

Home > Mercato > Eustema e INPS, servizi agili per cittadini digitali

Eustema e INPS, servizi agili per cittadini digitali

Di **Andrea Lawendel** - 10 Marzo 2022



Enrico Luciani founder & CEO Eustema

Collaborando con INPS, Eustema contribuisce a reinventare in chiave digitale servizi fondamentali per milioni di cittadini. E punta a diventare sempre più strategica per la trasformazione della PA e delle aziende pubbliche e private

Una delle questioni più controverse nel dibattito intorno alle conseguenze non solo economiche bensì sociali della tecnologia in Italia, è il reale livello di innovazione della sua burocrazia. Il punto di vista di **Eustema**, system integrator romano con una lunga esperienza, maturata proprio nella collaborazione con i principali snodi della Pubblica Amministrazione, ci aiuta a fare chiarezza. Restituendoci un'immagine molto diversa dagli stereotipi che ancora dominano il discorso della trasformazione digitale del nostro Stato. In una storia centrata sui progetti che Eustema porta avanti insieme al nostro istituto previdenziale, l'INPS, il gap tecnologico con le altre nazioni in Europa appare decisamente ridotto. O addirittura vantaggioso per l'Italia, considerando le dimensioni e il livello di complessità e criticità delle infrastrutture del colosso del quartiere EUR.

La volontà da parte di Eustema di partecipare al cambiamento della PA è connaturata alle origini "sociali" di un'azienda informatica diversa dalle altre, creata 32 anni fa col preciso scopo di avvicinare il cittadino all'amministrazione. «Internet non era come la conosciamo oggi» – ricorda **Enrico Luciani, amministratore delegato e fondatore**. «Ma già allora, semplificare la vita dei suoi clienti, i cittadini, era l'obiettivo di molte amministrazioni. Con questo spirito, Olivetti Information Services lanciò, inizialmente insieme a un socio di minoranza controllato dalla CISL, un laboratorio di innovazione che deriva il suo nome proprio dal concetto di buon sistema di relazione tra amministratori e amministrati». Con lo stesso spirito, la società inizia a operare su INPS e INAIL, fornitori di servizi pubblici per eccellenza, portando avanti progetti molto innovativi con le tecnologie disponibili all'epoca.

#CoverStory #Ambiente #Energy #Space L'AD
@Eustema_SpA Luciani: «Fase storica
decisiva»

CLICK TO TWEET 

CAMBIAMENTI INIMMAGINABILI

Luciani ricorda il primo sistema di business process management (BPM) per automatizzare l'area legale di INAIL e il portale SuperAbile, pensato per fornire servizi ai diversamente abili. E passa in rassegna il primo sistema di sicurezza

logica e la intranet di INPS così come le avanzate applicazioni di monitoraggio territoriale delle coltivazioni agricole realizzate per Telespazio. E racconta le attività per il Parco Naturalistico Archeologico di VULCI e la Camera degli Sposi del Mantegna per potenziare, tramite la tecnologia la fruizione dei beni culturali. «Alcuni temi che oggi ricorrono nel Piano NextGenerationEU e nei finanziamenti del PNRR – osserva l'AD di Eustema – li possiamo rintracciare già allora, ovviamente con diversa accezione perché diversa era la tecnologia disponibile e la sensibilità sociale. Oggi, però non manca nulla. Tecnologie come il machine learning, la blockchain, la robotic process automation e il cloud, possono portare a quel cambiamento che trent'anni fa non era immaginabile». È un'occasione che non possiamo mancare. Eustema – secondo Luciani – è un «Giano bifronte» – ma non ambiguo. Capace di conciliare la propria storia con un futuro che per molti versi è già presente. Una cerniera tra la spinta innovativa di ieri, in un'Italia che cercava di uscire dalla tempesta di Mani Pulite e la trasformazione digitale di oggi, quella resa possibile da un arsenale tecnologico solo in apparenza lontano dalle stanze della burocrazia. I due volti di Eustema si ritrovano anche nella continuità della relazione con il mondo della PA e nell'apertura verso l'impresa privata, dove il system integrator vanta tante referenze, concentrate nel Nord Italia e seguite dalla sede milanese. «Siamo in un momento storico decisivo di evoluzione dei temi dell'ambiente, dell'energia e dello Spazio a livello europeo. L'obiettivo è portare la stessa capacità di innovazione verso settori come l'energy, le utility, l'industria manifatturiera, l'agricoltura e l'ambiente continuando a guardare a nuovi mondi e ad affrontare il problema delle risorse umane e delle competenze necessarie per portare avanti i progetti». L'attuale fase di investimento di Eustema è focalizzata sulla digitalizzazione della PA, la principale area di intervento del system integrator, già attivo nei grandi enti, nei ministeri, nella Corte dei conti, in Banca d'Italia, nelle Poste, in Ferrovie dello Stato.

