

INAIL

ISTITUTO NAZIONALE PER L'ASSICURAZIONE
CONTRO GLI INFORTUNI SUL LAVORO

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2015

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 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 2015 e intende anche comunicare all'esterno il forte impegno profuso dall'Istituto - quale unico garante, a livello nazionale ed in una logica sinergica con i partner istituzionali pubblici e privati, della tutela globale e integrata dei lavoratori infortunati e tecnopatici - nella costruzione del cd. Polo Salute e Sicurezza voluto dal legislatore.

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 2015, avviato con il Piano della performance 2015-2017, di cui alla determinazione presidenziale n. 213 dell' 8 giugno 2015.

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	34
2.1. La performance dell'Istituto nel complesso	34
2.1.1. Grado di attuazione della strategia dell'Istituto.	34
2.1.2. Il portafoglio delle attività e dei servizi	34
2.1.3. Lo stato di salute dell'amministrazione	35
2.1.4. Gli outcomes (impatti) dell'azione amministrativa.	41
2.2. Albero della performance	43
2.3. Obiettivi strategici	45
2.4. Obiettivi e piani operativi	48
2.5. Trasparenza e Programmazione triennale	49
2.6. Standard di qualità	53
2.7. Indagini sul grado di soddisfazione dell'utenza (Customer satisfaction)	55
2.8. Obiettivi individuali	61
2.8.1. Descrizione	61
2.8.2. Differenziazione degli obiettivi	62

2.8.3. <i>Grado di raggiungimento degli obiettivi e di differenziazione dei giudizi</i>	63
2.8.4. <i>Procedure di conciliazione</i>	65
3. Risorse, efficienza ed economicità	68
4. Pari opportunità e bilancio di genere	74
5. Il processo di redazione della Relazione sulla performance	78
5.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	78
5.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance.....	78
6. Elenco allegati	80
7. Glossario	82

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 2015 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 2015 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, anche in sede di rendicontazione sulla performance per l'anno 2015, 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.

In particolare, 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.

Per il 2015 la misura della riduzione dei premi è stata fissata al 15,38%, in relazione alla misura complessiva di riduzione prevista per il 2015 (1,1 miliardi di euro).

Rispetto al 2014, allorché la riduzione dei premi e contributi fu fissata al 14,17%, si registra una variazione in aumento pari all'1,21%.

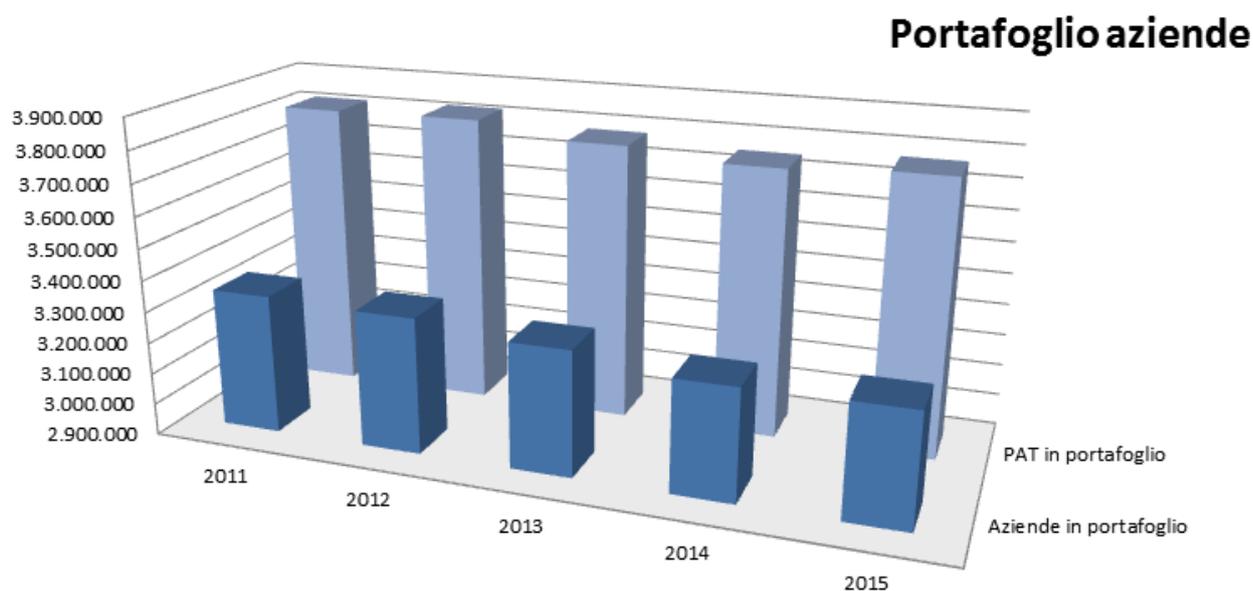
1.2. L'Amministrazione

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).

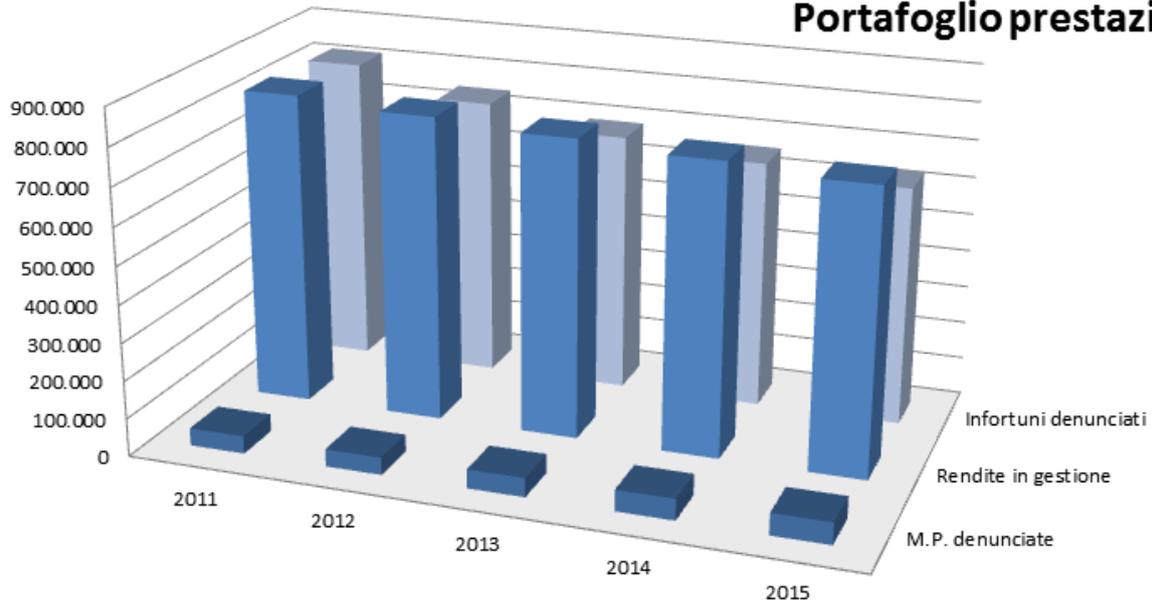
Si sottolinea che tali dati - che sono forniti, per le grandezze di tipo non monetario, dal *data warehouse* e, per le grandezze monetarie, dalla Contabilità integrata - possono non coincidere con quelli presenti in altre pubblicazioni dell'Istituto in ragione dei diversi criteri di estrazione o tempi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



Fonte: datawarehouse

	2011	2012	2013	2014	2015
■ Aziende in portafoglio	3.343.812	3.334.186	3.299.582	3.255.999	3.260.471
■ PAT in portafoglio	3.818.842	3.823.985	3.781.417	3.751.652	3.770.329

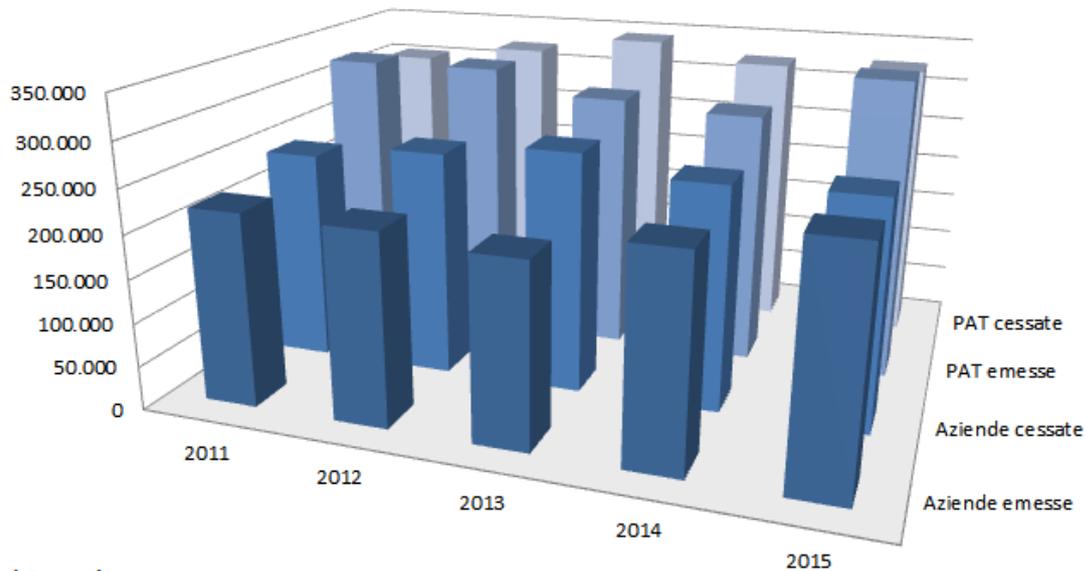
Portafoglio prestazioni



Fonte: datawarehouse

	2011	2012	2013	2014	2015
■ M.P. denunciate	46.712	46.024	50.477	56.124	57.693
■ Rendite in gestione	828.803	808.477	789.530	771.336	751.742
■ Infortuni denunciati	818.796	746.128	690.470	659.137	633.097

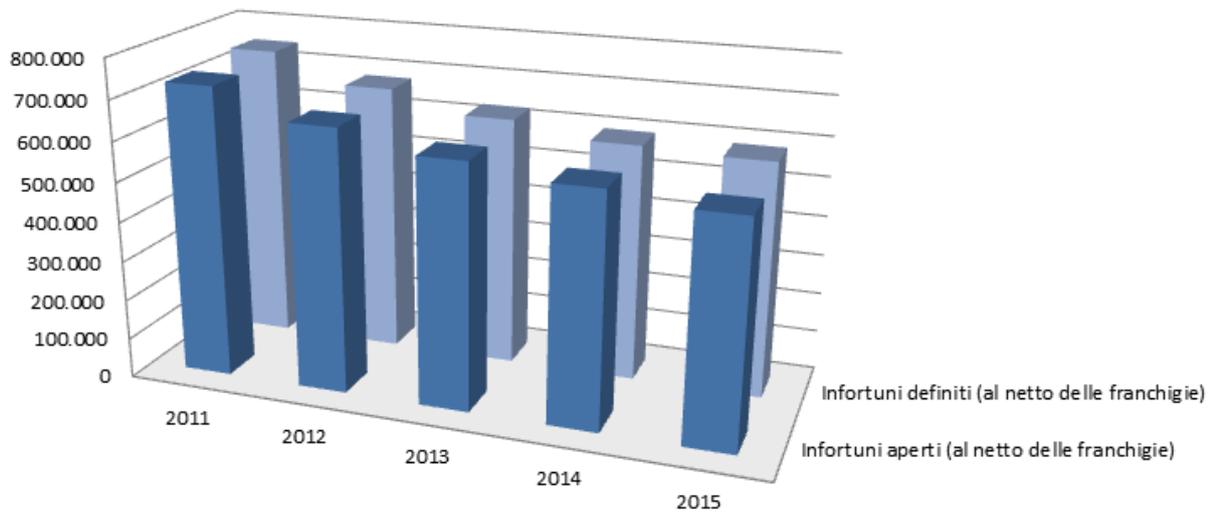
Carichi di lavoro linea aziende



Fonte: datawarehouse

	2011	2012	2013	2014	2015
■ Aziende emesse	221.685	219.719	208.875	237.622	264.045
■ Aziende cessate	243.887	260.197	275.587	255.877	259.207
■ PAT emesse	324.188	325.915	300.105	292.471	343.743
■ PAT cessate	303.578	322.607	342.973	322.903	325.847

Carichi di lavoro - infortuni

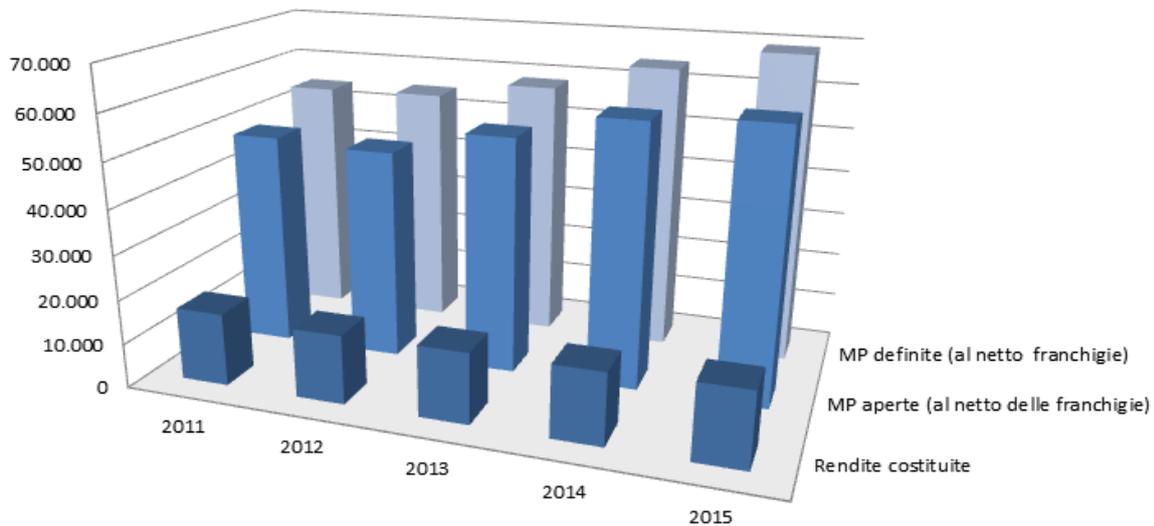


Fonte: datawarehouse

	2011	2012	2013	2014	2015
■ Infortuni aperti (al netto delle franchigie)	730.002	660.295	612.598	582.470	557.175
■ Infortuni definiti (al netto delle franchigie)	747.825	677.688	628.433	594.740	587.421

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

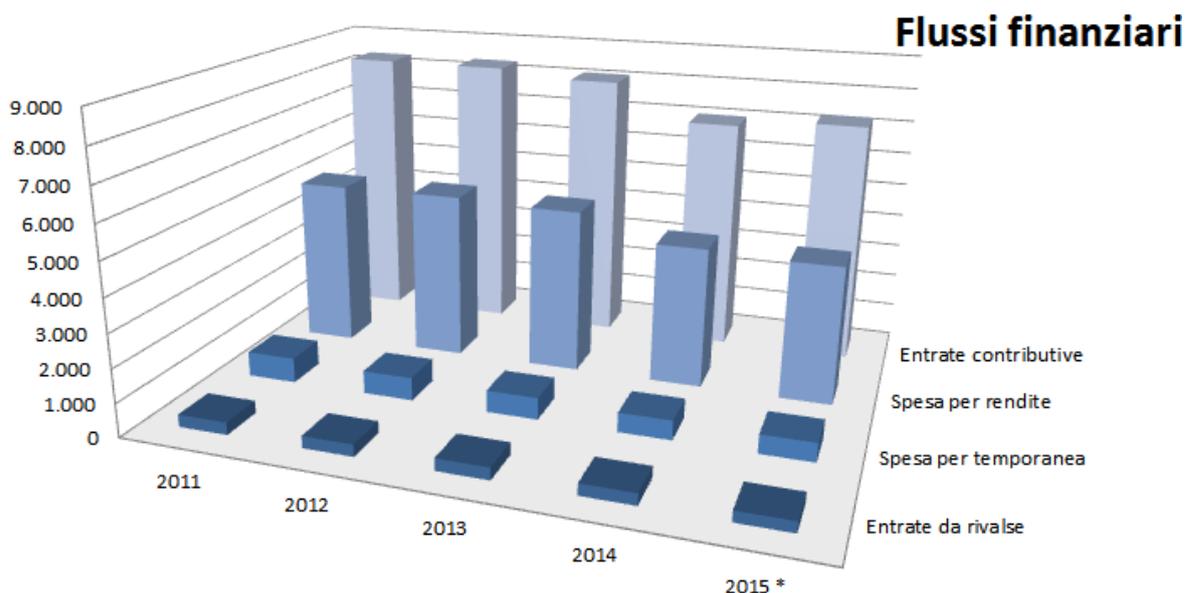
Carichi di lavoro - MP e rendite



Fonte: datawarehouse

	2011	2012	2013	2014	2015
■ Rendite costituite	16.442	15.576	15.950	16.134	16.872
■ MP aperte (al netto delle franchigie)	48.456	47.415	53.076	58.786	60.310
■ MP definite (al netto franchigie)	54.269	54.653	58.279	64.252	68.988

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).



Fonte: contabilità

	2011	2012	2013	2014	2015 *
Entrate da rivalse	369,80	356,20	364,90	345,34	322,60
Spesa per temporanea	752,67	689,23	653,97	584,00	567,36
Spesa per rendite	5.005,57	5.035,53	4.948,37	4.231,00	4.139,55
Entrate contributive	8.329,12	8.315,10	8.092,61	7.014,11	7.253,42

* dati di preconsuntivo

Le entrate per azioni di rivalsa hanno mostrato anche nel 2015 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 2015 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, gli effetti del calo dell'andamento del fenomeno infortunistico dovuto alla

flessione occupazionale ed alla maggiore efficacia delle politiche di prevenzione.

Le entrate contributive registrano incassi complessivi pari a oltre 7,25 miliardi di euro, al netto della riduzione per premi e contributi di cui alla art. 1, comma 128, della legge n. 147/2013 (legge di stabilità 2014) che fanno registrare, rispetto ai valori di cassa 2014 (7 miliardi) un incremento valutabile intorno ai 250 milioni.

Dai dati di produzione e contabili tali maggiori entrate sono ascrivibili al seppur lieve incremento registrato dal portafoglio aziende – circa 4.500 unità, indice di un cambio di tendenza rispetto al calo del portafoglio aziende registrato negli ultimi anni (-43.500 nel 2014 e -34.000 nel 2013) – ma soprattutto agli effetti derivanti dall’incremento, sempre in raffronto al 2014, delle masse retributive, valutabile intorno ai 3 miliardi di euro.

1.2.2. Risorse umane

Nell’**allegato n. 2** vengono riportati i dati relativi al personale in servizio. In via preliminare si evidenzia che tali dati possono non coincidere con quelli presenti in altre pubblicazioni dell’Istituto in ragione dei diversi criteri di estrazione o tempi di rilevazione.

Il complesso delle risorse umane che operano in Inail è pari, al 31 dicembre 2015, a 9.037 unità, molto diversificate nelle professionalità, soprattutto dopo l’incorporazione degli Enti soppressi Ispesl ed Ipsema.

