

Introduzione

1. RUOLO E FUNZIONI DELL'INAIL

L'Inail è un *Ente pubblico non economico* che gestisce l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali, svolgendo la propria attività con autonomia operativa e organizzativa secondo principi di economicità e imprenditorialità.

In quanto *Polo della salute e sicurezza*, l'Istituto eroga servizi su tutto il territorio nazionale attraverso un sistema di tutela:

globale, che si concretizza in interventi di prevenzione nei luoghi di lavoro, prestazioni sanitarie ed economiche, cura, riabilitazione e reinserimento nella vita sociale e lavorativa dei lavoratori infortunati o affetti da malattia professionale (tecnopatici);

integrata: attuata attraverso una collaborazione strutturata e organica con gli altri soggetti istituzionali che compongono il sistema del *welfare*, in una logica di rete.

Le attività dell'Istituto sono finalizzate alla realizzazione di una *mission* multidimensionale articolata nei seguenti *obiettivi*:

- assicurare i lavoratori che svolgono attività a rischio;
- garantire agli infortunati sul lavoro e ai tecnopatici le prestazioni sanitarie, protesiche ed economiche, le cure riabilitative e l'assistenza per il reinserimento nella vita di relazione;
- sviluppare la cultura della prevenzione per ridurre il fenomeno infortunistico, da un lato, attraverso attività di informazione, formazione, assistenza, promozione della salute e sicurezza negli ambienti di lavoro, dall'altro, fornendo consulenza, in particolare alle piccole e medie imprese, in materia di prevenzione e finanziando quelle che investono in sicurezza;
- contribuire allo sviluppo della ricerca in ambito tecnico-scientifico, della sperimentazione e del controllo di conformità.

L'Inail, inoltre, è *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.

Nell'ambito del *Servizio sanitario nazionale*, l'Inail 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 (Lea) in materia.

Nel campo della *sorveglianza del mercato*, l'Inail controlla, per conto del Ministero dello sviluppo economico, la conformità ai requisiti di sicurezza e salute di prodotti messi a disposizione dei lavoratori e, in qualità di Organismo notificato, rilascia attestazione di conformità alle direttive comunitarie Ped, Tped, Svp, Atex.

In *ambito internazionale*, infine, l'Istituto collabora con gli enti assicuratori e gli istituti di ricerca di altri Paesi, europei ed extraeuropei, e coopera con le principali organizzazioni internazionali che si occupano di sicurezza e salute negli ambienti di lavoro, come l'*International Social Security Association* (ISSA).

2. SERVIZI AGLI UTENTI

La pluralità degli obiettivi perseguiti dall'Inail ha determinato l'esigenza di organizzare la struttura articolando l'attività per processi di lavoro. Dall'analisi costante di questi processi deriva l'individuazione di quelli che comportano come risultato finale (*output*) l'erogazione di un servizio al pubblico, definito nella *delibera CiVIT¹ 88/2010*: "attività con cui, mediante l'esercizio di un potere autoritativo o l'erogazione di una prestazione, un'amministrazione pubblica rende un servizio al pubblico e soddisfa un interesse giuridicamente rilevante, direttamente riferibile ad un singolo soggetto e omogeneo rispetto a una collettività differenziata di utenti".

I servizi così individuati sono stati aggregati e classificati in tipologie omogenee, sulla base dei sistemi di rilevazione contabile e in coerenza con la logica di programmazione economico-finanziaria dell'Inail, per missioni e programmi come previsto dalla normativa vigente (Allegato A – Elenco dei servizi).

L'*Elenco dei servizi* riporta quelli che l'Inail eroga direttamente agli utenti con l'indicazione dei principali elementi che li caratterizzano:

- tipologia di servizio;
- prodotti;
- utenti destinatari;
- principali caratteristiche;
- finalità;
- modalità di richiesta ed erogazione;
- costi a carico dell'utente.

L'elenco è periodicamente aggiornato.

2.1 Gli utenti

Lavoratori

Sono tutti i soggetti che, indipendentemente dalla tipologia contrattuale, svolgono un'attività lavorativa nell'ambito dell'organizzazione di un datore di lavoro pubblico o privato (art. 2 d.lgs 81/08).

Sono, quindi, i destinatari delle attività di formazione, informazione e comunicazione realizzate dall'Inail per promuovere la cultura della prevenzione e della sicurezza sui luoghi di lavoro.

