

PIANO DELLA PERFORMANCE

*ai sensi dell'art. 10 del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150
e della Deliberazione della CIVIT 28 ottobre 2010, n. 112*

ROMA, GENNAIO 2011

| | |
|--|----|
| Presentazione del piano..... | 1 |
| Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e per gli <i>stakeholders</i> esterni..... | 3 |
| Chi siamo | 3 |
| Cosa facciamo | 6 |
| Le prestazioni per i lavoratori | 6 |
| I servizi per i datori di lavoro..... | 7 |
| Come operiamo | 8 |
| Identità | 9 |
| Mandato istituzionale e missione..... | 10 |
| L'amministrazione in cifre..... | 12 |
| Analisi del contesto..... | 15 |
| Contesto esterno..... | 15 |
| Contesto interno..... | 19 |
| Albero della performance..... | 21 |
| Le missioni..... | 23 |
| Gli obiettivi strategici..... | 23 |
| Gli obiettivi operativi..... | 25 |
| Dagli obiettivi operativi alla programmazione operativa | 26 |
| Obiettivi di funzionamento | 27 |
| Obiettivi "core"..... | 28 |
| Obiettivi di gestione..... | 28 |
| Obiettivi di sviluppo..... | 28 |
| Obiettivi di produzione | 29 |
| Gli obiettivi delle strutture ex ISPESL ed ex IPSEMA | 31 |
| Obiettivi per centro di costo..... | 32 |
| Il processo seguito e le azioni di miglioramento..... | 32 |
| Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del piano e coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio..... | 33 |

Allegati tecnici

| | |
|--------------|--|
| Allegato 1.1 | Organizzazione attuale strutture ante D.L. n. 78 |
| Allegato 1.2 | Organizzazione strutture ex ISPESL |
| Allegato 1.3 | Organizzazione strutture ex IPSEMA |
| Allegato 2 | Dati di sintesi sul personale ante D.L. n. 78 |
| Allegato 3.1 | Report VARIUS per il personale dirigenziale |
| Allegato 3.2 | Report VARIUS per il personale delle aree |
| Allegato 4 | Architettura sistema informativo/informatico |
| Allegato 5 | Stato di "salute finanziaria" |
| Allegato 6.1 | Obiettivi operativi ex deliberazione CIV n. 5/2010 |
| Allegato 6.2 | Obiettivi operativi ex deliberazione CIV n. 11/2010 |
| Allegato 7 | Modalità e processo di rilevazione della customer satisfaction in Inail |
| Allegato 8 | Legenda e descrizione criteri di misurazione degli obiettivi di produzione della Sedi territoriali e delle Direzioni Regionali |
| Allegato 9 | Obiettivi di produzione delle Sedi territoriali |
| Allegato 10 | Obiettivi delle Direzioni Regionali |
| Allegato 11 | Obiettivi delle Strutture centrali ante D.L. n. 78 |

Presentazione del piano

Il Piano della performance dell'INAIL è stato predisposto in applicazione delle disposizioni contenute nel Decreto Legislativo n. 150 del 2009, in coerenza con i principi contenuti nel sistema della performance dell'Istituto adottato con determinazione presidenziale n. 186 del 31 dicembre 2010, ed è correlato al sistema di Pianificazione, Bilancio e Controllo attualmente in uso.

Il Piano è stato redatto secondo le indicazioni contenute nella deliberazione della CIVIT n. 112 del 28 ottobre 2010 "Struttura e modalità di redazione del piano della performance".

In alcune sezioni del Piano si fa riferimento a documenti (es. Carta dei Servizi) che sono già disponibili sul sito dell'Istituto o che sono in fase di pubblicazione nella sezione "Trasparenza, Valutazione e Merito" del sito medesimo.

Gli obiettivi attribuiti alle varie strutture scaturiscono dall'attività di programmazione effettuata a seguito degli atti di indirizzo deliberati dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza dell'Istituto, i cui componenti sono espressione, nell'ambito del cd. "sistema duale" vigente per gli enti Previdenziali, dei principali *stakeholders* esterni.

In particolare, sono diretta espressione dell'attività di programmazione per le strutture esistenti prima dell'emanazione del D.L. n. 78/2010, convertito con modificazioni nella Legge n. 122 del 2010 (provvedimento che, come noto, ha, tra le altre disposizioni, soppresso l'ISPESL e l'IPSEMA ed affidato le relative funzioni e risorse all'Istituto a decorrere dal 31 maggio 2010). Ciò in quanto le medesime hanno avuto modo di programmare (ed aggiornare) le proprie attività e di negoziare i propri target, all'interno del nuovo sistema di Programmazione, Bilancio e Controllo dell'Istituto, recentemente introdotto.

Per le strutture degli enti soppressi, sono stati individuati obiettivi riferiti al percorso di integrazione organizzativa e funzionale in atto. Per tale ultimo ambito, la programmazione per tutte le strutture dell'Istituto è stata effettuata sulla base dell'atto di indirizzo emanato dal CIV con deliberazione n. 11 del 4 agosto 2010 e tiene conto delle prime risultanze dei gruppi di lavoro costituiti per realizzare detto percorso di integrazione.

Il risultato di tale processo copre, a livello di pianificazione strategica, l'arco triennale previsto per il presente piano dal citato decreto n. 150 del 2009 e risulta coerente sia con i contenuti del bilancio pluriennale elaborato ai sensi del D.P.R. n. 97 del 2003, sia con il Piano pluriennale dell'Istituto.

A livello di programmazione operativa, l'arco temporale di riferimento coincide con l'esercizio finanziario 2011, in quanto le risorse finanziarie necessarie al perseguimento degli obiettivi dell'Istituto sono quelle coerentemente indicate nel bilancio di previsione per l'anno in corso.

Gli aggiornamenti al presente piano, connessi ad eventuali necessità di ripianificazione, nonché alle conseguenti interazioni con il processo di *budgeting* dell'Istituto che emergeranno nel corso dell'esercizio, in particolare a seguito di esigenze legate a disposizioni già vigenti (es. percorso di integrazione con gli Enti soppressi, variazioni e assestamento di bilancio), oppure a seguito dell'entrata in vigore di nuovi atti legislativi, regolamentari o provvedimenti, saranno resi pubblici con le medesime modalità adottate per il presente documento.

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

Le informazioni fornite nella presente sezione sono, per la maggior parte, contenute nella **Carta dei Servizi** dell'Istituto.

La Carta dei Servizi è la dichiarazione dei servizi e dei livelli di qualità che l'Ente si impegna a rispettare per la realizzazione della *mission* istituzionale a garanzia dei propri utenti.

La Carta, attualmente in fase di aggiornamento anche a seguito dell'emanazione della Legge n. 122/2010 di conversione con modificazioni del D.L. n. 78/2010 e del conseguente accorpamento delle funzioni in precedenza svolte dai soppressi ISPESL ed IPSEMA, viene pubblicata sia in formato cartaceo che online sul sito Internet www.inail.it ed è disponibile per gli utenti interessati presso tutte le Sedi INAIL del territorio.

Chi siamo

L'INAIL è un Ente pubblico non economico, erogatore di servizi a carattere nazionale, con personalità giuridica e autonomia di gestione che da oltre un secolo svolge la sua attività orientandola a:

- autonomia operativa e organizzativa;
- economicità;
- imprenditorialità.

L'Ente persegue una pluralità di obiettivi: non solo ridurre il fenomeno infortunistico e assicurare i lavoratori che svolgono attività a rischio ma anche, attraverso un sistema integrato di tutela, garantire interventi di prevenzione nei luoghi di lavoro, prestazioni sanitarie ed economiche, cure, riabilitazione e reinserimento nella vita sociale e lavorativa della persona lavoratore.

Le norme fondamentali che regolano l'assicurazione INAIL sono contenute:

- nel Testo Unico sull'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali (D.P.R. n.1124/1965 e successive modificazioni);
- nella L. n.493/1999 che ha introdotto l'assicurazione contro gli infortuni domestici, prima legge in Europa per la tutela della salute in ambito domestico;
- nel D.lgs. n.38/2000 che ha ridefinito il ruolo complessivo dell'INAIL e apportato profonde innovazioni ponendo al centro del sistema il danno alla persona del lavoratore prevedendo l'indennizzo per il danno biologico. Ha inoltre introdotto la tutela dell'infortunio in itinere ed esteso

l'obbligo assicurativo ai lavoratori parasubordinati, ai dirigenti e agli sportivi professionisti.

Nell'ambito, poi, di un più ampio sistema di prevenzione, l'Istituto collabora con gli enti assicuratori di altri Paesi, europei ed extraeuropei e coopera con le principali organizzazioni internazionali che si occupano della tutela del lavoro.

Le norme che disciplinano invece i compiti affidati all'INAIL in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, nonché le competenze in materia di riabilitazione atta a facilitare il reinserimento lavorativo, sono contenute essenzialmente nel D.lgs. n.81/2008 (e successive modificazioni e integrazioni contenute, in primis, nel D.Lgs. n. 106/2009), il cosiddetto "Testo Unico per la salute e sicurezza nei luoghi di lavoro", che ridefinisce il "sistema prevenzionale Paese", ampliando in tale quadro i compiti di informazione, formazione, assistenza e consulenza, a suo tempo assegnati all'Istituto dal D.lgs. 626/1994 (e s.m.i.).

Per gli approfondimenti relativi alla tutela degli infortuni e delle malattie professionali anche in ambito internazionale, adeguate informazioni sono fornite nella pubblicazione dell'INAIL **Guida alle prestazioni**, disponibile presso le Sedi e on line nel sito Internet.

Come sopra accennato, all'INAIL sono state attribuite, dalla L. n.122/2010, le funzioni dei soppressi enti ISPESL (Istituto Superiore per la Prevenzione e la Sicurezza sul Lavoro) e IPSEMA (Istituto di Previdenza per il Settore Marittimo).

In particolare, le attività svolte in precedenza dall'ISPESL, organo tecnico-scientifico del Servizio Sanitario Nazionale, riguardano la ricerca, la sperimentazione, il controllo, la consulenza, l'assistenza e l'alta formazione 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.

Le attività di ricerca, inerenti le tematiche sopra elencate, costituiscono la parte più rilevante delle citate funzioni e sono caratterizzate da multidisciplinarietà e aggiornamento continuo, sulla base delle priorità e dei rischi emergenti.

Le altre attività svolte riguardano:

- le verifiche di primo impianto di attrezzature di lavoro e le verifiche a campione degli impianti di messa a terra e di protezione contro le scariche atmosferiche in tutte le attività lavorative;
- la certificazione ed il riconoscimento dei laboratori e degli organismi di certificazione previsti da norme comunitarie e da trattati internazionali;
- le ispezioni ed il controllo nelle industrie a rischio di incidente rilevante connesso a determinate attività.

Nell'ambito del Servizio Sanitario Nazionale, l'Istituto:

- effettua attività di supporto, fornendo informazioni, formazione, consulenza ed assistenza alle strutture operative per la promozione della salute, prevenzione e sicurezza negli ambienti di lavoro; può svolgere

certificazione e vigilanza, congiuntamente ai servizi di prevenzione e sicurezza nei luoghi di lavoro delle ASL, sulle strutture sanitarie del Servizio Sanitario Nazionale - Aziende ospedaliere e presidi Sanitari;

- fornisce assistenza al Ministero della Salute, alle Regioni e alle Province autonome per l'elaborazione del Piano sanitario nazionale, dei piani sanitari regionali e dei piani nazionali e regionali della prevenzione, per il monitoraggio delle azioni poste in essere nel campo della salute e sicurezza del lavoro e per la verifica del raggiungimento dei livelli essenziali di assistenza in materia.

