

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

INAIL

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

2025-2027



DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

SOMMARIO

PREMESSA.....	1
SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE.....	5
SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, <i>PERFORMANCE</i> E ANTICORRUZIONE.....	11
2.1 Valore pubblico.....	11
2.2 <i>Performance</i>	25
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza.....	37
SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	113
3.1 Struttura organizzativa.....	113
3.2 Organizzazione del lavoro agile.....	125
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale.....	133
SEZIONE 4: MONITORAGGIO.....	163

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

PREMESSA

In attuazione del processo di riforma della Pubblica amministrazione perseguita dal Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), l'art. 6 del dl n. 80/2021, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 113/2021, ha previsto che entro il 31 gennaio di ogni anno, in una logica di semplificazione e razionalizzazione, le Pubbliche amministrazioni adottino il Piano integrato di attività e organizzazione (cd. PIAO) come documento unico di programmazione e governance nel quale confluiscono diversi strumenti di programmazione che, fino ad oggi, hanno goduto di una propria autonomia quanto a tempistiche, contenuti e norme di riferimento.

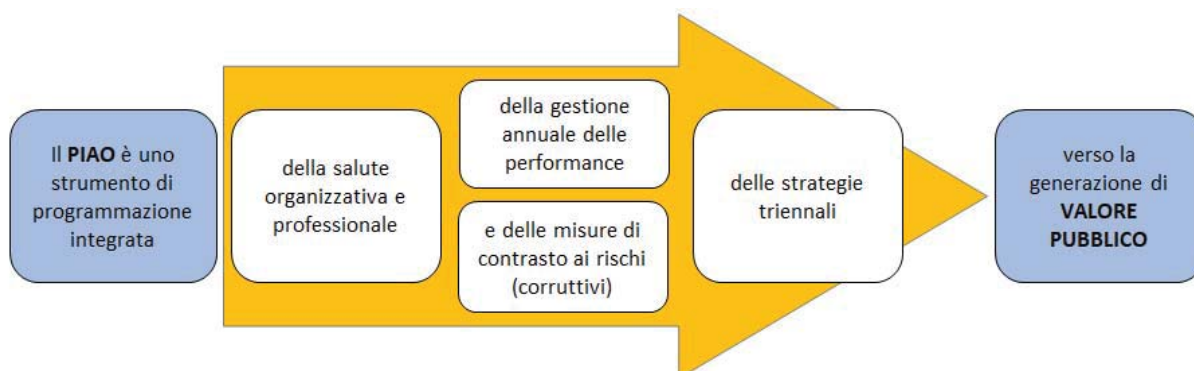
Pertanto, con l'introduzione del PIAO ha preso forma un disegno organico di riforma del sistema pianificatorio nelle amministrazioni pubbliche, caratterizzato da una molteplicità di strumenti spesso non dialoganti e altrettanto spesso, per molti aspetti, sovrapposti, con il quale si vuole garantire la massima semplificazione, sostenere una visione integrata e complessiva dei diversi assi di programmazione e garantire la qualità e la trasparenza dei servizi per cittadini e imprese.

In particolare, il PIAO è uno strumento di programmazione integrata della salute organizzativa e professionale, della gestione annuale delle performance e delle misure di contrasto ai rischi (corruttivi) nonché delle strategie triennali funzionali alla creazione del Valore Pubblico, inteso come miglioramento del benessere degli utenti e *stakeholder* nelle diverse prospettive (economica, sociale, ambientale, sanitaria, ecc.) rispetto ad una baseline, o livello di partenza.

La "logica programmatica" può essere sintetizzata con la formula:

+SALUTE → -RISCHI → + PERFORMANCE → +VALORE PUBBLICO.

LA LOGICA DEL PIAO



Gli strumenti attuativi del Piao sono intervenuti con il dpr 24 giugno 2022 n. 81 - che ha individuato gli adempimenti soppressi relativi ai Piani assorbiti dal Piao - ed il decreto 30

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

giugno 2022, adottato dal Ministro della Pubblica amministrazione di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, che ha stabilito i criteri per la redazione e trasmissione del Piao ai quali le Pubbliche amministrazioni si devono conformare.

I PIANI CONFLUITI NEL PIAO (DPR 24 GIUGNO 2021 N. 81)



In linea con quanto previsto dal citato decreto interministeriale, il Piao 2024 - 2026 si articola in una Scheda anagrafica, contenente gli elementi distintivi dell'Amministrazione, ed in una pluralità di sezioni/sottosezioni di programmazione, riferite a specifici ambiti di attività amministrativa e gestionali:

- Sezione "Valore pubblico, *Performance* e Anticorruzione" suddivisa, a sua volta, nelle seguenti sottosezioni: "Valore pubblico", "*Performance*", "Rischi corruttivi e trasparenza";
- Sezione "Organizzazione e capitale umano" suddivisa, a sua volta, nelle seguenti sottosezioni: "Struttura organizzativa", "Organizzazione del lavoro agile" e "Piano triennale dei fabbisogni del personale".

LA STRUTTURA DEL PIAO (DM 30 GIUGNO 2022 N. 132)

SEZIONE 1 SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE		
SEZIONE 2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE		
SottoSEZIONE 2.1 Valore pubblico	SottoSEZIONE 2.2 Performance	SottoSEZIONE 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza
SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE e CAPITALE UMANO		
SottoSEZIONE 3.1 Struttura organizzativa	SottoSEZIONE 3.2 Organizzazione del lavoro agile	SottoSEZIONE 3.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale
SEZIONE 4 MONITORAGGIO		

Con riferimento alle sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance" si sottolinea che esse sono state elaborate in coerenza con il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* per l'anno 2025, nel quale è illustrato il modello multidimensionale adottato dall'Istituto per rappresentare la sua capacità di creare Valore pubblico.

LE PRINCIPALI NOVITÀ DEL SMVP 2025

Adeguamento del processo di programmazione al Nuovo Regolamento amministrativo contabile dell'Istituto adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione 19 giugno 2024 n. 23

Rivisitazione del "peso" delle tre dimensioni "Valore istituzionale", "Valore aziendale" e "Stato di salute" che concorrono alla misurazione del Valore pubblico

Ampliamento del numero di indicatori di impatto che misurano il Valore istituzionale

Recepimento delle disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 4 bis della legge n. 41/2023 e della circolare n. 1/2024 della RGS e DFP

Il presente documento è pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale e sul "Portale Piao" attivato dal Dipartimento della funzione pubblica.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA



SEZIONE 1:
**SCHEDA ANAGRAFICA
DELL'AMMINISTRAZIONE**

SOMMARIO

1. L'ISTITUTO	6
1.1 LA MISSION	6
1.2 DATI DI SINTESI	8
1.3 L'ARTICOLAZIONE TERRITORIALE.....	8
1.4 I "NUMERI" DELL'ISTITUTO.....	9
1.5 I SERVIZI E GLI STAKEHOLDER.....	9
1.6 LA COMUNICAZIONE "SOCIAL".....	10

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

1. L'ISTITUTO

1.1 LA MISSION

Ai sensi dell'art. 38, secondo comma, della Costituzione, i lavoratori hanno diritto che siano previsti ed assicurati mezzi adeguati alle loro esigenze di vita in caso di infortunio, malattia, invalidità e vecchiaia, disoccupazione involontaria.

In attuazione del dettato istituzionale l'Inail, Istituto nazionale per l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro, 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.

Nel corso degli ultimi decenni, per effetto di numerosi interventi legislativi, la tutela nei confronti dei lavoratori ha progressivamente assunto le caratteristiche di un sistema integrato di presa in carico della persona del lavoratore e di promozione della sicurezza nei luoghi di lavoro, dallo studio delle situazioni di rischio, agli interventi di prevenzione, alle prestazioni sanitarie ed economiche, alla cura e alla riabilitazione e reinserimento nella vita sociale e lavorativa nei confronti di coloro che hanno subito danni fisici a seguito di infortunio o malattia professionale.

Alla luce dell'ampliamento del suo mandato istituzionale, l'Inail ha reinterpretato la propria *mission* secondo le seguenti direttrici:

- da mero ente assicuratore unico a promotore di un sistema a rete e del Polo salute e sicurezza;
- da una logica meramente indennitaria ad una logica prevenzionale integrata con la tutela assicurativa;
- da soggetto erogatore di prestazioni economiche a garante della tutela integrata;
- dalla riabilitazione ed il reinserimento come "oneri aggiuntivi" alla riabilitazione ed il reinserimento come *asset* strategici per attivare il circolo virtuoso volto a garantire minori costi del lavoro e minori costi sociali.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

IL MODELLO DI TUTELA INAIL



L'Inail si pone, quindi, l'obiettivo di accelerare il superamento della mera logica assicurativa al fine di dare concretezza al principio della **tutela integrata e globale**, 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 innesca tali **sequenze virtuose**:



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

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL CA

1.2 DATI DI SINTESI

DENOMINAZIONE	INAIL Istituto Nazionale per l'Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro
SEDE LEGALE	Via IV Novembre 144 - Roma (RM)
CODICE FISCALE	01165400589
PARTITA IVA	00968951004
SITO WEB	https://www.inail.it/
REGOLAMENTO DI AMMINISTRAZIONE	Delibera CA n. 165 del 24/10/2024
REGOLAMENTO AMMINISTRATIVO CONTABILE	Delibera CA n. 23 del 19/06/2024

1.3 L'ARTICOLAZIONE TERRITORIALE

Direzione generale

Direzioni regionali (n. 21)

Direzioni territoriali (n. 77)

Sedi locali (n. 188)

Agenzie (n. 25)

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

1.4 I "NUMERI" DELL'ISTITUTO

LAVORATORI ASSICURATI	Oltre 24 milioni (*)
AZIENDE ASSICURATE	3.246.913 (*)
RENDITE IN GESTIONE	611.955 (*)
ENTRATE CONTRIBUTIVE	€ 8.904,01 milioni (*)
SPESA PER PRESTAZIONI PERMANENTI (RENDITE)	€ 4.608,35 milioni (*)
SPESA PER PRESTAZIONI TEMPORANEE	€ 635,84 milioni (*)

(*) Rilevazione al 31 dicembre 2023

1.5 I SERVIZI E GLI *STAKEHOLDER*

Nella tabella sottostante sono rappresentati i principali servizi erogati dall'Istituto e le categorie di utenti ai quali sono rivolti.

SERVIZI PRIMARI	UTENTI/STAKEHOLDER (tipologie e relative categorie)
Rapporto assicurativo con i datori di lavoro	Aziende / datori di lavoro, Intermediari, Associazioni di categoria
Prevenzione e sicurezza sul lavoro	Aziende / datori di lavoro, Intermediari, Associazioni di categoria, PP.AA., Scuole e Università, Operatori del settore
Prestazioni economiche	Infortunati, Affetti da malattia professionale, Persone con disabilità, Titolari di rendita, Superstiti, Patronati
Prestazioni sanitarie	Infortunati, Affetti da malattia professionale, Persone con disabilità, Titolari di rendita, Patronati
Riabilitazione e protesi	Infortunati, Affetti da malattia professionale, Persone con disabilità, Patronati
Assistenza sociale e reinserimento socio-lavorativo	Infortunati, Affetti da malattia professionale, Persone con disabilità, Familiari
Ricerca e sperimentazione	PP.AA., Comunità scientifica, Aziende, Persone giuridiche private nazionali e internazionali
Certificazione e verifica	PP.AA., Laboratori e Organismi di certificazione, Aziende, Privati cittadini
Consulenza e assistenza	PP.AA., Organismi di certificazione, Aziende, Operatori del settore, Privati cittadini
Alta formazione e informazione	PP.AA., Comunità scientifica, Aziende, Associazioni di categoria, Scuole e Università, Operatori del settore, Privati cittadini, Datori di lavoro, Dirigenti, Lavoratori, Preposti, Responsabili e addetti al Servizio di Prevenzione e Protezione (Rspp, Aspp), Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza (RLs) della Pubblica amministrazione e del settore privato, Associazioni sindacali, Esperti, Consulenti di settore, Operatori della sicurezza

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

1.6 LA COMUNICAZIONE "SOCIAL"

L'Inail è presente sui *social media* per promuovere la diffusione in tempo reale delle informazioni relative alla salute e sicurezza sul lavoro, coinvolgendo una platea numerosa e diversificata.

Il costante rafforzamento della presenza Inail sui *social media* punta, in particolare, a raggiungere una platea sempre più ampia di persone, facilitando la diffusione delle informazioni legate alla prevenzione, alla ricerca, alle prestazioni economiche e sanitarie, alla riabilitazione degli assistiti, al reinserimento socio-lavorativo e a tutti gli altri argomenti di rilevanza istituzionale.

Facebook	strumento privilegiato per l'interazione con l'utenza nonché per l'attuazione di campagne di comunicazione sui <i>social media</i>
X (ex Twitter)	principale strumento di <i>media relation</i> , nonché di diffusione delle informazioni sull'attività dell'Istituto. Richiede un ruolo attivo nel rispondere, conversare, discutere con l'utenza e in particolare con gli <i>influencer</i> (per lo più giornalisti e testate), in grado di innescare meccanismi di viralità
Youtube	strumento per veicolare i contenuti relativi alla multidimensionalità delle funzioni svolte dall'Inail attraverso la forza comunicativa dell'immagine in movimento, dare visibilità agli eventi, diffondere e supportare le campagne informative, valorizzare l'archivio storico dell'Istituto e i progetti della sala multimediale e sperimentare il <i>live streaming</i>
Linkedin	<i>social network</i> popolato da un ampio pubblico di professionisti e persone comunque orientate al <i>business</i> , tra cui una consistente percentuale di dipendenti dell'Istituto
WhatsApp	sistema di messaggistica che consente di ricevere aggiornamenti in tempo reale direttamente all'interno dell' <i>app</i>
Spreaker	applicazione che consente di condividere in rete, in modo semplice e immediato, contenuti audio
TikTok	sistema che consente la condivisione di materiale video
Threads	piattaforma di <i>microblogging</i> che consente la diffusione di brevi contenuti di testo da massimo 500 caratteri, sondaggi, immagini, messaggi audio e video fino a 5 minuti di durata

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA



SEZIONE 2:

VALORE PUBBLICO, *PERFORMANCE* E ANTICORRUZIONE

SOTTOSEZIONE 2.1:

Valore pubblico

SOMMARIO

IL VALORE PUBBLICO	13
1. LA PIRAMIDE DEL VALORE.....	16
2. L'INDICE SINTETICO DEL VALORE PUBBLICO	18
2.1 <i>Il Valore istituzionale.....</i>	<i>18</i>
2.2 <i>Il Valore aziendale</i>	<i>20</i>
2.3 <i>Lo Stato di salute.....</i>	<i>20</i>

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

INDAIL

ALLEGATI

1. Algoritmi di calcolo degli indicatori che misurano l'Indice sintetico di Valore pubblico

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

IL VALORE PUBBLICO

La creazione di Valore Pubblico rappresenta il fine ultimo delle PP.AA. e si manifesta nel miglioramento del livello di benessere complessivo (multidimensionale, e cioè sia economico, sia ambientale, sia sociale, sia sanitario, ecc.) di cittadini ed imprese, ottenuto governando le *performance* in tale direzione, proteggendo dai rischi connessi e tutelando lo stato di salute delle risorse dell'ente.