Vengono tutelati dall'assicurazione Inail qualora siano in possesso dei seguenti requisiti (Testo unico 1124/1965, artt. 1 e 4):

- essere adibiti a lavorazioni definite rischiose dalla legge;

¹ Dal 31 ottobre 2013, con l'entrata in vigore della legge 125/2013, di conversione del decreto legge del 31 agosto 2013, n. 101, la CiVIT, Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche, ha assunto la denominazione di Anac, Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche.

- prestare opera manuale, o intellettuale, in ambiente a rischio;
- percepire una retribuzione in qualunque forma.

Vengono tutelati dall'assicurazione contro gli infortuni in ambito domestico (legge 493/1999), gestita dall'Inail, i soggetti in possesso dei seguenti requisiti:

- avere un'età compresa tra i 18 e i 65 anni;
- lavorare per la cura della propria famiglia e dell'ambiente in cui hanno dimora in maniera non occasionale, gratuitamente e senza vincolo di subordinazione e senza svolgere altra attività che comporti l'iscrizione a forme obbligatorie di previdenza sociale;
- aver pagato il premio annuale.

Sono destinatari delle prestazioni economiche, sanitarie, riabilitative e di reinserimento:

- *infortunati*: lavoratori che hanno subito un infortunio, intendendo per infortunio ogni lesione avvenuta per causa violenta in occasione di lavoro, da cui sia derivata un'inabilità permanente al lavoro, assoluta o parziale, ovvero un'inabilità temporanea assoluta che comporti l'astensione dal lavoro per più di tre giorni;
- *tecnopatici*: lavoratori affetti da malattie professionali contratte nell'esercizio e a causa delle lavorazioni a cui sono adibiti, ai quali viene riconosciuta un'inabilità, temporanea o permanente;
- *titolari di rendita*: lavoratori a cui, a seguito del riconoscimento da parte dell'Inail di un infortunio o di una malattia professionale, viene erogata mensilmente una prestazione economica.

Sono, inoltre, destinatari delle prestazioni economiche e di reinserimento i familiari conviventi e i superstiti dei lavoratori infortunati, tecnopatici e/o titolari di rendita.

I lavoratori possono farsi assistere dagli *Enti di patronato (Patronati)*, intermediari che li rappresentano, tutelano e assistono gratuitamente nel rapporto con Inail per il conseguimento delle prestazioni previdenziali e assistenziali. A tal fine, Inail e i Patronati hanno sottoscritto un protocollo d'intesa che prevede forme di collaborazione reciproca.

Utenti dei Centri protesi e riabilitazione Inail

Al Centro protesi di Vigorso di Budrio, alla Filiale di Roma, ai Punti cliente di Milano, Roma e Bari possono accedere, oltre agli infortunati sul lavoro e/o affetti da malattia professionale assistiti dall'Inail:

- cittadini italiani assistiti dal Ssn;
- persone con disabilità provenienti anche da Paesi esteri.

Al Centro di riabilitazione motoria di Volterra possono accedere, oltre agli infortunati sul lavoro e/o affetti da malattia professionale assistiti dall'Inail:

- cittadini italiani assistiti dal Ssn;
- cittadini stranieri provenienti da Paesi della UE o da altri Paesi con i quali vigono accordi di reciprocità.

Datori di lavoro

Sono tutti i titolari del rapporto di lavoro con il lavoratore o, comunque, i soggetti che, secondo il tipo e l'assetto dell'organizzazione nel cui ambito il lavoratore presta la propria attività, hanno la responsabilità dell'organizzazione stessa o dell'unità produttiva in quanto esercitano i poteri decisionali e di spesa (art. 2 d.lgs 81/08).

Sono, quindi, i destinatari delle attività di formazione, informazione, consulenza e comunicazione realizzate dall'Inail e dei finanziamenti e incentivi economici a sostegno degli interventi in materia di sicurezza mirati a promuovere la cultura della prevenzione e a migliorare i livelli di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro

Hanno l'obbligo di assicurarsi con l'Inail:

- *datori di lavoro*: persone fisiche o giuridiche, enti privati e pubblici, compresi lo Stato e gli Enti locali, che occupano lavoratori dipendenti e parasubordinati nelle attività che la legge individua come rischiose;
- *categorie particolari di imprenditori*: artigiani, pescatori autonomi e associati in cooperative e compagnie della piccola pesca nonché lavoratori autonomi, che sono tenuti ad assicurare anche se stessi;
- *altri soggetti*: società cooperative e ogni altro tipo di società, anche di fatto, compagnie portuali, carovane di facchini e simili, scuole o istituti di istruzione di ogni ordine e grado ed enti gestori dei corsi di qualificazione professionale, case di cura, istituti e ospizi, istituti di prevenzione e pena, appaltatori e concessionari di lavori, di opere e servizi, ivi compresi i servizi di bordo, società sportive professionistiche, committenti di lavoro parasubordinato, agenzie di somministrazione, possessori di apparecchi radiologici funzionanti e/o di sostanze radioattive in uso, ecc., che direttamente e per proprio conto adibiscono persone ad attività rischiose.