Nel campo della sorveglianza del mercato vengono effettuati, per conto del Ministero dello Sviluppo Economico, controlli della conformità ai requisiti di sicurezza e salute di prodotti messi a disposizione dei lavoratori; in qualità di Organismo Notificato vengono rilasciate, anche tramite i dipartimenti territoriali, attestazione di conformità alle Direttive comunitarie PED, TPED, SVP, ATEX.

In campo internazionale sono svolte attività di cooperazione con istituti di ricerca di altre nazioni per la promozione dell'area comune di ricerca europea nell'ambito dell'accordo PEROSH (Promotion for European Research in Occupational Safety and Health) e attività di collaborazione al programma METRONet (Mediterranean Training and Research in Occupational Safety and Health Network).

In relazione all'acquisizione delle predette funzioni, l'Istituto è inoltre diventato *Focal Point* italiano dell'Agenzia Europea per la sicurezza e la salute sui luoghi di lavoro, Centro di Collaborazione e *Focal Point* italiano per l'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) in materia di sicurezza e salute negli ambienti di lavoro, Sede della segreteria International Commission on Occupational Health (ICOH), Centro nazionale per l'International Occupational Safety and Health Information Centre (CIS) presso l'Ufficio Internazionale del Lavoro.

Quanto alle funzioni precedentemente svolte dall'IPSEMA, l'Istituto ha acquisito le competenze relative all'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali degli addetti alla navigazione marittima, nonché all'erogazione delle prestazioni previdenziali per gli eventi di malattia e maternità nei confronti dello stesso personale e di quello della navigazione aerea.

Oltre alla tutela in ambito assicurativo, l'azione Inail relativa al comparto marittimo si svolge anche in materia di prevenzione. Infatti, il decreto legislativo n. 81 del 2008, Testo Unico sulla sicurezza sul lavoro, aveva affidato all'IPSEMA la competenza esclusiva, nel comparto marittimo, in materia di salute e sicurezza sul lavoro in una logica di sistema con il Ministero della salute, il Ministero del lavoro e della previdenza sociale e le Regioni.

Cosa facciamo

Nella prima sezione di questa parte sono illustrate, in forma di scheda sintetica, le prestazioni erogate dall'INAIL ai lavoratori che subiscono un infortunio sul lavoro o contraggono una malattia a causa dell'attività lavorativa, riportate nell'attuale Carta dei Servizi.

Una seconda sezione è dedicata ai servizi forniti ai datori di lavoro.

Per i servizi già erogati dagli Enti incorporati a seguito della L. n. 122/2010, in attesa del citato complessivo aggiornamento della Carta dei servizi, si rimanda ai contenuti attualmente presenti sui siti dell'Istituto.

Le prestazioni per i lavoratori

Con i termini 'infortunio' e 'malattia' ci si riferisce a eventi verificatisi a causa dell'attività lavorativa.

Più esattamente, è "infortunio sul lavoro" l'infortunio che avviene per causa violenta in occasione di lavoro da cui sia derivata la morte o una inabilità permanente al lavoro o una inabilità temporanea assoluta che comporti l'astensione dal lavoro per più di tre giorni.

La "malattia professionale" si differenzia dall'infortunio per la natura del suo rapporto con il lavoro, in quanto contratta nell'esercizio - protratto nel tempo - e a causa delle lavorazioni esercitate.

L'INAIL tutela i lavoratori rientranti nell'obbligo assicurativo, in caso di infortunio o malattia professionale, attraverso l'erogazione di prestazioni economiche, sanitarie ed integrative anche nel caso in cui il datore di lavoro non abbia provveduto al pagamento del premio, per il principio di automaticità delle prestazioni che caratterizza l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali.

Questo principio non si applica agli infortuni in ambito domestico, per i quali il diritto alla rendita decorre dal giorno successivo alla data del pagamento del premio.

Per i lavoratori infortunati o tecnopatici (affetti cioè da malattia professionale), convocati dall'Istituto fuori residenza per accertamenti medici, cure o pratiche amministrative, sono inoltre previste le seguenti forme di rimborso:

- rimborso spese di viaggio in base alle tariffe dei mezzi ordinari di trasporto;
- diaria, di misura diversa se l'assenza comporta o meno il pernottamento, adeguata al costo della vita.

Quando, per la convocazione da parte dell'Istituto, l'assicurato subisca una perdita della retribuzione, è previsto il rimborso delle giornate o delle ore di lavoro perdute, sulla base della retribuzione contrattuale o convenzionale del settore di appartenenza.

Nella Carta dei Servizi sono illustrate specifiche schede inerenti le prestazioni che l'INAIL eroga nello svolgimento della propria attività istituzionale.

I servizi per i datori di lavoro

Nella corrispondente sezione della Carta dei Servizi i datori di lavoro vengono informati circa i servizi a loro dedicati al fine di agevolarli nell'assolvimento degli obblighi di legge e di soddisfare specifiche esigenze.

A tale scopo, attraverso specifiche schede vengono illustrati i servizi ed i prodotti realizzati e resi disponibili in relazione ai compiti affidati all'INAIL in materia di prevenzione ed obbligo assicurativo.

L'INAIL ha inoltre realizzato nel proprio sito Internet una serie di servizi telematici ai quali gli utenti registrati in possesso delle credenziali possono accedere dallo sportello virtuale "Punto Cliente" o da altri punti di accesso appositamente predisposti.

Sono presenti i seguenti servizi:

Autoliquidazione

Denunce inerenti il rapporto assicurativo

Al riguardo, dal 1° aprile 2010, le imprese devono effettuare le denunce di iscrizione, alcuni tipi di denunce di variazione e le denunce di cessazione per fine attività alle Camere di commercio, tramite la "Comunicazione unica" al registro delle imprese nella quale è presente la modulistica INAIL

Lavoro occasionale accessorio

Richiesta online di autorizzazione alla numerazione unitaria e comunicazione di acquisizione e cessazione deleghe alla tenuta del Libro Unico del lavoro

Presentazione online dei ricorsi in materia di classificazione tariffaria

Richiesta di riduzione del tasso medio di tariffa dopo il primo biennio di attività (oscillazione per prevenzione)

Consultazione dei dati relativi al rapporto assicurativo

Gestione deleghe, per l'inserimento e la cancellazione delle ditte assistite dagli intermediari (consulenti del lavoro, servizi di associazioni di categoria, ecc.).

Richiesta del documento unico di regolarità contributiva dal sito www.sportellounicoprevidenziale.it e consultazione delle fasi di avanzamento del procedimento di emissione del certificato

Comunicazione delle retribuzioni e calcolo del premio dei lavoratori in somministrazione

Iscrizione e cancellazione delle ditte aderenti alle associazioni di categoria convenzionate con l'INAIL per il servizio di riscossione dei contributi associativi

Richiesta del bollettino postale prestampato per l'assicurazione contro gli infortuni domestici e pagamento online del premio dal sito Internet www.inail.it > casalinghe.

Invio telematico delle denunce di infortunio

Comunicazione dei nominativi dei Rappresentanti dei lavoratori (RLS), riservata ad Aziende INAIL (tutti coloro che hanno la PAT, compresi comuni ed enti pubblici); consulenti; legali rappresentanti di categoria; aziende non soggette ad assicurazione INAIL (agricoltura); amministrazioni statali (Ministeri)

Come operiamo

In linea con le direttive che regolamentano l'erogazione di servizi pubblici in un'ottica di qualità, l'INAIL pone alla base delle sue attività il rispetto di principi fondamentali cui deve conformarsi sia nel complesso, quale Ente pubblico erogatore di servizi, che nel comportamento di ogni suo singolo dipendente.

Eguaglianza e imparzialità

L'INAIL garantisce l'erogazione di prestazioni e servizi senza discriminazioni di sesso, razza, religione, opinioni politiche, condizioni psicofisiche e socio-economiche.

A tal fine, l'Istituto si impegna a diffondere e mantenere al suo interno la cultura "dell'eguaglianza e dell'imparzialità" nei confronti delle esigenze e delle istanze di tutti gli utenti, mediante l'informazione e la formazione del personale, per una corretta e piena conoscenza dei propri doveri e dei diritti dell'utenza.

Continuità

La continua - ossia regolare e ininterrotta - erogazione dei servizi viene perseguita attraverso un ottimale adeguamento sia sul piano organizzativo delle strutture decentrate sia su quello strumentale delle infrastrutture e dei supporti tecnologici, nel rispetto delle norme in vigore e delle esigenze degli utenti.

Allo stesso fine, eventuali interruzioni o rallentamenti nell'erogazione dei servizi vengono comunicate con congruo anticipo e con le modalità che di volta in volta appaiono più efficaci per la tutela dei diritti degli utenti.

Diritto di scelta

L'INAIL, tenendo conto della normativa vigente nonché delle esigenze organizzative e funzionali, adotta iniziative idonee a garantire ai propri utenti la più ampia flessibilità nella scelta delle modalità di fruizione dei servizi e delle prestazioni.

Partecipazione

Il diritto di partecipazione degli utenti si concretizza nella possibilità di concorrere all'istruttoria delle proprie pratiche attraverso la presentazione di documenti, prove, osservazioni, e nella possibilità di accedere alle informazioni ed alla documentazione amministrativa, secondo le previsioni di legge e le norme di attuazione adottate dall'Istituto.

Efficienza ed efficacia

L'Istituto eroga i servizi utilizzando le risorse a disposizione in un'ottica di contenimento dei costi e di ottimizzazione dei risultati produttivi e gestionali.

Attenzione all'utenza

Oltre che sui principi sopra richiamati, l'INAIL da sempre fonda la propria azione sulla centralità dell'utenza - definita ormai anche dalle norme in materia di gestione dei pubblici servizi - nella convinzione che un servizio di qualità si caratterizza non soltanto dall'osservanza dei suddetti principi, ma anche dall'attenzione nei riguardi del cliente cui esso è rivolto e, quindi, dalla capacità di rispondere alle sue aspettative e di soddisfarne le legittime esigenze.

Identità

Nell'ambito del sistema di *welfare* del Paese, l'INAIL, a seguito dell'acquisizione delle funzioni in precedenza svolte dall'IPSEMA, costituisce l'unico Ente di assicurazione obbligatoria, per i datori di lavoro, contro i rischi da infortunio sul lavoro proprio e dei propri dipendenti, rappresentando al tempo stesso il punto di riferimento per tutte le categorie di lavoratori assicurati. Ciò in quanto, nella generalità dei casi, in Italia vige il cosiddetto principio dell'automaticità delle prestazioni, vale a dire che un lavoratore infortunato ha diritto alle prestazioni economiche, riabilitative e di reinserimento lavorativo a prescindere dalla circostanza che il proprio datore di lavoro abbia o meno corrisposto all'Istituto il relativo premio assicurativo per il periodo di riferimento.

Il **sistema di governance** dell'Istituto, così come modificato dalla legge n. 122/2010, si avvale dei seguenti organi:

Il Presidente, che riveste il ruolo di legale rappresentante dell'Istituto. Esercita le funzioni in precedenza svolte dal Consiglio di Amministrazione in ordine alla predisposizione dei piani pluriennali, del bilancio preventivo, del conto consuntivo, dei piani di investimento e di disinvestimento nonché all'approvazione dei piani annuali di gestione e dei regolamenti interni. Trasmette trimestralmente al CIV, su proposta del Direttore Generale, una relazione sull'attività svolta, con particolare riferimento al processo produttivo ed ai profili finanziari. Nomina, d'intesa con il CIV, i membri dell'OIV.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, organo rappresentativo dell'Istituto con funzioni di indirizzo e vigilanza, si configura come organo politico-istituzionale che, essendo composto da rappresentanti delle parti sociali, esprime i bisogni degli *stakeholders*, in particolare attraverso i documenti di pianificazione strategica (Relazione programmatica) che individuano le linee di indirizzo delle principali attività, le proposte di modifiche normative e le iniziative per facilitare il compiuto adempimento delle diversificate e crescenti attribuzioni conferite all'Istituto.