Tale concetto, pertanto, non è limitato agli obiettivi finanziari/monetizzabili ma è comprensivo anche di quelli socio-economici, ha diverse sfaccettature e copre varie dimensioni del vivere individuale e collettivo (ad esempio la sostenibilità ambientale e sociale).

In ragione della sua funzione sociale ed in coerenza con gli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda ONU 2030 e la Strategia europea per la salute e la sicurezza sul lavoro 2021 - 2027, per l'Inail la creazione del Valore pubblico si identifica nel miglioramento della qualità della vita dei lavoratori infortunati e tecnopatici e nella riduzione del numero degli infortuni sul lavoro e delle malattie professionali.

Ciò in uno scenario caratterizzato dalla presenza, accanto ai rischi tradizionali, di rischi per la salute e la sicurezza dei lavoratori emergenti e nuovi, connessi con l'introduzione di nuovi modelli di organizzazione del lavoro, l'evoluzione demografica e l'invecchiamento della popolazione attiva, la transizione verde e digitale, la robotizzazione dell'industria e della logistica ed il cambiamento climatico.

IL MONDO DEL LAVORO CHE CAMBIA



DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA



In linea con gli indirizzi strategici 2025 - 2027, contenuti nella Relazione programmatica adottata con delibera del Consiglio di indirizzo e vigilanza n. 6 del 29 luglio 2024, le direttrici finalizzate alla creazione di Valore pubblico sono molteplici e riflettono la *mission* multidisciplinare dell'Istituto:

- estendere la tutela assicurativa Inail alle categorie di lavoratori finora escluse, ai sensi del T.U. 30 giugno 1965 n. 1124 e migliorare le prestazioni economiche per gli infortunati e tecnopatici;
- rendere strutturale la tutela, introdotta in via sperimentale per gli anni scolastici ed accademici 2023/2024 e 2024/2025, a favore del personale docente e degli alunni per tutti gli eventi verificatisi all'interno dei luoghi di svolgimento delle attività didattiche o laboratoriali (con esclusione degli infortuni *in itinere*);
- potenziare, al fine di migliorare il servizio di prossimità agli assicurati, l'attività dei centri protesici e riabilitativi esistenti e creare nuovi punti di assistenza su tutto il territorio nazionale;
- potenziare le iniziative volte a trasferire i risultati della ricerca nel campo prevenzionale a favore del mondo produttivo, dei lavoratori e della società civile (cd. Terza missione);
- potenziare le iniziative formative/informative in materia prevenzionale;
- sostenere economicamente le imprese virtuose che scelgono di investire nella sicurezza incrementando i fondi destinati ai bandi ISI (Incentivi di sostegno alle imprese), velocizzando l'iter procedurale volto alla loro erogazione ed ampliando le tipologie delle aziende beneficiarie della riduzione del premio per meriti di prevenzione (OT 23 MAT);
- semplificare le procedure volte a garantire un più efficace scambio delle informazioni presenti nelle banche dati delle PP.AA.;
- procedere all'assunzione di nuovo personale e valorizzare il personale già in forza quale presupposto indispensabile per potenziare le attività istituzionali.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

IL VALORE PUBBLICO IN INAIL



DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

1. LA PIRAMIDE DEL VALORE

Nel Sistema di misurazione e valutazione della *performance* l'Istituto ha adottato un modello multidimensionale di misurazione del Valore pubblico rappresentato dalla Piramide del valore che si articola nei seguenti livelli:



Tali livelli sono logicamente collegati tra di loro in quanto la creazione di Valore pubblico esterno dipende dal miglioramento della *performance* che, a sua volta, dipende dal miglioramento della salute delle risorse dell'amministrazione: la creazione di Valore Pubblico interno è, dunque, il presupposto per la creazione di Valore Pubblico esterno.

Il Valore pubblico è misurato come media ponderata dei risultati dei tre livelli successivi attraverso un indice sintetico del valore pubblico:

- Il Valore istituzionale esprime la *performance* istituzionale dell'Ente ed è collegata ad indicatori di impatto che evidenziano i benefici garantiti alla collettività.
- Il Valore aziendale rappresenta la *performance* organizzativa dell'Ente che, partendo da un livello di risorse date, viene misurata in termini di efficacia, efficienza ed economicità. I risultati sintetici di *performance* organizzativa incidono sugli "impatti" del livello istituzionale. All'interno del Valore aziendale si distinguono 2 sottolivelli rappresentati dalla *performance* strategica, misurata attraverso il grado di realizzazione degli obiettivi pluriennali, e dalla *performance* gestionale, misurata

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

attraverso il grado di realizzazione degli obiettivi annuali appartenenti alle tipologie "gestione" e "produzione".

- c) Lo Stato di salute delle risorse monitora lo stato dei fattori qualificanti ai fini della *performance*, in termini sia di risorse organizzative (semplificazione delle procedure), sia relazionali (piena accessibilità del cittadino), sia tecnologiche (digitalizzazione), sia di clima interno (pari opportunità ed equilibrio di genere), sia di comportamenti etici (attuazione delle misure di trasparenza ed anticorruzione).

Il Valore delle *performance* individuali evidenzia il contributo delle figure apicali e dei funzionari dell'amministrazione. Tali *performance* contribuiscono al risultato della *performance* organizzativa.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

2. L'INDICE SINTETICO DEL VALORE PUBBLICO

Il Valore Pubblico è misurato attraverso un indice sintetico il cui calcolo avviene sulla base dell'assegnazione di un punteggio massimo di 100 punti, alla cui determinazione contribuiscono i risultati dei tre livelli "Valore istituzionale", "Valore aziendale" e "Stato di salute", a ciascuno dei quali è attribuito il peso/punteggio definito nella tabella sottostante:

Componenti che concorrono al calcolo dell' Indice sintetico del Valore pubblico		Peso/ Punteggio
1.	Valore istituzionale	40
2.	Valore aziendale <i>di cui: Performance strategica (peso 25)</i> <i>Performance gestionale (peso 15)</i>	40
3.	Stato di salute delle risorse	20

La misurazione avviene attraverso gli indicatori presenti nelle successive tabelle che danno evidenza, per ciascuno di essi, della fonte del dato, della *baseline* (rappresentata dall'ultimo risultato disponibile) e del *target* programmato per l'anno 2024 mentre, per l'algoritmo di calcolo, si rinvia all'Allegato n. 1.

2.1 Il Valore istituzionale

Il Valore istituzionale è misurato attraverso indicatori di impatto, che – in una prospettiva di medio periodo – esprimono l'effetto generato dall'azione amministrativa sulla collettività e sul contesto di riferimento.

Gli indicatori di impatto sono caratterizzati da forti interdipendenze con fattori esogeni all'azione dell'amministrazione; il valore che assume l'indicatore dipende, pertanto, solo in parte dall'azione dell'Istituto.

Essi sono esposti nella tabella sottostante:

Valore Istituzionale				
Obiettivo	Indicatore	Fonte	Baseline	Target
Riduzione del fenomeno infortunistico e tecnopatico	Numero degli infortuni denunciati	EDH	547.239	< 547.239
	Numero degli infortuni "in occasione di lavoro" denunciati	EDH	457.021	< 457.021
	Numero degli infortuni "in itinere" denunciati	EDH	90.218	< 90.218
	Numero delle denunce di infortunio per genere femminile	EDH	193.319	< 193.319
	Numero delle denunce di infortunio per genere maschile	EDH	353.920	< 353.920
	Numero delle denunce di malattia professionale nel complesso	EDH	73.377	< 73.377
	Numero delle denunce di malattia professionale per genere femminile	EDH	19.095	< 19.095
	Numero delle denunce di malattia professionale per genere maschile	EDH	54.282	< 54.282
Riduzione dei tempi di erogazione delle prestazioni economiche	Tempo medio di liquidazione indennità di temporanea	PBC	13,91	< 13,91 gg
	Tempo medio di costituzione delle rendite dirette e a superstiti	PBC	59,38	< 59,38 gg
Incrementare la funzione riabilitativa erogata in forma diretta	Numero degli assistiti destinatari di prestazioni riabilitative erogate in forma diretta	Elaborazione DCAPR	4.260	> 4.260
	Numero delle prestazioni riabilitative erogate in forma diretta	Elaborazione DCAPR	145.332	> 145.332
Incrementare la funzione di reinserimento socio-lavorativo	Numero dei progetti di reinserimento socio-lavorativo attivati nell'anno	Elaborazione DCPSS	33	> 33
Massimizzare il recupero delle prestazioni economiche indebitamente erogate	Importo incassi da rivalsa	Contabilità	263.012.198 €	269.730.000 €
Incrementare il contrasto all'evasione e all'elusione contributiva	Importo premi omessi incassati a seguito dell'esercizio dell'attività di vigilanza	GRA	40.780.645 €	> 40.780.645 €
Potenziare le attività prevenzionali	Numero aziende beneficiarie della riduzione del premio per prevenzione	GRA	27.929	> 27.929
	Importo riduzione del premio per prevenzione	GRA	178.122.928 €	> 178.122.928 €
	Numero aziende destinatarie di un provvedimento di concessione del finanziamento ISI (Incentivi di sostegno alle imprese)	Estrazione DCOD	4.704	> 4.704
	Importo finanziamenti ISI (Incentivi di sostegno alle imprese) liquidati	Contabilità	96.177.913 €	> 96.177.913 €
	MQ. di amianto rimossi in attuazione di progetti finanziati con i bandi ISI (Incentivi di sostegno alle imprese)	Elaborazione DCOD	1.164.061	> 1.164.061
Potenziare la Ricerca istituzionale	Numero dei servizi omologativi erogati nell'anno	SIDPI e CIVA	98.348	> 98.348
Promuovere la Ricerca scientifica	Numero delle pubblicazioni scientifiche edite da Inail o su riviste impattate	Elaborazione DCRIC	145	> 145
Promuovere il trasferimento dei risultati della ricerca al mondo produttivo (cd. Terza missione)	Numero corsi di formazione ECM (Educazione Continua in Medicina) effettuati nell'anno	Sailfor	19	> 19

* Infortunio sul lavoro: ogni lesione originata, in occasione di lavoro, da causa violenta che determini la morte della persona o ne menomi parzialmente o totalmente la capacità lavorativa. È l'infortunio che rientra nella tutela assicurativa avvenuto in occasione di lavoro o *in itinere*: è "in occasione di lavoro" l'infortunio che si è verificato in connessione con le condizioni in cui si svolge l'attività lavorativa, comprese le attività prodromiche o strumentali, nelle quali è insito un rischio di danno per il lavoratore; è "*in itinere*" l'infortunio occorso al lavoratore durante il normale percorso di andata e ritorno dall'abitazione al posto di lavoro o durante il normale tragitto che collega due luoghi di lavoro (in caso di rapporti di lavoro plurimi); o durante il normale percorso di andata e ritorno da luogo di lavoro a quello di consumazione dei pasti (qualora non esista una mensa aziendale);

** Malattia professionale: è la malattia che rientra nella tutela assicurativa, un evento dannoso che agisce sulla capacità lavorativa della persona e trae origine da cause connesse allo svolgimento della prestazione lavorativa. La causa agisce lentamente e per gradi sull'organismo del soggetto e deve risultare in diretta relazione con l'esercizio di determinate attività nelle quali trovare la propria origine.

Nell'ambito degli indicatori di impatto assumono particolare rilevanza quelli volti a rilevare:

- la numerosità, anche in un'ottica di genere, del fenomeno infortunistico e tecnopatico;

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL CA

- l'ammontare degli incentivi economici erogati alle aziende che investono in prevenzione. Infatti, tra gli strumenti messi a disposizione delle aziende da parte dell'Inail, vi sono forme di sostegno economico per la realizzazione di progetti volti alla riduzione degli infortuni e delle malattie professionali ed alla implementazione dei livelli di sicurezza e di salute nei luoghi di lavoro.
Tale funzione istituzionale, riconosciuta all'Inail dal Testo unico della sicurezza (d.lgs. 81/2008 e s.m.i.), comprende, tra l'altro, agevolazioni tariffarie e finanziamenti a fondo perduto. Al riguardo si evidenzia che nel bilancio di previsione 2025, approvato dal Consiglio di indirizzo e vigilanza con delibera 30 dicembre 2024 n. 19, sono state incrementate le risorse specificamente destinate a tali finalità elevando ad € 600 milioni l'importo dei finanziamenti alle imprese che investono in salute e sicurezza sul lavoro (c.d. bandi ISI).

2.2 Il Valore aziendale

All'interno del Valore aziendale vengono distinti:

- un indice di *performance* strategica di Ente, costruito sulla base dei risultati degli obiettivi pluriennali esposti nell'Allegato n. 1 della sottosezione *Performance*;
- un indice di *performance* gestionale di Ente, che rappresenta la sintesi dei risultati relativi agli obiettivi annuali appartenenti alle tipologie "gestione" e "produzione" (questi ultimi limitatamente a quelli di *performance* aggregati a livello nazionale) ed esposti nell'Allegato n. 6 della sottosezione *Performance*.

2.3 Lo Stato di salute

Lo Stato di salute delle risorse monitora lo stato dei fattori abilitanti della *performance*. Per generare valore sui cittadini ed utenti, l'Amministrazione deve essere efficace ed efficiente, tenuto conto della quantità e qualità di risorse disponibili. In termini concreti, saranno valutate, ai fini di rendicontazione e senza avere impatto sul sistema incentivante, le dimensioni di seguito indicate:

- salute organizzativa;
- salute di genere;
- salute relazionale;
- salute digitale;
- salute professionale;
- salute etica.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

LO STATO DI SALUTE ORGANIZZATIVA

Gli obiettivi sono finalizzati, in particolare, al miglioramento del clima aziendale, a garantire un'ottimale distribuzione delle risorse umane e l'equilibrio finanziario attuariale della gestione assicurativa.

Stato di salute organizzativa				
Obiettivo	Indicatore	Fonte	Baseline	Target
Migliorare il clima aziendale	Media dei giudizi espressi nella rilevazione di <i>customer satisfaction</i> interna	Elaborazione Csa	3,82	4,00
Ottimizzazione della distribuzione delle risorse umane	% risorse umane sul territorio rispetto al totale del personale	Hr	80,68 %	> 80,68 %
Riduzione dei consumi	% risorse in <i>smart working</i>	Hr	72,44 %	> 72,44 %
Garantire l'equilibrio economico finanziario	% copertura delle riserve tecniche	Elaborazione Csa	131,10 %	<131,10%

LO STATO DI SALUTE DI GENERE

L'Istituto è impegnato a promuovere modalità organizzative che favoriscano la partecipazione femminile nello sviluppo professionale e con particolare attenzione all'accesso ai ruoli apicali, ambito in cui – secondo l'evidenza empirica – si concentra il maggiore squilibrio. Per il 2025 sono stati individuati, per questa sezione, i seguenti obiettivi:

Stato di salute di genere				
Obiettivo	Indicatore	Fonte	Baseline	Target
Garantire l'equilibrio di genere all'interno dell'Amministrazione	% donne titolari di un incarico di livello dirigenziale generale	Hr	30,43 %	> 30,43 %
	% donne titolari di un incarico di livello dirigenziale non generale	Hr	45,32 %	> 45,32 %
	% donne vs % uomini in <i>part time</i>	Hr	2,13 (1)	rapporto < 2,13
	% donne vs % uomini in <i>smart working</i>	Hr	1,13 (2)	rapporto < 1,13
	% donne vs % uomini con lauree nelle discipline STEM*	Hr	0,37 (3)	rapporto < 0,37
Predisposizione di una rubrica periodica dedicata alle differenze di genere	Percentuale di realizzazione delle attività	Sistema PBC	100	100 %

* Il potenziamento delle competenze STEM (acronimo per *Science, Technology, Engineering e Mathematics*) costituisce uno degli aspetti centrali del Piano nazionale di ripresa e resilienza.

