

ISTITUTO NAZIONALE DELLA PREVIDENZA SOCIALE

DELIBERAZIONE N. 13

Oggetto: Approvazione del Piano Strategico ICT per gli anni 2025-2027 – Aggiornamento 2026, già adottato con delibera del C.d.A. n. 122 del 22 luglio 2026

IL CONSIGLIO DI INDIRIZZO E VIGILANZA

(Seduta del 4 agosto 2026)

Visto l'articolo 1 della legge 9 marzo 1989, n.88 recante le "Funzioni e finalità dell'Istituto nazionale della previdenza sociale – INPS";

Visto l'art. 3, comma 4, del decreto legislativo 30 giugno 1994, n.479, modificato dall'art. 17, comma 23, della legge 15 maggio 1997, n. 127 in tema di competenze attribuite al Consiglio di Indirizzo e Vigilanza;

Visto l'art.4, comma 2, del D.P.R. 24 settembre 1997, n.366 recante il Regolamento delle norme per l'organizzazione ed il funzionamento dell'Istituto nazionale della previdenza sociale;

Visto il Codice dell'Amministrazione Digitale di cui al d. lgs. del 7 marzo 2005, n.82;

Visto il d.lgs. del 27 ottobre 2009, n.150 recante l'*"Attuazione della legge 4 marzo 2009, n.15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni"*;

Visto il Regolamento di Organizzazione dell'Istituto, da ultimo modificato con determinazione del Commissario Straordinario n. 49 del 14 settembre 2023 *"Modifiche al Regolamento di Organizzazione adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 4, del 6 maggio 2020, successivamente modificato con deliberazione n. 108 del 21 dicembre 2020"*;

Visti i seguenti Piani strategici digitali:

- Il "*Piano strategico ICT 2021-2023*", adottato dal C.d.A. n.110, del 28 luglio 2021 ed approvato in via definitiva dal CIV con deliberazione n.14, del 10 dicembre 2021;
- Il "*Piano strategico digitale ICT 2022-2024*", adottato con deliberazione del C.d.A. n.124, del 20 luglio 2022 ed approvato dal CIV con delibera n.17, dell'8 novembre 2022;
- Il "*Piano Strategico ICT 2025-2027*", adottato con delibera del C.d.A. n.45, del 26 marzo 2025 ed approvato dal CIV con delibera n.7, del 13 maggio 2025;

Visto il D.P.C.M. del 1° giugno 2022 con il quale è stato ricostituito il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza dell'INPS;

Tenuto conto della propria deliberazione n. 3, del 1° luglio 2022, con la quale è stato eletto Presidente del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza il dott. Robertino Ghiselli;

Visto il Regolamento (UE) 2023/2854 in tema di armonizzazione delle norme sull'accesso equo ai dati e sul loro utilizzo (c.d. "Data Act");

Visto il Regolamento (UE) 2024/1689 che ha stabilito le regole di armonizzazione sull'intelligenza artificiale e la modifica dei regolamenti e direttive precedenti (c.d. "AI Act");

Tenuto conto del Piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione 2024-2026 approvato con D.P.C.M. del 12 gennaio 2024 ed aggiornato per il 2025, con decreto del 3 dicembre 2024 e, da ultimo, aggiornato per il 2026 con D.P.C.M. del 4 settembre 2025;

Tenuto conto dell'Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali dell'INPS adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 137, del 7 settembre 2022, da ultimo modificato con deliberazione del C.d.A. n. 182 del 12 novembre 2025 "*Modifiche all'Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali dell'INPS, adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 137 del 7 settembre 2022, modificato, da ultimo, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 158 del 16 ottobre 2025*";

Tenuto conto delle proprie deliberazioni n. 9 del 28 maggio 2026, con oggetto la "*Aggiornamento della Relazione Programmatica per gli anni 2026-2028*" e la n.10 del 28 maggio 2026, con oggetto la "*Relazione Programmatica per gli anni 2027-2029*", in particolare il punto 4.2 riferito ai Sistemi informativi;

Preso atto del "*Regolamento Generale di Organizzazione e Funzionamento del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza*", approvato con propria deliberazione n. 25 del 21 marzo 2023, da ultimo modificato dalla propria deliberazione n. 9 del 18 giugno 2024;

Tenuto conto della deliberazione del C.d.A. n. 150 del 1° ottobre 2025 che ha individuato le *"Linee Guida Gestionali dell'INPS per l'anno 2026"*;