I datori di lavoro possono farsi assistere dagli intermediari che, per loro conto, si rapportano direttamente con l'Inail e, precisamente:

- *associazioni di categoria*;
- *consulenti*: soggetti abilitati allo svolgimento di assistenza e consulenza alle aziende in materia previdenziale e assicurativa, ai sensi della legge 12/1979 e di altre leggi speciali.

Utenti dei servizi di verifica e certificazione

Persone fisiche e giuridiche, enti privati e pubblici, per i quali vige l'obbligo di verifica e certificazione di impianti, attrezzature e macchinari utilizzati per lo svolgimento di attività di particolare rischio.

Altri utenti

Pubbliche Amministrazioni, Scuole e Università, Operatori del settore, Comunità scientifica, Organismi di certificazione che sono destinatari delle pubblicazioni e delle attività di informazione, formazione, consulenza e assistenza nell'ottica della promozione della cultura della prevenzione e del miglioramento della salute e sicurezza dei lavoratori sul luogo di lavoro.

2.2 Le modalità di erogazione

I servizi sono erogati dall'Istituto attraverso una rete multicanale integrata, sviluppata mediante un ampliamento delle modalità telematiche e telefoniche (*accesso virtuale*) e una razionalizzazione dei *front line* delle strutture Inail sul territorio (*accesso fisico*).

Accesso virtuale

Sono a disposizione degli utenti:

- *Servizi online*: sportello virtuale dell'Inail. È raggiungibile dalla home page del portale istituzionale. Attraverso un unico punto di accesso, consente agli utenti di fruire dei servizi forniti esclusivamente in via telematica, così come previsto dal decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 22 luglio 2011. L'elenco completo dei servizi telematizzati è disponibile nella sezione *Servizi online* del portale Inail.
- *Contact center multicanale (Ccm)*. Integrato con l'Inps, può essere contattato attraverso il numero telefonico gratuito 803.164 (per chi chiama da rete fissa) o il numero a pagamento 06.164164 (per chi chiama da rete mobile). In automatico o con l'assistenza di un operatore, il Ccm fornisce chiarimenti su aspetti normativi, procedurali e su singole pratiche, oltre a rispondere a richieste di assistenza per l'utilizzo dei Servizi online.

L'interazione con gli operatori può avvenire anche attraverso il *servizio Chat*, un sistema di messaggistica istantanea attivabile durante l'utilizzo dei Servizi online e che consente agli utenti abilitati di ricevere assistenza nell'inserimento dei dati attraverso la condivisione del proprio *desktop* con gli operatori del Ccm.

Inail in linea è un servizio di supporto e assistenza specificatamente rivolto ai lavoratori infortunati, il cui certificato medico attesta una prognosi compresa fra 15 e 40 giorni. Gli operatori del Ccm, contattano il lavoratore infortunato "a domicilio", utilizzando il numero di telefono indicato nel certificato medico, per aiutarlo ad affrontare i delicati momenti del dopo infortunio.

- *SuperAbile*: Contact center integrato della disabilità. Costituito da un portale di informazione e di documentazione e dal *call center 800.810.810*, offre alle persone disabili un servizio gratuito di informazione online e di consulenza telefonica per abbattere le barriere della comunicazione e favorire il superamento dell'isolamento e dell'emarginazione sociale;
- *Inail Risponde*: servizio automatico per richieste di informazioni o chiarimenti sull'utilizzo dei Servizi online e su approfondimenti normativi e procedurali.

Accesso fisico

Sul territorio l'Inail garantisce l'assistenza ai propri utenti attraverso due tipologie di strutture:

- le *Direzioni territoriali*, articolate in sedi locali e agenzie. Le sedi locali forniscono servizi a datori di lavoro e lavoratori, le agenzie sono punti consulenziali e presidi dedicati all'erogazione delle prestazioni sanitarie in favore dei lavoratori infortunati e/o affetti da malattia professionale;
- le *Unità operative territoriali di certificazione, verifica e ricerca*, che erogano servizi a datori di lavoro e ad altri soggetti pubblici e privati.

Attraverso lo strumento telematico *Agenda appuntamenti*, l'utente può prenotare un appuntamento con la sede locale competente per materia e per territorio. L'utilizzo di tale strumento, da un lato, garantisce all'utenza la certezza del contatto e la riduzione dei tempi di attesa, dall'altro, consente alle sedi di razionalizzare le risorse e gestire in maniera strutturata e programmata i casi che richiedono il diretto intervento di funzionari di *back office*.