Di tali risorse n. 8.390 (92,8%) costituiscono il personale appartenente al Comparto EPNE, mentre n. 647 (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. 184), i grafici (n. 32) 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. 900), i co.co.co. (n. 423) ed i borsisti (n. 3).

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 sono 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 2015 si è attestata a 52,87 anni per gli uomini contro 51,06 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 2015 è stato approvato con determinazione del Presidente n. 196 del 2 agosto 2013 mentre con determinazioni del Presidente n. 332/2013 e 297/2015 è stato adottato il relativo Regolamento di organizzazione.

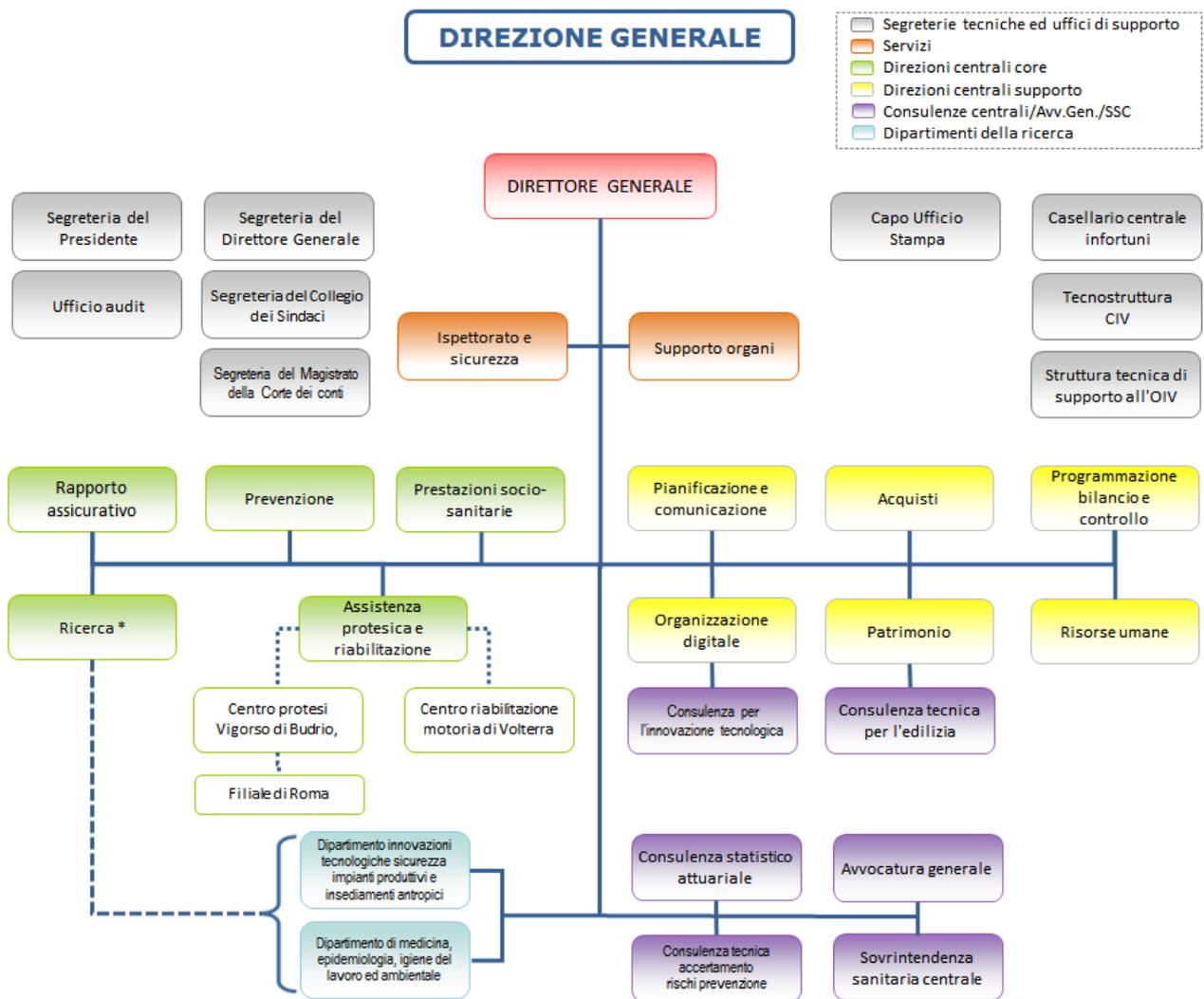
L'assetto territoriale dell'Istituto, ai sensi del vigente Regolamento di organizzazione, si articola in:

- 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 amministrativa 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.



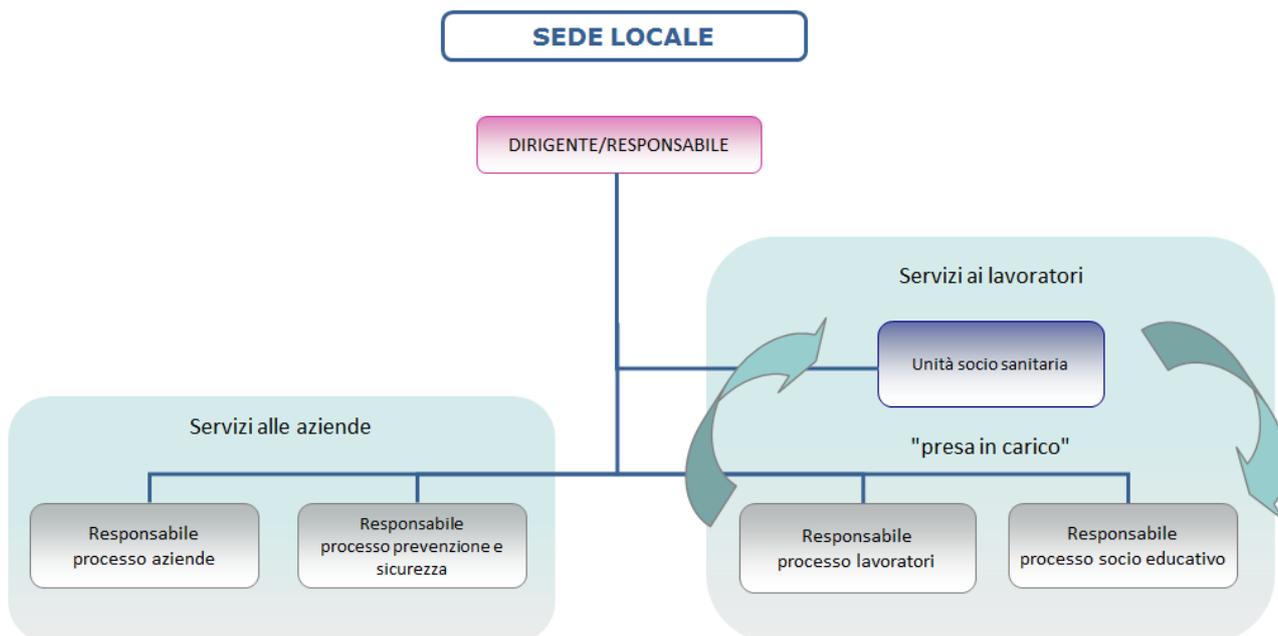
Il presidio del territorio è garantito dalle Direzioni territoriali che si articolano in Sedi locali e Agenzie.

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.



Nel corso del 2015 è stata effettuata la prevista verifica annuale in relazione all'attuazione del modello organizzativo introdotto con la determinazione presidenziale n. 332/2013.

Sulla base dei risultati della verifica, con la determinazione presidenziale n. 297/2015 sono stati individuati gli interventi correttivi volti al superamento delle criticità riscontrate sintetizzabili principalmente nella assenza di un punto di coordinamento sia delle attività di pianificazione dell'Istituto nonché delle funzioni di comunicazione e di promozione delle attività strumentali alla realizzazione dei piani di attività. A tale esigenza si è pensato di dare risposta tramite l'istituzione della Direzione Centrale Pianificazione e Comunicazione che svolgerà, oltre alle citate funzioni, anche quelle di coordinamento delle iniziative legislative.

In ordine alle attività istituzionali, nell'ottica di costituire un governo complessivo delle attività assicurative dell'Istituto e di presidiare con la necessaria efficacia sia l'attuazione del nuovo modello sanitario, sia le funzioni peculiari di produzione ed erogazione diretta di servizi protesici e riabilitativi, nonché la ricerca nei medesimi ambiti, sono state individuate linee di intervento che hanno interessato le funzioni precedentemente in capo alle Direzioni Centrali Rischi, Prestazioni Economiche e Prestazioni Sanitarie e Reinserimento. In particolare, sono state istituite:

- a) la Direzione Centrale Rapporto Assicurativo, con attribuzione della responsabilità di tutte le funzioni relative alla gestione del rapporto assicurativo, sia dal lato delle entrate sia da quello delle uscite e delle relative attività medico legali;

- b) la Direzione Centrale Prestazioni Socio – Sanitarie, con responsabilità in tema di attuazione del nuovo modello sanitario dell’Istituto, indirizzo e coordinamento dell’attuazione dell’Accordo Quadro in sede di conferenza Stato – Regioni del 2 febbraio 2013, funzioni relative alle prestazioni sanitarie (es. ambulatori prime cure), con esclusione delle attività medico – legali relative al rapporto assicurativo, reinserimento sociale e lavorativo;
- c) la Direzione Centrale Assistenza Protesica e Riabilitazione, con responsabilità della gestione delle funzioni di produzione, erogazione diretta e ricerca in ambito protesico e riabilitativo (Centro Protesi di Vigorso di Budrio e relative filiali, Centro di Riabilitazione Motoria di Volterra, ambulatori FKT).

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 31/12/2015	AZIENDE	LAVORATORI		
		Infortunati e malattie professionali aperti (comprese le franchigie)	Rendite in gestione	Totale
TOTALE PORTAFOGLIO*	3.260.471	706.658	751.742	1.458.400

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

1.3. I risultati raggiunti

Come in precedenza affermato, l'analisi dei dati gestionali evidenzia, rispetto al 2014, un lieve incremento (+0,14% pari a circa 4.500 unità) del portafoglio aziende - da ascrivere ad aziende del settore Industria (con attività in più settori) e Terziario mentre risulta in calo il portafoglio del settore Artigianato e stabile il portafoglio del settore Altre Attività.

Al 31 dicembre 2015 l'Istituto gestisce 755.774 rendite (compreso il Settore marittimo), in diminuzione del 2,56 % rispetto al 2014 quale effetto sia della consistente contrazione del fenomeno infortunistico (- 3,42%) - 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 16.993 (compreso il Settore marittimo), in aumento del 4,60% rispetto al 2014.

Nel 2015 sono state effettuate circa 7.500.000 "prestazioni sanitarie"; le prestazioni per "prime cure" effettuate presso i 131 ambulatori Inail sono state circa 690.000, delle quali il 93,2% richieste a seguito di infortuni (la quota residua per malattia professionale).

Sono state fornite a 3.700 pazienti circa 127.000 prestazioni riabilitative e 10.065 visite fisiatriche negli 11 centri di fisiochinesiterapia attivi in 5 regioni; il Centro protesi di Vigorso di Budrio ha registrato l'afflusso di circa 13.000 assistiti.

Relativamente all'attività di vigilanza, nel 2015 sono state controllate 20.835 aziende (il 67% del terziario, il 29% del settore industria): l'87,4% sono risultate irregolari. Sono stati regolarizzati 61.333 lavoratori (più del 3% rispetto al 2014), di cui 54.771 irregolari e 6.562 "in nero".

Riguardo i servizi di omologazione e certificazione di attrezzature – che rientrano nell'attività di prevenzione – nel 2015 ne sono stati richiesti n. 106.384 (erano stati circa 116 mila nel 2014); i servizi resi sono stati 94.784 (erano 86.356) per un fatturato di circa 15 milioni di euro.

Sul piano finanziario ed economico i dati del preconsuntivo 2015 mostrano che si sono avute entrate di competenza per 9 miliardi e 549 milioni di euro (allo stesso livello del 2014); le uscite di competenza si sono attestate a 9 miliardi e 195 milioni (con prestazioni istituzionali in diminuzione dell'1,3%): il risultato finanziario è quindi positivo (439 milioni) ma in diminuzione del 7,8 % rispetto al 2014 e del 43 % rispetto al 2011. Il risultato economico è di 341,7 milioni.

Si hanno riserve tecniche di circa 28 miliardi e 167 milioni; le riserve sono "coperte" per circa l'83% da liquidità (versata alla Tesoreria dello Stato, senza remunerazione).

Su tali risultati hanno inciso in particolare:

- la riduzione dei premi e contributi del 15,38 % disposta per l'anno 2015 in attuazione delle misure previste dalla legge n. 147/2013 (Legge di stabilità 2014), parzialmente compensata dai 600 milioni trasferiti dallo Stato;
- le somme riversate allo Stato per riduzioni e razionalizzazione della spesa per un importo complessivo di 192,6 milioni di euro.

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 2014 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 3,42% del personale. 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 performance delle Strutture territoriali sono ampiamente positivi ed in linea con le attese.

Strutture	Processo	Prodotto	Indicatori di produzione	Dicembre 2015		
				Target	Produzione	% accostamento
Sedi territoriali	Aziende	Emissione clienti	S.1.01.06 - % in 20 gg.	92,78	99,38	107,11
		Emissione PAT	S.1.02.04 - % in 20 gg.	91,23	98,93	108,44
		Variazioni ditte (escl. anagrafiche)	S.1.03.04 - % in 20 gg.	90,48	97,89	108,19
		Variazioni PAT (escl. anagrafiche)	S.1.04.04 - % in 20 gg.	90,55	97,36	107,52
		Cessazioni PAT	S.1.05.04 - % in 20 gg.	92,85	99,35	107,00
		Cessazioni ditte	S.1.06.06 - % in 20 gg.	92,85	99,60	107,27
		Istruttorie DURC	S.1.20.04 - % in 20 gg.	90,86	97,05	106,81
	Lavoratori	Definizione infortuni	S.2.02.04 - % in 20 gg.	80,86	89,42	110,59
		Indennizzi in capitale per inf. (DB)	S.2.09.02 - % in 100 gg.	90,51	98,02	108,30
		Indennizzi in capitale per M.P. (DB)	S.2.10.05 - % MP NON tabellate in 120 gg.	59,22	89,71	151,49
			S.2.10.06 - % MP tabellate indennizzate in 100 gg.	57,35	88,06	153,55
		Costituzione rendite a superstiti ex dirette	S.2.11.02 - % in 80 gg.	85,44	93,12	108,99
		Costituzione rendite a superstiti	S.2.12.02 - % in 100 gg.	80,96	92,47	114,22
		Costituzione rendite dirette normali da inf	S.2.13.02 - % in 80 gg.	90,32	97,42	107,86
		Costituzione rendite dirette normali da M.P.	S.2.14.04 - % MP tabellate in 100 gg.	57,32	88,43	154,27
			S.2.14.05 - % MP NON tabellate in 120 gg.	59,72	87,71	146,87
		Direzioni regionali	Aziende	Vigilanza	D.1.01.02 - % irregolari/totale	84,43
Supporto sedi	D.1.02.01 - varianza risultati ob. In piano performance			8,01	3,52	156,10
Contabilità Istituzionale	D.1.03.01 - tempi medi validazione (area aziende)			4,82	3,68	123,65
Lavoratori	Supporto sedi		D.2.01.01 - varianza risultati ob. In piano performance	26,24	14,66	144,14
	Contabilità Istituzionale		D.2.02.01 - tempi medi validazione (area lavoratori)	11,78	11,07	106,03
	Incassi da rivalse		D.2.22.01 - % importo incassato rispetto all'importo programmato	100,00	85,93	85,93
Cerificazione e verifica	Servizi omologativi e certificativi		D.9.01.01 - sopralluoghi/ispezioni pro capite	369,07	440,88	119,46

Tali obiettivi sono particolarmente rilevanti per l'utenza esterna (datori di

lavoro e lavoratori) in quanto 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 2015 (media ponderata delle % di realizzazione)	
DR PIEMONTE	109,02
SEDE REGIONALE DELLA VALLE D'AOSTA	109,97
DR LOMBARDIA	109,41
DIREZ. PROVINCIALE DI TRENTO	108,15
DR DIREZ. PROVINCIALE DI BOLZANO	110,26
DR VENETO	106,96
DR FRIULI V. G.	108,74
DR LIGURIA	107,06
DR EMILIA ROMAGNA	109,84
DR TOSCANA	104,90
DR UMBRIA	109,75
DR MARCHE	104,19
DR LAZIO	105,67
DR ABRUZZO	110,46
DR MOLISE	110,16
DR CAMPANIA	102,74
DR PUGLIA	98,16
DR BASILICATA	109,41
DR CALABRIA	109,51
DR SICILIA	107,65
DR SARDEGNA	110,06
TOTALE ITALIA	107,18

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 2015.

Servizi al cittadino	Indicatore	Valore standard	Prodotto di riferimento
RAPPORTO ASSICURATIVO CON I DATORI DI LAVORO	Tempo medio per rilascio certificato di assicurazione	9 gg.	Certificato di assicurazione e inquadramento assicurativo
	Tempo medio per rilascio certificato di variazione	11 gg.	Certificato di variazione
	Tempo medio per rilascio certificato di cessazione	8 gg.	Certificato di cessazione
	Tempo medio per istruttoria DURC dalla richiesta	12 gg.	Documento unico di regolarità contributiva
	% certificati di assicurazione emessi in massimo 20 gg dalla ricezione della denuncia di esercizio	86%	Certificato di assicurazione e inquadramento assicurativo
	% variazioni ditte (escluse anagrafiche) effettuate in massimo 20 gg dalla ricezione della denuncia di variazione	85%	Certificato di variazione
	% cessazioni ditte effettuate in massimo 20 gg. dalla ricezione della denuncia di cessazione	87%	Certificato di cessazione
	% Documento Unico di Regolarità Contributiva – DURC istruiti in 20 gg. dalla richiesta	70%	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	60%	Concessione riduzione del tasso medio di tariffa dopo i primi due anni di attività
% rimborsi eccedenze effettuati in 40 giorni dalla ricezione della comunicazione	87%	Rimborso	
PRESTAZIONI ECONOMICHE ASSICURATIVE	Tempo medio per definizione infortuni	18 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	125 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	77%	Indennità giornaliera per inabilità temporanea assoluta
	% rendite dirette da infortunio costituite in max 80 gg.	85%	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.	85%	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 100 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)	8 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	10 gg.	Presa in carico
	Tempo medio per la redazione della prima Cartella Sociale	25 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 2015 e che, di conseguenza, hanno inciso, rispettivamente in senso positivo e negativo, sulla *performance* dell'Istituto.

Opportunità:

A. La nuova "mission" dell'Istituto

Nel corso del 2015 l'Inail ha proseguito il processo di cambiamento avviato a seguito degli interventi normativi (d.lgs. n. 81/2008, d.lgs. n. 106/2009, la legge n. 122/2010 e la legge n. 190/2014) che ne hanno strutturalmente cambiato priorità, compiti e finalità, ponendolo quale unico garante - a livello nazionale ed in una logica sinergica con i partner istituzionali pubblici e privati - della tutela globale e integrata dei lavoratori infortunati e tecnopatici, comprensiva degli interventi di ricerca, prevenzionali, curativi, indennitari, riabilitativi e di reinserimento socio-lavorativo:

o La ricerca

Le attività di ricerca in materia di prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali, sicurezza sul lavoro nonché di promozione e tutela della salute negli ambienti di vita e di lavoro costituiscono la parte più rilevante delle funzioni in precedenza svolte dall'Ispesl ed attribuite all'Istituto in base al disposto della legge n. 122/2010.

