizi della Pubblica Amministrazione. Si tratta quindi di piattaforme tecnologiche che nascono per supportare la razionalizzazione dei processi di *back-office* della P.A., al fine di migliorare l'efficienza e generare risparmi economici, per favorire la semplificazione e la riduzione degli oneri amministrativi a carico di imprese, professionisti e cittadini, nonché per stimolare la creazione di nuovi servizi digitali. Le piattaforme favoriscono la realizzazione di processi distribuiti e la standardizzazione dei flussi di dati tra amministrazioni. Il Piano si focalizza su diverse piattaforme nazionali che forniscono servizi a cittadini, imprese e altre amministrazioni (PagoPA, AppIO, SEND, SPID, CIE, NoiPA, Fascicolo Sanitario Elettronico, SUAP/SUE) e descrive lo sviluppo di nuove piattaforme e il consolidamento di quelle già in essere promuovendo l'inserimento di nuove funzionalità, e l'adeguamento costante della tecnologia utilizzata e dei livelli di sicurezza.
- Infrastrutture** | Lo sviluppo delle infrastrutture digitali è parte integrante della strategia di modernizzazione del settore pubblico poiché queste sostengono l'erogazione sia di servizi pubblici a cittadini e imprese sia di servizi essenziali per il Paese. Tali infrastrutture devono essere affidabili, sicure, energeticamente efficienti ed economicamente sostenibili. L'evoluzione tecnologica espone, tuttavia, i sistemi a nuovi e diversi rischi, anche con riguardo alla tutela dei dati personali. Lo scenario delineato pone l'esigenza immediata di attuare un percorso di **razionalizzazione delle infrastrutture** con l'obiettivo di:

- Garantire la sicurezza dei servizi erogati tramite infrastrutture classificate come gruppo B, mediante la loro migrazione verso *data center* più sicuri e verso infrastrutture e servizi *Cloud* qualificati da AgID secondo il modello *Cloud* della P.A.;
- Evitare che le amministrazioni costruiscano nuovi *data center* al fine di ridurre la frammentazione delle risorse e la proliferazione incontrollata di infrastrutture con conseguente moltiplicazione dei costi.
- **Sicurezza Informatica** | I servizi digitali erogati dalla Pubblica Amministrazione sono cruciali per il funzionamento del sistema Paese. Si evidenzia che la minaccia cibernetica cresce continuamente in quantità e qualità, determinata anche dall'evoluzione delle tecniche di ingegneria sociale volte a ingannare gli utenti finali dei servizi digitali sia interni alla P.A. che fruitori dall'esterno. L'esigenza per la P.A. di contrastare tali minacce diventa fondamentale in quanto garantisce non solo la disponibilità, l'integrità e la riservatezza delle informazioni proprie del Sistema informativo della Pubblica Amministrazione, ma è il presupposto per la protezione del dato che ha come conseguenza diretta l'aumento della fiducia nei servizi digitali erogati dalla P.A. La riforma dell'architettura nazionale cyber ha istituito l'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN), con l'obiettivo di sviluppare e rafforzare le capacità cyber nazionali. Gli interventi dell'ACN mirano a migliorare la gestione centralizzata della cybersicurezza, a definire processi di gestione del rischio cyber e a promuovere la cultura cyber nelle amministrazioni. All'interno di questo contesto, AGID fornirà alla Pubblica Amministrazione piattaforme e servizi erogati tramite il proprio CERT, per contrastare i rischi cyber connessi al patrimonio informativo della PA.

3 Contesto e sfide del Ministero

Il processo di digitalizzazione ha subito un'accelerazione nell'ultimo periodo storico, in ragione di una crescente esigenza di introdurre applicazioni, infrastrutture e dotazioni tecnologiche. L'evoluzione delle soluzioni e l'adeguamento delle norme relative all'ambito della digitalizzazione, nonché gli interventi finanziari europei e nazionali sul tema, stanno accompagnando e rafforzando notevolmente la strada della trasformazione tecnologica già in corso.

In tale ottica, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha adottato una **strategia** per la definizione del processo di innovazione che pone **al centro l'organizzazione digitale, il cittadino e i servizi erogati**.

La strategia alla base del Piano triennale 2022-2024 nasce dalla necessità di ripensare alla programmazione della digitalizzazione del Ministero sulla base di nuove leve strategiche, tenendo conto di tutti gli attori coinvolti nella trasformazione digitale e degli obiettivi fissati per il 2030 dal percorso tracciato dalla Commissione europea per il Decennio Digitale. Il Ministero, si pone l'obiettivo di semplificare e innovare i **processi di funzionamento** e garantire un sistema più efficiente ed efficace, seguendo le disposizioni europee e nazionali, facilitando l'accesso ai servizi anche agli utenti maggiormente svantaggiati, riducendo così la distanza tra le Pubbliche Amministrazioni e i cittadini. Il digitale diviene, quindi, un elemento imprescindibile al fine di rendere più efficiente il lavoro ad oggi sempre più agile, i processi interni e l'interazione e la collaborazione con gli *stakeholder* esterni al Ministero.

Di seguito, alcuni degli **obiettivi prefissati**, che il Ministero dovrà affrontare nel corso del **biennio 2024-2025**, tra cui:

- **Accelerare l'adozione del cloud:** continuare la politica di migrazione verso un'infrastruttura cloud scalabile e sicura per aumentare l'agilità, la flessibilità e la resilienza dei sistemi IT, in coerenza con la recente **migrazione dei dati e servizi al Polo Strategico Nazionale**;
- **Rafforzare la cybersicurezza:** contrastare le crescenti minacce informatiche con misure di sicurezza robuste per proteggere dati e sistemi sensibili, in coerenza con le attività di **verifica e monitoraggio sulla sicurezza informatica e attraverso la recente adozione del Regolamento Informatico** volto a garantire gli obiettivi di sicurezza in conformità con le regole generali sulla sicurezza informatica;
- **Sfruttare il potenziale dell'Intelligenza Artificiale:** implementare soluzioni di IA per automatizzare le

attività, migliorare l'analisi dei dati e personalizzare i servizi per i cittadini, garantendo equità e trasparenza, anche in coerenza con i principi pubblicati da AgID all'interno del **documento completo della Strategia Italiana per l'Intelligenza Artificiale 2024-2026**⁵.

Dunque, si prospetta un futuro in cui sarà necessario **ridisegnare nuovi paradigmi organizzativi e tecnologici**. La relazione tra organizzazione e tecnologia è infatti circolare: la tecnologia abilita nuove soluzioni che necessitano di cambiamenti organizzativi, i quali, evolvendosi, richiedono nuove tecnologie a supporto. L'adozione massiva di questi ultimi tempi rispetto alcune tecnologie ha reso le organizzazioni e le persone più digitali di prima.

3.1 Nuovo contesto organizzativo del Ministero

In seguito all'emergenza pandemica che ha radicalmente trasformato le dinamiche lavorative, il Ministero si è impegnato costantemente per **promuovere l'evoluzione tecnologica all'interno della Pubblica Amministrazione**. Questo impegno si è concretizzato attraverso l'implementazione di iniziative mirate a migliorare continuamente i servizi destinati al personale e all'esterno, in linea con le principali tendenze tecnologiche.

Per far fronte alle nuove esigenze, la Direzione Generale dell'Innovazione Tecnologica, delle Risorse Strumentali e della Comunicazione ha ritenuto necessario **aggiornare gli obiettivi del Piano di Innovazione Digitale**, affrontando le sfide organizzative e tecnologiche emergenti. Queste iniziative hanno richiesto la definizione di un nuovo assetto organizzativo più flessibile, che ha permesso di trovare un equilibrio migliorato per garantire una maggiore produttività amministrativa ed efficacia nel raggiungimento degli obiettivi. Grazie all'adozione di modalità di lavoro ibride, è stato possibile conciliare in modo flessibile il lavoro in presenza e quello agile, sfruttando innovazioni tecnologiche e soluzioni logistiche sinergiche per offrire un servizio efficiente ai cittadini, rispondendo alle esigenze di sicurezza e performance del personale interno.

Parallelamente, il **DPCM 22 novembre 2023, n. 230**, recante il *“Regolamento di riorganizzazione del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e degli Uffici di diretta collaborazione”*, ha determinato un significativo cambiamento nell'organizzazione ministeriale. Tale decreto ha previsto l'articolazione dipartimentale degli uffici del Ministero, conformemente all'art. 3 del Decreto-legge n. 75 del 22 giugno 2023, successivamente convertito nella legge n. 112 del 10 agosto 2023.

Inoltre, come previsto all'art. 3 del **D.L. n. 75 del 22 giugno 2023**, le funzioni precedentemente svolte dall'ANPAL sono state trasferite integralmente al Ministero. Tale trasferimento ha coinvolto tre posizioni di alto livello dirigenziale, otto posizioni dirigenziali di livello inferiore e 113 unità di personale non dirigenziale. Contestualmente, secondo quanto stabilito dal **DPCM 22 novembre 2023, n. 230** tutte le risorse umane, finanziarie e strumentali dell'Agenzia sono confluite al Ministero, il quale ha assunto la titolarità dei rapporti giuridici attivi e passivi precedentemente gestiti all'ANPAL. Ciò ha garantito la continuità delle attività amministrative e operative, mantenendo il trattamento economico del personale trasferito conforme alle normative ministeriali, inclusa l'assegnazione di un assegno ad personam per eventuali differenze rispetto al trattamento economico precedente. Inoltre, il Ministero subentra nei contratti di servizio in corso e gestisce le risorse finanziarie disponibili presso le contabilità speciali di ANPAL per la gestione dei fondi europei, in accordo con il Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Questo riassetto è stato concepito per migliorare il coordinamento delle politiche attive del lavoro, compresa la gestione delle risorse europee e il raggiungimento degli obiettivi strategici previsti dal PNRR.

⁵ https://www.agid.gov.it/sites/agid/files/2024-07/Strategia_italiana_per_l_Intelligenza_artificiale_2024-2026.pdf

3.1.1 DPCM n. 230 del 22 novembre 2023

Il **DPCM n. 230 del 22 novembre 2023** ha stabilito l'adozione di una **nuova struttura organizzativa** per il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, che ha previsto il passaggio da un modello direzionale a un **modello dipartimentale**. La nuova struttura è articolata in tre Dipartimenti:

- Dipartimento per le politiche sociali del terzo settore e migratorie;
- Dipartimento per le politiche del lavoro, previdenziali, assicurative e per la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro;
- Dipartimento per l'innovazione, l'amministrazione generale, il personale e i servizi.

Ciascun Dipartimento è a sua volta articolato in diverse **Direzioni Generali**, con l'obiettivo di mantenere l'efficienza e la coerenza delle politiche ministeriali.

Tra le innovazioni previste, vi è la gestione integrata delle politiche attive del lavoro. L'obiettivo principale sarà promuovere servizi per l'occupazione e gestire gli incentivi destinati ai lavoratori, migliorando l'efficacia delle politiche attive del lavoro e fornendo un supporto più completo ai cittadini in cerca di occupazione. A questo scopo, è volta l'**integrazione delle competenze ex ANPAL all'interno del Ministero, con confluenza nell'attuale Direzione Generale delle Politiche attive del lavoro**, al fine di migliorare l'efficienza e la coerenza delle azioni intraprese, eliminando sovrapposizioni e garantendo una maggiore sinergia tra le diverse aree operative del Ministero.

