

The logo for INAAIL, featuring the letters 'INAAIL' in a stylized, bold, blue font. The 'A' is a solid blue shape, while the other letters are white with a blue outline.

ISTITUTO NAZIONALE PER L'ASSICURAZIONE
CONTRO GLI INFORTUNI SUL LAVORO

The background of the cover is a photograph of a modern, multi-story office building with a facade of horizontal blue and white stripes. The building is viewed from a low angle, looking up. In the foreground, there are green trees and streetlights.

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2014

ai sensi dell'art. 10, comma 1, lettera b), del D.Lgs. 17 ottobre 2009, n. 150

Presentazione della relazione

La "Relazione sulla performance" dell'Inail (Istituto Nazionale Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro) è predisposta in conformità alle disposizioni contenute nell'art. 10 del D. Lgs. n. 150/2009 e successive modificazioni ed integrazioni e nel rispetto delle linee guida fornite dalla CiVIT con la delibera n. 5/2012, aggiornata con nota del 13 giugno 2013.

La "Relazione sulla performance" costituisce lo strumento mediante il quale l'Amministrazione illustra ai cittadini e a tutti gli altri stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell'anno, confrontati con gli obiettivi programmati nel Piano della performance.

La presente Relazione, fornisce, con diversi livelli di dettaglio, una visione completa dei traguardi raggiunti nel corso del 2014 e permette di comunicare all'esterno il forte impegno profuso dall'Istituto per garantire un alto grado di efficienza nell'erogazione dei servizi e nell'affrontare i nuovi compiti assegnati dal legislatore pur in un contesto caratterizzato, da tempo, da una sensibile riduzione di risorse umane e materiali impiegate in conseguenza delle numerose manovre di revisione della spesa pubblica.

Tanto premesso, l'adozione del presente documento, a cura del Presidente dell'Istituto, e la successiva validazione da parte dell'OIV, rappresentano gli atti conclusivi del ciclo della performance per l'anno 2014, avviato con il Piano della performance 2014-2016, di cui alla determinazione presidenziale n. 104 del 18 aprile 2014.

Indice

Presentazione della relazione	2
1. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e per gli stakeholders esterni	6
1.1. Il contesto esterno di riferimento	6
1.2. L'Amministrazione.....	7
1.2.1. Portafoglio dell'Istituto	7
1.2.2. Risorse umane	11
1.2.3. Risorse finanziarie assegnate	12
1.2.4. Articolazioni territoriali esistenti.....	12
1.2.5. Servizi erogati dall'INAIL e numero di utenti serviti	16
1.3. I risultati raggiunti	17
1.3.1. Le opportunità e le criticità.....	21
2. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti	30
2.1. La performance dell'Istituto nel complesso	30
2.1.1. Grado di attuazione della strategia dell'Istituto.	30
2.1.2. Il portafoglio delle attività e dei servizi.	30
2.1.3. Lo stato di salute dell'amministrazione.	31
2.1.4. Gli outcomes (impatti) dell'azione amministrativa.	36
2.2. Albero della performance	38
2.3. Obiettivi strategici	40
2.4. Obiettivi e piani operativi	42
2.5. Trasparenza e Programmazione triennale	43
2.6. Standard di qualità.....	47
2.7. Indagini sul grado di soddisfazione dell'utenza (Customer Satisfaction)	49
2.8. Obiettivi individuali.....	55
2.8.1. Descrizione	55

2.8.2. Differenziazione degli obiettivi	56
2.8.3. Grado di raggiungimento degli obiettivi e di differenziazione dei giudizi	58
2.8.4. Procedure di conciliazione	59
3. Risorse, efficienza ed economicità	62
4. Pari opportunità e bilancio di genere	68
5. Il processo di redazione della Relazione sulla performance	72
5.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	72
5.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance.....	72
6. Elenco allegati.....	74
7. Glossario	76

1. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e per gli *stakeholders* esterni

1.1. *Il contesto esterno di riferimento*

La programmazione per l'anno 2014 è stata definita tenendo conto delle disposizioni legislative e ministeriali vigenti al momento della sua predisposizione. La normativa intervenuta successivamente ha prodotto comunque effetti in corso di gestione, generando, in taluni casi, la necessità di riallineare le previsioni di carattere finanziario.

Le disposizioni normative e i provvedimenti ministeriali adottati nel 2014 con impatto sull'attività dell'Istituto sono sinteticamente riassunti nell'**allegato n.1.**

In considerazione dei rilevanti impatti sull'attività dell'Istituto, si richiama, invece, in questa sede, la normativa finalizzata a ridurre il costo del lavoro attraverso il taglio degli oneri contributivi, che ha previsto la riduzione straordinaria dei premi assicurativi di 3,3 miliardi di euro nel triennio 2014-2016.

A tale riguardo, l'art.1 comma 128 della legge n. 147/2013 (Legge di stabilità 2014) ha stabilito, con effetto dal 1° gennaio 2014, "la riduzione percentuale dell'importo dei premi e contributi dovuti per l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali, da applicare per tutte le tipologie di premi e contributi oggetto di riduzione, nel limite complessivo di un importo pari a 1.000 milioni di euro per l'anno 2014, 1.100 milioni di euro per l'anno 2015 e 1.200 milioni di euro a decorrere dall'anno 2016".

Tale riduzione ha interessato tutte le tipologie di premi e contributi assicurativi, ad eccezione delle ipotesi di esclusione espressamente previste dalla norma. Ciò ha reso necessario procedere a una revisione complessiva della programmazione di medio termine, con effetti, in particolare, sull'esercizio 2014.

Di conseguenza, tutte le attività riconducibili alle aree di intervento interessate, hanno subito una revisione ed un'accelerazione per adeguare ed ottimizzare i flussi procedurali e gli obiettivi alle mutate necessità.

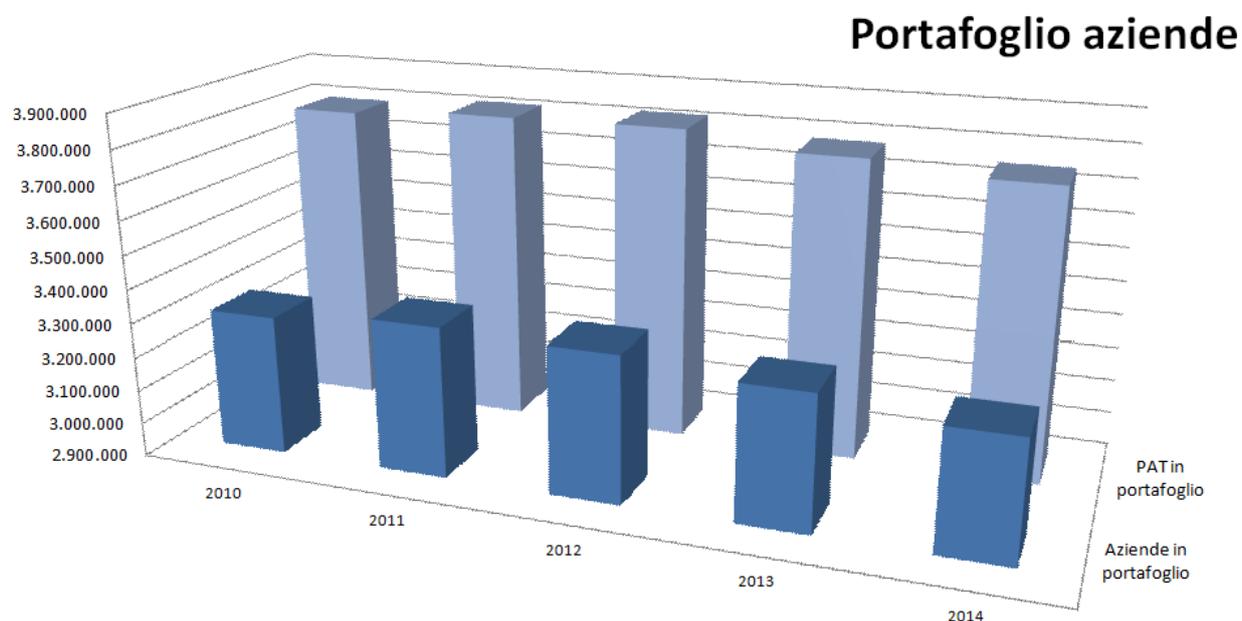
1.2. L'Amministrazione

I dati contenuti in questa sezione sono, in massima parte, riportati nelle relazioni che, con periodicità trimestrale, vengono prodotte per monitorare l'andamento del processo produttivo e dei profili finanziari dell'Istituto.

1.2.1. Portafoglio dell'Istituto

I grafici riportati nelle pagine seguenti illustrano i dati riepilogativi, relativi all'ultimo quinquennio, del "portafoglio" dell'Istituto, nonché dei carichi di lavoro ("grandezze") gestiti nei confronti ed a seguito delle istanze dell'utenza esterna (datori di lavoro e consulenti, infortunati, tecnopatici e reddituari).

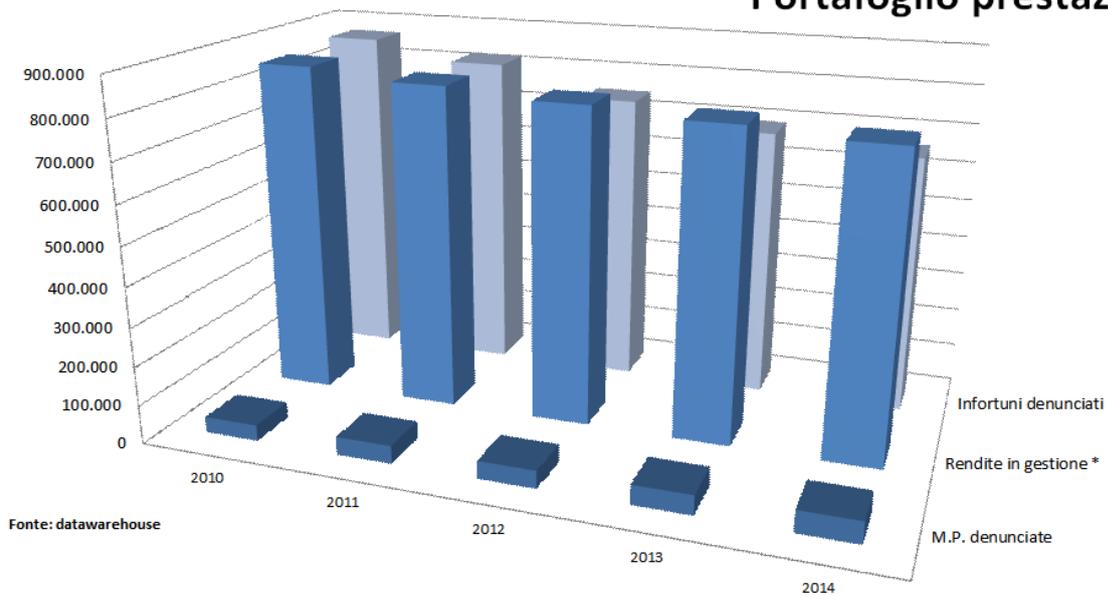
Si sottolinea che tali dati - che sono forniti, per le grandezze di tipo non monetario, dal *data warehouse* e, per le grandezze monetarie, dalla Contabilità integrata - possono non coincidere con quelli presenti in altre pubblicazioni dell'Istituto in ragione dei diversi criteri di estrazione o tempi di rilevazione.



Fonte: datawarehouse

	2010	2011	2012	2013	2014
■ Aziende in portafoglio	3.309.598	3.343.812	3.334.186	3.299.582	3.255.999
■ PAT in portafoglio	3.797.128	3.818.842	3.823.985	3.781.417	3.751.652

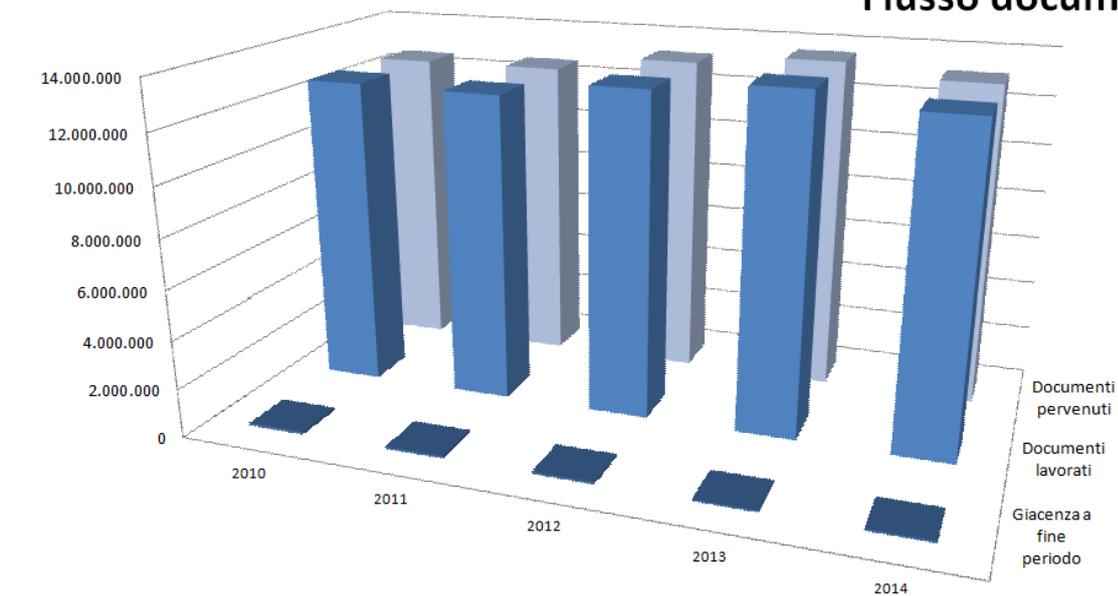
Portafoglio prestazioni



	2010	2011	2012	2013	2014
■ M.P. denunciate	41.252	46.712	46.024	50.477	56.124
■ Rendite in gestione *	852.425	828.803	808.477	789.530	771.336
■ Infortuni denunciati	864.943	818.796	746.128	690.470	659.137

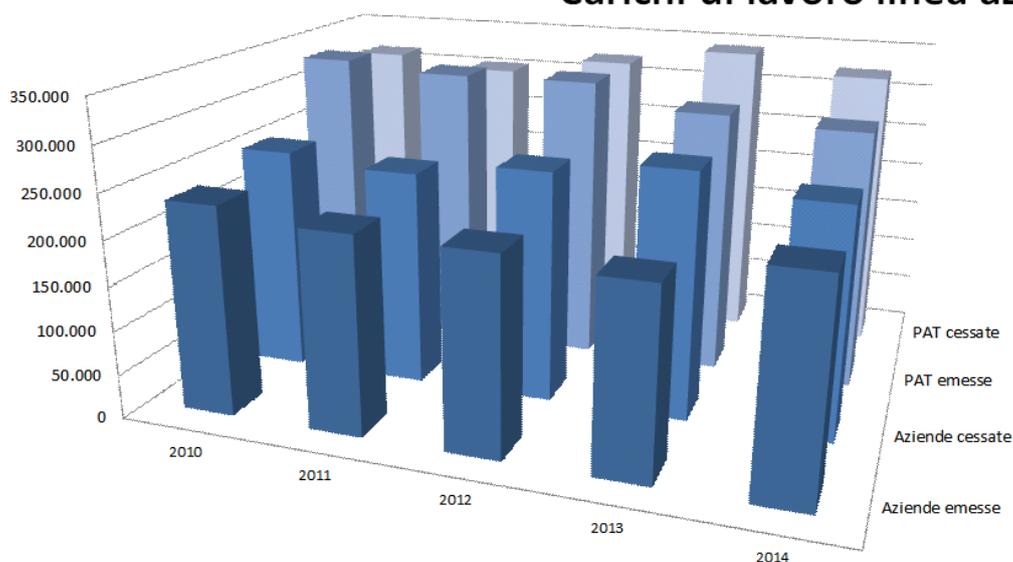
* escluso settore marittimo

Flusso documenti



	2010	2011	2012	2013	2014
■ Giacenza a fine periodo	114.368	98.207	92.574	73.191	84.873
■ Documenti lavorati	12.635.434	12.593.188	13.214.669	13.619.457	13.100.100
■ Documenti pervenuti	12.546.462	12.577.027	13.207.151	13.600.074	13.111.782

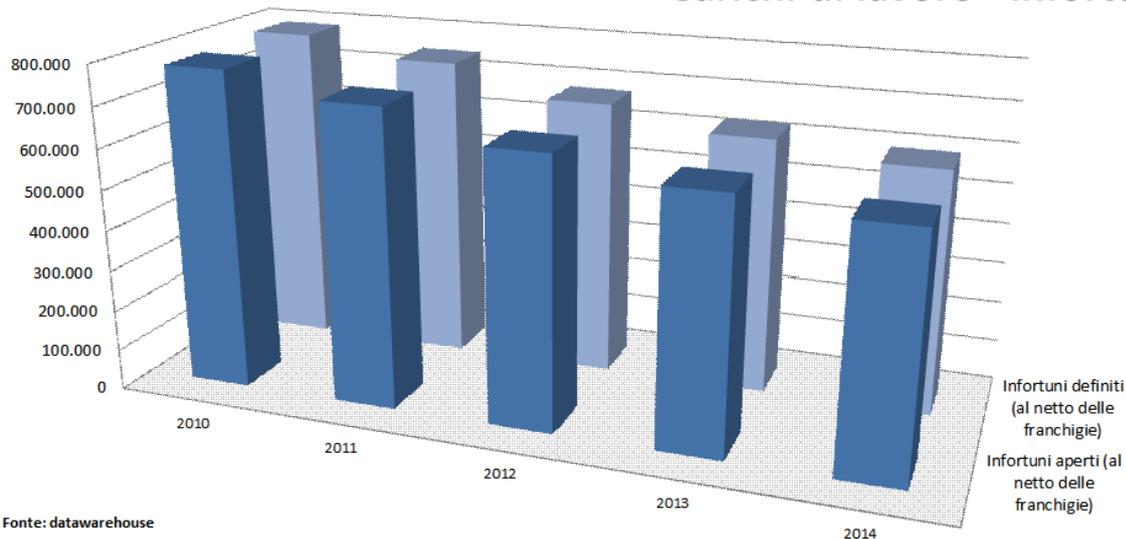
Carichi di lavoro linea aziende



Fonte: datawarehouse

	2010	2011	2012	2013	2014
■ Aziende emesse	235.378	221.685	219.719	208.875	237.622
■ Aziende cessate	254.440	243.887	260.197	275.587	255.877
■ PAT emesse	333.150	324.188	325.915	300.105	292.471
■ PAT cessate	315.751	303.578	322.607	342.973	322.903

Carichi di lavoro - infortuni

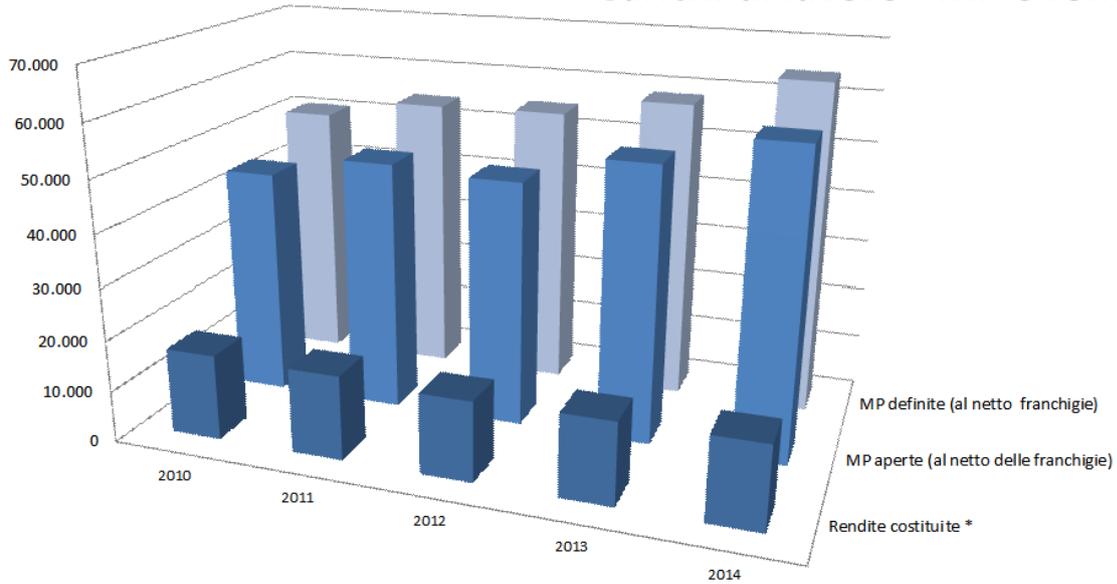


Fonte: datawarehouse

	2010	2011	2012	2013	2014
■ Infortuni aperti (al netto delle franchigie)	783.438	730.002	660.295	612.598	582.470
■ Infortuni definiti (al netto delle franchigie)	791.952	747.825	677.688	628.433	594.740

Nel numero degli infortuni definiti sono ricompresi anche i casi ridefiniti successivamente ad una prima definizione amministrativa negativa (ad es. per carenza di documentazione).

Carichi di lavoro - MP e rendite



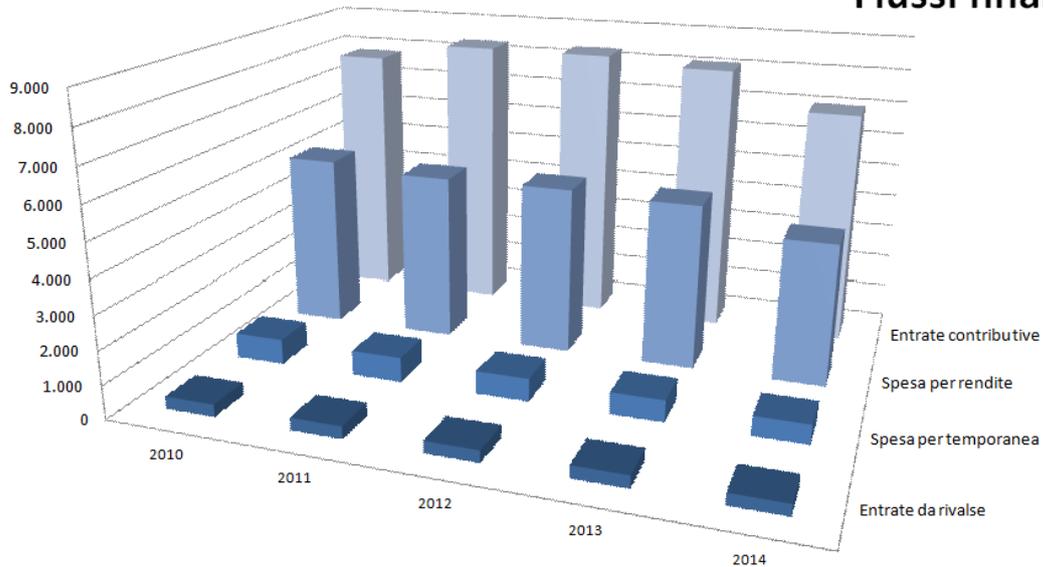
Fonte: datawarehouse

	2010	2011	2012	2013	2014
■ Rendite costituite *	16.690	16.442	15.576	15.950	16.134
■ MP aperte (al netto delle franchigie)	44.156	48.456	47.415	53.076	58.786
■ MP definite (al netto franchigie)	50.634	54.269	54.653	58.279	64.252

* escluso Settore marittimo

Di seguito vengono invece riepilogati i principali dati inerenti le entrate e le uscite istituzionali, sempre relativi al medesimo periodo (dati in milioni di euro).

Flussi finanziari



Fonte: contabilità

	2010	2011	2012	2013	2014
■ Entrate da rivalse	372,90	369,80	356,20	364,90	341,51
■ Spesa per temporanea	763,89	752,67	689,23	653,97	584,00
■ Spesa per rendite	5.200,13	5.005,57	5.035,53	4.948,37	4.231,00
■ Entrate contributive	7.794,00	8.329,12	8.315,10	8.092,61	7.014,11

Le entrate per azioni di rivalsa hanno mostrato nel corso del 2014 una flessione determinata dalla riduzione del fenomeno infortunistico in conseguenza della flessione occupazionale in atto da alcuni anni e della efficacia delle politiche prevenzionali.

Tale attività è rilevante sia ai fini del recupero delle somme erogate in relazione ad eventi causati dalla responsabilità di un terzo (surroghe) sia per l'aspetto prevenzionale che connota le azioni di regresso nei confronti delle aziende, responsabili in sede civile dell'evento lesivo, non in regola con le norme in materia di igiene e sicurezza sui luoghi di lavoro, per l'effetto deterrente che tali azioni sono in grado di produrre, ponendo al riguardo una maggiore attenzione agli infortuni ed alle malattie professionali di particolare gravità.

Anche nel 2014 l'andamento delle uscite per prestazioni istituzionali ha evidenziato, rispetto all'anno precedente, una contrazione dei volumi, con particolare riferimento alla spesa per l'indennità di inabilità temporanea che riflette con maggiore immediatezza, rispetto alle altre prestazioni economiche, il calo dell'andamento del fenomeno infortunistico dovuto alla flessione occupazionale ed alla maggiore efficacia delle politiche di prevenzione.

L'andamento delle entrate contributive è in significativo calo rispetto al 2013.

Su tale risultato hanno inciso in maniera notevole le disposizioni previste dall'art. 1, comma 128, della legge n. 147/2013 (legge di stabilità 2014) che, come sopra detto, ha previsto una riduzione dei premi per 1, 1,1 e 1,2 miliardi di euro rispettivamente per gli anni 2014, 2015 e 2016.

Per il 2014 la misura della riduzione dei premi, sulla base delle elaborazioni effettuate dalla Consulenza statistica attuariale, è stata fissata al 14,17%.

Dai dati di produzione e contabili tali minori entrate sono ascrivibili anche al calo del portafoglio aziende – oltre 43.500 le cessazioni registrate nel corso del 2014 in più rispetto al 2013 – oltre che al calo, sempre in raffronto al 2013, delle masse retributive, valutabile intorno ai 3 miliardi di euro, e più in generale, allo stato di stagnazione del sistema produttivo nazionale che non ha registrato per l'anno 2014 i miglioramenti inizialmente previsti dagli osservatori economici.

1.2.2. Risorse umane

Nell'**allegato n. 2** vengono riportati i dati relativi al personale in servizio.

Il complesso delle risorse umane che operano in INAIL è pari, al 31 dicembre 2014, a 9.357 unità.

Di tali risorse, n. 8.687 (92,8%) costituiscono il personale appartenente al Comparto EPNE, mentre n. 670 (7,2%) sono inquadrati nel Settore Ricerca.

Dal computo della forza sono esclusi:

- il personale dipendente con contratto privatistico nel quale sono ricompresi i metalmeccanici (n. 190), i grafici (n. 33) ed i portieri (n. 2);
- il personale non titolare di un rapporto di lavoro subordinato nel quale sono ricompresi i medici a rapporto libero professionale (n. 935), i CO.CO.CO. (n. 439) ed i borsisti (n. 9).