Specificamente dedicate ai servizi di riabilitazione e protesi, sono le seguenti strutture:

- *Centro Protesi di Vigorso di Budrio (BO)*. È una struttura - certificata UNI EN ISO 9001 - nella quale vengono applicate le più aggiornate conoscenze nel campo della tecnica ortopedica e viene erogato uno specifico trattamento protesico-riabilitativo. Il Centro fornisce a pazienti portatori di deficit motori - derivanti da esiti di amputazione agli arti, mielolesioni e malformazioni congenite - presidi ortopedici personalizzati e ausili tecnici, unitamente all'addestramento, alla riabilitazione e a una sistematica azione di sostegno finalizzata a un ottimale recupero lavorativo, psicologico, sociale e familiare.

Il Centro (direttamente o tramite la sua Filiale di Roma – collocata presso il Cto “A. Alesini” - e i Punti cliente di Milano, Roma e Bari) fornisce ausili tecnici e dispositivi per la mobilità, la domotica, l'igiene e la cura della persona per i quali garantisce elevati livelli qualitativi con adattamenti e personalizzazioni mirate. Nell'attività del Centro rientrano anche i trattamenti protesici per bambini, fin dalla prima infanzia.

Dal 2013 è accreditato presso la regione Emilia Romagna per *Attività di Riabilitazione in regime di ricovero non ospedaliero ex art. 26 L. 833/78 per n.90 posti letto e Funzioni ambulatoriali esercitate in autorizzazione*.

- *Centro di Riabilitazione Motoria di Volterra*. È una struttura - certificata UNI EN ISO 9001 – nella quale vengono erogate prestazioni di assistenza riabilitativa extraospedaliera in regime residenziale e semi-residenziale. Presso il Centro vengono predisposti programmi terapeutici personalizzati rivolti a pazienti con disabilità motorie di origine muscolo scheletriche. È accreditato presso la regione Toscana e si avvale del Presidio ospedaliero di Volterra per le prestazioni specialistiche, la diagnostica strumentale e di laboratorio, che si rendono necessarie durante il periodo di permanenza dell'assistito presso la struttura. L'obiettivo è rispondere tempestivamente alle necessità del paziente, intervenendo con trattamenti di elevata qualità ai fini del reinserimento lavorativo, sociale e familiare.

3. QUALITÀ DEI SERVIZI

3.1 I principi fondamentali

La *qualità del servizio* nel settore pubblico si basa sul rispetto dei *principi fondamentali* individuati nella *Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri del 27 gennaio 1994*. A questi principi l'Inail deve conformarsi sia nel complesso, quale ente pubblico erogatore di servizi, sia nel comportamento di ogni suo singolo dipendente.

Eguaglianza e imparzialità

L'Inail garantisce, nell'erogazione di prestazioni e servizi, pari trattamento a tutti gli utenti, senza discriminazioni di sesso, razza, religione, opinioni politiche, condizioni psicofisiche e socio-economiche. A tal fine, 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 doveri e dei diritti dell'utenza.

Continuità

La continuità - ossia la regolare e ininterrotta erogazione dei servizi - viene perseguita attraverso un adeguamento costante, sia sul piano organizzativo delle strutture sia su quello strumentale delle infrastrutture e dei supporti tecnologici, nel rispetto delle norme in vigore e delle esigenze 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 e osservazioni, oltre che nella possibilità di accedere alle informazioni e alla documentazione amministrativa, secondo le previsioni di legge e le conseguenti norme di attuazione adottate dall'Inail.

Efficienza ed efficacia

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

L'Inail, inoltre, fonda da sempre la propria *azione sulla centralità dell'utenza*, sancita ormai anche dalle norme in materia di gestione dei pubblici servizi, nella convinzione che un servizio di qualità è caratterizzato anche dall'attenzione verso l'utente cui il servizio stesso è rivolto e, quindi, dalla capacità di soddisfarne le legittime esigenze.

3.2 Le dimensioni della qualità

La qualità di un servizio è caratterizzata, oltre che dal rispetto dei principi fondamentali, anche dai molteplici fattori (detti anche dimensioni) previsti nelle *deliberazioni della CiVIT n. 88/2010* e n. 3/2012.