Con delibere nn. 23 e 24 del 29 dicembre 2015 è stato approvato dal CIV il Piano di attività della Ricerca 2016- 2018 nel quale le attività di ricerca sono distinte in attività di "Ricerca obbligatoria" attribuite all'Istituto da disposizioni normative, e attività di "Ricerca discrezionale" soggette all'approvazione da parte dei Ministeri vigilanti.

Nelle attività di Ricerca obbligatoria rientrano:

- le attività di certificazione e verifica;
- le attività di monitoraggio, consulenza e supporto tecnico normativo;
- la ricerca in tema di amianto, con specifico riferimento alla tenuta del Registro nazionale dei mesoteliomi (RENAM) e alla valutazione dei rischi nei siti da bonificare di interesse nazionale, in quelli antropici e naturali contaminati.

Le attività di Ricerca discrezionale sono destinate alla "ricerca strutturale", orientata alla riduzione degli infortuni e delle malattie professionali; alla "ricerca di carattere innovativo", rivolta allo studio dei cosiddetti nuovi rischi, cioè a tutti quegli aspetti di pericolosità lavorativa non ancora sufficientemente

indagati, che hanno acquisito una crescente rilevanza in tempi recenti; ed, infine, alla "ricerca di carattere sperimentale" dedicata allo studio di eventuali rischi legati alle nanotecnologie e alle biotecnologie.

Nell'attività di Ricerca discrezionale rientra anche la individuazione di innovative modalità di monitoraggio per i lavoratori esposti all'amianto.

La ricerca con finalità prevenzionali, avviata con l'incorporazione dell'Ispepi e che riguarda più direttamente i macchinari, la medicina e l'arte medica in generale, si affianca alla tradizionale attività di ricerca applicata in campo protesico, cioè nella costruzione di protesi, ortesi ed ausili.

Al riguardo il Centro Protesi di Vigorso di Budrio - dove negli anni Sessanta venne realizzata la prima protesi funzionale a comando mioelettrico - è al centro di una rete di eccellenza che mette insieme l'Istituto italiano di tecnologia di Genova, la Scuola superiore Sant'Anna di Pisa e il campo Bio - Medico di Roma per produrre prototipi innovativi con l'obiettivo di accorciare il più possibile i tempi per il trasferimento tecnologico.

o **La prevenzione**

Il Testo Unico n. 81/2008, modificato dal d.lgs. n. 106/2009, 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).

Attraverso il finanziamento di progetti finalizzati al miglioramento delle condizioni di sicurezza sul lavoro si perseguono due obiettivi: uno di carattere sociale, cioè promuovere una più compiuta realizzazione di un diritto dei lavoratori; l'altro di carattere economico, in quanto condizioni di lavoro migliori possono far crescere la produttività.

Nel corso del 2015 sono state espletate le varie fasi della procedura avviata a seguito della pubblicazione del bando ISI 2014 per un importo complessivo di oltre 267 milioni di euro.

Dall'analisi dei dati disponibili a giugno 2016, risulta che la verifica tecnico amministrativa dei 3.434 progetti ammessi (cioè rientrati entro il *budget* regionale messo a disposizione) è stata portata a termine per il 97,2% dei progetti.

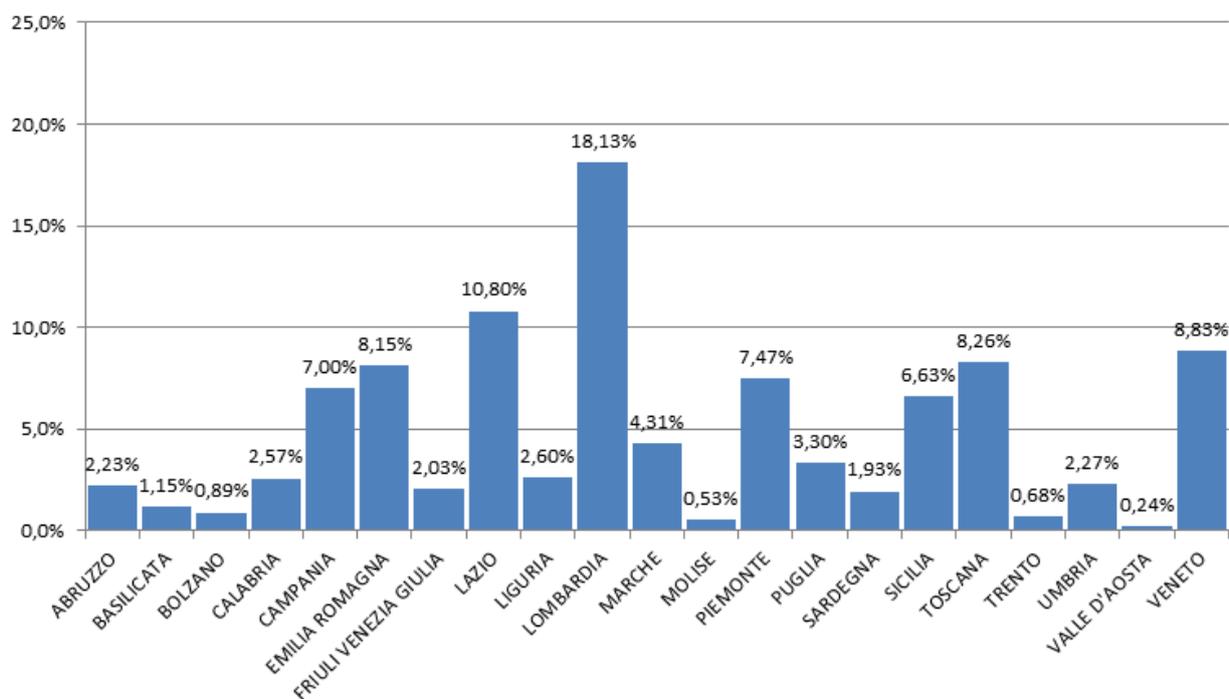
In particolare, i risultati evidenziano che:

- la predetta verifica è risultata superata per il 75,3% dei progetti per un importo complessivo finanziabile da parte dell'Inail di oltre 195 milioni di euro;
- sono stati liquidati il 19,1% dei progetti ammessi e regolari per un importo liquidato pari al 13,5% degli importi richiesti dei progetti ammessi.

BANDO ISI 2014 - Distribuzione territoriale dei progetti ammessi, ammessi e regolari, progetti liquidati e relativi importi.

Regione/Provincia	Progetti AMMESSI	Importo richiesto dei progetti AMMESSI	Progetti AMMESSI e REGOLARI	Importo finanziabile dei progetti AMMESSI e REGOLARI	Progetti LIQUIDATI	Importi progetti LIQUIDATI	Stanzamenti regionali
ABRUZZO	81	6.407.946	59	4.289.605	23	923.682	6.442.372
BASILICATA	42	3.276.059	30	2.222.970	16	781.683	3.276.553
BOLZANO	62	2.292.231	49	1.706.784	1	45.000	2.347.457
CALABRIA	139	9.441.121	85	4.953.973	28	1.186.754	9.509.353
CAMPANIA	254	22.137.028	158	13.482.860	54	2.802.261	22.217.919
EMILIA ROMAGNA	261	20.625.951	208	15.680.493	34	2.055.751	20.693.883
FRIULI VENEZIA GIULIA	61	4.696.406	52	3.911.922	8	582.269	4.761.716
LAZIO	424	32.900.172	290	20.799.970	69	3.248.606	32.990.242
LIGURIA	108	6.895.004	82	5.002.425	32	1.670.968	6.895.926
LOMBARDIA	489	41.772.871	423	34.895.948	82	5.890.331	41.788.975
MARCHE	106	9.268.577	100	8.300.562	29	2.014.275	9.286.393
MOLISE	24	1.411.491	20	1.017.484	6	187.208	1.413.498
PIEMONTE	251	18.780.878	199	14.374.218	34	1.777.589	18.899.384
PUGLIA	164	11.524.219	107	6.357.701	29	1.340.598	11.616.224
SARDEGNA	123	8.397.198	55	3.707.167	7	292.969	8.470.573
SICILIA	220	18.308.777	154	12.763.093	101	4.853.736	18.310.983
TOSCANA	257	20.613.367	203	15.904.400	44	2.597.360	20.617.460
TRENTO	33	2.070.494	22	1.318.321	0	0	2.155.524
UMBRIA	49	4.587.310	47	4.373.736	16	1.271.348	4.683.278
VALLE D'AOSTA	13	577.393	11	461.693	7	199.256	619.496
VENETO	273	20.421.922	231	16.989.552	35	2.174.532	20.430.195
ITALIA	3.434	266.406.415	2.585	192.514.877	655	35.896.178	267.427.404

Con riferimento ai 2.585 progetti che hanno superato la verifica tecnico amministrativa la distribuzione territoriale degli importi finanziabili dall'Inail è riportata nel grafico sottostante.



Il 21 dicembre 2015 è stato pubblicato il bando ISI 2015 per un importo complessivo di oltre 276 milioni di euro, destinati al finanziamento a fondo perduto dei progetti di investimento in materia di prevenzione, nel quale è presente uno specifico asse di finanziamento dedicato ai progetti di bonifica

dall'amianto.

Tale stanziamento rappresenta la sesta *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, nel quinquennio 2010-2014, a oltre 200.000 aziende con un risparmio complessivo di 1,4 miliardi di euro e i bandi Fipit che mettono a disposizione delle piccole e micro imprese dei finanziamenti 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).

In materia di prevenzione merita di essere segnalato anche l' Accordo quadro di collaborazione di durata quinquennale tra INAIL, Ministero della Salute e Regioni sottoscritto il 15 dicembre 2015.

Con tale Accordo le Parti, nel rispetto delle reciproche funzioni e competenze, si impegnano a definire e realizzare in forma coordinata iniziative volte a promuovere la salute e sicurezza sul lavoro, comprese anche la predisposizione di specifici sistemi informativi/gestionali e di sorveglianza su una serie di tematiche e la relativa fruibilità delle rispettive banche dati.

- **La tutela socio - sanitaria integrativa**

Il Testo Unico per la salute e sicurezza nei luoghi di lavoro (d.lgs. n. 81/2008 così come modificato dal d.lgs. 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 Stato/Regioni 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'Accordo è stato sancito il 2 febbraio 2012.

Tale Accordo definisce le modalità di erogazione delle prestazioni di assistenza sanitaria da parte dell'Inail in funzione della piena integrazione tra i livelli di tutela a carico del S.S.N. e quelli a carico dell'Istituto, nell'ambito di un rapporto di sussidiarietà attraverso il quale viene attuata una ripartizione di

funzioni tra i diversi livelli istituzionali per il miglior soddisfacimento delle esigenze dei cittadini.

L'Accordo, inoltre, riassume tutti gli ambiti nei quali l'INAIL può svolgere la propria attività sanitaria, prevedendo la possibilità per quest'ultimo di stipulare con le Regioni apposite convenzioni per l'erogazione agli infortunati sul lavoro e ai tecnopatici, con oneri a carico dell'Istituto, di prime cure ambulatoriali con i correlati accertamenti diagnostici e prestazioni specialistiche, delle prestazioni riabilitative non ospedaliere e delle prestazioni integrative necessarie al recupero dell'integrità psico-fisica.

A partire dal mese di febbraio 2013, l'INAIL ha sottoscritto con tutte le Regioni un protocollo d'intesa per il recepimento dell'Accordo quadro.

Poiché l'Istituto ha attribuito priorità, tra le prestazioni integrative, a quelle riabilitative - che possono favorire la riduzione della durata dell'inabilità temporanea e dell'entità dei postumi invalidanti ai fini di un più efficace e rapido reinserimento sociale e lavorativo - le Convenzioni stipulate con le singole Regioni hanno riguardato l'erogazione tempestiva in favore di infortunati sul lavoro e tecnopatici, da parte di strutture sanitarie pubbliche e/o private accreditate, con oneri a carico dell'INAIL, delle prestazioni riabilitative che non rientrano nei Livelli Essenziali di Assistenza (c.d. Livelli Integrativi di Assistenza), sulla base di un Piano Riabilitativo Individuale autorizzato dall'Istituto. E' importante evidenziare che qualora si rendano necessarie dal punto di vista terapeutico prestazioni rientranti nei LEA, gli oneri di queste restano a carico del S.S.R..

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).

Sono ancora in attesa di stipula le Convenzioni attuative con Basilicata, Campania, Piemonte e Sardegna.

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.

La conclusione del processo di convenzionamento consentirà di realizzare una rete riabilitativa, costituita sia da strutture INAIL che erogano direttamente le

prestazioni, sia da strutture esterne di cui l'Istituto si avvale, per mezzo della quale sarà possibile garantire agli infortunati sul lavoro e ai tecnopatici la continuità assistenziale, la tempestività e l'omogeneità delle prestazioni su tutto il territorio nazionale.

- **Il reinserimento lavorativo**

La legge n. 190/2014 (legge di stabilità 2015), comma 166, a conferma della tutela privilegiata che l'art. 38 della Costituzione riserva alla disabilità da lavoro, ha attribuito all'INAIL competenze primarie e dirette in materia di reinserimento e di integrazione lavorativa delle persone con disabilità da lavoro da realizzare con progetti personalizzati mirati alla conservazione del posto di lavoro o alla ricerca di nuova occupazione, con interventi formativi di riqualificazione professionale, con progetti per il superamento e per l'abbattimento delle barriere architettoniche nei luoghi di lavoro nonché con interventi di adeguamento e di adattamento delle postazioni di lavoro.

Tale disposizione opera un completamento del modello di tutela garantita dall'Istituto finalizzata, a seguito del verificarsi dell'evento lesivo, al recupero dell'integrità psicofisica degli infortunati e dei tecnopatici e al tempestivo reinserimento sociale e lavorativo, in coerenza con il sistema di protezione sociale contro i rischi da lavoro.

Con delibera n. 8 del 18 giugno 2015 il CIV ha emanato le linee di indirizzo in materia di reinserimento lavorativo.

In particolare, in fase di prima attuazione, nei limiti delle risorse finanziarie annualmente stanziare dall'Istituto, la priorità è attribuita agli interventi mirati alla conservazione del posto di lavoro necessari ad accompagnare gli infortunati ed i tecnopatici nella fase del reinserimento lavorativo.

Tali interventi sono individuati nell'ambito di un progetto di reinserimento lavorativo personalizzato elaborato dall'Inail attraverso le proprie equipe multidisciplinari di I livello – che operano nelle sedi locali dell'Istituto – con il coinvolgimento e il consenso del lavoratore e la partecipazione attiva del datore di lavoro.

Nel mese di luglio 2016 è stato adottato (determina presidenziale n. 258 dell'11 luglio 2016) il "Regolamento per il reinserimento e l'integrazione lavorativa delle persone con disabilità da lavoro", che costituisce un ulteriore significativo passo nell'iter di attuazione della citata legge.

B. La 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, ha 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.

Tra i progetti realizzati nel 2015 si ritiene opportuno sottolineare le seguenti iniziative:

- l'Inail ha partecipato, col ruolo di "amministrazione pilota", alla sperimentazione del "sistema pubblico di identità digitale"(lo SPID): da aprile 2016 diverse categorie di utenti hanno accesso ai servizi on line tramite credenziali Spid;
- è stato realizzato un nuovo servizio per la "comunicazione delle basi di calcolo": rende disponibile – col mezzo telematico – ai datori di lavoro gli elementi necessari per il calcolo del premio assicurativo;
- il pagamento del premio per il rinnovo annuale dell'assicurazione contro gli infortuni domestici può essere effettuato tramite PagoPA, il sistema di pagamenti elettronici realizzato dall'Agenzia dell'Italia Digitale;
- è stato realizzato il "cruscotto infortuni" che consente, a partire dal 23 dicembre 2015, agli organi preposti all'attività di vigilanza in materia di salute e sicurezza sul lavoro di consultare gli eventi infortunistici denunciati all'Inail.

Criticità:

A. I limiti all'autonomia gestionale dell'ente

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.

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.

Malgrado tali vincoli, nel corso del 2015 l'attività di investimento è stata particolarmente significativa.

Nel mese di dicembre sono stati stipulati i contratti di acquisto di una sede del Ministero della Salute (per un importo di 126 milioni di euro) e di quattro immobili "storici" dell'EUR in Roma (per un valore complessivo di 297,5 milioni di euro): l'Archivio Centrale dello Stato, il Museo Pigorini, il Museo dell'Alto medio - evo ed il Museo delle Arti popolari.

Si è conclusa l'istruttoria per la realizzazione di una residenza sanitaria a Caorle, con l'autorizzazione, a novembre, all'investimento (per un valore complessivo di 23 milioni di euro).

Sono proseguite le attività di partecipazione al "Fondo comune di investimento immobiliare chiuso a comparti -I3Core" gestito da Invimit SGR: per i comparti "Stato" e "Territorio" sono state richiamate quote per 240 milioni di euro; sono stati attivati i fondi obiettivo (Regione Lazio, Università, Patrimonio Italia) con l'investimento di 131,5 milioni di euro.

Per le "iniziative immobiliari a elevata utilità sociale" l'Inail ha messo a disposizione circa 1,5 miliardi; a gennaio 2016 sono stati selezionati 200 progetti con 83 Amministrazioni coinvolte per interventi relativi a residenze universitarie, strutture sanitarie e assistenziali, scuole e uffici pubblici. Tra i progetti presentati oltre 107 interventi riguardano la messa in sicurezza - con criteri di alta qualità estetica e funzionale - di edifici scolastici.

Altro importante progetto riguarda la realizzazione di 52 scuole, innovative da un punto di vista architettonico, impiantistico, tecnologico e, dell'efficienze energetica e della sicurezza strutturale e antisismica, caratterizzate da nuovi ambienti di apprendimento e dall'apertura al territorio. Per questo progetto l'Inail ha stanziato 350 milioni di euro, nel triennio 2014 - 2016.

Sul versante degli investimenti mobiliari l'Inail ha incrementato le quote di partecipazione alla Banca d'Italia, raggiungendo il 2,7% (dallo 0,7%) con un investimento di 150 milioni di euro.

B. La riduzione delle risorse umane

Dalle tabelle di sintesi sul personale (**allegato n. 2**) si evince che il dato di maggiore e più immediata visibilità è rappresentato dalla diminuzione del personale in servizio, pari a circa il 3,43% rispetto al 2014, con una maggiore contrazione percentuale, per il comparto EPNE, del personale delle Aree (3,56%) e, per il settore Ricerca, del personale dei livelli IV/VIII (5,31%), rappresentato da personale amministrativo e tecnico.

Tale riduzione della forza trova motivazione soprattutto negli effetti delle disposizioni di legge e normative 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 gli anni 2013 e 2014 nella misura del 20% e, per l'anno 2015, nella misura del 40% della spesa relativa al personale cessato dal servizio 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 2013, 2014 e 2015, nuove risorse delle varie professionalità (Dirigenti, Professionisti e Personale delle aree professionali) siano state assunte in misura limitata.