La tabella 1 dell'allegato n. 2 illustra in dettaglio la consistenza e le diverse categorie del personale suddiviso nelle due componenti di genere.

Il confronto evidenzia come in Inail le donne rappresentino una decisa maggioranza sul totale per il personale del comparto EPNE mentre nel Settore ricerca al 31 dicembre 2014 erano presenti in servizio più uomini che donne.

Per quanto riguarda l'età media dei presenti in servizio, si riscontra una maggiore anzianità della componente maschile.

L'età media nel 2014 è attestata a 52,3 anni per gli uomini contro 50,5 anni per le donne.

Il dato di maggiore e più immediata visibilità è, tuttavia, rappresentato dalla diminuzione del personale in servizio per la cui disamina si rinvia al paragrafo "Opportunità e criticità".

1.2.3. Risorse finanziarie assegnate

Negli **allegati n. 3.1 e n. 3.2** sono evidenziate, rispettivamente, le risorse finanziarie assegnate per capitolo di entrata e di uscita, competenza e cassa, e per Missioni e Programmi.

1.2.4. Articolazioni territoriali esistenti

Il Modello organizzativo dell'Istituto sulla base del quale avviene la rendicontazione per l'esercizio 2014 è stato approvato con determinazione del Presidente n. 196 del 2 agosto 2013 mentre con successiva determinazione del Presidente n. 332 del 23 dicembre 2013 è stato adottato il relativo Regolamento di organizzazione.

Il nuovo assetto organizzativo della Direzione generale è entrato a regime a partire dal 1° settembre 2014 mentre, per le strutture territoriali, le modifiche

previste sono state attuate entro il 31 dicembre 2014, salvo alcune limitate necessità di motivata proroga ai primi mesi del 2015.

Il nuovo Modello organizzativo riveste un'importanza fondamentale in quanto rappresenta lo strumento attraverso il quale l'Inail non soltanto intende conseguire consistenti recuperi in termini di efficienza gestionale (anche attraverso l'impiego delle potenzialità offerte dalla tecnologia) ma intende garantire il consolidamento, la razionalizzazione e l'evoluzione della sua nuova *mission* connessa alla costituzione del Polo salute e sicurezza, pur in un quadro caratterizzato dalla disponibilità di risorse decrescenti - sia umane che economiche - e da vincoli che ne limitano l'autonomia finanziaria e gestionale.

Tra gli interventi organizzativi di maggior rilievo si segnalano il progressivo accentramento presso un'unica Direzione delle attività di approvvigionamento di beni e servizi anche al fine di individuare le più adeguate ed efficaci strategie di acquisto e nell'intento di perseguire l'obiettivo di razionalizzare e ridurre la spesa pubblica richiesto dalla normativa in vigore.

A tal fine è stata attribuita alla nuova Direzione centrale acquisti la funzione di stazione appaltante accentrata, per l'approvvigionamento di beni e servizi per le Strutture centrali e territoriali.

Un altro intervento organizzativo che si ritiene di sottolineare riguarda l'istituzione della Direzione centrale ricerca, alla quale sono attribuiti il coordinamento e la gestione amministrativa delle attività dei Dipartimenti della ricerca, la responsabilità amministrativa in relazione all'attuazione del Piano delle attività di ricerca e del Piano per l'innovazione tecnologica nonché il sostegno allo svolgimento delle prestazioni istituzionali di certificazione e verifica.

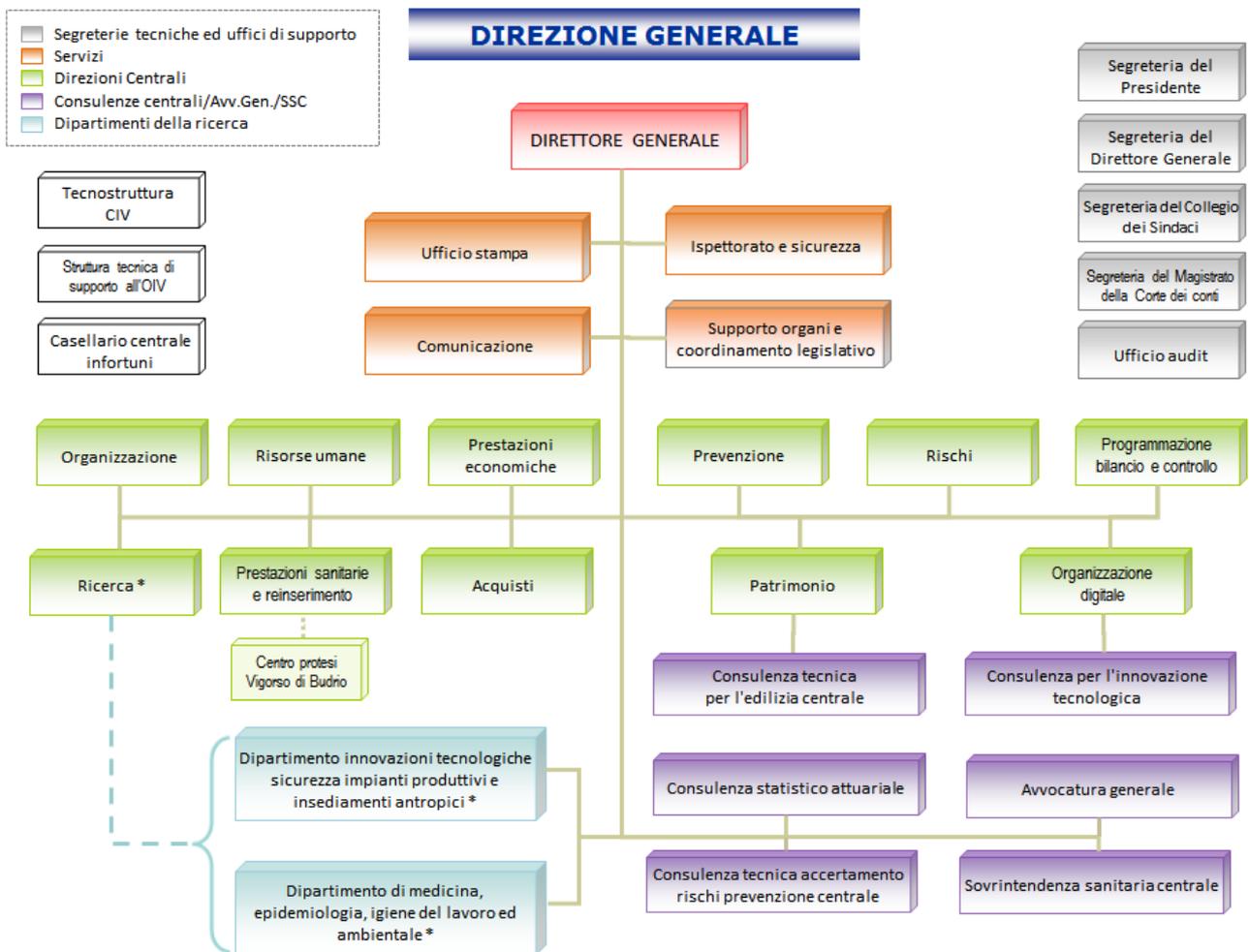
Tanto premesso, l'elenco di tutte le Strutture è riportato nell'allegato n. 1 al Piano della performance 2015/2017; di seguito si fornisce la descrizione sintetica dell'assetto territoriale dell'Istituto che, ai sensi del vigente Regolamento di organizzazione, si articola in:

- Direzione generale;
- Direzioni regionali;
- Direzioni provinciali di Trento e Bolzano;
- Sede regionale di Aosta;
- Direzioni territoriali.

La Direzione generale svolge funzioni di direzione, coordinamento, indirizzo, programmazione e controllo, per l'attuazione delle direttive degli Organi. Svolge compiti di presidio e di gestione accentrata in ordine a determinate materie o funzioni.

La Direzione generale si articola al suo interno in:

- Direzioni centrali;
- Servizi;
- Dipartimenti di ricerca;
- Sovrintendenza sanitaria centrale;
- Avvocatura generale;
- Consulenze professionali centrali.

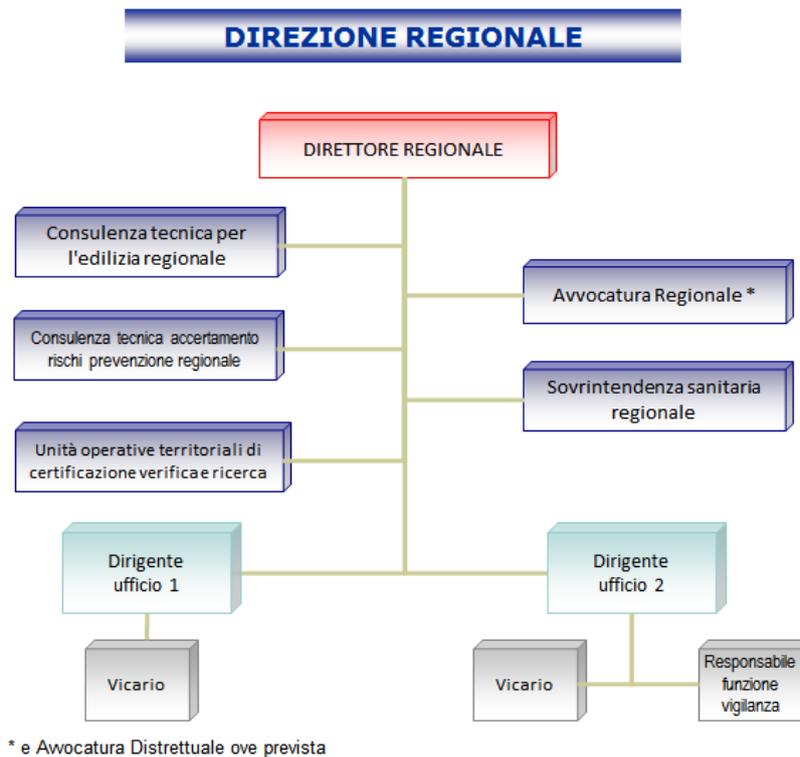


* La Direzione Centrale Ricerca è responsabile del coordinamento e della gestione amministrativi delle attività dei Dipartimenti della Ricerca

Le Direzioni regionali sono responsabili del governo del territorio di competenza e assicurano, per il tramite delle Direzioni territoriali, l'erogazione dei servizi istituzionali; le stesse sono suddivise in 5 tipologie, in ragione delle dimensioni e del grado di complessità gestionale, e si articolano in:

- Uffici;

- Sovrintendenze sanitarie regionali;
- Avvocature regionali e, ove presenti, Avvocature distrettuali;
- Consulenze professionali regionali;
- Unità operative territoriali di certificazione, verifica e ricerca;
- Direzioni territoriali.



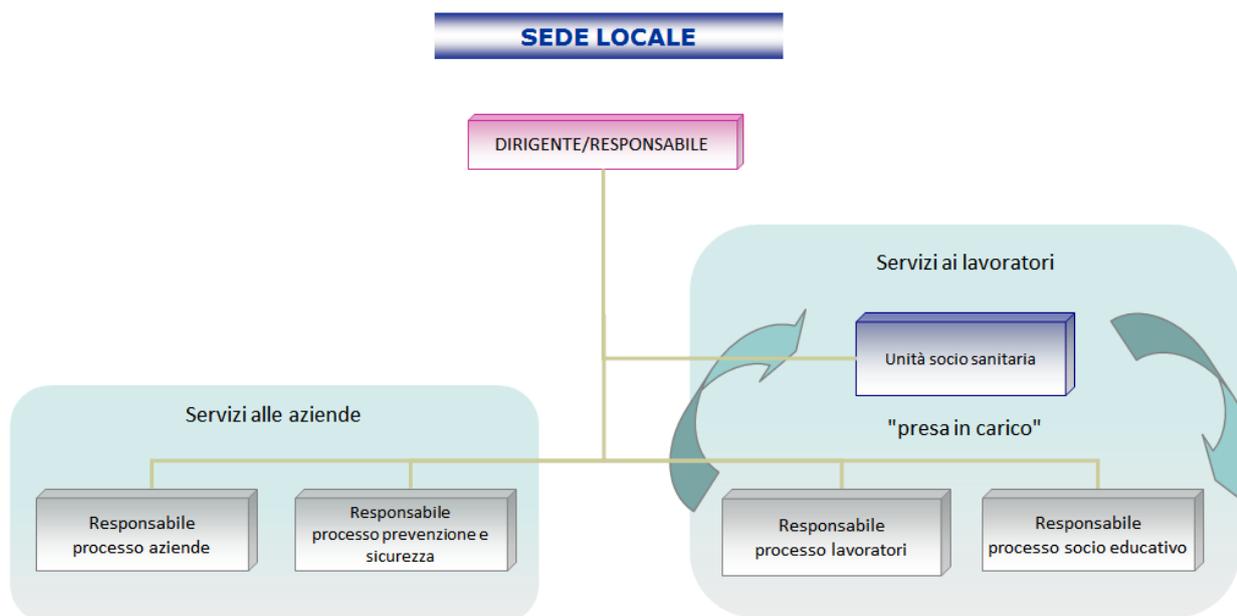
Il presidio del territorio è garantito dalle Direzioni territoriali che si articolano in Sedi locali e Agenzie.

Le Direzioni territoriali garantiscono la gestione dell'attività assicurativa e la tutela nei confronti dei lavoratori, attraverso un "sistema integrato" di interventi di prevenzione nei luoghi di lavoro, di prestazioni sanitarie ed economiche e di reinserimento sociale e lavorativo.

Le Direzioni territoriali si suddividono in:

- Direzione territoriale composta da un'unica Sede locale affidata alla responsabilità del Dirigente;
- Direzione territoriale composta da una pluralità di Sedi locali che, oltre alla sede affidata alla responsabilità del Dirigente, comprende anche Sedi affidate alla responsabilità di un funzionario che risponde al Direttore territoriale.

Si riporta, a titolo esemplificativo, la struttura organizzativa di una Sede locale.



1.2.5. Servizi erogati dall'INAIL e numero di utenti serviti

I servizi erogati possono essere distinti in primo luogo tra servizi primari, che rappresentano il "core business" dell'Ente, e servizi di supporto, strumentali cioè ai fini di un'ottimale erogazione dei servizi primari.

SERVIZI PRIMARI	UTENTI (tipologie e relative categorie)
Rapporto assicurativo con le aziende	Aziende / datori di lavoro, Consulenti del lavoro, Associazioni di categoria
Prevenzione e sicurezza sul lavoro	Aziende / datori di lavoro, Consulenti del lavoro, Associazioni di categoria, PP.AA. (in particolare SSN), Scuole e Università, Operatori del settore
Prestazioni economiche	Infortunati, Affetti da malattia professionale, Disabili, Titolari di rendita, Superstiti, Patronati
Prestazioni sanitarie	Infortunati, Affetti da malattia professionale, Disabili, Titolari di rendita, Patronati
Riabilitazione e protesi	Infortunati, Affetti da malattia professionale, Disabili, Patronati
Assistenza sociale e reinserimento socio-ambientale	Infortunati, Affetti da malattia professionale, Disabili
Ricerca e sperimentazione	PP.AA. (in particolare SSN), Comunità scientifica, Aziende, Persone giuridiche private nazionali e internazionali
Controllo	PP.AA. (in particolare SSN), Laboratori e Organismi di certificazione, Aziende, Privati cittadini (per impianti riscaldamento)
Consulenza e assistenza	PP.AA. (in particolare SSN), Organismi di certificazione, Aziende, Operatori del settore, Privati cittadini
Alta formazione, Informazione e documentazione	PP.AA. (in particolare SSN), Comunità scientifica, Aziende, Associazioni di categoria, Scuole e Università, Operatori del settore, Privati cittadini

Per consentire un riscontro sull'impatto dei servizi descritti, si fornisce il quadro complessivo degli utenti dell'Istituto:

UTENTI INAIL al 31/12/2014	AZIENDE	LAVORATORI		
		Infortunati e malattie professionali aperti (comprese le franchigie)	Rendite in gestione	Totale
TOTALE PORTAFOGLIO *	3.255.999	732.141	771.336	1.503.477

* esclusi gli utenti dei settori navigazione (ex IPSEMA) e ricerca (ex ISPESL)

1.3. I risultati raggiunti

L'analisi dei dati gestionali evidenzia, rispetto al 2013, una lieve flessione (-1,32% pari a circa 43.500 unità) del portafoglio aziende - quasi interamente da ascrivere ai settori industria ed artigianato - che conferma il *trend* negativo manifestatosi negli ultimi anni in conseguenza della crisi economica.

Al 31 dicembre 2014 l'Istituto gestisce 775.604 rendite (compreso il Settore marittimo), in diminuzione del 2,3% rispetto al 2013 quale effetto sia della consistente contrazione del fenomeno infortunistico (-4,5%) - che comporta, tra l'altro, che il numero di rendite cessate sia solo parzialmente compensato dalla costituzione di nuove rendite - sia della contrazione del numero dei beneficiari (cessazione della rendita per morte dell'assistito, matrimonio del coniuge superstite, raggiungimento dell'età da parte dei figli superstiti, ecc.)

Le rendite costituite sono state 16.245 (compreso il Settore marittimo), in aumento dell'1,2% rispetto al 2013. Tale risultato è determinato esclusivamente da un incremento delle rendite costituite a seguito del riconoscimento della malattia professionale.

Nel 2014 sono state effettuate più di 7.500.000 di "prestazioni sanitarie"; le prestazioni per "prime cure" effettuate presso i 131 ambulatori Inail sono state circa 704.000 - 21.000 in più del 2013 - di queste il 93,5% richieste a seguito di infortuni (la quota residua per malattia professionale).

Sono state fornite a 3.000 pazienti circa 108.000 prestazioni riabilitative e 8.373 visite fisiatriche negli 11 centri di fisiochinesiterapia attivi in 5 regioni; il Centro protesi di Vigorso di Budrio ha registrato l'afflusso di circa 11.000 assistiti.

Relativamente all'attività di vigilanza, nel 2014 sono state controllate 23.260 aziende (il 72% del terziario, il 24% del settore industria): l'87,5% sono risultate irregolari. Sono stati regolarizzati 59.463 lavoratori (il 15% in meno rispetto al 2013), di cui 51.731 irregolari e 7.732 "in nero".

Riguardo i servizi di omologazione e certificazione di attrezzature – che rientrano nell'attività di prevenzione – nel 2014 ne sono stati richiesti n. 116.153 (erano stati quasi 189 mila nel 2013); i servizi resi sono stati 86.356 (erano 82.069) per un fatturato di circa 16 milioni di euro.

Sul piano finanziario ed economico i dati del preconsuntivo 2014 mostrano che si sono avute entrate di competenza per 9 miliardi e 586 milioni di euro (il 5,5% in meno rispetto al 2013); le uscite di competenza si sono attestate a 9 miliardi e 109 milioni (con prestazioni istituzionali in diminuzione del 2,1%): il risultato finanziario è quindi positivo (477 milioni) ma in diminuzione del 36% rispetto al 2013 e del 38,2% rispetto al 2011. Il risultato economico è di 984 milioni (-35,2 % rispetto al 2011; -23,9% rispetto al 2013).

Si hanno riserve tecniche di circa 27 miliardi e 600 milioni; le riserve sono "coperte" per circa l'83% da liquidità (versata alla Tesoreria dello Stato, senza remunerazione).

Su tali risultati hanno inciso le misure introdotte dalla legge n. 147/2013 (legge di stabilità 2014) e dei relativi decreti applicativi:

- la riduzione dei premi e contributi del 14,17 % disposta per l'anno 2014, parzialmente compensata dai 500 milioni trasferiti dallo Stato;
- la rivalutazione - in via straordinaria - del 7,57% dell'indennizzo del danno biologico;
- le somme riversate allo Stato per riduzioni e razionalizzazione della spesa.

Riguardo gli aspetti qualitativi dell'attività dell'Inail- sia nei confronti delle aziende che per i lavoratori infortunati e tecnopatici – i dati riscontrano un consolidamento rispetto al 2013 dei risultati positivi per quanto riguarda il rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi.

Questa sostanziale tenuta dei livelli produttivi è stata realizzata malgrado un calo del 2,2% del personale EPNE e dell'1,0% del personale del Settore ricerca. A garantire questo bilancio positivo gli investimenti in tecnologia e il potenziamento del canale dei servizi virtuali nonché la reingegnerizzazione di alcuni tradizionali processi assicurativi (in particolare di quelli che non richiedono relazioni dirette con gli utenti): una strategia di ottimizzazione delle risorse che ha finora consentito all'Inail non soltanto di assorbire il *turn over* senza riflessi negativi sulla produzione ma anche di migliorare il livello di qualità dei servizi resi all'utenza.

Anche i risultati relativi agli obiettivi di produzione delle Strutture territoriali inseriti nel piano della performance sono al 31 dicembre 2014 ampiamente positivi e presentano, a livello nazionale, percentuali di accostamento superiori al target programmato nella quasi totalità dei casi.

Indicatori di produzione				Dicembre 2014		
				Produzione	Target	% Accostamento
SEDI TERRITORIALI - ASSICURAZIONE INFORTUNI (ESCLUSI MARITTIMI)	S.1 - Rapporti con datori di lavoro	Emissione clienti	S.1.01.02 - % in carta servizi	99,83	98,16	101,70
		Emissione PAT	S.1.02.02 - % in carta servizi	99,57	98,16	101,44
		Variazioni ditte (escl. anagrafiche)	S.1.03.02 - % in carta servizi	98,96	96,30	102,76
		Variazioni PAT (escl. anagrafiche)	S.1.04.02 - % in carta servizi	97,17	96,14	101,07
		Cessazioni PAT	S.1.05.02 - % in carta servizi	99,61	98,02	101,62
		Cessazioni ditte	S.1.06.02 - % in carta servizi	99,73	98,04	101,72
		Istruttorie DURC	S.1.20.02 - % in 30 gg.	99,82	98,04	101,82
	S.2 - Rapporti con infortunati, tecnopatici e reddituari	Definizione infortuni	S.2.02.01 - % in carta servizi	94,17	90,41	104,16
		Indennizzi in capitale per inf. (DB)	S.2.09.01 - % in carta servizi	98,41	92,02	106,94
		Indennizzi in capitale per M.P. (DB)	S.2.10.02 - % MP tabellate in carta servizi	93,64	90,07	103,96
			S.2.10.03 - % MP NON tabellate in carta servizi	97,66	90,25	108,21
		Costituzione rendite a superstiti ex dirette	S.2.11.01 - % in carta servizi (da richiesta)	98,82	96,08	102,85
		Costituzione rendite a superstiti	S.2.12.01 - % in carta servizi	94,29	92,48	101,96
		Costituzione rendite dirette normali da inf	S.2.13.01 - % in carta servizi	98,07	96,08	102,07
		Costituzione rendite dirette normali da M.P.	S.2.14.02 - % MP tabellate in carta servizi	92,81	90,24	102,85
S.2.14.03 - % MP NON tabellate in carta servizi	96,47		90,22	106,93		
SEDI TERRITORIALI - ASS. MARITTIMI	Rapporti con lavoratori marittimi	Primi pagamenti per infortuni lavoratori marittimi	% lavorazioni effettuate entro 60 gg.	82,97	85,00	97,61
DIREZIONI REGIONALI	D.1 - Rapporti con datori di lavoro e controllo di gestione	Vigilanza	D.1.01.02 - % irregolari/totale	87,46	84,23	103,83
		Supporto sedi	D.1.02.01 - varianza risultati ob. In piano performance	1,82	2,97	138,88
		Contabilità Istituzionale	D.1.03.01 - tempi medi validazione (area aziende)	4,12	5,83	129,33
		Attività di sopralluoghi e verifiche	Numero sopralluoghi/verifiche prop-capite	378,71	323,59	117,03
	D.2 - Rapporti con assicurati e controllo di gestione	Supporto sedi	D.2.01.01 - varianza risultati ob. In piano performance	11,18	19,77	143,46
		Contabilità Istituzionale	D.2.02.01 - tempi medi validazione (area lavoratori)	9,62	14,53	133,79

Tali obiettivi sono particolarmente rilevanti per l'utenza esterna (datori di lavoro e lavoratori) in quanto essi sono volti a monitorare il rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti di cui alle determinazioni del Presidente n. 17 del 2 luglio 2010 e n. 156 dell'11 giugno 2014, che ha integrato la n. 17/2010.

Nella tabella successiva si dà evidenza, per ciascuna Direzione regionale, della media ponderata delle percentuali di realizzazione degli obiettivi di produzione delle Sedi inseriti nel piano della *performance*.

OBIETTIVI DI PRODUZIONE 2014 (media ponderata delle % di realizzazione)	
DR PIEMONTE	102,03
SEDE REGIONALE DELLA VALLE D'AOSTA	102,10
DR LOMBARDIA	102,03
DIREZ. PROVINCIALE DI TRENTO	101,93
DR DIREZ. PROVINCIALE DI BOLZANO	101,97
DR VENETO	102,24
DR FRIULI V. G.	101,08
DR LIGURIA	102,03
DR EMILIA ROMAGNA	102,29
DR TOSCANA	102,18
DR UMBRIA	101,92
DR MARCHE	101,89
DR LAZIO	101,82
DR ABRUZZO	102,25
DR MOLISE	101,79
DR CAMPANIA	101,69
DR PUGLIA	100,27
DR BASILICATA	102,21
DR CALABRIA	101,38
DR SICILIA	101,64
DR SARDEGNA	101,98
TOTALE ITALIA	101,90

L'Inail attribuisce grande rilevanza al rispetto degli *standard* di qualità che si è impegnato a garantire all'utenza esterna. Il loro monitoraggio è effettuato, a più livelli di struttura, attraverso le procedure informatiche per il controllo di gestione. L'Istituto, infatti, ha da tempo introdotto un sistema di programmazione e controllo che consente di monitorare dal punto di vista quantitativo le attività svolte; il controllo sui servizi erogati avviene mediante la rilevazione automatizzata, direttamente dalle procedure di produzione, dei dati e degli indicatori di *performance* che forniscono elementi obiettivi di giudizio sulla funzionalità complessiva dell'Istituto.

Nella tabella che segue è riportato l'elenco degli *standard* di qualità di tipo quantitativo monitorati nel 2014.