Tenuto conto del *"Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026-2028"*, adottato con deliberazione del C.d.A. n.7, del 28 gennaio 2026 ed approvato in via definitiva con delibera di questo Consiglio n.1, del 29 gennaio 2026;

Tenuto conto della deliberazione del C.d.A. n. 122 del 22 luglio 2026 di aggiornamento del Piano strategico ICT 2025–2027, già adottato con delibera del C.d.A. n. 45, del 26 marzo 2025;

Considerato che l'aggiornamento 2026 del Piano Strategico ICT 2025–2027 rafforza il ruolo del Piano quale strumento dinamico nell'evoluzione del modello di servizio dell'INPS;

Considerata la necessità di adeguare, conseguentemente, l'organizzazione del lavoro, gli assetti territoriali, le politiche per il personale e la valutazione della performance, realizzando una, non più rinviabile, coerenza di sistema;

Tenuto conto, della Relazione della Commissione Istituzionale che costituisce parte integrante della presente deliberazione;

DELIBERA

- **di approvare** il "Piano strategico ICT 2025–2027 - Aggiornamento 2026", adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 122 del 22 luglio 2026;
- **di impegnare** gli Organi di gestione a dare attuazione alle proprie deliberazioni rispettivamente sugli assetti organizzativi territoriali n. 34/2023 e sulle direttrici strategiche relative alla funzione, all'organizzazione e all'attività dell'INPS n. 13/2025, sollecitata con Ordine del Giorno n. 1 del 28 aprile 2026;
- **di impegnare** gli Organi di gestione a valorizzare ulteriormente lo sviluppo della **piena accessibilità dei servizi dell'Istituto**, in coerenza con il principio del "non lasciare indietro nessuno" che caratterizza e qualifica la missione istituzionale dell'INPS. In un contesto di crescente digitalizzazione delle prestazioni e dei rapporti con l'utenza, promuovere servizi pienamente accessibili significa contribuire concretamente alla riduzione delle disuguaglianze, prevenire fenomeni di esclusione e garantire che ogni persona, indipendentemente dalle proprie condizioni personali,

fisiche, cognitive o sociali, possa accedere in modo autonomo ed efficace alle tutele offerte dall'Istituto. In tale prospettiva, l'accessibilità assume una valenza trasversale che accompagna tutti i processi di innovazione e trasformazione digitale dell'INPS e riguarda tutti gli utenti, cittadini, Patronati, intermediari e associazioni di rappresentanza. A tal fine, occorre altresì rafforzare il piano della misurazione, della definizione di obiettivi quantitativi e qualitativi e della rendicontazione dei risultati dello sviluppo dell'accessibilità dei servizi, prevedendo anche adeguate forme di coinvolgimento degli utenti con disabilità e di coloro che si trovano in condizioni di vulnerabilità o a rischio di esclusione.

IL SEGRETARIO
(G. CORSINI)

IL PRESIDENTE
(R. GHISELLI)

Relazione illustrativa sull'aggiornamento del Piano Strategico ICT 2025-2027

I) Disciplina di riferimento

L'aggiornamento 2026 del Piano Strategico ICT 2025-2027, adottato con Deliberazione del Cda n. 122, del 22 luglio 2026 conferma il ruolo del Piano quale principale strumento di indirizzo e programmazione della trasformazione digitale dell'INPS. L'aggiornamento, si è reso necessario per mantenere costante l'allineamento tra la strategia ICT dell'Istituto con gli indirizzi strategici degli Organi dell'Ente e, in ultimo, con l'evoluzione del quadro normativo e tecnologico nazionale ed europeo. Sicché, l'attuale documento, pur mantenendo invariato l'impianto complessivo del Piano e le sue linee strategiche, ha modificato le priorità, le progettualità e gli elementi di contesto che incidono sul percorso di innovazione digitale dell'Istituto.

Il Piano, come si ricorderà, si fonda su un approccio definito *rolling*, che consente di recepire in modo continuo le innovazioni tecnologiche ma, anche, gli aggiornamenti normativi nonché le esigenze organizzative emergenti, attraverso un sistema di monitoraggio basato su obiettivi, indicatori di *performance* (KPI) e verifica dei risultati conseguiti. Tale impostazione garantisce flessibilità, capacità di adattamento e miglioramento continuo delle iniziative ICT.