Il Collegio dei sindaci, che ha il ruolo di vigilare sull'osservanza della normativa generale e dei regolamenti propri dell'Istituto, svolgendo anche funzioni di revisione contabile.

Il Direttore Generale, che ha la responsabilità complessiva della gestione dell'Ente, di cui sovrintende l'organizzazione, l'attività ed il personale, assicurandone l'unità operativa e di indirizzo tecnico amministrativo, disponendo, tra l'altro, la proposta e l'esecuzione delle determinazioni presidenziali. Al Direttore Generale competono, inoltre, i poteri di controllo sugli atti e sulla gestione delle attività delle Strutture dell'Istituto.

L'attuale **modello organizzativo** dell'Istituto, definito dalla deliberazione del Presidente-Commissario Straordinario n. 78 del 2008 e dalla determinazione presidenziale n. 80 del 2010, riflette l'esigenza di offrire all'utenza esterna

un'organizzazione ad essa orientata ed a quella interna le indispensabili attività di indirizzo e coordinamento, sia in ambito centrale che regionale.

La Direzione Generale è attualmente composta da Direzioni Centrali, Servizi, Consulenze professionali, Sovrintendenza medica generale.

Le Direzioni Regionali sono organizzate in uffici (sia amministrativi che consulenze regionali) suddivisi per ambiti di competenze.

Le Sedi Territoriali costituiscono il punto di contatto con l'utenza esterna. Si suddividono in tre differenti tipologie, a seconda del dimensionamento del "portafoglio" (carichi di lavoro) e dei servizi offerti all'utenza. In particolare:

- le sedi di tipo "A" sono affidate alla responsabilità di un dirigente;
- le sedi di tipo "B" sono affidate alla responsabilità di un funzionario apicale dell'area C;
- le sedi di tipo "C" sono affidate alla responsabilità di un funzionario dell'area C e, di norma, offrono i soli servizi destinati agli infortunati (servizi amministrativi, ambulatori medico-legali).

Tale articolazione è peraltro in fase di rivisitazione, sia per le strutture centrali che per quelle territoriali, a seguito della necessità di razionalizzare i flussi procedurali e decisionali in ordine al processo di accorpamento dei soppressi ISPESL e IPSEMA, in applicazione della citata legge n. 122/2010.

Pertanto, la struttura organizzativa dell'Istituto nel complesso è allo stato rappresentata da tre componenti separate e riportata negli allegati da 1.1 a 1.3.

In particolare, mentre si è già trattato delle strutture dell'Istituto ante D.L. n. 78/2010, l'assetto organizzativo dell'ex ISPESL rappresentato nell'allegato 1.2 è contenuto nel Decreto del Presidente dell'ISPESL del 5 ottobre 2006, emanato a seguito del DPR n. 303 del 4 dicembre 2002. Per l'ex IPSEMA, invece, l'ordinamento dei Servizi rappresentato nell'allegato 1.3 è contenuto nella delibera Commissariale n. 53 del 27 ottobre 2009.

Mandato istituzionale e missione

L'INAIL gestisce l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali.

Il D.Lgs. n.38/2000 e il D.Lgs. n.81/2008, modificato dal D.Lgs. n.106/2009, hanno ampliato la sfera delle attribuzioni dell'INAIL, tanto da consentire all'Istituto di porsi quale garante di una forma di tutela contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali globale ed integrata, comprensiva degli interventi prevenzionali, curativi, indennitari, riabilitativi e di reinserimento socio-lavorativo, in una logica di stretta integrazione e collaborazione con gli altri soggetti operanti nel sistema del *welfare*.

Oltre al già citato D.Lgs. n.38/2000 e al D.Lgs. n.81/2008, modificato dal D.Lgs. n.106/2009, il quadro di riferimento è caratterizzato da una serie di

provvedimenti che sono sommariamente riportati nella sezione dedicata all'analisi del contesto esterno nel quale l'Istituto opera.

Tra questi, assume particolare rilevanza la più volte citata L. n. 122/2010, che, attribuendo all'INAIL le funzioni in precedenza svolte dai soppressi ISPESL ed IPSEMA, ha rafforzato e consolidato la *mission* dell'Istituto, attribuendogli un ruolo centrale per la gestione di un sistema di tutela della salute e della sicurezza del lavoratore che presenta le seguenti caratteristiche:

- globale: parte dalla prevenzione sui luoghi di lavoro e, attraverso l'aspetto curativo ed indennitario, arriva fino alla riabilitazione ed al reinserimento socio-lavorativo del lavoratore infortunato o tecnopatico;
- integrata: attuata attraverso una strutturata ed organica collaborazione, in una logica di rete, con gli altri soggetti istituzionali che compongono il sistema del *welfare*.

Alla luce delle modifiche intervenute nel quadro di riferimento, l'INAIL intende reinterpretare il proprio ruolo ed il proprio modello di servizio secondo le seguenti direttrici:

- da ente assicuratore unico a **promotore di un sistema a rete**
- da logica meramente indennitaria a **logica prevenzionale integrata** con la tutela assicurativa
- da soggetto erogatore di prestazioni economiche a **garante della tutela integrata**
- da riabilitazione come "onere aggiuntivo" a **riabilitazione come asset strategico** per attivare il **circolo virtuoso**
- **virtualizzazione** dell'attività e **multicanalità** come impulso alla riorganizzazione dei processi e della struttura

L'INAIL si pone, quindi, l'obiettivo di accelerare il superamento della mera logica "più danno, più premio", al fine di dare concretezza al principio della **tutela integrata e globale** introdotto dal D.Lgs. n. 38/2000, innescando dei circuiti virtuosi, con evidenti riflessi sul livello di tutela garantito ai lavoratori e sulla qualità del sistema produttivo (i lavoratori, le aziende e le loro associazioni rappresentative).

La tutela integrata e globale deve innescare, secondo l'Istituto, le **nuove sequenze virtuose**:

| | | | |
|----------------------------|----------|---|--------------|
| + prevenzione | - rischi | - infortuni | - premi |
| + cura e riabilitazione | - danni | + reinserimento sociale e lavorativo | - indennizzi |

Entrambe le sequenze comportano **minori costi del lavoro** e **minori costi sociali**.

Per la pianificazione delle conseguenti attività, già prima dell'emanazione del D.L. n. 78/2010, il **D.Lgs. n.81/2008** aveva introdotto i seguenti elementi innovativi:

- L'INAIL, l'IPSEMA e l'ISPESL hanno competenze in materia di salute e sicurezza sul lavoro e esercitano le proprie attività, anche di consulenza, in una **logica di sistema** con il Ministero del Welfare, le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano;
- L'INAIL, l'IPSEMA e l'ISPESL devono svolgere le attività loro assegnate in forma **coordinata**, per una maggiore sinergia e complementarità e in un'ottica di **conferenza permanente di servizio**;
- L'INAIL, l'IPSEMA e l'ISPESL devono coordinarsi per:
 - la pianificazione triennale;
 - le azioni di formazione, informazione, assistenza e consulenza per il sistema produttivo;
 - la promozione della cultura della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro;
 - l'alimentazione del sistema informativo nazionale per la prevenzione (SINP).

L'elemento fondante del Testo Unico sulla Sicurezza in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro è infatti l'impostazione dell'azione pubblica in una logica di garanzia della sistematicità, della sinergia, della complementarità dei programmi di intervento e delle modalità operative tra gli operatori per la valorizzazione dei relativi apporti specialistico-prevenzionali, ognuno nell'esercizio del proprio specifico ruolo.

L'obiettivo dell'Istituto, a seguito dell'incorporazione dell'ISPESL e dell'IPSEMA, è pertanto quello di garantire l'ottimale funzionamento del Polo Salute e Sicurezza, ormai di fatto costituito.

L'amministrazione in cifre

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.

La tabella seguente illustra i dati riepilogativi, relativi all'ultimo quinquennio, del "**portafoglio**" dell'Istituto, ossia le "grandezze", intese come carichi di

lavoro, gestite nei confronti ed a seguito delle istanze dell'utenza esterna (datori di lavoro e consulenti, infortunati, tecnopatici e reddituari).

| | | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | Differenza (2010/2006) | |
|-----------------------------|---|-----------|-----------|------------|------------|------------|------------------------|--------|
| AZIENDE | Aziende in portafoglio | 3.078.013 | 3.130.580 | 3.141.623 | 3.133.713 | 3.309.598 | 231.585 | 7,5% |
| | Aziende emesse | 249.123 | 276.486 | 251.081 | 232.129 | 235.378 | | |
| | Aziende cessate | 229.532 | 237.228 | 253.407 | 256.222 | 254.440 | | |
| P.A.T. | PAT in portafoglio | 3.701.760 | 3.777.003 | 3.802.065 | 3.803.901 | 3.797.128 | 95.368 | 2,6% |
| | PAT emesse | 336.617 | 371.566 | 344.175 | 321.290 | 333.150 | | |
| | PAT cessate | 292.330 | 291.865 | 313.866 | 320.491 | 315.751 | | |
| INFORTUNI | Infortuni denunciati | 1.046.793 | 1.031.505 | 995.353 | 903.895 | 864.943 | - 181.850 | -17,4% |
| | Infortuni aperti (al netto delle franchige) | 936.222 | 923.453 | 897.953 | 822.295 | 780.501 | - 155.721 | -16,6% |
| | Infortuni definiti (al netto delle franchige) | 911.822 | 941.591 | 938.619 | 862.398 | 809.090 | - 102.732 | -11,3% |
| | Infortuni definiti positivamente | 679.114 | 700.572 | 704.844 | 637.450 | 608.213 | - 70.901 | -10,4% |
| | Infortuni non definiti positivamente | 232.708 | 241.019 | 233.775 | 224.948 | 180.587 | - 52.121 | -22,4% |
| MAL. PROF. | m.p. denunciate | 26.898 | 28.918 | 30.049 | 34.785 | 41.252 | 14.354 | 53,36% |
| | m.p. aperte (al netto delle franchige) | 28.063 | 29.639 | 31.472 | 36.091 | 44.156 | 16.093 | 57,35% |
| | m.p. definite (al netto delle franchige) | 33.088 | 33.812 | 37.732 | 42.006 | 50.634 | 17.546 | 53,03% |
| | m.p. definite positivamente | 12.892 | 13.337 | 16.060 | 18.605 | 21.994 | 9.102 | 70,60% |
| | m.p. non definite positivamente | 20.196 | 20.475 | 21.672 | 23.393 | 28.238 | 8.042 | 39,82% |
| RENDITE | Rendite in gestione | 985.994 | 950.783 | 917.569 | 883.922 | 852.425 | - 133.569 | -13,5% |
| | Rendite costituite | 14.413 | 14.840 | 15.968 | 15.963 | 16.690 | 2.277 | 15,8% |
| FLUSSO DOCUMENTI ISTITUZ.LI | Documenti pervenuti | 9.012.924 | 9.263.102 | 11.092.272 | 11.401.089 | 12.546.462 | 3.533.538 | 39,2% |
| | Documenti lavorati | 9.081.650 | 9.157.578 | 11.144.197 | 11.471.796 | 12.635.434 | 3.553.784 | 39,1% |
| | Giacenza a fine periodo | 217.434 | 322.958 | 270.593 | 203.340 | 114.368 | - 103.066 | -47,4% |