«In questi ambiti, dove il cloud non può più essere considerato innovazione ma la realtà corrente, possiamo contare sulle nostre competenze in materia di intelligenza artificiale applicata in particolare alla gestione dei dati e documenti, in primis quelli legali». Si tratta di specializzazioni che possono essere portate anche verso mercati esterni alla PA, tanto da indurre l'azienda romana a presidiare settori come l'Industry 4.0 e la trasformazione digitale dell'impresa. Un altro asso nella manica di Eustema, è la pionieristica esperienza che gli esperti di Eustema possono vantare nell'area della compliance. «Siamo in grado di rispondere alle diffuse esigenze a livello di compliance e di legal d'impresa, con le soluzioni che recentemente abbiamo conferito allo spin-off **EUforLEGAL** che si è già meritato la qualifica di market leader secondo Gartner. E i clienti rispondono molto positivamente, se è vero che Eustema, ormai forte di oltre 550 collaboratori, punta ad acquisirne altri 100 nei prossimi mesi, per poter affrontare un portafoglio di commesse già programmate fino al 2023 e per centrare gli attuali obiettivi a due cifre, dopo aver chiuso il 2021 con +7% di crescita. Ricerca e sviluppo, coinvolgimento e valorizzazione delle persone sono i motori di quest'ambizione e sono anche le due facce della stessa medaglia: la qualità del lavoro che Eustema sa esprimere.



Mauro Trapasso direttore commerciale Enti e Ministeri Eustema

EUSTEMA UNIVERSITY

L'attività di ricerca e sviluppo – come spiega Luciani – viene coordinata tra i due laboratori di Roma e di Napoli, dove i giovani talenti dell'azienda possono esplorare in libertà i trend tecnologici più interessanti. «Non è ricerca fine a se stessa» – precisa, l'AD. «L'impegno è rivolto anche a contaminare quanto più possibile le funzioni di delivery. Tutte le persone che seguono i nostri progetti vengono coinvolte in periodici "challenge" che durano tre-quattro mesi, su tematiche specifiche, in squadre guidate dai nostri ricercatori specializzati». Accanto a queste iniziative di formazione all'innovazione e al cambiamento, Eustema adotta da sempre una politica di partenariato con diverse università italiane, perché da queste collaborazioni può arrivare un fondamentale contributo alla ricerca e alla selezione di giovani cervelli da schierare sui fronti più sfidanti.

Per crescere e diversificarsi – secondo Luciani – è necessario puntare nell'immediato futuro anche sullo scouting di aziende per operazioni di acquisizione e fusione. «Questa è un'ottima leva per accelerare il processo di creazione di competenze avanzate e aprirsi ai nuovi mercati. Stiamo già valutando alcune possibilità per rispondere meglio alla richiesta che arriva dal mondo enterprise per quanto riguarda il cloud computing più avanzato e le applicazioni di intelligenza artificiale». Qual è la carta di identità del candidato ideale per le future acquisizioni? «Non cerchiamo solo startup ma realtà più consolidate – risponde l'AD di Eustema – alle quali offrire competenze manageriali e prospettive di crescita che sarebbe possibile trovare solo in realtà di dimensioni maggiori». Senza contare l'attitudine del system integrator romano a partecipare alle gare bandite dalla PA e dalle grandi aziende del privato, che vengono seguite da una specifica struttura di bid management in costante rafforzamento e abituata a collaborare con i grandi attori del settore.

#CoverStory La svolta di @INPS_it – il DG Caridi: «Puntare sul cambiamento culturale per innovare»

[CLICK TO TWEET](#) 

L'ufficio gare rappresenta dunque un braccio importante delle operazioni di Eustema. L'altro braccio riguarda ovviamente le soluzioni che vengono veicolate al mercato attraverso una serie di strutture verticali che collaborano con la direzione commerciale Enti e Ministeri affidata a **Mauro Trapasso**. «Il procurement è un aspetto chiave» – spiega Trapasso. «Il modello stesso di Consip è molto cambiato nel tempo e oggi si muove verso convenzioni che abbracciano tecnologie e ambienti molto estesi, anche territorialmente. Questo incide a sua volta sulla relazione tra fornitore e cliente, che diventa sempre più una partnership basata sulla fiducia reciproca. In questo senso, clienti come INPS e INAIL finiscono per condividere con gli attori di mercato come Eustema un percorso di innovazione

e cambiamento continuo, in un'ottica di collaborazione sinergica tra pubblico e privato».