(1) La *baseline* è stata calcolata come rapporto tra la percentuale di donne in *part time* (3,25 %) e la percentuale di uomini in *part time* (1,53 %).

(2) La *baseline* è stata calcolata come rapporto tra la percentuale di donne in *smart working* (75,75 %) e la percentuale di uomini in *smart working* (67,07 %).

(3) La *baseline* è stata calcolata come rapporto tra la percentuale di donne con lauree nelle discipline STEM (8,24 %) e la percentuale di uomini con lauree nelle discipline STEM (22,23 %).

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

▪ LO STATO DI SALUTE RELAZIONALE

Lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con gli utenti/*stakeholder* comporta, tra l'altro, il loro coinvolgimento nella valutazione della *performance* organizzativa. Per il 2025 sono stati individuati, per questa sezione, i seguenti obiettivi:

Stato di salute relazionale				
Obiettivo	Indicatore	Fonte	Baseline	Target
Sviluppo delle relazioni con gli utenti esterni	Numero degli utenti/ <i>stakeholder</i> coinvolti nella rilevazione di <i>Customer satisfaction</i>	Elaborazione Csa	41.113	> 41.113
	Media dei giudizi espressi nella rilevazione di <i>Customer satisfaction</i> esterna	Elaborazione Csa	3,94	4,00

▪ LO STATO DI SALUTE DIGITALE

L'innovazione tecnologica e la digitalizzazione sono due leve fondamentali sulle quali l'Istituto sta investendo per migliorare l'offerta dei servizi e rendere più efficiente ed efficace la risposta ai bisogni dell'utenza.

L'Istituto è, inoltre, soggetto attuatore deputato alla realizzazione tecnico operativa del *sub* investimento 1.6.3-b "Digitalizzazione dell'Inail" incluso nel Piano nazionale di ripresa e resilienza, per la cui realizzazione sono stati definiti i progetti "Digitalizzazione dei processi e servizi istituzionali" e "Realizzazione di servizi informatici per il *digital workplace*".

Per l'anno 2025 è attivo esclusivamente il progetto "Digitalizzazione dei processi e servizi istituzionali" la cui completa realizzazione è prevista entro il 30 giugno 2026 mentre il progetto "Realizzazione di servizi informatici per il *digital workplace*" è stato conseguito per intero nel 2023.

Pertanto, per l'anno 2025 sono stati individuati, per questa sezione, i seguenti obiettivi:

Stato di salute digitale				
Obiettivo	Indicatore	Fonte	Baseline	Target
Migliorare il livello di digitalizzazione dell'Ente	% richieste pervenute in forma elettronica	Elaborazione Dcod	96,47 %	> 96,47 %
	% processi e servizi istituzionali reingegnerizzati	Elaborazione Dcod	52 %	80 % *

* Il target deve essere conseguito entro il 30 giugno 2026

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

▪ LO STATO DI SALUTE PROFESSIONALE

Lo sviluppo delle competenze professionali e la disponibilità di personale con competenze tecnico scientifiche rappresentano fattori fondamentali per garantire servizi più efficaci ed efficienti. Per il 2025 sono stati individuati, per questa sezione, i seguenti obiettivi:

Stato di salute professionale				
Obiettivo	Indicatore	Fonte	Baseline	Target
Sviluppo delle competenze professionali	% dipendenti destinatari di attività formativa nell'anno	Sailfor	91,21 %	> 91,21 %
	% dipendenti con lauree nelle discipline STEM*	Hr	13,52 %	> 13,52 %

* Il potenziamento delle competenze STEM (acronimo per *Science*, *Technology*, *Engineering* e *Mathematics*) costituisce uno degli aspetti centrali del Piano nazionale di ripresa e resilienza.

▪ LO STATO DI SALUTE ETICA

La salute etica, intesa come correttezza dei comportamenti e delle azioni, assume rilievo nell'attività dell'Istituto. Per il 2025 sono stati individuati, per questa sezione, i seguenti obiettivi:

Stato di salute etica				
Obiettivo	Indicatore	Fonte	Baseline	Target
Attuazione della rotazione del personale	% dirigenti oggetto di rotazione degli incarichi	HR	9,74 %	> 9,74 %
Regolamentazione delle modalità di presentazione delle segnalazioni del whistleblowing e messa in esercizio di sistemi informatici di tutela delle segnalaz. stesse e dei soggetti denunciati	Percentuale di realizzazione delle attività	Sistema PBC	N.D.	100 %

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

SEZIONE 2:

VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

SOTTOSEZIONE 2.2:

Performance

SOMMARIO

1. IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE/PROGRAMMAZIONE.....	27
2. LA PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE ED ANNUALE	28
2.1 <i>Gli obiettivi di semplificazione.....</i>	<i>28</i>
2.2 <i>Gli obiettivi di digitalizzazione.....</i>	<i>28</i>
2.3 <i>Gli obiettivi per realizzare la piena accessibilità ai servizi dell'Istituto.....</i>	<i>30</i>
2.4 <i>Gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere</i>	<i>31</i>
2.5 <i>Gli obiettivi di efficientamento energetico.....</i>	<i>32</i>
3. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	34
3.1 <i>Performance delle Direzioni territoriali</i>	<i>34</i>
3.2 <i>Performance delle Strutture regionali</i>	<i>35</i>
3.3 <i>Performance delle Strutture centrali</i>	<i>35</i>
3.4 <i>Obiettivi di customer satisfaction</i>	<i>36</i>

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA



ALLEGATI

1. Obiettivi pluriennali
2. Obiettivi annuali
3. Algoritmi di calcolo degli indicatori di *performance* delle Strutture centrali, Strutture regionali e Direzioni territoriali
4. Obiettivi di *performance* delle Direzioni territoriali
5. Obiettivi di *performance* delle Strutture regionali
6. Obiettivi di *performance* delle Strutture centrali

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

1. IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE/PROGRAMMAZIONE

Il processo di pianificazione/programmazione ha preso avvio con la definizione degli indirizzi strategici contenuti nella Relazione programmatica 2025 – 2027 adottata con delibera Civ n. 6 del 29 luglio 2024.

Sulla base di tali indirizzi è stata avviata la programmazione pluriennale ed annuale che ha coinvolto tutte le strutture dell'Istituto. Essa comprende obiettivi che mirano a rafforzare politiche e interventi dell'Istituto inerenti la sua *mission* multidisciplinare, quali la tutela assicurativa, sanitaria e socio sanitaria, il finanziamento degli interventi volti al miglioramento delle condizioni di salute e sicurezza sul lavoro, il trasferimento dei risultati della Ricerca (cd. Terza missione), l'ampliamento del patrimonio informativo, la prevenzione della corruzione, ecc.

Per chiarezza espositiva si fornisce una sintetica descrizione delle tipologie di obiettivo con l'evidenza del collegamento tra gli obiettivi pluriennali e annuali:

- gli obiettivi pluriennali, declinati dalle Strutture centrali, rappresentano le iniziative che rivestono valenza strategica per l'Istituto.
- gli obiettivi annuali si articolano in:
 - obiettivi di sviluppo:
gli obiettivi di sviluppo, declinati dalle Strutture centrali, rappresentano i target annuali degli obiettivi pluriennali;
 - obiettivi di gestione:
gli obiettivi di gestione rappresentano le iniziative programmate dalle strutture centrali e/o regionali dell'Istituto sulla base degli indirizzi strategici del Civ non traducibili in obiettivi pluriennali o iniziative non direttamente associabili a tali indirizzi e non ricomprese nelle tipologie di obiettivi di produzione, *core* e funzionamento;
 - obiettivi di produzione:
in tale tipologia rientrano gli obiettivi delle strutture territoriali (Direzioni regionali, Direzioni territoriali e Sedi locali) volti a migliorare la qualità del servizio reso all'utenza esterna.

Negli **allegati nn. 1 e 2** si fornisce l'elenco completo degli obiettivi pluriennali (compresi quelli a scorrimento degli anni precedenti) ed annuali vigenti per l'anno 2025.

Al riguardo, al fine di evitare duplicazione di informazioni, nell'allegato n. 2 sono esposti soltanto gli obiettivi annuali appartenenti alle tipologie "gestione" e "produzione" in ragione della circostanza che gli obiettivi di sviluppo, coincidendo con il *target* dell'obiettivo pluriennale, sono già riportati nell'allegato n. 1.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

2. LA PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE ED ANNUALE

In coerenza con il Regolamento adottato con DPCM 30 giugno 2022 n. 132 che ha definito lo schema di Piano tipo, con gli obiettivi del Piano nazionale di ripresa e resilienza e con l'attuale contesto socio-economico, particolare attenzione è stata riservata alla programmazione degli obiettivi trasversali all'intero Ente in materia di:

- semplificazione;
- digitalizzazione;
- accessibilità dei servizi da parte degli utenti;
- promozione delle pari opportunità;
- efficientamento energetico.

2.1 Gli obiettivi di semplificazione

Tra gli obiettivi di semplificazione si segnala l'individuazione e implementazione di soluzioni che semplifichino l'elaborazione e l'invio telematico delle denunce/segnalazioni di malattie professionali. Tale attività si colloca nell'ambito del progetto volto alla reingegnerizzazione del nuovo Sistema di gestione delle prestazioni che sostituirà gli attuali sistemi Grai e Cartella clinica attraverso i quali è gestita l'istruttoria, sotto il profilo amministrativo e sanitario, della pratica di infortunio e di malattia professionale.

2.2 Gli obiettivi di digitalizzazione

Come anticipato nella sottosezione Valore pubblico, l'Inail è soggetto attuatore deputato alla realizzazione tecnico-operativa del sub-investimento 1.6.3-b, "Digitalizzazione dell'Inail", a titolarità del Dipartimento per la trasformazione digitale, per la cui realizzazione sono stati definiti 2 progetti:

1. il progetto "Digitalizzazione dei processi e servizi istituzionali", in corso di realizzazione;
2. il progetto "Realizzazione di servizi informatici per il *digital workplace*", conseguito per intero al 31 dicembre 2023.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Il progetto "Digitalizzazione dei processi e servizi istituzionali" è volto alla reingegnerizzazione dei processi e servizi istituzionali al fine di renderli pienamente digitalizzati.

In particolare, è prevista la reingegnerizzazione di 82 processi e servizi entro giugno 2026 (pari complessivamente all'80% dei processi di ciascuna area istituzionale). I settori dell'Inail interessati sono: Prevenzione, Ricerca, Prestazioni e Rapporto assicurativo.

Al 31 Ottobre 2024 è terminata la reingegnerizzazione di n. 55 processi/servizi.

In generale l'Istituto ha individuato alcune linee di azione volte a sostenere la digitalizzazione quale strumento per rendere i processi e i servizi dell'Istituto più efficienti, tempestivi e funzionali al soddisfacimento dei bisogni dell'utenza.



DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

2.3 Gli obiettivi per realizzare la piena accessibilità ai servizi dell'Istituto

Gli obiettivi volti a garantire la piena accessibilità ai servizi dell'Amministrazione da parte dell'utenza, specialmente quella più fragile, si sviluppano attraverso le direttrici di seguito rappresentate:



In tema di superamento del divario digitale è prevista la progettazione e la realizzazione del meccanismo di delega dell'identità digitale: gli utenti scarsamente digitalizzati e con difficoltà nell'utilizzo dei servizi *on-line* potranno delegare una persona di fiducia all'accesso e fruizione dei servizi digitali. I possibili destinatari di tale modalità di accesso alternative e semplificate saranno, inizialmente, i pensionati Inail e le casalinghe.

La platea dei destinatari di tale implementazione potrà in una fase successiva essere estesa anche ai tutori, ai curatori, agli amministratori di sostegno e agli esercenti la potestà genitoriale.

Sono stati, altresì, avviati progetti evolutivi specifici tra i quali l'aumento dell'accessibilità di elementi multimediali come la generazione automatica di sottotitoli e trascrizioni per i video, la generazione applicativa di documenti in formato pdf nativamente accessibili, la conversione di moduli pdf compilabili in moduli html adattivi.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

2.4 Gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere

L'Inail, nell'ambito della propria *mission* istituzionale, da tempo promuove, anche su proposta e impulso del proprio Comitato unico di garanzia, quale vero e proprio strumento di prevenzione per la salute e la sicurezza sul luogo di lavoro, azioni positive per l'attuazione di politiche di parità, a partire dal genere, contrasto alle discriminazioni e miglioramento del benessere organizzativo.

In tale contesto, l'Istituto intende consolidare strumenti e modelli di organizzazione del lavoro flessibili, finalizzati anche alla conciliazione della vita familiare e lavorativa dei dipendenti. In particolare, tenuto conto che il lavoro agile costituisce una modalità lavorativa strutturata e consolidata, l'Inail nel triennio 2025-2027 ritiene opportuno implementare, anche con un supporto informatico, il lavoro decentrato presso altre sedi dell'Istituto al fine di definire una migliore razionalizzazione del lavoro per conseguire un più efficace utilizzo delle risorse umane.

Al fine di favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere, l'Amministrazione intende, inoltre, adottare il Codice etico che, congiuntamente alle disposizioni di cui al capo II del Codice di comportamento, contribuisce a prevenire e contrastare ogni forma di disagio lavorativo che possa arrecare pregiudizio alla dignità di lavoratrici e lavoratori, per creare le migliori condizioni di benessere sul lavoro.