Servizi al cittadino	Indicatore	Valore standard	Prodotto di riferimento
RAPPORTO ASSICURATIVO CON I DATORI DI LAVORO	Tempo medio per rilascio certificato di assicurazione	10 gg.	Certificato di assicurazione e inquadramento assicurativo
	Tempo medio per rilascio certificato di variazione	12 gg.	Certificato di variazione
	Tempo medio per rilascio certificato di cessazione	10 gg.	Certificato di cessazione
	Tempo medio per istruttoria DURC dalla richiesta	15 gg.	Documento unico di regolarità contributiva
	% certificati di assicurazione emessi in massimo 20 gg dalla ricezione della denuncia di esercizio	85%	Certificato di assicurazione e inquadramento assicurativo
	% variazioni ditte (escluse anagrafiche) effettuate in massimo 20 gg dalla ricezione della denuncia di variazione	82%	Certificato di variazione
	% cessazioni ditte effettuate in massimo 20 gg. dalla ricezione della denuncia di cessazione	85%	Certificato di cessazione
	% Documento Unico di Regolarità Contributiva – DURC istruiti in 20 gg. dalla richiesta	60%	Documento unico di regolarità contributiva
	% domande di riduzione del tasso medio di tariffa dopo i primi due anni di attività definite in 80 giorni dalla ricezione	50%	Concessione riduzione del tasso medio di tariffa dopo i primi due anni di attività
	% rimborsi eccedenze effettuati in 40 giorni dalla ricezione della comunicazione	85%	Rimborso
PRESTAZIONI ECONOMICHE ASSICURATIVE	Tempo medio per definizione infortuni	20 gg.	Indennità giornaliera per inabilità temporanea assoluta
	Tempo medio per costituzione rendite dirette normali da infortunio	25 gg.	Indennizzo in rendita per la menomazione dell'integrità psicofisica (danno biologico) e per le sue conseguenze patrimoniali (per eventi dal 25 luglio 2000)
	Tempo medio per costituzione rendite dirette normali da malattia professionale	130 gg.	Indennizzo in rendita per la menomazione dell'integrità psicofisica (danno biologico) e per le sue conseguenze patrimoniali (per eventi dal 25 luglio 2000)
	Tempo medio per costituzione rendite a superstiti	75 gg.	Rendita ai superstiti
	Tempo medio per costituzione rendite a superstiti ex diretta	35 gg.	Rendita ai superstiti
	% infortuni definiti in massimo 20 gg. dalla data di ricezione del certificato medico definitivo	75%	Indennità giornaliera per inabilità temporanea assoluta
	% primi pagamenti per infortunio lavoratori del Settore navigazione effettuati in 30 gg.	55%	Indennità giornaliera per inabilità temporanea assoluta
	% rendite dirette da infortunio costituite in max 80 gg.	80%	Indennizzo in rendita per la menomazione dell'integrità psicofisica (danno biologico) e per le sue conseguenze patrimoniali (per eventi dal 25 luglio 2000)
	% rendite dirette da malattie professionali tabellate costituite in max 100 gg.	50%	Indennizzo in rendita per la menomazione dell'integrità psicofisica (danno biologico) e per le sue conseguenze patrimoniali (per eventi dal 25 luglio 2000)
	% rendite dirette da malattie professionali non tabellate costituite in max 120 gg.	50%	Indennizzo in rendita per la menomazione dell'integrità psicofisica (danno biologico) e per le sue conseguenze patrimoniali (per eventi dal 25 luglio 2000)
	% rendite a superstiti ex dirette costituite in max 80 gg. dalla data di ricezione della domanda	80%	Rendita ai superstiti
	% rendite a superstiti costituite in max 100 gg. dalla data di ricezione della domanda	80%	Rendita ai superstiti
	% indennizzi in capitale per infortuni (Danno Biologico) effettuati in max 100 gg.	80%	Indennizzo in capitale per la menomazione dell'integrità psicofisica (danno biologico - per eventi dal 25 luglio 2000)
% indennizzi in capitale per malattie professionali tabellate (Danno Biologico) effettuati in max 80 gg.	50%	Indennizzo in capitale per la menomazione dell'integrità psicofisica (danno biologico - per eventi dal 25 luglio 2000)	
% indennizzi in capitale per malattie professionali non tabellate (Danno Biologico) effettuati in max 120 gg.	50%	Indennizzo in capitale per la menomazione dell'integrità psicofisica (danno biologico - per eventi dal 25 luglio 2000)	
PRESTAZIONI SANITARIE	Tempo medio per evasione infortuni protocollati (tempo medio necessario per l'apposizione del primo visto sanitario)	10 gg.	Accertamenti medico-legali ai fini dell'erogazione delle prestazioni economiche assicurative
PRESTAZIONI PER LA RIABILITAZIONE E IL REINSERIMENTO NELLA VITA DI RELAZIONE	Tempo medio per accoglienza utente	12 gg	Presa in carico
	Tempo medio per la redazione della prima Cartella Sociale	30 gg	Presa in carico

1.3.1. Le opportunità e le criticità

In questo paragrafo si intende dare evidenza - avuto riguardo al contesto esterno di riferimento - delle principali opportunità e criticità che hanno condizionato l'attività dell'Istituto nel corso del 2014 e che, di conseguenza, hanno inciso, rispettivamente in senso positivo e negativo, sulla *performance* dell'Istituto.

Opportunità:

Il 2014 ha visto il consolidamento del Polo della salute e della sicurezza sul lavoro – risultato dall'incorporazione, prevista dalla legge n. 122/2010, dell'Ipsema e dell'IspeSl – che consente all'Istituto di porsi quale unico garante, a livello nazionale, della tutela globale e integrata dei lavoratori infortunati e tecnopatici - comprensiva degli interventi di ricerca, prevenzionali, curativi, indennitari, riabilitativi e di reinserimento socio-lavorativo - che ne rappresenta la *mission*.

Nuove funzioni sanitarie

Il D. Lgs. n. 81/2008, il cd. "Testo Unico per la salute e sicurezza nei luoghi di lavoro", così come modificato dal Decreto Legislativo n. 106/2009, ha sostanzialmente ridisegnato le competenze dell'Inail in materia di prestazioni sanitarie.

In particolare, è stato previsto che l'Istituto possa erogare, senza oneri aggiuntivi per la finanza pubblica, prestazioni riabilitative in regime non ospedaliero, previo accordo quadro stipulato in sede di Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano e che, al fine di garantire il diritto degli infortunati e tecnopatici a tutte le cure necessarie al recupero dell'integrità psicofisica, l'Inail può provvedere utilizzando servizi pubblici e privati, d'intesa con le regioni interessate.

L'approvazione da parte della Conferenza Stato Regioni dell'Accordo quadro, siglato il 2 febbraio 2012, ha consentito di rendere operative le previsioni normative citate.

L'accordo quadro, siglato il 2 febbraio 2012:

- ha indicato i settori nei quali le Regioni e l'Inail possono collaborare stabilmente;
- ha definito le modalità di erogazione delle prestazioni sanitarie da parte dell'Inail garantendone la piena integrazione con le tutele offerte dal SSN;
- ha reso possibili accordi tra l'Inail e le Regioni che consentano all'Istituto di avvalersi di servizi pubblici o privati per erogare agli infortunati prestazioni ulteriori rispetto a quelle garantite dal SSN in modo da favorire un più rapido recupero e reinserimento sociale e lavorativo.

Ai sensi di detto Accordo è proseguita nel 2014 la stipula, tra le Strutture regionali e la Regione di riferimento, dei Protocolli d'intesa che disciplinano, a livello regionale, l'erogazione delle prestazioni sanitarie da parte dell'Inail.

In numerose Regioni sono state siglate anche le relative convenzioni attuative che contengono, in accordo tra le parti firmatarie, l'elenco delle strutture

sanitarie pubbliche e/o private delle quali può avvalersi l'Inail per l'erogazione delle prestazioni riabilitative che non rientrano nei livelli essenziali di assistenza ed i cui oneri sono a suo carico nonché il nomenclatore tariffario regionale in cui sono definite le condizioni che poi dovranno essere rispettate da dette strutture nell'erogazione delle prestazioni LIA (tempi di esecuzione e tariffe).

Per effetto della sottoscrizione di tali accordi si è potuto avviare la stipula dei contratti con le singole strutture contenenti l'elencazione delle prestazioni incluse nei LIA (non ricomprese, cioè, nei Livelli Essenziali di Assistenza a carico del SSN) e l'indicazione, per ciascuna di queste, dei codici, dei tempi di esecuzione, e delle tariffe massime di riferimento.

L'applicazione di tali accordi comporterà vantaggi per tutti gli attori coinvolti:

- per il lavoratore infortunato che, oltre alle cure erogate dal SSN (i cd. LEA – Livelli essenziali di assistenza), potrà beneficiare delle prestazioni "extra LEA" (i cd. LIA - Livelli integrativi di assistenza) senza alcun aggravio economico;
- per il datore di lavoro che si avvantaggerà di tempi di recupero dell'integrità fisica più brevi da parte degli infortunati, anche in termini di riduzione delle assenze dal lavoro;
- per l'Istituto il cui onere per l'erogazione delle cure riabilitative sarà compensato dal minor esborso a titolo di spesa per indennità per inabilità temporanea assoluta al lavoro per effetto della riduzione dei tempi di guarigione dell'infortunato;
- per le strutture pubbliche e gli ambulatori privati accreditati che potranno erogare cure riabilitative, previa convenzione con l'Inail e con addebito dei costi a carico dell'Istituto.

Alla data del 31 dicembre 2014 risulta che sono stati siglati n. 19 Protocolli d'intesa e n. 12 Convenzioni. Pertanto, nonostante l'Accordo quadro sia del febbraio 2012 - e nonostante l'impegno dell'Istituto - ancora non è completato il processo di sottoscrizione da parte di tutte le Regioni. Ciò genera iniquità e mina l'uniformità del diritto tra i territori.

Finanziamenti ISI

Il già citato Testo Unico n. 81/2008 in materia di tutela della salute e della sicurezza consente all'Inail di finanziare le imprese per i progetti di investimento in materia di prevenzione (finanziamenti ISI).

A tal fine sono stati disegnati nuovi meccanismi procedurali di erogazione dei benefici in argomento, in modo da renderne quanto più agevole e immediato l'accesso soprattutto da parte delle piccole e medie imprese.

È stata definita una procedura informatica che prende l'avvio con l'emanazione

di avvisi pubblici regionali e che rende possibile la compilazione *on line* delle domande, consentendo anche ai richiedenti di seguire lo svolgimento delle fasi procedurali fino all'esito delle stesse.

Nel corso del 2014 sono state espletate le varie fasi della procedura avviata a seguito della pubblicazione, il 20 dicembre 2013, di un bando per un importo complessivo di oltre 307 milioni di euro.

Da un'analisi dei dati disponibili a fine maggio 2015, risulta che la verifica tecnico amministrativa dei 4.211 progetti ammessi (cioè rientrati entro il *budget* regionale messo a disposizione) è stata portata a termine per il 98,4% dei progetti.

ISI 2013- Distribuzione territoriale dei progetti ammessi, ammessi e regolari, progetti liquidati e relativi importi.

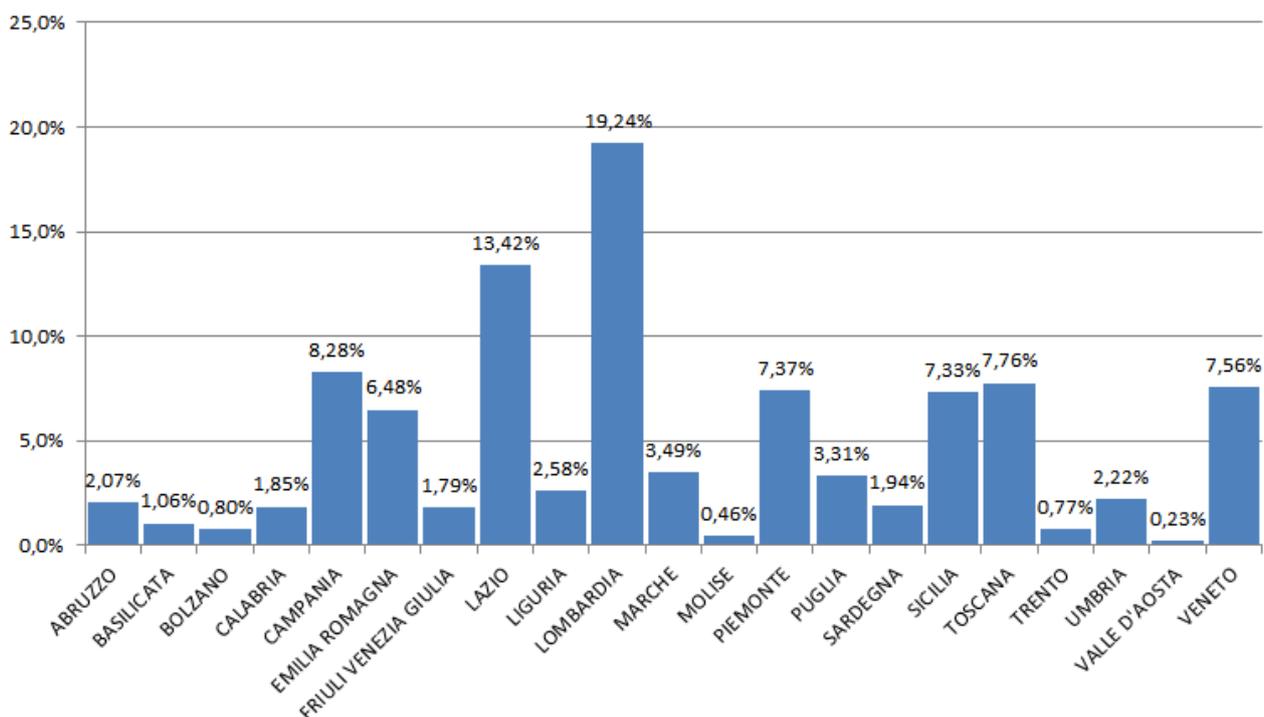
Regione	Progetti ammessi	Importo richiesto dei progetti ammessi	Progetti ammessi e regolari	Importo finanziabile	Progetti liquidati*	Importi liquidati	Stanziamenti regionali
ABRUZZO	103	7.453.343	71	4.544.283	22	1.046.460	7.532.277
BASILICATA	46	3.555.311	33	2.320.061	16	707.711	3.680.511
BOLZANO	77	2.016.501	72	1.763.616	32	497.209	2.150.958
CALABRIA	109	8.398.225	63	4.057.028	16	985.911	8.558.725
CAMPANIA	332	27.622.411	240	18.184.103	81	3.982.537	27.637.779
EMILIA ROMAGNA	292	20.757.671	209	14.237.201	43	2.829.738	20.891.158
FRIULI VENEZIA GIULIA	64	5.038.209	54	3.927.735	5	316.662	5.114.527
LAZIO	536	40.771.780	409	29.494.372	98	4.916.490	40.830.179
LIGURIA	160	8.923.120	112	5.672.369	25	1.125.069	9.098.608
LOMBARDIA	611	49.218.014	546	42.278.767	100	6.354.428	49.285.378
MARCHE	118	9.243.689	101	7.662.551	26	1.630.293	9.362.497
MOLISE	22	1.534.034	17	1.010.565	4	141.050	1.642.370
PIEMONTE	281	19.658.425	225	16.201.563	35	1.907.076	19.699.530
PUGLIA	168	12.141.999	105	7.278.641	26	1.285.522	12.217.561
SARDEGNA	155	9.028.711	75	4.255.617	19	803.343	9.217.615
SICILIA	306	23.848.615	211	16.102.858	123	5.774.082	23.894.939
TOSCANA	373	25.071.481	262	17.039.445	57	3.149.474	25.102.604
TRENTO	41	2.680.153	28	1.685.929	5	164.775	2.735.798
UMBRIA	61	5.228.541	58	4.887.842	15	949.790	5.351.847
VALLE D'AOSTA	15	912.749	10	515.846	0	-	944.035
VENETO	341	22.327.302	272	16.599.981	31	1.653.230	22.410.718
ITALIA	4.211	305.430.284	3.173	219.720.373	779	40.220.849	307.359.614

* Nei progetti liquidati sono considerati anche quei progetti che hanno percepito il solo anticipo.

In particolare, i risultati evidenziano che:

- la predetta verifica è risultata superata per il 75,4% dei progetti per un importo complessivo finanziabile da parte dell'Inail di quasi 220 milioni di euro;
- al 20 maggio 2015 sono stati liquidati il 24,6 % dei progetti ammessi e regolari per un importo liquidato pari al 13,2% degli importi richiesti dei progetti ammessi.

Con riferimento ai 3.173 progetti che hanno superato la verifica tecnico amministrativa la distribuzione territoriale degli importi finanziabili dall'Inail è riportata nel grafico sottostante.



Lo scorso 19 dicembre è stato pubblicato il bando relativo all'anno 2014 per un importo complessivo di oltre 267 milioni di euro, destinati al finanziamento a fondo perduto dei progetti di investimento finalizzati al miglioramento delle condizioni di salute e sicurezza del lavoro o all'adozione di modelli organizzativi e di responsabilità sociale.

Tale stanziamento rappresenta la quinta *tranche* di un ammontare complessivo di oltre un miliardo di euro messi a disposizione dall'Inail a partire dal 2010.

Gli incentivi ISI sono una delle leve di una strategia più articolata di misure in materia di prevenzione realizzate dall'Inail. Si ricordano, tra gli altri, gli sconti sui premi per prevenzione (art. 24 MAT D.M. 12/12/2000) riconosciuti alle aziende per circa 1,2 miliardi dal 2009 e i 30 milioni di euro a disposizione delle piccole e micro imprese (bando a graduatoria Fipit – Finanziamenti alle imprese per progetti di innovazione tecnologica). Si tratta di iniziative da considerare anche nell'ottica delle politiche di sostegno economico alle attività produttive, nel cui ambito rientra il richiamato intervento di riduzione dei premi e contributi assicurativi sulla base dell'andamento infortunistico aziendale (Legge n. 147/2013).

Telematizzazione dei servizi

La normativa intervenuta negli ultimi anni, che impone la progressiva digitalizzazione dei servizi e l'ormai ampia diffusione di internet presso le aziende ed i lavoratori hanno dato un ulteriore impulso allo sviluppo dei servizi telematici.

Sulla base di tali premesse, l'Istituto, anche allo scopo di far fronte alla riduzione delle risorse umane, sta progressivamente modificando il proprio

modello operativo passando da una erogazione dei servizi effettuata da personale distribuito sul territorio ad un modello di erogazione dei servizi sostanzialmente digitale, ad esclusione dei casi in cui la prossimità fisica con gli utenti risulti necessaria. Uno dei fattori chiave per la realizzazione di questa strategia è l'IT (*information technology*), non più considerata centro di costo ma generatore di valore e principale leva dell'innovazione per contribuire al miglioramento dei servizi.

La strategia IT è stata definita nel Piano strategico IT 2014-2016, approvato dal CIV con delibera n. 6 del 25 giugno 2014, che disegna un percorso che porta ad una trasformazione infrastrutturale ed applicativa, intervenendo sulla quasi totalità delle aree strategiche. In particolare, nel corso del 2015, l'Istituto proseguirà le attività necessarie alla digitalizzazione dei servizi, alla realizzazione e gestione delle soluzioni tecnologiche, predisponendosi così a divenire polo di erogazione dei servizi IT anche per altre PA.

Criticità:

Limiti all'autonomia gestionale dell'ente

I principali sistemi finanziari che vengono adottati per la gestione delle assicurazioni sociali sono due: quello della capitalizzazione e quello della ripartizione.

Nella capitalizzazione i contributi versati danno luogo alla costituzione di riserve per far fronte in futuro alla corresponsione delle prestazioni dovute; in pratica, i premi di competenza dell'anno servono per far fronte agli oneri, presenti e futuri, derivanti dagli eventi verificatisi nello stesso anno.

Nella ripartizione il fabbisogno di ogni esercizio finanziario è ripartito fra tutti gli obbligati sicché i contributi variano, possibilmente ogni anno, in funzione dell'ammontare delle prestazioni da corrispondere nel corso dell'esercizio, in pratica, i premi dell'anno servono per far fronte ad oneri che derivano in gran parte da eventi verificatisi in anni precedenti.

L'Inail per gli oneri futuri (in pratica, solo per i ratei di rendita), adotta un terzo sistema: il sistema della ripartizione dei capitali di copertura, che può dirsi intermedio tra quello della capitalizzazione e quello della ripartizione, e consiste nell'accantonare i capitali (detti appunto capitali di copertura o riserve matematiche), corrispondenti ai valori capitali attuali delle rendite di inabilità e per morte, per far fronte in futuro ai relativi ratei di rendita da corrispondere.

Con riferimento alle cinque gestioni nelle quali si articola il bilancio dell'Istituto, vengono adottati i seguenti sistemi:

- il sistema della ripartizione pura per la gestione agricoltura;
- il sistema della ripartizione dei capitali di copertura per la gestione medici radiologi e per la gestione dell'assicurazione contro gli infortuni domestici;

- un duplice sistema (o sistema misto) per le gestioni industria e navigazione, e cioè quello della ripartizione pura per le spese ricorrenti e per gli oneri immediati (indennità temporanee, spese di funzionamento ecc.) e quello della ripartizione dei capitali di copertura per le sole rendite iniziali (rendite di inabilità ed ai superstiti), in quanto tutti i miglioramenti successivi alla costituzione della rendita trovano copertura con il sistema della ripartizione pura.

Il patrimonio dell'Ente concorre alla copertura delle riserve tecniche poste a parziale garanzia del pagamento delle prestazioni economiche dovute ai lavoratori infortunati e tecnopatici.

Ciò premesso, nel corso degli ultimi anni sono stati posti, numerosi limiti, particolarmente in materia patrimoniale e di investimenti, all'autonomia gestionale dell'Ente, assicurata in via generale dalla legislazione di settore (art. 55 della Legge n. 88/1989).

A causa dei vincoli progressivamente introdotti dal legislatore, il patrimonio si è nel tempo trasformato per la quasi totalità in liquidità giacente presso la Tesoreria unica e priva di rendimento - fatta salva la quota di proprietà immobiliari che non è stata interessata dai processi di dismissione e una quota di titoli di stato - con conseguenti effetti negativi sull'equilibrio attuariale e riflessi sulla congruità della soglia di sicurezza delle riserve tecniche.

Per effetto di tali limiti, tra l'altro, l'Inail deve effettuare investimenti a reddito entro il limite del sette per cento dei fondi disponibili (cioè eccedenti la normale liquidità di gestione). Tale previsione comporta l'esigenza di elaborare piani di investimento triennali a fronte dei quali i Ministeri vigilanti hanno concesso mediamente (ultimo triennio), una disponibilità di cassa pari a circa due terzi del valore di ciascun piano.

Delle risorse autorizzate, più della metà sono obbligatoriamente destinate a forme indirette di investimento.

A tale riguardo, nel mese di luglio 2014 il Presidente dell'Istituto ha autorizzato la partecipazione al Fondo comune di investimento *i3-Core* come disciplinato dal "Regolamento di gestione" approvato dalla società per azioni costituita dal MEF nel 2013, denominata "Investimenti immobiliari italiani Società di gestione del risparmio società per azioni" (in forma abbreviata "Invimit SGR S.p.A.") e alla sottoscrizione delle quote richieste con l'apertura del primo periodo di sottoscrizione per un ammontare complessivo pari a 440 milioni di euro.

Le analisi per la scelta degli immobili da conferire al Fondo immobiliare denominato Fondo *i3-Inail*, gestito dalla "Invimit SGR S.p.A.", sono terminate a fine anno 2014 con l'individuazione di un pacchetto di 28 immobili.

Le quote residue della disponibilità di cassa concessa sono destinate a investimenti diretti che, anche a causa dei frequenti cambiamenti apportati alla

normativa di riferimento, spesso presentano profili di criticità in sede di realizzazione.

Tra gli investimenti diretti realizzati nel 2014 meritano di essere segnalati gli atti di compravendita aventi ad oggetto, rispettivamente, un immobile sito in Roma adibito a sede dell'ISPRA e un edificio sito in Bologna adibito a residenza universitaria.

Riguardo gli investimenti mobiliari, per poter incrementare la redditività degli attivi a copertura delle riserve tecniche, l'Inail ha manifestato l'interesse ad acquistare quote di partecipazione alla Banca d'Italia, fino al raggiungimento del tetto massimo fissato per legge del 3% (dallo 0,7% attualmente detenuto).

Riduzione risorse umane

Uno dei dati di più immediata visibilità è rappresentato dalla diminuzione del personale in servizio, pari a circa il 2,1 % rispetto al 2013, con una maggiore contrazione percentuale, per il comparto EPNE, delle posizioni dirigenziali (4,0%) e, per il settore Ricerca, del personale dei livelli IV/VIII (3,6%), rappresentato da personale amministrativo e tecnico.

Tale riduzione della forza trova motivazione soprattutto negli effetti delle disposizioni di legge volte negli anni recenti alla riduzione della spesa pubblica e concretizzate, per quanto riguarda le assunzioni nelle PP.AA., sia direttamente in una sistematica limitazione del *turnover* - fissata per ciascuno degli anni 2012, 2013 e 2014, al 20% delle cessazioni verificatesi nell'anno precedente - sia indirettamente, con quattro diversi, successivi interventi negli ultimi anni di riduzione delle dotazioni organiche degli enti, in misura del 10% ognuno.

Gli effetti di quanto esposto sono riscontrabili dalle tabelle "Cessazioni dal servizio per categoria", "Personale acquisito per categoria" e "*Turnover*" che mostrano chiaramente come a fronte del consistente numero di dipendenti cessati negli anni 2012, 2013 e 2014, nuove risorse delle varie professionalità (Dirigenti, Professionisti e Personale delle aree professionali) siano state assunte in misura limitata.

Riduzione entrate contributive

L'andamento delle entrate contributive, che costituiscono la componente più rilevante di finanziamento dell'Ente, in significativo calo dall'anno 2009 soprattutto in ragione della crisi economica in atto, costituisce un elemento di primaria importanza. Nel quinquennio 2009/2013 l'Ente ha registrato un decremento di entrate contributive per 900 milioni di euro in termini di competenza e 1,2 miliardi in termini di cassa, ovvero circa il 10% del totale. A tale decremento si va ad aggiungere, per il triennio 2014/2016, quello ulteriore derivante dalle disposizioni previste dall'art. 1, comma 128, della legge n.

147/2013 (legge di stabilità 2014) che ha previsto una riduzione dei premi per 1, 1,1 e 1,2 miliardi rispettivamente per gli anni 2014, 2015 e 2016.

È evidente che variazioni delle entrate tanto consistenti, oltre ad influenzare significativamente la struttura di finanziamento dell'Ente e gli equilibri di bilancio, rischiano di incidere negativamente anche sull'aggiornamento delle tariffe dei premi e contributi previsto dalla stessa legge di stabilità 2014, posto che detto aggiornamento dovrà essere operato distintamente per singola gestione assicurativa, tenuto conto dell'andamento economico, finanziario ed attuariale registrato da ciascuna di esse e garantendo il relativo equilibrio assicurativo.

Tale attività presupporrà, in via preliminare, una valutazione della sostenibilità economico finanziaria della riduzione dei premi operata dal legislatore nelle more della revisione tariffaria. Si evidenzia, peraltro, che detta revisione si colloca in un momento caratterizzato sia da notevoli cambiamenti del tessuto produttivo del paese con particolare riferimento alla riorganizzazione del mondo delle imprese e del lavoro sia dal riposizionamento dell'Inail nell'ambito del sistema del *welfare* in quanto Polo Salute e Sicurezza.

Risparmi di spesa

La normativa finalizzata alla riduzione della spesa pubblica ha imposto, fin dal 2008, consistenti risparmi di spesa.