Fonte: dati di produzione INAIL

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).

| TOTALE ITALIA | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 (dati provvisori) | Differenza | (2010/2006) |
|--------------------------------|----------|----------|----------|----------|------------------------|------------|-------------|
| ENTRATE CONTRIBUTIVE (cap.010) | 7.660,00 | 8.081,00 | 8.450,00 | 8.477,00 | 7.773,82 | 114 | 1,5% |
| ENTRATE DA AZIONI DI RIVALSA | 284,74 | 271,50 | 301,63 | 329,05 | 375,81 | 91 | 32,0% |
| SPESA EROGATA PER TEMPORANEE | 813,60 | 800,40 | 804,80 | 781,20 | 763,89 | - 50 | -6,1% |
| SPESA EROGATA PER RENDITE | 5.034,90 | 4.883,60 | 4.926,50 | 5.430,90 | 5.200,13 | 165,23 | 3,3% |

Ritenendo di particolare interesse per l'utenza esterna l'indicazione dei livelli di servizio offerti, le rilevazioni, per l'ultimo quinquennio, inerenti le percentuali di **casi trattati oltre i tempi contenuti nella carta dei servizi**, sono riepilogate nella tabella che segue.

| TOTALE ITALIA | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | Differenza (2010/2006) |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|---------------------------|
| Emissione Aziende oltre i 30 giorni | 2,73% | 4,47% | 5,91% | 3,09% | 1,84% | -32,6% |
| Cessazione P.A.T. oltre i 30 giorni | 5,30% | 6,22% | 6,46% | 3,63% | 2,36% | -55,5% |
| Variazioni (escluse cessazioni) oltre i 30 giorni | 12,53% | 11,03% | 10,79% | 7,56% | 6,32% | -49,6% |
| Definizione infortuni con pagamento temporanea (esclusi casi segnalati da INPS ed Infortuni domestici) oltre i 30 giorni | 20,21% | 19,48% | 24,16% | 17,13% | 11,38% | -43,7% |
| Indennizzo in capitale per Danno Biologico da infortuni oltre i 120 giorni | 5,79% | 5,06% | 5,49% | 3,97% | 2,76% | -52,3% |
| Rendite ai superstiti (costituite ai superstiti) oltre i 120 giorni | 29,01% | 24,43% | 24,83% | 22,13% | 12,72% | -56,2% |
| Rendite ai superstiti (ex dirette) costituito oltre i 30 giorni dalla ricezione della documentazione | 64,19% | 59,95% | 56,00% | 43,31% | 24,36% | -62,1% |

Fonte: dati di produzione INAIL

Nell'allegato n. 2 sono riepilogati i **dati di sintesi sul personale** dell'Istituto ante L. n. 122/2010, relativi all'ultimo triennio, inerenti:

- numerosità;
- età media;
- percentuale laureati;
- numero e tasso dimissioni premature;
- cessazioni dal servizio;
- personale acquisito;
- turnover;
- giornate di formazione;
- indicatori sul benessere organizzativo;
- tasso di infortuni;
- retribuzioni percepite;
- numerosità percentuale per genere;
- percentuale per genere del personale a tempo indeterminato;
- retribuzioni percepite per genere.

Analisi del contesto

Contesto esterno

Il quadro normativo di riferimento è fortemente caratterizzato da numerosi provvedimenti, in parte già richiamati, destinati ad incidere in maniera significativa sull'attività e sugli assetti dell'Istituto.

In primo luogo si rimanda al già citato decreto legge n. 78/2010, convertito con modificazioni nella L. 30 luglio 2010, n. 122, per le molteplici implicazioni di carattere organizzativo e istituzionale connesse sia all'introduzione di misure di contenimento della spesa pubblica, sia all'attuazione dell'articolo 7 del provvedimento, con il quale, come detto, attraverso la soppressione dell'ISPESL e dell'IPSEMA e l'attribuzione delle relative funzioni all'Istituto, è stato di fatto costituito il Polo Salute e Sicurezza.

Tale intervento normativo ha posto l'Istituto nella necessità di pianificare il percorso di integrazione non soltanto logistica, ma anche funzionale con gli Enti soppressi, sia attraverso interventi di immediata necessità, tesi all'individuazione di soluzioni immediate per fronteggiare le problematiche più urgenti susseguenti all'incorporazione, sia attraverso interventi di natura strutturale di breve e medio periodo.

Nel delineare il citato quadro di riferimento deve farsi necessariamente cenno al decreto legislativo n. 150/2009 (cd. "decreto Brunetta") ed alla legge n. 196/2009 "Legge di contabilità e finanza pubblica", che rappresentano due momenti fondamentali nello sviluppo delle iniziative di riforma che il legislatore ha adottato, in ambito pubblico, nella prospettiva di conseguire risultati di carattere strutturale e permanente in ordine al miglioramento ed alla razionalizzazione dell'utilizzo delle risorse.

Avuto riguardo al primo, sono note le misure di attuazione che stanno interessando tutta la pubblica amministrazione per la realizzazione del sistema di misurazione della performance individuale ed organizzativa, nonché per garantire, attraverso l'attuazione del ciclo della performance a partire dal 2011, la realizzazione di risultati concreti e verificabili, in maniera del tutto trasparente, da parte dei destinatari dell'azione pubblica.

Altri punti salienti della riforma sono rappresentati dalle innovazioni in materia di dirigenza e contrattazione collettiva nazionale ed integrativa nonché in materia di sanzioni disciplinari e responsabilità dei pubblici dipendenti.

La legge di riforma della contabilità e finanza pubblica, con l'introduzione della classificazione funzionale del bilancio per missioni e programmi, potenziando gli strumenti conoscitivi attraverso i quali si esplicano i poteri di indirizzo, si colloca anch'essa nell'ambito delle misure volte a razionalizzare l'azione amministrativa attraverso un più immediato collegamento tra la finalizzazione degli stanziamenti di bilancio e gli obiettivi perseguiti con le politiche adottate.

Detta legge, inoltre, rafforza il coordinamento tra i diversi soggetti coinvolti nella gestione delle politiche e dei conti pubblici, rende più evidente la programmazione di medio termine e aumenta la significatività della decisione dell'allocazione delle risorse pubbliche rafforzando l'importanza della misurazione e valutazione dei risultati perseguiti con la spesa pubblica e l'efficacia delle misure rivolte al conseguimento degli obiettivi di finanza pubblica.

In materia di revisione degli assetti organizzativi e riduzione degli organici, per gli enti pubblici non economici, per gli enti di ricerca e per gli enti di cui all'art. 70 del decreto legislativo n. 165/2001, si richiamano gli adempimenti previsti dall'articolo 74 della legge n. 133/2008 e gli ulteriori interventi previsti dall'art. 2, commi 8 bis e seguenti, della legge 26 febbraio 2010, n. 25.

Tale ultima disposizione ha previsto l'obbligo di procedere ad un'ulteriore riduzione degli uffici dirigenziali di livello non generale e delle relative dotazioni organiche, in misura non inferiore al 10 per cento di quelli risultanti a seguito dell'applicazione del predetto articolo 74, nonché alla rideterminazione delle dotazioni organiche del personale non dirigenziale, ad esclusione di quelle degli enti di ricerca, apportando un'ulteriore riduzione della spesa complessiva relativa al numero dei posti di organico di tale personale.

In ottemperanza al dettato normativo, con determinazione del Presidente n. 80 del 15 settembre 2010 è stata approvata la dotazione organica dell'Istituto per il triennio 2010/2012.

Rientra, invece, nell'ambito delle misure volte a conseguire risparmi di spesa, la legge 13 novembre 2009, n. 172, con la quale è stato posto l'obbligo di razionalizzare gli immobili strumentali e di realizzare poli logistici integrati (cd. "Case del Welfare").

In detto provvedimento è stabilito che venga emanato apposito decreto da parte del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, per indicare gli ambiti di integrazione logistica e funzionale cui attenersi per realizzare i risparmi richiesti dalla legge 24 dicembre 2007, n. 247 concernente l'attuazione del Protocollo del 23 luglio 2007 su previdenza, lavoro e competitività.

L'obbligo di realizzare poli logistici integrati è stato peraltro ripreso anche dall'art. 8 della più volte citata legge n. 122/2010, il quale, rispettivamente ai commi 6 e 7 ha riconosciuto agli enti interessati canoni e oneri agevolati a seguito della realizzazione di detti poli logistici, stabilendone la relativa misura in rapporto ai parametri fissati dall'Osservatorio del mercato immobiliare, ed ha fissato la misura percentuale della riduzione dell'indice di occupazione procapite con riferimento agli immobili utilizzati dagli enti medesimi.

Con riferimento agli oneri per il rinnovo contrattuale del personale per il triennio 2011-2013, viene richiamato quanto previsto dall'art. 9, comma 17 della legge n. 122/2010, il quale statuisce che "non si dà luogo, senza possibilità di recupero, alle procedure contrattuali e negoziali relative al triennio 2010-2012 del personale di cui all'articolo 2, comma 2 e articolo 3 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e successive modificazioni. È fatta salva l'erogazione dell'indennità di vacanza contrattuale nelle misure previste a

decorrere dall'anno 2010 in applicazione dell'articolo 2, comma 35, della legge 22 dicembre 2008, n. 203”.

Sul versante istituzionale, nel 2011 potranno trovare ulteriore sviluppo le fasi operative collegate alla emanazione dei decreti attuativi previsti dal decreto legislativo 3 agosto 2009, n. 106 contenente “Disposizioni integrative e correttive del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro”. Al riguardo si richiamano specificamente l’articolo 8, concernente il Sistema Informativo per la Prevenzione (SINP), l’articolo 52, finalizzato alla costituzione di un fondo di sostegno alla piccola e media impresa, ai rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza e alla pariteticità e l’articolo 40, relativo alla redazione di informazioni da parte dei medici competenti.

In ordine alle opportunità offerte dal mutato contesto in parola, giova dunque riassumere brevemente le principali novità introdotte dal decreto legislativo n.106/2009, di interesse per l’Istituto. Tale provvedimento:

- ha ampliato il contenuto dei flussi informativi nell’ambito del Sistema informativo nazionale per la prevenzione, prevedendo l’inserimento dei dati relativi agli infortuni sotto soglia indennizzabile dall’INAIL;
- ha introdotto la possibilità di erogare prestazioni di assistenza sanitaria riabilitativa non ospedaliera, previo accordo quadro da stipulare in sede di Conferenza Stato-Regioni per la definizione delle relative modalità di erogazione;
- ha previsto che, al fine di garantire il diritto degli infortunati e tecnopatici a tutte le cure necessarie ai sensi del decreto del Presidente della Repubblica 30 giugno 1965, n. 1124 e successive modificazioni, l’INAIL può provvedere ad erogare prestazioni di tipo sanitario, utilizzando servizi pubblici e privati, d’intesa con le regioni interessate, svolgendo tali compiti con le risorse finanziarie disponibili a legislazione vigente e senza incremento di oneri per le imprese;
- ha specificato ed ampliato le competenze dell’istituto nelle attività promozionali della cultura e delle azioni di prevenzione, con particolare riferimento al finanziamento, anche nell’ambito della bilateralità e dei protocolli con le parti sociali e le associazioni di tutela degli invalidi sul lavoro, dei progetti di investimento e formazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro nelle piccole e medie imprese;
- ha introdotto l’obbligo di comunicazione in via telematica all’INAIL dei dati relativi agli infortuni sul lavoro a fini statistici;
- ha stabilito che il fondo di sostegno alla piccola e media impresa, costituito presso l’INAIL, sia alimentato, in sede di prima attuazione, con i residui delle risorse previste per le finalità di cui all’art. 23 del decreto legislativo n. 38/2000, iscritti nel bilancio dell’Istituto.