L'aggiornamento, più in particolare, si colloca in coerenza con gli indirizzi programmatici dell'Istituto, e con la Relazione Programmatica del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza per il 2026-2028, adottata con deliberazione n.9, del 28 maggio 2026. Esso è anche coerente con il PIAO 2026-2028 adottato dal C.d.A. con deliberazione n.7 del 28 gennaio 2026 e con il suo aggiornamento avvenuto con deliberazione n. 64, del 29 aprile 2026, nonché con le Linee Guida Gestionali e gli indirizzi sull'Intelligenza Artificiale adottati dall'Istituto.

Sul piano della disciplina normativa, il Piano è stato costruito in modo da recepire le principali evoluzioni non solo dovute alle leggi, ma anche alle strategie che interessano la trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione, tra cui: l'Aggiornamento 2026 del Piano Triennale AgID, l'AI Act europeo (Regolamento UE 2024/1689), il Data Act (Regolamento UE 2023/2854), la Strategia Italiana per l'Intelligenza Artificiale (2024-2026), le Linee Guida AgID Determinazione n.17/2025) sull'adozione dell'IA e la normativa nazionale in materia di Intelligenza Artificiale.

In sintesi, l'aggiornamento 2026 rafforza il Piano quale strumento dinamico di governo dell'innovazione, finalizzato a sostenere l'evoluzione del modello di servizio dell'INPS, a migliorare la qualità e la personalizzazione dei servizi, valorizzare i dati e le tecnologie emergenti, incrementare l'efficienza organizzativa e generare maggiore Valore Pubblico per cittadini, imprese e stakeholder.

II) Capitoli e sezioni oggetto di aggiornamento

L'aggiornamento ha interessato in particolare il **Capitolo 4 – Il Piano ICT 2025-2027** e le relative sezioni operative dedicate alle sfide strategiche del triennio, con specifico riferimento a:

- **Paragrafo 4.1 - Le sfide del prossimo triennio**, con aggiornamento delle priorità strategiche della trasformazione digitale dell'Istituto;
- **Evoluzione digitale dei servizi**. La crescente alfabetizzazione digitale dell'utenza e gli obiettivi del PNRR spingono le Pubbliche Amministrazioni a rafforzare servizi sempre più automatizzati, rapidi e intuitivi. In tale contesto, l'Istituto prosegue l'evoluzione dei propri strumenti digitali, potenziando automazione dei processi, Intelligenza Artificiale, IVR, Chatbot e Voicebot, anche attraverso soluzioni come "La Mia Pensione GenAI" e il Sistema Integrato Prestazioni Pensionistiche (SIPP), orientato a flussi guidati e automatizzati. Per il prossimo triennio, le priorità riguardano il rafforzamento della digitalizzazione, la personalizzazione e proattività dei servizi, l'integrazione delle informazioni offerte attraverso i canali istituzionali, la semplificazione del dialogo con le Pubbliche Amministrazioni e il miglioramento dell'esperienza del cittadino nei servizi online, mediante interfacce più omogenee, accessibili e coerenti con il Design System dell'Istituto.
- **Posizione assicurativa e gestione del conto**, attraverso l'integrazione dei progetti GIPA, Smart Prof e SICO 2.0 finalizzati alla realizzazione del conto assicurativo unificato;
- **Adozione dell'Intelligenza Artificiale**, in coerenza con la Direttiva del Direttore generale n. 8 dell'8 aprile 2024 e con il Piano ICT 2025-2027, l'INPS ha avviato un percorso strutturato di adozione dell'Intelligenza Artificiale volto a rafforzare la qualità, l'efficienza e la personalizzazione dei servizi a cittadini e imprese. La strategia mira a integrare le tecnologie IA nei processi istituzionali, valorizzando il capitale umano, automatizzando attività ripetitive, semplificando le istruttorie, migliorando l'esperienza utente e potenziando il supporto decisionale, il contrasto a frodi e anomalie e l'inclusione digitale. In tale quadro rientrano iniziative già avviate o in corso, tra cui l'utilizzo dell'IA nelle attività di preistruttoria e istruttoria, lo smistamento delle PEC, l'Agente dell'Assegno Sociale e il parco agentico Pensioni, orientato alla gestione integrata delle informazioni contributive e alla valutazione di scenari pensionistici complessi. L'attuazione della strategia si fonda su tre ambiti prioritari — persone, modelli operativi e processi, governance — e comprende attività di formazione, reclutamento di competenze specialistiche, partnership qualificate, definizione di modelli operativi, monitoraggio dei costi, censimento dei sistemi IA e valutazione dei rischi secondo l'AI Act. A livello organizzativo, l'Istituto ha istituito il Gruppo di lavoro IA con Determinazione del Direttore generale n. 141 del 15 maggio 2025, adottato una Policy per l'uso responsabile e sicuro dell'IA e costituito l'area "AI Strategy & Platforms" presso la DCTII. Nel 2026 l'INPS ha inoltre avviato una nuova fase evolutiva, orientata allo sviluppo di una capacità nativa e sovrana di Intelligenza Artificiale, articolata lungo le direttrici del Welfare AI Model, dell'AI Engineering e dell'AI Agents *Orchestration*, con l'obiettivo di realizzare modelli proprietari specializzati nel dominio previdenziale e amministrativo, componenti riusabili e scalabili e agenti supervisionati a supporto dei processi di front-office e back-office. Tale percorso è