In vista della riorganizzazione ministeriale, è stato avviato un **iter di sviluppo e innovazione nella fase iniziale della riorganizzazione**, che ha portato all'attuazione di diverse iniziative significative:

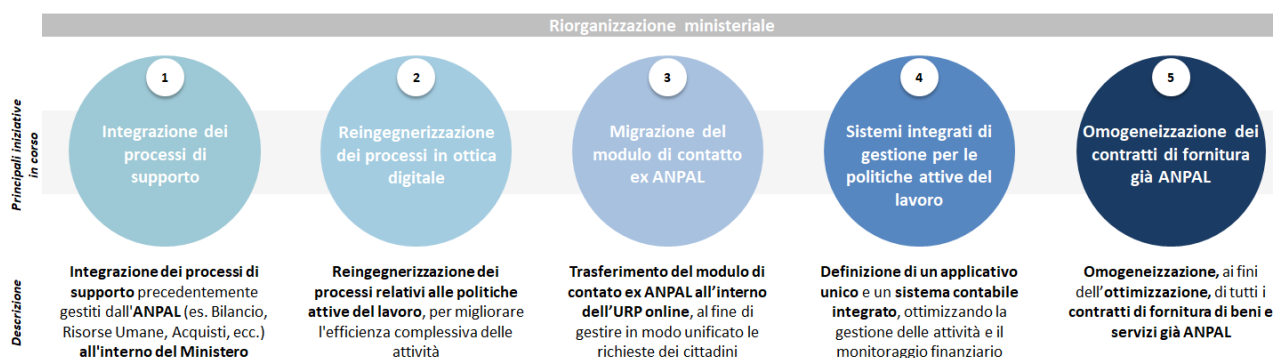


Figura 2: Principali iniziative di sviluppo e innovazione in corso nella fase iniziale della riorganizzazione del Ministero

- L'iniziativa di **integrazione dei processi di supporto** ha l'obiettivo di **integrare** le attività di supporto precedentemente gestite dall'ANPAL, come la gestione del bilancio, i processi relativi alla gestione delle risorse umane, i processi di acquisto, ecc., **all'interno del Ministero**, e in particolare nel futuro **Dipartimento per l'Innovazione, l'Amministrazione Generale, il Personale e i Servizi**. Le principali attività connesse a tale iniziativa includono:
 - Analisi e mappatura dei processi di supporto della già ANPAL;
 - Elaborazione di un piano dettagliato per la migrazione dei processi al Ministero, tramite l'identificazione di eventuali aree di intervento anche in termini di responsabilità;
 - Definizione dei processi TO-BE attraverso la rappresentazione dei relativi flowchart e della matrice di responsabilità.
- Inoltre, è stata effettuata una rilevazione delle aree d'intervento sui **processi operativi** gestiti dalla già ANPAL e dalla Direzione generale delle politiche attive del lavoro, con l'obiettivo di procedere alla relativa **unificazione e reingegnerizzazione** anche in ottica digitale, migliorando così l'efficienza e l'efficacia operativa. Le principali attività includono:
 - Analisi AS-IS dei processi operativi gestiti dalla DG PAL e dall'ex ANPAL, tramite la conduzione di interviste con i relativi responsabili;
 - Identificazione delle aree di intervento e delle opportunità in termini di responsabilità, operatività, digitalizzazione, esternalizzazione;

- Definizione dei processi TO-BE attraverso la rappresentazione dei relativi flowchart e della matrice di responsabilità.
- Una delle principali azioni è stata il **trasferimento del modulo di contatto e la migrazione dei dati dai sistemi ex ANPAL all'URP Online del MLPS**. Questo cambiamento ha permesso una gestione unificata delle richieste dei cittadini in merito alle politiche attive del lavoro, offrendo una visione centralizzata delle FAQ e comportando una revisione dei moduli di contatto e dell'URP online del Ministero. Le principali attività includono:
 - Trasferimento dei dati e del modulo di contatto ex ANPAL all'interno dell'URP online del MLPS;
 - Revisione e aggiornamento dei moduli di contatto e dell'URP online, tramite l'integrazione delle categorie precedentemente gestite da ANPAL;
 - Integrazione e reazione di una visione centralizzata delle FAQ.
- Altri interventi rilevanti riguardano la definizione di un **applicativo unico per il controllo di gestione** e la promozione di un **sistema per la gestione integrata della contabilità economica** relativa alle politiche attive del lavoro, che permetterà una gestione più coerente e centralizzata delle risorse economiche, migliorando la trasparenza e il monitoraggio delle attività finanziarie. Le principali attività includono:
 - Analisi dei requisiti per la definizione di un applicativo unico per il controllo di gestione e per la gestione integrata della contabilità economica per le Politiche Attive del Lavoro;
 - Trasferimento dei dati e integrazione dei sistemi.
- Inoltre, è in corso l'**omogeneizzazione di tutti i contratti di fornitura di beni e servizi informatici già ANPAL**, anche al fine di **ottimizzare** le risorse economiche, **semplificare la gestione amministrativa e contrattuale e garantire che tutti i contratti siano facilmente confrontabili e verificabili aumentando la trasparenza**. Le principali attività includono:
 - Analisi dei contratti esistenti identificando standard e linee guida utili all'omogeneizzazione;
 - Applicazione degli standard identificati al fine di semplificare e ottimizzare il monitoraggio dei contratti.

3.2 Nuovi paradigmi digitali e tecnologici

A seguito del mutato contesto sociale, politico e tecnologico, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha aggiornato la strategia e gli obiettivi del Piano di Innovazione Digitale per rispondere efficacemente alle nuove esigenze. Il rapido avvento del digitale ha introdotto cambiamenti profondi a livello organizzativo e lavorativo, affermandosi come canale fondamentale per i flussi di lavoro sia nel settore imprenditoriale che pubblico. Secondo le analisi del Ministero, l'uso della tecnologia nella Pubblica Amministrazione ha trasformato la funzione ICT, che ora svolge un ruolo sempre più abilitante e di primo piano a supporto della missione istituzionale, grazie alle piattaforme e infrastrutture attivate in precedenza tramite una programmazione strategica orientata all'innovazione. Questo ha permesso al Ministero di garantire servizi, infrastrutture e dotazione informatica al personale, adattandosi ai nuovi trend tecnologici.

La **Direzione Generale dell'Innovazione Tecnologica, delle Risorse Strumentali e della Comunicazione** si propone di rafforzare il proprio ruolo di partner strategico e advisor tecnologico a supporto della missione e delle competenze del Ministero, rispondendo efficacemente alla crescente domanda di servizi digitalizzati da parte dei "clienti", interni ed esterni. Gli analisti di mercato confermano che i seguenti trend tecnologici sono già adottati o lo saranno a breve a supporto degli obiettivi strategici della Pubblica Amministrazione:

- **Cloud computing**, una tecnologia informatica che consente di sfruttare la rete internet per distribuire risorse *software* e *hardware* all'interno di *data center* dei vari fornitori di servizi *Cloud*. Tale servizio viene offerto da organizzazioni definite *Cloud Provider* che si occupano dell'assegnazione delle risorse e, a richiesta, anche della gestione completa del servizio;

- **Big Data & Open Data Management**, la gestione di un'enorme mole di dati in termini di volume, varietà e velocità di produzione attraverso nuove tecnologie e metodologie che permettono di processare, estrarre informazioni, analizzare e mettere in relazione dati eterogenei in modo più efficiente e più attendibile a supporto di decisioni aziendali future;
- **Cybersecurity Mesh**, un approccio basato su un'architettura distribuita per gestire la sicurezza informatica in modo scalabile, flessibile e affidabile. Questo approccio permette di proteggere tutte le risorse e i dispositivi aziendali, anche quelli che si trovano all'esterno della rete aziendale: garantisce la flessibilità necessaria per proteggere l'azienda e modificare le *policy*, senza ostacolarne la crescita. La rete di sicurezza informatica ridefinisce il perimetro da proteggere, mettendo al centro le persone e i dispositivi: infatti viene fornito il livello di sicurezza necessario affinché tutti, indipendentemente dalla propria posizione, possano accedere in modo sicuro a qualsiasi risorsa digitale.

Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha avviato diverse iniziative per perseguire gli obiettivi di digitalizzazione e migliorare l'efficacia dei servizi offerti. Tra queste, la recente **attivazione dell'autenticazione tramite credenziali eIDAS** per l'accesso agli applicativi nell'ambito dello **Sportello Digitale Unico (Single Digital Gateway)**. L'iniziativa fa parte della Strategia per il Mercato Unico Digitale, rispondendo alle esigenze di mobilità dei cittadini e delle imprese europee, e promuovendo la modernizzazione della Pubblica Amministrazione. Il progetto, inquadrato nell'ambito dell'Accordo quadro di servizi applicativi in ottica Cloud, rappresenta un passo fondamentale per il Ministero verso l'integrazione e l'accessibilità dei servizi pubblici, portando alla creazione di un portale unico, facilmente accessibile dai cittadini, centralizzando e semplificando l'accesso alle informazioni e ai servizi offerti dalle pubbliche amministrazioni, con l'obiettivo di migliorare l'integrazione delle procedure amministrative digitali della Pubblica Amministrazione. Il Ministero è coinvolto nel progetto SDG per gli ambiti **Previdenza e SUAP – Qualifiche Professionali**.

In merito alla gestione dei dati e all'interoperabilità, il Ministero ha aderito e integrato i propri dati e servizi all'interno della **Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND)**, messa a disposizione dal Dipartimento per la Trasformazione Digitale al fine di abilitare l'interoperabilità dei sistemi informativi e delle basi di dati delle Pubbliche Amministrazioni. La PDND, attiva da ottobre 2022 e gestita dalla società PagoPA Spa, garantisce uno scambio sicuro di informazioni tramite API, migliorando l'efficienza operativa, garantendo lo scambio semplice e sicuro di informazioni, verificando l'autenticazione e i livelli di autorizzazione dei soggetti abilitati. La condivisione dei dati attraverso la PDND favorisce l'interoperabilità delle banche dati del Ministero con altre Pubbliche Amministrazioni, permettendo una più efficace erogazione dei servizi, lo scambio sicuro di informazioni e l'interoperabilità dei sistemi informativi.

In linea con **Regolamento europeo 2024/1689**, il Ministero sta sviluppando e integrando strumenti basati sull'intelligenza artificiale per migliorare l'efficienza e l'efficacia dei servizi offerti. Tra queste iniziative, l'evoluzione del chatbot è stata progettata per rispondere alle esigenze informative dei cittadini, analizzando il contenuto informativo per identificare le tematiche più richieste e definendo le parole chiave necessarie per l'addestramento dell'intelligenza artificiale. L'estensione del supporto alle tematiche relative alle Nuove Misure di Inclusione e Lavoro Sportivo comprende la guida nella consultazione delle FAQ e nell'apertura di ticket. Inoltre, il Ministero sta introducendo una soluzione **software per la gestione dell'offerta e della domanda di lavoro**, integrando l'intelligenza artificiale per facilitare il matching tra posizioni vacanti e curricula, migliorando così l'assistenza personalizzata offerta dai Centri per l'impiego.

Con l'evoluzione digitale, aumentano anche i rischi legati alla sicurezza dei dati personali e agli attacchi informatici. Il Ministero ha implementato una serie di **misure di cybersecurity** per prevenire e mitigare questi rischi, diffondendo le competenze necessarie per proteggere i sistemi informativi. In questo contesto, il Ministero ha introdotto un nuovo **Regolamento Informatico** che disciplina l'uso sicuro dei sistemi e degli strumenti informatici, definendo le modalità corrette di utilizzo per prevenire comportamenti che potrebbero compromettere la sicurezza dei sistemi informativi e dei dati e garantendo la protezione del patrimonio in-

formativo e rispettando la normativa vigente. Sono state stabilite regole generali per la gestione dei dispositivi informatici a disposizione dei dipendenti per prevenire comportamenti inconsapevoli che possano minacciare la sicurezza dei sistemi dell'Amministrazione e procurare danni all'immagine istituzionale. In parallelo, sono stati adottati **documenti di policy di sicurezza informatica**, che riguardano la gestione dell'apparecchiatura informatica e delle password. Il Ministero effettua anche valutazioni periodiche della sicurezza per identificare e mitigare eventuali rischi o vulnerabilità emergenti, effettuando regolarmente **Penetration Test e Vulnerability Assessment**. Inoltre, sono state condotte **azioni di remediation** sulle applicazioni per aumentare la resilienza rispetto a possibili attacchi informatici e migliorare il processo interno di sviluppo applicativo, richiedendo ai fornitori di sviluppare codice sicuro, privo di vulnerabilità note, basato sulle best practice del settore. Inoltre, entro febbraio 2025, sarà completata la **migrazione dei dati e servizi del Ministero al Polo Strategico Nazionale**, prevedendo la migrazione dei **Centri Elaborazione Dati (CED) di Forno ad Acilia**.

Le iniziative che sta perseguendo il Ministero rappresentano un passo decisivo verso una Pubblica Amministrazione più moderna, efficiente e sicura, adeguandosi alle esigenze di un contesto digitale sempre più complesso e dinamico.