La limitazione del turnover è confermata anche dalla legge di stabilità 2016 che ha previsto che le PP.AA. potranno procedere, per il triennio 2016/2018, ad assunzioni di personale a tempo indeterminato nel limite, per ciascuno dei predetti anni, di una spesa pari al 25% di quella relativa al personale cessato nell'anno precedente.

Gli effetti negativi di tale vincolo sono solo parzialmente attenuati dalla possibilità - attribuita all'Istituto dalla citata legge - di continuare ad avvalersi del personale con contratto di collaborazione coordinata e continuativa mediante l'attivazione di contratti a tempo determinato.

C. La riduzione delle entrate contributive

L'andamento delle entrate contributive, che costituiscono la componente più rilevante di finanziamento dell'Ente - nonostante il modesto incremento segnato nel 2015 che ha interrotto il trend negativo registrato dal 2009, soprattutto in ragione della crisi economica che ha attraversato negli ultimi

anni l'economia italiana - costituisce un fattore di criticità di primaria importanza.

Nel quinquennio 2009/2014 l'Ente ha registrato un decremento di entrate contributive per circa 1 miliardo di euro, ovvero circa il 10% del totale. A tale decremento si va ad aggiungere, per il triennio 2014/2016, l'ulteriore riduzione derivante, in questo caso, dalle disposizioni previste dall'art. 1, comma 128, della legge n. 147/2013 (legge di stabilità 2014) che ha introdotto una riduzione dei premi per 1.000.000.000, 1.100.000.000 e 1.200.000.000 di euro rispettivamente per gli anni 2014, 2015 e 2016.

La citata legge di stabilità ha disposto che, in considerazione dei risultati gestionali dell'ente e dei relativi andamenti prospettici, per effetto della riduzione dei premi e contributi è già stato riconosciuto all'Inail un trasferimento da parte del bilancio dello Stato pari a 500 milioni di euro per l'anno 2014, 600 milioni di euro per l'anno 2015 e 700 milioni di euro a decorrere dall'anno 2016.

Per il 2015 la riduzione dei premi e contributi è stata fissata nella misura pari al 15,38% in relazione al limite complessivo di riduzione previsto per tale anno (1,1 miliardi di euro).

Sulla riduzione delle entrate contributive incide anche la costante crescita dei residui attivi determinata principalmente dai premi e contributi di assicurazione accertati e non riscossi e dai crediti verso lo Stato.

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 normativa sopra richiamata, 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.

D. I risparmi di spesa

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

Nel 2015, in applicazione della predetta normativa, sono stati trasferiti al bilancio dello Stato circa 192 milioni di euro, ai quali nel 2016 dovranno sommarsi gli ulteriori risparmi introdotti a carico dell'Istituto dalla legge di stabilità per il 2016 pari a oltre 12 milioni di euro.

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.

Corre l'obbligo di evidenziare come l'ammontare delle riduzioni poste a carico dell'Istituto per il raggiungimento degli obiettivi di finanza pubblica, *che si traducono comunque in riversamenti al bilancio dello Stato e, quindi, in costi dell'Istituto*, costituisca ormai il limite oltre il quale, in caso di ulteriori interventi normativi di pari tenore, la garanzia dei livelli di servizio e gli interventi in ambito sanitario e di sostegno alle imprese finora assicurati saranno suscettibili di significativo ridimensionamento.

2. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

2.1. La performance dell'Istituto nel complesso

Per l'anno 2015 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 derivano direttamente dagli 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 2015 gli obiettivi di sviluppo e le linee di indirizzo del CIV sono stati realizzati nella loro totalità.

2.1.2. Il portafoglio delle attività e dei servizi

Tasso di smaltimento delle pratiche in giacenza al 31 dicembre 2015

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 2015
Emissione clienti	1,00
Emissione PAT	1,00
Variazioni ditte (escl. anagrafiche)	1,00
Cessazioni PAT	1,01
Cessazioni ditte	1,00
Denunce nuovo lavoro	1,00
Lavorazione verbali INAIL	0,98
Lavorazione verbali Altri Enti	0,98
Definizione infortuni	1,05
Definizione malattie professionali	1,14

Percentuale di rispetto delle tempistiche di conclusione dei procedimenti amministrativi

La tabella sottostante evidenzia il *trend* 2011-2015, 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	2011	2012	2013	2014	2015	Differenza (2015/2011)
Emissione Aziende entro i 30 giorni	99,69%	99,84%	99,90%	99,83%	99,88%	0,19
Cessazione P.A.T. entro i 30 giorni	99,05%	99,59%	99,73%	99,61%	99,82%	0,77
Variazioni (escluse cessazioni) entro i 30 giorni	95,94%	97,34%	97,90%	97,17%	98,92%	2,98
Definizione infortuni con pagamento temporanea (esclusi casi segnalati da INPS ed Infortuni domestici) entro i 30 giorni	91,17%	92,37%	92,47%	94,17%	94,57%	3,40
Indennizzo in capitale per Danno Biologico da infortuni entro i 120 giorni	97,99%	98,32%	98,61%	98,41%	98,39%	0,40
Rendite ai superstiti (costituite ai superstiti) entro i 120 giorni	88,44%	94,47%	94,08%	94,29%	95,11%	6,67

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 la quota (89,9%) di quelli pervenuti in forma elettronica nel 2015 è pari quella dell'anno precedente.

Documenti pervenuti in forma elettronica o cartacea

Tipologia documento	Documenti pervenuti		% sul totale		Variazioni 2015 su 2014
	2014	2015	2014	2015	
Cartaceo	1.257.793	1.247.025	10,1%	10,1%	-0,86%
Elettronico	11.249.498	11.053.515	89,9%	89,9%	-1,74%
Totale	12.507.291	12.300.540	100,0%	100,0%	-1,65%

Attività formative

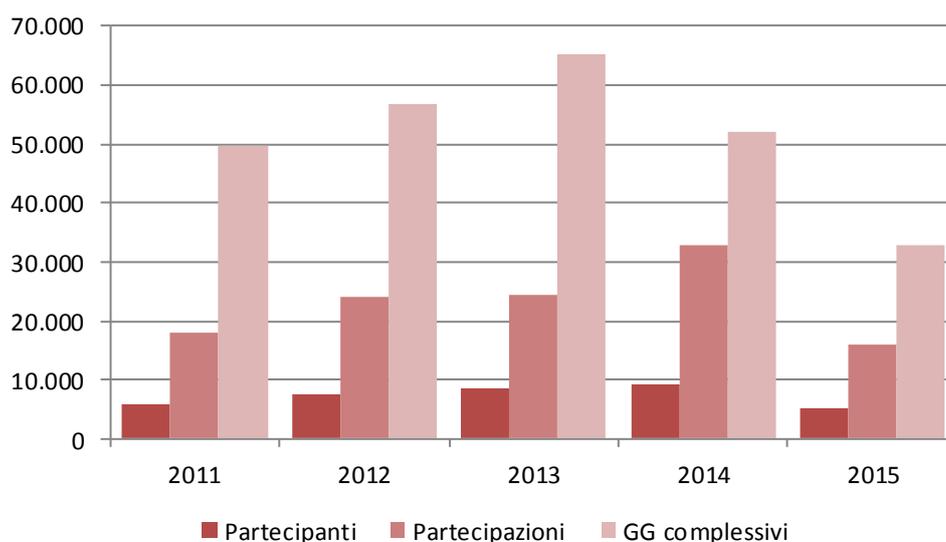
Le tabelle ed i grafici sottostanti fanno riferimento alle iniziative formative messe in campo nel corso del 2015; è possibile notare come queste si siano ridotte rispetto ai due anni precedenti, interessati dalla realizzazione di iniziative formative obbligatorie che hanno coinvolto tutto il personale dipendente.

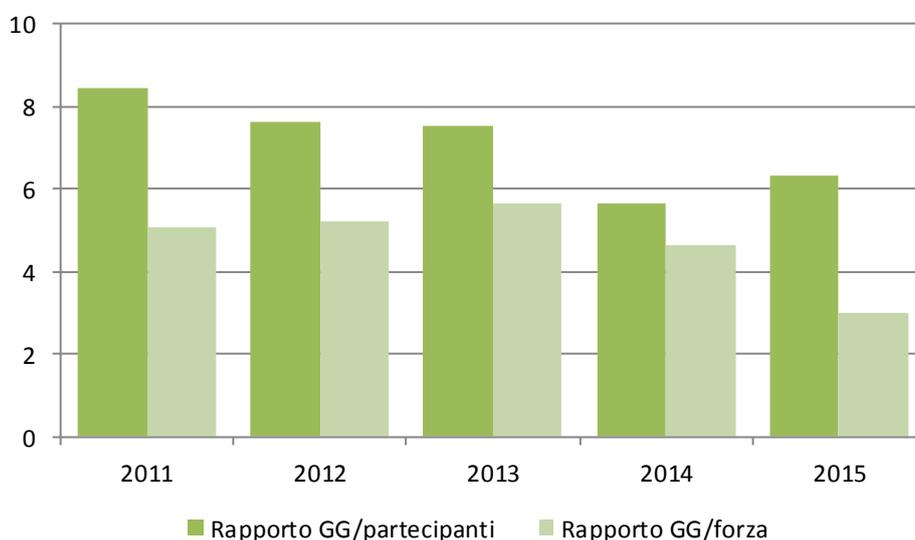
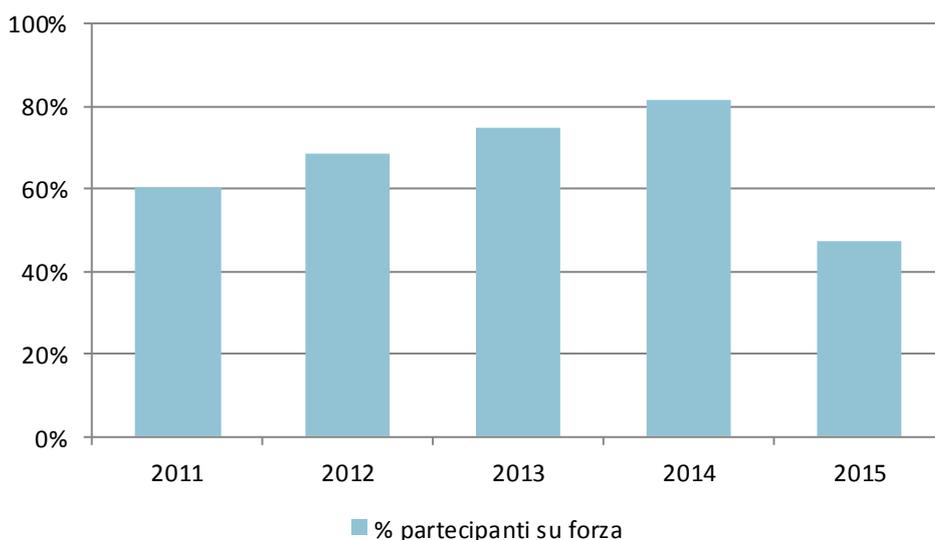
Nell'anno in corso l'offerta formativa è stata gestita con differenti modalità al fine di continuare a perseguire l'obiettivo del contenimento dei costi, in particolare quelli di missione. Le modalità di erogazione della formazione sono state: aula, *e-learning*, videoconferenza, seminari on line, video lezioni e *tutorial*. Le differenti forme di erogazione sono state scelte in funzione degli obiettivi didattici da perseguire e della numerosità della popolazione destinataria.

L'ottimizzazione dei canali di somministrazione delle iniziative formative ha consentito di perseguire il contenimento delle risorse economiche investite in formazione, in coerenza con il DL 78/2010 convertito dalla legge 122/2010.

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
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
2015	5.215	16.017	32.905	6,31	3,00	47,48%	154,96	24,56

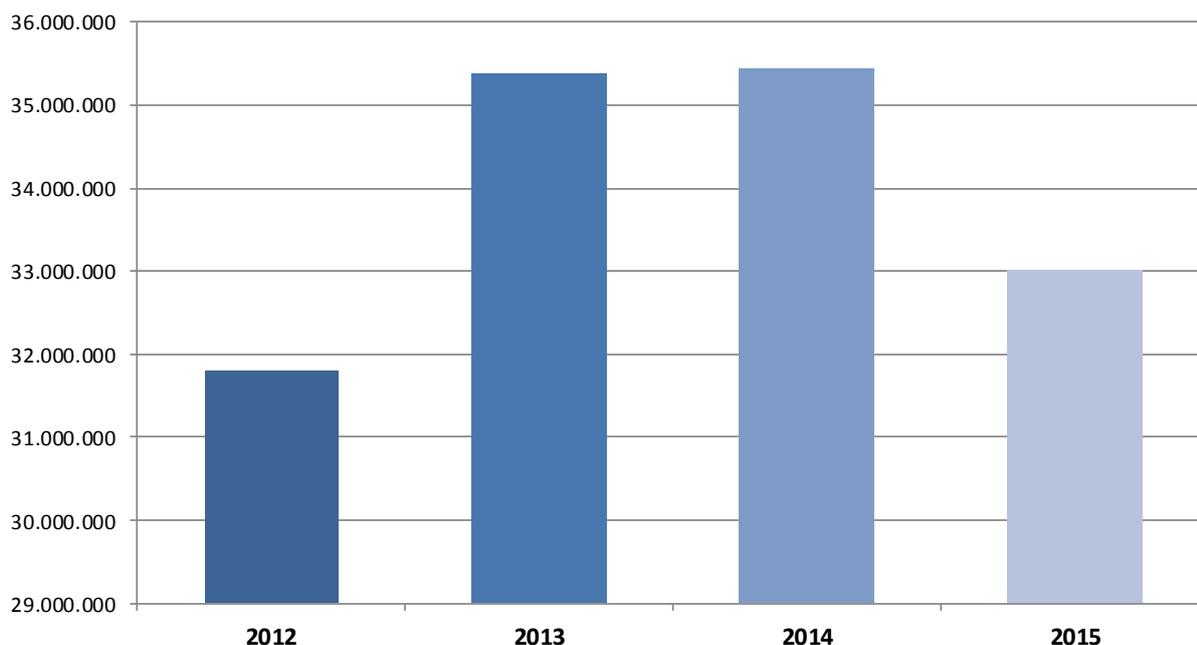




Numerosità accessi ai servizi on line ed al portale INAIL

Lo sviluppo e la continua evoluzione dei servizi *on line* offerti all'utenza ha prodotto, sino al 2014, una notevole crescita del numero di accessi al portale Inal. Il numero degli accessi registrati nel 2015, benché in calo rispetto all'anno precedente, rimane più alto di oltre il 25% (+8.288.547) rispetto al 2011.

Numero di accessi al portale INAIL	2012	2013	2014	2015
Numero di login	31.798.293	35.389.046	35.432.487	33.021.659
Variazione rispetto ad anno precedente	-	11,3%	0,1%	-6,8%



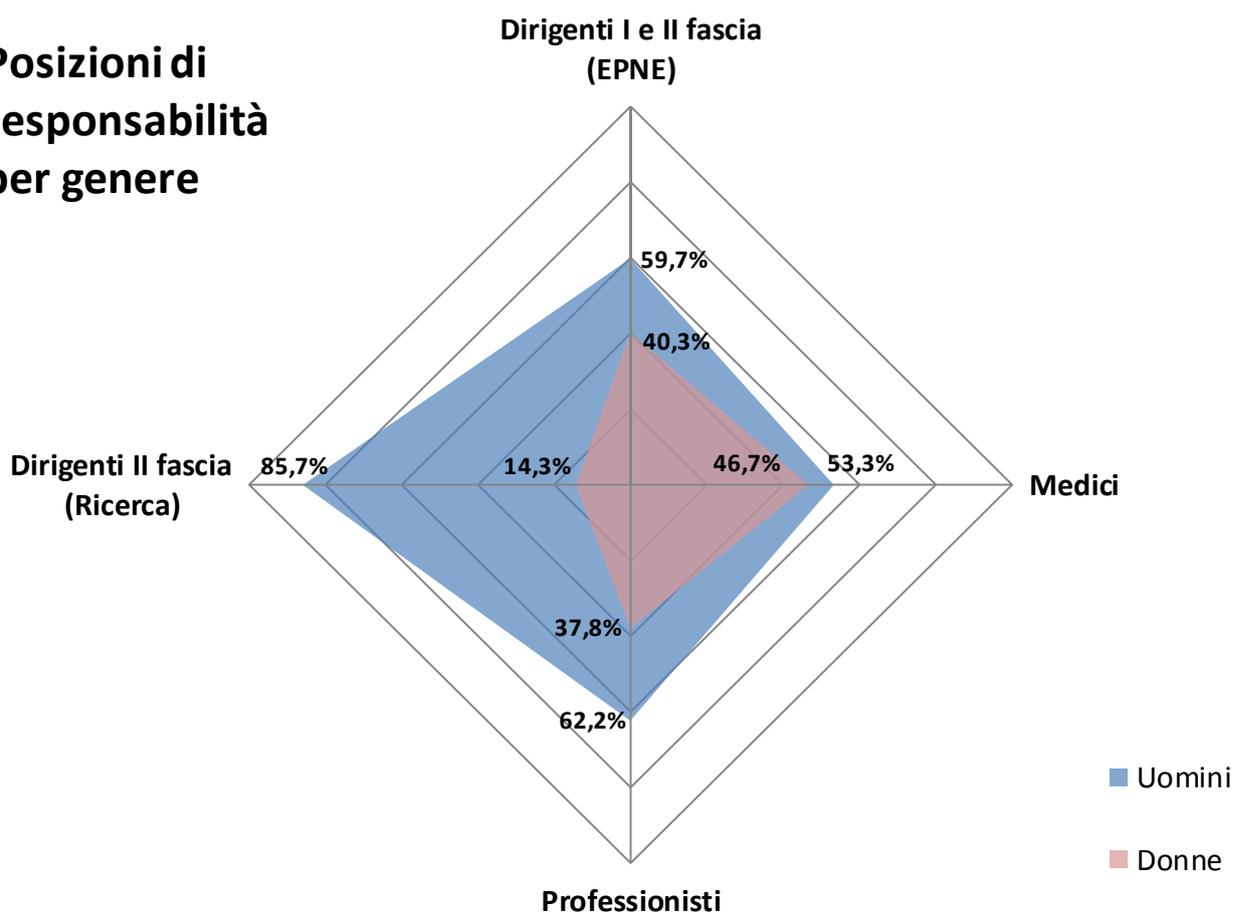
Posizioni di responsabilità ricoperte da dipendenti donna

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 1.170 unità le donne nel 2015 (488 unità) rappresentano una quota del 41,7%, un livello pressoché pari all'anno precedente ma in lieve crescita rispetto al biennio precedente.