Nel 2014, in applicazione della predetta normativa, sono stati trasferiti al bilancio dello Stato circa 140 milioni di euro, ai quali, nel prossimo esercizio, dovranno sommarsi ulteriori 50 milioni di euro, a seguito degli ulteriori obblighi introdotti a carico dell'Istituto dalla legge di stabilità per il 2015.

Al riguardo si osserva che i risparmi imposti dalla richiamata normativa, si sono aggiunti alle misure di razionalizzazione già adottate dall'Istituto volte a creare le condizioni per la qualificazione e la riduzione della spesa, come, ad esempio, l'accentramento degli acquisti e il ricorso sistematico alle opportunità offerte dal Mercato elettronico della Pubblica Amministrazione (MEPA) e dalle convenzioni Consip.

In tale contesto, gli obblighi di risparmio che complessivamente gravano sull'Istituto, rischiano di produrre ricadute negative sull'azione istituzionale, laddove, per provvedere al riversamento al bilancio dello stato delle somme richieste dalla legge, si dovesse rendere necessario estendere gli interventi di riduzione alle spese a carattere istituzionale. A fronte di eventuali nuove misure di riduzione della spesa, sarebbe infatti inevitabile contrarre gli stanziamenti destinati al finanziamento degli interventi in ambito sanitario e di sostegno alle imprese per l'incremento degli standard di sicurezza, nonché degli strumenti assicurativi di incentivazione alla prevenzione, in evidente contraddizione con le linee strategiche dell'Ente che mirano, invece, a rafforzare il proprio ruolo in tali ambiti.

2. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

2.1. La performance dell'Istituto nel complesso

Per l'anno 2014 i risultati di *performance* dell'Istituto nel complesso sono stati rilevati sulla base di alcuni indicatori ripartiti per ognuno dei quattro macroambiti di attività individuati dalla CiVIT con la delibera n. 104/2010.

2.1.1. Grado di attuazione della strategia dell'Istituto.

Percentuale di raggiungimento degli obiettivi di sviluppo

Gli obiettivi di sviluppo sono obiettivi annuali declinati dalle strutture centrali che si associano direttamente agli obiettivi strategici ed operativi (cfr. **allegato n. 6**), secondo una relazione di tipo *top-down*. Tali obiettivi si articolano in attività associate ai diversi centri di costo, coincidenti, nel caso specifico, con le articolazioni organizzative delle strutture centrali (uffici, settori).

Alla data del 31 dicembre 2014 la percentuale di raggiungimento degli obiettivi di sviluppo e quella di realizzazione delle linee di indirizzo del CIV sono state pari, come dato aggregato, ad oltre il 99%.

2.1.2. Il portafoglio delle attività e dei servizi.

Tasso di smaltimento delle pratiche in giacenza al 31 dicembre 2014.

L'indice di deflusso rappresenta il rapporto tra pratiche lavorate e pratiche pervenute ed evidenzia un'attività di smaltimento dell'arretrato quando il valore è maggiore di 1.

Indicatori di Produzione	indici di deflusso 2014
Emissione clienti	1,00
Emissione PAT	1,01
Variazioni ditte (escl. anagrafiche)	0,97
Cessazioni PAT	1,00
Cessazioni ditte	1,00
Denunce nuovo lavoro	1,00
Lavorazione verbali INAIL	1,00
Lavorazione verbali Altri Enti	1,07
Definizione infortuni	1,02
Definizione malattie professionali	1,09

Percentuale di rispetto delle tempistiche di conclusione dei procedimenti amministrativi.

La tabella sottostante evidenzia il *trend* 2010-2014, ampiamente positivo, riguardo il rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi, quali risultano fissati dalla determinazione del Presidente n. 17 del 2 luglio 2010.

Procedimenti amministrativi	2010	2011	2012	2013	2014	Differenza (2014/2010)
Emissione Aziende entro i 30 giorni	98,16%	99,69%	99,84%	99,90%	99,83%	1,67
Cessazione P.A.T. entro i 30 giorni	97,64%	99,05%	99,59%	99,73%	99,61%	1,97
Variazioni (escluse cessazioni) entro i 30 giorni	93,68%	95,94%	97,34%	97,90%	97,17%	3,49
Definizione infortuni con pagamento temporanea (esclusi casi segnalati da INPS ed Infortuni domestici) entro i 30 giorni	88,62%	91,17%	92,37%	92,47%	94,17%	5,55
Indennizzo in capitale per Danno Biologico da infortuni entro i 120 giorni	97,24%	97,99%	98,32%	98,61%	98,41%	1,17
Rendite ai superstiti (costituite ai superstiti) entro i 120 giorni	87,28%	88,44%	94,47%	94,08%	94,29%	7,01

Fonte: dati di produzione INAIL

2.1.3. Lo stato di salute dell'amministrazione.

Percentuale dei documenti pervenuti in forma elettronica.

Il dettaglio relativo al numero dei documenti, evidenzia che l'ammontare di quelli pervenuti in forma elettronica nel 2014 rappresenta l'89,9% del totale, contro l'84,7% dell'anno precedente.

Documenti pervenuti in forma elettronica o cartacea

Tipologia documento	Documenti pervenuti		% sul totale		Variazioni 2014 su 2013
	2013	2014	2013	2014	
Cartaceo	2.127.215	1.257.793	15,3%	10,1%	-40,87%
Elettronico	11.808.626	11.249.498	84,7%	89,9%	-4,73%
Totale	13.935.841	12.507.291	100,0%	100,0%	-10,25%

Attività formative

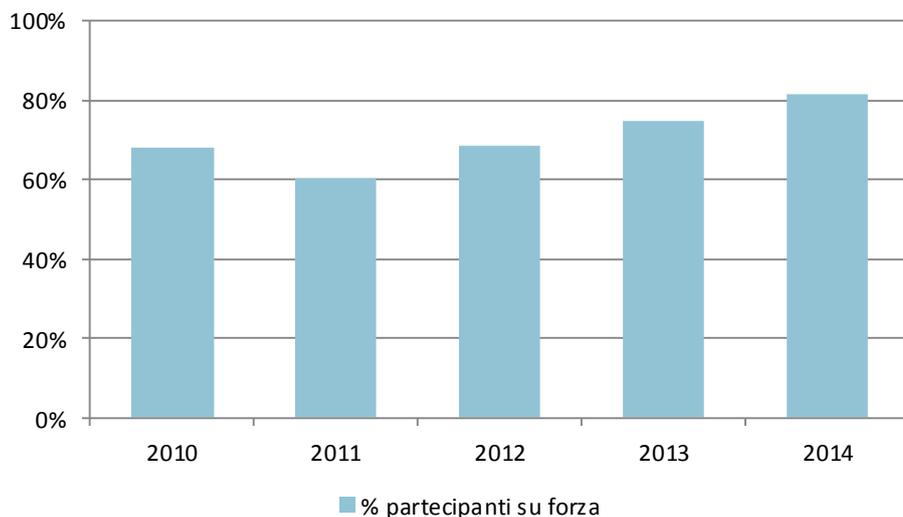
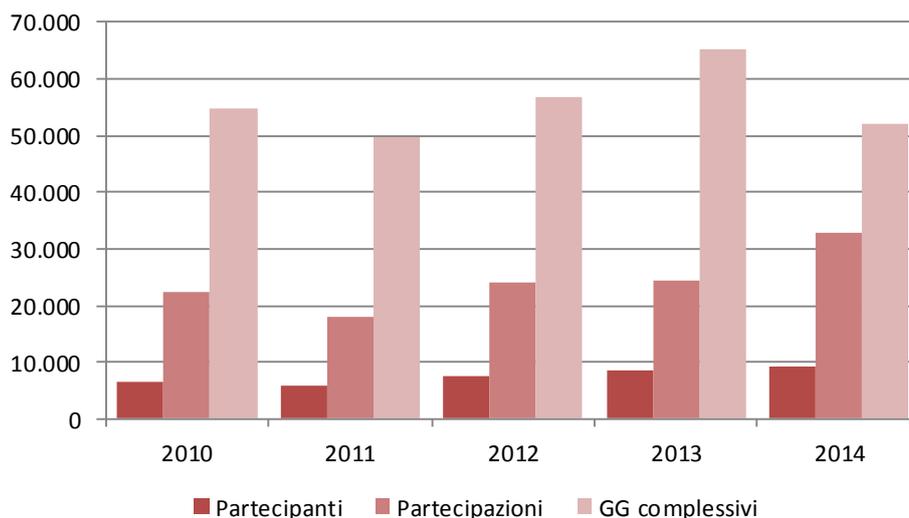
Le tabelle ed i grafici sottostanti fanno riferimento alle iniziative formative messe in campo nel corso del 2014 dal Servizio Formazione dell'Istituto.

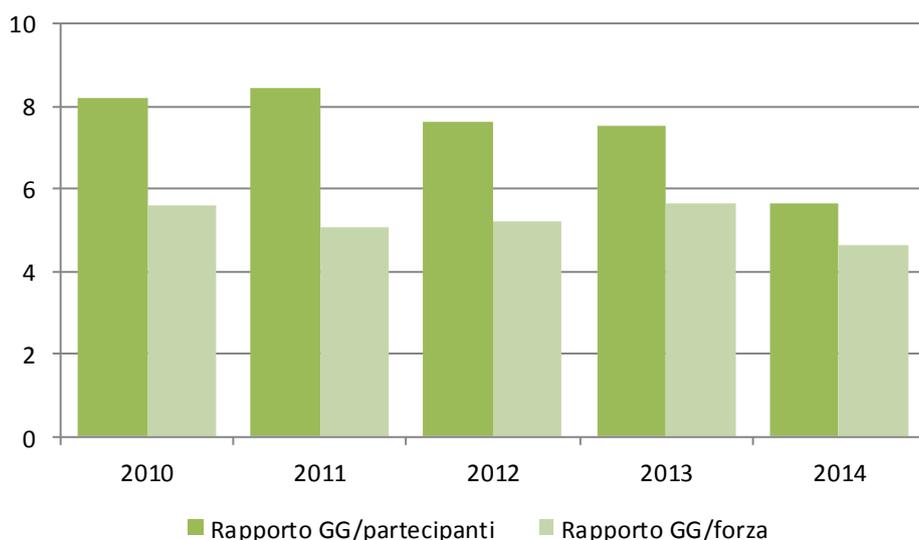
Esse dimostrano che, nonostante i tagli che la legge n. 122/2010 ha imposto alle PP.AA. alle risorse destinate alla formazione (50% dell'importo del 2009), si è comunque riusciti a tenere ad un buon livello l'offerta formativa messa a disposizione del personale dell'Istituto riducendo notevolmente i costi.

Tale risultato è ascrivibile anche al nuovo modello formativo attuato dall'Inail, basato sull'aumento delle attività in modalità *e-learning* e sulla regionalizzazione, tramite le risorse di formazione interna, degli interventi formativi.

Formazione

Anno	Partecipanti	Partecipazioni	GG complessivi	Rapporto GG/partecipanti	Rapporto GG/forza	% partecipanti su forza	Costi diretti pro-capite (partecipanti)	Costi diretti per giorno di formazione
2010	6.664	22.471	54.858	8,23	5,61	68,09%	413,45	50,22
2011	5.875	18.041	49.566	8,44	5,09	60,27%	274,68	32,56
2012	7.434	23.966	56.656	7,62	5,24	68,70%	174,22	22,86
2013	8.641	24.526	65.092	7,53	5,64	74,93%	98,37	13,06
2014	9.184	32.793	52.174	5,68	4,63	81,45%	114,33	20,12

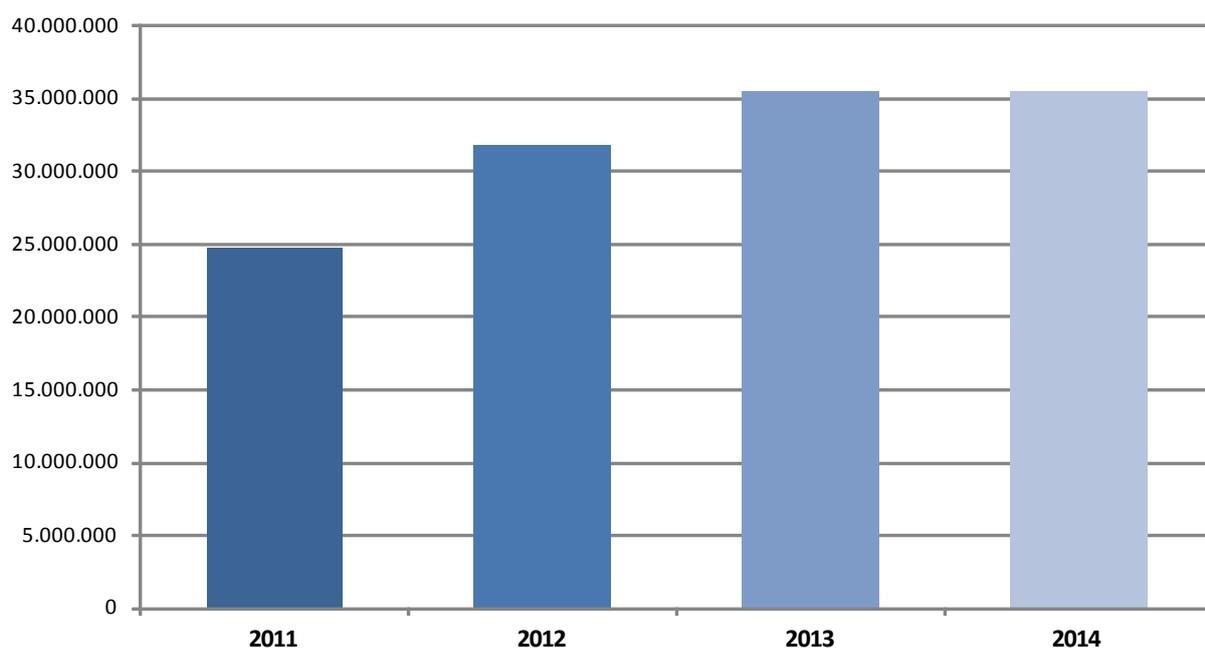




Numerosità accessi ai servizi on line ed al portale INAIL.

Il continuo sviluppo e la evoluzione dei servizi *on line* offerti all'utenza ha prodotto una notevole crescita del numero di accessi al portale Inal, cresciuti di oltre il 40% dal 2011; tale crescita sembra essersi stabilizzata nel 2014.

Numero di accessi al portale INAIL	2011	2012	2013	2014
Numero di login	24.733.112	31.798.293	35.389.046	35.432.487
Variazione rispetto ad anno precedente	-	28,6%	11,3%	0,1%



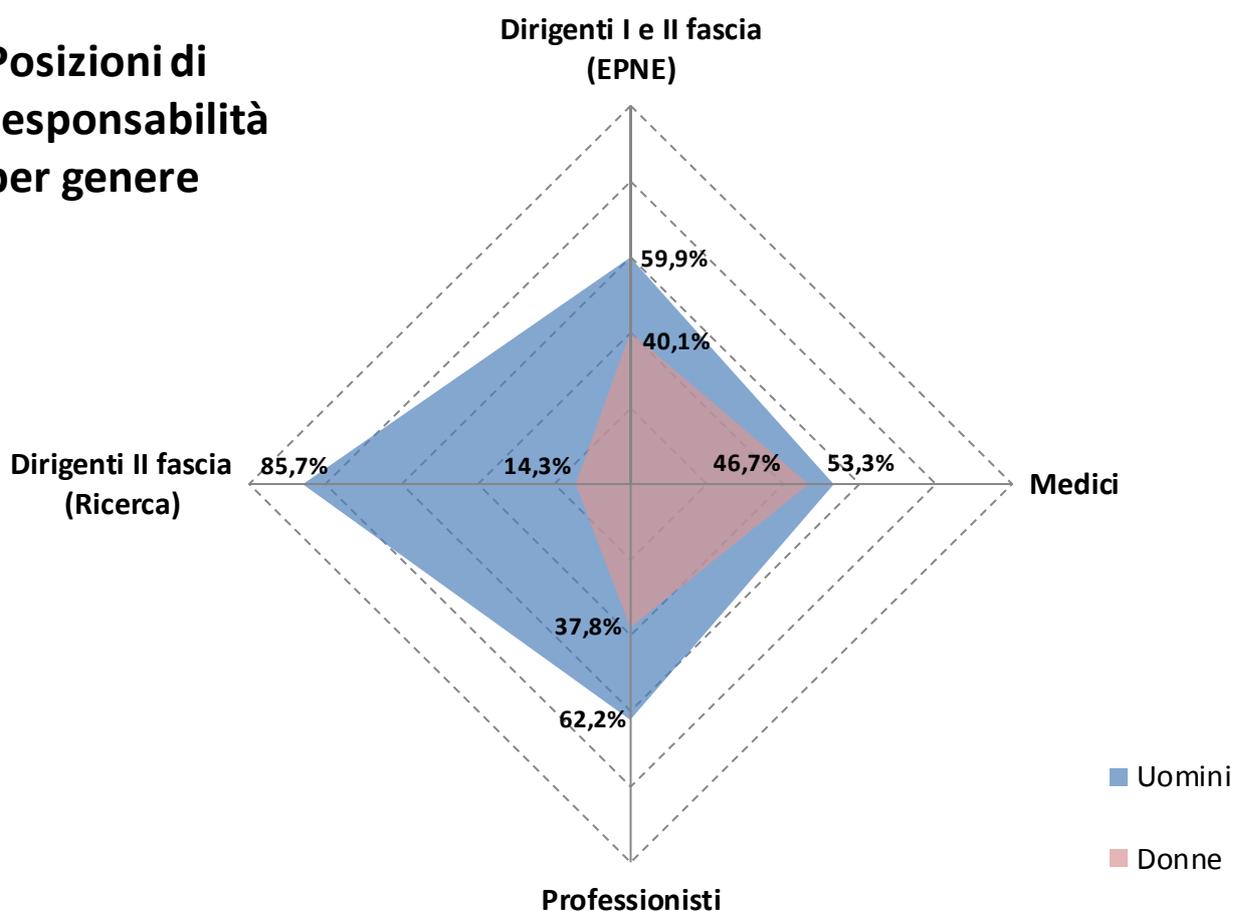
Posizioni di responsabilità ricoperte da dipendenti donna.

Nella tabella e nel grafico sottostanti viene data evidenza della percentuale di posizioni di responsabilità (posizioni dirigenziali di I e II livello, professionisti e medici) occupate dal personale di sesso femminile.

Su un totale di 1.200 unità le donne nel 2014 (501 unità) rappresentano una quota del 41,8%, in lieve e costante crescita nel quadriennio.

CATEGORIA	2011			2012			2013			2014		
	TOTALE	Donne	% sul totale									
Dirigenti I e II fascia (EPNE)	196	74	37,8%	187	71	38,0%	174	67	38,5%	167	67	40,1%
Medici	546	237	43,4%	524	235	44,8%	507	231	45,6%	505	236	46,7%
Professionisti	547	202	36,9%	536	198	36,9%	528	198	37,5%	521	197	37,8%
Dirigenti II fascia (Ricerca)	7	1	14,3%	7	1	14,3%	7	1	14,3%	7	1	14,3%
Totale	1.296	514	39,7%	1.254	505	40,3%	1.216	497	40,9%	1.200	501	41,8%

Posizioni di responsabilità per genere



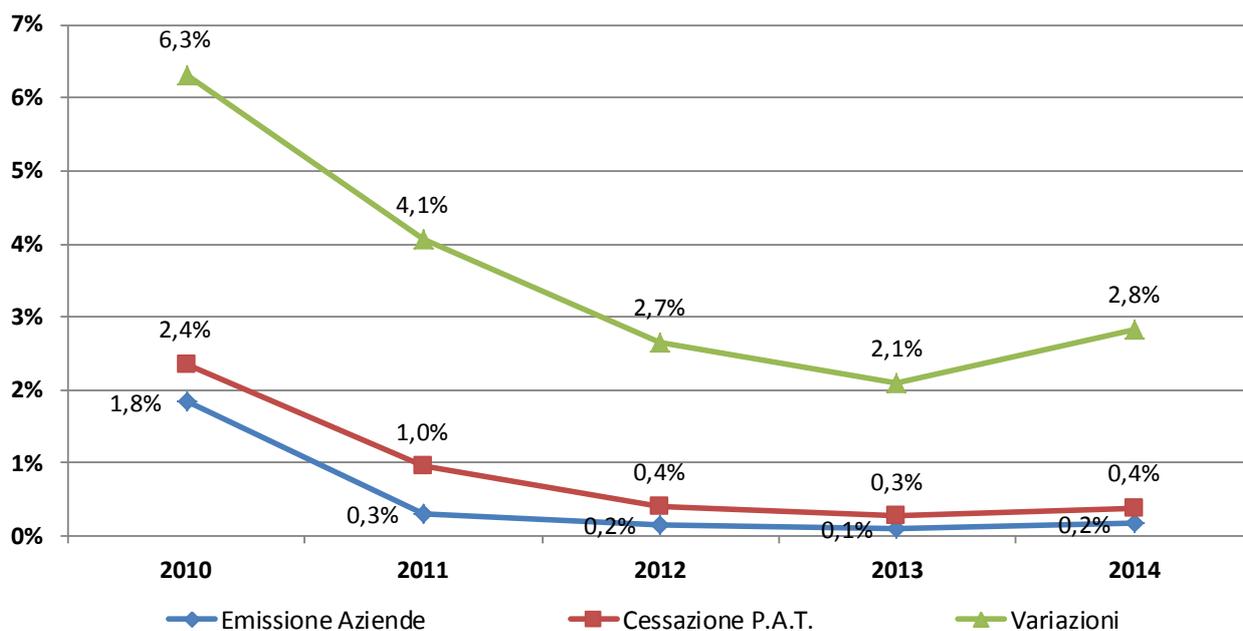
Tempi medi di lavorazione

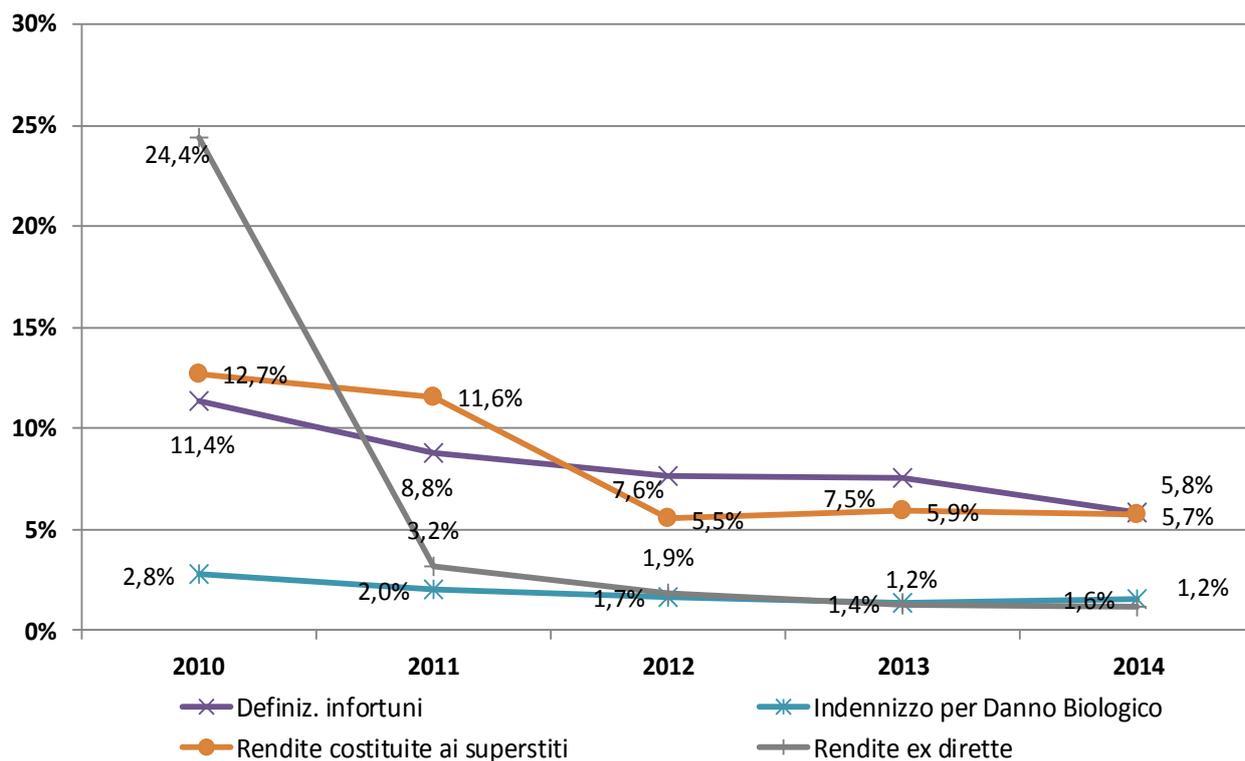
La tabella sottostante evidenzia i tempi medi di lavorazione riferiti ai principali servizi erogati dall'Istituto.

Servizio	Tempi medi (Giorni)
Emissione certificato di assicurazione	3,96
Emissione certificato di variazione	5,49
Emissione certificato di cessazione	3,17
Istruttorie DURC	5,72
Rilascio DURC	11,40
Definizione infortuni	10,82
Costituzione rendite dirette normali da infortuni	15,30
Costituzione rendite dirette normali da malattie professionali	97,37
Costituzione rendite a superstiti	60,70

Riduzione della percentuale di casi di mancato rispetto dei tempi di conclusione dei procedimenti amministrativi.

Nel far rinvio al paragrafo "I risultati raggiunti" per le relative tabelle, i grafici sottostanti dimostrano la crescente attenzione dell'Istituto al rispetto dei tempi di conclusione dei procedimenti amministrativi previsti in relazione ai principali servizi/prodotti erogati, quali risultano fissati con determinazioni del Presidente n. 17 del 2 luglio 2010 e n. 156 dell'11 giugno 2014, quest'ultima integrativa della Determina n. 17/2010.