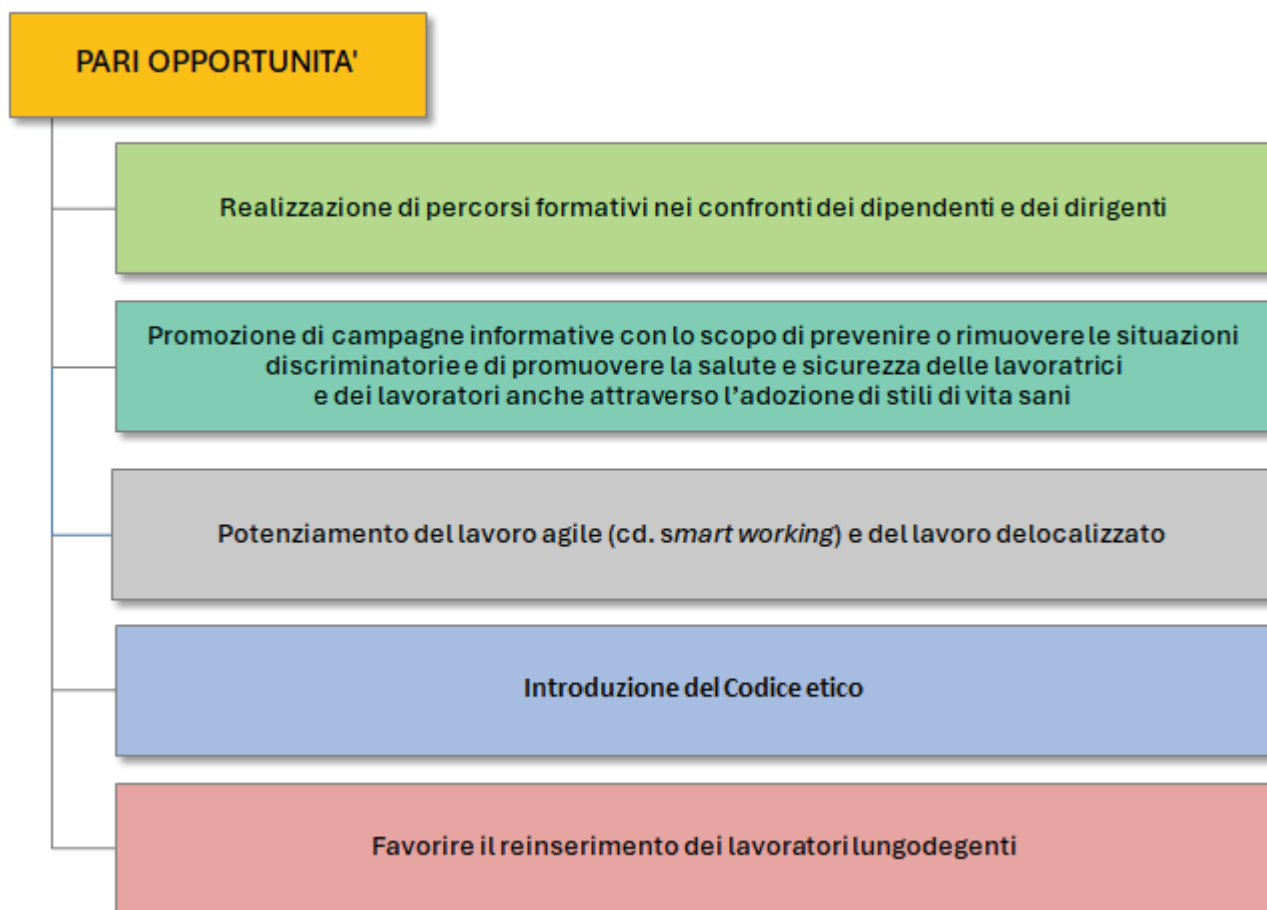
Inoltre, allo scopo di favorire il reinserimento dopo lunghe assenze dei dipendenti Inail, l'Istituto intende realizzare un apposito progetto promosso dal Cug in collaborazione con la *Disability manager* Inail. A tal fine verrà costituito un gruppo di lavoro interdisciplinare per lo studio e l'elaborazione di una proposta progettuale.

Le azioni positive illustrate, che l'Istituto ha adottato e intende adottare, completate dagli altri strumenti di *policy* dedicati alle tematiche di uguaglianza di genere e lotta alle discriminazioni - che pure sono aspetti indagati nella propria pianificazione strategica in materia di ricerca scientifica - soddisfano i requisiti previsti dalla *Horizon Europe guidance on gender equality plans*, predisposta dalla Direzione generale della ricerca e dell'innovazione della Commissione europea, e integrano il Piano di uguaglianza di genere ("*Gender equality plan - GEP*") dell'Inail richiesto dalle norme comunitarie ai fini dell'accesso ai finanziamenti di cui al Programma quadro *Horizon Europe 2021-2027*, come previsto dal relativo *Work programme 2021-2022*, nonché dal più recente *Work programme 2023-2024*, approvato dalla Commissione europea con Decisione C (2023)2178 del 31 Marzo 2023.

Con riguardo alle attività formative ed informative per il triennio 2025-2027 correlate con il benessere organizzativo del personale, la prevenzione della salute e sicurezza sul lavoro, il contrasto alle discriminazioni e il supporto all'attuazione delle azioni positive, sono previsti diversi interventi promossi dalla Direzione centrale risorse umane, dalla Direzione centrale prevenzione e dal Comitato unico di garanzia rivolto a tutto il personale e a specifici ruoli/figure professionali.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Per l'approfondimento e le specifiche dei progetti formativi, si rimanda alla sottosezione di programmazione 3.3 "Piano triennale dei fabbisogni del personale" al cui interno uno specifico paragrafo è dedicato alle attività formative.



2.5 Gli obiettivi di efficientamento energetico

L'Istituto è impegnato ad adottare politiche di contenimento dei consumi nel settore del riscaldamento e ad individuare misure comportamentali nell'uso efficiente dell'energia in modo da limitarne il consumo.

L'azione dell'Istituto riguarda, in particolare, i seguenti ambiti:

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA




(*) In base alla legislazione vigente, infatti, una quota parte delle eventuali economie derivanti da riduzioni di spesa possono essere utilizzate per finanziare la contrattazione integrativa e attivare gli istituti premianti previsti dall'art. 19 del d.lgs n. 150/2009

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

3. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La programmazione degli obiettivi è funzionale alla misurazione e valutazione della *performance* organizzativa.

In applicazione del principio di “selettività” affermato dal Dipartimento della funzione pubblica, soltanto una “quota” degli obiettivi programmati rileva ai fini della misurazione e valutazione della *performance* organizzativa.

La misurazione avviene attraverso specifici indicatori il cui algoritmo di calcolo è descritto nell'**allegato n. 3**. Al riguardo si sottolinea che i *target* programmati garantiscono il rispetto dei termini di legge e degli *standard* di qualità contenuti nella Carta dei servizi malgrado essi risultino, in molti casi, inferiori alla *baseline*. Ciò è dovuto alla significativa contrazione della forza lavoro – sotto il profilo quantitativo e qualitativo – che ha reso impossibile per le strutture la programmazione di *target* più sfidanti.

Le unità organizzative oggetto di misurazione e valutazione della *performance* sono:

- le Direzioni territoriali;
- le Strutture regionali;
- le Strutture centrali.

3.1 Performance delle Direzioni territoriali

La misurazione e valutazione della *performance* delle Direzioni territoriali ha ad oggetto, con pesi distinti, gli elementi indicati di seguito:

- obiettivi di produzione;
- obiettivo di *customer satisfaction* esterna;
- obiettivo di *customer satisfaction* interna.

Nell'**allegato n. 4** sono riportati, limitatamente agli obiettivi di produzione e per ciascuna Direzione territoriale:

- gli indicatori attraverso i quali si misura il conseguimento dell'obiettivo;
- la c.d. *baseline*, cioè il valore di partenza;
- il *target* per l'anno 2025.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

3.2 Performance delle Strutture regionali

La *performance* delle Strutture regionali ha ad oggetto, con pesi distinti, gli elementi indicati di seguito:

- obiettivi propri di ciascuna Struttura regionale (obiettivi di produzione);
- obiettivi di produzione delle Direzioni territoriali aggregati a livello regionale;
- obiettivo di *customer satisfaction* esterna;
- obiettivo di *customer satisfaction* interna.

Nell'**allegato n. 5** sono riportati per ciascuna Struttura regionale:

- gli obiettivi propri di ciascuna Struttura;
- gli obiettivi di produzione delle Direzioni territoriali aggregati a livello regionale;
- gli indicatori attraverso i quali si misura il conseguimento dell'obiettivo;
- la c.d. *baseline*, cioè il valore di partenza;
- il *target* per l'anno 2025.

3.3 Performance delle Strutture centrali

La *performance* delle Strutture centrali ha ad oggetto, con pesi distinti, gli elementi indicati di seguito:

- obiettivi comuni alle Strutture centrali (obiettivi di sviluppo e gestione);
- obiettivi di produzione delle Direzioni territoriali e regionali aggregati a livello nazionale;
- obiettivo di *customer satisfaction* esterna;
- obiettivo di *customer satisfaction* interna.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA



Nell'**allegato n. 6** sono riportati gli obiettivi comuni alle Strutture centrali (obiettivi di sviluppo e gestione) e gli obiettivi di produzione delle Direzioni territoriali e regionali aggregati a livello nazionale.

3.4 Obiettivi di *customer satisfaction*

In coerenza con la vigente normativa (art. 8, comma 1, lett. c) ed e), art. 19-*bis*, c. 1, del d.lgs. n. 150/2009 e successive modificazioni), le "Linee guida sulla valutazione partecipativa delle amministrazioni pubbliche" rilasciate dal Dipartimento della funzione pubblica ed il Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, gli utenti esterni e interni partecipano alla misurazione della *performance* organizzativa.

Lo strumento utilizzato a tal fine consiste nella rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza mediante indagini annuali di *customer satisfaction* che consentono la misurazione della dimensione di *performance* relativa all'efficacia qualitativa percepita.

Gli esiti della rilevazione sono diffusi all'esterno attraverso la pubblicazione sul Portale istituzionale nella sezione "Amministrazione trasparente".

In linea con il *trend* registrato negli ultimi anni i *target* programmati per la *customer satisfaction* esterna e interna per l'anno 2025 sono pari a 4,00 su una scala likert da 1 a 5.

Per le modalità di rilevazione della *customer* esterna ed interna si rinvia alla sezione Monitoraggio – modalità di rilevazione della *customer* esterna ed interna.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

SEZIONE 2:

VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

SOTTOSEZIONE 2.3:

Rischi corruttivi e trasparenza

SOMMARIO

PREMESSA	41
1. PIANIFICAZIONE DELLE MISURE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO CORRUZIONE - PROCEDIMENTO DI ADOZIONE E LINEE PROGRAMMATICHE.....	44
1.1 <i>Il procedimento di elaborazione e adozione delle misure di prevenzione del rischio corruzione contenute nel PIAO – Sottosezione 2.3.....</i>	<i>44</i>
1.2 <i>Iniziative di comunicazione relative alle misure di prevenzione del rischio corruzione contenute nel PIAO – Sottosezione 2.3.....</i>	<i>45</i>
1.3 <i>Le linee programmatiche del prossimo triennio: 2025-2027</i>	<i>46</i>
1.4 <i>Il contenuto e le finalità delle misure di prevenzione del rischio corruzione previste nel PIAO – Sottosezione 2.3.....</i>	<i>49</i>
2. INDIVIDUAZIONE DELLE AREE DI RISCHIO.....	54
2.1 <i>L'analisi del contesto: PESTLE Analysis</i>	<i>54</i>
2.2 <i>L'analisi del contesto: la SWOT Analysis</i>	<i>55</i>
2.3 <i>La valutazione e misurazione dei rischi nelle aree del Piano Nazionale Anticorruzione</i>	<i>55</i>
2.4 <i>Il trattamento del rischio: azioni di mitigazione, monitoraggio e follow-up.....</i>	<i>57</i>
2.5 <i>Analisi dei rischi nelle Aree prioritarie: risultati</i>	<i>60</i>

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

2.6	<i>La valutazione dei rischi nelle Direzioni regionali</i>	60
2.7	<i>Ulteriori sviluppi delle analisi e monitoraggio dei rischi.....</i>	60
2.8	<i>Nuove iniziative di informatizzazione del processo di gestione dei rischi</i>	62
2.9	<i>La pianificazione triennale delle ulteriori misure di contrasto alla corruzione</i>	63
2.10	<i>Minisito del Servizio ispettorato e sicurezza.....</i>	63
2.11	<i>Audit sul funzionamento dei controlli interni ai processi e i KRI</i>	64
2.12	<i>Controllo a campione sulle dichiarazioni di assenza di cause di inconferibilità e incompatibilità di incarichi.....</i>	65
3.	AZIONI E MISURE OBBLIGATORIE PER LA RIDUZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE	66
3.1	<i>Il Codice di comportamento</i>	66
3.1.1	<i>Ricognizione della normativa in materia di sanzioni e procedimenti disciplinari contenuta nel nuovo Accordo collettivo nazionale per la disciplina dei rapporti con gli specialisti ambulatoriali interni ..</i>	68
3.2	<i>L'attuazione della rotazione del personale</i>	69
3.2.1	<i>Rotazione ordinaria</i>	69
3.3	<i>Monitoraggio dei procedimenti disciplinari e penali</i>	70
3.4	<i>Il conflitto di interessi e le incompatibilità</i>	71
3.4.1	<i>Obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi.....</i>	71
3.4.2	<i>Conflitto di interessi di consulenti e collaboratori</i>	72
3.4.3	<i>Misure di prevenzione connesse alla gestione dei contratti pubblici</i>	73
3.4.4	<i>La formazione di Commissioni, assegnazione agli uffici, conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la pubblica amministrazione.....</i>	77
3.5	<i>Le attività successive alla cessazione del servizio (pantouflage o revolving doors).....</i>	78
3.6	<i>La tutela del whistleblower.....</i>	80
3.7	<i>Il monitoraggio dei rapporti Amministrazione/soggetti esterni</i>	82
3.8	<i>Le azioni di sensibilizzazione e il rapporto con la società civile</i>	83
3.8.1	<i>Iniziative formative</i>	83
4.	MISURE ULTERIORI DI CONTRASTO ALLA CORRUZIONE	85
4.1	<i>La proceduralizzazione delle attività</i>	85
4.2	<i>La gestione della sicurezza delle operazioni finanziarie ed economiche.....</i>	86
4.3	<i>I Patti di integrità negli affidamenti e individuazione del RASA</i>	87
5.	IL COLLEGAMENTO DEI CICLI DELL'ANTICORRUZIONE, DELLA PERFORMANCE E DEL BILANCIO	89
5.1	<i>Il collegamento con il ciclo della performance</i>	89
5.2	<i>Il monitoraggio degli obiettivi di produzione</i>	90
5.3	<i>Attuazione del Piano Nazionale di Resistenza e Resilienza</i>	91
6.	LA TRASPARENZA	93
6.1	<i>La programmazione triennale per la trasparenza e l'integrità.....</i>	93
6.2	<i>La trasparenza come strumento di prevenzione della corruzione</i>	94
6.3	<i>La trasparenza come strumento di efficacia organizzativa</i>	95
6.4	<i>I principali obiettivi della trasparenza</i>	96
6.5	<i>Le modalità di attuazione degli obblighi della trasparenza</i>	101

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

6.5.1	Soggetti responsabili dell’elaborazione, validazione, trasmissione, pubblicazione e aggiornamento dei dati	101
6.5.2	Misure di monitoraggio e vigilanza sull’attuazione degli obblighi di trasparenza a supporto del RPCT	103
6.5.3	La gestione dell’accesso ai dati, documenti e informazioni dell’Istituto in base alle tre tipologie di accesso.....	105
6.5.4	Coinvolgimento degli stakeholder	108
6.5.5	Giornata della trasparenza	108
7.	GLI OPEN DATA	110

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

ALLEGATI:

1. Soggetti e ruoli della prevenzione della corruzione
2. La mappatura dei processi
3. Analisi di contesto – PESTLE *Analysis*
4. Analisi di contesto – SWOT *Analysis*
5. La metodologia di gestione del rischio
6. Analisi dei rischi nelle Aree prioritarie, Strutture centrali e territoriali
7. La tutela del *whistleblower*
8. Monitoraggio sullo stato di attuazione delle misure di mitigazione del rischio
9. La sicurezza digitale: informatizzazione dei processi e controlli degli applicativi
10. Report della Survey 2024 sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione
11. Report audit 2024 in materia di assolvimento degli obblighi di pubblicazione
12. Report audit 2024 in materia di prevenzione della corruzione
13. Obblighi di pubblicazione e soggetti responsabili
14. Scheda operativa per la predisposizione, attuazione e monitoraggio della Sottosezione 2.3 del PIAO

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

PREMESSA

La presente Sottosezione del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) è stata elaborata secondo quanto previsto dal vigente quadro normativo in materia di politiche di prevenzione della corruzione e della trasparenza, nonché sulla base delle indicazioni fornite dal Dipartimento della funzione pubblica (Presidenza del Consiglio dei Ministri) e dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (Anac).