Vincenzo Caridi direttore generale di INPS

L'INNOVAZIONE CHE UNISCE

Un'analoga filosofia – aggiunge il direttore commerciale di Eustema – permea l'azione del system integrator pubblico Sogei, che davanti alla complessità di certi progetti ricorre alla collaborazione con i fornitori esterni, mantenendo sempre la governance complessiva. «Le differenze con i modelli delle grandi imprese private che acquistano le loro forniture sui mercati dell'IT si sono annullate» – spiega Trapasso. «Aziende come Eustema contribuiscono in modo paritario alla realizzazione di un progetto, sotto il pieno controllo del management». Questo approccio partecipativo rende particolarmente complesso tutto il sistema di go-to-market. In molti casi, Eustema è chiamata a intervenire su alcuni aspetti di un progetto, trovandosi a lavorare per mesi se non per anni, fianco a fianco con realtà molto più grandi. «Sedere intorno a questi tavoli non è banale» – rileva Trapasso. «Bisogna essere ben strutturati. Servono capacità di proposizione, professionalità, dedizione e resistenza allo stress. In Eustema aggiungiamo a ciò anche tanta passione per l'innovazione».

Entrando nel dettaglio della collaborazione con INPS, Trapasso descrive una relazione che si muove sul fronte di numerosi contratti di fornitura. «Una rete molto fitta e interconnessa di collaborazioni, che genera continuamente nuove idee progettuali». Nella lunga storia di Eustema con l'ente previdenziale italiano – il più grande in Europa per il numero di servizi legati non solo alle pensioni ma anche a meccanismi come la cassa integrazione e, in questi ultimi anni, a novità come il reddito di cittadinanza, o le misure di sostegno decise dal governo nei due anni di emergenza sanitaria – uno snodo importante è stata l'aggiudicazione al raggruppamento di cui siamo mandante, tramite una gara nel 2018, di una serie di lotti afferenti sia il pagamento delle pensioni sia le entrate contributive. «La gara nello specifico riguarda la capacità di gestire la quotidianità di due aree di grande complessità e criticità per l'impatto su milioni di utenti, in modo per così dire continuativo. A fronte di una evidente volontà di cambiamento da parte dell'Istituto, siamo stati coinvolti in una serie di progetti nuovi, tra cui l'esempio più significativo riguarda il piano – nome in codice "rearchitect" – per la reingegnerizzazione dell'area del conto assicurativo, in particolare il servizio di ricongiunzione di contribuzioni diverse. Un percorso sfidante perché ha avuto il compito di fare da apripista nell'adozione di nuovi metodi di progettazione e sviluppo dei servizi innovativi. Come spiega **Vincenzo Caridi**, appena nominato **direttore generale di INPS** e precedentemente, responsabile della Direzione Centrale IT e Innovazione – è il primo progetto che ha adottato approcci come lo sviluppo Agile e il DevSecOps, utilizzando piattaforme di governo e di produzione acquisite recentemente da INPS.

#CoverStory Dopo +7% di crescita nel 2021
@Eustema_SpA scommette su obiettivi a due
cifre

CLICK TO TWEET 

INPS, PREVIDENZA DIGITALE

Dunque la grande informatica pubblica è tutt'altro che lontana dalle metodologie che stanno rivoluzionando il modo di costruire le applicazioni software? «È vero» – risponde Caridi. «Nella sua storia più recente, l'INPS ha fatto affidamento su una informatica "autoprodotta". Tuttavia, se oggi non esistesse questa spinta verso la sperimentazione anche sui grandi numeri, non sarebbe possibile rispondere alle sollecitazioni a cui il Paese ci chiama a rispondere. Pensiamo alla pandemia. Al di là della cassa integrazione, che è uno dei servizi che l'INPS assicura tradizionalmente, abbiamo trattato domande di cassa integrazione che nell'insieme hanno superato quelle erogate in situazioni normali in tutta la storia dell'Istituto. Volumi come questi passano necessariamente per una risposta organizzativa e tecnologica». Fattori come questi si traducono in una ricerca di innovazione diversa, non solo sostitutiva. «Non si tratta di aggiornare software ormai obsoleti – prosegue Caridi – ma di puntare sul cambiamento culturale, accompagnato da una capacità di change management che coinvolge tutte le persone. I processi però non si cambiano con la bacchetta magica. Ci basiamo sui piani disegnati dai nostri informatici e sostenuti anche dalle risorse del PNRR, puntando a digitalizzare i servizi rivolti a tipologie di utenza tra loro molto diverse: aziende, intermediari, individui, famiglie di lavoratori». La trasformazione digitale dell'INPS consente di personalizzare i servizi, sulla base delle aspettative e delle skill che le varie platee di utilizzatori stanno esprimendo. «Non un servizio digitale distante – aggiunge Caridi – ma un percorso consulenziale di assistenza e affiancamento».