2.1.4. Gli outcomes (impatti) dell'azione amministrativa.

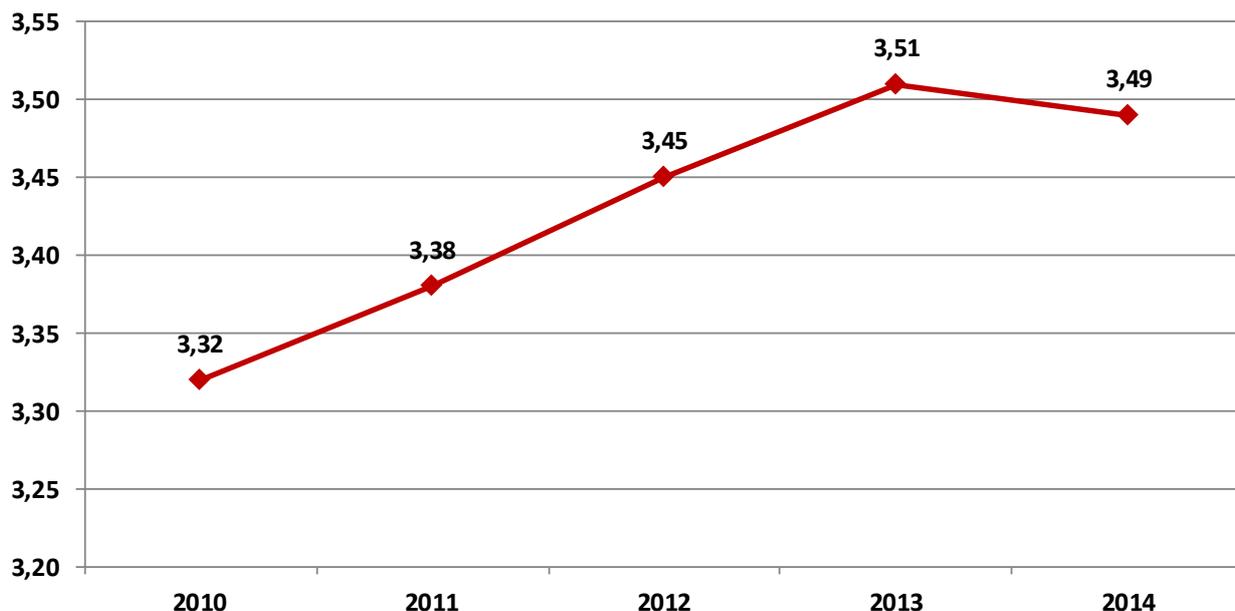
Raggiungimento del target programmato nel grado di soddisfazione dell'utenza (tramite rilevazioni di *customer satisfaction*).

Il *target* nazionale programmato 2014 è pari al raggiungimento di un indice 3 su una scala di Likert che va da 1 a 4 e che rappresenta un giudizio pari a "abbastanza soddisfatto".

I risultati del 2014 confermano il *trend* in crescita del grado di soddisfazione dell'utenza; a tale riguardo si evidenzia la capacità delle Sedi di mantenere, anno dopo anno, soprattutto su particolari aspetti, un più che adeguato grado di soddisfazione dell'utenza, nonostante i rilevanti cambiamenti organizzativi in corso, di cui si è trattato diffusamente nelle pagine precedenti.

Tale risultato è già di per sé una validazione "a priori" da parte dell'utenza esterna del grado di *performance* raggiunto dall'Istituto, il quale considera tale valutazione talmente strategica da inserirla da tempo nel sistema premiante del personale.

In particolare il valore medio complessivo di Istituto passa dal 3,32 del 2010 al 3,49 del 2014.



Percentuale dei tempi di indisponibilità del portale INAIL.

La tabella sottostante evidenzia che i tempi di indisponibilità del portale Inail si mantengono sotto la soglia dell'1%, malgrado il consistente numero degli accessi, e risultano lievemente inferiori a quelli registrati nel 2013. Per motivi di natura tecnica legati all'aggiornamento dei sistemi, non risultano disponibili i dati relativi ai primi cinque mesi del 2014.

Periodo	2013	2014
gennaio	99,83%	-
febbraio	99,56%	-
marzo	98,89%	-
aprile	99,85%	-
maggio	99,23%	-
giugno	98,26%	99,47%
luglio	99,33%	98,32%
agosto	99,44%	99,80%
settembre	98,39%	99,60%
ottobre	99,31%	99,20%
novembre	98,41%	98,99%
dicembre	99,11%	99,65%
Totale disponibilità	99,13%	99,29%
Totale indisponibilità	0,87%	0,71%

2.2. Albero della performance

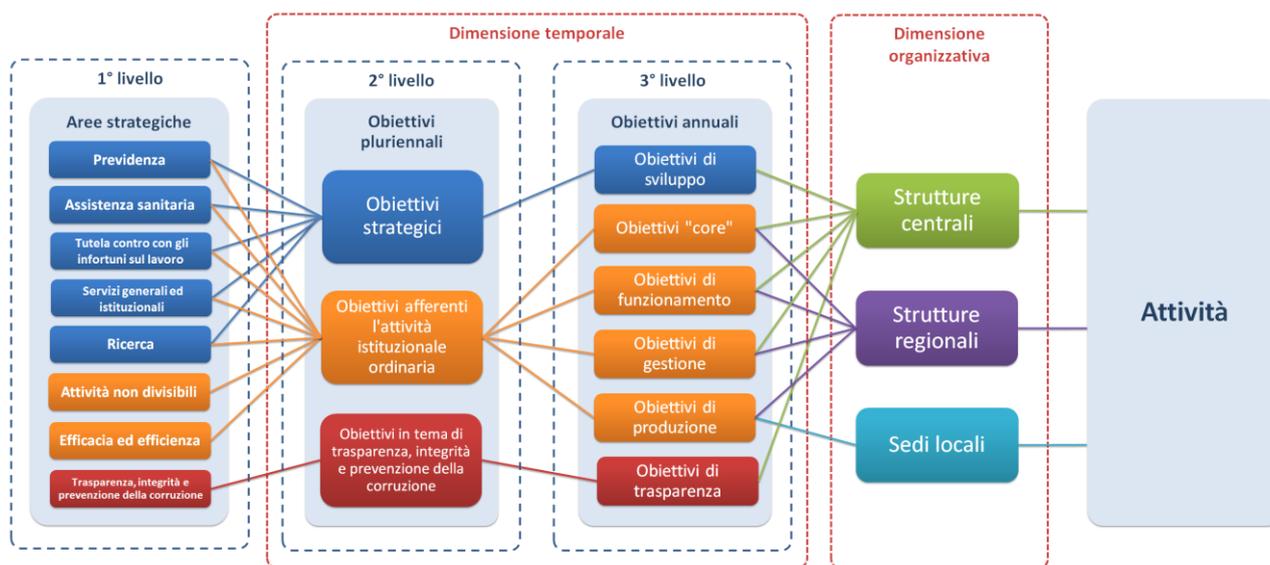
L'Albero della *performance* intende rappresentare in forma grafica la *performance* organizzativa dell'Istituto nel suo complesso (**allegato n. 4**).

La struttura dell'albero è stata razionalizzata rispetto al Piano 2014-2016, mediante l'articolazione su tre livelli, ritenendo sufficiente, ai fini della rappresentazione complessiva della *performance* dell'Amministrazione, l'esplicitazione degli obiettivi assegnati ai centri di responsabilità. Le attività associate ai predetti obiettivi, di cui al 4° livello, e le relative strutture titolari trovano comunque esposizione negli **allegati nn. 6, 7 e 8**.

Si sottolinea che viene data una rappresentazione integrale della *performance* dell'Amministrazione, in conformità agli indirizzi formulati dalla CiVIT nella delibera n. 112/2010. Trovano, pertanto, rappresentazione nell'albero della *performance* anche gli obiettivi afferenti l'attività istituzionale ordinaria nonché gli obiettivi individuati in materia di trasparenza e anticorruzione in ottemperanza al disposto dell'art. 10 del D. Lgs. n. 33/2013.

Riguardo a tali ultimi obiettivi si è tenuto conto, inoltre, degli indirizzi ANAC e del Piano nazionale anticorruzione al fine di realizzare il previsto collegamento tra obiettivi, indicatori e target presenti nei Piani in materia di anticorruzione e trasparenza predisposti dalle singole Amministrazioni e quelli ricompresi nel Piano della *performance*.

La "mappa" riportata di seguito sintetizza l'articolazione della *performance* dell'Istituto con l'evidenza delle dimensioni temporale ed organizzativa.



Di seguito si descrivono i tre livelli in cui si articola l'albero della *performance*:

Primo livello – le aree strategiche

Il primo livello dell'albero della *performance* è rappresentato dalle seguenti otto aree strategiche, nell'ambito delle quali si riconduce l'intera gamma degli obiettivi dell'Ente.

1. Previdenza
2. Assistenza sanitaria
3. Tutela contro gli infortuni sul lavoro
4. Servizi generali e istituzionali
5. Ricerca
6. Attività non divisibili
7. Efficacia ed efficienza
8. Trasparenza, integrità e prevenzione della corruzione

Le prime cinque aree strategiche coincidono con le missioni nelle quali si articola il bilancio dell'Istituto. Al loro interno si riconducono tutti gli obiettivi strategici pluriennali declinati dal Consiglio di indirizzo e vigilanza, che costituiscono a loro volta la base della programmazione annuale di sviluppo assegnata alla responsabilità di Strutture centrali, nonché tutti gli obiettivi afferenti l'attività istituzionale ordinaria, come sopra definita (assegnati alla responsabilità di Strutture centrali e regionali) attribuibili ad una sola missione.

La sesta area strategica accoglie tutti gli obiettivi di carattere trasversale che, pertanto, non possono essere attribuiti a una sola delle suddette missioni.

Gli obiettivi afferenti la produzione, assegnati alla responsabilità delle strutture territoriali, sono ricondotti tutti ad un'unica area strategica, denominata efficacia ed efficienza.

L'ultima area strategica è stata individuata in attuazione del richiamato art. 10 del decreto legislativo n. 33/2013 ed accoglie gli obiettivi adottati dall'Istituto con il Programma triennale della trasparenza e l'integrità 2014-2016 che rappresenta una sezione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione.

Secondo livello – gli obiettivi pluriennali

Si collocano al secondo livello dell'albero della *performance* i seguenti obiettivi di carattere pluriennale:

- obiettivi strategici declinati dal Consiglio di indirizzo e vigilanza, contenuti nella relazione programmatica 2014-2016 (aree strategiche da 1 a 5);
- obiettivi afferenti l'attività istituzionale ordinaria (aree strategiche da 1 a 7);
- obiettivi di miglioramento dei livelli di trasparenza, integrità e prevenzione della corruzione (area strategica 8).

Terzo livello – gli obiettivi annuali e le relative Strutture responsabili

Il terzo livello dell'albero della *performance* raggruppa le seguenti tipologie di obiettivi annuali:

- obiettivi di sviluppo, affidati alla responsabilità delle Strutture centrali per il conseguimento degli obiettivi strategici individuati dal Consiglio di indirizzo e vigilanza;
- obiettivi di tipo "core", "gestione" e "funzionamento" (per le relative definizioni cfr. paragrafo "Dagli obiettivi strategici alla programmazione operativa"), affidati alla responsabilità delle Strutture centrali e regionali;
- obiettivi di produzione delle strutture territoriali (Direzioni regionali e Sedi territoriali);
- obiettivi annuali di miglioramento dei livelli di trasparenza, integrità e prevenzione della corruzione, affidati, per il triennio 2014-2016, alla responsabilità di Strutture centrali.

2.3. Obiettivi strategici

In questo paragrafo viene rendicontato - limitatamente al primo anno del triennio 2014-2016 - lo stato di realizzazione degli obiettivi strategici declinati dal CIV.

Al riguardo si precisa che la percentuale di realizzazione di ciascun obiettivo è stata calcolata - tenuto conto del carattere pluriennale dell'obiettivo strategico - in rapporto al *target* 2014.

Nella tabella che segue sono rappresentati tutti gli obiettivi strategici con il relativo livello di realizzazione, nonché le strutture responsabili.

OBIETTIVO STRATEGICO	RAGGIUNG.	STRUTTURE RESPONSABILI
Analizzare costantemente le posizioni contributive, realizzando percentuali di sistemazioni contabili, rispetto alle specifiche liste di evidenza prodotte dai sistemi informativi, per un valore pari al: 40 per cento nel 2014, 45 per cento nel 2015, 50 per cento nel 2016.	Si	DIREZIONE CENTRALE RISCHI
Omogeneizzare e semplificare il sistema tariffario e le modalità di calcolo e pagamento dei premi, ai fini del miglioramento dei servizi erogati e del contenimento delle spese di funzionamento.	Si	DIREZIONE CENTRALE RISCHI
Dare impulso all'intesa con l'amministrazione giudiziaria per la definizione di un accordo quadro, idoneo a garantire un sistematico flusso informativo dalle Procure verso l'Inail riguardo all'avvenuta apertura di procedimenti penali a carico di datori di lavoro, connessi ad infortuni e malattie professionali indennizzati dall'Istituto, assicurando l'omogeneità dei flussi sul territorio nazionale.	Si	AVVOCATURA GENERALE
Modificare la convenzione in essere con l'INPS per la riscossione dei contributi agricoli, prevedendo la contestuale comunicazione in via telematica dei dati relativi alle riscossioni effettuate dall'Agenzia delle Entrate sia all'INPS, sia all'INAIL.	Si	DIREZIONE CENTRALE RISCHI
Prevedere un gettito da recupero delle evasioni ed elusione contributiva maggiorato, rispetto al valore economico conseguito nell'esercizio 2012 del: 26 per cento nel 2014, 27 per cento nel 2015, 28 per cento nel 2016.	Si	DIREZIONE CENTRALE RISCHI
Proseguire le attività finalizzate alla semplificazione e telematizzazione del sistema dei rapporti con i datori di lavoro e i lavoratori infortunati e tecnopatici, anche tramite gli Istituti di patronato, ai fini del miglioramento dei servizi erogati e del contenimento delle spese di funzionamento.	Si	DIREZIONE CENTRALE RISCHI
Prevedere, in conseguenza del completamento dell'iter ministeriale di autorizzazione per la rivalutazione una tantum del danno biologico, un incremento della spesa per rendite pari al 15 per mille del gettito 2012 per ogni annualità del triennio 2014-2016.	Si	DIREZIONE CENTRALE PRESTAZIONI ECONOMICHE
Prevedere l'incremento degli stanziamenti necessari per erogare i rimborsi ai lavoratori infortunati e tecnopatici, compresi i titolari di rendita delle nuove prestazioni economiche (ticket sanitari, farmaci di fascia C, cure oncologiche, cure palliative, ecc); e prevedere successivamente, un ulteriore incremento degli oneri derivanti dagli altri provvedimenti proposti al legislatore	Si	DIREZIONE CENTRALE PRESTAZIONI ECONOMICHE
Proseguire le attività finalizzate alla semplificazione e telematizzazione del sistema dei rapporti con i datori di lavoro e i lavoratori infortunati e tecnopatici, anche tramite gli Istituti di patronato, ai fini del miglioramento dei servizi erogati e del contenimento delle spese di funzionamento.	Si	DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE DIGITALE
Proseguire l'attuazione del nuovo modello sanitario e del nuovo sistema di erogazione delle prestazioni sanitarie, sulla base degli indirizzi deliberati dal CIV e in coerenza con il complessivo processo di riorganizzazione dell'Istituto.	Si	DIREZIONE CENTRALE PRESTAZIONI ECONOMICHE DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE
Prevedere per la realizzazione della Missione assistenza sanitaria (con esclusione delle iniziative per il reinserimento degli infortunati nella vita di relazione) uno stanziamento in rapporto al gettito 2012 pari a : 29 per mille nel 2014, 30 per mille nel 2015, 30 per mille nel 2016	Si	DIREZIONE CENTRALE PRESTAZIONI ECONOMICHE DIREZIONE CENTRALE PRESTAZIONI SANITARIE E REINSERIMENTO SOVRINTENDENZA SANITARIA CENTRALE
Prevedere per la realizzazione della Missione assistenza sanitaria (con esclusione delle iniziative per il reinserimento degli infortunati nella vita di relazione) uno stanziamento in rapporto al gettito 2012 pari a : 29 per mille nel 2014, 30 per mille nel 2015, 30 per mille nel 2016	Si	CENTRO RIABILITAZIONE MOTORIA VOLTERRA
Prevedere, per le attività di reinserimento degli infortunati nella vita di relazione, rispetto allo stanziamento dell'esercizio 2012, un incremento delle risorse per prestazioni dirette pari a: 120 per cento nel 2014, 140 per cento nel 2015, 150 per cento nel 2016	Si	DIREZIONE CENTRALE PRESTAZIONI SANITARIE E REINSERIMENTO
Prevedere complessivamente per i bandi a sostegno delle imprese uno stanziamento complessivo pari a: anno 2014: 30 per mille in rapporto al gettito 2012, più una quota parametrata al 10 per cento degli incassi per azioni di rivalsa realizzati nell'esercizio 2012; anno 2015: 30 per mille in rapporto al gettito 2013, più una quota parametrata al 10 per cento degli incassi per azioni di rivalsa realizzati nell'esercizio 2013; anno 2016: 30 per mille in rapporto al gettito 2014, più una quota parametrata al 10 per cento degli incassi per azioni di rivalsa realizzati nell'esercizio 2014. La quota dello stanziamento da riservare per i bandi a sostegno alle piccole e micro imprese, comprese quelle individuali, dovrà essere pari a: 10 milioni di euro nel 2014, 10 milioni di euro nel 2015 e 10 milioni di euro nel 2016.	Si	CONSULENZA STATISTICO ATTUARIALE
Prevedere per il finanziamento della formazione rivolta ai rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza uno stanziamento pari a: anno 2014:una quota parametrata al 10 per cento degli incassi per azioni di rivalsa realizzati nell'esercizio 2012;anno 2015:una quota parametrata al 10 per cento degli incassi per azioni di rivalsa realizzati nell'esercizio 2013;anno 2016:una quota parametrata al 10 per cento degli incassi per azioni di rivalsa realizzati nell'esercizio 2014	Si	DIREZIONE CENTRALE PREVENZIONE
Prevedere un apposito stanziamento per finanziare le iniziative da assumere in tema di amianto, alimentato dallo 0,2 per mille del gettito 2012 per gli anni 2014, 2015, 2016.	Si	DIPARTIMENTO MEDICINA ED EPIDEMIOLOGIA E IGIENE DEL LAVORO ED AMBIENTALE DIREZIONE CENTRALE PRESTAZIONI ECONOMICHE DIREZIONE CENTRALE RICERCA
Completare entro il 2015 il nuovo Sistema contabile, previsionale e per la rendicontazione dell'Istituto	Si	DIREZIONE CENTRALE PATRIMONIO DIREZIONE CENTRALE PROGRAMMAZIONE BILANCIO E CONTROLLO
Recuperare i ritardi progettuali e realizzativi rilasciando tempestivamente l'applicativo di "cruscotto strategico", in grado di consentire il monitoraggio dell'andamento delle entrate per premi e da lotta all'evasione, dei crediti contributivi e delle economie sulle spese di funzionamento, conseguite attraverso l'azione di razionalizzazione organizzativa. Entro il 2014 completare il processo di consolidamento in un unico ambiente di reportistica delle informazioni attualmente rilevate nei diversi sistemi e rilasciare una prima versione della reportistica che, attraverso l'omogeneizzazione dei dati di produzione ed economici, consenta una visione sintetica e comparata degli effettivi andamenti produttivi e finanziari.	Si	DIREZIONE CENTRALE PROGRAMMAZIONE BILANCIO E CONTROLLO
Conseguire i risparmi sui costi di funzionamento previsti per gli esercizi 2014, 2015, 2016 da ottenersi attraverso misure di razionalizzazione organizzativa, che dovranno essere dimensionate in sede di elaborazione dei Bilanci di Previsione e dei Piani triennali.	Si	DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE DIGITALE DIREZIONE CENTRALE PATRIMONIO DIREZIONE CENTRALE PRESTAZIONI ECONOMICHE DIREZIONE CENTRALE PROGRAMMAZIONE BILANCIO E CONTROLLO DIREZIONE CENTRALE RICERCA DIREZIONE CENTRALE RISORSE UMANE SERVIZIO COMUNICAZIONE
Completare il percorso di riorganizzazione entro il 2016, rendicontando al Consiglio di Indirizzo e Vigilanza gli stati di avanzamento con cadenza trimestrale. Anticipare, rispetto al complessivo processo di riorganizzazione dell'Istituto, la definizione dell'assetto organizzativo della Direzione Centrale Ricerca con riferimento sia alle attività svolte a livello centrale e territoriale che alle prestazioni istituzionali di certificazione e verifica al centro e sul territorio. L'assetto organizzativo dovrà essere completato e formalizzato entro il 31 gennaio 2014.	Si	DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE DIGITALE DIREZIONE CENTRALE RISORSE UMANE
Costituire uno strumento organizzativo dedicato alla valorizzazione degli asset patrimoniali e alla razionalizzazione e alla riduzione dei costi gestionali	Si	DIREZIONE CENTRALE PATRIMONIO
Razionalizzare il patrimonio dell'Istituto. Ridurre i costi di gestione. Costruire sinergie con altri soggetti pubblici	Si	DIREZIONE CENTRALE PATRIMONIO
Incrementare la redditività degli asset mobiliari.	Si	DIREZIONE CENTRALE PATRIMONIO
Incrementare la redditività degli investimenti agendo sui fattori che ne limitano le potenzialità e ridefinendo, sulla base dell'andamento del mercato, i livelli di redditività attesi.	Si	DIREZIONE CENTRALE PATRIMONIO
Adottare un modello di gestione del patrimonio che, in ottica di trasparenza ed economicità, preveda la verifica annuale della redditività alla luce delle migliori opportunità offerte dal mercato e la periodica predisposizione di piani di valorizzazione e disinvestimento.	Si	DIREZIONE CENTRALE PATRIMONIO
Avviare il percorso per la realizzazione del Polo di eccellenza, per la riabilitazione non ospedaliera.	Si	DIREZIONE CENTRALE PRESTAZIONI SANITARIE E REINSERIMENTO SOVRINTENDENZA SANITARIA CENTRALE
Valorizzare gli investimenti istituzionali a uso sanitario con finalità protesiche definendo con le competenti Giunte regionali (Emilia Romagna, Calabria e Lazio) accordi di accreditamento per posti letto non ospedalieri per esercizio di attività riabilitative connesse all'attività protesica.	Si	DIREZIONE CENTRALE PRESTAZIONI SANITARIE E REINSERIMENTO
Ridurre il delta tra il rendimento netto del patrimonio immobiliare e quello atteso sulla base delle migliori opportunità offerte dal mercato.	Si	DIREZIONE CENTRALE PATRIMONIO
Revisionare il vigente Regolamento per gli investimenti immobiliari prevedendo l'allineamento periodico tra il rendimento atteso e l'andamento di mercato.	Si	DIREZIONE CENTRALE PATRIMONIO
Ridurre i costi di gestione del patrimonio immobiliare attraverso la reingegnerizzazione delle modalità di gestione.	Si	DIREZIONE CENTRALE PATRIMONIO
Promuovere iniziative atte a rimuovere le criticità che impediscono la realizzazione degli investimenti e, conseguentemente, recuperare redditività patrimoniale.	Si	DIREZIONE CENTRALE PATRIMONIO
Acquisizione delle funzioni ex Ipsema-ex Ipsesi	Si	DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE DIGITALE DIREZIONE CENTRALE PREVENZIONE DIREZIONE CENTRALE PROGRAMMAZIONE BILANCIO E CONTROLLO DIREZIONE CENTRALE RISCHI DIREZIONE CENTRALE RISORSE UMANE
Prevedere per lo svolgimento delle attività di ricerca uno stanziamento in rapporto al gettito 2012, ad integrazione dei trasferimenti statali a copertura delle spese di funzionamento, pari a : 4 per mille nel 2014, 4 per mille nel 2015, 4 per mille nel 2016.	95,0%	DIPARTIMENTO INNOV.NI TECN.CHE, SICUR. IMP.PRODOTTI,INSED.TI ANTROPICI
Prevedere, con cadenza semestrale, la elaborazione e presentazione al CIV di un rapporto riferito alla replicabilità, alla trasferibilità e ai risultati in termini preventivati dei progetti di ricerca.	Si	DIPARTIMENTO INNOV.NI TECN.CHE, SICUR. IMP.PRODOTTI,INSED.TI ANTROPICI
Prevedere, per l'attuazione del Piano di innovazione tecnologica uno stanziamento in rapporto al gettito 2012 pari a: 2,5 per mille nel 2014, 3 per mille nel 2015 e 3 per mille nel 2016.	Si	DIPARTIMENTO INNOV.NI TECN.CHE, SICUR. IMP.PRODOTTI,INSED.TI ANTROPICI
Prevedere un incremento delle entrate per servizi di controllo, verifica e ispezione, rispetto all'esercizio 2011 del: 20 per cento nel 2014, 30 per cento nel 2015, 30 per cento nel 2016.	Si	DIREZIONE CENTRALE RICERCA
Incrementare con immediatezza, per rispettare gli obiettivi programmati, il numero delle risorse tecniche addette alla erogazione delle prestazioni istituzionali di certificazione e verifica con personale attualmente in forza presso altre strutture dell'Inail	Si	DIPARTIMENTO INNOV.NI TECN.CHE, SICUR. IMP.PRODOTTI,INSED.TI ANTROPICI

Nell'**allegato n. 5** è riportata la tabella 2.1. "Obiettivi strategici" compilata nel formato ed in conformità alle istruzioni impartite con nota della CiVIT del 13 giugno 2013.

2.4. Obiettivi e piani operativi

In coerenza con le tipologie di obiettivi declinate nel Piano della *performance* 2014-2016, viene data evidenza dello stato di realizzazione degli obiettivi annuali delle strutture Inail, compresi quelli del Settore ricerca e del Settore navigazione.

La programmazione su base annuale, che rappresenta il terzo livello dell'albero della *performance*, coinvolge tutti i centri di responsabilità dell'Istituto e permette l'individuazione dei singoli centri di costo chiamati a svolgere le attività per il conseguimento degli obiettivi medesimi.

Obiettivi di sviluppo

Gli obiettivi di sviluppo sono declinati dalle Strutture centrali e si associano direttamente agli obiettivi strategici e operativi secondo una relazione di tipo *top-down*. Tali obiettivi si articolano in attività associate ai diversi centri di costo, coincidenti, nel caso specifico, con le articolazioni organizzative delle Strutture centrali (uffici, settori).

Obiettivi di funzionamento

Gli obiettivi di funzionamento, comuni ai centri di costo "di supporto", ricomprendono le attività necessarie ad assicurare il funzionamento delle strutture.

Obiettivi "core"

Gli obiettivi "core" rappresentano l'insieme delle attività istituzionali.

Obiettivi di gestione

Gli obiettivi di gestione rappresentano tutte le attività programmate sulla base di iniziative delle Strutture centrali e/o regionali dell'Istituto non direttamente associabili agli obiettivi strategici e non puntualmente ricomprese nelle tipologie "funzionamento" e "core". Si tratta, in genere, di attività preordinate alla realizzazione di progetti a scorrimento, avviati negli esercizi precedenti, che devono essere prese in considerazione nell'ambito della programmazione sia in termini di coerenza complessiva, sia in funzione della correlata pianificazione economico-finanziaria, in quanto comportano assorbimento di risorse nel corso dell'esercizio di riferimento.

Obiettivi di produzione

Rientrano in detta tipologia gli obiettivi di produzione definiti nell'ambito dei piani di produzione delle Strutture territoriali.

Gli obiettivi di produzione per l'anno 2014, scelti nell'ambito degli indicatori di produzione negoziati per lo stesso anno in relazione alla rilevanza e all'impatto sull'utenza esterna, sono stati individuati con determinazione del Direttore generale n. 34 del 26 novembre 2013.

Detti obiettivi sono stati scelti nell'ampia gamma degli indicatori di produzione negoziati per lo stesso anno, mediante il più volte richiamato sistema PBC, in relazione alla rilevanza della qualità richiesta nella fornitura degli stessi ed all'impatto sull'utenza esterna.