In tema di politiche patrimoniali e di investimenti, si richiamano infine:

- la legge 24 dicembre 2007 n. 244 (Legge Finanziaria per il 2008) che ha previsto, a partire dal 1° gennaio 2008, la destinazione di un importo massimo corrispondente al 7% dei fondi disponibili (ossia delle somme eccedenti la normale liquidità di gestione) ad investimenti immobiliari realizzabili esclusivamente in forma indiretta;
- l'art.43 bis della Legge 27 febbraio 2009, n. 14 "Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 30 dicembre 2008, n. 207, recante proroga di termini previsti da disposizioni legislative e disposizioni finanziarie urgenti", concernente la retrocessione degli immobili cartolarizzati in proprietà all'Istituto;
- il citato art.8 comma 8 della legge n. 122/2010 relativo alle così dette "Casa del Welfare" o "Poli logistici integrati".

In considerazione della situazione di emergenza della regione Abruzzo, la legge n. 77/2009 ha imposto il vincolo di includere, nell'ambito degli investimenti degli Enti Previdenziali relativi al quadriennio 2009-2012, "gli interventi di ricostruzione e riparazione di immobili, ad uso abitativo o non abitativo, localizzati nei territori dei comuni" colpiti dal sisma.

Sul medesimo argomento la legge n. 122/2010, nel fare salvi gli investimenti a reddito da effettuare in via indiretta in Abruzzo, ha disposto che "le restanti risorse siano destinate dagli enti previdenziali all'acquisto di immobili adibiti ad ufficio in locazione passiva alle amministrazioni pubbliche, con modalità di attuazione che saranno stabilite da un decreto di natura non regolamentare del Ministro del lavoro e delle politiche sociali di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze".

Con delibera n. 16 del 16 dicembre 2010 il C.I.V. ha approvato il piano degli investimenti destinando la quota del 50% dei fondi disponibili relativi agli anni 2009/2010 per gli investimenti immobiliari in forma indiretta da realizzarsi nei territori dei comuni colpiti dal sisma.

Da ultimo, va segnalata la legge n. 183/2010 (cd. collegato lavoro) che, nel quadro di un complessivo intervento di riforma della disciplina del lavoro, ha introdotto rilevanti novità circa la disciplina del lavoro alle dipendenze della P.A. e circa le misure contro il lavoro sommerso.

Il quadro sopra delineato, nelle opportunità che offre e nei vincoli che pone, è oggetto di continuo confronto con gli *stakeholders* dell'Istituto, di cui sono peraltro espressione il CIV a livello centrale, nonché, a livello territoriale, i Comitati Regionali Consultivi (CRC) e i Comitati Consultivi Provinciali (COCOPRO).

Gli indirizzi strategici vengono, peraltro, individuati, come sopra riportato, dal CIV nei documenti programmatici, all'interno dei quali l'Organo tiene conto del mutato quadro normativo, anche promuovendo azioni tese a mutare ad innovare il contesto esistente al fine di poter meglio perseguire le funzioni svolte dall'Istituto.

Contesto interno

L'assetto dei centri di costo dell'Istituto è riportato, come più volte richiamato, negli allegati da 1.1 a 1.3.

L'analisi del **personale in servizio**, nelle more dell'emanazione dei decreti interministeriali di trasferimento delle risorse umane degli Enti soppressi ex art. 7 della L. n. 122/2010, è riportata nell'allegato n. 2.

Le **competenze** delle risorse umane in servizio vengono periodicamente rilevate mediante un sistema di valutazione, denominato VARIUS (Valutazione delle Risorse Umane e Sviluppo), il cui regolamento è stato adottato dal Presidente-Commissario Straordinario nel novembre del 2003, mediante il quale per ogni dipendente in forza viene attivato un processo di autovalutazione, di proposta e di valutazione, da parte dei superiori gerarchici, teso all'individuazione dei *gap* delle competenze, rilevate rispetto al ruolo ed alla posizione ricoperta, nonché in base alle conoscenze tecniche necessarie per lo svolgimento delle attività della famiglia professionale di appartenenza.

I *report* relativi agli ultimi periodi di rilevazione sono riportati negli allegati 3.1 e 3.2, rispettivamente per il personale con qualifica dirigenziale e per il personale delle aree.

Il **sistema informatico** dell'Istituto è costituito attualmente da più sistemi di elaborazione, siti presso la Direzione Centrale Servizi Informativi e Telecomunicazioni (DCSIT) di Roma (sistemi grandi e medi), nonché da sistemi elaborativi al servizio del territorio (sistemi medi), in parte in fase di accentramento, siti presso le Direzioni Regionali e le Sedi Locali e il Centro Protesi, interconnessi mediante la rete geografica SPC (Sistema Pubblico di Connettività).

Le procedure applicative in esercizio supportano tutte le attività istituzionali e gran parte delle esigenze strumentali e informative.

In sintesi, il sistema informativo e informatico dell'Istituto, più diffusamente contenuto nell'allegato 4, è, attualmente, costituito da:

- sistemi di elaborazione centrali grandi (Mainframe e Open) e intermedi (Open) siti presso il CED della Direzione Centrale Servizi Informativi e Telecomunicazioni di Roma;
- sistemi di elaborazione medi siti presso il CED del Centro Protesi;
- sistemi di elaborazione periferici medi siti presso le Direzioni Regionali e le Sedi Locali;
- postazioni di lavoro (PC e stampanti) ad uso del personale, postazioni di servizio, personal computer portatili;
- Web Server Farm sito presso il CED della DCSIT per la gestione dei servizi di interoperabilità, dei servizi web e di cooperazione applicativa costituita da sistemi in alta affidabilità ridonati per gli ambienti di sviluppo, test e produzione;

- rete geografica di interconnessione all'interno delle sedi INAIL (contesto Intranet), con le altre Pubbliche Amministrazioni (contesto Infranet) e verso la rete pubblica (contesto Internet);
- reti locali (LAN) presso le Sedi, le Direzioni Regionali e le Direzioni Centrali;
- rete fonia composta da centralini telefonici elettronici con funzionamento a programma, telefoni da tavolo, apparecchi di telefonia mobile assegnati, prevalentemente, a dirigenti, professionisti e personale direttivo e ispettivo;
- diverse tipologie di software di base;
- patrimonio applicativo e informativo che supporta tutte le attività istituzionali e gran parte delle esigenze strumentali e informative dell'Istituto.

In ordine alle **risorse strumentali**, gli immobili adibiti ad attività istituzionale dell'Istituto sono, per la maggior parte, di proprietà. In alcuni casi, le attività vengono svolte in immobili in locazione, di cui alcuni di proprietà del Fondo Immobili Pubblici.

Negli ultimi anni il blocco del *turnover* ha fatto sì che gli spazi pro capite a disposizione (e le conseguenti spese pro capite di gestione) siano aumentati in una misura tale da considerare oramai necessaria una complessiva razionalizzazione, anche nell'ambito del progetto di integrazione logistica con le strutture degli Enti soppressi e di quello relativo alla costituzione dei cd. poli logistici integrati.

Per avviare compiutamente tale ultimo percorso, già definito nelle fasi istruttorie, almeno per le prime iniziative da porre in essere, si è tuttavia in attesa dei decreti previsti nella L. n. 122/2010.

Quanto allo stato di "**salute finanziaria**" dell'Istituto, gli indici relativi al trend dell'ultimo triennio, nonché, per le funzioni svolte ante D.L. n. 78/2010, per il triennio 2011-2013, sono riportati nell'allegato n. 5.

Albero della performance

Coerentemente con l'evoluzione normativa in materia di pianificazione e di contabilità pubblica, nel 2010, è stato introdotto nell'Istituto un nuovo sistema di Pianificazione, Bilancio e Controllo (in seguito PBC), con il quale è stata effettuata la programmazione per l'anno 2011.

Tale sistema, attualmente in fase di prima sperimentazione, contiene potenzialità di sviluppo che si esplicheranno al momento dell' "entrata a regime".

Sarà infatti possibile ottenere importanti risultati, quali un nuovo sistema di contabilità economico-patrimoniale pienamente integrato con il sistema di programmazione, necessario a garantire il collegamento tra attività, risorse umane e finanziarie, nonché l'introduzione di un adeguato sistema di reporting contabile e gestionale in grado di soddisfare le esigenze informative ai diversi livelli decisionali.

Le potenzialità del sistema si esplicheranno, inoltre, non soltanto in fase di programmazione, con la redazione dei bilanci di previsione per missioni e programmi, ma anche con la possibilità di introduzione di analisi dei costi e delle produttività delle singole strutture, tramite un sistema di contabilità analitica.

Nell'Allegato A al documento contenente il sistema della performance dell'Istituto, approvato con determinazione presidenziale n. 186 del 31 dicembre 2010, sono riepilogati, per ognuno dei macroambiti individuati dalla CIVIT con delibera n. 104/2010:

- gli indicatori di performance organizzativa;
- i documenti di riferimento, gli strumenti di misurazione e valutazione della performance organizzativa;
- le tipologie di strutture coinvolte nel processo.

In attesa dell'entrata a regime del sistema PBC, per l'anno 2011 i risultati di **performance dell'Istituto nel complesso** potranno essere rilevati sulla base di alcuni degli indicatori riportati in detto allegato, mentre la restante quota di quelli individuati sarà resa disponibile nei prossimi anni, a seguito delle previste implementazioni del predetto sistema.

In particolare, nella relazione sulla performance relativa all'anno 2011:

- per il grado di attuazione della strategia dell'Istituto, sarà possibile indicare la percentuale di raggiungimento degli indicatori inerenti l'efficacia della performance organizzativa, ossia:
 1. la percentuale di raggiungimento degli obiettivi di sviluppo (per la definizione, cfr. sezioni successive);

2. la percentuale di avanzamento delle attività rispetto a quelle pianificate;
 3. la percentuale di realizzazione delle linee di indirizzo del CIV.
- per il portafoglio delle attività e dei servizi, sarà parimenti possibile rendicontare gli indicatori relativi all'efficacia, per cui saranno disponibili:
 4. il tasso di smaltimento delle pratiche in giacenza (al 31 dicembre 2010);
 5. la percentuale di rispetto delle tempistiche di conclusione dei procedimenti, così come approvate dal Presidente, con determinazione n. 17 del 2 luglio 2010, in attuazione delle disposizioni della Legge n. 69 del 2009.
 - per lo stato di salute dell'amministrazione, in relazione ai diversi oggetti di misurazione, si renderà sui seguenti indicatori:
 6. processi gestionali e competenze professionali: incremento percentuale dei documenti pervenuti in forma elettronica e attività formative (numero attività, numero dipendenti formati);
 7. strumenti di interlocuzione con gli utenti: n. accessi a servizi on line e al portale INAIL;
 8. posizioni di responsabilità ricoperte da dipendenti donna: n. posizioni in rapporto a quelle totali;
 9. impiego delle risorse umane, finanziarie e strumentali: percentuale risorse umane assorbite dai processi di supporto, riduzione della percentuale di casi di mancato rispetto della carta dei servizi.
 - Per gli *outcomes* (impatti) dell'azione amministrativa, sarà possibile misurare e valutare:
 10. raggiungimento degli obiettivi strategici previsti dal CIV;
 11. raggiungimento del target programmato nel grado di soddisfazione dell'utenza (tramite rilevazioni di customer satisfaction);
 12. diminuzione percentuale dei tempi di indisponibilità del portale INAIL.