accompagnato da investimenti progressivi in infrastrutture computazionali dedicate, finalizzati a garantire controllo dei dati, sicurezza, indipendenza tecnologica e piena sostenibilità dell'evoluzione digitale dell'Istituto.

Di seguito, si riporta per ciascuno dei suddetti ambiti, lo stato di avanzamento delle linee attuative della Direttiva del Direttore generaler n. 8/2024 alla data di stesura del presente documento:

Ambito	Linea attuativa	Stato
Persone	Ufficializzazione GdL <i>governance</i> IA	●
	Programma di formazione su competenze in <i>data science</i> e <i>IA engineering</i>	●
	Reclutamento risorse con competenze IA e <i>data science</i>	●
	<i>Partnership</i> - individuazione con enti accademici e aziende <i>leader</i> nel campo dell'IA	●
	<i>Partnership</i> – avvio attività per sottoscrizione <i>partnership</i>	●
Modelli Operativi e Processi	Procedure di <i>Deployment</i> e monitoraggio nell'ottica MLOPS	●
	Proposta per valutare soluzioni IA <i>on-premise</i>	●
	Messa a disposizione ambienti per IA (incluso processo di ingaggio)	●
	Ricognizione dei processi IA esistenti e individuazione di nuovi ambiti	●
	Definizione del Modello operativo per la gestione dei dati	●
	Sistema di rilevazione e monitoraggio dei costi per le soluzioni IA	●
Governance	Censimento dei sistemi di IA	●
	Definizione modello del valore generato e dei rischi connessi	●
	Applicazione <i>framework</i> INPS IA@scale	●
	Recepimento linee guida nel Piano triennale ICT 2025-2027	●
	Divulgazione all'interno dell'organizzazione della Normative IA	●
	Individuazione <i>Use Case</i> per l'impiego dell'IA e dei dati necessari	●

Tabella 1: Stato di avanzamento linee attuative

● Completato ● In Corso ● Da Avviare

- **Cloud Transformation e Platform Engineering**, con il rafforzamento delle strategie cloud-native, del modello di Cloud Service Provider e dell'integrazione delle componenti di IA nell'ecosistema applicativo dell'Istituto Per il triennio 2025-2027, con riferimento alla strategia di Cloud Transformation e Platform engineering, l'obiettivo è raggiungere la maturità operativa di un Cloud Service Provider, creando un impatto quantitativo pari al "75% del parco sistemi investito da cloud privato o pubblico", dove i fruitori dei servizi sono clienti interni all'INPS (team di sviluppo o amministrativi).
- **Dismissione del modello Legacy**. Per piattaforme legacy si intendono sistemi informatici, software o infrastrutture tecnologiche ancora in uso, benché realizzati con tecnologie o architetture ormai obsolete. Nonostante il loro funzionamento continuo e spesso legato ad erogazione di servizi core dell'organizzazione, queste piattaforme presentano limitazioni che possono rendere difficile la loro gestione, manutenzione o integrazione con nuove tecnologie; inoltre, tali piattaforme introducono dei rischi e dei costi non facilmente quantificabili ed in genere tendono a limitare le risorse a disposizione per progettualità di innovazione e nuove attività. Prevedere la dismissione o migrazione di

applicazioni legacy è quindi fondamentale per una serie di motivi legati all'evoluzione tecnologica, ai costi e alla sicurezza. con l'aggiornamento delle roadmap relative ai sistemi Mainframe, SIN, EAP e Bolla INPGI;