Accessibilità

È la capacità di garantire l'accesso ai servizi erogati a tutti gli utenti potenzialmente interessati, declinabile in termini spaziali, temporali e di possibilità di utilizzo di canali diversi. Per soddisfare le aspettative degli utenti, legate a servizi di qualità tempestivi e semplificati, e che siano in grado di superare le barriere spazio-temporali e di consentire un'autogestione degli adempimenti, l'Inail ha avviato un percorso di virtualizzazione delle relazioni con l'utenza, sviluppando sia una multicanalità integrata delle modalità di contatto sia l'informatizzazione e la telematizzazione dei propri servizi. Ciò ha reso possibile, nel tempo, l'ottimizzazione della *performance* dei processi produttivi interni attraverso:

- una significativa reingegnerizzazione delle attività e dei processi lavorativi, che ha ottimizzato l'allocazione delle risorse consentendo un potenziamento del *back office*;
- un incremento della qualità dei servizi;
- un contenimento dei costi;
- una maggiore trasparenza e imparzialità dei procedimenti amministrativi.

L'Inail pertanto assicura sia l'*accessibilità fisica*, attraverso una capillare rete di sedi locali e agenzie, sia l'*accessibilità virtuale*, con numerosi servizi fruibili via web.

Tempestività

È il tempo che intercorre fra la richiesta del servizio da parte dell'utente (o la promessa di servizio da parte dell'amministrazione) e la sua effettiva erogazione.

Il sistema di Programmazione bilancio e controllo (Pbc) dell'Istituto contiene indicatori, specifici per ogni settore produttivo, che consentono di valutare la tempestività nell'erogazione dei servizi. All'inizio di ogni anno vengono fissati gli obiettivi di produzione per ogni struttura e per i prodotti presenti in Pbc, tenendo conto delle relative peculiarità.

Trasparenza

La trasparenza è caratterizzata dalla disponibilità/diffusione di un insieme predefinito di informazioni che consentono, a colui che richiede il servizio o la prestazione, di conoscere chiaramente a chi, come e cosa richiedere e in quanto tempo ed eventualmente con quali spese poterlo ricevere.

L'Inail, inoltre, in coerenza con il dettato normativo (d.lgs. 33/2013), ha adeguato il proprio portale alle prescrizioni in materia di trasparenza, creando e tenendo aggiornata la sezione *Amministrazione trasparente*.

Efficacia

È la capacità del servizio di raggiungere gli obiettivi prefissati, in termini di rispondenza ai bisogni e alle esigenze individuate dall'amministrazione, anche in funzione delle attese degli utenti e dei

principali *stakeholder* (Patronati, Associazioni di categoria, Ordini professionali, Organizzazioni sindacali, ecc.).

L'efficacia è meglio caratterizzata dalle seguenti sottodimensioni:

- *conformità*: corrispondenza del servizio o della prestazione erogata con le specifiche regolamentate o formalmente previste nelle procedure standard dell'ufficio;
- *affidabilità*: coerenza del servizio o della prestazione erogata con le specifiche programmate o dichiarate all'utente. L'affidabilità è anche il risultato della correttezza e sicurezza nei sistemi di elaborazione e conservazione dei dati;
- *completezza*: esaustività del servizio o della prestazione erogata rispetto alle esigenze finali dell'utente.

In tale ambito, l'Inail, adeguandosi alla normativa vigente in materia di reclami, si è dotato di una specifica disciplina interna e ha predisposto un processo di gestione dei reclami presentati dall'utenza, descritto nello specifico paragrafo "Il sistema di tutela".

3.3 Gli standard di qualità

Fra gli obiettivi prioritari che l'Inail intende perseguire vi è il *miglioramento continuo dei servizi*, nell'ottica della centralità dell'utenza e della soddisfazione delle sue aspettative ed esigenze.

In linea con tale ottica, e più in generale con l'approccio basato sui principi di gestione aziendale della qualità (*Total Quality Management - TQM*), l'Inail:

- ha individuato specifici indicatori e relativi standard che si impegna a rispettare nei confronti degli utenti, in linea con le *dimensioni* della qualità descritte in precedenza;
- ha progettato e realizzato dei sistemi (*Customer satisfaction, Mettiamoci la faccia*, ecc.) per la rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti sui servizi erogati, che contribuiscono a identificare eventuali punti critici, pianificare le azioni di miglioramento e stabilire i futuri obiettivi in maniera più mirata alle esigenze della propria utenza.

Tutti questi elementi trovano un'efficace integrazione nel sistema del *ciclo di gestione della performance* (*Sistema di misurazione e valutazione della performance*), per cui il rispetto dei valori programmati per gli standard di qualità dei propri servizi, oltre a essere un impegno verso gli utenti, costituisce una responsabilità per tutto il personale dell'Inail ed è collegato alla valutazione organizzativa e individuale.