Al termine della fase di sperimentazione del sistema PBC, sarà altresì possibile introdurre, quali criteri di misurazione della performance organizzativa, parametri attualmente non misurati, quali ad esempio l'economicità della struttura (mediante l'introduzione a regime del sistema di contabilità analitica).

Le missioni

Le **strategie dell'Istituto**, per il triennio 2011-2013, sono contenute in due deliberazioni adottate dal CIV:

- Deliberazione n. 5 del 14 aprile 2010 "Relazione programmatica 2011-2013"
- Deliberazione n. 11 del 4 agosto 2010 "Acquisizione delle funzioni ex IPSEMA – ex ISPESL – Linee di indirizzo per gli aspetti ordinamentali, contabili e di bilancio"

inerenti, rispettivamente, gli indirizzi strategici riferiti alle attività svolte precedentemente all'emanazione del D.L. n. 78/2010 e le prime linee di indirizzo per favorire il percorso di integrazione con gli Enti soppressi, emanate al termine dell'iter di conversione nella L. n. 122/2010 di detto Decreto Legge.

Le **missioni** (macroambiti di azione) indicate dal CIV nella richiamata Deliberazione n. 5, che costituiscono il primo livello dell'albero della performance dell'Istituto, sono le seguenti:

- previdenza – premi
- previdenza – costi
- previdenza – prestazioni istituzionali
- assistenza sanitaria
- tutela contro con gli infortuni sul lavoro
- servizi generali e istituzionali

La citata deliberazione n. 11 ha inoltre individuato un ulteriore macro ambito, relativo alla:

- acquisizione delle funzioni ex IPSEMA ed ex ISPESL

Gli obiettivi strategici

Le missioni sono declinate dallo stesso Organo nei seguenti **obiettivi strategici**, che costituiscono dunque il secondo livello dell'albero della performance:

Missione Previdenza - premi

- Ridurre il montante dei crediti contributivi del: 2% nel 2011, 4% nel 2012, 6% nel 2013;
- Prevedere un gettito da recupero dell'evasione ed elusione contributiva maggiorato, rispetto agli obiettivi 2010, del: 30 per cento nel 2011, 40 per cento nel 2012, 50 per cento nel 2013

Missione Previdenza – costi

- Prevedere una riduzione delle spese di postalizzazione del: 50 per cento nel 2011, 60 per cento nel 2012, 70 per cento nel 2013

Missione Previdenza – prestazioni istituzionali

- Prevedere, se completato l'iter normativo relativo alla rivalutazione automatica del danno biologico, un incremento della spesa per rendite pari al 15 per mille nel 2011, incrementabile nel triennio fino alla copertura degli indici Istat.
- Prevedere, successivamente, un ulteriore incremento degli oneri derivanti dagli altri provvedimenti proposti al legislatore

Missione assistenza sanitaria

- Prevedere uno stanziamento in rapporto al gettito di una annualità pari a: 15 per mille nel 2011, 20 per mille nel 2012, 25 per mille nel 2013.

Missione tutela contro con gli infortuni sul lavoro

- Prevedere un apposito stanziamento per finanziare le iniziative in materia di tutela dei lavoratori esposti all'amianto, alimentato nel 2011 dallo 0,2 per mille del gettito, incrementato negli anni successivi per un importo dello stesso valore
- Prevedere per iniziative di prevenzione e di promozione della cultura della sicurezza, uno stanziamento in rapporto al gettito di una annualità pari a: 20 per mille nel 2011, 25 per mille nel 2012 e 30 per mille nel 2013
- Prevedere un incremento delle risorse per prestazioni dirette al reinserimento sociale e lavorativo del 50 per cento nel 2011, 75 per cento nel 2012, 100 per cento nel 2013

Missione servizi generali ed istituzionali

- Mettere a disposizione del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, in tempo utile per le attività di valutazione del bilancio di previsione 2011, un primo rilascio del modello di Bilancio per missioni e programmi e una prima versione del motore di ricerca statistica e del "cruscotto strategico". Nell'esercizio 2011, implementare il sistema di contabilità analitica, definire una nuova versione del Modello econometrico Inail, consolidare il motore di ricerca statistica e il "cruscotto strategico". Assicurare per gli esercizi 2012 e 2013, sulla base delle esigenze del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, la puntuale e tempestiva azione di manutenzione e sviluppo degli strumenti del Sistema contabile, previsionale e per la rendicontazione
- Garantire nel triennio 2011 – 2013 gli obiettivi di contenimento della spesa pubblica secondo i valori e le modalità indicati dal Ministero dell'Economia e delle Finanze - Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato con circolare n. 2 del 22 gennaio 2010
- Completare nell'esercizio 2011 la migrazione sulla rete di fonia IP
- Assicurare interventi strutturali di riduzione dei flussi e dei volumi cartacei per ottenere una riduzione degli oneri di gestione degli archivi cartacei pari a: 20 per cento nel 2011, 25 per cento nel 2012, 30 per cento nel 2013
- Sollecitare il competente Ministero a quantificare puntualmente le quote di risparmio a carico dell'Inail per assolvere gli obblighi previsti dalla Legge 247 del 2007 e – in attesa della acquisizione delle informazioni – conseguire economie riconducibili esclusivamente all'obbligo in oggetto pari, in rapporto al gettito, a: 1,5 per mille per l'anno 2011, 3 per mille per l'anno 2012, 4,5 per mille per l'anno 2013; con ogni evidenza, successivamente alle indicazioni che verranno fornite dal Ministero, i valori saranno conseguentemente rimodulati
- Conseguire nell'esercizio 2011 la riduzione del 10 per cento dei consumi energetici rispetto ai consumi 2010. Conseguire nell'esercizio 2012, anche attraverso interventi di miglioramento degli impianti a basso rendimento, la riduzione di un ulteriore 10 per cento dei consumi energetici; implementare il piano per l'avvio della produzione di energie rinnovabili utilizzando gli incentivi economici previsti dalle normative in vigore. Consolidare nell'esercizio 2013 il risparmio energetico nella misura complessiva del 30 per cento rispetto ai consumi 2010, al netto dei proventi derivanti dalla produzione di energie rinnovabili che dovranno essere integralmente reinvestiti sulla progettazione e in installazione di nuovi impianti

- Nell'esercizio 2011: avviare in forma sperimentale la riorganizzazione e avviare il sistema di relazioni e convenzioni in modo da gestire almeno il 15 per cento dei servizi tramite il sistema stesso
- Definire una strategia comune per presentare al tavolo con il Ministero dell'Economia e delle Finanze una proposta negoziale, formalmente condivisa da tutti gli Organi dell'Istituto, finalizzata a conseguire lo svincolo di una quota significativa delle giacenze del conto corrente infruttifero di Tesoreria per consentire l'attuazione di investimenti a reddito, ovvero un recupero di redditività dei depositi infruttiferi presso la Tesoreria unica tendenzialmente orientato almeno al valore dei coefficienti di attualizzazione. Garantire, entro l'esercizio 2011, il perfezionamento del processo di costituzione e avvio in produzione del Fondo immobiliare Inail.

Acquisizione delle funzioni ex IPSEMA ed ex ISPEL

- Elaborazione di un piano esecutivo per l'acquisizione delle funzioni ex IPSEMA ed ex ISPEL.

Gli obiettivi operativi

Gli obiettivi strategici sono stati declinati dalle strutture in **obiettivi operativi**, che rappresentano il terzo livello dell'albero della performance, mediante l'individuazione, in prima istanza, delle strutture responsabili del conseguimento dei singoli obiettivi, ed in parallelo delle altre strutture coinvolte nel raggiungimento dei medesimi.

Detta individuazione, unitamente alle logiche innovative introdotte con il richiamato sistema di Pianificazione Bilancio e Controllo, ha favorito lo svolgimento di un vero e proprio processo negoziale teso all'individuazione di una programmazione "sostenibile", ossia compatibile con le risorse, umane ed economiche, disponibili per il perseguimento degli obiettivi individuati dal CIV.

In alcuni casi, alla luce delle disposizioni contenute nella L. n. 122/2010 e delle conseguenti attività tese all'integrazione organizzativa e funzionale degli Enti accorpatisi, si è reso inoltre necessario aggiornare i livelli di perseguimento delle linee programmatiche contenute nella deliberazione n. 5, che, essendo stata adottata nel mese di aprile 2010, non poteva tenere conto del carico di lavoro connesso al processo di integrazione attivato, a seguito della più volte richiamata incorporazione dell'IPSEMA e dell'ISPEL, a partire dal mese di giugno 2010.

In coerenza con il sistema di pianificazione dell'Istituto, gli obiettivi strategici declinati dal CIV sono stati tradotti in obiettivi operativi per ciascun anno del triennio 2011-2013 e costituiscono, nel loro insieme, il Piano pluriennale dell'Istituto per il medesimo triennio.

Detto Piano è rappresentato da un documento composto da schede obiettivo, che si allegano integralmente (cfr. allegati n. 6.1 "Obiettivi operativi ex delibera CIV n. 5/2010" e 6.2 "Obiettivi operativi ex delibera CIV n. 11/2010").

Dagli obiettivi operativi alla programmazione operativa

Il processo di pianificazione, programmazione, bilancio e controllo dell'Istituto, è stato di recente oggetto di profonda rivisitazione nell'ambito delle attività volte alla definizione di metodologie volte ad affinare e razionalizzare i relativi sistemi ed a rafforzare e rendere sempre più significative le correlazioni tra obiettivi, attività e risorse.

Al riguardo, nel corso del 2009 è stato avviato uno specifico progetto per la revisione del processo di pianificazione bilancio e controllo, mirato, in particolare, a:

- integrare tutte le fasi del processo previsionale, in stretta coerenza con la formulazione delle previsioni economico-finanziarie;
- fornire gli elementi per la classificazione del bilancio per missioni e programmi, prevista dalla legge di contabilità e finanza pubblica (n. 196 del 31 dicembre 2009), già introdotta in via sperimentale a partire dal bilancio di previsione 2009, in linea con quanto stabilito dalla circolare n. 31/2008 del Ministero dell'Economia e delle Finanze - Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato - che aveva esteso l'applicazione dei nuovi criteri ai bilanci di previsione degli enti previdenziali ed assistenziali pubblici;
- supportare il connesso processo di armonizzazione dei sistemi contabili pubblici e gestire tutte le informazioni necessarie a rappresentare l'impiego delle risorse, in senso economico-patrimoniale e analitico;
- affinare la funzione di controllo di gestione e di controllo economico anche mediante sistemi di *reporting*, conformandone l'accessibilità alle esigenze delle strutture e degli Organi, in relazione alle specifiche competenze e garantendo la più ampia conoscibilità dei dati a supporto dei diversi processi decisionali, di livello strategico e gestionale.

L'evoluzione normativa, con particolare riferimento al decreto legislativo n. 150/2009 ed alla richiamata legge n. 196/2009 ha accentuato le predette esigenze ed ha comportato l'accelerazione complessiva dei tempi di realizzazione dei nuovi sistemi, con la conseguente introduzione del nuovo sistema di Pianificazione, Bilancio e Controllo (PBC) in precedenza richiamato, a supporto di tutte le fasi del processo previsionale per l'esercizio 2011.