La trasformazione, insomma, ha senso se alla base di tutto c'è una certa dose di proattività che si traduce nella capacità di rendere fruibili i nuovi servizi nel momento in cui questi sono disponibili. Senza aspettare i tempi tecnici che in passato rallentavano il rilascio di una applicazione a causa delle prolungate fasi di analisi e verifica. In passato è successo spesso che il raggiungimento di un buon livello di qualità della procedura coincidesse con l'obsolescenza del processo a cui era legata. Oggi, la mentalità è diversa, se si rispettano determinati criteri, il software può essere rilasciato subito. «Tanti progetti sono in corso e l'INPS intende puntare a sperimentare sempre di più, anche accettando e gestendo i possibili errori» – afferma Caridi. Quando si tratta di esigenze concrete e i diritti dei cittadini non si può giocare di rimessa. Un esempio di proattività, favorita dall'automazione e dalla capacità di aggregare fonti informative diverse, riguarda la reversibilità della pensione a favore di un coniuge sopravvissuto. Quello che un tempo era un lungo iter gestito dal richiedente, fatto di domande da compilare e certificati da inviare, oggi si esaurisce in un modulo precompilato che vedove e vedovi ricevono appena l'anagrafe comunale comunica i dati all'Istituto previdenziale: «Un approccio proattivo che si affianca all'interoperabilità, alla capacità di costruire un servizio sui dati che la Pubblica Amministrazione ha già nei suoi database e che è un altro step fondamentale da considerare nel percorso di innovazione che l'INPS ha intrapreso» – aggiunge Caridi.



Paolo

Leonardi key client operations manager di Eustema

UN NUOVO MODO DI LAVORARE

Il cloud e lo sviluppo Agile permettono di realizzare tutto questo: velocità, proattività, interoperabilità. E scalabilità di servizi rivolti a decine di milioni di persone e imprese, anche collaborando con altri uffici della PA locale e con iniziative come la Piattaforma Nazionale dei Dati immaginata dal dicastero dell'Innovazione. Rearchitect è la riprogettazione in chiave DevSecOps del modo di gestire le ricongiunzioni contributive. «La carriera lavorativa delle persone non è stabile come avveniva 40 anni fa» – rileva Caridi. «Oggi, viviamo una volatilità lavorativa estrema, con tante tipologie autonome o transitorie che sostituiscono il lavoro full-time. La storia contributiva personale, inoltre, può essere composta da tanti pezzi di gestioni diverse. Per dare chiarezza a un quadro così complesso è necessario offrire una vera consulenza professionale, che indirizzi i cittadini in scelte condizionate anche dall'evoluzione delle normative». Eustema, interlocutore storico dell'Istituto, insieme ad altri partner esterni, supporta l'INPS in questo e in tanti altri progetti rilevanti. Per riprogettare un servizio fondamentale come il conto assicurativo in un contesto così complesso e mutevole, i tempi richiesti dalle tecnologie tradizionali sarebbero fuori misura. E anche le modalità di sviluppo, che presuppongono la competenza nei linguaggi di ultima generazione, devono cambiare. «Innovare non vuol dire sostituire una tecnologia vecchia con una nuova, ma confrontarsi, cooperare con le diverse aree di business dell'INPS» – conclude Caridi. «Significa anche riformulare procedimenti amministrativi che discendono dall'azione legislativa. La stratificazione delle norme che si sono succedute negli anni a volte ci incastra in processi analogici pieni di criticità. Immaginare servizi nativamente digitali ci porta verso la direzione giusta».

Dal racconto di Caridi, si intuiscono le difficoltà che il ridisegno di un'istituzione fondata più di 120 anni fa può comportare, anche solo sul piano organizzativo. Il contesto di partenza non favoriva certo il lavoro di squadra molto verticalizzato. Il rispetto delle scadenze quotidiane dei "daily meeting" – estesi a tutti i componenti del team di sviluppo, insieme ai responsabili dei sistemi, delle architetture e della sicurezza – è stata una novità importante. Che tuttavia ha consentito di testare finalmente sul campo modalità finora previste solo dalla teoria. Ciò ha consentito anche di adattare il nuovo approccio a una realtà che ha dimostrato di essere molto più duttile di quanto l'opinione pubblica potesse immaginare. Su un piano più squisitamente tecnologico, le competenze di Eustema facilitano la "messa a terra" della strategia di innovazione dell'INPS.