2.5. Trasparenza e Programmazione triennale

L'Inail ha adottato, con determina presidenziale n. 165/2014, il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2014-2016 che costituisce, in linea con la legge 6 novembre 2012, n. 190, recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", una sezione del Piano triennale di prevenzione della corruzione.

Coerentemente alle indicazioni fornite dalla CiVIT con la delibera n. 5/2012, si illustrano i risultati raggiunti dall'Amministrazione in materia di trasparenza con riferimento allo stato di attuazione del Programma triennale e alla partecipazione dei cittadini e degli altri *stakeholder* sia in termini di coinvolgimento che di *feedback* specifici.

In relazione alle attività e agli obiettivi indicati nel Programma 2014-2016, si illustra quanto segue:

- **tempi di erogazione delle prestazioni:** nel corso del 2014 è continuata l'attività di organizzazione dei dati in funzione della loro trasposizione sul portale istituzionale, mediante indicazione delle Sedi territoriali e dei servizi di riferimento;
- **misurazione dei tempi di lavorazione delle fatture relative ai contratti di approvvigionamento di beni, servizi e lavori:** sono proseguite le attività di esportazione dei dati sul portale internet a partire dalla protocollazione fino alla contabilizzazione del pagamento;
- **attuazione di misure di tutela degli ambiti amministrativi a rischio di corruzione:** con particolare riguardo anche all'obiettivo della razionalizzazione della spesa pubblica, nel 2014 si è provveduto a

completare la mappatura dei processi e/o attività a maggior rischio corruzione, o di cattiva amministrazione, a definire le corrispondenti stime quali/quantitative del rischio (*risk assessment*) e a individuare, per ciascuno dei processi e/o attività sopra indicati, le corrispondenti azioni positive idonee a mitigare il rischio del verificarsi di fenomeni corruttivi o, più in generale, di mala gestione (*risk mitigation*);

- **“Superabile: il Contact Center integrato per la disabilità”**: la Direzione centrale competente ha curato l’aggiornamento quotidiano del portale di informazione e di documentazione sulle tematiche della disabilità (Superabile.it) e l’attività del servizio gratuito di consulenza telefonica, il *call center* SuperAibile 800.810.810. Il *Contact center* è organizzato come un centro di ascolto, orientamento, informazione e consulenza diretto alle persone infortunate sul lavoro, alle persone tecnopatiche, alle persone con disabilità in genere, ai loro familiari, alle professionalità interne all’Inail, agli operatori di settore interessati alle tematiche inerenti la disabilità, ma anche in generale ad ogni cittadino che abbia bisogno di informazioni relative alla disabilità.
- **portale INAIL**: nel corso del 2014 è proseguita la fase di rivisitazione del portale istituzionale in ottica 2.0, soluzione che consentirà di consolidare la partecipazione degli utenti e degli *stakeholder* alle iniziative legate alla *mission* aziendale e all’azione amministrativa.
- **flussi di pubblicazione**: con riferimento alla messa *on line* delle informazioni inerenti gli obblighi di pubblicazione di cui al citato D. Lgs n. 33, si è dato luogo all’avvio di uno specifico progetto informatico (ARCO-Cat) per la progressiva automazione dei flussi informativi verso il sito web istituzionale, al fine di corrispondere, in modo esaustivo e senza alcun trattamento manuale, agli obblighi di legge. Tale soluzione consentirà di contenere il numero delle risorse umane addette a tale compito, mantenendo intatta la tempistica di pubblicazione.
- **Open Data**: l’Inail ha da sempre dimostrato una particolare sensibilità in tema di apertura della propria organizzazione agli *stakeholder* e sulle tematiche della trasparenza, rendendo disponibili, già in periodi antecedenti l’entrata in vigore della recente normativa sugli obblighi di pubblicazione, le informazioni ritenute utili alle esigenze della collettività; ed è con quest’ottica che va osservata l’attenzione che l’Istituto dedica agli *open data*, cioè all’attivazione di prassi finalizzate a rendere liberamente accessibili sul web alcune tipologie di dati senza restrizioni di *copyright*, brevetti o altre forme di controllo che comunque ne limitino la riproduzione. Fin dal 2013, nella sezione “Open data”, del sito istituzionale, l’Istituto ha reso disponibili, nei formati aperti “csv”, “xml” e “rdf”, l’insieme dei dati relativi a ogni singolo caso di infortunio sul lavoro, raggruppati per regione, scaricabili e liberamente riutilizzabili da cittadini e imprese, con licenza IODL v.2.0.

A dicembre 2014 sono stati pubblicati nella sezione "Open data" i dati aperti sulle malattie professionali, con le serie storiche quinquennali delle grandezze che le descrivono (per singola denuncia, in formato "open"). Come già per gli infortuni, gli "open data" sono corredati dal modello di lettura - per le malattie professionali è composto da 104 tabelle, organizzate in blocchi e strati, dal vocabolario e dal *thesaurus*.

In analogia con gli infortuni, è prevista la pubblicazione di dati mensili sulle denunce di malattie professionali dell'anno in corso, raffrontati con quelli dell'anno precedente.

È in corso di realizzazione la terza fase del progetto, finalizzata a rendere pubblici i dati sul valore economico delle prestazioni indotte da infortuni e malattie professionali.

La "lettura mirata" dei dati a disposizione dell'Istituto potrà rivelarsi utile nella politica di prevenzione e nella valutazione economica del fenomeno infortunistico. L'auspicio è, infatti, che gli *open data* dell'Inail fungano da stimolo per ricercatori, sindacati, parti sociali, che potranno utilizzare tali informazioni per compiere quella che in inglese è chiamata *peer pressure*, una pressione costante per spingere le aziende e gli stessi lavoratori a non abbassare la guardia sulla sicurezza e a porre la massima attenzione sulle adeguate misure di prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali.

Rendicontazione obiettivi trasparenza/integrità

Gli obiettivi concernenti l'innalzamento del grado di diffusione della cultura della trasparenza e integrità inseriti nel Piano della *performance* 2014-2016 sono stati conseguiti per intero attraverso molteplici attività, tra le quali si richiamano:

- lo svolgimento di attività formative destinate al personale dell'Istituto;
- l'elaborazione del Codice di comportamento Inail approvato con Determinazione presidenziale n. 15/2015;
- la realizzazione il 20 novembre 2014, assieme ad Inps, della IV Giornata della trasparenza Inail.

PARTECIPAZIONE DEI CITTADINI E DEGLI ALTRI *STAKEHOLDER* IN TERMINI DI *FEEDBACK* SUI DATI PUBBLICATI E SULL'INDIVIDUAZIONE DI ULTERIORI DATI DA PUBBLICARE OLTRE A QUELLI OBBLIGATORI

Nell'ambito della reingegnerizzazione del sito istituzionale, nel corso del 2014 è proseguita l'attività di analisi e implementazione di applicativi idonei alla raccolta sistematizzata di commenti e suggerimenti riguardanti i dati presenti sul portale (es. *Forum* di discussione)

Allo stato attuale è possibile rilevare gli accessi alle varie sezioni del portale istituzionale e valutare l'interesse specifico di coloro che si interfacciano con la sezione "Amministrazione trasparente" (*analytics*).

Sul portale istituzionale è inoltre disponibile l'indirizzo di posta elettronica (ordinaria e PEC) del Responsabile della trasparenza, attraverso il quale gli *stakeholder* e i cittadini in genere possono inviare quesiti, considerazioni, ecc. in materia di trasparenza.

Per le stesse finalità, nel sistema SIEBEL - applicativo *front office* del portale istituzionale attraverso il quale l'Inail fornisce servizi *on line* e dialoga con i cittadini - sono stati integrati i temi della trasparenza e dell'anticorruzione.

È attivo un sistema per l'acquisizione delle informazioni da parte degli operatori del *contact center* - appositamente formati al riguardo - in ordine alle problematiche riscontrate dagli utenti in materia di trasparenza e anticorruzione.

Accesso civico

Al fine di rendere concreti i principi di trasparenza fatti propri dall'Inail, è stato definito, con il supporto dell'Avvocatura generale dell'Istituto, un Regolamento che disciplina le procedure di dettaglio (contenuti, termini, soggetti responsabili, ecc.) per l'effettiva realizzazione del diritto all'Accesso civico previsto dall'art. 5 del D. Lgs. 33/2013. Il regolamento è stato adottato con Determinazione Presidenziale n. 13/2015.

La specifica modulistica è reperibile sul portale.

Coinvolgimento e relativi *feedback* dei cittadini e degli altri *stakeholder* nelle iniziative per la trasparenza e integrità realizzate

Come detto in precedenza, anche per il 2014 è stata realizzata la Giornata della trasparenza Inail. L'evento, tenutosi nell'auditorium dell'Istituto, ha rappresentato un'importante momento per il coinvolgimento e il confronto tra il personale dell'Istituto e gli *stakeholder* esterni. Esso si è svolto con la partecipazione degli Organi e con il contributo di relatori di rilievo.

Attraverso la programmazione e realizzazione di alcuni passaggi seminariali all'interno della Giornata, questa ha rappresentato per il personale anche una sede di formazione e sensibilizzazione in ordine alle generali problematiche della trasparenza e sull'anticorruzione. A tal fine l'evento è stato trasmesso in multivideoconferenza su tutte le sedi centrali e territoriali dell'Istituto.

Coinvolgimento, e relativi *feedback*, degli *stakeholder* interni (personale) nelle iniziative per la trasparenza e integrità - Corsi di Formazione specialistici.

Nella *intranet* aziendale è stata implementata un'apposita sezione che raccoglie la normativa in materia di trasparenza e integrità, i documenti che caratterizzano il ciclo di gestione della stessa trasparenza, i *link* alle principali istituzioni e agli enti di ricerca collegati alle tematiche in oggetto, *link* alla *mail-box* del responsabile della trasparenza per eventuali comunicazioni.

Inoltre, nell'ottica del potenziamento del sistema della trasparenza, è stato reingegnerizzato il minisito del Servizio ispettorato e sicurezza, attraverso, tra l'altro, la realizzazione al suo interno di uno specifico spazio di collaborazione interattiva collegato all'area trasparenza e integrità (*SharePoint*). Tale spazio è stato concepito come *forum* permanente telematico all'interno del quale gli operatori e i referenti della trasparenza si confrontano sulle esperienze operative in corso, si scambiano documenti tecnici e metodologici, ecc.; favorendo così, il radicamento delle tecniche adottate e la diffusione di buone prassi presso le diverse realtà organizzative dell'Istituto.

2.6. Standard di qualità

L'individuazione degli *standard* di qualità dei servizi offerti al cittadino è la prima attività del processo di miglioramento continuo che le Pubbliche Amministrazioni sono chiamate ad attuare, cui seguono il monitoraggio e la revisione periodica (almeno annuale) degli standard stessi.

Tale individuazione rappresenta uno degli elementi che contribuiscono alla determinazione del livello complessivo di *performance* delle amministrazioni pubbliche: mediante gli *standard* le Amministrazioni, in coerenza e congiuntamente ai contenuti del Piano della *performance*, si pongono l'obiettivo di misurare e valutare, in modo integrato ed esaustivo, l'effettiva rispondenza dei servizi erogati ai bisogni degli utenti, destinatari dei servizi stessi.

In tale contesto, l'Istituto ogni anno adotta il documento che riporta l'elenco dei servizi con i relativi *Standard* di qualità. Tale documento fornisce una descrizione dei servizi/prodotti che l'Istituto eroga in relazione alla *mission* ad esso affidata, dei fattori (dimensioni) ritenuti rilevanti ai fini della qualità dei servizi Inail, degli indicatori e relativi standard che l'Ente si impegna a rispettare. Un vasto numero di Patronati, Associazioni di categoria e Ordini professionali viene coinvolto nella ridefinizione periodica degli *standard* di qualità, con l'invito a presentare osservazioni, utili sia in fase di progettazione/adequamento dei servizi erogati, sia al fine di assicurare la maggiore rispondenza possibile tra le scelte operate dall'Istituto e le effettive esigenze degli utenti.

Per valutare se un servizio viene erogato in modo adeguato e coerente rispetto agli obiettivi aziendali ed in particolare rispetto alle dimensioni della qualità,

l'Inail ha adottato un sistema di gestione della qualità articolato in due tipologie di indicatori:

- quantitativi (relativi ad alcuni standard di qualità specificatamente elaborati con riferimento all'erogazione dei servizi istituzionali, ad es. tempi di erogazione)
- qualitativi (relativi agli *standard* di qualità formulati in modo descrittivo, ad es. facilità di accesso alle informazioni, competenza del personale...).

La prevista attività di **revisione annuale** degli *standard* ha portato all'adozione della Determinazione presidenziale n. 38 del 17 febbraio 2014, con la quale sono stati adottati, per l'anno 2014, gli standard di qualità dei servizi resi dall'Istituto.

La ridefinizione degli *standard* di qualità per l'anno 2014, fermi restando i principi, le dimensioni della qualità (accessibilità, tempestività, trasparenza, efficacia) e la metodologia già seguiti per la determinazione degli *standard* per il 2013, presenta diversi elementi di novità rispetto all'anno precedente.

In primo luogo la revisione degli *standard* è avvenuta contestualmente alle attività di aggiornamento della Carta dei servizi dell'Istituto - adottata con Determinazione presidenziale n. 300 del 10 ottobre 2014 - della quale l'elenco dei servizi e gli *standard* di qualità costituiscono parte integrante.

In secondo luogo, accanto agli *standard* di qualità di tipo quantitativo, per l'anno 2014 sono stati introdotti *standard* di tipo qualitativo, i quali, ferma restando la riferibilità alle medesime dimensioni della qualità individuate per la definizione degli *standard* di tipo quantitativo (accessibilità, tempestività, trasparenza ed efficacia) sono formulati in modo descrittivo e sono fondati su aspetti non direttamente misurabili dal punto di vista quantitativo.

La citata Determinazione presidenziale n. 38/2014 completa il percorso di definizione degli standard per tutti i servizi erogati dall'Istituto, in quanto per l'anno 2014 sono stati introdotti *standard* di tipo quantitativo anche per quei servizi per i quali, stante l'assenza di indicatori robusti e affidabili, non era stato possibile operarne la definizione per l'anno 2013.

Per quanto concerne l'aggiornamento dei *target* già definiti con la citata Determinazione n. 74/2013, il monitoraggio e la verifica finale dell'effettivo rispetto degli stessi, nonché il risultato positivo emerso dalla rilevazione di *Customer satisfaction*, hanno portato alla sostanziale conferma dei valori già definiti. Al riguardo si evidenzia che, in considerazione del contesto attuale, nell'aggiornamento effettuato è stato necessario tenere conto dei vincoli derivanti dalle previsioni in materia di efficientamento e contenimento dei costi che hanno interessato l'intero settore pubblico, in particolare negli ultimi anni. Per tali ragioni, si è ritenuto che il sostanziale mantenimento, per gli *standard* in fase di aggiornamento, degli attuali livelli di qualità dei servizi,

rappresentasse il massimo impegno che l'Istituto è al momento in grado di garantire nei confronti dei propri utenti.

Il rispetto degli *standard* di qualità è verificato mediante un duplice **monitoraggio, interno ed esterno**.

Il monitoraggio interno è effettuato, a più livelli di struttura, attraverso le procedure informatiche per il controllo di gestione, alimentate direttamente dalle procedure di produzione.

L'Istituto ha da tempo introdotto un sistema di programmazione e controllo di gestione che consente di monitorare dal punto di vista quantitativo le attività svolte; il controllo sui servizi erogati avviene mediante la rilevazione automatizzata dei dati e degli indicatori di *performance* che forniscono elementi obiettivi di giudizio sulla funzionalità complessiva dell'Istituto.

Per quanto riguarda gli *standard* quantitativi, il monitoraggio avviene a livello di ogni Centro di responsabilità dell'Istituto e i risultati nazionali 2014 sono stati riportati nel paragrafo 1.3 "I risultati raggiunti".

2.7. Indagini sul grado di soddisfazione dell'utenza (Customer satisfaction)

Il monitoraggio della soddisfazione dell'utenza esterna sui servizi erogati, anche in ordine al rispetto degli *standard* di qualità dei servizi, è effettuato tramite un sistema di rilevazione di *Customer satisfaction* articolato in due strumenti distinti:

- l'indagine periodica (annuale), che ha l'obiettivo di conoscere, nella maniera più oggettiva e rappresentativa possibile, il giudizio dell'utenza e di misurare il grado di soddisfazione della stessa riguardo ai principali servizi erogati dall'Istituto;
- la rilevazione tramite "emoticon": l'Istituto risulta tra le prime Pubbliche Amministrazioni aderenti al progetto "Mettiamoci la faccia", iniziativa pilota promossa e coordinata dal Ministero per la Pubblica Amministrazione e l'Innovazione, al fine di rilevare in maniera sistematica, attraverso l'utilizzo di "emoticon", la soddisfazione di cittadini ed utenti rispetto ai servizi erogati attraverso gli sportelli fisici, il canale telefonico ed il canale web. Tale sistema, introdotto nel 2009, in via sperimentale, solo presso alcune Sedi è stato successivamente esteso alla totalità delle Sedi dalla fine del 2012.

Variazioni dell'impianto della rilevazione di *Customer satisfaction* intervenute nel corso del 2014

Nel 2014 l'impianto dell'indagine periodica è stato adeguato - con riferimento alle Strutture coinvolte nella rilevazione e ai servizi indagati - al mutato contesto organizzativo dell'Istituto, caratterizzato dalla transizione verso l'attuazione del nuovo modello organizzativo dell'Istituto di cui al Regolamento di organizzazione adottato con la citata Determinazione presidenziale n. 332 del 23 dicembre 2013.

Per quanto attiene agli aspetti indagati, la rilevazione ha riguardato tutti i servizi che l'Istituto eroga all'utenza, compresi, in via sperimentale, quelli del Settore ricerca, Certificazione e verifica.

È stato inoltre proseguito l'avviato studio di fattibilità in ordine alle possibili modalità di integrazione tra gli strumenti di rilevazione della soddisfazione dell'utenza attualmente in uso, giungendo a definire i requisiti del nuovo sistema integrato che potrebbe essere rilasciato in produzione, in via sperimentale, a partire dal 2015.

Indagine periodica sul grado di soddisfazione dell'utenza (*Customer satisfaction*) - Anno 2014

Nel 2014 l'indagine si è svolta, contestualmente su tutto il territorio nazionale, nelle due settimane dal 13 al 24 ottobre, con proroga, a seconda della partecipazione dell'utenza interessata, fino ad un massimo di ulteriori due settimane, onde consentire il raggiungimento della numerosità minima campionaria ritenuta significativa dalla Consulenza statistico attuariale per ciascuno dei canali di rilevazione attivati.

In coerenza con la strutturazione degli anni precedenti e con la metodologia di individuazione degli *Standard* di qualità 2014, i servizi oggetto di valutazione sono stati i seguenti:

- Servizi generali di sede: l'insieme dei servizi gestiti dalla singola sede e che incidono sulla qualità complessiva dei servizi erogati:
 - aspetti tangibili della sede (organizzazione e accoglienza degli ambienti);
 - adeguatezza e chiarezza delle informazioni;
 - disponibilità, competenza e professionalità del personale.
- Servizi specifici per l'utenza Aziende:
 - Rapporto assicurativo con i datori di lavoro;
 - Certificazione e Verifica;
 - Prevenzione e sicurezza sul lavoro.

- Servizi specifici per l'utenza Lavoratori:
 - Servizi di sportello;
 - Prestazioni economiche assicurative;
 - Prestazioni sanitarie.
- Servizi generali complessivi: intesi come l'insieme dei servizi gestiti a livello centrale:
 - il Portale istituzionale e i servizi on line;
 - i servizi erogati dal Contact Center Multicanale

Il giudizio degli utenti è stato raccolto tramite un questionario parzialmente diversificato in funzione della categoria di utenza, "Aziende" e "Lavoratori".

Come per gli anni precedenti, per ciascuna dimensione dei servizi oggetto di valutazione, in condivisione con le Strutture di rispettiva competenza, è stato definito un *item*, l'affermazione con cui viene chiesto all'utente di esprimere il proprio giudizio esplicitando il proprio consenso/dissenso.

Ciascuna affermazione/item è associata a una scala di valutazione (scala Likert). I valori presenti nella scala di valutazione sono articolati in:

- Per niente d'accordo (valore attribuito: 1)
- Poco d'accordo (valore attribuito: 2)
- Abbastanza d'accordo (valore attribuito: 3)
- Molto d'accordo (valore attribuito: 4)
- Non so (giudizio non espresso che viene elaborato come dato mancante)

I questionari sono stati raccolti attraverso i seguenti canali:

- Sportello: presso le Sedi locali affidate alla responsabilità di un dirigente con incarico di livello non generale e presso le Unità operative territoriali ubicate presso le medesime Sedi (n. 23 UOT). Il campione è costituito dagli utenti che si sono presentati, durante il periodo di rilevazione, presso le suddette unità.
- Mail-Web: il campione è costituito dagli utenti Aziende di tutte le Sedi del territorio - comprese le Unità operative territoriali, ove presente tale linea di prodotto - abilitati ai Servizi *on line* o dei quali comunque si dispone dell'indirizzo di PEC (ovvero, laddove non disponibile, di posta elettronica ordinaria). I questionari sono stati somministrati inviando il relativo *link* di

accesso all'indirizzo di PEC (o di posta elettronica ordinaria) del cliente, insieme alle istruzioni per la compilazione.

- Contact center multicanale (CCM): il campione è costituito dagli utenti lavoratori di tutte le Sedi del territorio, estrapolati tra gli utenti di cui si dispone del recapito telefonico. I questionari sono stati somministrati tramite intervista telefonica effettuata dagli operatori del Contact center multicanale.

Concluso l'inserimento dei questionari in un applicativo informatico comune ai suddetti canali di raccolta, i dati, aggregati per Settore di riferimento (Servizi assicurativi generali e Settore ricerca, certificazione e verifica), sono stati oggetto di elaborazioni statistiche a livello di Sede, di Direzione regionale e di Istituto.

Il grado di soddisfazione è stato misurato utilizzando la media ponderata delle valutazioni ottenute: i risultati sono stati analizzati, come detto in precedenza, sia per confrontare l'andamento della qualità percepita rispetto a quella attesa, sia per le verifiche previste dalle regole contrattuali per l'erogazione del sistema premiante del personale dell'Istituto del Comparto EPNE, ai sensi del citato D. Lgs. n. 150/2009.

Le medie dei giudizi sono state considerate rilevanti ai fini della determinazione della specifica quota del salario accessorio al personale legata alla rilevazione di *Customer satisfaction*, prendendo come valore obiettivo predefinito, o livello minimo atteso di giudizio, un giudizio medio pari a 3, corrispondente, come detto, ad "abbastanza d'accordo", mentre, al fine dell'attivazione di eventuali iniziative per colmare il riscontrato gap tra qualità prestata e qualità percepita (il giudizio dell'utente), sono stati considerati rilevanti i casi in cui sia stata registrata una percentuale di insoddisfatti – giudizi "per niente" e "poco d'accordo" – superiore al 15%.

Si precisa che, anche per il 2014, per definire il coefficiente di valutazione della *performance* organizzativa legata alla rilevazione di C.S., sono state escluse le valutazioni riguardanti il Settore ricerca, certificazione e verifica, indagati a titolo sperimentale, e i Servizi generali complessivi (Servizi *on line* e del CCM), per i quali la gestione rimane centralizzata e quindi non collegabile alle *performance* specifiche delle Sedi locali.

Complessivamente sono stati raccolti 29.309 questionari. In particolare, per i servizi assicurativi generali sono stati raccolti 29.142 questionari, di cui 9.097 relativi all'utenza Aziende e 20.045 all'utenza Lavoratori, distribuiti secondo il campione predefinito.

Per il Settore ricerca, certificazione e verifica sono stati raccolti 167 questionari, tutti afferenti, come intuibile, all'utenza Aziende: il ridotto numero di questionari raccolti non consente analisi di dettaglio, confermando di fatto il carattere sperimentale di tale rilevazione.

Il giudizio medio complessivo a livello di Istituto ottenuto nel 2014 – rappresentato dalla media dei giudizi medi, esclusi, come detto, gli aspetti generali non di Sede (Servizi *on line* e CCM) – è pari a 3,49.

Confrontando il predetto dato con quelli rilevati nel periodo 2004-2014 può sostanzialmente ritenersi confermato anche per il 2014 (come illustrato dalla Tabella sotto riportata) il *trend* in ascesa dei giudizi medi complessivi dell'utenza sui servizi assicurativi generali dell'Istituto.

In generale le valutazioni attribuite ai singoli aspetti oggetto dell'indagine 2014 sono tutte, a livello nazionale, superiori al valore obiettivo, e precisamente:

Aspetti indagati	Giudizio medio aggregato	Numero risposte
Servizi generali di Sede	3,48	128.814
accessibilità fisica, la comodità di raggiungere la sede dal punto di vista logistico	3,5	25.014
disponibilità delle informazioni sui servizi garantiti (opuscoli informativi, manifesti...)	3,42	24.938
disponibilità, competenza e professionalità del personale di Sede	3,66	24.961
disponibilità di informazioni per presentare i reclami in Sede	3,39	24.916
efficienza del servizio di sportello telefonico della sede	3,4	28.985
Servizi specifici per le Aziende		
- Rapporto assicurativo	3,43	27.077
tempo di erogazione del servizio	3,52	9.040
chiarezza delle informazioni presenti nelle comunicazioni/provedimenti inviati per la gestione della pratica assicurativa	3,31	9.031
rispondenza del servizio offerto a fronte della richiesta presentata	3,47	9.006
- Controllo, Certificazione e Verifica *	3,48	164
semplicità delle informazioni relative alla richiesta di certificazione	3,48	164
- Prevenzione e sicurezza sul lavoro	3,1	8.976
disponibilità delle informazioni per aderire alle iniziative di promozione alla salute e sicurezza sul lavoro	3,1	8.976
Servizi specifici per Lavoratori		
- Servizi di sportello	3,58	55.425
organizzazione degli sportelli della sede, ambiente e orari di apertura	3,56	18.493
tempi di attesa per poter ottenere il colloquio con l'addetto allo sportello	3,58	18.470
garanzia della tutela della privacy allo sportello	3,59	18.462
- Prestazioni economiche	3,49	59.715
tempo di risposta per l'erogazione del servizio richiesto	3,5	19.911
chiarezza delle informazioni relative alla propria pratica (provedimenti)	3,46	19.936
rispondenza del servizio offerto a fronte della richiesta presentata	3,52	19.868
- Prestazioni sanitarie	3,51	55.425
idoneità degli ambulatori per le visite mediche	3,54	18.491
disponibilità e cortesia del personale sanitario	3,55	18.467
organizzazione delle visite mediche (tempi di attesa, orario di ricevimento, gestione di più visite...)	3,44	18.467
GIUDIZIO COMPLESSIVO	3,49	335.596

La rilevazione mediante "emoticon"

Come in precedenza esposto, il quadro delle iniziative in materia di rilevazioni di *Customer satisfaction* si completa con l'ulteriore modalità delle "emoticon".