3.2.1 Focus: Strategia Cloud Italia | Aggiornamento al 2024

All'interno del processo di trasformazione digitale della società e della PA, è stata elaborata e pubblicata a settembre 2021 la *Strategia Cloud Italia* con l'obiettivo di fornire l'indirizzo strategico per l'implementazione e il controllo di soluzioni Cloud nella Pubblica Amministrazione. La migrazione al Cloud permette alle pubbliche amministrazioni di fornire **servizi digitali** e di disporre di **infrastrutture tecnologiche sicure, efficienti e affidabili**, in linea con i **principi di tutela della privacy**, con le raccomandazioni delle istituzioni europee e nazionali, mantenendo le necessarie garanzie di autonomia strategica del Paese, di sicurezza e controllo nazionale sui dati. La strategia risponde a tre sfide principali:

- garantire l'**autonomia tecnologica del paese**;
- assicurare il **controllo sui dati**;
- aumentare la **resilienza dei servizi digitali**.

In tale prospettiva, la strategia si muove lungo tre direttrici fondamentali:

1. **La creazione del Polo Strategico Nazionale (PSN):** un'infrastruttura nazionale per l'erogazione di servizi Cloud, la cui gestione e controllo di indirizzo siano autonomi da fornitori extra UE. Il PSN ha infatti l'obiettivo di dotare la PA di tecnologie e infrastrutture Cloud che possano beneficiare delle più alte garanzie di affidabilità, resilienza e indipendenza ed è finalizzato a ospitare dati e servizi critici e strategici della Pubblica Amministrazione, assicurando affidabilità e sicurezza. Il **PSN è stato ufficialmente attivato il 21 dicembre 2022**, nel rispetto delle tempistiche previste dal PNRR. Il PSN, gestito dalla società omonima partecipata da TIM, Leonardo, Cassa Depositi e Prestiti (CDP Equity) e Sogei, è strutturato in **quattro data center situati ad Acilia, Pomezia, Rozzano e Santo Stefano Ticino**, progettati per garantire alta capacità elaborativa, scalabilità e sostenibilità ambientale. A partire dal 2023, oltre 280 pubbliche amministrazioni e strutture sanitarie hanno potuto richiedere finanziamenti per migrare i propri dati e servizi al PSN, con fondi disponibili per oltre 900 milioni di euro. Questa iniziativa è coordinata dal Dipartimento per la Trasformazione Digitale della Presidenza del Consiglio, in collaborazione con l'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale, che ha definito la strategia delle infrastrutture digitali e del cloud per la PA. Il PSN rappresenta un'infrastruttura cloud tecnologicamente avanzata e indipendente, progettata per offrire massima sicurezza ed efficienza nella gestione dei dati pubblici⁶.

⁶ <https://www.polostrategiconazionale.it/media/stampa/comunicato-stampa-al-via-polo-strategico-nazionale/>
<https://www.agendadigitale.eu/infrastrutture/il-polo-strategico-nazionale-accelera-ecco-come-prende-forma/>

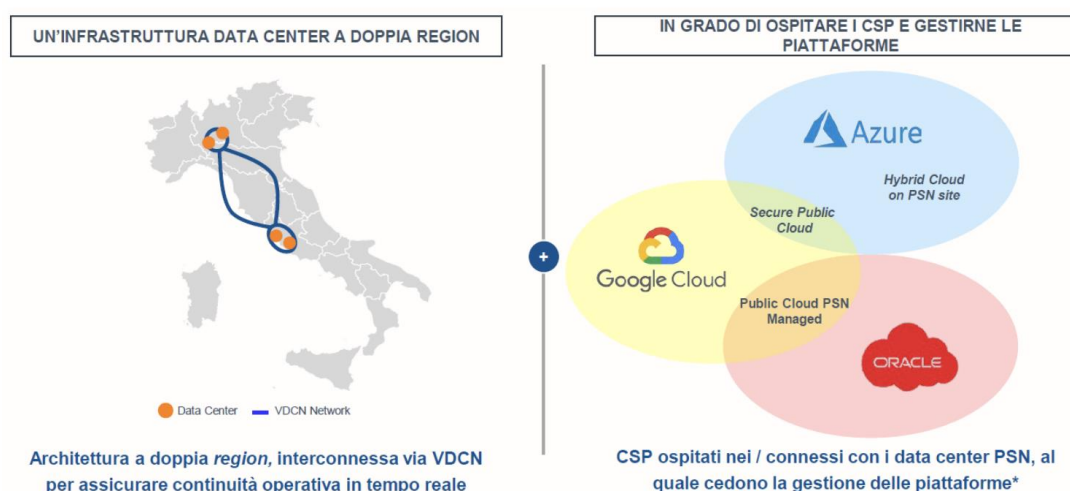


Figura 3: Il Polo Strategico Nazionale

2. **La qualificazione dei servizi cloud:** il Decreto Direttoriale n. 29 del 2 gennaio 2023 ha stabilito nuove regole per la qualificazione del cloud per la Pubblica Amministrazione, gestita dall'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN). Questo sistema, semplificato e in vigore dal 1° agosto 2023, garantisce una maggiore sicurezza nell'acquisizione dei servizi cloud da parte delle amministrazioni. La qualificazione del cloud, secondo ACN, richiede che i servizi rispettino elevati standard di sicurezza, affidabilità e conformità alle normative vigenti, assicurando protezione dei dati e continuità operativa. **Dal 19 gennaio 2023 al 31 luglio 2024 è previsto un regime transitorio, durante il quale i fornitori possono fornire autodichiarazioni per ottenere la qualificazione dei loro servizi**, con livelli di qualificazione che vanno da QC1 a QC4. Il **regime ordinario** di qualificazione è **effettivo dal 1° agosto 2024**⁷. Le amministrazioni possono scegliere tra diverse tipologie di cloud qualificato, come cloud pubblico qualificato, cloud criptato e cloud privato o ibrido, in base alla classificazione dei dati e ai requisiti di sicurezza. La qualificazione dei servizi cloud è fondamentale per garantire l'adozione sicura del cloud nella Pubblica Amministrazione. Il catalogo dei servizi qualificati, o **Cloud Marketplace**, è uno strumento chiave che elenca i servizi cloud approvati, facilitando la migrazione delle applicazioni e dei dati on-premise verso soluzioni cloud. Le amministrazioni possono utilizzarlo per trovare i servizi che soddisfano i loro requisiti, assicurando al contempo conformità agli standard di sicurezza e qualità richiesti⁸.

⁷ <https://www.acn.gov.it/portale/cloud/qualificazione-e-adeguamento>

⁸ <https://www.polostrategiconazionale.it/media/news/qualificazione-del-cloud-pa/>

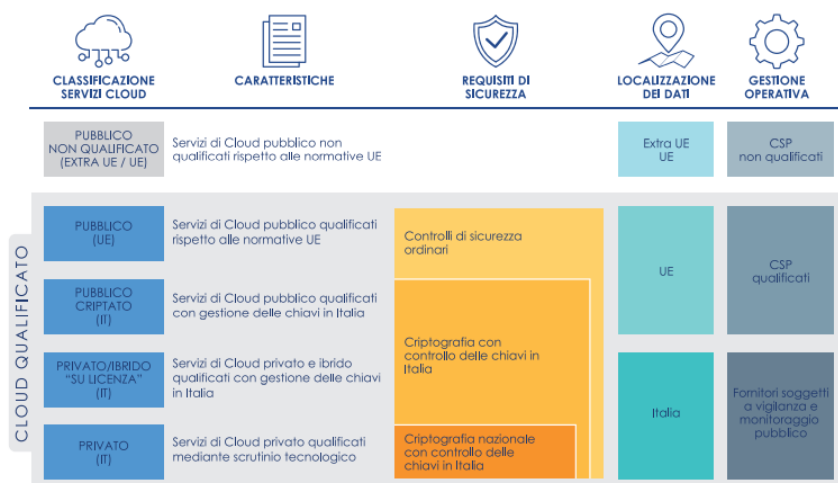


Figura 4: La classificazione dei fornitori di Cloud pubblico

3. **La classificazione dei dati e dei servizi gestiti dalle Pubbliche Amministrazioni:** lo sviluppo di una metodologia di classificazione dei dati e dei servizi per permettere una migrazione di questi verso la soluzione Cloud più opportuna (PSN o Cloud pubblico qualificato). La classificazione dei dati e dei servizi della Pubblica Amministrazione è stata definita dall'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale e dal Dipartimento per la Trasformazione Digitale e mira a regolamentare l'ampia offerta di servizi cloud disponibili, mitigando i rischi di sicurezza e affidabilità.

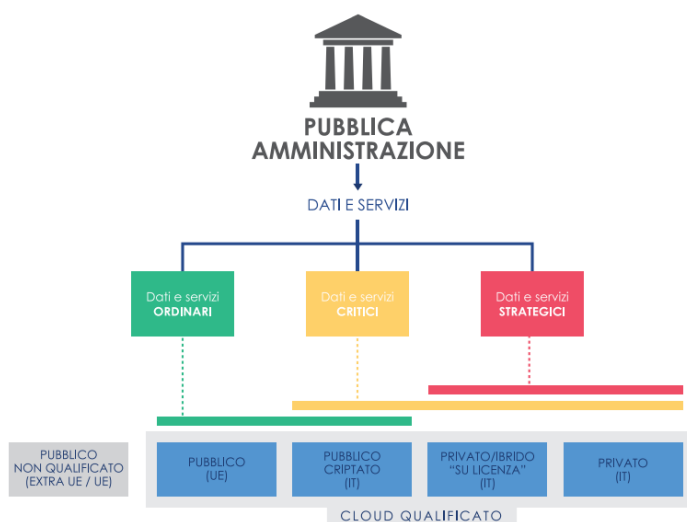


Figura 5: Dati e Servizi

Le classi dei dati e servizi sono state identificate sulla base del danno che una loro compromissione, in termini di confidenzialità, integrità e disponibilità, provocherebbe al sistema Paese. Tali classi sono:

- **Strategico:** dati e servizi la cui compromissione può avere un impatto sulla sicurezza nazionale;
- **Critico:** dati e servizi la cui compromissione potrebbe determinare un pregiudizio al mantenimento di funzioni rilevanti per la società, la salute, la sicurezza e il benessere economico e sociale del Paese;
- **Ordinario:** dati e servizi la cui compromissione non provochi l'interruzione di servizi dello Stato o, comunque, un pregiudizio per il benessere economico e sociale del Paese.

Questa classificazione astrae da specifiche normative e requisiti di sicurezza descrivendo esclusivamente l'impatto per il sistema Paese di una eventuale compromissione di certi dati e servizi.

Con l'obiettivo di accompagnare le PA in tutte le fasi della migrazione, la piattaforma PA digitale 2026 si è arricchita di una **nuova sezione dedicata alla migrazione al cloud**, attiva dal 10 febbraio 2023. La sezione consente alle amministrazioni di comunicare il piano di migrazione, compilare e inviare piani di migrazione, e tenere traccia del loro stato⁹. In linea con gli obiettivi del PNRR, la strategia traccia un percorso per accompagnare le Pubbliche Amministrazioni nella migrazione dei dati e degli applicativi verso un ambiente cloud sicuro, con l'obiettivo che **entro il 2026 il 75% dei servizi digitali pubblici sia trasferito su piattaforme cloud e il 100% dei servizi e dei dati strategici risieda su infrastrutture sicure e sovrane**.

Inoltre, i recenti **avvisi** pubblicati dal **Polo Strategico Nazionale** e dall'**Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale** e riportati di seguito, costituiscono un passo fondamentale per le Amministrazioni Centrali che intendono migrare al cloud, agevolando la digitalizzazione del settore pubblico italiano e fornendo una guida dettagliata e condizioni chiare per l'accesso a risorse e supporto tecnologico.

Nello specifico, si riportano di seguito gli avvisi pubblicati dal **Polo Strategico Nazionale**:

- Avviso Pubblico **“INVESTIMENTO 1.1 INFRASTRUTTURE DIGITALI - Migrazione al Polo Strategico Nazionale - PAC PILOTA - M1C1 PNRR - finanziato dall'unione europea - NextGenerationEU” del 10 febbraio 2023**: l'avviso, che dispone di 373,8 milioni di euro, è aperto a Ministeri, Agenzie fiscali e la Presidenza del Consiglio e supporta la migrazione al cloud come previsto dal PNRR e dalla Strategia Cloud Italia. In particolare, si concentra sulla migrazione dei servizi e sistemi già ospitati su server fisici e macchine virtuali in cloud, offrendo ulteriori finanziamenti;
- Avviso Pubblico **“INVESTIMENTO 1.1 INFRASTRUTTURE DIGITALI - Migrazione al Polo Strategico Nazionale - PAC PILOTA BIS- M1C1 PNRR - FINANZIATO DALL'UNIONE EUROPEA - NextGenerationEU” del 28 marzo 2024**: il nuovo avviso offre un finanziamento totale di 224.708.909,37 euro per aiutare le amministrazioni a migrare i loro sistemi al cloud e all'infrastruttura del PSN. L'Avviso, destinato alle amministrazioni pilota, inclusi Ministeri e Agenzie fiscali, ha previsto finanziamenti per la migrazione in cloud dei dati e dei servizi critici e strategici.