- **Consolidamento e adozione delle piattaforme trasversali**, con particolare riferimento all'evoluzione della piattaforma SICA 2.0 e all'estensione dell'interoperabilità tra i sistemi;
- **Sicurezza, compliance e resilienza ICT**, mediante il rafforzamento delle misure di cybersicurezza, gestione del rischio, monitoraggio delle forniture e formazione specialistica.
- **Regime dei controlli e tematiche antifrode**. Nell'ambito del PON Legalità 2014-2020, esteso fino al 2027, l'INPS ha ottenuto un finanziamento per la realizzazione di un nuovo sistema di Business Intelligence basato su tecnologie Big Data, a supporto delle attività di prevenzione e contrasto delle frodi in ambito lavoristico e previdenziale, nonché del recupero delle risorse indebitamente erogate. In tale contesto è stata sviluppata la piattaforma SI.B.I.L.L.A. (Sistema di Business Intelligence per la Legalità e la Lotta agli Abusi), fondata su un'infrastruttura Data Lake e finalizzata a individuare soggetti e fenomeni a rischio, orientare le attività di vigilanza e rafforzare, anche in collaborazione con le Autorità competenti, il contrasto alla criminalità e alle infiltrazioni nei sistemi produttivi. Nel tempo, SI.B.I.L.L.A. si è evoluta in un ecosistema integrato di applicativi, cruscotti e modelli di rischio, costantemente aggiornati in relazione ai mutamenti normativi e all'evoluzione dei fenomeni fraudolenti. Il sistema utilizza scenari di rischio basati su metodologie statistico-deduttive, advanced analytics e algoritmi predittivi, consentendo sia l'intercettazione di potenziali irregolarità sia il supporto alle attività di accertamento. È inoltre in corso lo sviluppo dell'Indice di Conformità Contributiva (ICC), che, mediante modelli avanzati di Intelligenza Artificiale, fornirà uno score di conformità a supporto delle attività antifrode. Parallelamente, la piattaforma viene estesa a nuovi ambiti di analisi, tra cui il contrasto al riciclaggio di denaro e ai fenomeni transnazionali connessi al lavoro.

Benefici attesi dall'aggiornamento

L'aggiornamento del Piano si propone di conseguire benefici rilevanti sia sul piano organizzativo, sia sul piano della qualità dei servizi erogati.

In particolare, le modifiche introdotte sono finalizzate a:

- accelerare il processo di trasformazione digitale dell'Istituto attraverso un modello di pianificazione dinamico e continuo;
- migliorare l'esperienza dell'utente mediante servizi sempre più personalizzati, proattivi e accessibili;
- incrementare l'automazione dei processi amministrativi e ridurre i tempi di lavorazione delle prestazioni;
- rafforzare la qualità e l'affidabilità delle informazioni previdenziali attraverso la realizzazione del conto assicurativo unificato;

- garantire la conformità dell'azione amministrativa alle più recenti disposizioni nazionali ed europee in materia di dati, cloud, sicurezza informatica e intelligenza artificiale;
- favorire la progressiva dismissione delle piattaforme tecnologiche obsolete, riducendo costi di manutenzione, rischi operativi e dipendenze tecnologiche;
- accrescere la resilienza e la sicurezza dell'infrastruttura digitale dell'Istituto;
- valorizzare il patrimonio informativo e sviluppare modelli innovativi di servizio fondati sull'utilizzo responsabile dell'Intelligenza Artificiale;
- migliorare la capacità di monitoraggio e valutazione dei risultati attraverso l'utilizzo di indicatori di performance e di un modello di aggiornamento continuo (approccio rolling).

Alla luce di quanto sopra, l'aggiornamento del Piano Strategico ICT 2025-2027 rappresenta uno strumento essenziale per assicurare la coerenza tra gli indirizzi dell'Istituto, l'evoluzione del quadro normativo e le esigenze di innovazione tecnologica, garantendo la continuità del percorso di trasformazione digitale e la creazione di maggiore Valore Pubblico per cittadini, imprese e stakeholder.

Sul piano generale, non si coglie una coerente declinazione delle potenzialità insite nel predetto Piano, né sul fronte della organizzazione del lavoro e della conseguente verifica sull'attualità delle Strutture (Unità Organizzative e Linee di prodotto-servizio) definite ormai da oltre 15 anni, tenendo conto che lo sviluppo qualitativo della digitalizzazione non può applicarsi a processi di lavoro immutati, né ad assetti territoriali che non sappiano cogliere le potenzialità date dalla trasversalità delle singole Piattaforme, né dalla messa a disposizione delle stesse in favore di altri Soggetti, così come indicato dal presente Documento.

Contemporaneamente, l'orizzonte del Total Quality Management e il piano di sviluppo della conoscenza dei processi di lavoro, così come definito dal Documento in questione, non trova un adeguato riscontro in politiche del personale correlate e, conseguentemente, sulla valutazione della performance.