In particolare, la stessa tiene conto delle indicazioni contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), 2022, approvato dal Consiglio dell'Anac con delibera n. 7 del 17 gennaio 2023, nonché del suo aggiornamento (PNA 2023 – Delibera Anac n. 605 del 19 dicembre 2023).

In tale contesto regolatorio generale, l'Inail ha rafforzato il proprio sistema di controllo interno tenendo conto, di quanto previsto nello Standard Internazionale UNI ISO 37001:2016 "Antibribery Management Systems" (di seguito anche "ISO 37001"), con l'obiettivo di una gestione proattiva del rischio corruzione, orientata al miglioramento continuo delle attività.

Le misure di prevenzione dei rischi operativi, di frode e corruzione contenute nella presente sottosezione del PIAO si basano, altresì, sull'esperienza maturata dall'Istituto nelle attività di controllo e prevenzione.

Sul contenuto della Sezione, sono stati chiamati a esprimersi gli stakeholder dell'Istituto attraverso un'apposita consultazione pubblica.

Il presente documento è in linea, con il PIAO 2024-2026, Sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" e con i Piani triennali della prevenzione della corruzione e della trasparenza adottati e attuati nel corso degli ultimi anni.

Per le annualità 2025-2027, questa parte del PIAO è stata redatta come strumento per la programmazione e gestione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza, rendendo conto del monitoraggio dello stato di attuazione delle misure previste nei Piani precedenti.

La consuntivazione delle attività, delle iniziative e delle misure programmate e gestite attraverso il PIAO 2024-2026, nonché nei PTPCT adottati nel corso degli ultimi anni, è contenuta, altresì, nelle Relazioni annuali che, ai sensi dell'art. 1, comma 14, legge n. 190/2012, il Responsabile redige e pubblica sul sito web istituzionale, inviandone copia all'Organo di indirizzo politico-amministrativo e all'Organismo indipendente di valutazione della performance (Oiv).

Ai sensi dell'art. 1, comma 8 *bis*, legge n. 190/2012, l'Oiv verifica la coerenza tra gli obiettivi previsti nella presente Sottosezione e quelli indicati nella Sottosezione "Performance", valutando altresì l'adeguatezza dei relativi indicatori. Detta verifica si pone, pertanto, come strumento di controllo circa l'attendibilità delle informazioni riguardanti il sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Così come prescritto dal PNA, il presente documento si fonda, quale fase propedeutica, su un'accurata esecuzione dell'analisi del contesto sia interno sia esterno all'organizzazione.

Al riguardo, con il fine di avere un quadro quanto più rappresentativo possibile delle diverse realtà amministrative territoriali in cui l'Istituto opera, nel corso del 2024 è stata svolta presso tutte le Strutture, centrali e regionali, un'attenta analisi con applicazione della tecnica SWOT (punti di forza e di debolezza, minacce e opportunità), attraverso l'osservazione dei diversi elementi del contesto interno ed esterno che maggiormente condizionano la gestione delle varie articolazioni organizzative, con evidenza dei rischi correlati e delle possibili azioni di miglioramento.

Dal 2023 è stata introdotta – a livello centrale – un'analisi PESTLE, quale strumento di analisi del contesto esterno con individuazione e valutazione dei fattori provenienti dal macro-ambiente, e che possono condizionare le scelte strategiche dell'Organizzazione.

Le aree oggetto di indagine sono: politica («Political»), economica («Economical»), sociale («Social»), tecnologica («Technological»), legale («Legal») e ambientale («Environmental»).

Sono state, quindi, analizzate le grandi aree relative allo scenario operativo dell'Ente. In particolare:

- il contesto politico può influenzare significativamente il contesto generale e il settore di appartenenza attraverso i provvedimenti emanati dagli organi legislativi che ne regolano il funzionamento e i relativi effetti;
- il contesto economico può avere impatto sulla buona gestione economico-finanziaria e sulla sostenibilità, anche a medio lungo termine delle decisioni strategiche dell'ente;
- il contesto sociale, inteso come insieme dei fattori demografici e culturali in cui opera l'ente e delle loro possibili evoluzioni, anche in termini di benessere lavorativo;
- il contesto tecnologico analizza il livello tecnico e informatico che caratterizza il contesto. Le dinamiche tecnologiche, la digitalizzazione e l'intelligenza artificiale sono considerati ad un tempo come elementi di criticità sistemica, ma anche come prospettiva di evoluzione positiva dell'ente, aventi la capacità di modificare radicalmente l'ambiente in cui l'organizzazione agisce;
- il contesto legale analizza i cambiamenti nella normativa e nella giurisprudenza che possono avere impatti rilevanti sul settore all'interno del quale l'organizzazione di riferimento esplica la propria operatività ed è anche rilevante nell'individuazione di strategie di influenza sulle scelte di politica legislativa futura;
- l'analisi del contesto ambientale consente di individuare i fattori riconducibili alle caratteristiche naturali e climatiche, legate alla dimensione produttiva, sociale e organizzativa della società nel suo complesso nonché agli impatti sulla salute individuale e sul benessere individuale.

Gli esiti dell'analisi hanno permesso in primo luogo di definire più precise attività di valutazione (*assessment*) e di programmazione delle misure di prevenzione e mitigazione del rischio, ma soprattutto sono state tradotte in "progettualità possibili" che qualora condivise dagli organi di indirizzo politico dell'ente potranno attivare un circuito di

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

miglioramento continuo con orizzonte di medio e lungo periodo, consentendo un'evoluzione non solo delle prassi operative, ma anche del posizionamento strategico dell'Istituto.

Vista l'adesione delle strutture centrali e considerati gli esiti ottenuti nel 2023, tale analisi è stata condotta anche nel 2024.

Le analisi di contesto contribuiscono a una costante rimodulazione del "modello della sicurezza" posto a base del Sistema di prevenzione della corruzione fin qui realizzato dall'Istituto.

In questo quadro le conseguenti dimensioni del *Risk management* prevedono l'attuazione di iniziative finalizzate:

- alla progressiva e sempre maggiore standardizzazione delle procedure per ridurre la possibilità di comportamenti erranei degli operatori, capaci di determinare difformità operative, anomalie e potenziali eventi dannosi per l'Amministrazione;
- all'analisi dei comportamenti consapevoli dei soggetti che nell'Ente operano - anche in ottica antifrode - siano essi dipendenti ovvero consulenti, fornitori o comunque portatori di interessi particolari;
- alla promozione costante di politiche ispirate alla trasparenza dell'azione amministrativa, alla correttezza e all'adempimento dei doveri riconducibili ai fondamenti dell'etica pubblica (*ethics*).

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

1. PIANIFICAZIONE DELLE MISURE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO CORRUZIONE - PROCEDIMENTO DI ADOZIONE E LINEE PROGRAMMATICHE

1.1 Il procedimento di elaborazione e adozione delle misure di prevenzione del rischio corruzione contenute nel PIAO – Sottosezione 2.3

La Sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” del PIAO è stata elaborata dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) ai sensi dell’art. 1, comma 8 della legge n. 190/2012 e dell’art. 10 del d.lgs. n. 33/2013.

Alla stesura del documento hanno collaborato tutte le strutture dell’Istituto per quanto di rispettiva competenza¹.

Nell’ottica di una maggiore condivisione dei contenuti con i portatori di interesse, l’adozione del documento è stata preceduta, come richiamato in premessa, da una procedura di consultazione “aperta”. È stato, infatti, pubblicato sul sito web istituzionale, nonché sulla intranet aziendale, un avviso con il quale sono stati invitati tutti gli *stakeholder* dell’Istituto, i dipendenti e collaboratori, le associazioni sindacali interne ed esterne, tutti coloro che fruiscono delle attività e dei servizi erogati dall’Ente e, più in generale, i cittadini, a esprimere eventuali osservazioni e proposte in ordine all’adozione del Piano.

In un’ottica di apertura al coinvolgimento degli *stakeholder* e della società civile sui temi della prevenzione della corruzione e della trasparenza, saranno diffuse comunicazioni o pubblicazioni sul sito dell’Istituto, con osservazione e analisi dei feedback

Nell’ambito della tassonomia dei processi organizzativi e dei rischi dell’Istituto, è stato mappato il “Processo di definizione e gestione del Piano dell’anticorruzione e trasparenza”, con descrizione della relativa tabella RASI².

Il documento tiene conto anche delle risultanze emerse nella relazione che, ai sensi dell’art. 1, comma 14, legge n. 190/2012, il RPCT elabora ogni anno al fine di consuntivare le attività svolte dall’Istituto in materia di azione trasparente e di prevenzione dei fenomeni corruttivi.

Anche nel corso del prossimo triennio, accanto al monitoraggio sull’attuazione e sull’efficacia delle misure di prevenzione indicate nella presente Sottosezione, calibrato in special modo sui rischi di livello più elevato, sarà altresì effettuata una verifica sul conseguimento degli obiettivi ivi programmati.

¹ Per approfondimenti sul ruolo svolto dai vari soggetti istituzionali nel sistema Anticorruzione, si rimanda all’All. 1 - “Soggetti e ruoli della prevenzione della corruzione”.

² RASI - Matrice assegnazione delle responsabilità.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Al fine di dare concreta e cogente operatività a tale processo, sono stati altresì formalizzati i diversi step procedurali in esso contenuti attraverso una specifica scheda operativa³.

La validità del Piano è triennale e si riferisce agli anni 2025–2027.

Se ancor prima della naturale scadenza annuale del Piano verranno a determinarsi situazioni non previste, ovvero situazioni che, benché previste, richiedano un intervento correttivo non differibile a seguito di mutamenti delle circostanze esterne o interne all'organizzazione, l'Istituto, su richiesta del RPCT, tenendo conto della pianificazione corrente, provvederà nel più breve tempo possibile a porre in essere la misura correttiva suggerita o quella ritenuta più idonea.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza potrà, quando necessario, predisporre istruzioni operative al fine di favorire la leggibilità e l'omogeneità d'attuazione della presente Sottosezione del PIAO.

Tutti i destinatari sono tenuti a prendere atto e a osservare il contenuto della stessa e, per quanto non espressamente previsto, le disposizioni normative generali vigenti in materia.

1.2 Iniziative di comunicazione relative alle misure di prevenzione del rischio corruzione contenute nel PIAO – Sottosezione 2.3

Il PIAO, comprensivo della Sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza", è pubblicato sul sito web istituzionale, nell'apposita area di Amministrazione trasparente – "Disposizioni generali" – "Piano integrato di attività e organizzazione" e richiamato nella sottosezione "Altri contenuti" – "Prevenzione della corruzione" – "Piani triennali per la prevenzione della corruzione".

È disponibile anche nella rete intranet dell'Istituto nella sezione "Informazioni", sottosezione "Piani triennali" e notificato personalmente a tutti i dipendenti.

In merito all'avvio della consultazione pubblica finalizzata ad acquisire proposte e/o osservazioni da parte dei propri portatori d'interesse con riferimento alla sottosezione rischi corruttivi e trasparenza del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), è cura della Direzione centrale pianificazione e comunicazione definire la strategia di comunicazione e procedere a veicolare le informazioni sia sul versante interno (personale dipendente, autonomo e collaboratori) sia su quello esterno (utenza, parti sociali, fornitori, cittadinanza).

Per quanto riguarda, poi, la formazione in materia di anticorruzione e trasparenza, per il prossimo triennio, sono stati programmati, a cura della Direzione centrale risorse umane, appositi corsi destinati al personale dell'Istituto e modulati secondo le specifiche attività svolte⁴.

³ All. 14 – "Scheda operativa per predisposizione, attuazione e monitoraggio della sottosezione del PIAO – "Rischi corruttivi e trasparenza""

⁴ Cap. 3, par. 3.9 - Il Piano della formazione a supporto delle politiche di contrasto alla corruzione.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Saranno organizzate iniziative, a cura del RPCT, per la promozione della cultura della legalità, tra cui il consueto appuntamento annuale con la Giornata della trasparenza⁵.

1.3 Le linee programmatiche del prossimo triennio: 2025-2027

Si conferma anche per la programmazione delle misure anticorruzione nel triennio 2025-2027, l'azione di un coordinamento fra il ciclo di bilancio (programmazione economico-finanziaria), il ciclo della performance (programmazione strategico-operativa e controllo di gestione) e il sistema di *risk management*⁶, ormai ordinaria in Inail.

In ragione di ciò, l'Istituto continuerà a conformarsi ai seguenti principi:

- diffusione della cultura della prevenzione, della trasparenza e del controllo collaborativo a tutti i livelli dell'organizzazione;
- sempre maggiore attenzione, in sede di definizione degli obiettivi strategici e operativi dell'organizzazione, alle risultanze dei report derivanti dalle attività di monitoraggio e audit, nonché dalla gestione dei rischi;
- realizzazione di un insieme coordinato di iniziative formative per il mantenimento di un adeguato livello di competenze tecniche, anche tenendo conto delle limitazioni correlate alla sempre maggiore carenza di personale e necessità di mantenere un adeguato livello di funzionalità delle strutture;
- rispetto dei requisiti imposti dalla trasparenza, dalla privacy e dal sistema di prevenzione dei rischi in sede di progettazione di nuovi flussi operativi, processi gestionali, servizi erogati e nella progettazione o manutenzione evolutiva dei sistemi informatici di supporto;
- adozione della trasparenza *by design* quale requisito essenziale in sede di affidamento progettazione, rilascio di nuove soluzioni ovvero di manutenzione evolutiva dei software in esercizio nell'Istituto;
- adeguamento degli applicativi informatici in esercizio ai criteri di agevole reperimento delle informazioni oggetto di pubblicazione obbligatoria;
- utilizzo di soluzioni che facilitino la comprensione delle informazioni, anche da parte di soggetti non specialisti nelle materie oggetto di pubblicazione obbligatoria;
- promozione di attività di standardizzazione e allineamento tra piattaforme informatiche, procedure tecniche e amministrative e loro dematerializzazione e messa a disposizione, secondo logiche e metodologie proprie della qualità totale, validate a livello internazionale;

⁵ Cap. 6, par. 6.5.5 - Giornata della trasparenza.

⁶ Cfr. Anac, delibera n. 1208/2017; Cap. 5.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

- valorizzazione di politiche orientate all'*open source* nell'evoluzione dei sistemi operativi e dei software gestionali;
- valorizzazione dei rapporti di interdipendenza tra individuazione e misurazione degli obiettivi di Performance dell'Ente e la progressiva riduzione dell'esposizione a rischio di *mala gestio* e crescente trasparenza delle attività operative⁷;
- incentivazione di sperimentazioni nello svolgimento delle attività di audit di strumenti di analisi predittiva e di intelligenza artificiale, in stretta collaborazione con la funzione informatica dell'Istituto, per un sempre maggiore livello di sicurezza operativa e di oggettiva valutazione degli *outcome* dei servizi, anche nell'ottica di un sistema dei controlli, quale parte sostanziale della complessiva funzione organizzativa e orientato alla creazione di valore pubblico;
- promozione di misure operative per la creazione di una piattaforma unitaria della conoscenza gestita dalla Direzione centrale organizzazione digitale, che agevoli prioritariamente lo svolgimento delle attività istituzionali, la standardizzazione delle *operation* e l'omogeneità nell'erogazione dei servizi, con il coinvolgimento di risorse inserite nella rete degli esperti e auditor territoriali del Servizio ispettorato e sicurezza;
- valorizzazione della trasparenza interna come strumento di efficientamento delle attività operative nel rispetto delle norme di tutela della privacy e di sempre maggiore diffusione della cultura della responsabilità e della corretta gestione delle attività dell'amministrazione;
- adozione di politiche orientate alla valorizzazione delle risorse umane e al benessere organizzativo mediante l'aggiornamento periodico del codice di comportamento dell'Istituto.