Di seguito, inoltre gli avvisi pubblicati dall'**Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale**:

- **Avviso Pubblico n. 07/2023** recante “Avviso Pubblico a sportello per l'erogazione di **interventi di potenziamento e miglioramento delle capacità cyber** degli Organi costituzionali e di rilevanza costituzionale, dei Ministeri, delle Agenzie Fiscali, degli Enti di regolazione dell'attività economica, delle Autorità amministrative indipendenti e degli Enti a struttura associativa” a valere sul PNRR, M1C1 – **Investimento 1.5 “Cybersecurity”** - Codice d'investimento M1C1I1.5;
- **Invito a manifestare interesse per la realizzazione di interventi volti alla creazione o al rafforzamento delle capacità di prevenzione e gestione degli incidenti informatici** mediante CSIRT Settoriali, in raccordo con CSIRT Italia, tramite sottoscrizione di accordi di collaborazione ex articolo 15, legge 7 agosto 1990, n. 241, nell'ambito del Piano Operativo per l'**Investimento 1.5 M1C1 del PNRR**. L'Agenzia invita i Ministeri interessati, in possesso dei requisiti di cui all'articolo 3, a manifestare il proprio interesse a stipulare Accordi di collaborazione ex articolo 15 della legge n. 241 del 1990, per la creazione di una rete di CSIRT settoriali integrati con le strutture e i sistemi del CSIRT Italia e in generale dell'ACN, destinata a potenziare le capacità di prevenzione e risposta immediata agli incidenti e alle minacce informatiche, attraverso attività di coordinamento, contenimento, eradicazione e ripristino e altresì ad agevolare lo scambio di informazioni e il monitoraggio a livello nazionale degli incidenti per favorire la mitigazione dei rischi.

⁹ <https://innovazione.gov.it/notizie/articoli/strategia-cloud-italia-attiva-la-sezione-dedicata-alla-migrazione-su-pa-digitale/>

La collaborazione tra l'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID) e il Polo **Strategico Nazionale** rappresenta un ulteriore passo verso la realizzazione degli obiettivi della Strategia Cloud Italia. Tramite l'**accordo recentemente sottoscritto**¹⁰, AgID si impegna ad accelerare l'innovazione interna, al fine di garantire la piena attuazione dell'Agenda digitale italiana per la PA. Tale accordo, finanziato anche tramite i fondi del PNRR della Misura 1.1, si propone di modernizzare i servizi offerti da AgID, orientandoli verso un approccio cloud-native. In linea con la Strategia Cloud Italia, si prevede un graduale rinnovo dei servizi, mirato a migliorare l'efficienza, la sicurezza e la flessibilità delle risorse informatiche erogate.

La collaborazione tra AgID e il Polo Strategico Nazionale mira a realizzare un modello architetturale per applicazioni cloud con le più alte garanzie di affidabilità, resilienza e sicurezza. Questo modello è concepito in ottemperanza ai principi del **Cloud First** e a garanzia della sovranità digitale, garantendo un'infrastruttura all'avanguardia per l'erogazione di servizi digitali di alta qualità.

La migrazione dei servizi su un'infrastruttura cloud presso il Polo Strategico Nazionale rappresenta un passo cruciale verso l'adozione di una moderna architettura cloud. Questo percorso, avviato con analisi preliminari e valutazioni, assicura un processo di migrazione sicuro e mirato, garantendo l'integrità e la continuità delle operazioni di AgID.

3.2.2 Migrazione dei dati e servizi del Ministero al Polo Strategico Nazionale

Il **Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali** ha compiuto un significativo passo avanti verso la digitalizzazione e l'innovazione dei suoi servizi aderendo al Polo Strategico Nazionale. Questo progetto, parte integrante del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, mira a **migliorare l'efficienza, la sicurezza e l'interconnessione dei servizi digitali offerti ai cittadini e agli operatori del settore**. La decisione del Ministero di migrare i propri dati e servizi al PSN rappresenta un'importante evoluzione tecnologica, soprattutto per i servizi online precedentemente gestiti dall'ex ANPAL. La migrazione al PSN è stata progettata per garantire una gestione dei dati ancora più sicura e controllata, utilizzando infrastrutture cloud di alta qualità ed è mirata al rafforzamento della protezione e la sicurezza dei dati, permettendo al contempo l'erogazione servizi più efficaci e innovativi. La nuova infrastruttura cloud è stata progettata per essere sostenibile dal punto di vista ambientale, riducendo l'impatto ecologico dei servizi digitali del Ministero.

L'intera operazione è finanziata dal PNRR, che destina risorse significative alla realizzazione di infrastrutture digitali avanzate. La **migrazione dei servizi online prima offerti dalla ex ANPAL su Polo Strategico Nazionale è stata completata nei giorni 8 e 9 giugno 2024**, offrendo ai cittadini un'esperienza utente migliorata, caratterizzata da maggiore velocità, sicurezza e affidabilità.

Di seguito si riporta la sintesi della **Classificazione dei Dati e dei Servizi Digitali del Ministero** oggetto di migrazione, in linea con quanto definito dall'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale e dal Dipartimento per la Trasformazione Digitale.

Dati e **servizi ordinari** del Ministero:

1. Protocollo;
2. Gestione documentale;
3. Conservazione digitale;
4. Personale;
5. Contabilità, Bilancio e Controllo;
6. Acquisti;
7. Produttività individuale e Collaboration;
8. Comunicazione istituzionale web e open data;
9. Organi istituzionali e di supporto, Rapporti istituzionali;
10. Sicurezza fisica delle sedi;
11. Trasparenza, Privacy e Controlli interni;
12. Accesso agli atti, accesso civico e URP;

¹⁰ [AgID migra sul Polo Strategico Nazionale: prosegue l'attuazione della Strategia Cloud Italia](#)

13. Comunicazione istituzionale web e open data;
14. Albo pretorio;
15. Contenzioso;
16. Finanziamenti;
17. Notifiche;
18. Sistema informativo Patronati (portale servizi.lavoro);
19. Rapporto sulla situazione del personale femminile e maschile (servizi.lavoro);
20. Lavoro Agile (portale servizi.lavoro);
21. Sistema inf.vo nazionale minori non accompagnati (SIM) - Portale Servizi.lavoro;
22. Bonus Trasporti;
23. Lavoro Autonomo Occasionale (portale servizi.lavoro);
24. Comunicazioni Obbligatorie con Ministero Lavoro e Politiche Sociali.

Dati e **servizi critici** del Ministero:

1. Portale Comunicazioni Obbligatorie;
2. Dimissioni Telematiche;
3. Prospetto Informativo Disabili (portale servizi.lavoro);
4. Lavori Usuranti (portale servizi.lavoro);
5. Piattaforma per la gestione dei Patti per l'inclusione sociale (GePI);
6. login.lavoro.gov.it;
7. Portale - servizi.lavoro.gov.it (altri servizi erogati);
8. Agenda - Cooperazione applicativa;
9. Albi Informatici;
10. Anagrafica Utente;
11. Assegno di Ricollocazione (AdR);
12. Comunicazioni Obbligatorie Incentivate;
13. Condizionalità Reddito di Cittadinanza - Cooperazione applicativa;
14. Cruscotto Regioni;
15. DID- Cooperazione Applicativa;
16. DID e Attestazione Stato di Disoccupazione;
17. Domanda e Offerta di Lavoro;
18. Domanda e Offerta di Lavoro (DOL) - Cooperazione applicativa;
19. EURES adviser;
20. Europass Mobility;
21. Fondo Nuove Competenze 2ª Edizione;
22. Garanzia Giovani;
23. MyLearning;
24. NASPI-Cooperazione applicativa;
25. Patto di Servizio/Patto per il lavoro;
26. PON IOG (Programma Operativo Nazionale Iniziativa Occupazione Giovani);
27. Profilazione Qualitativa - Cooperazione applicativa;
28. Profilazione Qualitativa/Quantitativa;
29. Profilazione Quantitativa - Cooperazione applicativa;
30. Progetti Utili alla Collettività (PUC);
31. Reddito di Cittadinanza;
32. Reddito di Cittadinanza - Cooperazione applicativa;
33. Repertorio Incentivi (Io Lavoro, Occupazione, Sviluppo SUD, Mezzogiorno, NEET, Giovani);
34. SAP (scheda anagrafica professionale);
35. SAP Cooperazione applicativa.

Questa iniziativa testimonia l'impegno del Ministero nel perseguire l'innovazione digitale e nel fornire servizi sempre più efficienti e sicuri. La collaborazione con il PSN garantirà che le soluzioni tecnologiche implementate siano all'avanguardia e rispondano pienamente alle esigenze dei cittadini e delle imprese, contribuendo in modo significativo alla trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione italiana¹¹.

4 Il percorso digitale del Ministero

Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali è stato **pioniere**, tra le Amministrazioni Pubbliche, **nell'adozione di tecnologie e strumenti digitali**, volti a **migliorare i servizi al lavoro per cittadini e imprese e migliorare operatività e l'esperienza digitale dei propri dipendenti**.

Il Ministero ha sempre creduto nell'innovazione ed il **ruolo abilitante della tecnologia**, quale **leva per migliorare l'intero ecosistema** dove opera e **realizzare un'organizzazione digitale**, basata su servizi integrati. Grazie al percorso svolto e alle competenze maturate, il Ministero ha dimostrato nel corso degli anni **reattività, adattabilità e resilienza** rispetto alle varie sfide normative ed organizzative che ha affrontato, ponendosi l'obiettivo di utilizzare i **servizi digitali innovativi** come supporto all'organizzazione e al proprio personale.

Questo approccio ha consentito di **fronteggiare situazioni complesse** dal punto di vista dei servizi digitali erogati al Personale e ai cittadini, come ad esempio le **evoluzioni organizzative intercorse negli anni**, **l'introduzione di nuove misure di welfare**, **l'evoluzione dei paradigmi tecnologici**, ecc.

4.1 Iniziative digitali intraprese per Servizi verso le altre P.A., i cittadini e le imprese

Il Ministero ha realizzato numerose iniziative volte al miglioramento dei **servizi offerti ai cittadini** e allo sviluppo dell'interoperabilità con le altre Pubbliche Amministrazioni. Si riporta di seguito la sintesi di alcune delle iniziative digitali intraprese nell'ultimo periodo.

In particolare, i servizi di natura digitale forniti dal Ministero hanno sostenuto ad esempio l'introduzione di nuove misure di inclusione sociale e lavorativa previste dal **Decreto Lavoro 2023** (D.L. 4 maggio 2023, n. 48, convertito con modificazioni in Legge 3 luglio 2023, n. 85). In dettaglio, sono stati previsti l'**Assegno di inclusione**, un sostegno economico destinato all'inclusione sociale e professionale, e il **Supporto per la formazione e il lavoro**, destinato a persone a rischio di esclusione sociale e lavorativa, prevedendo percorsi formativi e di inserimento lavorativo. Sono state inoltre introdotte numerose misure in favore delle imprese, tra cui **semplificazioni contrattuali**, **incentivi all'occupazione giovanile e dei disabili**, **incremento del Fondo nuove competenze per la formazione**, nonché delle misure di welfare per lavoratori con figli a carico.