E' stato pertanto possibile gestire – **in via sperimentale** - tutte le fasi del processo previsionale per il 2011 mediante i nuovi sistemi le cui funzionalità risiedono in tre applicazioni informatiche, strettamente correlate tra loro, dedicate, rispettivamente alla formulazione ed al monitoraggio degli obiettivi gestiti a livello centrale, alla negoziazione ed alla rendicontazione dei piani di produzione gestiti a livello territoriale, alla formulazione delle previsioni delle risorse economico-finanziarie necessarie alla realizzazione dei piani e degli obiettivi, da parte di ciascun centro di responsabilità, a livello centrale e territoriale.

Nell'ambito di detto sistema è stata quindi definita la programmazione su base annuale, che rappresenta il quarto livello dell'albero della performance e coinvolge, come sopra specificato, 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.

Al riguardo, per ciò che concerne le attività istituzionali ordinarie – alle quali deve ricondursi, secondo quanto specificato dalla delibera CIVIT n. 112/2010 "quella parte di attività che ha carattere permanente, ricorrente o continuativo, pur non avendo necessariamente un legame diretto con le priorità politiche", il sistema PBC gestisce tutte le attività correlate ai processi di lavoro che hanno come finalità il funzionamento dell'organizzazione. A tal fine è stata convenzionalmente effettuata una distinzione – di seguito descritta - tra **obiettivi di funzionamento** (attività strumentali), di tipo "**core**" (consistenti nello svolgimento delle attività distintive di ciascun centro di responsabilità) e **di gestione**, ricomprendendo, tra questi ultimi, tutte le attività che si prevede di dover svolgere, non riconducibili alle predette categorie e non associabili in maniera diretta agli obiettivi strategici declinati dal CIV.

La gestione, in fase di previsione e di rendicontazione, di tali tipologie di obiettivi consentirà, tra l'altro, la misurazione della performance organizzativa rispetto a tutte le strutture, comprese quelle che, per le competenze attribuite, pur non potendo assumere la titolarità di obiettivi di sviluppo associati agli obiettivi strategici, concorrono, mediante le attività di supporto e strumentali, a garantire il corretto funzionamento di tutte le strutture e lo svolgimento di tutte le attività.

L'ulteriore tipologia di obiettivi gestita dal sistema PBC, che coinvolge in maniera pressoché esclusiva le Strutture centrali dell'Istituto è rappresentata dagli **obiettivi di sviluppo** che si associano direttamente agli obiettivi strategici ed operativi, secondo una relazione di tipo *top down* in cui dagli obiettivi strategici declinati dal CIV discendono gli obiettivi operativi del Piano pluriennale (anch'essi sottoposti all'approvazione del CIV) e, da questi, gli obiettivi di sviluppo attribuiti a singoli centri di responsabilità. Tali obiettivi sono poi – secondo la stessa logica - ulteriormente scomposti in attività fino a giungere ad un livello di dettaglio tale da consentirne l'associazione ai diversi centri di costo, coincidenti, nel caso specifico, con le articolazioni organizzative delle strutture centrali (uffici, settori).

Per quanto concerne gli obiettivi attribuiti alle strutture degli Enti soppressi, si rinvia a quanto illustrato nei successivi paragrafi.

Con questa premessa, si fornisce di seguito una breve sintesi delle tipologie di obiettivi che, nel loro insieme, compongono la programmazione annuale dell'Istituto.

Obiettivi di funzionamento

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

Obiettivi “core”

Gli obiettivi “core” rappresentano l’insieme delle attività istituzionali e rispecchiano, nella declinazione fornita, la ripartizione delle competenze derivante dall’attuale ordinamento delle strutture centrali e territoriali.

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 del CIV e non puntualmente ricomprese nelle tipologie “funzionamento “ e “core”. Si tratta, in genere, di attività preordinata 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, determinando assorbimento di risorse nel corso dell’esercizio di riferimento.

Obiettivi di sviluppo

Gli obiettivi di sviluppo sono declinati dalle strutture centrali sulla base delle linee di indirizzo contenute nei documenti emanati dal CIV costituiscono pertanto il cuore della programmazione “strategica” dell’Istituto.

In coerenza con il quadro definito dagli obiettivi operativi del Piano pluriennale per il triennio di riferimento, le strutture coinvolte nella realizzazione degli obiettivi operativi (cfr. allegato 6.1 e 6.2) garantiscono il proprio apporto, in termini di attività e risorse, nell’ambito della programmazione degli obiettivi di sviluppo assegnati alla responsabilità di altre Strutture centrali. In tal senso tutte le strutture che svolgono funzioni strumentali e di supporto, nonché tutte le strutture ex ISPESL ed ex IPSEMA, che stanno partecipando con risorse proprie al percorso di integrazione più volte richiamato, sono titolari di quota parte degli obiettivi in questione, in linea con quanto precisato dalla delibera CIVIT n. 112/2010 – par. 3.6.1 “Obiettivi assegnati al personale dirigenziale”.

o
o o

Tutti gli obiettivi rientranti nelle sopradescritte tipologie possono definirsi **indiretti** rispetto ai processi produttivi, in quanto non immediatamente finalizzati all’erogazione dei servizi e delle prestazioni agli utenti esterni. Detti obiettivi sono sempre attribuiti ad un centro di responsabilità (Direzioni centrali, Servizi, Strutture professionali, Direzioni Regionali) e, conseguentemente, sono riferibili, anche ai fini della misurazione della

performance organizzativa, ai responsabili delle medesime unità organizzative. Le correlate attività sono invece attribuite a livello di centri di costo e sono quindi riferibili ai responsabili dei singoli uffici (o di equivalenti articolazioni organizzative a livello sia centrale che territoriale)

Obiettivi di produzione

Gli obiettivi di produzione sono definiti nell'ambito dei piani di produzione delle strutture territoriali e sono direttamente finalizzati all'erogazione dei servizi, in tal senso possono definirsi **diretti** rispetto ai processi produttivi.

Gli obiettivi di produzione per l'anno 2011 sono riportati, come sopra detto, nell'allegato B al sistema della performance, adottato dal Presidente con la citata determinazione n. 186 del 31 dicembre 2010.

Detti obiettivi sono stati scelti nell'ampia gamma di quelli 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.

Nella tabella che segue si riporta, per le linee di produzione "Aziende" e "Lavoratori" e con riferimento ai relativi obiettivi di produzione negoziati dalle sedi territoriali per il 2011, lo "schema concettuale" riguardante la "qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati", previsto dal sistema della performance, adottato dal Presidente con la citata determinazione n. 186 del 31 dicembre 2010.

| LINEE DI PRODUZIONE | SERVIZIO | OBIETTIVI | RISULTATI | CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO EROGATO | MODALITA' EROGAZIONE TIPOLOGIA DI UTENZA | CARATTERISTICHE DELL'UTENZA | SOGGETTI ESTERNI COINVOLTI |
|---------------------|--|--|---|--------------------------------------|--|-----------------------------|---|
| AZIENDE | Emissione clienti | lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi | % delle lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi/ totale lavorazioni effettuate | GESTIONE DEL RAPPORTO ASSICURATIVO | SU ISTANZA DI PARTE | DATORI DI LAVORO | CONSULENTI, ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA, INTERMEDIARI |
| AZIENDE | Emissione PAT | lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi | % delle lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi/ totale lavorazioni effettuate | GESTIONE DEL RAPPORTO ASSICURATIVO | SU ISTANZA DI PARTE | DATORI DI LAVORO | CONSULENTI, ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA, INTERMEDIARI |
| AZIENDE | Variazioni ditte (escluse anagrafiche) | lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi | % delle lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi/ totale lavorazioni effettuate | GESTIONE DEL RAPPORTO ASSICURATIVO | SU ISTANZA DI PARTE | DATORI DI LAVORO | CONSULENTI, ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA, INTERMEDIARI |

| | | | | | | | |
|------------|--|--|---|------------------------------------|------------------------------------|------------------|---|
| AZIENDE | Variazioni PAT (escluse anagrafiche) | lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi | % delle lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi/ totale lavorazioni effettuate | GESTIONE DEL RAPPORTO ASSICURATIVO | SU ISTANZA DI PARTE | DATORI DI LAVORO | CONSULENTI, ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA, INTERMEDIARI |
| AZIENDE | Cessazioni PAT | lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi | % delle lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi/ totale lavorazioni effettuate | GESTIONE DEL RAPPORTO ASSICURATIVO | SU ISTANZA DI PARTE | DATORI DI LAVORO | CONSULENTI, ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA, INTERMEDIARI |
| AZIENDE | Cessazioni ditte | lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi | % delle lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi/ totale lavorazioni effettuate | GESTIONE DEL RAPPORTO ASSICURATIVO | SU ISTANZA DI PARTE | DATORI DI LAVORO | CONSULENTI, ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA, INTERMEDIARI |
| LAVORATORI | Definizione infortuni | lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi | % delle lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi/ totale lavorazioni effettuate | PRESTAZIONI ECONOMICHE | D'UFFICIO DOPO NOTIZIA DELL'EVENTO | INFORTUNATI | PATRONATI ASSOCIAZIONI RAPPRESENTATIVE DEI LAVORATORI |
| LAVORATORI | Indennizzi in capitale per inf. (DB) | lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi | % delle lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi/ totale lavorazioni effettuate | PRESTAZIONI ECONOMICHE | D'UFFICIO DOPO NOTIZIA DELL'EVENTO | INFORTUNATI | PATRONATI ASSOCIAZIONI RAPPRESENTATIVE DEI LAVORATORI |
| LAVORATORI | Indennizzi in capitale per Malattie Professionali (DB) | lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi | % delle lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi/ totale lavorazioni effettuate | PRESTAZIONI ECONOMICHE | D'UFFICIO DOPO NOTIZIA DELL'EVENTO | TECNOPATICI | PATRONATI ASSOCIAZIONI RAPPRESENTATIVE DEI LAVORATORI |
| LAVORATORI | Costituzione rendite a superstiti ex dirette | lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi | % delle lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi/ totale lavorazioni effettuate | PRESTAZIONI ECONOMICHE | SU ISTANZA DI PARTE | SUPERSTITI | PATRONATI ASSOCIAZIONI RAPPRESENTATIVE DEI LAVORATORI |
| LAVORATORI | Costituzione rendite a superstiti | lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi | % delle lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi/ totale lavorazioni effettuate | PRESTAZIONI ECONOMICHE | SU ISTANZA DI PARTE | SUPERSTITI | PATRONATI ASSOCIAZIONI RAPPRESENTATIVE DEI LAVORATORI |

| | | | | | | | |
|------------|--|--|---|------------------------|------------------------------------|-------------|---|
| LAVORATORI | Costituzione rendite dirette normali da inf. | lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi | % delle lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi/ totale lavorazioni effettuate | PRESTAZIONI ECONOMICHE | D'UFFICIO DOPO NOTIZIA DELL'EVENTO | INFORTUNATI | PATRONATI ASSOCIAZIONI RAPPRESENTATIVE DEI LAVORATORI |
| LAVORATORI | Costituzione rendite dirette normali da M.P. | lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi | % delle lavorazioni effettuate nei tempi della carta dei servizi/ totale lavorazioni effettuate | PRESTAZIONI ECONOMICHE | D'UFFICIO DOPO NOTIZIA DELL'EVENTO | TECNOPATICI | PATRONATI ASSOCIAZIONI RAPPRESENTATIVE DEI LAVORATORI |

Inoltre, è opportuno richiamare in questa sede che il sistema della performance associa una quota parte della valutazione della performance organizzativa ai risultati di customer satisfaction delle strutture territoriali, sulla base del raggiungimento di un target programmato a livello nazionale (che per il 2011 è pari al raggiungimento di un **indice 3** su una scala di Likert che va da 1 a 4 e che rappresenta, dunque, un giudizio pari a "abbastanza soddisfatto").