CATEGORIA	2012			2013			2014			2015		
	TOTALE	Donne	% sul totale									
Dirigenti I e II fascia (EPNE)	187	71	38,0%	174	67	38,5%	167	67	40,1%	159	64	40,3%
Medici	524	235	44,8%	507	231	45,6%	505	236	46,7%	488	228	46,7%
Professionisti	536	198	36,9%	528	198	37,5%	521	197	37,8%	516	195	37,8%
Dirigenti II fascia (Ricerca)	7	1	14,3%	7	1	14,3%	7	1	14,3%	7	1	14,3%
Totale	1.254	505	40,3%	1.216	497	40,9%	1.200	501	41,8%	1.170	488	41,7%

Posizioni di responsabilità per genere



Tempi medi di lavorazione

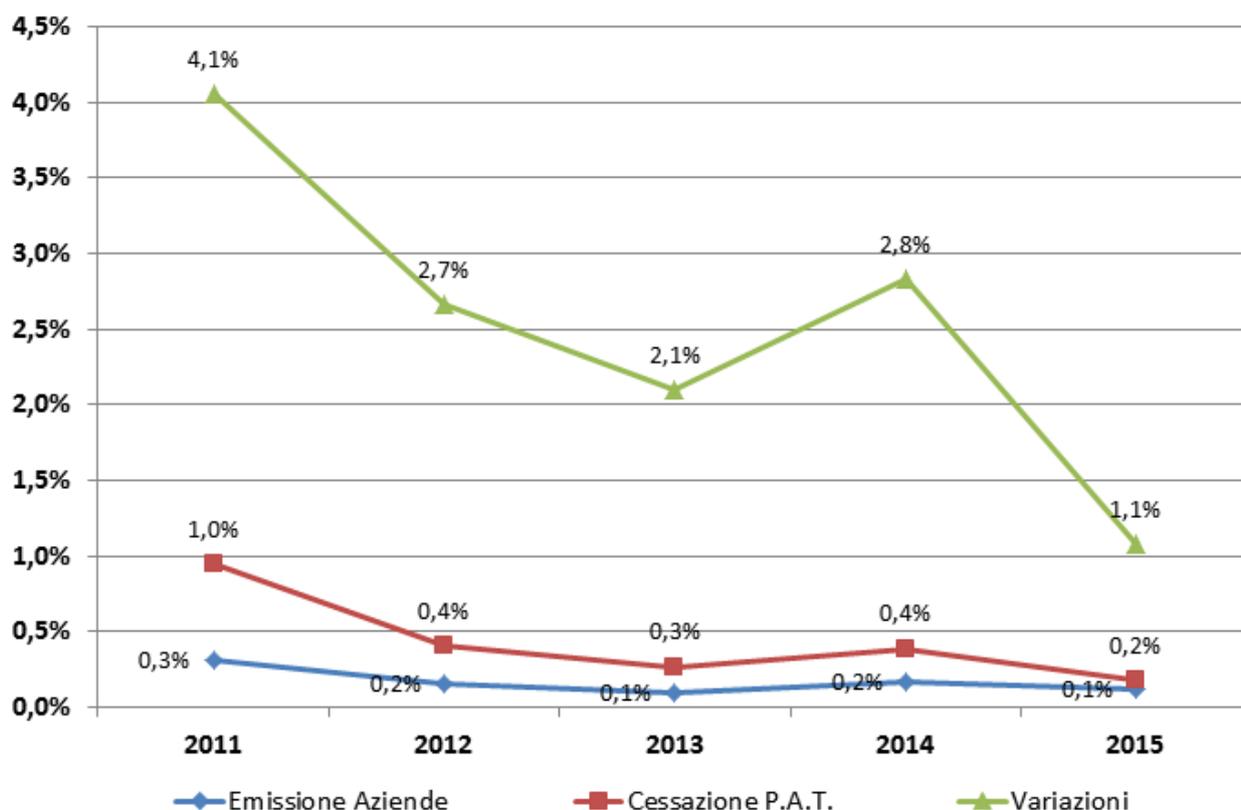
La tabella sottostante evidenzia i tempi medi di lavorazione riferiti ai principali servizi erogati dall'Istituto.

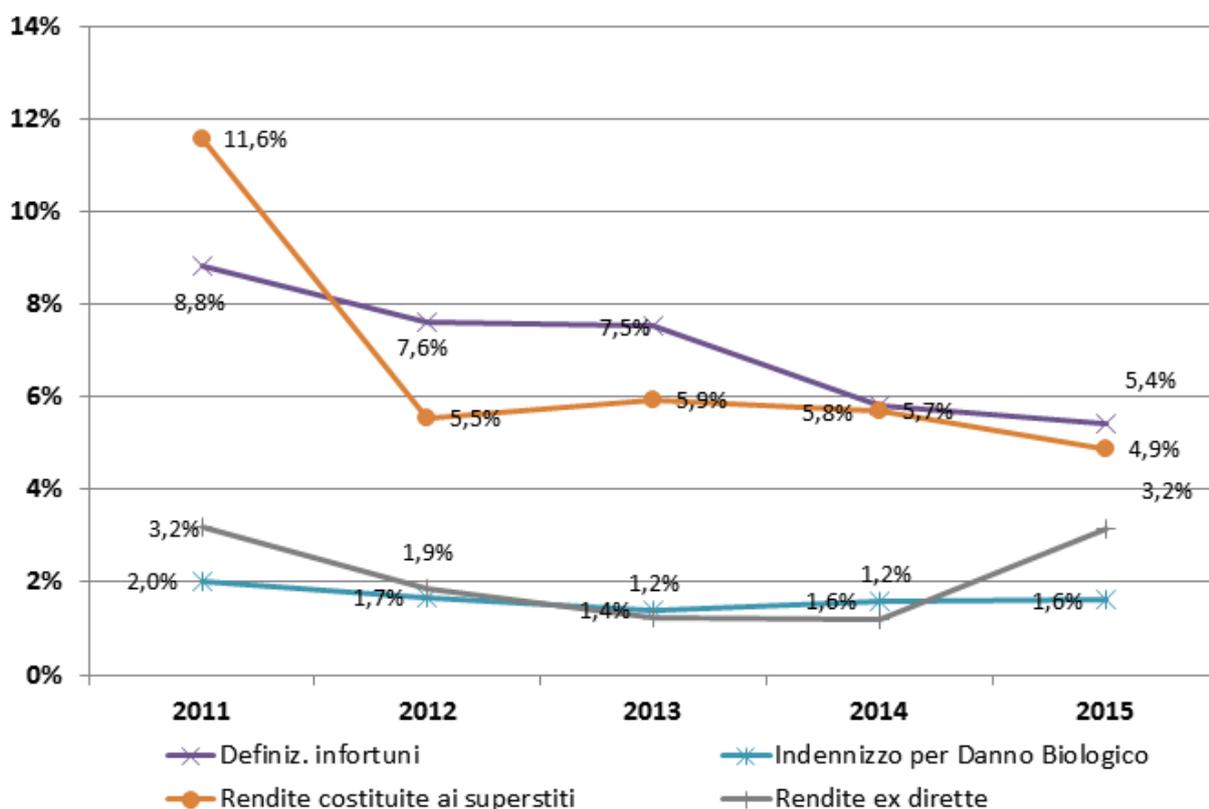
Servizio	Tempi medi (Giorni)
Emissione certificato di assicurazione	3,90
Emissione certificato di variazione	4,94
Emissione certificato di cessazione	2,87
Istruttorie DURC	6,26
Rilascio DURC	11,11
Definizione infortuni	9,83
Costituzione rendite dirette normali da infortuni	11,70
Costituzione rendite dirette normali da malattie professionali	84,93
Costituzione rendite a superstiti	50,04

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 mostrano la percentuale dei casi di mancato rispetto dei tempi di conclusione dei procedimenti amministrativi, in relazione ai principali servizi/prodotti erogati, 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.

I grafici evidenziano come la crescente attenzione dell'Istituto al rispetto dei tempi di conclusione dei procedimenti amministrativi, si manifesti con un trend di costante riduzione della percentuale di casi di mancato rispetto dei tempi sostanzialmente per tutti i procedimenti amministrativi.





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

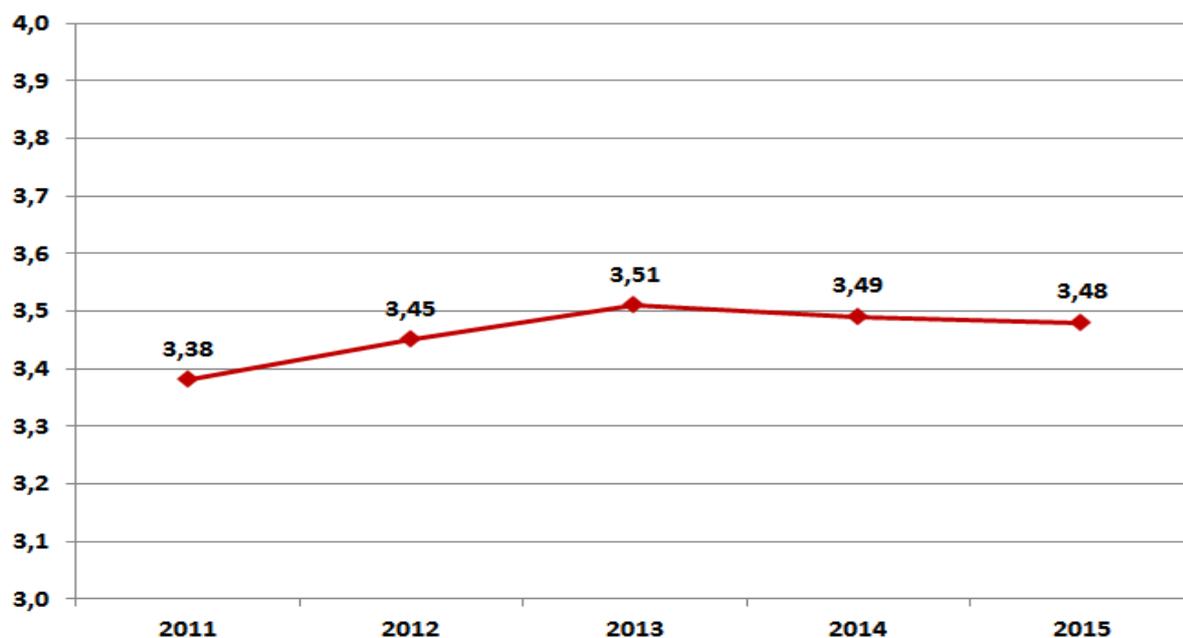
Grado di soddisfazione dell'utenza (tramite rilevazioni di *customer satisfaction*)

Il *target* nazionale programmato per il 2015 è pari ad un indice 3, su una scala *Likert* che va da 1 a 4, che rappresenta un giudizio equivalente a "abbastanza soddisfatto".

I risultati del 2015 confermano una crescita del grado di soddisfazione dell'utenza; si evidenzia, infatti, la capacità delle Sedi di mantenere, anno dopo anno, soprattutto su particolari aspetti, un grado di soddisfazione dell'utenza adeguato, nonostante i rilevanti cambiamenti organizzativi.

Tale risultato rappresenta una validazione "a priori", da parte dell'utenza esterna, del livello di *performance* raggiunto dall'Istituto, ed è considerata talmente strategica da essere inclusa da tempo nel sistema premiante del personale.

Il valore medio complessivo di Istituto del grado di soddisfazione, fatto registrare nell'ultimo quinquennio, passa dal 3,38 del 2011 al 3,48 del 2015.



Tempi di indisponibilità del portale INAIL

La successiva tabella evidenzia che le percentuali del tempo di indisponibilità del portale Inail si mantengono sotto la soglia dell'1%, malgrado il consistente numero degli accessi, e complessivamente risultano lievemente inferiori a quelle fatte registrare l'anno precedente. Per motivi di natura tecnica, legati all'aggiornamento dei sistemi, non risultano disponibili i dati relativi ai primi cinque mesi del 2014.

Periodo	2014	2015
gennaio	-	98,55%
febbraio	-	99,10%
marzo	-	99,84%
aprile	-	99,89%
maggio	-	99,72%
giugno	99,47%	99,82%
luglio	98,32%	99,67%
agosto	99,80%	99,45%
settembre	99,60%	99,58%
ottobre	99,20%	99,37%
novembre	98,99%	99,22%
dicembre	99,65%	99,56%
Totale disponibilità	99,29%	99,48%
Totale indisponibilità	0,71%	0,52%

2.2. *Albero della performance*

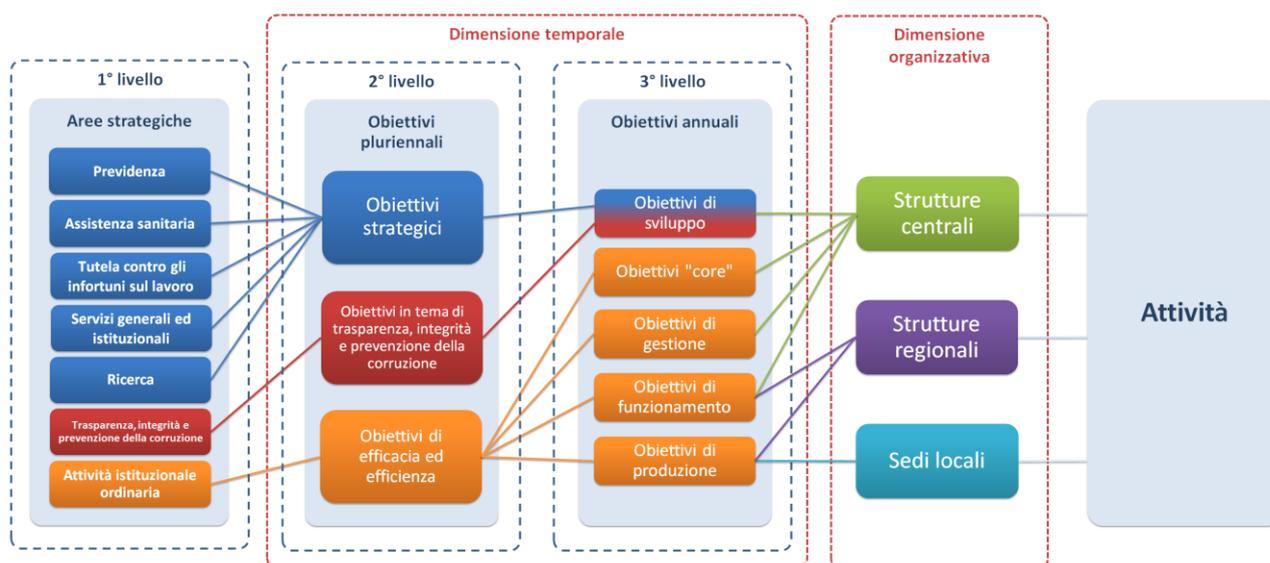
L'Albero della *performance* intende rappresentare in forma grafica la *performance* organizzativa dell'Istituto nel suo complesso (**allegato n. 4**).

La struttura dell'albero, oggetto di razionalizzazione negli anni passati, è articolata 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, e le relative strutture titolari trovano comunque esposizione negli **allegati nn. 6, 7 e 8**.

Si sottolinea che, in conformità agli indirizzi formulati dalla CiVIT nella delibera n. 112/2010, viene data una rappresentazione integrale della performance dell'Amministrazione, 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 sette aree strategiche, all'interno delle quali è ricondotta 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. Trasparenza, integrità e prevenzione della corruzione;
7. Attività istituzionale ordinaria.

Le prime cinque aree strategiche coincidono con le missioni nelle quali si è articolato il bilancio dell'Istituto per l'anno 2015. 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.

La sesta 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 2015-2017 che rappresenta una sezione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione.

L'ultima area strategica, denominata "Attività istituzionale ordinaria", accoglie tutti gli obiettivi di efficacia ed efficienza afferenti l'attività istituzionale ordinaria, ossia di quella parte di attività che ha carattere permanente, ricorrente e continuativo, pur non avendo un legame diretto con le priorità politiche. A tale area sono, pertanto, riconducibili gli obiettivi annuali di produzione, funzionamento, gestione e "core," per la cui descrizione si rinvia al paragrafo "Obiettivi e piani operativi".

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 2015-2017 (aree strategiche da 1 a 5);
- obiettivi di miglioramento dei livelli di trasparenza, integrità e prevenzione della corruzione (area strategica 6);
- obiettivi di efficacia e efficienza (**area strategica 7**).

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 "Obiettivi e piani operativi"), affidati alla responsabilità delle Strutture centrali e regionali;
- obiettivi annuali di miglioramento dei livelli di trasparenza, integrità e prevenzione della corruzione, affidati, per il triennio 2014-2016, alla responsabilità di Strutture centrali;
- obiettivi di produzione delle strutture territoriali (Direzioni regionali e Sedi territoriali).

2.3. Obiettivi strategici

In questo paragrafo viene rendicontato - limitatamente al primo anno del triennio 2015-2017 - 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* 2015.