L'insieme delle azioni prospettate, avvicinerà il modello in costruzione a quello della *Balanced Scorecard*, integrata dalla dimensione strategica, mettendo a sistema quattro dimensioni di valutazione: quella economico-finanziaria, quella dei processi interni, quella della crescita e dell'apprendimento e, quella ancor più importante, della prospettiva del cittadino-utente che riveste il ruolo sia di utente utilizzatore dei servizi nell'ambito delle leggi che ne regolano l'erogazione, sia di partner ovvero di soggetto direttamente coinvolto nell'iniziativa pubblica, in ottica *full-digital* e *user-centrica*. Dimensioni queste tra loro strettamente interconnesse con la prospettiva strategica ed evolutiva presente nei documenti di programmazione, con l'obiettivo di favorire la crescita di un approccio culturale condiviso tra tutti coloro che nell'Istituto operano.

In un'ottica programmatica e in continuità con quanto finora realizzato dall'Istituto, le principali linee di indirizzo per il prossimo triennio sono:

- 2025:
 - prosieguo delle attività di *risk management* (aggiornamento delle valutazioni dei rischi e implementazione delle correlate misure di prevenzione, tenendo

⁷ Cfr. modello ERM, Enterprise Risk Management.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

conto delle indicazioni Anac contenute nella delibera Anac 19 dicembre 2023 – Aggiornamento PNA 2023), con calendarizzazione condivisa di specifici incontri con le Strutture centrali, affinché lo stesso risulti in linea con le attività in corso per la reingegnerizzazione dell’assetto organizzativo e tenga conto degli esiti delle azioni specifiche di mitigazione del rischio realizzate negli ultimi anni nonché del *feed-back* derivante dalle attività di controllo e monitoraggio⁸;

- prosieguo dell’attività di consolidamento di un modello integrato attività - rischi-performance - formazione, insieme alle logiche di pianificazione delle risorse economico-finanziarie e di monitoraggio dei costi, in ottica di PIAO;
- prosieguo delle attività di audit operativo di riscontro contabile in materia di finanziamenti alle imprese (ISI);
- evoluzione del sistema dei controlli e della trasparenza, con sperimentazioni rivolte alla creazione di un sistema predittivo delle frodi e della corruzione;
- miglioramento continuo del sistema di gestione del rischio e sicurezza, anche attraverso la sempre maggiore valorizzazione delle attività di *process mining* e *continuous monitoring*;
- prime sperimentazioni nella gestione del diritto di accesso con creazione di un “cassetto digitale” per accesso diretto degli infortunati e tecnopatici ovvero loro delegati ai propri fascicoli: sanitario e amministrativo;
- evoluzione della procedura informatica attualmente in uso per l’esercizio del diritto di accesso (SCRIBA)⁹ per semplificare l’accesso da parte dei diretti interessati e loro delegati, ai documenti rientranti nelle classi documentali individuate dall’Istituto come immediatamente ostensibili;
- sperimentazione di un modello di audit automatici, generati dalla procedura di rilevazione delle anomalie del sistema “Archimede”¹⁰, con loro gestione nella piattaforma ARCO in uso per la trattazione degli audit del Servizio ispettorato e sicurezza e per il miglioramento complessivo dei processi;
- avvio presso alcune “sedi pilota” e progressiva realizzazione su tutto il territorio, di un “cassetto digitale” per l’accesso diretto degli infortunati e tecnopatici, loro delegati e aziende, ai propri fascicoli: sanitario, amministrativo e aziendale.

⁸ L’art. 16, c. 1 *ter*, d.lgs. n. 165 del 2001, stabilisce che i dirigenti degli uffici dirigenziali generali sono tenuti a “fornire le informazioni richieste dal soggetto competente per l’individuazione delle attività nell’ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione”.

L’art. 8 del d.p.r. n. 62 del 16 aprile 2013 stabilisce che i dipendenti dell’amministrazione sono tenuti a “rispettare le prescrizioni contenute nel Piano per la prevenzione della corruzione e a prestare collaborazione al Responsabile della prevenzione della corruzione”.

⁹ SCRIBA: *Software for Consultation and Research Intelligence-Based for Access*.

¹⁰ “Archimede” *sistema automatizzato per analisi scenari, miglioramento dei processi e contrasto alle frodi*

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

- 2026:
 - prosecuzione delle sperimentazioni concernenti tecniche di intelligenza artificiale per ulteriori evoluzioni nella gestione del diritto di accesso tramite la procedura SCRIBA;
 - prosieguo dell'attività di digitalizzazione dei processi, quale requisito fondamentale per la prevenzione del rischio e la trasparenza;
 - certificazione del sistema di prevenzione della corruzione secondo lo standard ISO 37001;
 - attivazione, in concorso con la Direzione centrale risorse umane, di percorsi finalizzati alla crescita della cultura della legalità e del benessere organizzativo.
- 2027:
 - completamento della digitalizzazione dei processi e consolidamento del sistema di *Assurance*;

La proiezione programmatica testé descritta troverà concreta attuazione nell'ambito della Piattaforma ARCO, dedicata alle funzioni di controllo e audit e supporto alla realizzazione e monitoraggio delle attività di anticorruzione e trasparenza e come supporto strategico interno.

1.4 Il contenuto e le finalità delle misure di prevenzione del rischio corruzione previste nel PIAO – Sottosezione 2.3

La Sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO 2025 – 2027 contiene:

1. la mappatura dei processi dell'Amministrazione¹¹;
2. le modalità di valutazione del rischio corruzione¹²;
3. le modalità e i risultati delle analisi SWOT e PESTLE¹³;
4. l'individuazione e la valutazione delle tipologie di rischio associate ai processi dell'Amministrazione, anche in collegamento con le risultanze dell'analisi di contesto e con gli esiti delle verifiche audit condotte dal Servizio ispettorato e sicurezza¹⁴;
5. l'individuazione delle misure di prevenzione del rischio corruzione ovvero il loro eventuale aggiornamento, coerentemente all'aggiornamento continuo delle valutazioni del rischio e con le indicazioni fornite dall'Anac nella delibera n. 605 del 19 dicembre 2023, con cui è stato approvato l'aggiornamento al PNA 2023 in materia

¹¹ All. 2 – "La mappatura dei processi".

¹² All. 5 – "La metodologia di gestione del rischio".

¹³ All. 3 – "L'analisi di contesto - PESTLE Analysis"; All. 4 – "L'analisi di contesto - SWOT Analysis".

¹⁴ All. 6 – "L'analisi dei rischi nelle Aree prioritarie, Strutture centrali e territoriali".

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

di contratti pubblici;

6. il monitoraggio ed eventuale aggiornamento delle “aree di rischio” già individuate nel corso degli anni, attraverso l’osservazione costante dei macrosettori di processi e attività nell’ambito dei quali è più elevato il rischio di corruzione o di *maladministration*, tenuto conto anche di quelle già individuate dal Piano Nazionale Anticorruzione¹⁵;
7. il monitoraggio sulla concreta attuazione delle misure, obbligatorie e ulteriori, da adottare al fine di neutralizzare o ridurre i rischi di corruzione o illegalità dell’azione amministrativa¹⁶;

6.1 Sono state individuate come *misure obbligatorie*:

- gli adempimenti in materia di trasparenza¹⁷;
- il monitoraggio delle misure previste dal codice di comportamento¹⁸;
- il monitoraggio dei rapporti amministrazione/soggetti esterni¹⁹;
- la cura di azioni di sensibilizzazione nei rapporti con la società civile²⁰;
- la realizzazione di iniziative formative per il personale in materia di anticorruzione e trasparenza²¹;
- la previsione di misure organizzative per la gestione delle segnalazioni di violazioni del diritto dell’Unione europea e delle disposizioni normative nazionali ai sensi del decreto legislativo 10 marzo 2023, n. 24 (c.d. *whistleblowing*)²²;
- i controlli sulle attività successive alla cessazione dal servizio (*pantouflage*)²³;
- le verifiche sull’inesistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali e incarichi amministrativi di vertice, con riferimento a questi ultimi, per quanto di competenza dell’Istituto²⁴;

¹⁵ Delibera Anac n. n. 7 del 17 gennaio 2023, con cui è stato approvato l’ultimo aggiornamento al PNA (2022).

¹⁶ All. 8 – “Il monitoraggio sullo stato di attuazione delle misure di mitigazione del rischio”.

¹⁷ Cap. 6, par. 6.4 e ss - I principali obiettivi della trasparenza.

¹⁸ Cap. 3, par. 3.1 - Il codice di comportamento.

¹⁹ Cap. 3, par. 3.7 - Il monitoraggio dei rapporti Amministrazione/soggetti esterni.

²⁰ Cap. 3, par. 3.8 - Le azioni di sensibilizzazione e il rapporto con la società civile.

²¹ Cap. 3, par. 3.9 e 3.9.1 - Il Piano della formazione a supporto delle politiche di contrasto alla corruzione.

²² Cap. 3, par. 3.6 - La tutela del whistleblower e All. 7.

²³ Cap. 3, par. 3.5 - Le attività successive alla cessazione del servizio (*pantouflage o revolving doors*).

²⁴ Cap. 3, par. 3.4.2 - Inconferibilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali e amministrativi di vertice.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

- il controllo sul rispetto dei criteri di legge, contrattuali e regolamentari nel conferimento di incarichi interni e nell'autorizzazione di incarichi extra-lavorativi²⁵;
- gli accertamenti rivolti a verificare l'obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi²²;
- l'adozione di direttive sulla rotazione del personale²⁶;

7.2 Sono state individuate come *misure di prevenzione ulteriori*²⁷:

- la programmazione di specifiche azioni di mitigazione del rischio collegate ad una mappatura dettagliata delle attività svolte²⁸;
- la progressiva maggiore standardizzazione delle attività operative, quale base condivisa di attuazione di politiche di miglioramento continuo,²⁹ anche mediante l'ausilio della funzione di audit di livello operativo³⁰;
- la gestione della sicurezza economico finanziaria³¹, con particolare riguardo alla gestione dei fondi europei e del PNRR (v. PNA 2022);
- i Patti di integrità³²;

7.3 Sono state individuate come *misure di prevenzione ulteriori* per la sicurezza digitale³³

- le politiche e misure per la tutela del sistema informativo Inail;
- la metodologia adottata per l'analisi dei rischi dati;
- la creazione di un sistema strutturato di monitoraggio atto a ridurre il rischio di un utilizzo improprio delle informazioni;
- il controllo dell'efficacia delle misure di sicurezza informatica e telematica (IT);
- la certificazione ISO 27001:2013, 9001:2015 e ISO 20000:2018 in ambito informatico e telematico (IT) e le successive evoluzioni;

²⁵ Cap. 3, par. 3.4 e s.s. - Il conflitto di interessi e le incompatibilità.

²⁶ Cap 3, par. 3.2 e s.s. - L'attuazione della rotazione del personale.

²⁷ Le misure sono descritte nel Cap. 4.

²⁸ All. 8 - "Il monitoraggio sullo stato di attuazione delle misure di mitigazione del rischio".

²⁹ Rif. "Kaizen": filosofia gestionale fondata sul miglioramento costante dei processi secondo una logica bottom-up. Essa si basa sul rinnovamento a piccoli passi, da farsi giorno dopo giorno, con continuità, anche attraverso la partecipazione di ogni operatore, al fine di apportare ogni giorno piccoli cambiamenti il cui effetto complessivo diventa un processo di selezione e miglioramento dell'intera Organizzazione (Masaaki Imai, Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success, New York, Random House, 1986).

³⁰ Cap. 4, par. 4.1 - La proceduralizzazione delle attività.

³¹ Cap. 4, par. 4.2 - La gestione della sicurezza delle operazioni finanziarie ed economiche.

³² Cap. 4, par. 4.3 - I Patti di integrità negli affidamenti e individuazione del RASA.

³³ All. 9 - "La sicurezza digitale: informatizzazione dei processi e controlli degli applicativi".

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

- le verifiche periodiche di attuazione delle policy, delle Linee guida e dei requisiti cogenti in ambito IT.

La metodologia di aggiornamento dell'*assessment* dei rischi di corruzione e *mala gestio* è caratterizzata dalle seguenti fasi:

- valutazione preliminare dei processi mappati dalla Direzione centrale organizzazione digitale, presenti nella piattaforma di gestione dell'architettura aziendale (che comprende processi operativi, applicazioni a supporto, flussi informativi, e tecnologie utilizzate) al fine di identificare le attività sensibili dei processi analizzati, i rischi di corruzione e *mala gestio* potenziali ed i controlli interni a presidio degli stessi;
- associazione e riconciliazione dei suddetti processi mappati nel *database* dei processi con i rischi e le relative valutazioni fornite nei precedenti *risk assessment* mappati nel *database* dei rischi;
- analisi preliminare delle fattispecie di rischio mappate nei precedenti *risk assessment*;
- analisi della normativa di riferimento;
- esame delle risultanze degli audit nelle aree in ambito di applicazione delle misure di prevenzione del rischio e della trasparenza;
- predisposizione, in collaborazione con la Direzione centrale organizzazione digitale, di una prima ipotesi di *risk assessment* riportante la valutazione dei rischi lordi e dei rischi netti sulla base della metodologia in uso nell'Istituto, nonché delle risultanze degli audit passati;
- verifica e/o modifica dei rischi proposti, con la relativa valutazione del rischio lordo e del rischio residuo;
- invio della reportistica di aggiornamento alle strutture interessate (*Risk Owner*) di riferimento per eventuali osservazioni.
- validazione del *risk assessment* aggiornato dal Servizio ispettorato e sicurezza e importazione dello stesso nel sistema di gestione dei rischi.

Nel corso del triennio 2025-2027 continuerà l'attività di *risk management* in corso mediante l'aggiornamento del quadro di *assessment* vigente, sulla base delle risultanze del sistema dei controlli e sull'analisi degli andamenti delle misure di prevenzione, generali e specifiche in atto, soprattutto relativamente alle aree a maggior rischio.

Con le stesse logiche sarà altresì trattata la sezione della trasparenza, relativamente all'attuazione degli obblighi, all'individuazione degli obiettivi e alla loro programmazione per gli anni a venire. Si provvederà a realizzare un sistema di controlli in ordine al corretto adempimento degli obblighi di pubblicazione, secondo le indicazioni fornite dall'Anac nell'All. 4 della delibera n. 495/2024, con meccanismi di garanzia e di correzione idonei ad assicurare la pubblicazione di dati, informazioni e documenti e la qualità degli stessi.

Gli esiti del monitoraggio dei controlli, in una prospettiva di sempre maggiore oggettivazione delle valutazioni, determineranno un costante aggiornamento delle precedenti valutazioni.

Gli algoritmi di aggiornamento permetteranno l'applicazione di regole uniformi di valutazione quantitativa dei rischi.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Gli esiti delle rivalutazioni saranno posti a disposizione degli *owner* delle diverse funzioni e, in generale, dei Referenti dell'anticorruzione per eventuali richieste di revisione.

Parimenti sarà onere del RPCT rendere note le variazioni in aumento del livello di rischio per richiedere aggiornamenti del quadro regolatorio interno, ovvero di quello organizzativo in una prospettiva di sempre maggiore messa in sicurezza dell'organizzazione.