3.3.1 Indicatori e valori standard

In coerenza con le linee guida indicate dalla CiVIT nella *delibera n. 88/2010*, il percorso metodologico seguito per l'individuazione degli standard di qualità si è articolato nelle seguenti fasi:

- definizione dell'*elenco dei servizi*;
- definizione delle *dimensioni della qualità*;
- definizione degli *standard di qualità*.

La rispondenza tra le scelte operate nella definizione degli standard e le effettive esigenze degli utenti è assicurata da un percorso di condivisione con i principali *stakeholder*. In particolare, per valutare se un servizio viene erogato in modo adeguato e coerente rispetto agli obiettivi aziendali, sono stati identificati alcuni *indicatori*, ossia parametri o valori che permettono di rappresentare e misurare in modo sintetico, valido, pertinente e affidabile le dimensioni della qualità del servizio. Per ciascun indicatore viene individuato un valore programmato, o livello-obiettivo o *standard di qualità*, che l'Inail garantisce agli utenti nell'erogazione dei propri servizi.

In tale contesto di riferimento, l'Inail ha previsto un sistema di gestione della qualità articolato in due tipologie di indicatori:

- *qualitativi*, relativi agli standard formulati in modo descrittivo (ad es. facilità di accesso alle informazioni, competenza del personale, ecc.) per ciascuna delle dimensioni sopra descritte, riportati nell'allegato B1;
- *quantitativi*, relativi ad alcuni indicatori specificatamente elaborati con riferimento ai servizi istituzionali (tempi di erogazione, frequenza della prestazione e/o del numero di utenti interessati, ecc.), individuati tenendo conto della rilevanza dei servizi, misurati e monitorati attraverso il sistema informatico dell'Inail e riportati nell'Allegato B2.

Tali standard rappresentano:

- il livello di qualità che l'Inail si impegna a mantenere nei confronti dei propri utenti, oggetto di *monitoraggio continuo*, per garantire il raggiungimento dei risultati di produzione e di gestione verificati attraverso il sistema di *Customer satisfaction*;
- il nuovo punto da cui partire per individuare gli *obiettivi di miglioramento*, confidando che possano diventare standard di qualità per il futuro.

Il rispetto degli standard di qualità del servizio è garantito, in linea generale, dai Responsabili delle sedi locali, strutture erogatrici dei servizi Inail.

Gli standard di qualità sono soggetti a periodica revisione che, in coerenza con il dettato del *decreto legislativo n. 150/2009*, viene effettuata tenendo conto della continua evoluzione del contesto produttivo, organizzativo, tecnologico e normativo.

3.3.2 Termini di conclusione dei procedimenti

Oltre agli standard quantitativi individuati nell'allegato B2, per i servizi resi all'utenza trovano applicazione i tempi di conclusione dei procedimenti stabiliti da leggi o regolamenti (Allegato C), ovvero previsti con propri atti dall'Inail, in attuazione dell'articolo 2, comma 3 della legge 7 agosto 1990, n. 241, come riformato dall'art. 7 della legge 18 giugno 2009, n. 69. Gli strumenti di tutela che l'utente può utilizzare in caso di ritardo nell'adozione del provvedimento sono descritti nel paragrafo "Il sistema di tutela".

3.3.3 Sistema per la rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti

Il controllo sull'effettivo rispetto degli standard di qualità è perseguito mediante un duplice monitoraggio, interno ed esterno.

Il *monitoraggio interno* viene effettuato, a più livelli di struttura, attraverso il *sistema di Pianificazione, bilancio e controllo (Pbc)*, alimentato direttamente dai programmi informatici di gestione delle procedure istituzionali, che consente di verificare l'andamento, dal punto di vista *quantitativo* e in modo continuativo, delle attività svolte.

Il controllo sulla qualità dei servizi erogati avviene mediante la rilevazione automatizzata dei dati e degli indicatori che forniscono elementi oggettivi sulla funzionalità complessiva dell'Inail, intervenendo tempestivamente e in maniera mirata, nel caso in cui dovessero rilevarsi sensibili scostamenti rispetto agli standard predefiniti.

Il *monitoraggio esterno* è invece effettuato tramite un sistema di rilevazione periodica di *Customer satisfaction*, che ha preso avvio nel 2002/2003 e che, dal 2010, ha coinvolto tutte le sedi che erogano servizi all'utenza, attraverso i seguenti tre canali:

- sportello delle sedi dirigenziali;
- email;
- telefono (Contact center multicanale).