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

OBIETTIVO STRATEGICO (pag. 1 di 2)	RAGGIUNGIMENTO	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: 45 per cento nel 2015, 50 per cento nel 2016, 55 per cento nel 2017.	SI	DIREZIONE CENTRALE RAPPORTO ASSICURATIVO
Omogeneizzare e semplificare le modalità di pagamento dei premi e il sistema contabile ai fini del miglioramento dei servizi erogati e del contenimento delle spese di funzionamento.	SI	DIREZIONE CENTRALE RAPPORTO ASSICURATIVO
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, anche ai fini della costruzione di un data base delle aziende agricole	SI	DIREZIONE CENTRALE RAPPORTO ASSICURATIVO
Presentare entro il 31 dicembre 2015, le analisi e le simulazioni per l'aggiornamento delle tariffe dei premi e contributi per l'assicurazione contro gli infortuni su lavoro e M.P. elaborate sulla base delle Linee di indirizzo emanate dal CIV. Definire entro il 31 dicembre 2015 le nuove regole per riportare nei limiti economici di previsione tariffaria il meccanismo di riduzione del tasso di premio per l'adozione di misure prevenzionali oltre gli obblighi di legge.	SI	DIREZIONE CENTRALE RAPPORTO ASSICURATIVO
Prevedere un gettito da recupero dellevasione ed elusione contributiva maggiorato, rispetto al valore economico conseguito nell'esercizio 2010, del: 27 per cento nel 2015, 28 per cento nel 2016, 29 per cento nel 2017.	SI	DIREZIONE CENTRALE RAPPORTO ASSICURATIVO
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. Proseguire il confronto con le parti sociali al fine di individuare ulteriori misure di semplificazione finalizzate alla riduzione degli adempimenti a carico dei datori di lavoro nella gestione del rapporto assicurativo.	SI	DIREZIONE CENTRALE RAPPORTO ASSICURATIVO
Completare entro il 2015 le analisi finalizzate a verificare le modalità per pervenire gradualmente all'equiparazione dell'attuale sistema di tutela assicurativa per i lavoratori dello Stato - c.d. "gestione per conto" - alla tutela assicurativa ordinaria.	SI	DIREZIONE CENTRALE RAPPORTO ASSICURATIVO
Completare entro il 2015 le analisi per l'estensione della tutela assicurativa a soggetti che rivestono particolare rilievo sociale, quali gli studenti ed i volontari nonché, per aggiornare le modalità di tutela per le casalinghe, gli sportivi professionisti e i lavoratori parasubordinati.	SI	DIREZIONE CENTRALE RAPPORTO ASSICURATIVO
Prevedere, in relazione all'auspicata emanazione di una norma per l'introduzione di un meccanismo di rivalutazione automatica del danno biologico, la copertura della maggior spesa per rendite pari al 15 per mille del gettito 2013* per ogni annualità del triennio 2015-2017. * Il gettito dell'esercizio 2013 è rilevabile dal bilancio consuntivo in corso di elaborazione.	SI	DIREZIONE CENTRALE RAPPORTO ASSICURATIVO
Prevedere gli 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).	SI	DIREZIONE CENTRALE RAPPORTO ASSICURATIVO
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 DIREZIONE CENTRALE RAPPORTO ASSICURATIVO
Completare entro il 2015 l'analisi delle procedure di accertamento delle MP al fine di rividerle, se necessario, per garantire l'omogenea applicazione sull'intero territorio nazionale definendo puntualmente criteri e riscontri da assumere a base delle valutazioni.	SI	DIREZIONE CENTRALE RAPPORTO ASSICURATIVO
Il CIV, in accordo con gli Organi di gestione, si impegna a predisporre una proposta normativa per prevedere che l'istituto della "inidoneità temporanea alla mansione specifica" previsto dal d.lgs. 81 del 2008, nei casi di infortunio o MP, sia considerato, in termini assicurativi, ai fini della valutazione dell'istituto dell'"inabilità temporanea assoluta", previsto dal DPR n. 1124/1965.	SI	DIREZIONE CENTRALE RAPPORTO ASSICURATIVO
Proseguire l'attuazione del modello sanitario e del 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	CENTRO RIABILITAZIONE MOTORIA VOLTERRA DIREZIONE CENTRALE ASSISTENZA PROTETICA E RIABILITAZIONE DIREZIONE CENTRALE PRESTAZIONI SOCIO-SANITARIE SOVRINTENDENZA SANITARIA CENTRALE
Prevedere per la realizzazione della Missione assistenza sanitaria (con esclusione delle iniziative per il reinserimento sociale e lavorativo degli infortunati e tecnopatici nella vita di relazione) uno stanziamento in rapporto al gettito 2013* pari a : 23 per mille nel 2015, 24 per mille nel 2016, 24 per mille nel 2017. Proseguire il percorso per la realizzazione dei centri specializzati. * Il gettito dell'esercizio 2013 è rilevabile dal bilancio consuntivo in corso di elaborazione.	SI	CENTRO RIABILITAZIONE MOTORIA VOLTERRA DIREZIONE CENTRALE PRESTAZIONI SOCIO-SANITARIE DIREZIONE CENTRALE RISORSE UMANE SOVRINTENDENZA SANITARIA CENTRALE
Prevedere, per le attività di reinserimento sociale e lavorativo degli infortunati e dei tecnopatici, i seguenti stanziamenti: nel 2015 conferma dello stanziamento 2013, nel 2016 incremento dello stanziamento 2013 del 110 per cento, nel 2017 incremento dello stanziamento 2013 del 120 per cento.	SI	DIREZIONE CENTRALE ASSISTENZA PROTETICA E RIABILITAZIONE DIREZIONE CENTRALE PRESTAZIONI SOCIO-SANITARIE
Prevedere complessivamente per i bandi a sostegno delle imprese uno stanziamento complessivo pari a: anno 2015: 24 per mille in rapporto al gettito 2013*, più una quota parametrata al 3 per cento degli incassi per azioni di rivalsa realizzati nell'esercizio 2013; anno 2016: 24 per mille in rapporto al gettito 2014, più una quota parametrata al 3 per cento degli incassi per azioni di rivalsa realizzati nell'esercizio 2014; anno 2017: 24 per mille in rapporto al gettito 2015, più una quota parametrata al 3 per cento degli incassi per azioni di rivalsa realizzati nell'esercizio 2015. Riservare per i bandi a sostegno alle piccole e micro imprese, comprese quelle individuali, le seguenti quote degli stanziamenti: 10 milioni di euro nel 2015, 10 milioni di euro nel 2016 e 10 milioni di euro nel 2017. *Il gettito dell'esercizio 2013 è rilevabile dal bilancio consuntivo in corso di elaborazione.	SI	CONSULENZA STATISTICO ATTUARIALE DIREZIONE CENTRALE PREVENZIONE
Prevedere per il finanziamento della formazione rivolta alle figure della prevenzione, previste dal decreto legislativo 81/2008 e successive modificazioni uno stanziamento pari a: anno 2015: una quota parametrata al 3 per cento degli incassi per azioni di rivalsa realizzati nell'esercizio 2013; anno 2016: una quota parametrata al 3 per cento degli incassi per azioni di rivalsa realizzati nell'esercizio 2014; anno 2017: una quota parametrata al 3 per cento degli incassi per azioni di rivalsa realizzati nell'esercizio 2015.	SI	DIREZIONE CENTRALE PREVENZIONE

OBIETTIVO STRATEGICO (pag. 2 di 2)	RAGGIUNGIMENTO	STRUTTURE RESPONSABILI
Prevedere un apposito stanziamento per finanziare le iniziative da assumere in tema di amianto, alimentato dallo 0,2 per mille del gettito 2013* per gli anni 2015, 2016, 2017. * Il gettito dell'esercizio 2013 è rilevabile dal bilancio consuntivo in corso di elaborazione.	SI	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 per un unico "Cruscotto strategico" in grado di consentire il monitoraggio dell'andamento delle entrate per premi e la lotta all'evasione, dei crediti contributivi e delle economie sulle spese di funzionamento conseguite attraverso la razionalizzazione organizzativa. Completare entro il 2015 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 di dati di produzione ed economici, consenta una visione sintetica e comparata degli effettivi andamenti produttivi e finanziari.	SI	DIREZIONE CENTRALE PROGRAMMAZIONE BILANCIO E CONTROLLO
Realizzazione dell'impianto per la formulazione del bilancio attuariale dell'istituto.	SI	CONSULENZA STATISTICO ATTUARIALE
Promuovere azioni per la semplificazione dei processi di approvazione dei Bilanci e dei Piani della ricerca per cui è previsto il concorso del finanziamento pubblico	SI	DIREZIONE CENTRALE PROGRAMMAZIONE BILANCIO E CONTROLLO DIREZIONE CENTRALE RICERCA
Conseguire i risparmi sui costi di funzionamento previsti per gli esercizi 2015, 2016, 2017 da ottenersi attraverso misure di razionalizzazione organizzativa, che dovranno essere dimensionate in sede di elaborazione dei Bilanci di Previsione e dei Piani triennali nonché attraverso misure di razionalizzazione del patrimonio ad uso istituzionale.	SI	DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE DIGITALE DIREZIONE CENTRALE PATRIMONIO DIREZIONE CENTRALE PIANIFICAZIONE E COMUNICAZIONE DIREZIONE CENTRALE PROGRAMMAZIONE BILANCIO E CONTROLLO DIREZIONE CENTRALE RICERCA DIREZIONE CENTRALE RISORSE UMANE
Costruire sinergie con altri soggetti pubblici	SI	DIREZIONE CENTRALE PATRIMONIO
Completare il percorso di riorganizzazione entro il 2016, rendicontando al Consiglio di Indirizzo e Vigilanza gli stati di avanzamento con cadenza quadrimestrale.	SI	DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE DIGITALE DIREZIONE CENTRALE RISORSE UMANE
Completare entro il 2015 la centralizzazione delle attività informatiche per consentire il reimpiego delle risorse attualmente adibite a dette attività sul territorio. Garantire, entro il 2015, adeguati ed omogenei livelli di connettività per tutte le strutture territoriali anche per favorire la flessibilità nella distribuzione dei carichi di lavoro riferiti alle attività telematizzate.	SI	DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE DIGITALE
Costituire uno strumento organizzativo dedicato alla valorizzazione degli asset patrimoniali e alla razionalizzazione e alla riduzione dei costi gestionali	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. Consolidare il modello di gestione del patrimonio prevedendo 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
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
Promuovere iniziative atte a rimuovere i limiti posti all'autonomia patrimoniale dell'istituto.	SI	DIREZIONE CENTRALE PATRIMONIO
Prevedere per lo svolgimento delle attività di ricerca uno stanziamento in rapporto al gettito 2013*, ad integrazione dei trasferimenti statali a copertura delle spese di funzionamento, pari a : 3,2 per mille nel 2015, 3,2 per mille nel 2016, 3,2 per mille nel 2017. * Il gettito dell'esercizio 2013 è rilevabile dal bilancio consuntivo in corso di elaborazione.	SI	DIREZIONE CENTRALE RICERCA
Prevedere, con cadenza semestrale, la elaborazione e presentazione al CIV di un rapporto riferito alla replicabilità, alla trasferibilità e ai risultati in termini prevenzionali dei progetti di ricerca.	SI	DIREZIONE CENTRALE RICERCA
Contenere i costi di gestione attraverso la centralizzazione delle attività amministrative a sostegno delle attività di ricerca e degli acquisti di beni e servizi.	SI	DIREZIONE CENTRALE ACQUISTI DIREZIONE CENTRALE RICERCA
Prevedere, per l'attuazione del Piano di innovazione tecnologica uno stanziamento in rapporto al gettito 2013* pari a : 1,6 per mille nel 2015, 1,6 per mille nel 2016 e 1,6 per mille nel 2017. * Il gettito dell'esercizio 2013 è rilevabile dal bilancio consuntivo in corso di elaborazione.	SI	DIREZIONE CENTRALE RICERCA
Prevedere un incremento delle entrate per servizi di controllo, verifica e ispezione, rispetto all'esercizio 2012 del: 5 per cento nel 2015, 10 per cento nel 2016, 15 per cento nel 2017.	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	DIREZIONE CENTRALE RICERCA
Contenere i costi di gestione attraverso la localizzazione in centri di lavorazione in remoto delle attività amministrative a sostegno della erogazione delle prestazioni istituzionali di certificazione e verifica	SI	DIREZIONE CENTRALE RICERCA
Contenere i costi di gestione attraverso la centralizzazione degli acquisti di beni e servizi in un unico centro di responsabilità	SI	DIREZIONE CENTRALE ACQUISTI
Completare i processi di adeguamento e di sviluppo degli immobili destinati alle attività protesiche e riabilitative connesse. Prevedere adeguate risorse per la realizzazione dei centri specializzati.	SI	DIREZIONE CENTRALE PATRIMONIO
Attivarsi nei confronti del legislatore affinché, nelle azioni di riordino del pubblico impiego si rimuovano i vincoli che gravano sulla gestione delle risorse umane.	SI	DIREZIONE CENTRALE RISORSE UMANE
Innalzamento del grado di diffusione presso tutto il personale della cultura della trasparenza ed integrità	SI	SERVIZIO ISPettorato E SICUREZZA
Innalzamento del grado di diffusione presso i singoli uffici della cultura della trasparenza ed integrità	SI	SERVIZIO ISPettorato E SICUREZZA
Innalzamento del grado di diffusione presso i singoli uffici della cultura della trasparenza	SI	SERVIZIO ISPettorato E SICUREZZA
Sviluppo capillare presso i singoli uffici della cultura della integrità	SI	SERVIZIO ISPettorato E SICUREZZA
Innalzamento del grado di adempimento (compliance e qualità) degli obblighi di pubblicazione	SI	SERVIZIO ISPettorato E SICUREZZA

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* 2015-2017, viene data evidenza dello stato di realizzazione degli obiettivi annuali delle Strutture Centrali e Territoriali.

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 (Sedi e Direzioni regionali).

Gli obiettivi di produzione per l'anno 2015, 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. 64 del 28 novembre 2014.

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*

Con determinazione del presidente n. 197 del 25 maggio 2015, l'Inail ha adottato il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità (PTTI) 2015-2017 che costituisce una sezione del Piano di prevenzione della corruzione (PTPC).

Si illustrano di seguito 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 sia di feedback specifici:

- Tempi di erogazione delle prestazioni: nel corso del 2015 è continuata l'attività di raccolta, organizzazione e pubblicazione sul portale istituzionale dei dati concernenti i servizi erogati, collegati all'indicazione delle Sedi territoriali, dei servizi prestati e dei tempi di riferimento;
- Misurazione dei tempi di lavorazione delle fatture relative ai contratti di approvvigionamento di beni, servizi e lavori: sono proseguite le attività di pubblicazione collegate al rispetto degli obblighi disciplinati dall'art. 33 del D.Lgs. n. 33/2013 e dal DPCM 22 settembre 2014, elaborando i dati a partire dalla protocollazione fino alla contabilizzazione del pagamento;
- Attuazione di misure di tutela degli ambiti amministrativi a rischio di corruzione: nel rispetto degli obiettivi di razionalizzazione della spesa

pubblica, nel corso del 2015 si è proseguito nell'implementazione di un sistema - strutturato e informatizzato - di prevenzione della corruzione, all'interno del quale la trasparenza costituisce una dimensione fondamentale. E' quindi continuata l'opera di completamento della mappatura dei processi e/o attività a maggior rischio corruzione e di definizione della stima quali/quantitativa del rischio collegato (risk assessment), nonché d'individuazione delle azioni più 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 2015 si è avviata a conclusione l'attività di riprogettazione del nuovo portale istituzionale in ottica 2.0. La nuova architettura informatica consente il potenziamento della partecipazione degli utenti e degli stakeholder al perseguimento della mission istituzionale Inail, nonché il miglioramento continuo della sua azione amministrativa.
- Automazione flussi di pubblicazione: con riferimento alla messa on line delle informazioni inerenti gli obblighi di pubblicazione di cui al citato D. Lgs n. 33/2013, dopo aver svolto una prima mappatura dei work-flow documentali coinvolti, aver individuato i soggetti owner dei dati e i responsabili della pubblicazione, sono iniziate le prime operazioni per l'automazione dei flussi di pubblicazione verso le pertinenti sottosezioni di "Amministrazione Trasparente" (progetto ARCO-Cat). Attraverso tali operazioni, che prevedono il prelievo e trasferimento automatico dei dati dagli archivi digitali al sito, senza alcun trattamento manuale, si punta ad adempiere in modo esaustivo agli obblighi di legge e a contenere il numero delle risorse umane addette a tale compito, mantenendo intatta la tempistica di pubblicazione.
- Open Data: in linea con quanto disciplinato dalla normativa di riferimento (Direttiva 2003/98/CE del 17 novembre 2003, Decreto Legislativo 24 gennaio 2006 n. 36, Codice dell'Amministrazione Digitale - Decreto

Legislativo 7 marzo 2005 n. 82), nel corso del 2015, sono proseguite le azioni finalizzate a rendere liberamente accessibili sul sito web istituzionale alcune tipologie di dati, senza restrizioni di copyright, brevetti o altre forme di controllo che comunque ne limitino la riproduzione, dimostrando con ciò la particolare sensibilità dell'Istituto al tema dell'apertura della propria organizzazione agli stakeholder e alle tematiche della trasparenza. In quest'ottica va osservata l'attenzione che l'Inail dedica alla sezione "Open data" del proprio sito, rendendo disponibili, nei formati aperti "csv", "xml" e "rdf", l'insieme delle informazioni relative a ogni singolo caso di infortunio sul lavoro e malattia professionale; informazioni che risultano raggruppate per regione, scaricabili e liberamente riutilizzabili da cittadini e imprese, con licenza IODL v.2.0. Gli "open data" sono corredati da modelli di lettura (tabelle - organizzate in blocchi e strati -, dal vocabolario e dal thesaurus). 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 presenti nei data set risulta utile nell'elaborazione di politiche per la prevenzione degli infortuni sul lavoro e delle malattie professionali, nonché nella valutazione economica del fenomeno infortunistico.

Rendicontazione obiettivi trasparenza/integrità

Gli obiettivi concernenti la trasparenza e l'integrità, di livello sia strategico che operativo, sono stati contemplati nel più vasto ciclo di gestione della performance dell'Istituto, attraverso uno specifico collegamento tra il Piano della Performance e il PTTI.

In particolare, sul piano operativo, gli obiettivi inseriti nel Piano della Performance 2015-2017, concernono:

- l'innalzamento del grado di diffusione presso il personale della cultura della trasparenza e integrità (ethics), che è stato conseguito attraverso molteplici attività, tra le quali si richiamano:
 - lo svolgimento di attività formative destinate a tutto il personale dell'Istituto;
 - l'elaborazione e il monitoraggio sulla concreta attuazione del Codice di comportamento (Determinazione presidenziale n. 15/2015);
 - la realizzazione, il 2 dicembre 2015, della V Giornata della trasparenza Inail, organizzata congiuntamente all'Inps.
- l'innalzamento del grado di adempimento agli obblighi di pubblicazione è stato per la gran parte conseguito attraverso l'automazione di alcuni flussi di pubblicazione o il popolamento delle Sottosezioni di Amministrazione trasparente con soluzioni parzialmente informatizzate.

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 progettazione del nuovo Portale, nel corso del 2015 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)

Con le stesse finalità, peraltro, risulta già in esercizio da diversi anni il sistema SIEBEL - applicativo front office del portale istituzionale attraverso il quale l'Inail fornisce servizi on line e dialoga con i cittadini - all'interno del quale sono integrati i temi della trasparenza e dell'anticorruzione.

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

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.

Accesso civico

Per rendere più agevole l'esercizio del diritto all'Accesso civico riconosciuto a "chiunque" e quindi per conferire effettività a tale istituto giuridico recentemente introdotto nel nostro ordinamento, l'Inail ha adottato un Regolamento che disciplina le procedure di dettaglio (contenuti, termini, soggetti responsabili, ecc.) in relazione all'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 2015 è stata realizzata la Giornata della trasparenza Inail. L'evento ha visto 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. Anche l'edizione del 2015 è stata impostata secondo un'ottica seminariale, rappresentando per il personale, che seguiva in multivideoconferenza da tutte

le sedi centrali e territoriali dell'Istituto, un'imporrante sede di formazione e sensibilizzazione in materia di trasparenza e anticorruzione.

Coinvolgimento, e relativi feedback, degli stakeholder interni (personale) nelle iniziative per la trasparenza e integrità.

Nella intranet aziendale è stata implementata un'apposita area che raccoglie la normativa in materia di trasparenza e integrità, una legal inventory associata a degli alert riguardanti l'aggiornamento in "tempo reale" della legislazione e degli orientamenti di prassi, i documenti fondamentali e le note operative 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 mailbox del responsabile della trasparenza per eventuali comunicazioni.

Nell'ottica del potenziamento del sistema di gestione della trasparenza, è proseguita la reingegnerizzazione del minisito del Servizio Ispettorato e Sicurezza, attraverso la manutenzione e l'animazione di uno specifico spazio di collaborazione interattiva tra gli attori della trasparenza (SharePoint). Tale spazio, finalizzato a favorire il radicamento delle migliori tecniche adottate e la diffusione di buone prassi presso le diverse realtà organizzative dell'Istituto, 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..

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 aggiorna periodicamente 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. 41 del 4 febbraio 2015, con la quale sono stati adottati, per l'anno 2015, gli standard di qualità dei servizi resi dall'Istituto.

Con la citata determinazione è stato confermato l'elenco dei servizi approvato per l'anno 2014, stante la sostanziale identità dei servizi erogati all'utenza e la coerenza dell'elenco stesso con le missioni ed i programmi nei quali è articolato il bilancio dell'istituto.

Per quanto concerne l'aggiornamento dei *target* già definiti per l'anno 2014, il monitoraggio e la verifica finale dell'effettivo rispetto degli stessi, nonché il risultato positivo emerso dalla rilevazione di *Customer satisfaction*, hanno portato, in alcuni casi, ad elevare lo standard che l'istituto si impegna a garantire all'utenza. 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, il sostanziale mantenimento, per taluni degli standard, dei livelli di qualità già previsti per l'anno 2014, rappresenta il massimo impegno che l'Istituto è attualmente 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 2015 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 del Dipartimento della Funzione Pubblica finalizzata a rilevare in maniera sistematica, attraverso l'utilizzo di "emoticon", la soddisfazione di cittadini ed utenti rispetto ai servizi erogati attraverso lo sportello, il canale telefonico ed il canale web. Tale sistema fu introdotto nel 2009, in via sperimentale, solo presso alcune Sedi e successivamente esteso alla totalità delle Sedi dalla fine del 2012.