A tal fine saranno attivati appositi tavoli tecnici ad iniziativa del RPCT.

Nel corso del triennio 2025-2027 continueranno le attività di monitoraggio collaborativo sull'attuazione delle politiche anticorruzione, con i Referenti territoriali e centrali al fine di poter operare una valutazione complessiva circa il buon funzionamento del sistema di prevenzione del rischio in Inail.

Le attività di monitoraggio saranno svolte mediante l'utilizzo della piattaforma ARCO.

La reportistica è consultabile negli appositi allegati³⁴.

³⁴ All. 3 - "L'analisi di contesto - PESTLE Analysis" e All. 4 - "L'analisi di contesto - SWOT Analysis-

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

2. INDIVIDUAZIONE DELLE AREE DI RISCHIO

2.1 L'analisi del contesto: PESTLE Analysis

L'analisi PESTLE individua uno strumento di analisi del contesto esterno basato sull'analisi di fattori, provenienti dal macroambiente, che incidono sulle performance di un'organizzazione e che possono rilevare: sui processi decisionali, sulle scelte operative e su quelle strategiche.

L'analisi di tali fattori permette di fotografare l'ambiente circostante, in modo da porre le basi per individuare le opportunità che possono essere sfruttate e le minacce che possono essere mitigate.

I fattori del macroambiente, oggetto di indagine della suddetta analisi, sono quelli che danno luogo all'acronimo PESTLE: politico («Political»), economico («Economic»), sociale («Social»), tecnologico («Technological»), legale («Legal») ed ambientale («Environmental»).

Le grandi variabili di analisi considerate nella metodologia PESTLE sono quindi quelle relative allo scenario:

- *politico*: capace di influenzare significativamente il contesto generale ed il settore di appartenenza attraverso i provvedimenti emanati dagli organi legislativi che ne regolano il funzionamento e i relativi effetti;
- *economico*: con impatto sulla buona gestione di un ente nelle scelte e nelle strategie improntate dallo stesso;
- *sociale*: inteso come declinazione degli aspetti demografici e culturali in cui opera l'ente;
- *tecnologico*: in questa prospettiva si analizza il livello tecnologico che caratterizza un determinato contesto, misurando le aspettative che influenzano la politica dell'ente;
- *legale*: i cambiamenti nella normativa e nella giurisprudenza possono avere impatti rilevanti sul settore all'interno del quale l'organizzazione di riferimento esplica la propria operatività;
- *ambientale*: i fattori ambientali si riferiscono alle caratteristiche naturali, morfologiche e climatiche che possono ripercuotersi nell'area oggetto di valutazione.

Le organizzazioni pubbliche devono poter incidere sul benessere dei cittadini - nel caso di dell'Inail, in modo specifico di infortunati e tecnopatici - e accrescerlo.

Per approfondimenti sulla metodologia seguita e i risultati dell'analisi condotta, si rimanda all'All. 3 – "L'analisi di contesto – PESTLE Analysis".

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

2.2 L'analisi del contesto: la SWOT Analysis

Nel corso del 2024 sono state aggiornate le attività di SWOT Analysis già svolte su base regionale, ottenendo un quadro di riferimento complessivo rappresentativo dei tanti e diversi contesti sociali, economici e organizzativi in cui l'Istituto opera e favorendo, quindi, l'individuazione di misure di prevenzione quanto più aderenti alle diverse realtà territoriali e quanto più adeguate a contrastare il rischio.

L'analisi del contesto ha individuato gli elementi che costituiscono i punti di forza e di debolezza dell'Istituto, ovvero le opportunità e le criticità per il conseguimento degli obiettivi istituzionali, con particolare attenzione a quelli rilevanti ai fini della *maladministration* e della corruzione.

Nelle attività di rilevazione e analisi, è stato coinvolto il network dei Referenti dell'anticorruzione.

Per una disamina organica e completa dell'analisi di contesto, si rimanda allo specifico documento³⁵.

2.3 La valutazione e misurazione dei rischi nelle aree del Piano Nazionale Anticorruzione

In continuità con i criteri di analisi seguiti negli anni precedenti per le Strutture centrali, la metodologia di analisi dei rischi è stata applicata sia alle aree riportate come prioritarie all'art. 1, comma 16 della legge n. 190/2012, sia a quelle indicate dall'Anac con il Piano Nazionale Anticorruzione³⁶:

- A. Acquisizione e progressione del personale: le attività analizzate riguardano la Direzione centrale risorse umane;
- B. Affidamento di lavori, servizio e forniture: le attività analizzate riguardano le Direzioni centrali che impattano con maggior peso nella gestione dell'affidamento di Lavori, Servizio e Forniture, in particolare le Direzioni centrali acquisti, organizzazione digitale, patrimonio, assistenza protesica e riabilitazione (Centro protesi Vigorso di Budrio) e ricerca;
- C. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario (ad es: autorizzazioni, concessioni): le attività analizzate riguardano le Direzioni centrali prevenzione, risorse umane, prestazioni socio-sanitarie, assistenza protesica e riabilitazione (Centro Protesi Vigorso di Budrio e Centro di riabilitazione motoria Volterra) e Sovrintendenza sanitaria centrale;

³⁵ All 4 – "L'analisi di contesto – SWOT Analysis".

³⁶ Delibera Anac n. n. 7 del 17 gennaio 2023 di approvazione del PNA (2022).

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

- D. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario (ad es: sovvenzioni, contributi, sussidi): le attività analizzate riguardano le Direzioni centrali prevenzione, risorse umane, rapporto assicurativo, Sovrintendenza sanitaria centrale, ricerca, Consulenza tecnica per l'edilizia, Dipartimento di medicina, epidemiologia, igiene del lavoro ed ambientale e Dipartimento innovazioni tecnologiche e sicurezza degli impianti, prodotti e insediamenti antropici
- E. Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio: le attività analizzate riguardano la Direzione centrale programmazione bilancio e controllo, la Direzione centrale pianificazione e comunicazione, la Sovrintendenza sanitaria centrale e la Direzione centrale rapporto assicurativo.
- F. Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni: le attività analizzate riguardano la Direzione centrale ricerca, insieme con la Direzione centrale rapporto assicurativo, il Dipartimento di medicina, epidemiologia, igiene del lavoro e ambientale e il Dipartimento innovazioni tecnologiche e sicurezza degli impianti, prodotti e insediamenti antropici, la Sovrintendenza sanitaria centrale e Unità operative territoriali di certificazione, verifica e ricerca e Servizio ispettorato e sicurezza.
- G. Incarichi e nomine: le attività analizzate riguardano la Direzione centrale risorse umane e il Servizio supporto organi.
- H. Affari legali e contenzioso: le attività analizzate riguardano la Direzione centrale rapporto assicurativo, Avvocatura, Dipartimento di medicina, epidemiologia, igiene del lavoro e ambientale, Direzione centrale assistenza protesica e riabilitazione e Direzione regionale.
- I. Altre Aree di rischio (generali e specifiche): Le attività analizzate riguardano la Direzione centrale prevenzione, Direzione centrale ricerca, Servizio ispettorato e sicurezza, Dipartimento di medicina, epidemiologia, igiene del lavoro e ambientale, Dipartimento innovazioni tecnologiche e sicurezza degli impianti, prodotti e insediamenti antropici, Sovrintendenza sanitaria centrale, Direzione centrale assistenza protesica e riabilitazione, Direzione centrale prestazioni socio sanitarie, Servizio supporto organi e Direzione centrale pianificazione e comunicazione.

I risultati delle analisi dei rischi in argomento, sono consultabili nell'apposito allegato³⁷

Con il PNA 2022 viene indicata una nuova Area di rischio prioritaria, relativa alla "Gestione fondi PNRR e fondi strutturali" per la cui analisi sono in fase di avvio le attività di mappatura dei processi coinvolti. Nel corso del 2025, si procederà alla mappatura di detti processi e successivamente alla valutazione del rischio inerente a tale Area.

I processi gestionali rientranti nella valutazione delle aree analizzate costituiscono un sottoinsieme dei processi analizzati nelle singole Direzioni ovvero Consulenze centrali.

La metodologia applicata per la valutazione dei rischi, contestualizzata alla realtà Inail, si ispira alle *best practice* ed alle indicazioni Anac e ai requisiti previsti dalla ISO 37001,

³⁷ All. 6 – "Analisi dei rischi nelle Aree prioritarie, Strutture centrali e territoriali".

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

prevedendo l'individuazione e la valutazione di specifici driver e sub-driver di frequenza e impatto alla base della quantificazione del rischio lordo e, attraverso il giudizio sull'efficacia dei controlli, del rischio netto o residuo. Per i dettagli sulla metodologia di valutazione applicata si rimanda allo specifico allegato³⁸.

La presentazione dei relativi risultati, in termini di esposizione percentuale al rischio residuo, rispetta lo stesso schema di suddivisione.

2.4 Il trattamento del rischio: azioni di mitigazione, monitoraggio e follow-up

Alle attività di valutazione e misurazione del rischio - le quali, anche attraverso la *SWOT analysis* e una *Survey* sul sistema, individuano i fattori abilitanti di eventi corruttivi - seguono quelle relative al loro trattamento.

Ciò implica l'individuazione, da parte delle Strutture/Direzioni centrali, di azioni di mitigazione, tecnologiche e organizzative, da porre in essere per ricondurre a livelli di accettabilità i rischi specifici, in grado di innalzare il livello di presidio degli stessi. Le azioni di mitigazione sono - di norma - focalizzate, sui rischi residui netti non presidiati ovvero parzialmente presidiati.

L'attività di individuazione delle suddette azioni di mitigazione è articolata nelle seguenti fasi:

- *censimento iniziale*: nel corso dell'attività di *risk assessment*, relativamente alle Aree di rischio più critiche/esposte, sono state inizialmente condivise dal RPCT con i diversi *owner* le azioni di mitigazione ritenute più idonee a ridurre i rischi critici.
- *monitoraggio dell'attualità del censimento*: le misure di mitigazione dei rischi sono periodicamente verificate tenendo conto delle attività di prevenzione generali e obbligatorie, desunte dal PNA, nonché di tutte quelle ulteriori tratte dall'esperienza degli operatori e dai risultati dei controlli di audit.
- *condivisione e pianificazione*: le azioni di mitigazione così individuate, sono formalizzate nell'ambito delle attività di pianificazione della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Istituto, tenendo conto di un ordine di priorità connesso alla gravità degli impatti potenziali connessi ad una possibile verifica degli eventi critici;
- *avanzamento delle azioni*: con cadenza semestrale è verificato lo stato di avanzamento delle azioni di mitigazione del rischio con programmazione delle eventuali attività di aggiornamento; tali attività vengono registrate su un applicativo,

³⁸ All. 5 - "La metodologia di gestione del rischio corruzione".

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

GRC³⁹, che permette - da remoto e su piattaforma condivisa - ai diversi soggetti responsabili delle azioni di mitigazione di aggiornarne lo stato di avanzamento.

- *aggiornamento annuale*: ogni anno, in sede di revisione del sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza il RPCT, con il supporto della funzione di audit del Servizio ispettorato e sicurezza, aggiorna le percentuali di esposizione al rischio delle attività e dei processi. Contestualmente è verificata l'attualità del sistema di gestione dei rischi formalizzato provvedendosi, al bisogno, all'aggiornamento con i "rischi nuovi" precedentemente non censiti, con conseguente inserimento di nuovi controlli/contromisure.

Di seguito viene riportato il dettaglio sullo stato di attuazione e sviluppo delle azioni di mitigazione di ciascuna Direzione/Struttura centrale⁴⁰.

Anche nel corso del 2024 è stato effettuato il *follow-up* delle azioni di mitigazione realizzate al 100%.

Una volta completata l'azione di *mitigants*, la stessa si trasforma in "controllo strutturato" con maggior grado di copertura dei rischi associati e conseguente riduzione del livello di rischio residuo o netto.

Il "controllo strutturato" diventa oggetto di monitoraggio periodico successivo per verificarne lo stato di attuazione.

Sono state, altresì, individuate azioni di mitigazione il cui sviluppo incide non solo su una specifica fattispecie di rischio, ma interessa l'insieme dei rischi riconducibili a un'intera area funzionale. Tale approccio consente di perseguire un duplice risultato: un'ulteriore mitigazione dei livelli di rischio residuo e conseguentemente, un efficientamento generale del processo su cui l'implementazione dell'azione ha effetto.

Nella tabella di seguito viene descritto l'effetto migliorativo sul giudizio di efficacia del *set* di controlli presenti all'interno di un processo/attività, a seguito del completamento al 100% di un'azione di mitigazione.

³⁹ Governance – Risk Management – Compliance.

⁴⁰ All. 8 – "Monitoraggio sullo stato di attuazione delle misure di mitigazione del rischio".

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Analisi azioni di mitigazioni		Impatto sull'efficacia dei controlli	
Stato di avanzamento Azione di mitigazione	Esito Monitoraggio dell'azione di mitigazione intrapresa	Variazione della valutazione complessiva dell'efficacia dei controlli (C) derivante dall'implementazione delle Azioni di mitigazione	
		AS-IS	TO-BE
100%	Azione implementata	Assente	Inefficace
100%	Azione implementata	Inefficace	Parzialmente efficace
100%	Azione implementata	Parzialmente efficace	Abbastanza efficace
100%	Azione implementata	Abbastanza efficace	Rischio presidiato
100%	Azione implementata	Efficace	Rischio presidiato

Alle azioni di mitigazione individuate e incluse nel Piano di Azioni, si aggiungono alcune misure di prevenzione trasversali, valide per ogni processo, procedimento o attività, quali:

- l'utilizzo di uno specifico applicativo informatico destinato a consentire una gestione unitaria della prevenzione della corruzione e della trasparenza nell'ambito delle più generali strategie di controllo dell'Ente;
- i Patti di integrità negli affidamenti e nei finanziamenti a progetti di prevenzione;
- il codice di comportamento con le misure specifiche rivolte alla gestione:
 - delle incompatibilità, inconfiribilità di incarichi e del conflitto d'interessi (anche successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro con l'Istituto, cd *pantouflage*);
 - della partecipazione ad associazioni;
 - della ricezione di regali o altri vantaggi economici;
 - delle pari opportunità;
 - del comportamento in servizio;
 - del comportamento verso l'esterno e con i mezzi di informazione;
 - della rotazione del personale.
 - dell'attivazione di un procedimento disciplinare in caso di accertata violazione dello stesso.
- la formazione del personale sulle generali tematiche dell'anticorruzione e della trasparenza;
- l'effettiva tutela del dipendente che segnala illeciti;
- la promozione di un'azione amministrativa improntata alla massima trasparenza.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Le azioni di mitigazione completamente realizzate nel corso del 2024, andranno a rafforzare il set di controlli preesistenti.

Contestualmente sarà redatto un report aggiornato per la funzione organizzazione interna sui processi analizzati sotto il profilo del *risk assessment* aggiornato e ridefinito per il 2025 in sede di *re-assessment*.

2.5 Analisi dei rischi nelle Aree prioritarie: risultati

In un apposito allegato⁴¹ si riportano i risultati delle analisi dei rischi, condotte nell'ambito delle Strutture centrali dell'Istituto, coinvolte nelle attività rientranti nelle aree di rischio indicate dal PNA e in quelle ulteriori individuate dall'Inail.