Tale sistema rileva il giudizio dell'utente attraverso un questionario, parzialmente diversificato in funzione della tipologia di utenza, strutturato per rilevare il grado di soddisfazione rispetto ai principali servizi erogati a partire dalle dimensioni della qualità assunte come parametri per il monitoraggio.

I dati raccolti sono elaborati sia a livello nazionale sia per singola sede per individuare i punti critici e per pianificare le eventuali azioni di miglioramento, a fronte di un giudizio espresso dagli utenti inferiore a un valore medio atteso. I risultati delle indagini vengono utilizzati come *obiettivo di miglioramento* per il costante adeguamento dei servizi alle esigenze degli utenti, in coerenza con le iniziative messe in atto sulla base del monitoraggio interno.

A conferma di un *miglioramento continuo* della qualità dei servizi Inail, i risultati delle rilevazioni evidenziano in generale valutazioni positive, con un trend in crescita.

I dati delle rilevazioni sono pubblicati e resi disponibili, oltre che presso le strutture territoriali, nella sezione *Amministrazione trasparente* del portale dell'Inail.

La rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti avviene anche attraverso il progetto *Mettiamoci la faccia*, iniziativa pilota promossa e coordinata dal Ministero per la pubblica amministrazione e l'innovazione, che prevede l'utilizzo di interfacce emozionali (c.d. *Emoticon*) per esprimere in maniera semplice e immediata un giudizio sul singolo servizio utilizzato.

Questa indagine avviene attraverso i seguenti canali di rilevazione:

- *Contact center multicanale* e *Contact center integrato SuperAbile* (servizi telefonici);
- portale Inail per gli utenti abilitati (Servizi online);
- monitor (touchscreen e pc) installati in tutte le sedi Inail (servizi amministrativi di sportello).

I dati così rilevati sono monitorati costantemente per:

- conoscere i giudizi in tempo reale;
- raccogliere informazioni immediate sull'accesso ai servizi e sui livelli di erogazione;
- intercettare i primi segnali di criticità e creare, quindi, le condizioni per una gestione dinamica dei servizi.

3.3.4 Iniziative di miglioramento

La finalità dell'Istituto è quella di facilitare l'utenza nella fruizione dei servizi di cui è destinataria e di renderla parte attiva nel migliorare la qualità dei servizi stessi, coinvolgendo sempre più gli *stakeholder* nell'intero processo di gestione degli standard di qualità.

I prossimi sviluppi del percorso, in atto di rivisitazione, riguarderanno:

- la definizione di ulteriori standard di qualità, in particolare per i servizi (e/o le dimensioni) per i quali non sono ancora disponibili;
- una maggiore strutturazione e formalizzazione del processo di gestione degli standard di cui trattasi;
- un maggior coinvolgimento degli *stakeholder* in tutte le fasi del processo, dalla individuazione degli indicatori e dei relativi valori standard, al monitoraggio ed alla revisione degli stessi.

Gli interventi messi in atto a questo scopo contribuiscono, infatti, al miglioramento dei servizi offerti, nella misura in cui l'ottimizzazione organizzativa mira:

- al miglior rendimento delle risorse (in primo luogo umane e strumentali) e al connesso contenimento dei costi, per effetto soprattutto delle disposizioni che hanno interessato l'intero settore pubblico negli ultimi anni;
- alla semplificazione e innovazione organizzativa e tecnologica, con particolare riguardo all'informatizzazione dei processi e alla virtualizzazione dei servizi;
- all'integrazione, in fase ormai avanzata, delle rilevanti funzioni e relativi servizi attribuiti all'Inail a seguito della soppressione e incorporazione di Ipsema e Ipsesl.

3.4 Il sistema di tutela

3.4.1 Reclamo

Il reclamo rappresenta lo strumento offerto all'utenza sia per contribuire in modo concreto all'ottimizzazione dei servizi erogati dall'Inail sia per tutelare e soddisfare le sue esigenze, attraverso la rimozione delle cause stesse che hanno portato alla violazione o inosservanza da parte dell'Inail dei *principi fondamentali* o degli *standard di qualità* da esso adottati. Il reclamo quindi è, insieme, uno strumento di tutela a disposizione degli utenti e un importante contributo informativo che l'Inail può utilizzare per migliorare i propri servizi.

La procedura dei reclami in ambito Inail è regolamentata dalla circolare Inail n. 29 del 30 aprile 1996 – *Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri 27 gennaio 1994: Principi sull'erogazione dei servizi pubblici. Titolo III - Procedura di reclamo. Disposizioni applicative per le modalità di presentazione e gestione dei reclami in ambito Inail* – reperibile nel portale istituzionale all'interno della sezione Amministrazione trasparente.