L'introduzione di tale modalità è avvenuta su più canali di rilevazione:

- Contact center multicanale (servizi telefonici);
- Contact center integrato Superabile (servizi telefonici);
- Portale internet dell'Istituto per gli utenti abilitati (servizi *on line*);
- Monitor (*touchscreens* e PC) installati - dal 31 dicembre 2012 - in tutte le sedi Inail (servizi di sportello amministrativi).

Rispetto ad altri strumenti di rilevazione della qualità percepita, il sistema delle "emoticon" permette all'utente di poter esprimere un giudizio sul servizio di cui ha fruito in maniera semplice ed immediata, consentendo di avvicinare i tre momenti di "erogazione del servizio", "giudizio sul servizio" e "miglioramento del servizio" e creando le condizioni per una gestione dinamica e reattiva dei servizi erogati.

I risultati della rilevazione sono monitorati mediante un portale di gestione e monitoraggio dei giudizi (c.d. "cruscotto"), un sistema di *business intelligence* in grado di raccogliere con continuità informazioni sull'accesso ai servizi e sui livelli di erogazione, consentendo di intervenire con tempestività sulle aree critiche evidenziate da eventuali giudizi negativi. Nel corso del 2014 è stato avviato lo sviluppo di un nuovo cruscotto di monitoraggio, basato su una piattaforma informatica più evoluta e dotato di una reportistica avanzata.

I dati della rilevazione sono trasmessi mensilmente al Dipartimento della funzione pubblica. Una reportistica essenziale è pubblicata, con la descrizione del progetto, sul portale dell'Istituto.

Reclami, procedure di indennizzo e azioni di risarcimento collettivo

La gestione dei reclami è regolamentata dalle norme interne adottate dall'Istituto in accordo alle disposizioni contenute nella Direttiva presidenza Consiglio dei ministri del 27 Gennaio 1994 "Principi sull'erogazione dei servizi pubblici"; in particolare i reclami sono gestiti dalla Circolare Inail n. 29 del 1996 "Disposizioni applicative per le modalità di presentazione e gestione dei reclami in ambito Inail", e relativa procedura organizzativa del 2003.

Le modalità di gestione dei reclami sono rese note all'utenza anche tramite la Carta dei servizi.

Il modulo per la presentazione dei reclami è disponibile on line e presso gli sportelli delle Sedi Inail.

Nel 2014, a livello di Istituto, si sono registrati in totale 58 reclami, pervenuti come rappresentato dalla seguente tabella.

Canale di presentazione	Reclami pervenuti
SEDE LOCALE	50
CONTACT CENTER INTEGRATO INPS-INAIL	8
TOTALE	58

Nello stesso periodo, non sono stati rilevati casi di attivazione di procedure di indennizzo, né sono state promosse azioni di risarcimento collettivo.

2.8. Obiettivi individuali

2.8.1. Descrizione

Nel sistema di valutazione della Performance dell'INAIL, gli obiettivi individuali del personale non dirigente, distinti da quelli organizzativi, concernono l'adeguatezza dell'apporto partecipativo individuale al raggiungimento degli obiettivi organizzativi della Struttura di appartenenza - in termini di competenze comportamentali e tecniche agite, di impegno profuso e di efficacia produttiva - rispetto a quelle attese, in funzione del ruolo organizzativo ricoperto. Il collegamento tra obiettivi individuali ed organizzativi agisce secondo un rapporto funzionale di finalizzazione di quelli individuali al raggiungimento di quelli organizzativi.

Per i dirigenti ed il personale assimilato, negli obiettivi individuali rientrano anche gli obiettivi organizzativi della Struttura di cui sono responsabili.

Il rapporto tra gli obiettivi individuali e quelli organizzativi si riverbera anche sul piano economico dei compensi premiali spettanti a ciascun dipendente. Infatti, sono previste due quote distinte di compenso correlate ai due tipi di performance, di norma svincolate l'una dall'altra, fatta eccezione per coloro che hanno la responsabilità di Strutture con autonomia budgetaria e/o gestionale del personale - per i quali la valutazione del raggiungimento degli obiettivi della Struttura di pertinenza rientra, come sopra detto, anche come quota parte della valutazione dell'apporto partecipativo individuale - nonché nel caso in cui il dipendente consegua una valutazione individuale negativa.

In quest'ultimo caso, infatti, l'esclusione dall'inserimento nella graduatoria di merito determina non solo la mancata corresponsione del compenso collegato alla performance individuale, ma anche una riduzione o l'azzeramento del compenso collegato al raggiungimento degli obiettivi organizzativi della Struttura di appartenenza.

Al fine di assicurare la massima equità valutativa e la necessaria responsabilizzazione dei soggetti cui compete la valutazione, il personale è aggregato secondo livelli di accorpamento di categoria e territoriale, in gruppi di popolazione omogenea per attività/ruoli svolti e per soggetto responsabile della valutazione. Detti livelli di accorpamento costituiscono anche il riferimento per l'attribuzione dei budget per l'erogazione dei compensi incentivanti.

All'esito della valutazione consegue l'attribuzione di un punteggio e l'inserimento in *range* di merito ai fini dell'erogazione dei compensi incentivanti l'apporto individuale, cui viene destinata una quota delle risorse complessive dei Fondi per il trattamento accessorio del personale definita annualmente in sede di contrattazione integrativa. Salvo diversa previsione, tale quota è stata fissata nella misura del 30% delle risorse disponibili ai fini premiali.

Per ciascuna categoria di dipendenti è previsto un sistema di valutazione della performance individuale con Set di indicatori specifici in relazione al ruolo svolto; tali set di indicatori sono riportati nell'**allegato n. 10**; il set specifico dei dirigenti di II fascia e del personale assimilato contiene anche uno specifico indicatore riguardante il rispetto degli obblighi previsti dalle disposizioni legislative in vigore la cui violazione comporta responsabilità dirigenziale.

Il livello di performance atteso per ciascun dipendente non risulta prefissato, in modo tale che ciascun dirigente possa graduare la relativa soglia in relazione alle specificità organizzative e di servizio della propria Struttura.

E' stato, inoltre, condiviso, a livello di management, che la valutazione debba riguardare l'adeguatezza della performance individuale resa rispetto al livello ed al ruolo attribuito; per cui, in particolare per i gruppi di popolazione in cui convivono pluralità di ruoli organizzativi e profili professionali, la valutazione si riferisce non al valore assoluto di ciascun parametro/indicatore ma al livello concretamente espresso rispetto al livello che ci si può attendere, considerata la posizione soggettiva del valutato. Quanto precede, anche al fine di evitare una distribuzione dei valutati nei *range* di merito condizionata dalla collocazione giuridica e funzionale degli stessi.

2.8.2. Differenziazione degli obiettivi

Nell'ambito del Sistema complessivo di valutazione della Performance individuale, sono stati previsti sistemi distinti e differenziati di valutazione per

ciascuna categoria di personale. In tale contesto, in particolare, assume rilievo sostanziale la differenziazione effettuata tra gli obiettivi individuali del personale non dirigenziale e quello dirigenziale, in cui vengono ricomprese le figure che hanno la responsabilità di Strutture con autonomia budgetaria e/o gestionale del personale, ivi compreso il c.d. personale assimilato.

Infatti, come detto in premessa, nella valutazione individuale del predetto personale, oltre alla verifica dell'adeguatezza dei comportamenti organizzativi espressi rispetto al livello di padronanza atteso - rientra, come quota parte della valutazione medesima, anche il raggiungimento degli obiettivi della Struttura di pertinenza, nonché la capacità di differenziare la valutazione del personale addetto alla Struttura di competenza, oltre che il rispetto degli obblighi di legge la cui violazione comporta responsabilità dirigenziale.

Ai fini valutativi, il personale è stato aggregato secondo i seguenti livelli di accorpamento di categoria e territoriale, in gruppi di popolazione omogenea per attività/ruoli svolti e per soggetto responsabile della valutazione, utilizzando le specifiche schede di valutazione predisposte allo scopo.

I livelli di accorpamento hanno costituito anche il riferimento per l'attribuzione dei budget per l'erogazione dei compensi incentivanti.

Categorie di personale	Accorpamenti territoriali
Personale delle Aree	Centri di responsabilità dirigenziale
	Direzioni regionale/provinciali
	Direzioni centrali
	Strutture di particolare rilievo (Servizi, ecc.);
Responsabili di Struttura non dirigenziale	unico nazionale
Funzionari di vigilanza	regioni
Personale collaborazione sanitaria	regioni
	Strutture riabilitative
Professionisti di ciascun ramo senza incarico di coordinamento generale	nazionale per ciascun ramo professionale
Medici I livello	regioni
	Direzione generale
Medici II livello	unico nazionale
Professionisti coordinatori generali, avvocato generale, sovrintendente sanitario centrale	unico nazionale
Dirigenti con incarico di I fascia	unico nazionale
Dirigenti di II fascia	tutte le Sedi territoriali
	tutti gli Uffici delle Direzioni regionali e centrali

2.8.3. Grado di raggiungimento degli obiettivi e di differenziazione dei giudizi

Il processo di valutazione della performance individuale per l'anno 2014, che ha riguardato tutto il personale dell'Istituto appartenente alle categorie sopra indicate, con contratto a tempo indeterminato ed a tempo determinato, nonché il personale di altre Amministrazioni in posizione di comando presso l'INAIL, è stato avviato nel mese di aprile 2015.

Conformemente alle previsioni ed alle disposizioni impartite, si è proceduto alla valutazione del personale aggregato secondo i sopra indicati livelli di accorpamento di categoria e territoriale, in gruppi di popolazione omogenea per attività/ruoli svolti e per soggetto responsabile della valutazione, utilizzando le specifiche schede di valutazione predisposte allo scopo.

Nell'ambito della valutazione, il decisore ha svolto il ruolo fondamentale di garante dell'equità nell'applicazione dei criteri valutativi, pur nella inevitabile soggettività degli attori della valutazione. Ruolo che ha esercitato sia nella fase di attivazione del processo valutativo che nella fase decisionale delle valutazioni, nel primo caso dando indicazioni ai propri collaboratori con funzioni di "proponente" o "consulente interno", al fine di uniformare i criteri di valutazione e, nel secondo, valutando se le proposte ricevute fossero conformi ai criteri dati ovvero sperequate, ed in tal caso modificando le valutazioni medesime.

Le diversità applicative della valutazione, hanno trovato comunque soluzione compensativa, a fini equitativi, nell'attribuzione a ciascun decisore di uno specifico budget, commisurato alla popolazione - anche distribuita tra una pluralità di strutture a livello regionale o nazionale - di cui lo stesso ha avuto la responsabilità di valutazione.

Gli esiti delle valutazioni per ciascuna delle predette categorie di personale sono riportati nei grafici (**allegato n. 11**) che evidenziano una differenziazione dei giudizi di merito attribuiti, con variabilità sostanzialmente distribuita tra la fasce di merito positive, dalla sufficienza fino all'eccellenza delle prestazioni.

Complessivamente, con riferimento ai dati di sintesi, che vengono esposti separatamente in relazione alla diversità dei sistemi di valutazione e di punteggi, emerge che il **64,95%** del personale non dirigente risulta collocato nella fascia di valutazione intermedia, cui corrisponde una prestazione individuale apprezzata come adeguata o più che adeguata, mentre nella fascia di merito più elevata è risultato collocato il **31,61%** del personale, con le distinzioni per categoria riportate nella tabella che segue:

Categorie dipendenti	numero dipendenti valutati	% valutazione elevata	% valutazione più che adeguata	% valutazione sufficiente	% valutazione insufficiente
Personale delle Aree	6.349	32,95%	63,02%	3,94%	0,09%
Funzionari di vigilanza	352	30,40%	67,04%	2,28%	0,28%
Personale della collaborazione sanitaria	920	30,00%	68,04%	1,85%	0,11%
Professionisti Contarp	180	9,44%	90,56%	0,00%	0,00%
Professionisti Consulenza Tecnica per l'Edilizia	84	28,57%	69,05%	2,38%	0,00%
Professionisti Consulenza Statistico Attuariale	27	40,74%	59,26%	0,00%	0,00%
Professionisti Consulenza Informatica e Telecomunicazione	16	37,50%	62,50%	0,00%	0,00%
Professionisti legali	218	0,46%	99,08%	0,46%	0,00%
Medici di I livello	370	41,62%	55,95%	2,16%	0,27%
Medici di II livello	70	37,14%	62,86%	0,00%	0,00%
Totale personale non dirigente	8.586	31,61%	64,95%	3,34%	0,10%

Per quanto riguarda i dirigenti di II fascia ed i responsabili di Struttura non dirigenziale di tipo B - che hanno un sistema di valutazione completamente distinto da quello del restante personale - risulta quanto segue:

Categorie dipendenti	numero valutati	% valutazione fascia elevata	% valutazione fascia intermedia	% valutazione base	% valutazione fascia ridotta
Dirigenti di II fascia	153	37,25%	56,22%	5,88%	0,65%
Responsabili di Struttura non dirigenziale di tipo B	113	29,20%	60,18%	8,85%	1,77%
Totale dirigenti ed assimilati	266	33,83%	57,89%	7,15%	1,13%

Relativamente ai dirigenti con incarico di livello generale, il sovrintendente medico generale e i coordinatori generali dei rami professionali - il cui sistema di valutazione è ulteriormente distinto da quello del restante personale (deliberazione consiliare n. 77/2008 e determina del Commissario straordinario n. 103/2012) - il processo di valutazione è ancora in corso di svolgimento.

Nell'**allegato n. 12** sono riportati, in conformità alla nota CiVIT del 13 giugno 2013, i dati e le informazioni relative alla valutazione individuale.

2.8.4. Procedure di conciliazione

Nell'ambito del processo di valutazione dell'apporto partecipativo individuale, al fine di garantire le necessarie tutele ai soggetti valutati e prevenire l'eventuale insorgenza di contenzioso in sede giurisdizionale, è stata introdotta una procedura di conciliazione articolata generalmente su due livelli, secondo la logica del riesame e della revisione della valutazione effettuata, ad eccezione del caso in cui il decisore della valutazione è già in prima istanza il direttore

generale (professionisti, medici di II livello, dirigenti di II fascia e responsabili di struttura non dirigenziale).

In tale contesto, è stato previsto che, avverso il provvedimento di valutazione della performance individuale, il dipendente, entro 15 giorni dalla notifica dello stesso possa proporre istanza di riesame al decisore, che provvederà, entro 15 giorni, a confermare ovvero modificare la valutazione, previa proposta di riesame da parte del proponente della valutazione.

In esito al riesame, al dipendente è consentito proporre successiva istanza di revisione del provvedimento entro 15 giorni dalla notifica del riscontro, al soggetto competente, individuato al livello superiore, che deciderà in via definitiva, dandone successiva informativa alle organizzazioni sindacali.

Avverso il provvedimento di valutazione negativa confermato in via definitiva, con conseguente esclusione dal sistema premiante aziendale, il dipendente può ricorrere al Collegio di conciliazione presso le Direzioni provinciali del Lavoro, ferma restando la facoltà per l'Amministrazione di aderire o meno alla procedura conciliativa, ai sensi della Legge 4 novembre 2010, n. 183 (cd. Collegato Lavoro).

Resta comunque ferma, in ogni caso, la possibilità per il lavoratore valutato di esperire specifico ricorso in sede giudiziale.

Ciò premesso, con particolare riferimento alle valutazioni dell'apporto partecipativo individuale effettuate, si espongono nella tabella che segue i primi dati di sintesi, ancorché provvisori, riferiti alle istanze di riesame già pervenute.

Nell'evidenziare che per i medici di II livello, i professionisti ed i dirigenti e personale assimilato la fase di conciliazione deve ancora essere avviata, dall'analisi dei dati consolidati, riguardanti il personale delle Aree ed i medici di I livello, emerge che il **5,08%** di tale personale valutato ha presentato istanza di riesame della valutazione e che la stessa nel **57,52%** dei casi trattati è stata riconfermata nei valori iniziali, mentre nel **42,48%** è stata modificata in aumento, evidenziando la valenza della procedura conciliativa introdotta, anche con riferimento ai due livelli previsti.

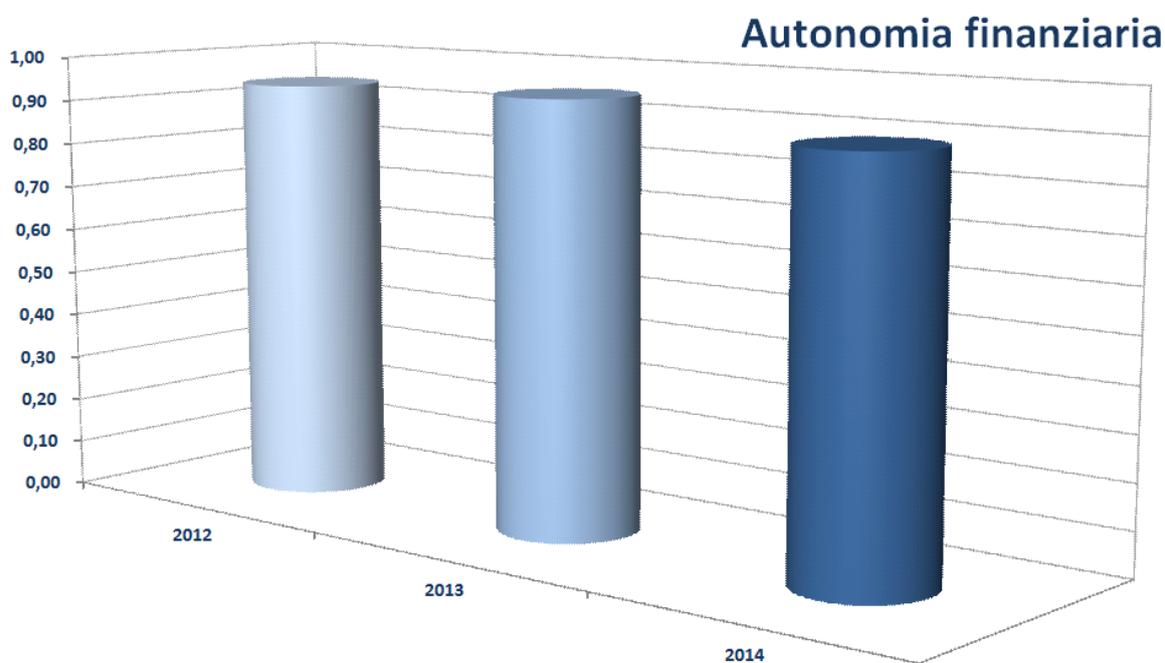
Si rileva, altresì, che per n. **130** casi l'iter di riesame è ancora in svolgimento.

Istanze di riesame delle valutazioni

Personale non dirigente	N. dipendenti	N. riesami	Incidenza riesami	N. riesami trattati	N. riesami in iter	valutazioni confermate	Incidenza valutazioni confermate	valutazioni in aumento	Incidenza valutazioni in aumento	valutazioni in diminuz.
Personale delle Aree	6.349	367	5,78%	252	115	141	55,95%	111	44,05%	0
Personale Collaborazione sanitaria	920	26	2,83%	17	9	10	58,82%	7	41,18%	0
Funzionari di vigilanza	352	27	7,67%	25	2	17	68,00%	8	32,00%	0
Medici di I livello	370	16	4,32%	12	4	8	66,67%	4	33,33%	0
Totale	8.586	436	5,08%	306	130	176	57,52%	130	42,48%	0

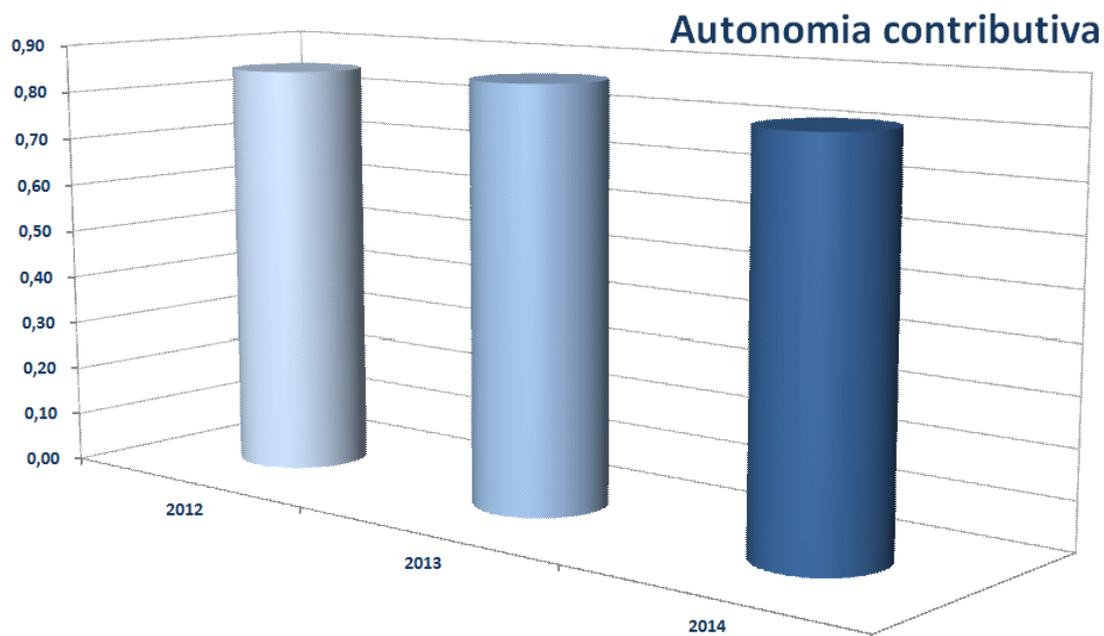
3. Risorse, efficienza ed economicità

L'analisi degli indici di bilancio per il triennio 2012-2014¹ evidenzia che l'indice di **autonomia finanziaria** dell'Istituto – inteso quale rapporto tra le entrate correnti al netto dei trasferimenti della stessa natura ed il totale delle entrate correnti – è da valutarsi positivamente, presentando risultati prossimi all'unità (in leggera flessione rispetto al *trend* degli esercizi precedenti a causa della riduzione *ex lege* dei premi e contributi); esso indica la quota di entrate correnti costituita da entrate proprie ed evidenzia la porzione della capacità di spesa garantita da risorse autonome.

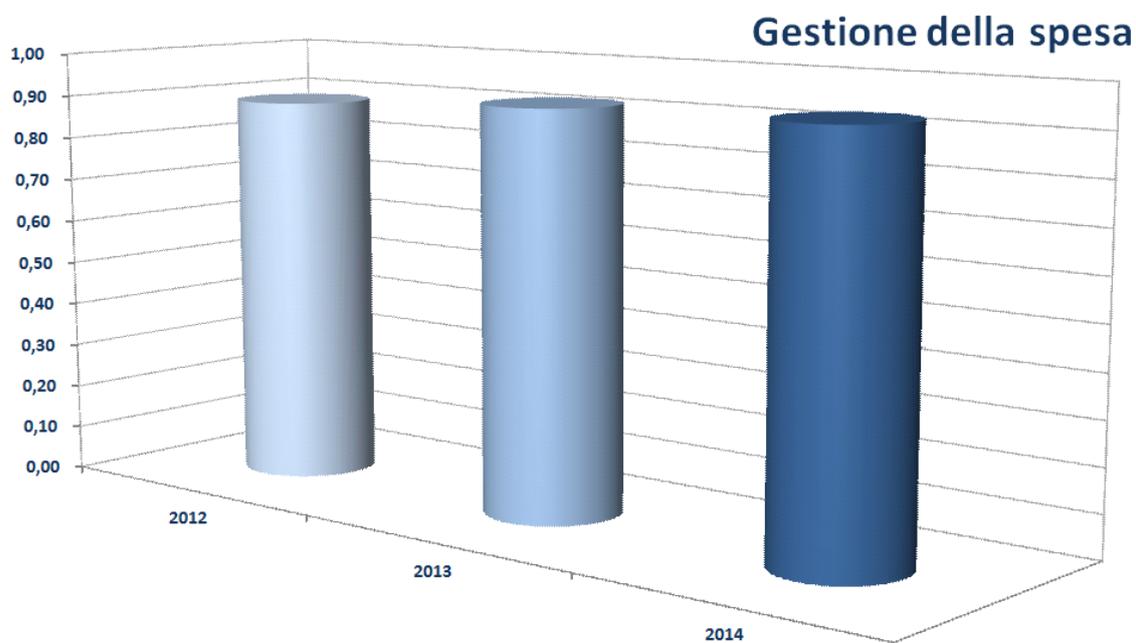


L'indice di **autonomia contributiva**, rappresentato dal rapporto tra entrate contributive ed entrate correnti, permette di apprezzare quanta parte delle entrate correnti sia stata determinata da entrate proprie di natura contributiva. Tale indice, che può variare teoricamente tra zero e uno, misura la "efficienza" dell'istituto nel riscuotere le proprie entrate; esso nell'anno in esame, si attesta a 0,81, con un minimo decremento rispetto all'anno precedente (0,86).