Inoltre, i servizi di natura digitale erogati dal Ministero hanno supportato l'introduzione del **Sistema Informativo per l'Inclusione Sociale e Lavorativa (SIISL)**, previsto con **Decreto interministeriale dell'8 agosto 2023**. Questo sistema ha definito il quadro normativo e operativo per l'implementazione delle nuove misure di inclusione sociale e lavorativa previste dal Decreto Lavoro 2023. Il **SIISL** funge da piattaforma digitale centrale per l'accesso, la gestione e il monitoraggio delle prestazioni destinate ai beneficiari **dell'Assegno di Inclusione** e di altre misure correlate, facilitando la personalizzazione dei percorsi di inclusione e la promozione dell'attività lavorativa e formativa tra i destinatari. Con l'obiettivo di dare piena attuazione alle misure di inclusione sociale **l'INPS**, con il messaggio **n. 1358 del 5 aprile 2024**, ha implementato un sistema basato sull'Intelligenza Artificiale all'interno della piattaforma **SIISL**. Questo sistema permette di trovare l'incontro ottimale tra domanda e offerta di lavoro, mostrando un indice di affinità tra le offerte di lavoro e il curriculum vitae dell'utente. Il prossimo passo per lo sviluppo della piattaforma, sotto il coordinamento del Ministero del lavoro, in collaborazione con **Sviluppo Lavoro Italia e INAPP**, si focalizzerà sul miglioramento del matching attraverso l'utilizzo di mappe delle competenze aggiornate a livello nazionale ed europeo (es. Atlante, ESCO).

¹¹ <https://www.lavoro.gov.it/notizie/pagine/servizi-online-il-ministero-aderisce-al-polo-strategico-nazionale>

In parallelo, sono stati compiuti significativi progressi tecnologici nelle piattaforme di comunicazione con i cittadini. Al fine di migliorare il supporto informativo e la risoluzione di quesiti specifici relativi alle **Nuove Misure di inclusione** e alle tematiche relative alla **riforma del lavoro sportivo** è stato predisposto un aggiornamento del **Chatbot** inserito all'interno del portale web **dell'URP Online**, con la doppia finalità di informare meglio i cittadini e al contempo alleggerire i carichi di lavoro per gli operatori, permettendo l'efficace monitoraggio delle conversazioni aperte dagli utenti e dei relativi dati.

Il Ministero ha completato con successo una serie di interventi mirati a potenziare l'infrastruttura digitale, migliorando l'accesso ai servizi attraverso l'integrazione di nuove funzionalità.

In aggiunta, il Ministero ha aderito al progetto **Single Digital Gateway** per favorire l'integrazione e l'accessibilità dei servizi pubblici. Questo portale centralizza e semplifica l'accesso alle informazioni e ai servizi delle pubbliche amministrazioni, migliorando l'integrazione delle procedure digitali e garantendo il rispetto del **Regolamento UE 2018/1724**. Il Ministero si è concentrato sull'implementazione dell'autenticazione tramite credenziali **eIDAS** per garantire un accesso sicuro agli applicativi rilevanti. Ha registrato le procedure e i requisiti necessari per l'erogazione dei servizi ministeriali sul **Catalogo dei Servizi SDG**, assicurando così trasparenza e chiarezza nelle informazioni fornite. Inoltre, ha integrato il servizio di verifica del codice fiscale degli utenti che accedono tramite **eIDAS**, garantendo l'accesso solo a coloro che superano con successo questo controllo.

Oltre a ciò, è proseguita la condivisione dei dati all'interno della **Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND)** per favorire lo scambio dei dati tra le PA e l'interoperabilità dei loro sistemi informativi. In particolare, il Ministero ha condiviso i dati relativi alle Comunicazioni Obbligatorie. Questo processo consente alle aziende di inviare tutte le comunicazioni relative alla gestione dei dipendenti (come assunzioni, cessazioni, variazioni contrattuali) direttamente attraverso la piattaforma. Inoltre, **il Ministero contribuisce all'ecosistema della PDND** garantendo l'aderenza agli standard digitali e l'uso delle API fornite dalla piattaforma per facilitare lo scambio sicuro e conforme di dati tra le varie amministrazioni e le imprese.

Ulteriormente, nel maggio 2024, in seguito al trasferimento delle funzioni precedentemente svolte da ANPAL al Ministero, stabilito dal **D.L. n. 75 del 22 giugno 2023**, i **servizi precedentemente gestiti dalla già ANPAL sono stati migrati all'interno del Ministero**.

In ultimo, entro febbraio 2025, dovrà essere conclusa la **migrazione dei dati e servizi del Ministero al Polo Strategico Nazionale**, prevedendo la migrazione dei Centri Elaborazione Dati (CED) di Fornovo ad Acilia e Pomezia.

4.2 Iniziative digitali intraprese per Servizi verso il Personale del Ministero

Nel corso degli anni, il Ministero ha realizzato numerosi progetti volti a digitalizzare i **servizi rivolti al proprio personale**, in coerenza con gli obiettivi dell'Amministrazione, quali l'adozione di tecnologie innovative e il miglioramento dell'operatività e del benessere del personale.

È stata adottata una **strategia di comunicazione** con l'obiettivo di favorire un maggiore senso di appartenenza all'Amministrazione, aumentare la collaborazione interna e promuovere i valori fondamentali del Ministero e degli orientamenti in materia di innovazione tecnologica, nonché diffondere la conoscenza relativa alle iniziative progettuali realizzate dall'Amministrazione. In particolare, le iniziative portate avanti includono l'ideazione e implementazione di iniziative di comunicazione ed engagement multicanale, la diffusione di messaggi di collaborazione e di digitalizzazione e la definizione e implementazione di una strategia di comunicazione per rafforzare l'ingaggio e l'allineamento delle risorse agli obiettivi di sviluppo e innovazione. Si riporta di seguito la sintesi di alcune delle iniziative digitali intraprese nell'ultimo periodo.

In particolare, è stato avviato un programma con l'obiettivo principale di **agevolare l'adozione di una nuova piattaforma di collaborazione come principale strumento di comunicazione e collaborazione** tra le risorse

del Ministero. Il programma ha incluso la pianificazione, l'organizzazione e l'implementazione di corsi di addestramento focalizzati sulle funzionalità e sull'utilizzo della piattaforma, in particolare tramite lo svolgimento di training specifici sull'utilizzo della **telefonia** basata su nuova tecnologia.

Inoltre, in linea con gli obiettivi di semplificazione e digitalizzazione delle attività del Ministero, al fine di efficientare l'azione amministrativa e migliorare i servizi resi al cittadino, è stata avviata la **reingegnerizzazione dei processi delle Direzioni Generali del Ministero, in vista della riorganizzazione ex DPCM 230/2023 in ottica di digitalizzazione e semplificazione** attraverso l'analisi del modello operativo tramite la mappatura dei processi attuali e identificazione delle aree di intervento, la definizione della catena del valore, considerando l'integrazione delle attività ex ANPAL e la potenziale esternalizzazione di un sottoinsieme di processi, la definizione dei processi TO-BE e l'individuazione di soluzioni innovative, anche tramite l'utilizzo di tecnologie emergenti, per favorire la digitalizzazione dei processi.

In aggiunta, il Ministero ha predisposto la documentazione necessaria per lo sviluppo di **linee guida e regolamenti in ambito cybersecurity**. Proseguendo il percorso di aggiornamento delle iniziative in materia di sicurezza informatica, è stato introdotto un nuovo **Regolamento Informatico**, finalizzato a garantire la conformità alle normative vigenti e a adeguare le politiche interne ai più recenti sviluppi tecnologici e normativi. Questo regolamento disciplina l'uso sicuro dei sistemi e degli strumenti informatici e include la revisione delle politiche di sicurezza informatica, l'adeguamento delle procedure di gestione dei dati personali in conformità al GDPR e la definizione di linee guida per l'uso responsabile delle risorse informatiche.

Infine, il Ministero sta definendo un documento di policy per lo **sviluppo sicuro dei software**, che stabilisce standard e pratiche per evitare vulnerabilità e garantire la sicurezza del codice. A supporto di queste iniziative, vengono regolarmente effettuati **Penetration Test e Vulnerability Assessment** per valutare la postura delle infrastrutture e delle applicazioni esistenti, identificando e mitigando eventuali rischi o vulnerabilità.

5 I vettori di intervento della Strategia digitale del Ministero

5.1 Gli obiettivi digitali nel PID

La strategia digitale posta in essere dal Ministero è strutturata sulla base di un **approccio metodologico di analisi e identificazione delle esigenze**, basato su **4 principali fasi**:



Figura 8: Fasi dell'approccio metodologico adottato

1. Individuazione dei vettori digitali

Sulla base dei trend tecnologici nazionali ed internazionali, e in coerenza con le esigenze specifiche del Ministero sono stati individuati 7 vettori digitali: Competenze digitali, *Customer Centricity*, *Open Innovation*, Modello Operativo, *Data Hub*, Infrastrutture, *Cloud & Sicurezza*, *Interoperabilità dei sistemi e Intelligenza artificiale*.

2. Analisi esigenze e valutazione della situazione attuale a livello digitale

A partire dalle esigenze circa l'evoluzione dei modelli organizzativi, dei processi e delle attività di realizzazione dei servizi, di risorse e performance del personale, rilevate negli anni precedenti, sono stati analizzati in modo più approfondito gli ambiti che riguardano gli strumenti digitali e le applicazioni già in uso, da sviluppare o da implementare da parte del Ministero.

Successivamente è stato svolto un *Assessment* sulle attività, sui servizi e sui processi del Ministero al fine di catalogare e individuare lo stato di avanzamento e di sviluppo delle componenti tecnologiche e delle iniziative digitali già in atto.

3. Identificazione e personalizzazione degli obiettivi digitali

Partendo dagli input ricevuti dalle fasi precedenti, sono state elaborate le linee guida per l'individuazione e la definizione degli obiettivi digitali per il PID.

L'individuazione delle **principali linee d'azione** predisposte nel seguente Piano si ispirano anche ad analisi svolte verso le ultime tecnologie presenti nel mercato anche a livello di Pubblica Amministrazione.

Sono emerse, infatti, necessità di sviluppare una **roadmap di digitalizzazione** dei servizi/processi ancora analogici, proseguire nella diffusione di una **cultura digitale** e supportare lo sviluppo delle **competenze digitali** interne, anche sulle tematiche di **Cloud, Cybersecurity, Application & Data e IA** e creare **ecosistemi digitali**, come cooperazioni e collaborazioni tra le varie P.A. e promuovere lo scambio dei dati.

Inoltre, analizzando le **componenti tecnologiche** del Piano Triennale AgID, sono emerse varie esigenze sull'adozione di **modelli e sistemi di gestione** strutturata degli asset (organizzativi, tecnologici, finanziari). In particolare, occorre privilegiare i servizi digitali e mobili, migrare infrastrutture e applicazioni verso piattaforme cloud sicure e scalabili, utilizzare soluzioni open source per garantire interoperabilità basata su API potenziare la cybersecurity e favorire l'accessibilità dei servizi digitali.

Mentre, per quanto riguarda le **componenti strategiche**, il Ministero ha individuato elementi da sviluppare riguardanti progetti di **open innovation** e **collaborazioni** per coinvolgimento attivo delle P.A. centrali e amministrazioni territoriali; digitalizzazione dei **servizi rivolti al cittadino** e dei **processi interni**, promuovendo **interoperabilità** delle piattaforme digitali e **fruibilità dei dati** anche da remoto; progetti di attuazione e promozione del **lavoro agile** e dei **corsi di formazione o aggiornamento delle competenze** del personale in ambito digitale, monitorando dei progressi mediante indicatori di performance.

4. Scala di priorità degli obiettivi digitali e piano dei tempi

In una fase successiva, gli obiettivi sono stati ordinati secondo una **scala di priorità**, personalizzabile e mutabile in relazione alle esigenze governative, in questo modo si ottiene una maggiore flessibilità rispetto all'implementazione delle iniziative in grado di rispondere positivamente ai possibili cambiamenti di governance. Gli obiettivi, inoltre, sono catalogati in base alla **complessità della proposta**, il **rapporto tra i benefici e risultati attesi** dall'implementazione delle iniziative e le **finalità** a cui il Ministero vuole puntare. Inoltre, la scelta di alcuni obiettivi è stata dettata dalla **dipendenza** con iniziative più urgenti o già in atto. La flessibilità del piano di innovazione digitale deriva dall'alto livello di maturazione del sistema informativo del Ministero, che è un obiettivo costante e primario.

Per agevolare lo sviluppo degli obiettivi digitali all'interno del Ministero è stato impostato un framework del piano dei tempi che potrà essere utilizzato e riadattato a seconda delle esigenze progettuali.

5. Adeguamento degli obiettivi in funzione dei cambiamenti organizzativi e monitoraggio dei risultati

A seguito della definizione di una scala di priorità, è stato avviato un sistema di monitoraggio per valutare regolarmente il progresso delle iniziative e il successo rispetto agli obiettivi stabiliti, identificando eventuali aree di miglioramento. In risposta ai cambiamenti organizzativi derivanti dalla recente normativa di riorganizzazione del Ministero, è stato predisposto un adeguamento degli obiettivi digitali esistenti e l'identificazione di nuovi obiettivi necessari per rispondere alle nuove esigenze normative e organizzative. Questo approccio assicura che il Ministero mantenga la flessibilità necessaria per adattarsi rapidamente alle evoluzioni normative e organizzative, mantenendo sempre l'orientamento verso l'innovazione digitale e il miglioramento dei servizi ministeriali.