Mauro Trapasso direttore commerciale Enti e Ministeri di Eustema e Paolo Leonardi key client operations manager di Eustema

IL FILO DELL'INNOVAZIONE

Il successo – secondo **Paolo Leonardi, key client operations manager di Eustema** – dipende anche dalla capacità di entrare in sintonia con le esigenze del cliente. «È inevitabile per certe organizzazioni agire con la dovuta ponderatezza» – riconosce Leonardi. «Dal canto nostro, non dobbiamo aspettare che cambi la legge per proporre un progetto. La nostra missione è capire le necessità del cliente, consigliarlo nelle sue iniziative». Nel piano di refactoring del modo di calcolare e aggregare le voci del conto assicurativo – spiega Leonardi – l'INPS ha adottato tecnologie DevOps che consentono di "vedere" i risultati in tempi molto più rapidi rispetto alla progettazione classica, con rilasci di lungo termine. «Oggi, si effettuano "sprint" successivi che offrono di volta in volta una soluzione intermedia, ma già utilizzabile». Ma c'è un altro aspetto importante che Leonardi vuole mettere in evidenza. «Oltre a definire le specifiche tecniche di un processo, Eustema è pur sempre un system integrator. L'obiettivo è integrare questi processi sui nuovi sistemi che INPS sta adottando in cloud, soprattutto privato. Grazie al nostro coinvolgimento nella vasta area delle pensioni, l'innovazione si ripercuote in tanti altri ambiti». Tra questi, Leonardi cita quello centrato sui flussi informativi riguardanti i dati retributivi dei dipendenti che ogni datore di lavoro è tenuto a comunicare all'INPS attraverso modelli standardizzati. «L'uso crescente di risorse in cloud comporta evidentemente un mutamento architetturale delle applicazioni INPS verso il mondo dei microservizi e delle forme più avanzate di virtualizzazione hardware e software. La parte "Sec" di DevSecOps è legata invece al vincolo della riservatezza e dell'integrità dei dati».

[#CoverStory AI, blockchain, RPA, cloud.](#)

[@Eustema SpA è parte attiva del cambiamento della #PA](#)

[CLICK TO TWEET](#)

La mole di lavoro necessario traduce l'impegno di Eustema in termini di risorse costantemente impegnate sul fronte dei progetti targati INPS. «Prima della pandemia registravamo picchi di coinvolgimento in cui un terzo delle risorse di Eustema erano impegnate sui diversi progetti» – spiega Leonardi. «Ora tendiamo a non avere persone fisicamente presenti in INPS: con la pandemia, nel giro di pochi giorni, siamo riusciti a fare in modo che dipendenti e consulenti potessero lavorare remotamente, lasciando che solo le figure preposte all'analisi dei processi, ai ruoli di reingegnerizzazione dei servizi e al project management si interfacciassero direttamente con i responsabili IT dell'Istituto». L'AD di Eustema definisce questa modalità come "smart working ibrido", organizzato secondo una logica di software factory. «Prima dell'emergenza – spiega Enrico Luciani – gestivamo in pratica una grande fabbrica all'interno dell'INPS. Anche adesso, pur lavorando da casa, questo laboratorio interagisce costantemente con le officine software che Eustema mette al servizio di tutti i suoi clienti. In questo modo, l'Istituto può essere meglio supportato anche dalla nostra ricerca e dai programmi di formazione delle competenze, che includono specifiche academy mirate alle tematiche prioritarie per le progettualità in corso cui si affiancano un gruppo di

superspecialisti che seguono costantemente il lavoro dei vari project manager». Una macchina dalla gestione complessa, che sta dando un contributo tangibile alla trasformazione dell'Ente previdenziale italiano, rispondendo in modo puntuale alla volontà espressa dal team IT e dalla direzione centrale dell'INPS. C'è un lungo filo rosso che lega l'innovazione tecnologica e sociale, per la quale Eustema era stata immaginata oltre trent'anni fa, e i livelli di digitalizzazione dei servizi resi possibili dagli strumenti di oggi. Ed è un filo che avvicina sempre di più i clienti alle aziende e i cittadini a una pubblica amministrazione efficiente e finalmente on demand.