Variazioni dell'impianto della rilevazione di *Customer satisfaction* intervenute nel corso del 2015

Nel 2015 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 dalle variazioni intervenute in conseguenza dell'attuazione del nuovo modello organizzativo dell'Istituto di cui al Regolamento di organizzazione adottato con la Determinazione Presidenziale n. 332 del 23 dicembre 2013 e successive modificazioni.

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 Certificazione Verifica e Ricerca.

Indagine periodica sul grado di soddisfazione dell'utenza (*Customer satisfaction*) - Anno 2015

Nel 2015 l'indagine si è svolta, contestualmente su tutto il territorio nazionale, nelle due settimane dal 12 al 23 ottobre, con proroga fino al 21 novembre, 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 2015, 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, Verifica e Ricerca.
 - 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. 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 o Intermediari 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.
- Web: gli utenti Aziende o Intermediari, indipendentemente dall'invito a partecipare alla rilevazione, hanno avuto accesso al questionario tramite un apposito "link", collocato nel menu di accesso ai servizi online del portale dell'Istituto.
- 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 certificazione, verifica e ricerca), 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 D.lgs. 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 2015, per definire il coefficiente di valutazione della *performance* organizzativa legata alla rilevazione di Customer Satisfaction, 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 28.990 questionari (a fronte dei 29.309 dell'anno precedente). In particolare, per i servizi assicurativi generali sono stati raccolti 28.769 questionari, di cui 8.484 relativi all'utenza Aziende e 20.285 all'utenza Lavoratori, distribuiti secondo il campione predefinito.

Per il Settore ricerca, certificazione e verifica sono stati raccolti 221 questionari (a fronte dei 167 dell'anno scorso), 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 2015 – rappresentato dalla media dei giudizi medi, esclusi, come detto, gli aspetti generali non di Sede (Servizi *on line* e CCM) – è pari a 3,48.

Confrontando il predetto dato con quelli rilevati nel periodo 2010-2015 può sostanzialmente ritenersi confermato anche per il 2015 il *trend* in lieve discesa dei giudizi medi complessivi dell'utenza sui servizi assicurativi generali dell'Istituto.

In generale le valutazioni attribuite ai singoli aspetti oggetto dell'indagine 2015 sono tutte, a livello nazionale, superiori al valore obiettivo, e precisamente:

Aspetti indagati	Giudizio medio aggregato	Numero risposte
Servizi generali di Sede	3,46	124.814
accessibilità fisica, la comodità di raggiungere la sede dal punto di vista logistico	3,49	24.064
disponibilità delle informazioni sui servizi garantiti (opuscoli informativi, manifesti...)	3,41	24.068
disponibilità, competenza e professionalità del personale di Sede	3,65	24.042
disponibilità di informazioni per presentare i reclami in Sede	3,38	24.018
efficienza del servizio di sportello telefonico della sede	3,35	28.642
Servizi specifici per le Aziende		
Rapporto assicurativo	3,46	25.202
tempo di erogazione del servizio	3,53	8.430
chiarezza delle informazioni presenti nelle comunicazioni/provvedimenti inviati per la gestione della pratica assicurativa	3,33	8.397
rispondenza del servizio offerto a fronte della richiesta presentata	3,5	8.375
Controllo, Certificazione e Verifica *	3,06	220
semplicità delle informazioni relative alla richiesta di certificazione	3,06	220
Prevenzione e sicurezza sul lavoro	3,09	8.385
disponibilità delle informazioni per aderire alle iniziative di promozione alla salute e sicurezza sul lavoro	3,09	8.385
Servizi specifici per Lavoratori		
Servizi di sportello	3,58	55.425
organizzazione degli sportelli della sede, ambiente e orari di apertura	3,53	18.561
tempi di attesa per poter ottenere il colloquio con l'addetto allo sportello	3,55	18.536
garanzia della tutela della privacy allo sportello	3,55	18.547
Prestazioni economiche	3,47	60.606
tempo di risposta per l'erogazione del servizio richiesto	3,47	20.202
chiarezza delle informazioni relative alla propria pratica (provvedimenti)	3,43	20.212
rispondenza del servizio offerto a fronte della richiesta presentata	3,51	20.192
Prestazioni sanitarie	3,51	55.425
idoneità degli ambulatori per le visite mediche	3,51	18.555
disponibilità e cortesia del personale sanitario	3,57	18.522
organizzazione delle visite mediche (tempi di attesa, orario di ricevimento, gestione di più visite...)	3,44	18.535
GIUDIZIO COMPLESSIVO	3,48	330.263

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".

Lo svolgimento di tale modalità avviene 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 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 2015 è stato predisposto un nuovo strumento di monitoraggio, basato su una piattaforma informatica più evoluta, che verrà diffuso durante il 2016 anche alle strutture territoriali.

I dati della rilevazione sono trasmessi mensilmente al Dipartimento della Funzione Pubblica.

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 2015, a livello di Istituto, si sono registrati in totale n. 41 reclami, pervenuti come rappresentato dalla seguente tabella.

Canale di presentazione	Reclami pervenuti
SEDE LOCALE	41
CONTACT CENTER INTEGRATO INPS-INAIL	0
TOTALE	41

Nello stesso periodo, sono stati rilevati n. 2 casi di attivazione di procedure di indennizzo e non 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 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.

È 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, 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 costituiscono anche il riferimento per l'attribuzione del budget per l'erogazione dei compensi incentivanti.

Categorie di personale	Accorpamenti territoriali
Personale delle Aree EPNE Personale Ricerca IV -VIII	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 2015, 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 2016.

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 **62,84%** 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 **33,56%** 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	6.188	35,66%	60,44%	3,67%	0,23%
Personale Ricerca (livelli IV-VIII)	447	26,62%	66,00%	6,71%	0,67%
Funzionari di vigilanza	350	26,00%	68,86%	4,86%	0,28%
Personale della collaborazione sanitaria	908	29,41,00%	68,50%	2,09%	0,00%
Professionisti Contarp	179	17,88%	82,12%	0,00%	0,00%
Professionisti Consulenza Tecnica per l'Edilizia	83	26,51%	71,08%	2,41%	0,00%
Professionisti Consulenza Statistico Attuariale	29	44,83%	55,17%	0,00%	0,00%
Professionisti Consulenza Informatica e Telecomunicazione	16	37,50%	62,50%	0,00%	0,00%
Professionisti legali	214	19,16%	80,84%	0,00%	0,00%
Medici di I livello	367	39,78%	58,59%	1,36%	0,27%
Medici di II livello	66	37,88%	62,12%	0,00%	0,00%
Totale personale non dirigente	8.847	33,56%	62,84%	3,39%	0,21%

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	148	45,27%	48,65%	5,40%	0,68%
Responsabili di Struttura non dirigenziale di tipo B	106	29,25%	61,32%	9,43%	0,00%
Totale dirigenti ed assimilati	254	38,58%	53,94%	7,09%	0,39%

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 della *performance* 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. Il revisore decide in via definitiva entro 15 giorni dalla presentazione dell'istanza di revisione del provvedimento di valutazione, previa proposta di revisione da parte del decisore del riesame.

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 **1,31%** di tale personale valutato ha presentato istanza di riesame della valutazione e che la stessa nel **87,65%** dei casi trattati è stata riconfermata nei valori iniziali, mentre nel **12,35%** è stata modificata in aumento, evidenziando la valenza della procedura conciliativa introdotta, anche con riferimento ai due livelli previsti.

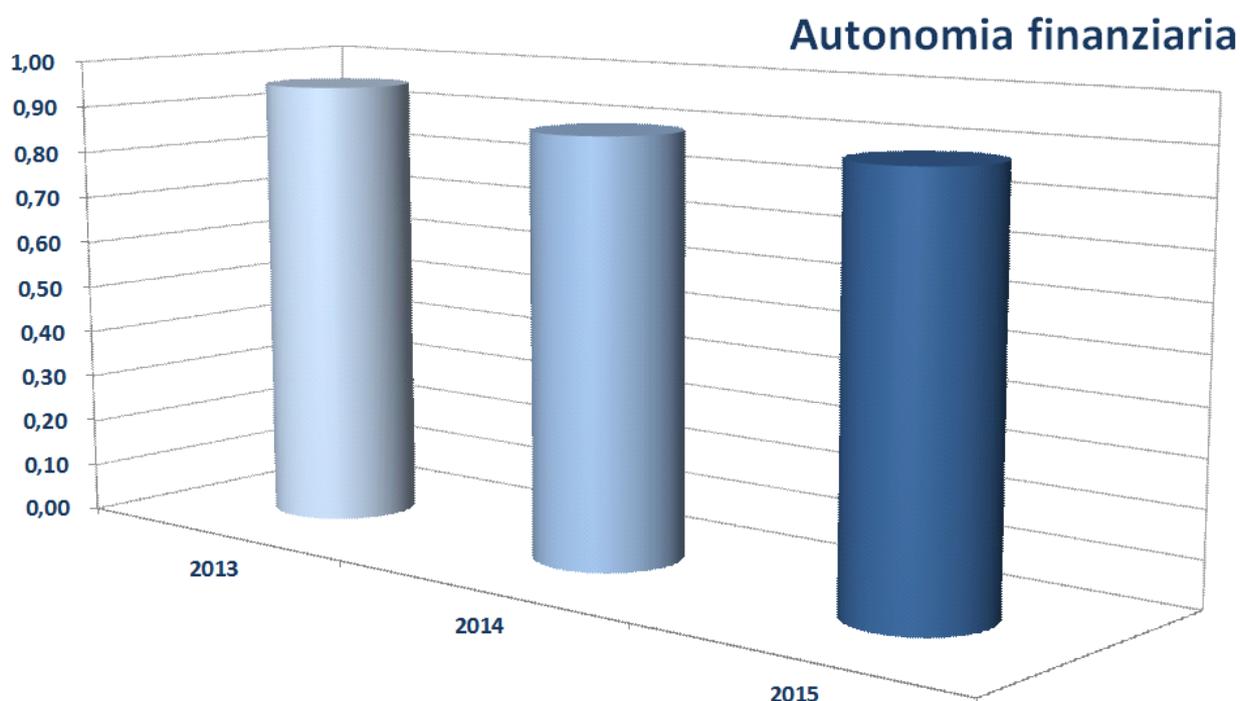
Si rileva, altresì, che l'**1,23%** del personale delle Aree ha presentato istanza di revisione della valutazione e che la stessa nel **100%** dei casi trattati è stata riconfermata nei valori iniziali.

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.	Incidenza valutazioni in diminuz.
Personale delle Aree	6.188	81	1,31%	81	0	71	87,65%	10	12,35%	0	0,00%
Personale Collaborazione sanitaria	908	3	0,33%	3	0	3	100,00%	0	0,00%	0	0,00%
Funzionari di vigilanza	350	2	0,57%	2	0	1	50,00%	1	50,00%	0	0,00%
Personale comparto Ricerca	447	0	0,00%	0	0	0	-	0	-	0	-
Medici di I livello	367	0	0,00%	0	0	0	-	0	-	0	-
Medici di II livello	66	0	0,00%	0	0	0	-	0	-	0	-
Professionisti	521	0	0,00%	0	0	0	-	0	-	0	-
Totale	8.847	86	0,97%	86	0	75	87,21%	11	12,79%	0	0,00%

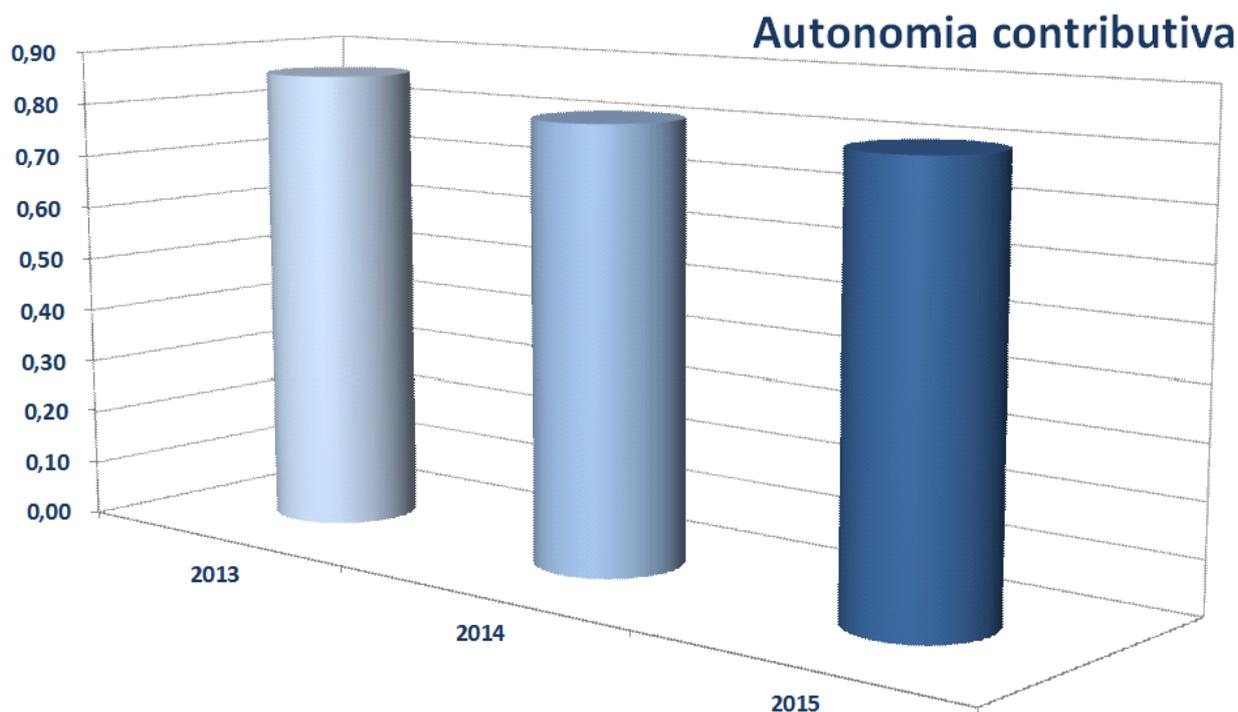
3. Risorse, efficienza ed economicità

L'analisi degli indici di bilancio per il triennio 2013-2015¹ 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, nonostante la leggera flessione rispetto al *trend* degli esercizi precedenti a causa della riduzione *ex lege* dei premi e contributi (**0,95** nel 2013, **0,89** nel 2014, **0,88** nel 2015); esso indica la quota di entrate correnti costituita da entrate proprie ed evidenzia la porzione della capacità di spesa garantita da risorse autonome.

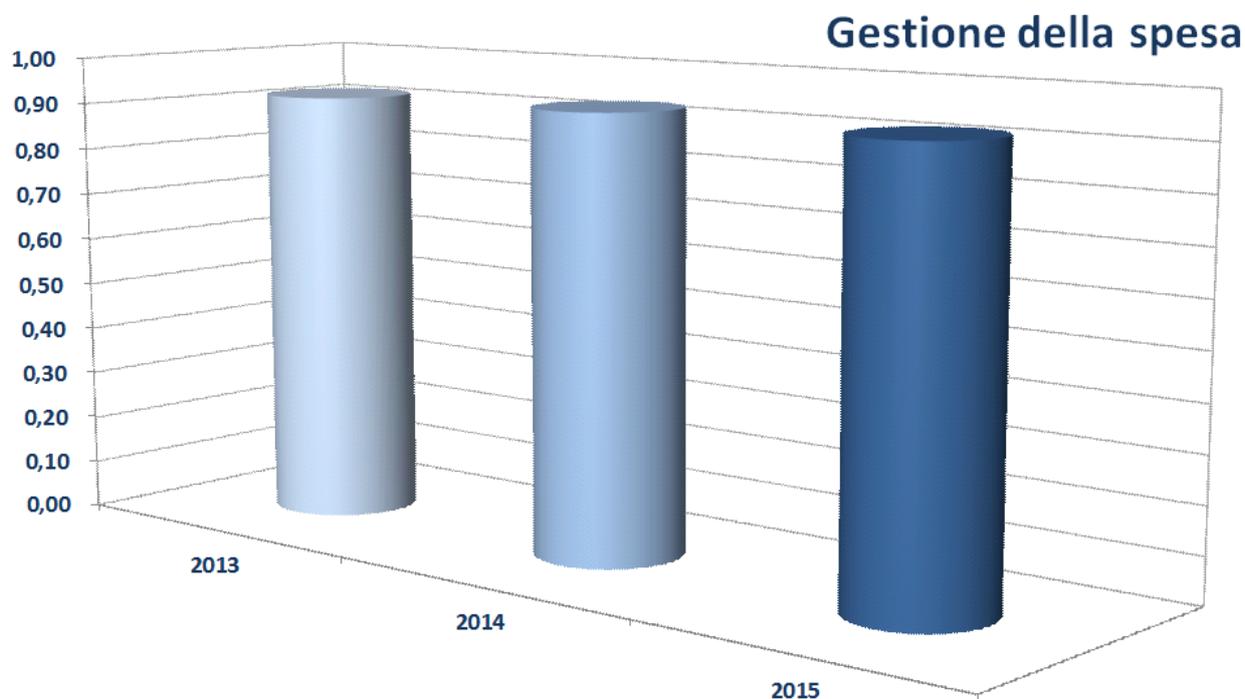


L'indice di **autonomia contributiva**, rappresentato dal rapporto tra entrate contributive ed entrate correnti, permette di apprezzare quanta parte delle entrate correnti sia stata determinata da entrate proprie di natura contributiva. Tale indice, che può variare teoricamente tra zero e uno, misura la "efficienza" dell'istituto nel riscuotere le proprie entrate; esso nell'anno in esame si attesta a **0,80**, con un trascurabile decremento rispetto all'anno precedente (**0,81**).

¹ Gli indici relativi al 2015 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.