Al termine del percorso sopra descritto, il Ministero ha individuato **14 obiettivi** per il triennio 2024-2026. Per ciascuno di essi è stata elaborata una scheda che sintetizza benefici e potenziali rischi.

Inoltre, per valutare lo stato di avanzamento e il rispetto degli obiettivi strategici del Piano di Innovazione Digitale, è stato strutturato un **piano di monitoraggio** delle attività per ogni iniziativa, al fine di migliorare e aggiornare il processo di digitalizzazione intrapreso all'interno del Ministero.

Il Piano è in continua evoluzione, infatti, può modificarsi a seconda dei diversi fabbisogni che possono sorgere nel triennio, degli aggiornamenti su strategie ed obiettivi che il Ministero intende darsi nonché dell'evolvere del Quadro Normativo.

5.2 Obiettivi classificati per vettori

L'intento del Ministero è quello di raggiungere dei nuovi standard qualitativi attraverso i vettori digitali, che sono stati identificati, anche in coerenza con le **linee guida** del Piano Triennale AgID.

I **7 vettori digitali** identificati coprono le principali aree su cui intervenire, rispetto ai servizi per il personale ed i servizi verso le altre P.A., i cittadini e le imprese.

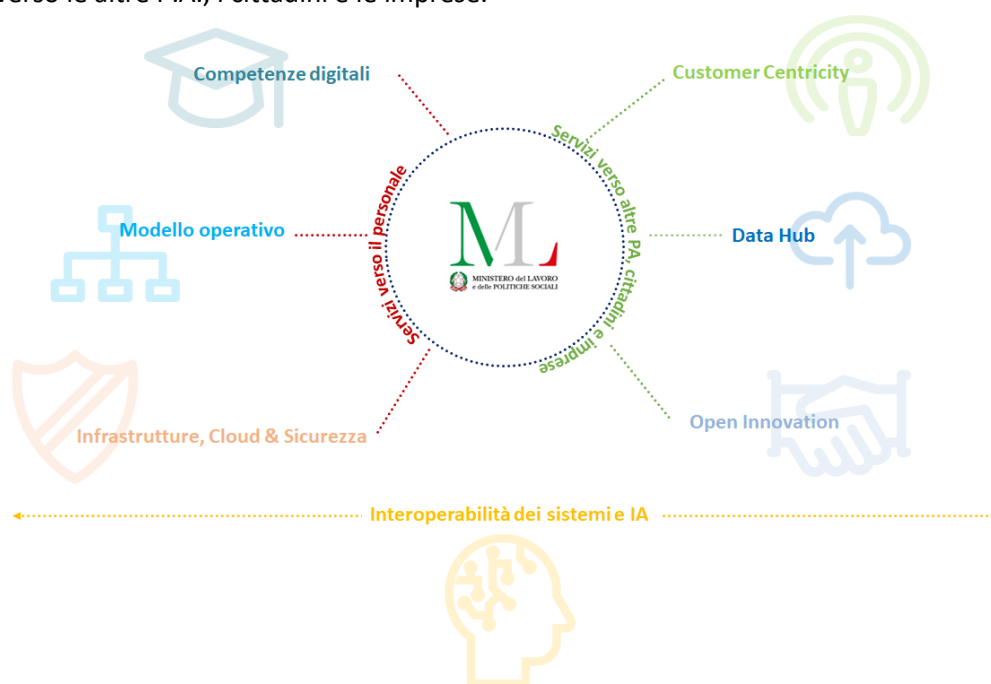


Figura 9: Vettori digitali individuati

- **Competenze digitali:** Interventi volti alla digitalizzazione di processi e servizi, alla valorizzazione e all'accrescimento delle competenze digitali del personale tramite percorsi formativi ad hoc;
- **Modello operativo:** obiettivi volti alla digitalizzazione dei processi e all'ottimizzazione delle procedure amministrative, attraverso l'introduzione e/o adozione di soluzioni e strumenti digitali, per la gestione e il monitoraggio delle attività operative (es. modello di gestione del lavoro agile, di procurement, ecc.);
- **Infrastrutture, Cloud & Sicurezza:** interventi di evoluzione dell'infrastruttura IT con tecnologie innovative e di connettività, basate su logiche Cloud e secondo principi di Cybersecurity e di Security by Design;
- **Customer Centricity:** Obiettivi volti all'evoluzione del modello di servizio e allo sviluppo di nuovi prodotti per il cittadino in ottica di cittadinanza digitale e di piattaforme al servizio di un ecosistema di welfare (es. prodotti customer-oriented, multi-channel, multi-journeys);
- **Data Hub:** interventi volti allo sviluppo di un Hub dei dati dell'Amministrazione, in termini di integrazione e interoperabilità dei dati tra sistemi e servizi, ai fini della gestione, condivisione, raccolta e analisi del patrimonio informativo in ambito lavoro e welfare;
- **Open Innovation:** progetti di Open Innovation per promuovere sinergie con start-up, partnership con altre Pubbliche Amministrazioni, collaborazioni con Enti di ricerca, Università e altri Istituti, in coerenza con la mission e vision del Ministero;
- **Interoperabilità dei sistemi e Intelligenza Artificiale:** interventi volti ad automatizzare i processi operativi dell'Amministrazione, fornire supporto per la gestione delle risorse umane, migliorando l'efficienza e la qualità del lavoro e a facilitare lo scambio di informazioni tra Amministrazioni, ottimizzando l'erogazione dei servizi ai cittadini e alle imprese.

5.3 Gli obiettivi e relative schede di dettaglio

Di seguito è riportata uno schema di sintesi degli obiettivi del Ministero, aggregati per tipologia di servizi, verso il personale e verso le altre P.A., i cittadini e le imprese, e per vettori di intervento.



Figura 10: Vettori e obiettivi riferiti ai servizi verso il personale



Customer Centricity

6. Sviluppare servizi digitali in **modalità "Mobile first"** utilizzando anche modelli Agile e DevOps, al fine di ridurre il **"time to market"** e il coinvolgimento del cittadino
7. Implementare l'evoluzione di **funzionalità per consentire l'accesso a cittadini e imprese ad aree informative omogenee e dedicate**, con l'obiettivo di sviluppare servizi digitali per i cittadini e monitorare il loro livello di soddisfazione in ottica di miglioramento continuo
8. Attuare iniziative di **sviluppo di Regolamenti e linee guida per la sicurezza informatica** (Es. cybersecurity, sviluppo sicuro del software...) volte all'aumento della **sicurezza delle applicazioni e dei dati** (anche tramite strategia e piano "multi Cloud") del cittadino che accede ai servizi digitali forniti dal Ministero
9. Integrare i sistemi di **misurazione dei servizi** in un'ottica di continuo miglioramento (compresi **KPI** e indicatori)

Data Hub

10. Utilizzare strumenti per la gestione evoluta del ciclo di vita, la qualità e l'analisi dei dati, per valorizzare il patrimonio informativo dei dati relativo al mondo del lavoro e **migliorare la Data Strategy**

Data Hub

11. Promuovere la **condivisione di dati e servizi** garantendo la memorizzazione strutturata delle informazioni raccolte e la loro elaborazione al fine di creare valore aggiunto ("Open Data" e "Linked Data") per la P.A. e gli Enti esterni, quindi favorire l'attività di **cooperazione** tra le varie amministrazioni

Open Innovation

12. Definire e organizzare **momenti di condivisione, realizzare iniziative, eventi e campagne di comunicazione** digitale su tematiche di innovazione coinvolgendo tutto il personale interno dell'amministrazione e/o personale di altre amministrazioni
13. Realizzare **ecosistemi digitali, piani di collaborazione tra le varie P.A.** Centrali e locali e implementare piattaforme per il **miglioramento** e l'integrazione dei **servizi offerti al cittadino**

Obiettivo Trasversale 7% del totale

Interoperabilità dei sistemi e IA

14. Realizzare iniziative volte a garantire l'**interoperabilità dei sistemi** e integrare strumenti basati sull'intelligenza artificiale, come chatbot e assistenti virtuali, per migliorare l'efficienza nelle interazioni con i cittadini e nella raccolta e gestione delle informazioni

Figura 11: Vettori e obiettivi riferiti ai servizi verso il personale, le altre P.A., i cittadini e le imprese

6 Allegato | Schede di dettaglio degli Obiettivi

Per ciascun obiettivo digitale è stata elaborata una **scheda** che riporta:

- **Descrizione dell'obiettivo:** viene riportata una breve descrizione in modo da facilitarne la comprensione;
- **Analisi dei Benefici:** vengono riportati i benefici che derivano dall'implementazione dell'obiettivo, accrescendo il focus sulle attività che vengono impattate maggiormente;
- **Analisi dei Rischi:** attraverso un'approfondita analisi sono stati descritti i principali punti critici derivanti dall'implementazione degli obiettivi;

Il Piano dei tempi: In questo campo vengono riportate le previsioni a livello di tempo per il raggiungimento

dell'obiettivo di riferimento, considerando come driver la scala di priorità e la complessità dell'obiettivo stesso. I valori utilizzati sono:

- 1-6 mesi;
- 6-12 mesi;
- 12-24 mesi;
- 12-36 mesi.

Si riporta di seguito il dettaglio degli obiettivi:

Competenze digitali	
Obiettivo n.1	Svolgere attività a supporto dell'Amministrazione ivi comprese le iniziative relative alla formazione e agli applicativi volti a garantire flessibilità e benessere dei dipendenti e a svilupparne le competenze digitali
Benefici	• Accrescimento delle competenze digitali interne intese come abilità di base nell'uso del computer per reperire, valutare, conservare, produrre, presentare e scambiare informazioni nonché per comunicare e partecipare a reti collaborative tramite Internet e strumenti tecnologiche • Maggiore rapidità di diffusione dell'utilizzo delle nuove tecnologie
Rischi	• Possibilità di ricevere una reazione contraria qualora la promozione al cambiamento non venisse comunicata attraverso una giusta modalità • Possibilità di avere poca adesione e interesse da parte del personale a causa della poca chiarezza delle nuove attività nei ruoli che si ricoprono recependo tale attività di aggiornamento delle competenze digitali come perdita di tempo
Piano dei tempi	12-24 mesi
Attività in corso nel 2023	• Supporto nell'erogazione di un corso sulla sicurezza informatica che risponda pienamente ai requisiti della normativa GDPR. Il corso sarà erogato fino a marzo 2025, garantendo così il rispetto delle scadenze previste e l'aggiornamento continuo del personale in materia di protezione dei dati personali e sicurezza delle informazioni.
Indicatori	• Numero di corsi erogati; • Numero discenti coinvolti; • Livello di soddisfazione dei partecipanti.
Totale obiettivi: 1	
MODELLO OPERATIVO	
Obiettivo n.2	Introdurre soluzioni innovative orientate alla sperimentazione di tecnologie emergenti, in accordo con altre strutture interne e soggetti esterni, finalizzata al miglioramento dei processi del Ministero ed un programma evolutivo di digitalizzazione dei servizi e processi sia interni che esterni
Benefici	• Efficientamento dei processi, dei servizi e delle infrastrutture • Maggiore sicurezza e trasparenza • Miglioramento continuo della qualità dei servizi • Semplificazione burocratica • Automazione di attività e compiti e controllo sull'avanzamento delle attività in tempo reale • Gestione centralizzata e automatizzata delle attività e della documentazione di lavoro • Maggiore fluidità di gestione dei processi e ottimizzazione delle tempistiche per la realizzazione delle attività dei processi interni • Garantire una maggiore protezione delle informazioni aziendali e promuovere l'uso responsabile delle risorse tecnologiche
Rischi	• Resistenza al cambiamento da parte di utenti • Difficile diffusione delle competenze adatte all'utilizzo delle nuove tecnologie • Poca attenzione alla gestione dei documenti elettronici • Necessità di attivare meccanismi di archiviazione sostitutiva e backup dei documenti
Piano dei tempi	12-24 mesi
Attività in corso nel 2024	• Individuazione e adozione di tecnologie emergenti, per favorire la digitalizzazione dei processi; • Elaborazione della mappatura e analisi dei macro-processi e processi del Ministero, per allineare il modello operativo alle nuove esigenze e al contesto in evoluzione, anche a seguito della recente riorganizzazione e dell'utilizzo di nuove modalità di lavoro