Hanno diritto alla presentazione del reclamo tutti gli utenti Inail e i loro rappresentanti, muniti di delega.

Il reclamo, che può essere presentato verbalmente (*reclamo informale*) o per iscritto (*reclamo formale*), va rivolto alla sede locale Inail che ha commesso la presunta violazione o inosservanza. In caso di reclamo verbale, qualora lo stesso non venisse immediatamente accolto, l'utente è tenuto a presentare un successivo reclamo per iscritto, preferibilmente utilizzando l'apposito *modulo*, reperibile nel portale dell'Inail all'interno della sezione *Amministrazione trasparente*. Per la compilazione e la presentazione del reclamo, l'utente può richiedere l'assistenza della sede Inail.

Il rilascio della ricevuta di presentazione del reclamo prevede il numero di protocollo e del responsabile degli accertamenti, che costituisce comunicazione dell'avvio del procedimento di reclamo formale ai fini della decorrenza dei relativi termini di definizione, fissati in 30 giorni.

L'utente riceve, non oltre il 20° giorno dalla presentazione del reclamo, una comunicazione intermedia sullo stato degli accertamenti e, successivamente, una comunicazione finale sull'esito del reclamo, sul provvedimento adottato e sulle ulteriori azioni possibili.

L'Inail provvede comunque a rispondere a tutti i reclami che pervengono presso i suoi uffici, anche tramite posta elettronica, dando riscontro degli eventuali provvedimenti adottati.

In caso di risposta sfavorevole, l'utente potrà presentare ulteriore reclamo alla Direzione regionale territorialmente competente.

Il reclamo non sostituisce, in alcun modo, i ricorsi amministrativi e giurisdizionali previsti dall'ordinamento giuridico, utilizzabili per impugnare i provvedimenti dell'Inail, né sospende i termini per i ricorsi stessi.

3.4.2 Indennizzo da ritardo nella conclusione del procedimento

Il diritto all'indennizzo automatico e forfettario (art. 28 del d.l. del 21 giugno 2013, c.d. *Decreto del fare*, convertito con modificazioni dalla legge 9 agosto 2013, n. 98) prevede che, in caso di inosservanza del termine di conclusione del *procedimento amministrativo iniziato a istanza di parte*, per il quale sussiste l'obbligo di pronunziarsi, la Pubblica Amministrazione responsabile del ritardo corrisponda all'interessato, a titolo di indennizzo per il mero ritardo, una somma pari a 30 euro per ogni giorno di ritardo con decorrenza dalla data di scadenza del termine del procedimento, fino ad un massimo di 2.000 euro.

La disposizione si applica, in via sperimentale, ai *procedimenti riguardanti l'avvio e l'esercizio delle attività di impresa, iniziati successivamente alla data di entrata in vigore della legge di conversione del d.l. 69/2013*. Entro 18 mesi dalla predetta data, sulla base della prima sperimentazione, con un apposito decreto del Presidente del Consiglio, verrà stabilita la conferma dell'indennizzo, la sua rimodulazione o l'estensione, anche graduale, ad altri procedimenti.

Per richiedere l'indennizzo, l'interessato, nel termine perentorio di 20 giorni dalla scadenza del termine di conclusione del procedimento, deve rivolgersi al soggetto individuato dall'amministrazione quale titolare del potere sostitutivo, il quale deve concludere il procedimento nella metà del tempo originariamente previsto oppure deve liquidare l'indennizzo. Nel caso di procedimenti in cui intervengono più amministrazioni, l'interessato presenta istanza all'amministrazione procedente, che la trasmette tempestivamente al titolare del potere sostitutivo individuato nell'amministrazione responsabile del ritardo, la quale sarà tenuta al pagamento dell'indennizzo.

Se il ricorso è dichiarato inammissibile o è respinto in relazione all'inammissibilità o alla manifesta infondatezza dell'istanza che ha dato avvio al procedimento, il giudice condanna il ricorrente a pagare in favore del resistente una somma da due volte a quattro volte il contributo unificato.

3.4.3 Interessi di mora e rivalutazione monetaria

In caso di pagamento oltre il termine previsto di 120 giorni di una prestazione economica a favore del beneficiario cui è stato riconosciuto il diritto, l'Inail riconosce il pagamento degli interessi di mora. Non è prevista la rivalutazione monetaria automatica delle somme pagate in ritardo.

La rivalutazione monetaria è disposta su sentenza dell'Autorità giudiziaria a titolo di rimborso, a favore dell'assicurato che dimostri il maggior danno causatogli dal ritardato pagamento delle somme a lui spettanti e imputabile all'Inail.