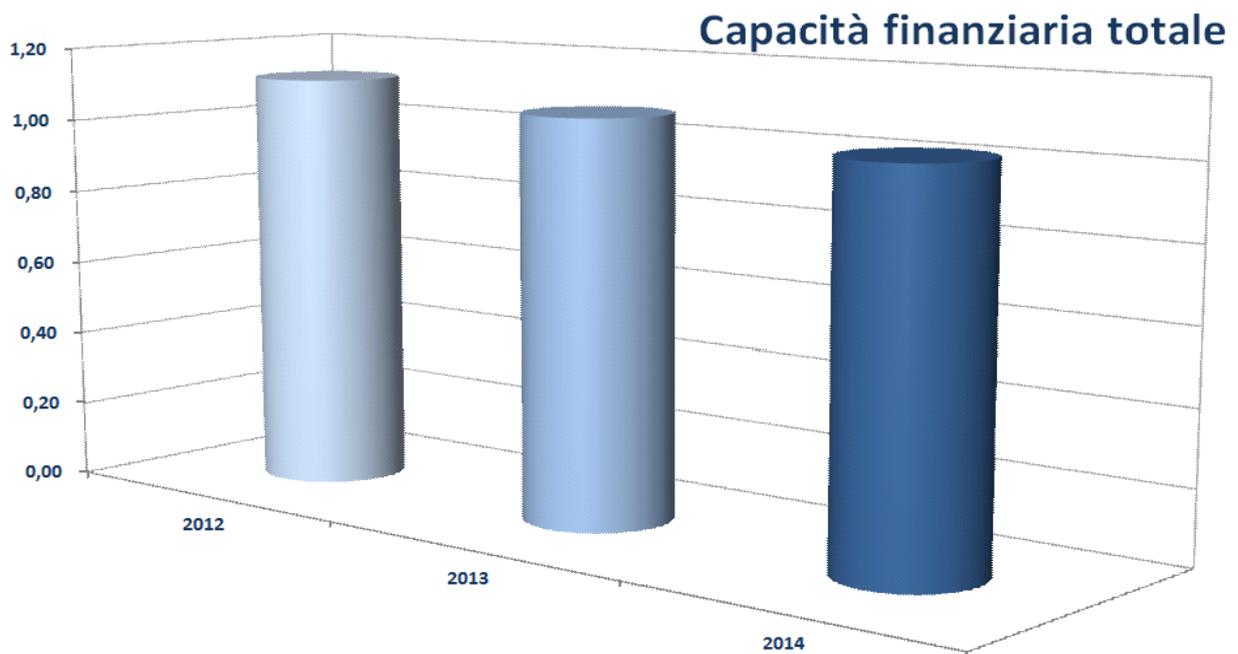
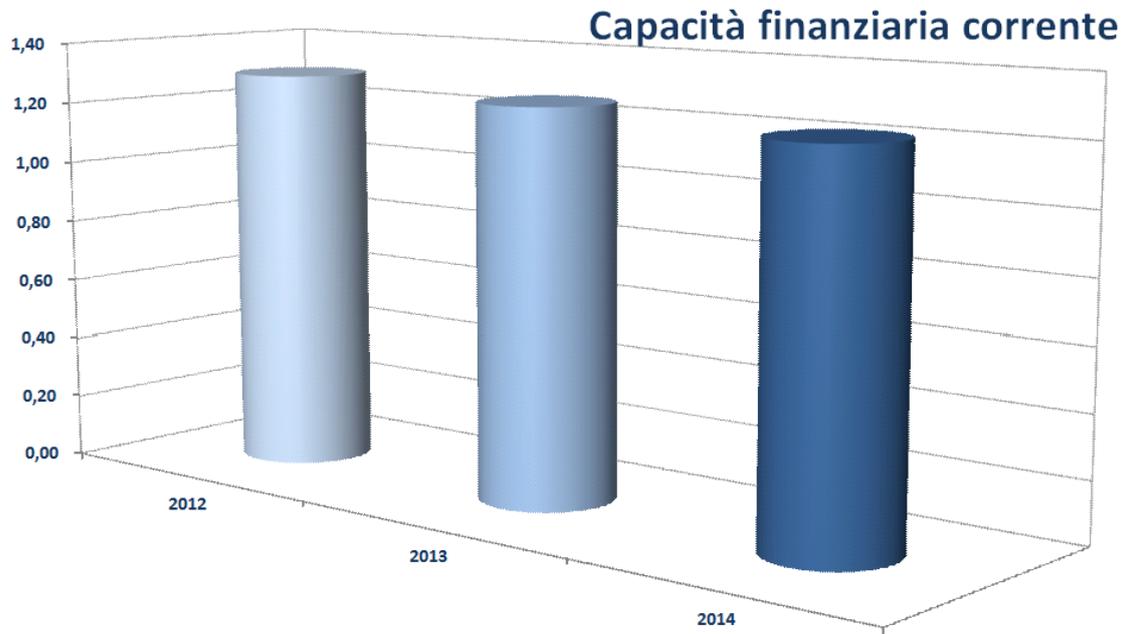
¹ Gli indici relativi al 2014 sono determinati sulla base di dati di preconsuntivo e pertanto l'entità di talune voci potrà subire modifiche per effetto delle operazioni contabili di chiusura attualmente in corso.



Mantiene un livello sostanzialmente buono (0,93) l'indice relativo alla **velocità di gestione della spesa corrente** (rapporto tra pagamenti e impegni correnti) lievemente migliore rispetto allo scorso anno; esso misura la porzione di debito estinto entro l'esercizio finanziario di insorgenza.

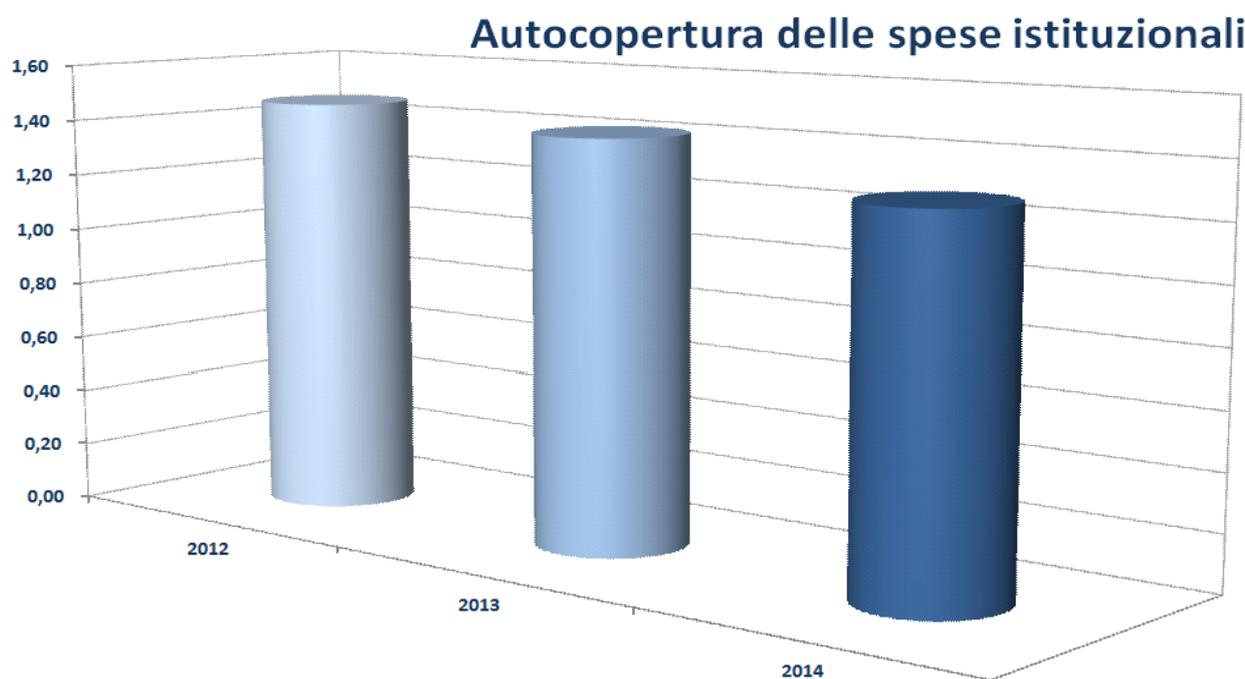


La situazione finanziaria dell'Istituto, caratterizzata dalla possibilità di coprire le spese con le proprie entrate, emerge anche dall'analisi dell'indice di **capacità finanziaria corrente** (1,22), in linea con il valore registrato nel 2013 (1,26) e dell'indice di **capacità finanziaria totale** (1,02 nell'esercizio 2014 rispetto all'1,07 del 2013).



I valori degli indici di "capacità finanziaria" risentono degli effetti della citata riduzione *ex lege* delle entrate contributive, in sostanziale costanza di spese per prestazioni istituzionali dirette ed un incremento delle altre tipologie di prestazioni erogate.

Particolarmente rappresentativo di un andamento gestionale soddisfacente è l'indice di **auto-copertura delle spese istituzionali**, dato dal rapporto tra entrate contributive accertate e spese istituzionali, relativamente alla competenza; esso resta saldamente su valori superiori all'unità attestandosi ad 1,28. La flessione rispetto all'anno precedente (1,42) è dovuta alla diminuzione delle masse contributive. Tale indice misura la capacità dell'Istituto di far fronte alle spese per prestazioni con le entrate derivanti da premi e contributi.



La ripetuta positività dei risultati finanziari sopra esposti si pone in contrasto con il disavanzo attuariale (cioè l'insufficienza delle coperture) registrato negli ultimi anni.

Come già descritto nel paragrafo "Opportunità e criticità" ciò è dovuto ad un assetto legislativo che comprime l'autonomia dell'Ente soprattutto nel campo degli investimenti, da un lato costringendo il suo patrimonio - attraverso divieti ed obblighi poco compatibili con la funzione assicurativa - ad una rischiosa condizione di liquidità e, dall'altro, negando del tutto redditività alle somme giacenti obbligatoriamente presso la Tesoreria unica dello Stato.

Misure di razionalizzazione della spesa

In occasione dell'adozione del nuovo Modello Organizzativo è stata varata un'operazione di revisione dei processi di supporto in termini di contenimento dei costi, allo scopo di destinare la maggior quota possibile di risorse alle

funzioni core. Per tali motivi, nell'attività di studio e analisi per l'elaborazione del nuovo modello organizzativo, si è tenuto conto delle linee di azione di cui all'articolo 8 della legge n. 135/2012 e successive modifiche ed integrazioni, in ordine alle quali è stato redatto, pur se non reso obbligatorio da alcuna disposizione di revisione della spesa, un apposito piano di razionalizzazione aggiornato annualmente.

Si tratta di uno strumento organico, sistematico e funzionale alla declinazione delle politiche di razionalizzazione degli assetti e delle risorse.

Tra le aree di intervento più significative, si segnalano le attività di razionalizzazione delle Sedi istituzionali, con l'obiettivo di realizzare consistenti risparmi sui costi di gestione degli immobili utilizzati e sugli eventuali canoni di locazione passiva sostenuti. Tale attività ha comportato il rilascio di n. 41 immobili in locazione passiva a seguito del trasferimento del personale ex ISPESL ed ex IPSEMA presso stabili di proprietà dell'Inail.

Il processo di integrazione logistica ha prodotto, alla data del 31 dicembre 2014, un risparmio tra canoni, spese di funzionamento e spese accessorie di oltre 6 milioni di euro annui a fronte di un risparmio complessivo, ad operazione ultimata, di circa 9,6 milioni di euro annui. Ciò in aggiunta al piano di progressiva chiusura di Sedi locali in locazione passiva, con contestuale trasformazione delle medesime in agenzie site in locali di altre pubbliche amministrazioni, con risparmi complessivi da quantificare caso per caso.

Alle iniziative descritte, si affianca l'attuazione di una rigorosa operazione di razionalizzazione degli spazi occupati dalle strutture dell'Istituto, così da ricavare locali da utilizzare per altre pubbliche amministrazioni o da porre a reddito in relazione alle migliori opportunità offerte dal mercato.

Quanto precede anche in considerazione della diffusa problematica del sovradimensionamento degli spazi attualmente occupati dalle strutture territoriali dell'Istituto, venutasi a creare a seguito della riduzione del personale in forza, causata dalle molteplici rideterminazioni delle dotazioni organiche effettuate in ottemperanza alle disposizioni legislative succedutesi nel tempo.

Nel corso del 2014, sulla base dei criteri allocativi per il patrimonio immobiliare a uso istituzionale - da applicare a tutti gli stabili della Direzione generale, delle Direzioni regionali e delle Sedi locali - approvati dal Direttore Generale il 16 dicembre 2013, le Direzioni Regionali hanno elaborato i piani di razionalizzazione in attuazione di quanto pianificato a livello centrale.

Ciascuno dei piani presentati sarà sottoposto ad una verifica di conformità rispetto agli indici di riferimento da rispettare, nonché ad un'analisi del rapporto costi/benefici onde assicurare la piena realizzazione degli obiettivi di risparmio connessi.

4. Pari opportunità e bilancio di genere

L'Istituto è impegnato da tempo nella promozione delle pari opportunità, sulla base del presupposto che il contributo del capitale umano al generale processo di miglioramento della performance delle PA non può essere sottovalutato in quanto la qualità dei rapporti di lavoro risiede nella conoscenza delle diverse problematiche sottese alla assunzioni dei ruoli sociali primari.

Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (CUG)

Nell'anno 2014 il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (CUG), istituito con provvedimento del Direttore generale n. 41 del 15 luglio 2011:

- ha promosso il confronto per orientare le prestazioni in modo omogeneo a quelle esercitate da altri CUG delle pubbliche amministrazioni ed offrire corrispondente formazione e consulenza alla dirigenza e al personale;
- ha favorito il consolidamento del modello gestionale introdotto dalla determinazione presidenziale 23 dicembre 2013 n. 332 per un'adeguata interazione con i vertici dell'Istituto, con le Strutture centrali e territoriali, con il personale e le rappresentanze sindacali;
- ha stimolato l'Amministrazione ad innovare la propria organizzazione interna anche in materia di contrasto alle discriminazioni e benessere lavorativo, allo scopo di migliorare la produttività del lavoro pubblico e conseguire un cambiamento culturale nella gestione delle risorse umane che affermi la centralità della persona e il riconoscimento del merito;
- ha sostenuto la totale accessibilità e trasparenza dei dati, compatibilmente con le esigenze di riservatezza che alcuni aspetti richiedono.

Con la Circolare n. 65/2014, con la quale l'Amministrazione ha definito il ruolo e le funzioni del Comitato e ha regolamentato i rapporti funzionali tra il Comitato stesso e le strutture centrali e territoriali dell'Istituto, si è definita la fase destinata a consentire la più efficace attuazione dei raccordi tra Amministrazione e CUG, presupposto necessario a dare maggior impulso allo svolgimento dei compiti propositivi, consultivi e di verifica dei quali il CUG è titolare.

Il Comitato dovrà essere infatti consultato preventivamente in vista dell'adozione di atti interni destinati ad incidere nella propria sfera di azione, quali ad esempio, progetti di riorganizzazione, piani di formazione del

personale, orario di lavoro, congedi, mobilità, forme di flessibilità lavorativa e interventi di conciliazione, part-time, criteri di valutazione del personale, progressione di carriera e contrattazione integrativa.

Nell'esercizio delle funzioni propositive e consultive che gli sono proprie, il CUG ha elaborato proposte per l'adozione di correttivi in situazioni di criticità e per la rimodulazione dei modelli organizzativi e la tutela dei diritti (mobilità, lavoro a distanza, flessibilità), in funzione dell'armonizzazione lavoro-benessere-utilità sociale, con riferimento alle esigenze specifiche, femminili o maschili, rappresentate all'Amministrazione o segnalate al CUG medesimo. Di seguito si fornisce una sintesi delle azioni positive intraprese.

- Azioni positive per favorire l'uguaglianza sostanziale sul lavoro tra uomini e donne:
 - asilo aziendale (rilevazioni problematiche, comparazione altri asili nido pubblici, contatti con i vari soggetti preposti, riallineamento finalità, partecipazione alle visite di controllo delle condizioni igienico-sanitarie);
 - proposte di telelavoro flessibile e temporaneo (inserite nelle specifiche regolamentazioni);
 - analisi e studio di proposte di *smart working*, modalità di lavoro innovativa basata su un forte elemento di flessibilità, con particolare riferimento agli orari e alla sede;
 - monitoraggio sull'andamento delle pari opportunità;
- Azioni positive per la promozione ed il potenziamento delle politiche, dell'organizzazione e delle linee guida delle risorse umane dirette ad attuare politiche di conciliazione vita-lavoro:
 - promozione della cultura della pari dignità e delle azioni positive, con la proposta, avanzata agli organismi competenti, di piani formativi per tutti i lavoratori e tutte le lavoratrici;
 - studio di iniziative per la rimozione delle discriminazioni da disabilità;
 - studio ed elaborazione di proposte relative ai criteri di valutazione del personale impegnato in qualità di presidente e membro titolare o supplente del CUG, da sottoporre all'Amministrazione;
 - coinvolgimento formale in vista della contrattazione integrativa di Ente sui temi che rientrano nelle competenze del CUG;
 - analisi della numerosità e della distribuzione del personale, analisi dei fabbisogni di conciliazione, di sperimentazione di flessibilità, del lavoro a distanza, del telelavoro, ecc., con un esame approfondito della Relazione dell'OIV;

- raccordo tra CUG e OIV e studio di proposte congiunte per la predisposizione di questionari sul benessere lavorativo da sottoporre ai dipendenti
- Azioni positive atte a favorire condizioni di benessere lavorativo, interventi e progetti (indagini di clima, codici etici e di condotta), idonei a prevenire o rimuovere situazioni di discriminazione o violenze sessuali, morali o psicologiche (mobbing):
 - rilevazione fabbisogni di conciliazione, di servizi, di modifiche di orari, ecc. (segnalazioni ricevute dal CUG, esame relazione OIV);
 - ipotesi di studio relative all'elaborazione di indagini di clima che, attraverso questionari anonimi, faccia emergere eventuali disagi ed ambiti nei quali si verificano);
 - progetti di intervento, anche sotto forma di azioni formative per i componenti del CUG e per la dirigenza dell'Istituto;
 - studio per l'introduzione della figura del/della Consigliere/a di fiducia;
 - predisposizione di un'ipotesi di realizzazione dello sportello di ascolto;
 - monitoraggio dell'impatto degli interventi effettuati (in attesa di attivazione all'esito del perfezionamento del sito internet e dei nuovi strumenti informatici introdotti);
 - studio di iniziative di diffusione della conoscenza del ruolo e dei compiti del CUG, anche in modo sintetico, sotto forma di "pillole di benessere organizzativo", da rivolgere al personale dirigente e dipendente.

Conciliazione tempi di vita e di lavoro

All'interno dell'Istituto, sono presenti diversi strumenti di flessibilità lavorativa, tesi ad accrescere il benessere organizzativo interno, che coniugano le esigenze dell'Amministrazione con quelle dei dipendenti.

Accanto alle forme di lavoro flessibile già presenti e ampiamente utilizzate, ovvero il part-time ed il telelavoro, di cui si conferma la valenza anche sul piano organizzativo, rientra tra tali strumenti il sistema di orari, che consente al dipendente di conciliare le proprie esigenze personali e familiari contingenti con quelle produttive e, all'Amministrazione, di accrescere le prestazioni lavorative e ridurre l'assenteismo.

In particolare, detto sistema garantisce ai dipendenti un'ampia fascia oraria di flessibilità in entrata e/o in uscita, la possibilità di fruire di un orario ordinario di lavoro pomeridiano in alternativa a quello mattutino, di estendere la pausa pranzo fino ad un massimo di due ore, di accumulare un "credito di ore lavorate" da poter utilizzare anche a giornate intere, per soddisfare esigenze

personali. Oltre a ciò è stata introdotta la previsione di orari completamente destrutturati e personalizzati, funzionali allo svolgimento di particolari attività da parte di alcune categorie di dipendenti tra le quali, in particolare, gli ispettori.

Il part-time e il telelavoro sono strumenti di flessibilità lavorativa previsti da specifica normativa primaria e contrattuale, il cui obiettivo è quello di evitare che situazioni di disagio familiare che si protraggono nel tempo costringano il dipendente a periodi di assenza prolungata. Al 31 dicembre 2014 risultano attivi complessivamente n. 407 contratti a tempo parziale, di cui n. 129 con modalità verticali e n. 278 orizzontali, e n. 112 dipendenti in telelavoro domiciliare.

5. Il processo di redazione della Relazione sulla performance

5.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

La presente Relazione è stata predisposta dalla Direzione Centrale Pianificazione Bilancio e Controllo, quale struttura tecnica responsabile della misurazione della performance organizzativa, che si è avvalsa del contributo delle Strutture Centrali competenti per materia.

A tal fine si precisa che:

- la rendicontazione dello stato di realizzazione al 31 dicembre 2014 degli obiettivi dell'Istituto è avvenuta sulla base delle risultanze della procedura informatica deputata al controllo di gestione, in uso presso l'Istituto;
- la rendicontazione degli obiettivi di produzione delle strutture Territoriali del Settore Navigazione e del Settore Ricerca è avvenuta – nelle more di una compiuta integrazione dei sistemi di controllo – sulla base delle risultanze delle procedure di controllo di gestione in uso presso gli Enti soppressi;
- i dati relativi alla consistenza del personale e gli esiti della valutazione della performance individuale sono stati forniti dalla Direzione Centrale Risorse Umane;

5.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance

Punti di forza

Secondo quanto previsto dall'articolo 10, comma 1 lett. a), di cui al D. Lgs. n. 150/2009, il Piano della Performance è adottato "in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio".

In un sistema che opera per obiettivi tale principio si traduce nell'esigenza di garantire la congruità tra le risorse effettivamente disponibili e le azioni da porre in essere per il raggiungimento degli obiettivi fissati.

In conformità alle indicazioni fornite dalla CiVIT, con la predisposizione del Piano il principio dell'integrazione e il collegamento logico tra la pianificazione della performance ed il processo di programmazione economico finanziaria sono garantiti ai seguenti quattro livelli:

- coerenza dei contenuti, anche mediante la coincidenza tra gli obiettivi perseguiti attraverso i programmi di spesa del bilancio in termini di livello, copertura e qualità dei servizi con quelli inseriti nel Piano della Performance;
- coordinamento dei soggetti coinvolti;

- integrazione degli strumenti di reportistica e dei sistemi informativi a supporto dei due processi. La programmazione degli obiettivi, delle attività e delle risorse economico finanziarie necessarie per il loro conseguimento avviene all'interno di un unico sistema informatico denominato PBC (Pianificazione, Bilancio e Controllo) che si articola in sottosistemi integrati tra di loro;
- l'allineamento del calendario dei due processi.

Punti di debolezza

L'applicazione del ciclo di gestione della performance ha fatto emergere, intervenendo sul processo di pianificazione, programmazione, bilancio e controllo già consolidato all'interno dell'Istituto, alcune criticità:

- strumenti gestionali quali il Piano della performance e la Relazione sulla performance si affiancano e, per le finalità loro proprie, si sovrappongono parzialmente a preesistenti atti di pianificazione/programmazione e rendicontazione generando una moltiplicazione di documenti certamente non coerente con le esigenze di chiarezza e semplificazione;
- gli indirizzi generali formulati dalla CiVIT circa l'applicazione del ciclo di gestione della performance sovente non tengono conto delle differenze esistenti tra le diverse amministrazioni riguardo le specifiche attività svolte da ciascuna di esse, le risorse effettivamente disponibili ed il grado di maturazione della cultura della valutazione: sarebbe, pertanto, auspicabile che tali indirizzi venissero formulati per tipologia di Ente.

6. Elenco allegati

- Allegato n. 1: quadro normativo di riferimento;
- Allegato n. 2: dati di sintesi sul personale;
- Allegati n. 3.1 e n. 3.2: risorse finanziarie assegnate;
- Allegato n. 4: albero della performance;
- Allegato n. 5: "Obiettivi strategici", tabella 2.1 ai sensi della delibera CiVIT n. 5/2012 e della nota CiVIT del 13 giugno 2013;
- Allegato n. 6: obiettivi e piani operativi dei CDR centrali;
- Allegato n. 7: obiettivi e piani operativi delle Sedi regionali;
- Allegato n. 8: obiettivi e piani operativi delle Sedi territoriali;
- Allegato n. 9: risultati *Customer satisfaction*;
- Allegato n. 10: set indicatori definiti per la valutazione della performance individuale;
- Allegato n. 11: grado di raggiungimento degli obiettivi individuali e di differenziazione dei giudizi;
- Allegato n. 12: tabelle da 4.1 a 4.5 "Valutazione individuale" ai sensi della Delibera CiVIT n. 5/2012 e della nota CiVIT del 13 giugno 2013;
- Allegato n. 13: documenti del ciclo di gestione della performance.

7. Glossario

ANAC:	Autorità Nazionale AntiCorruzione.
AVCP:	Autorità per la vigilanza sui contratti pubblici di lavori, servizi e forniture
CCM:	Contact Center Multicanale.
CDC:	Centro di Costo.
CDPR:	Centri diagnostici polispecialistici regionali
CDR:	Centro di Responsabilità.
CIT:	Consulenza per l'Innovazione Tecnologica.
CIV:	Consiglio di Indirizzo e Vigilanza.
CIVIT:	Commissione Indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche.
CO.CO.CO.:	Collaborazione Coordinata e Continuativa.
CONTARP:	Consulenza Tecnica Accertamento Rischi e Prevenzione.
CRM:	Centro Riabilitazione Motoria.
CSA:	Consulenza Statistico Attuariale
CTE:	Consulenza Tecnica per l'Edilizia.
CTO:	Centro Traumatologico Ortopedico.
CTR:	Consulenza Tecnica per l'Edilizia Regionale.
CUG:	Comitato Unico di Garanzia
DB:	Danno Biologico.
DC:	Direzione Centrale.
DCPOC:	Direzione Centrale Programmazione, Organizzazione e Controllo
DCRIPRO	Direzione Centrale Riabilitazione e Protesi.
DCSIT:	Direzione Centrale Servizi Informativi e Telecomunicazioni.
DIPIA:	Dipartimento Installazioni di Produzione e Insedimenti Antropici
DGSIA:	Direzione Generale per i Sistemi Informativi Automatizzati
D.L.:	Decreto Legge.
D.LGS.:	Decreto Legislativo.
D.M.:	Decreto Ministeriale.
DPIA:	Dipartimento Installazioni di Produzione e Insedimenti Antropici.
DR:	Direzione Regionale.

DURC:	Documento Unico di Regolarità Contributiva.
EBM:	Evidence-Based Medicine.
ENAOLI:	Ente Nazionale Assistenza Orfani Lavoratori Italiani.
ENPI:	Ente Nazionale per la Prevenzione degli Infortuni.
EPNE:	Ente Pubblico Non Economico.
ESAW:	European Statistics on Accidents at Work.
FIP:	Fondo Immobili Pubblici.
FIPIT:	Finanziamenti alle Imprese per Progetti di Innovazione Tecnologica
FKT:	Fisiokinesiterapia.
ICF:	International Classification of Functioning, Disability and Health.
INAIL:	Istituto Nazionale per l'Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro.
INPS:	Istituto Nazionale della Previdenza Sociale.
IPA:	Indice delle Pubbliche Amministrazioni.
IPSEMA:	Istituto di Previdenza per il Settore Marittimo.
ISI:	Incentivi Sostegno alle Imprese
ISPESL:	Istituto Superiore per la Prevenzione e la Sicurezza del Lavoro.
ISPRA	Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale
IT	Information Technology.
IVA	Imposta sul Valore Aggiunto.
L.:	Legge.
LEA:	Livelli Essenziali di Assistenza.
LIA:	Livelli Integrativi di Assistenza.
MAT:	Modalità per l'Applicazione delle Tariffe.
MEF:	Ministero dell'Economia e delle Finanze.
MEPA:	Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione.
MP:	Malattia Professionale.
NMO:	Nuovo Modello Organizzativo.
NMS:	Nuovo Modello Sanitario.
OIV:	Organismo Indipendente di Valutazione.
OT24:	Oscillazione del Tasso per Prevenzione ex art. 24 DM 12/12/2000 e s.m.i.
PA:	Pubblica Amministrazione.
PAPI:	Paper and Pen Interviewing.

PAT:	Posizione Assicurativa Territoriale.
PBC:	Programmazione Bilancio e Controllo.
PDTA:	Percorso Diagnostico Terapeutico Assistenziale.
PEC:	Posta Elettronica Certificata.
POC:	Programmazione Organizzazione e Controllo.
PTPC:	Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione.
PTTI:	Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità.
RNMP:	Registro Nazionale Malattie Professionali.
RUP:	Responsabile Unico del Procedimento.
SIT:	Sistema Informativo Territoriale.
SPORTASS:	Cassa di Previdenza per l'Assicurazione degli Sportivi.
SSN:	Servizio Sanitario Nazionale.
TU:	Testo Unico.
UOC:	Unità Operativa Complessa.
UOS:	Unità Operativa Semplice.