	- Reingegnerizzazione e digitalizzazione dei processi della Direzione generale delle politiche attive del lavoro, dei servizi per il lavoro e degli incentivi all'occupazione - Adozione di ulteriori documenti informatici, relativi alle policy sullo sviluppo sicuro dei software e alle tematiche di Log Management
Indicatori	- Numero di processi mappati - Numero di criticità rilevate - Percentuali di processi per cui sono individuate soluzioni innovative - Numero applicativi adottati
Obiettivo n.3	Realizzare iniziative per la promozione del ruolo del RTD per la gestione dei cambiamenti organizzativi, per la definizione e per il monitoraggio del livello di maturità digitale del Ministero
Benefici	- Attività affidate ad un team specializzato in tematiche digitali - Maggiore controllo e monitoraggio sullo stato di avanzamento della digitalizzazione in corso - Decisioni e controllo delle attività per la gestione dell'innovazione digitale da parte di un unico organo - Garanzia di efficienza nel processo di digitalizzazione del Ministero - Maggiore pianificazione e coordinamento delle soluzioni e sistemi informatici
Rischi	- Scelta di un team non eterogeneo a supporto del RTD e quindi bassa percezione del cambiamento in atto - Bassa capacità del RTD di interfacciarsi con i diversi interlocutori quali dirigenti interni all'Amministrazione, il Governo, le altre pubbliche amministrazioni, l'Agenzia per l'Italia Digitale, i cittadini e le imprese - Possibile visione di insieme limitata rispetto agli obiettivi strategici del Ministero
Piano dei tempi	1-6 mesi
Attività in corso nel 2024	Pubblicazione degli Obiettivi di accessibilità in conformità con quanto previsto dalle linee guida AgID
Indicatori	Conformità alla normativa in materia di accessibilità
Obiettivo n.4	Ottimizzazione dei processi, risorse e applicativi a seguito della riorganizzazione e dell'assorbimento di ANPAL anche ai fini dell'ottimizzazione delle risorse economiche e di tutti i contratti di fornitura di beni e servizi informatici già ANPAL
Benefici	- Maggiore efficienza operativa grazie alla riduzione della duplicazione delle attività e alla semplificazione delle procedure - Maggiore coerenza nell'implementazione e nel monitoraggio delle politiche attive del lavoro, favorendo una strategia più unitaria e coordinata - Adozione di nuove tecnologie e l'aggiornamento degli applicativi, migliorando l'efficacia e la qualità dei servizi offerti
Rischi	- Resistenza al cambiamento da parte del personale - Perdita di focalizzazione su servizi specifici a causa della centralizzazione delle funzioni
Piano dei tempi	12-24 mesi
Attività in corso nel 2024	- Revisione dei processi in ottica di miglioramento dell'efficienza - Ottimizzazione delle risorse economiche e finanziarie e dei contratti di fornitura di beni e servizi informatici - Definizione di un modello di controllo di gestione unico che comprenda i principali flussi di lavoro dell'Amministrazione (es. protocollo, mappatura dei processi, gestione del personale...) e sviluppo di un sistema di controllo di gestione al fine di semplificare il processo decisionale del MLPS
Indicatori	Percentuale di processi chiave digitalizzati sul totale
Totale obiettivi: 4	
INFRASTRUTTURE, CLOUD & SICUREZZA	
Obiettivo n.5	Finalizzare interventi per ottimizzare e programmare in modo più efficiente i servizi infrastrutturali, soprattutto in ottica "Cloud/Ibrid Cloud", come ad esempio la migrazione dei dati e servizi del Ministero al Polo Strategico Nazionale, con un orizzonte temporale massimo fissato per febbraio 2025, prevedendo la migrazione dei Centri Elaborazione Dati (CED) di Fornovo ad Acilia e Pomezia
Benefici	Maggiore efficienza dei sistemi e contestualmente elevato livello di sicurezza delle reti e dei sistemi informativi utilizzati dalla P.A. tramite l'attuazione della strategia Cloud/Ibrid Cloud

	- Promozione di nuovi servizi infrastrutturali affidabili, sicuri, energeticamente efficienti ed economicamente sostenibili - Innovazione delle infrastrutture e delle applicazioni, che portano beneficio da una parte attraverso la capacità e la performance dall'altra attraverso il contenimento dei costi - Diffusione di strumenti e competenze in ambito digitale dei cittadini e dei lavoratori, a sostegno dello sviluppo di nuovi modelli di business organizzativi e nuove modalità di lavoro - Iniziative a supporto dello sviluppo di una società digitale, dove i servizi mettono al centro i cittadini e le imprese, attraverso la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, che costituisce il motore di sviluppo per tutto il Paese
Rischi	- Necessaria la collaborazione con altri organismi per tematiche riguardanti la ricerca tecnologica e l'open innovation - Rischi legati alla condivisione dei dati personali alla privacy dei dati sensibili - Percorso oneroso di modernizzazione delle architetture applicative interne, che devono essere aggiornate da un personale IT esperto in materia della architettura infrastrutturale As-Is del Ministero - Obiettivo subordinato alla corretta analisi del Polo Strategico Nazionale delle Infrastrutture Digitali (PSN) ovvero l'insieme delle infrastrutture digitali localizzate all'interno del territorio nazionale, ad alta disponibilità, che garantiscono elevati livelli di sicurezza, affidabilità ed efficienza energetica
Piano dei tempi	6-12 mesi
Attività in corso nel 2024	Realizzazione della migrazione al Polo Strategico Nazionale nel corso del 2024, con un orizzonte temporale massimo fissato per febbraio 2025, prevedendo la migrazione dei Centri Elaborazione Dati (CED) di Fornovo ad Acilia e Pomezia
Indicatori	- Percentuale di infrastrutture critiche - Percentuale di infrastrutture non critiche
Totale obiettivi: 1	
CUSTOMER CENTRICITY	
Obiettivo n.6	Sviluppare servizi digitali in modalità "Mobile first" utilizzando anche modelli Agile e DevOps, al fine di ridurre il "time to market" e il coinvolgimento del cittadino
Benefici	- Miglioramento della vita del cittadino attraverso l'introduzione di nuovi applicativi adottando una comunicazione efficiente e diretta - Miglioramento nell'erogazione dei servizi andando ad ottimizzare il tempo di lavoro - Semplificazione delle attività lavorative per il personale all'interno del Ministero - Revisione dei processi e dei flussi approvativi al fine di ottenere una riduzione delle tempistiche - Maggior facilità di recepimento delle informazioni
Rischi	- Non fruibilità univoca su tutti gli strumenti e dispositivi in possesso dai cittadini dei contenuti e delle funzionalità di un servizio - Difficoltà di integrazione per le tecnologie più obsolete possedute dai cittadini - Possibili casi di asimmetrie informative, con un disallineamento della conoscenza tra la modalità "mobile first" e la modalità tradizionale
Piano dei tempi	6-12 mesi
Attività in corso nel 2024	- Proseguimento dell'integrazione dei servizi con appIO e pagoPA - Implementazione della gestione dei pagamenti per esami medici autorizzati, esperti in radioprotezione e consulenti del lavoro sulla piattaforma digitale PagoPA - Automatizzazione della firma tramite SPID per esami medici autorizzati ed esperti in radioprotezione, in conformità con le linee guida del CAD - Attualmente in fase di sviluppo l'implementazione di tutti i pagamenti gestiti dal Ministero tramite lo strumento PagoPA
Indicatori	- Numero di servizi integrati - Numero di pagamenti processati tramite PagoPA su numero di pagamenti totali processati - Numero di esami firmati tramite SPID su numero totale di esami
Obiettivo n.7	Implementare l'evoluzione di funzionalità per consentire l'accesso a cittadini e imprese ad aree informative omogenee e dedicate, con l'obiettivo di sviluppare servizi digitali per i cittadini e monitorare il loro livello di soddisfazione in ottica di miglioramento continuo
Benefici	Riduzione tempistiche per la ricerca di informazioni per l'utente, sia interno che esterno

	- Integrità e reperibilità di un documento informatico nel tempo - Digitalizzazione delle pratiche amministrative
Rischi	- Poca esperienza e competenza in ambito di conservazione di documenti digitali - Basso utilizzo degli strumenti più innovativi
Piano dei tempi	6-12 mesi
Attività in corso nel 2024	- Standardizzazione della gestione di tutte le istanze attraverso la piattaforma Folium - In fase di valutazione l'implementazione di un software destinato alla gestione documentale e dei flussi di lavoro
Indicatori	- Numero funzionalità implementate - Livello di soddisfazione degli stakeholder - Percentuale di flussi di lavoro gestiti digitalmente
Obiettivo n.8	Attuare iniziative di sviluppo di Regolamenti e linee guida per la sicurezza informatica (Es. cybersecurity, sviluppo sicuro del software...) volte all'aumento della sicurezza delle applicazioni e dei dati (anche tramite strategia e piano "multi Cloud") del cittadino che accede ai servizi digitali forniti dal Ministero
Benefici	- Aumento della sicurezza delle applicazioni e dei dati tramite utilizzo in Cloud che migliora anche l'esperienza d'uso e l'accessibilità dei servizi creando un circolo virtuoso - Incremento della qualità e della sicurezza dei servizi digitali erogati per l'utente utilizzatore - Maggiore facilità di condivisione interna di documenti e dati riservati aumentando la sicurezza e diminuendo la possibilità di perdita di dati - Ottenimento di migliori funzionalità a supporto dei processi aumentando anche il monitoraggio del progresso dell'evoluzione rispetto al programmato riuscendo a gestire gli eventuali gap - Possibilità di mantenere i carichi di lavoro più critici internamente, portando in Cloud esclusivamente componenti secondari
Rischi	- Inadeguata conoscenza dei dipendenti sulla consapevolezza del rischio cyber (Cyber Security Awareness) nelle P.A. che potrebbe portare ad un errato utilizzo dei servizi in Cloud, generando rischi riguardanti la sicurezza delle informazioni - Aumento della complessità dovuto alla gestione di più piattaforme Cloud e possibile rischio riguardante la gestione dei dati in Cloud affidata a terze parti. L'eccessivo affidamento ad un unico fornitore crea eccessiva dipendenza e non è mai consigliabile, soprattutto per un organo pubblico - Possibili difficoltà nel reperimento di personale con specifiche competenze tecniche per effettuare degli stress test rispetto alla vulnerabilità del sistema
Piano dei tempi	6-12 mesi
Attività in corso nel 2024	- Adesione ad un Accordo Quadro sulla sicurezza informatica per consentire all'Amministrazione di adottare documenti di policy di sicurezza informatica per gli utenti (es. gestione apparecchiatura informatica, gestione password ecc.) nonché valutare attraverso Penetration Test e Vulnerability assessment la postura delle infrastrutture e delle applicazioni in essere - Conduzione di azioni di remediation sulle applicazioni per aumentare la resilienza rispetto a possibili attacchi informatici e ad un miglioramento del processo interno di sviluppo applicativo, richiedendo al fornitore lo sviluppo di codice sicuro che non presenti vulnerabilità di sicurezza note basandosi su best practice del settore - Definizione degli iter tecnici ed amministrativi da introdurre a fronte di eventuali incidenti di sicurezza - Verifica dello stato di salute in termini di cybersecurity delle attuali infrastrutture e applicazioni - Adesione, a seguito della verifica sulla cybersecurity, ad un nuovo Accordo Quadro relativo all'acquisto e adozione di ulteriori strumenti di protezione degli apparati - Monitoraggio sulla sicurezza informatica durante il processo di migrazione, garantendo che tutte le best practice e le policy di sicurezza vengano rispettate sia prima che dopo la migrazione - Valutazione periodica della sicurezza per identificare e mitigare eventuali rischi o vulnerabilità emergenti - Introduzione di un nuovo regolamento volto a disciplinare le regole sulla sicurezza informatica e la gestione dei dispositivi informatici a disposizione dei dipendenti
Indicatori	- Numero di vulnerability assessment e penetration test eseguiti - Numero workflow elaborati per l'incident management