Nell'allegato 7 sono sinteticamente riportate le modalità ed il processo di rilevazione della customer satisfaction attualmente seguiti in INAIL.

Gli obiettivi delle strutture ex ISPESL ed ex IPSEMA

Come in precedenza precisato, tenuto conto che sono attualmente in fase di realizzazione le attività per l'adeguamento dei processi di programmazione e controllo, gli obiettivi individuati per le strutture degli Enti incorporati sono riferibili a quelli di integrazione declinati nel Piano pluriennale 2011-2013 (allegato 6.2) e, conseguentemente, sono ricompresi nell'ambito degli obiettivi di sviluppo ad essi immediatamente correlati.

Inoltre, per le strutture ex IPSEMA, in considerazione delle sostanziali analogie delle funzioni svolte precedentemente all'emanazione del D.L. n. 78/2010 e del modello di servizio in vigore per tale ente soppresso rispetto alle funzioni ed al modello INAIL, è stato possibile individuare anche uno specifico obiettivo di produzione.

Infatti, la presenza di una carta dei servizi IPSEMA e di indicatori di rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti in essa indicati, consentono, per le strutture territoriali di tale Ente soppresso, l'utilizzo di un indicatore (percentuale di primi pagamenti effettuati entro 60 giorni il cui target nazionale è fissato in misura pari **all'85%**) paragonabile agli analoghi indicatori introdotti da tempo in Istituto per monitorare e migliorare i livelli di servizio all'utenza (Allegato B alla determinazione presidenziale n.186/2010 – citata).

Per le strutture centrali e territoriali dell'ex ISPESL, tutte coinvolte nella realizzazione dei predetti obiettivi di sviluppo relativi all'integrazione, occorre tenere conto di quanto indicato nella deliberazione n. 37/2010 della CIVIT che prevede che le funzioni di misurazione e valutazione di cui al D.Lgs. n. 150/2009 non riguardino - in attesa dell'emanazione del Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri di cui all'art. 74, comma 4, della stessa disposizione legislativa - i tecnologi ed i ricercatori degli Enti di ricerca, salvo per quanto attiene alle attività amministrative e di gestione svolte dai medesimi.

Obiettivi per centro di costo

Negli allegati da 8 a 11 sono rispettivamente riportati:

- la legenda e la descrizione dei criteri di misurazione degli obiettivi di produzione delle Sedi territoriali e delle Direzioni Regionali (allegato n. 8);
- gli obiettivi di produzione delle Sedi territoriali (allegato n. 9);
- gli obiettivi delle Direzioni Regionali (allegato n. 10);
- gli obiettivi delle strutture centrali ante D.L. n. 78/2010 (allegato n. 11).

Il processo seguito e le azioni di miglioramento

Il presente piano è stato elaborato sulla base delle risultanze del processo di pianificazione e programmazione, sopra sinteticamente richiamato. Ciò in coerenza con quanto stabilito dal D.Lgs. n. 150/2009, nonché in linea con le indicazioni fornite dalla CIVIT, con particolare riferimento alla citata delibera n. 112/2010, secondo cui il ciclo di performance deve essere definito in coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio.

Come illustrato in precedenza, il sistema PBC, introdotto in occasione del processo previsionale 2011, nasce, tra l'altro, per rispondere concretamente proprio all'esigenza di rendere effettiva la correlazione tra attività e risorse, secondo quanto richiesto dalla vigente normativa, con particolare riferimento al decreto legislativo n. 150/2009 ed alla legge n. 196/2009, di riforma della contabilità pubblica.

In tal senso, si è ritenuto detto sistema adeguato rispetto alle esigenze introdotte dal medesimo decreto legislativo n. 150/2009 ai fini della elaborazione del presente piano. Conseguentemente, si precisa che tutte le informazioni ed i dati forniti con riferimento agli obiettivi ed ai centri di responsabilità e di costo derivano dagli applicativi informatici a supporto del predetto sistema PBC e rappresentano il contenuto della reportistica che

correda gli atti sottoposti all'approvazione degli Organi dell'Istituto, sia in fase di programmazione che di verifica.

Il sistema, permettendo in prospettiva la gestione di tutta la gamma degli obiettivi e delle attività dell'Istituto – **in stretta correlazione agli sviluppi dell'integrazione dei processi e dei sistemi di pianificazione e programmazione**, anche quelli riferiti alle funzioni di recente acquisizione – fa sì che, in stretta aderenza alle attività pianificate, siano formulate le previsioni di risorse economiche e finanziarie che trovano rappresentazione, al termine del processo previsionale, nell'ipotesi di bilancio di previsione.

Parimenti, detto sistema rende disponibili tutte le informazioni (per successivi livelli di aggregazione costruiti sulla gerarchia degli obiettivi e dei centri di responsabilità e di costo) generate nell'ambito del processo previsionale (nonché nelle successive fasi di verifiche intermedie e finale) relativamente agli indicatori programmati dalle singole strutture, nonché ai piani di attività relativi agli obiettivi di gestione e di sviluppo, con i risultati attesi per l'esercizio di riferimento.

Pertanto la strutturazione del sistema garantisce di per sé il collegamento tra obiettivi e risorse, in coerenza con quanto richiesto dalla vigente normativa ed in risposta alle crescenti esigenze gestionali legate alla progressiva diminuzione delle risorse disponibili.

I tempi per la rendicontazione intermedia e finale sono peraltro compatibili con quelli dettati dall'art. 6 del D.Lgs. n. 150/2009 per quella intermedia e dall'art. 10 dello stesso provvedimento (30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento) per l'adozione della "relazione sulla performance".

Tenuto conto della sostanziale **sperimentalità** del sistema di PBC, le azioni di miglioramento che si intende intraprendere saranno volte principalmente all'affinamento dei sistemi introdotti, sulla base delle risultanze emerse nel corso dei primi mesi di utilizzo. Inoltre, in relazione all'evoluzione del percorso di integrazione in atto con i soppressi IPSEMA ed ISPEL, saranno adottate le necessarie misure per l'implementazione del sistema PBC, in adeguamento alle esigenze sopravvenute a seguito dell'incorporazione dei predetti enti.

Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del piano e coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

L'attuale sistema di programmazione dell'Istituto è articolato in fasi che, come sopra evidenziato, coinvolgono tutti i centri di responsabilità e di costo e si svolgono secondo una successione temporale coerente ai tempi fissati dalla legge per l'approvazione del bilancio di previsione. In coerenza con il processo di pianificazione programmazione e bilancio, il presente piano è stato elaborato successivamente alla formulazione dell'ipotesi di bilancio e si fonda sulla programmazione complessiva dell'Istituto.

In coerenza con l'attuale quadro normativo e regolamentare dell'Istituto, il ciclo di pianificazione e programmazione prende avvio con l'approvazione della

Relazione programmatica da parte del CIV, di norma entro il mese di aprile di ciascun anno) contenente gli obiettivi strategici per il triennio.

Sulla base di detti obiettivi vengono declinati gli obiettivi operativi del piano pluriennale, come in precedenza descritto.

Contemporaneamente, individuate le linee guida in stretta aderenza agli obiettivi strategici del CIV, viene emanata dal Direttore Generale la Circolare con la quale vengono forniti i criteri per la programmazione degli obiettivi, dei piani di produzione e delle risorse economico-finanziarie per l'esercizio successivo. Da tale processo previsionale scaturiscono gli elementi fondanti del bilancio di previsione. In tal senso le fasi del processo in questione si collocano tra i mesi di maggio e luglio di ciascun anno e sono funzionali alla elaborazione del progetto di bilancio entro i termini di legge (approvazione entro il 31 ottobre).

Come sopra precisato, tutte le strutture centrali e territoriali partecipano al processo di previsione e negoziazione degli obiettivi e delle risorse.

In tale modo, in relazione ad ogni obiettivo e per ogni CDR, vengono individuati piani di attività e/o di produzione, specificando i tempi, gli indicatori di misurazione e le risorse umane e finanziarie ad essi assegnati, risultato di un processo di negoziazione ai vari livelli della struttura organizzativa. Si introduce così una diversa logica di costruzione del budget, dimensionato in funzione degli obiettivi assegnati ed ai piani di attività individuati in fase di programmazione, superando la logica incrementale, spesso utilizzata per la costruzione del budget finanziario e, soprattutto, orientando la gestione verso il risultato e l'economicità.

Tutte le strutture, infatti, esprimono, a partire alla sperimentazione avviata per l'esercizio 2011, a fronte degli obiettivi programmati, le previsioni di necessità di risorse economiche e le conseguenti richieste di stanziamento di risorse finanziarie finalizzate al raggiungimento di detti obiettivi.

Conseguentemente, le previsioni finanziarie ed economiche sono definite secondo un approccio *bottom up*, che partendo dalla individuazione dei fabbisogni a livello di Centro di Costo e passando per i diversi livelli di aggregazione della struttura organizzativa determinano, infine, il Bilancio di previsione dell'Amministrazione.

In coerenza con il suddetto processo, la predisposizione e l'adozione del Piano di performance si colloca successivamente alla definizione della programmazione operativa delle strutture e comunque nel rispetto dei termini prescritti dalla legge.

Inoltre, come esplicitamente indicato nel sistema della performance dell'Istituto, il **processo di monitoraggio e verifica** si articola già da tempo in fasi sovrapponibili e coerenti con quelle indicate nel Decreto Legislativo n. 150/2009.

In particolare, con cadenza periodica, il sistema PBC permette la misurazione degli obiettivi attraverso la rilevazione dei livelli di raggiungimento delle singole attività programmate.

Per quanto concerne controllo di tipo direzionale/operativo, rappresentato dal monitoraggio e dalla valutazione da parte della dirigenza dell'andamento degli obiettivi, il sistema permette di misurare la performance a livello nazionale, in particolare valutando i risultati in termini di efficacia e qualità dei servizi erogati, efficienza ed economicità, attraverso l'aggregazione dei risultati conseguiti dalle singole Regioni, nonché di confrontare tra loro le performance delle Regioni.

Base informativa delle analisi ed elaborazioni operate per le attività di produzione sono i dati rilevati dal controllo di gestione dell'Istituto, con cui si procede al confronto con i target programmati dalle singole strutture, in ordine agli obiettivi strategicamente rilevanti di produzione, di qualità della prestazione, di efficienza/produttività e di economicità.

Il controllo di gestione è il processo attraverso cui i responsabili ai vari livelli verificano l'efficacia e l'efficienza della gestione e in particolare che le risorse vengano acquisite ed impiegate efficientemente ed efficacemente nel conseguimento degli obiettivi gestionali dell'Istituto.

La Direzione Centrale Programmazione, Organizzazione e Controllo effettua il controllo di gestione a livello nazionale e ne riporta gli esiti al Direttore Generale, responsabile delle eventuali manovre correttive da attuare per adeguare la gestione in corso di esercizio.

Si evidenzia infine che nell'attuale sistema di governance dell'Istituto, il percorso di condivisione degli obiettivi con gli *stakeholders* è rafforzato dal rilevante ruolo, anche nella fase di controllo e verifica, svolto dal CIV, i cui componenti sono espressione delle diverse parti sociali interessate all'azione dell'Ente.