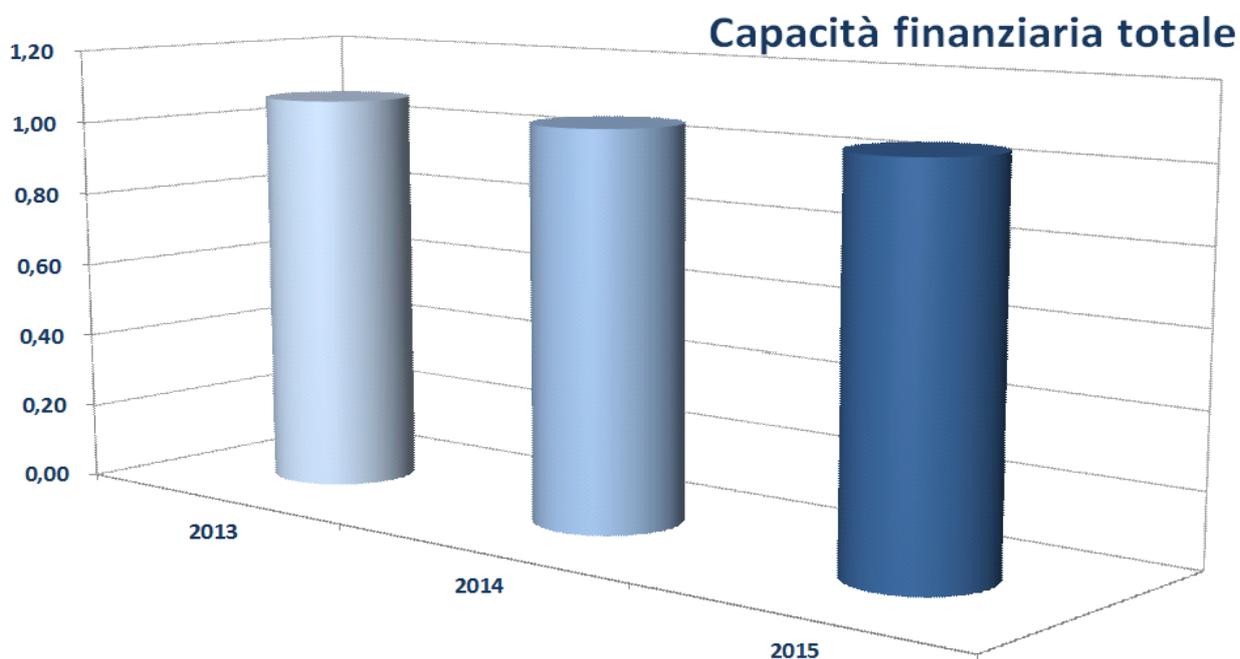
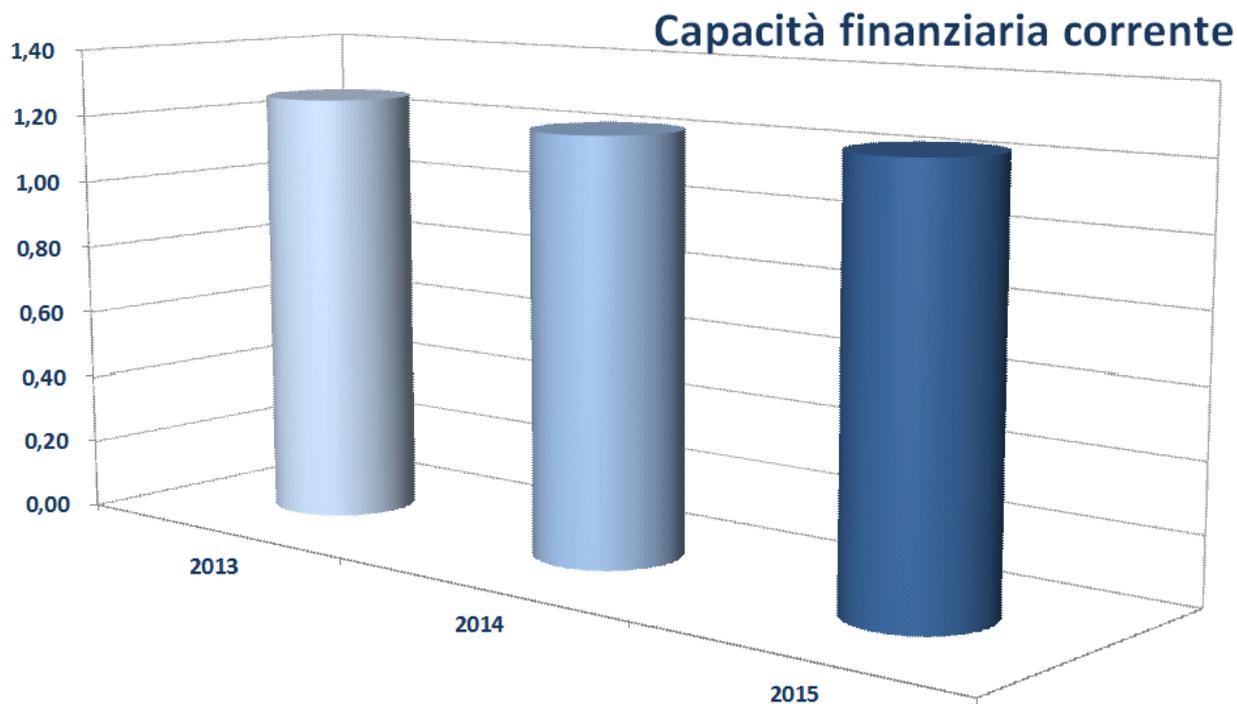


Mantiene un livello sostanzialmente costante (**0,92**) l'indice relativo alla **velocità di gestione della spesa corrente** (rapporto tra pagamenti e impegni correnti); esso misura la porzione di debito estinto entro l'esercizio finanziario di insorgenza.



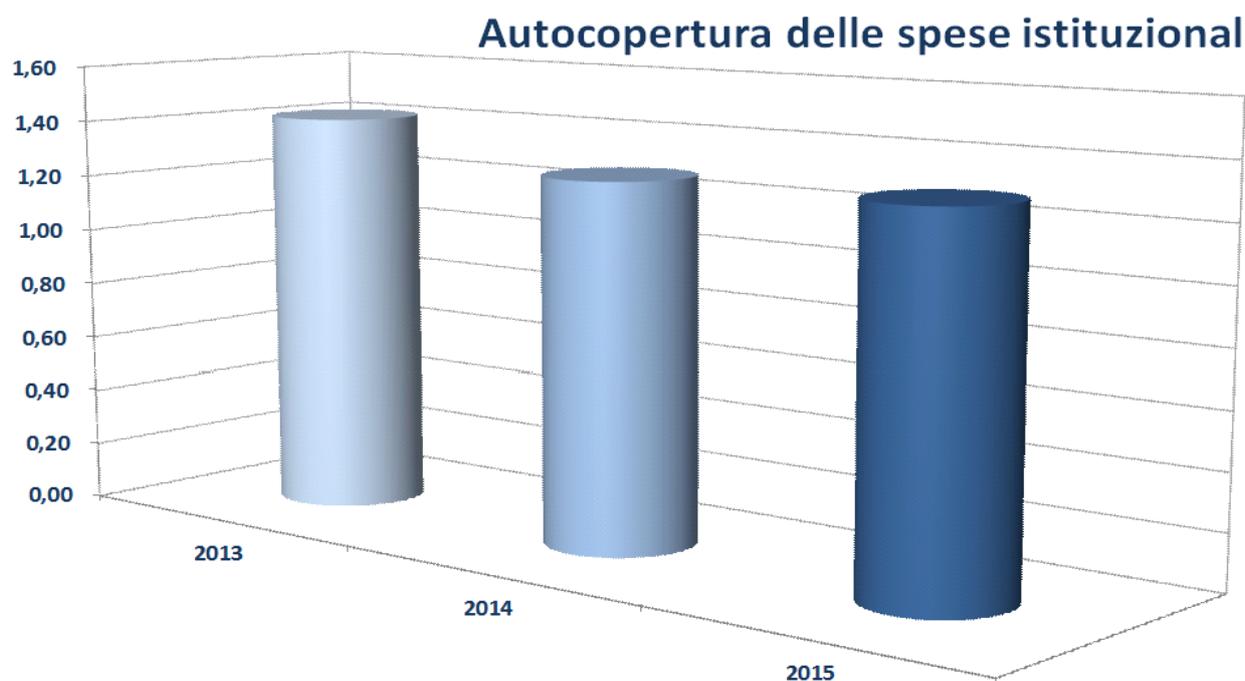
La situazione finanziaria dell'Istituto, caratterizzata dalla possibilità di coprire le spese con le proprie entrate, emerge anche dall'analisi dell'indice di **capacità finanziaria corrente (1,23)**, in linea con il valore registrato nel 2014 (**1,22**)

e dell'indice di **capacità finanziaria totale** (**1,04** nell'esercizio 2015 rispetto all'**1,05** del 2014).



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 **1,29**, pressoché identico al valore misurato nel 2014 (**1,28**). Tale indice misura la capacità dell'Istituto di far fronte alle spese per prestazioni con le entrate derivanti da premi e contributi.



Le risultanze complessive della gestione delineano uno scenario complessivamente positivo - nonostante l'incidenza di fattori esterni, quali la riduzione delle entrate per premi e i diversi vincoli posti all'Istituto, come, ad es., i limiti alla spesa e le norme sulla Tesoreria unica - che consentono di confermare la sostanziale sostenibilità, in termini economico-finanziari, delle linee strategiche dell'Ente formulate dal Consiglio di indirizzo e vigilanza.

Peraltro, l'analisi dei dati riferiti a ciascuna delle n. 5 gestioni nelle quali si articola il bilancio dell'Istituto evidenzia che, a fronte dei risultati positivi delle gestioni industria, medici esposti a radiazioni ionizzanti, assicurazione infortuni in ambito domestico e navigazione persiste lo squilibrio strutturale della gestione agricoltura, sia pure in riduzione nel corso degli ultimi anni, ascrivibile al settore dei lavoratori autonomi mentre il settore dei lavoratori dipendenti evidenzia dati assai più favorevoli.

Tuttavia, lo stato di "salute finanziaria" di un Istituto assicuratore quale è l'Inail va valutato anche alla stregua di un bilancio tecnico attuariale le cui risultanze non sono evidenziabili, allo stato, nell'ambito degli schemi di bilancio imposti dalla legge.

Consapevole di ciò, l'Istituto, pur non essendovi obbligato, è impegnato nella costruzione di un Bilancio Tecnico Attuariale malgrado le difficoltà dovute all'assenza di criteri normativi volti ad individuare in maniera univoca le attività patrimoniali vincolate alla copertura delle riserve tecniche.

Infatti il bilancio attuariale, per i settori economici nei quali l'assicurazione funziona con sistemi di capitalizzazione (o di capitalizzazione mista), misura la sufficiente e adeguata persistenza temporale delle risorse accantonate, per fronteggiare, nel futuro, gli oneri collegati alla tutela infortunistica. Esso, pertanto, esprime il rapporto tra le riserve tecniche – che costituiscono il debito che l'INAIL ha maturato nei confronti dei propri assicurati – e il patrimonio vincolato alla loro copertura.

Al riguardo – come già illustrato nel paragrafo "Opportunità e criticità" – i limiti posti all'autonomia gestionale dell'Ente (nonostante le nuove opportunità sul fronte degli investimenti derivanti da recenti interventi normativi) hanno determinato la riduzione del patrimonio dell'Ente e la sua preponderante trasformazione in liquidità a tasso di rendimento zero, con conseguenti effetti negativi sull'equilibrio attuariale e riflessi sulla congruità della soglia di sicurezza delle riserve tecniche.

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.

Si illustrano di seguito le principali iniziative assunte nel 2015 dal Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (CUG):

A. Forum dei CUG:

Già alla fine del 2014 il Comitato Unico di Garanzia dell'INAIL ha promosso la creazione di un network tra i Comitati delle Amministrazioni centrali e nazionali, ricevendo l'entusiastica adesione, all'inizio, di una trentina di Amministrazioni centrali e nazionali.

La rete, che ha preso il nome di "FORUM dei CUG", ha iniziato la propria attività nel 2015.

Il 16 giugno 2015, presso la Camera dei Deputati, il "Forum dei CUG" è stato presentato ufficialmente ed è stato sottoscritto, da parte delle Amministrazioni aderenti, il manifesto contenente i principi ispiratori e fondanti della rete, la "Carta del Forum dei CUG".

Nel corso del 2015 il numero delle Amministrazioni aderenti è aumentato fino ad arrivare a circa cinquanta.

Nella Carta sono indicati i punti fondamentali dell'azione dei CUG:

- assicurare alle persone pari dignità sul lavoro e realizzare azioni positive di sostegno a tale obiettivo;
- promuovere e/o potenziare le iniziative attuative delle politiche di conciliazione;
- innovare, razionalizzare e rendere efficiente ed efficace l'organizzazione, anche in materia di pari opportunità, con ricadute positive sulla produttività del lavoro pubblico e riconoscimento del merito;

- eliminare ogni forma di molestia fisica, morale e psicologica tramite azioni di contrasto alle violenze nei luoghi di lavoro e al mobbing;
- promuovere l'etica della pubblica amministrazione in relazione sia all'utenza che alla sfera personale dei lavoratori dipendenti con azioni di promozione del benessere organizzativo e prevenzione del disagio;
- prevenire e combattere le discriminazioni dirette e indirette riferite al genere e non solo;
- favorire concretamente un equo e sostenibile benessere organizzativo per i lavoratori e per le lavoratrici, migliorando al contempo le prestazioni per gli utenti della pubblica amministrazione.

B. Carta della conciliazione:

Nel 2015 Il CUG ha presentato la "Carta della Conciliazione dei dipendenti INAIL".

Essa si articola in due parti: la prima fotografa lo stato attuale delle politiche di conciliazione già operanti; la seconda è dedicata alle proposte scaturenti dagli ultimi indirizzi assunti anche a livello comunitario.

In particolare, nella sezione dedicata alla rappresentazione dello status quo, si rende un estratto delle procedure e delle modalità di accesso agli strumenti esistenti, quali il part-time, il telelavoro, i benefici assistenziali, l'orario di lavoro e l'asilo nido aziendale, tenendo conto degli obiettivi raggiunti sia in termini di sostegno al personale e, pertanto, di benessere organizzativo, che di produttività. In tale contesto sono fornite raccomandazioni al fine della migliore utilizzazione degli istituti vigenti.

La sezione seconda è dedicata all'articolazione di nuove procedure conciliative, in linea con le indicazioni provenienti dalla Comunità europea e tenendo conto sia dell'esigenza di riduzione della spesa pubblica che di implementazione della produttività pur a fronte del contingentamento delle risorse umane e strumentali, che si rappresentano di seguito:

- previsione del telelavoro genitoriale, riservato ai dipendenti al rientro dal congedo di maternità obbligatoria;
- previsione del telelavoro di sostegno, a favore dei dipendenti che siano incorsi in una causa di disabilità successiva all'ingresso nei ruoli dell'Istituto;

- part-time breve della durata massimo di due mesi, dedicato al sostegno dei dipendenti che manifestino particolari esigenze conciliative quali ad esempio la cura della prole all'indomani della chiusura estiva degli edifici scolastici;
- attuazione di specifiche figure conciliative, qual è il Consigliere di fiducia, deputato alla risoluzione degli specifici casi, laddove segnalati, di discriminazione e mobbing;
- adozione di misure organizzative volte a contemperare le esigenze di cura familiari con il corretto svolgimento dell'attività lavorativa, quali ad esempio la specifica previsione degli orari e modalità di svolgimento delle riunioni.

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 2015 risultano attivi complessivamente n. 405 contratti a tempo parziale, di cui n. 281 con

modalità verticali e n. 124 orizzontali, e n. 133 dipendenti in telelavoro domiciliare.

Tutte le politiche attive e le iniziative per la conciliazione vita – lavoro dei dipendenti hanno trovato espressione – in sintesi - in un unico documento rappresentato dalla determinazione del Direttore Generale n. 26 del 25 maggio 2015 adottata su proposta del CUG.

Tale documento si propone, da un lato, di sistematizzare i vari interventi promossi e singolarmente adottati nel corso degli anni e, dall'altro, di fornire una informazione completa ai dipendenti.

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 che è anche la Struttura tecnica responsabile della misurazione e valutazione della performance organizzativa.

Al riguardo si precisa che:

- la rendicontazione dello stato di realizzazione 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 misurazione e 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

ANA:	Anagrafe nazionale degli assistiti
ANAC:	Autorità nazionale anticorruzione
ANVUR	Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca
ASL:	Azienda sanitaria locale
ATEX:	<i>Atmosphères ed explosibles</i>
CCM:	<i>Contact center</i> multicanale
CDC:	Centro di costo
CDPR:	Centri diagnostici polispecialistici regionali
CDR:	Centro di responsabilità
CED:	Centro elaborazione dati
CIS:	<i>Health information centre</i>
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.	Collaboratori coordinati e continuativi
CONTARP:	Consulenza Tecnica Accertamento Rischi e Prevenzione
COR:	Centri operativi regionali
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
DCPBC	Direzione centrale programmazione, bilancio e controllo
DCOD:	Direzione centrale organizzazione digitale
DCRU:	Direzione centrale risorse umane
DG:	Direzione generale/Direttore generale
DL:	Decreto legge
DLGS:	Decreto legislativo
DPCM:	Decreto del Presidente del consiglio dei ministri
DPR:	Decreto del Presidente della Repubblica
DR:	Direzione regionale
DURC:	Documento unico di regolarità contributiva

EBM:	<i>Evidence-based medicine</i>
ECM:	Educazione continua in medicina
EPNE:	Enti pubblici non economici
ESAW:	<i>European statistics on accidents at work</i>
FIP	Fondo immobili pubblici
FIPIT	Finanziamenti alle imprese per progetti di innovazione tecnologica
FTE:	<i>Full time equivalent</i>
GRA:	Gestione rapporto assicurativo
GRAI:	Gestione rapporti con gli assicurati e gli infortunati
ICOH:	<i>International commission on occupational health</i>
ILO:	<i>International labour organization</i>
INPS:	Istituto nazionale della previdenza sociale
Ipsema:	Istituto di previdenza per il settore marittimo
ISI:	Incentivi di sostegno alle imprese
ISO:	<i>International organization for standardization</i>
Ispesl:	Istituto superiore per la prevenzione e la sicurezza del lavoro
ISSA.	<i>International social security association</i>
IT	<i>Information technology</i>
LAN:	<i>Local area network</i>
LEA:	Livelli essenziali di assistenza
LIA	Livelli integrativi di assistenza
MAT:	Modalità applicazione tariffe
MEF	Ministero dell'economia e delle finanze
MP:	Malattia professionale
NMO:	Nuovo modello organizzativo
NMS:	Nuovo modello sanitario
OFA:	<i>Oracle financial analyzer</i>
OIV:	Organismo indipendente di valutazione
OMS:	Organizzazione mondiale della sanità
OSHA:	<i>Occupational safety and health administration</i>
OT24:	Oscillazione del tasso per prevenzione ex art. 24 DM 12/12/2000 e s.m.i.
PA	Pubblica amministrazione
PAT:	Posizione assicurativa territoriale
PBC:	Programmazione bilancio e controllo
PDTA:	Percorso diagnostico terapeutico assistenziale
PEA:	Punto emissione autorizzato
PEC:	Posta elettronica certificata
PED:	<i>Pressure equipment directive</i>
PEROSH:	<i>Partnership for european research in occupational safety and health</i>
PNA	Piano nazionale anticorruzione

PTPC:	Piano triennale per la prevenzione della corruzione
PTTI:	Programma triennale per la trasparenza e l'integrità
RLS:	Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza
RNMP:	Registro nazionale malattie professionali
SC:	Sede compartimentale
SGSL:	Sistemi per la gestione della sicurezza sul lavoro
SINP:	Sistema informativo nazionale per la prevenzione
SMG:	Sovrintendenza medica generale
SPC:	Sistema pubblico di connettività
SPV:	<i>Special purpose vehicle</i>
SSC:	Sovrintendenza sanitaria centrale
SSN:	Servizio sanitario nazionale
SSR:	Servizio sanitario regionale
TPED:	<i>Transportable pressure equipment directive</i>
TQM:	<i>Total quality management</i>
TU:	Testo unico
UOC:	Unità operativa complessa
UOS:	Unità operativa semplice
UOT:	Unità operative territoriali