Obiettivo n.9	
Integrare i sistemi di misurazione dei servizi in un'ottica di continuo miglioramento (compresi KPI e indicatori)	
Benefici	- Incremento monitoraggio delle performance dell'organizzazione - Maggior focus sulle esigenze dei cittadini - Riduzione del gap informativo e comunicativo tra gli utenti e le istituzioni - Capacità delle amministrazioni di declinare i sistemi di misurazione dei servizi nella maniera più funzionale alle proprie esigenze organizzative
Rischi	- Possibile divergenza tra i vari output ottenuti con i diversi sistemi di misurazione e gli indicatori - Difficile gestione di un elevato numero di KPI e conseguente complessità di analisi dei risultati
Piano dei tempi	1-6 mesi
Attività in corso nel 2024	- Identificazione degli ambiti di miglioramento prioritari per il Ministero - Introduzione di un nuovo requisito, volto all'individuazione di specifici KPI durante la fase di implementazione di ciascun progetto, al fine di integrare i sistemi di misurazione dei servizi attualmente in uso - Adozione del sistema nazionale AgID Welfare Analytics Italia, finalizzato a potenziare l'analisi dell'interazione degli utenti con i servizi digitali del Ministero
Indicatori	- Numero di indicatori integrati - Numero di KPI definiti per progetto - Numero di servizi digitali monitorati tramite Welfare Analytics - Feedback degli utenti sui miglioramenti dei servizi
Totale obiettivi: 4	
DATA HUB	
Obiettivo n.10	
Utilizzare strumenti per la gestione evoluta del ciclo di vita, la qualità e l'analisi dei dati, per valorizzare il patrimonio informativo dei dati relativo al mondo del lavoro e migliorare la Data Strategy	
Benefici	- Supporto strategico per il raggiungimento di obiettivi condivisi e di rilievo per l'Amministrazione attraverso l'analisi predittiva - Riduzione dei costi e razionalizzazione delle spese a supporto di iniziative evolutive digitali e Cloud oriented - Ottimizzazione dell'efficienza interna e della capacità di gestione del lavoro svolto che portano al miglioramento della performance operativa dei dipendenti - Gestione più efficiente delle richieste del cittadino attraverso una Data Strategy in grado di avere una strategia di raccolta, elaborazione e utilizzo proattivo del dato
Rischi	- Gestione della Data Governance a supporto inadeguata per il corretto sviluppo della Data Strategy poiché sono necessari strumenti adeguati e processi in grado di garantirne integrità, affidabilità e buona qualità - Limitate competenze dei dipendenti rispetto agli strumenti forniti a supporto
Piano dei tempi	6-12 mesi
Attività in corso nel 2024	- Identificazione ambiti da censire su strumento di Meta Data Management - Gestione del popolamento del Data Glossary e del Data Catalog per gli ambiti identificati - Gestione evoluzione ambiti già censiti su Data Glossary e del Data Catalog - In fase di valutazione l'adozione di soluzioni open source per la gestione dei dati, in riferimento all'implementazione di soluzioni basate sul cloud per la gestione dei dati geografici
Indicatori	- Numero di Data Elements, entità (con relativi attributi e relazioni) del presentation layer - Numero di Data Lineage - Numero di Business Terms (Glossario dei termini tecnici e di business) - Numero di soluzioni open source adottate - Percentuale di dati migrati a soluzioni open source
Obiettivo n.11	
Promuovere la condivisione di dati e servizi garantendo la memorizzazione strutturata delle informazioni raccolte e la loro elaborazione al fine di creare valore aggiunto ("Open Data" e "Linked Data") per la P.A. e gli Enti esterni, quindi favorire l'attività di cooperazione tra le varie amministrazioni	
Benefici	Sviluppo di sinergie con soggetti e Amministrazioni esterne, incentivando l'interscambio informativo e l'utilizzo dei dati in formato open (Open Data)

	• Valorizzazione del patrimonio informativo del Ministero a supporto di un ambiente integrato tra la P.A. ed Enti esterni (Linked Data) • Supporto strategico nei processi decisionali e operativi all'interno e all'esterno della P.A. • Valorizzazione del patrimonio informativo del Ministero, al fine di indirizzare le politiche dell'Istituto, e di fornire un supporto efficace e sistematico ai Piano Triennale per l'Organizzazione Digitale 2020-2022, processi decisionali e operativi, anche sviluppando opportune interazioni con altre pubbliche amministrazioni allo scopo di rendere più efficace ed efficiente il data quality management
Rischi	• Protezione del dato (GDPR) e degli strumenti a supporto non correttamente gestiti • Limitata adesione da parte di P.A. ed Enti esterni alla condivisione di dati e servizi • Limitata formazione e sensibilizzazione sulle politiche open data
Piano dei tempi	1-6 mesi
Attività in corso nel 2024	• Identificazione degli ambiti e datasets da esporre sul portale opendata del Ministero • Definizione dataset e indicatori da automatizzare per l'esposizione
Indicatori	• Numero di datasets esposti
Totale obiettivi: 2	
OPEN INNOVATION	
Obiettivo n.12	<i>Definire e organizzare momenti di condivisione, realizzare iniziative, eventi e campagne di comunicazione digitale su tematiche di innovazione coinvolgendo tutto il personale interno dell'Amministrazione e/o personale di altre amministrazioni</i>
Benefici	• Creazione di collaborazioni con altre amministrazioni non solo a livello dirigenziale ma piuttosto in maniera trasversale coinvolgendo gli stessi dipendenti • Maggior coinvolgimento del dipendente, fondamentale per la crescita personale e dell'intera organizzazione • Ricerca continua di un clima proattivo e collaborativo • Possibilità di condivisione di alcune tematiche in comune con altre P.A. con annesso confronto
Rischi	• Discussione e condivisione di tematiche in ambito innovativo/tecnologico troppo avanzate rispetto alla situazione attuale del Ministero • Autonomia decisionale e definizione dei ruoli da stabilire durante il percorso di collaborazione tra il Ministero e le altre P.A. • Mancanza di un aggiornamento continuo delle iniziative di collaborazione
Piano dei tempi	6-12 mesi
Attività in corso nel 2024	• In fase di valutazione la possibilità di svolgere un laboratorio per il coinvolgimento dei Capi Dipartimento per condividere le nuove modalità operative e responsabilità, le nuove procedure per la trasmissione di informazioni e per gestire la resistenza al cambiamento • Sviluppo di una community fisica e digitale, per agevolare la collaborazione tra Centri per l'Impiego, Regioni e altri attori a livello territoriale, promuovendo un efficace scambio di conoscenze, buone pratiche e aggiornamenti sulle politiche attive del lavoro
Indicatori	• Livello di soddisfazione degli attori coinvolti • Incremento della consapevolezza degli obiettivi di sviluppo e innovazione • Numero di membri attivi nella community • Efficienza della community nel fornire soluzioni e risposte alle problematiche locali
Obiettivo n.13	<i>Realizzare ecosistemi digitali, piani di collaborazione tra le varie P.A. Centrali e locali e implementare piattaforme per il miglioramento e l'integrazione dei servizi offerti al cittadino</i>
Benefici	• Creazione di una repository centrale da parte del Ministero con le informazioni relative ai dipendenti riuscendo a gestire, coordinare e distribuire le informazioni anche a livello territoriale • Servizi più efficienti e personalizzati per il Cittadino/Utente • Creazione di un programma sistemico di welfare • Incremento del livello di accessibilità, utilizzo e diffusione dei servizi digitali per il cittadino • Incentivazione all'aumento dell'efficienza delle risorse utilizzate, derivante dalla metodologia di pagamento a consumo tipica dei fornitori di servizi di Cloud computing
Rischi	• Difficoltà decisionale e organizzativa tra le unità centrali e locali

	• <i>Tempistiche elevate nella formazione e nell'adeguamento delle competenze dei dipendenti pubblici ai modelli organizzativi che dovranno essere progettati per essere in linea con la realizzazione di ecosistemi digitali</i> • <i>Possibile difficoltà nel trovare figure professionali con le competenze adatte che possano supportare il cittadino in caso di problemi di utilizzo delle piattaforme</i>
Piano dei tempi	24-36 mesi
Attività in corso nel 2024	• <i>Definizione e aggiornamento del fascicolo elettronico del lavoratore per la gestione digitalizzata delle informazioni relative alla vita professionale del dipendente tramite l'integrazione dei dati con in PA</i> • <i>In fase di valutazione l'introduzione di un sistema di autenticazione e autorizzazione, in collaborazione con altre PA della "Federazione", che consente ai dipendenti delle amministrazioni di operare per conto di esse</i>
Indicatori	• <i>Livello di completezza delle informazioni presenti nel fascicolo elettronico</i> • <i>Numero di PA integrate nel sistema</i> • <i>Feedback dei dipendenti sulle funzionalità del sistema</i>
Totale obiettivi: 2	
INTEROPERABILITÀ DEI SISTEMI E INTELLIGENZA ARTIFICIALE	
Obiettivo n.14	Realizzare iniziative volte a garantire l'interoperabilità dei sistemi e integrare strumenti basati sull'intelligenza artificiale, come chatbot e assistenti virtuali, per migliorare l'efficienza nelle interazioni con i cittadini e nella raccolta e gestione delle informazioni
Benefici	• <i>Informazioni personalizzate per l'utente</i> • <i>Facilitazione accesso ai servizi offerti</i> • <i>Assistenza virtuale prolungata anche dopo l'orario lavorativo</i> • <i>Ricerca delle informazioni mirata e veloce da parte del cittadino, con una notevole riduzione dei tempi di attesa</i> • <i>Aumento del grado di adozione e di utilizzo dei sistemi e piattaforme comuni da parte delle P.A.: infatti attraverso un sistema informativo, le cui interfacce sono pubbliche e aperte, si dà la possibilità alla organizzazioni/enti pubblici di interagire in maniera automatica con altri sistemi informativi per lo scambio di informazioni e l'erogazione di servizi</i> • <i>Incremento e razionalizzazione del numero di piattaforme per le amministrazioni al fine di semplificare i servizi al cittadino e i rapporti con quest'ultimo</i> • <i>Collaborazione e interazione telematica tra pubbliche amministrazioni, cittadini e imprese garantendo qualità e la sicurezza delle soluzioni realizzate</i>
Rischi	• <i>Difficoltà nella gestione di problemi complessi da parte del software, l'assistenza tramite "chat bot" deve essere coerente con le attività del customer care tradizionale</i> • <i>Necessaria collaborazione e cooperazione con altre P.A./enti per la condivisione e la gestione dei dati</i> • <i>Rinnovamento delle piattaforme in essere che necessitano l'assunzione personale con competenze specifiche in ambito IT</i> • <i>Potenziati ritardi ed ostacoli dell'implementazione rispetto al piano dei tempi del progetto</i>
Piano dei tempi	12-24 mesi
Attività in corso nel 2024	• <i>Evoluzione del "chat bot" sulla base delle principali esigenze del Ministero</i> • <i>Analisi del contenuto informativo per identificare le tematiche più richieste dai cittadini compresa la definizione delle parole chiave, da inserire all'interno dell'assistente, necessarie per l'addestramento dell'intelligenza artificiale per le tematiche di cui al punto successivo</i> • <i>Estensione del supporto alle tematiche relative alle Nuove Misure di Inclusione e Lavoro Sportivo (guida nella consultazione delle FAQ e nell'apertura di un ticket)</i> • <i>Monitoraggio periodico delle richieste dei cittadini per verificare l'efficacia dell'assistenza</i> • <i>Condivisione dei dati all'interno della Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND) per favorire lo scambio dei dati tra le PA e l'interoperabilità dei loro sistemi informativi</i> • <i>Sviluppo delle attività per l'interoperabilità dei servizi nuovi e obsoleti in accordo con quanto descritto dal Modello di Interoperabilità e compatibilmente con la Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND)</i> • <i>Introduzione di una soluzione per la gestione dell'offerta e della domanda di lavoro, integrando l'intelligenza artificiale per facilitare il matching tra posizioni vacanti e curricula, al fine di migliorare</i>

	<i>l'assistenza personalizzata offerta dai CPI</i>
Indicatori	• Numero di interazioni tramite chat bot • Riduzione percentuale del numero di ticket aperti • Ticket aperti dal chatbot, distribuiti per categoria • Trend apertura conversazioni • Livello di interoperabilità raggiunto • Numero di organizzazioni/enti pubblici coinvolti nella condivisione dei dati • Numero di offerte di lavoro chiuse con successo tramite matching automatizzato su numero totale di offerte di lavoro
Totale obiettivi: 1	