2.6 La valutazione dei rischi nelle Direzioni regionali

Dal 2017 si è proceduto con l'approfondimento e l'estensione del perimetro di analisi dei rischi già censiti e valutati a livello centrale mediante la valutazione dei rischi di frode, corruzione e operativi, anche a livello periferico.

Dette valutazioni, pur allineandosi a quelle effettuate presso le Strutture centrali in termini di procedure, controlli e/o contromisure, sono influenzate dalle peculiarità territoriali, dal tessuto sociale ed economico e quindi dall'utenza di riferimento⁴⁰.

2.7 Ulteriori sviluppi delle analisi e monitoraggio dei rischi

In continuità con quanto realizzato negli ultimi anni, secondo un processo di miglioramento continuo del proprio sistema della sicurezza, per il triennio 2025-2027 l'Istituto effettuerà:

- l'aggiornamento e il monitoraggio dei rischi alla luce di novità normative che abbiano impatto sui processi dell'Istituto;
- l'aggiornamento della valutazione dell'esposizione al rischio delle diverse aree/attività (*assessment*) sulla base degli esiti delle azioni auditing svolte.

In particolare, in una logica *risk based*, l'associazione alla mappatura dei processi delle corrispondenti aree di rischio sarà prioritariamente effettuata in relazione alle aree gestionali sottoposte a audit (per es. Lavoratori, Aziende, Prevenzione; ecc.).

La valutazione complessiva del giudizio di efficacia dei controlli sarà una sintesi tra parametri

⁴¹ All. 6 – "Analisi dei rischi nelle Aree prioritarie, Strutture centrali e territoriali".

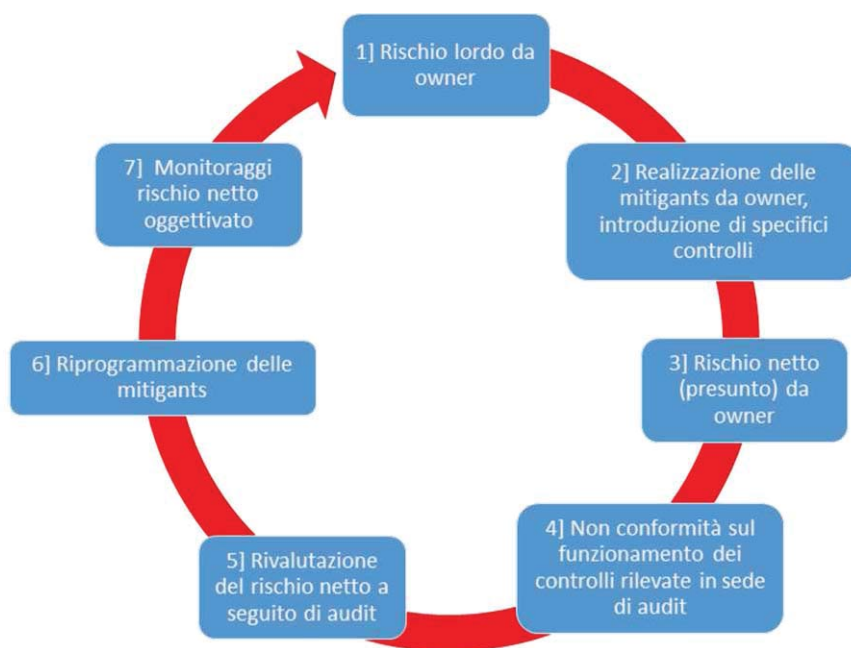
DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

percettivi, e quindi qualitativi, dei *Risk Owner* in relazione alla misurazione e pesatura quantitativa risultante dalle attività di audit operativo e di *fraud audit*.

In particolare, un primo giudizio dell'efficacia dei controlli da parte dei Risk Owner ("percentuale di abbattimento sul rischio lordo - *Risk Owner*"), risultante da valutazioni soggettive dei Responsabili delle funzioni, determina una prima "possibile" percentuale di abbattimento sul rischio lordo⁴², utile per definire le aree di intervento in sede di programmazione delle attività di audit.

Un successivo giudizio dell'efficacia dei controlli sulla base degli esiti degli audit ("percentuale di abbattimento sul rischio lordo da audit operativo") derivante dall'analisi della pesatura delle non conformità, in termini frequenza e impatto, risultante dagli esiti di audit⁴³, determina, in termini oggettivi e misurabili, la misura del rischio netto da sottoporre a monitoraggio, così come riportato nella tabella sottostante.

Sono oggetto di monitoraggio anche gli stati di avanzamento riguardanti la realizzazione completa delle azioni di mitigazione del rischio, ancor prima che queste si trasformino in controlli di routine.



In tale contesto, la programmazione degli *audit risk based*, avrà prioritariamente ad oggetto le aree operative con rischio residuo o netto finale classificabile come "non presidiato" (nero) o "parzialmente non presidiato" (rosso).

In linea con la tendenza ad una sempre maggiore oggettività delle linee di controllo, nella scelta delle Sedi e degli uffici da inserire nella programmazione degli audit saranno utilizzati i seguenti driver: tempo trascorso dalla precedente verifica, esiti del controllo di gestione,

⁴² Secondo quanto definito nel dettaglio in All. 5 - "La metodologia di gestione del rischio", par. 3.

⁴³ Numerosità delle non conformità/numerosità campione verificato.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

carichi di lavoro del personale, posizioni assicurative in essere, eventi di infortunio ovvero di malattia professionale occorsi nel biennio precedente.

Accanto alla programmazione delle attività di *internal audit* sono state realizzate funzionalità specialistiche di *fraud audit* per la gestione e il controllo, anche in termini predittivi, di possibili comportamenti illeciti a danno dell'Amministrazione.

Lo svolgimento delle verifiche è altamente informatizzato ed utilizza un software dedicato "ARCO Audit".

2.8 Nuove iniziative di informatizzazione del processo di gestione dei rischi

Una efficace politica della sicurezza deve contare su un'adeguata base informativa. Al fine di porre la dirigenza di grado di disporre di elementi conoscitivi adeguati, continuerà l'implementazione e lo sviluppo della piattaforma informatica integrata ARCO e GRC con specifiche funzioni che permetteranno:

- la rappresentazione grafica - immediata e dinamica - dei risultati delle valutazioni dei rischi attraverso la loro distribuzione all'interno delle «Heat Map» e nelle diverse tipologie di reportistica implementate;
- la possibilità di navigare i dati - interrogando il sistema a partire dall'organigramma dell'Istituto e dalla tassonomia dei processi presenti nella piattaforma di gestione dell'architettura aziendale (che comprende processi operativi, applicazioni a supporto, flussi informativi, e tecnologie utilizzate) - per arrivare ad analizzare il massimo livello di dettaglio delle singole fattispecie di rischio e i relativi controlli/contromisure adottati in relazione alle competenze assegnate;
- la possibilità di aggiornare le valutazioni attraverso la proposta di nuovi controlli, come effetto dello sviluppo delle azioni di mitigazione sviluppate;
- la produzione di *check list* di audit volte a garantire un'uniforme livello di monitoraggio sulle fattispecie di rischio ritenute più critiche.

All'interno dell'applicativo GRC che supporta i processi di *risk management*, nel corso del prossimo triennio, proseguirà l'implementazione dell'area deputata alla raccolta e all'analisi delle informazioni relative agli *incidents* (eventi corruttivi e danni operativi effettivamente manifestatisi) e ai *near miss* (eventi corruttivi e danni operativi "che quasi si stavano per manifestare"), nonché ai feedback sulle valutazioni dei rischi.

In questo quadro, nello svolgimento delle attività di audit sarà implementata una funzionalità specifica destinata alla stima dell'impatto economico potenziale negativo derivante dalle non conformità rilevate.

A supporto delle attività di *internal auditing*, al fine di garantire una sempre maggiore uniformità nello svolgimento delle attività di verifica, sarà implementata in ARCO una raccolta delle principali delle norme che disciplinano la gran parte delle attività istituzionali

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

svolte dall'Inail (*legal inventory risk based*), da sviluppare in sinergia con il sistema di *Knowledge Management* dell'Istituto.

2.9 La pianificazione triennale delle ulteriori misure di contrasto alla corruzione

Accanto alle misure ritenute prioritarie dal Piano Nazionale Anticorruzione ai fini della prevenzione dei fenomeni corruttivi che caratterizzano le aree a maggior rischio di esposizione, si prevedono ulteriori misure da adottare nell'ambito della programmazione triennale.

Tra queste proseguirà l'intensificazione dei controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto di notorietà, rese dai dipendenti dell'Istituto nel caso di svolgimento di attività extra-ufficio secondo quanto stabilito dal d.p.r. n. 445 del 2000, a cura della Direzione centrale risorse umane con report semestrali sulle rilevazioni effettuate.

Un'ulteriore misura collegata alla precedente e finalizzata a operazioni d'incrocio e analisi dati, consisterà nella promozione di convenzioni con altre Amministrazioni per l'accesso a banche dati contenenti informazioni e dati utili alla realizzazione dei fini istituzionali. Un esempio è rappresentato dal Sistema informativo nazionale per la prevenzione (SINP), che ha la finalità di fornire dati utili per orientare, programmare, pianificare e valutare l'efficacia dell'attività di prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali, relativamente ai lavoratori iscritti e non iscritti agli enti assicurativi pubblici, e per programmare e valutare le attività di vigilanza, attraverso l'utilizzo integrato delle informazioni disponibili nei sistemi informativi, anche tramite l'integrazione di specifici archivi e la creazione di banche dati unificate.

2.10 Minisito del Servizio ispettorato e sicurezza

Nella sezione della intranet istituzionale dedicata all'anticorruzione (all'interno del cd Minisito del Servizio ispettorato e sicurezza), sono resi disponibili i seguenti contenuti:

1. le principali fonti normative in materia di anticorruzione e trasparenza, nonché le prassi di riferimento;
2. le principali fonti normative relative alle materie istituzionali, nonché le relative prassi di riferimento;
3. i Piani triennali della prevenzione della corruzione e della trasparenza adottati dall'Istituto;
4. i report sullo stato di attuazione delle azioni di mitigazione delle misure di prevenzione della corruzione previste dal Piano;

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

5. i report delle attività di audit condotte sugli obblighi di pubblicazione, sul funzionamento dei controlli interni ai processi e sui monitoraggi finalizzati a verificare l'eventuale presenza di indicatori di rischio;
6. i monitoraggi sullo stato di attuazione degli obblighi di pubblicazione in "Amministrazione trasparente";
7. una specifica sezione "FAQ" (Frequently Asked Questions) dedicata alle questioni concernenti gli adempimenti in materia di obblighi di pubblicazione e di accesso (documentale, civico e generalizzato).

Sono in corso di implementazione aree di collaborazione nella intranet aziendale destinate agli operatori dell'anticorruzione, al personale di supporto alla funzione di audit e agli esperti (*sharePoint e/o Microsoft Teams*).

2.11 Audit sul funzionamento dei controlli interni ai processi e i KRI

Nel corso del 2024, tra le altre attività messe in campo per monitorare la concreta attuazione del PIAO – Sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" (verifiche sull'applicazione delle misure di prevenzione, avanzamento delle azioni specifiche di mitigazione dei rischi, ecc.) vi è stata un'apposita campagna di audit finalizzata a verificare - a campione - se i controlli interni ai processi, così come mappati in sede di *risk assessment* e/o previsti nella prassi amministrativa, fossero effettivamente funzionanti.

Il set di controlli oggetto di audit ha dato luogo all'elaborazione di una specifica *check list* in Procedura ARCO.

In relazione alla stessa, i Referenti dell'anticorruzione e della trasparenza sono stati chiamati a rilevare eventuali "non conformità" e, se del caso, a programmare le pertinenti "azioni correttive".

Con riferimento a ogni "accesso audit" sono stati stilati un *finding sheet* e una relazione.

Gli esiti complessivi delle attività di audit in oggetto sono esposti in allegato⁴⁴

Nell'ambito del sistema di prevenzione della corruzione, vengono altresì eseguiti monitoraggi finalizzati a verificare l'eventuale presenza di trend anomali nei flussi gestionali, tali da richiedere attività di verifica mirata o ulteriori approfondimenti sotto il profilo del *risk management*.

In tale ottica, sono stati mutuati dal controllo di gestione dell'Istituto alcuni indicatori (*Key Risk Indicator*) che i Referenti dell'anticorruzione e della trasparenza, in relazione alle proprie strutture di appartenenza, provvedono a quantificare e valutare, mettendo a confronto valori legati ai risultati della gestione operativa con valori "alert" preventivamente stabiliti⁴³.

⁴⁴ All. 12 – "Esiti audit prevenzione della corruzione".

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

2.12 Controllo a campione sulle dichiarazioni di assenza di cause di inconferibilità e incompatibilità di incarichi

Per effetto della delibera Anac n. 833/2016, recante *Linee guida in materia di accertamento delle inconferibilità e delle incompatibilità degli incarichi amministrativi da parte del Responsabile della prevenzione della corruzione*, a quest'ultimo sono affidati compiti in materia di verifica e controllo sull'osservanza delle disposizioni previste dal d.lgs. n. 39/2013 in materia di incompatibilità e inconferibilità di incarichi, ferma restando la vigilanza esterna dell'Anac.

In questo quadro è affidato al Responsabile il compito di contestare eventuali situazioni di inconferibilità di incarichi e segnalarne all'Anac la violazione.

Nel differente caso della sussistenza di una causa di incompatibilità di incarichi, l'art. 19 d.lgs. n. 39/2013 prevede la decadenza e la risoluzione del relativo contratto di lavoro subordinato o autonomo.

Ciò comporta, per il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, il dovere di avviare il procedimento di accertamento di eventuali situazioni di incompatibilità.

A tal proposito saranno condotte specifiche attività di audit per i controlli incrociati delle dichiarazioni e dei curricula soggetti a obbligo di pubblicazione ai sensi del d.lgs. n. 33/2013⁴⁵

Come già effettuato in passato, nel corso del 2025, attraverso un servizio software messo a disposizione dalla Direzione centrale organizzazione digitale, il RPCT verificherà, su un campione rappresentativo, la congruità delle dichiarazioni rilasciate dai dirigenti circa l'assenza di cause di inconferibilità e incompatibilità nei loro incarichi. Attraverso interrogazioni e incroci di informazioni contenute in banche dati esterne saranno verificate le posizioni di n. 15 dirigenti di II fascia e n. 5 dirigenti di I fascia.

⁴⁵ Cap. 3, par. 3.4.2 - Inconferibilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali e amministrativi di vertice.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

3. AZIONI E MISURE OBBLIGATORIE PER LA RIDUZIONE DEL RISCHIO DI CORRUZIONE

3.1 Il Codice di comportamento

In ottemperanza all'art. 54 del d.lgs. n. 165/2001 e in linea con quanto programmato nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione 2014-2016, l'Istituto, con determinazione del Presidente n. 15 del 21 gennaio 2015, ha adottato un proprio codice di comportamento, pubblicato nell'apposita sezione del sito Amministrazione trasparente.

Peraltro, con delibera n. 177/2020, l'Anac ha emanato le nuove *Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche*, finalizzate alla promozione di un *sostanziale rilancio dei Codici di comportamento presso le amministrazioni*.

Tali Linee guida ribadiscono la necessità che il codice di comportamento adottato dall'Amministrazione sia effettivamente calibrato sulla propria realtà organizzativo-funzionale e non si riduca a una sterile ripetizione del codice generale dell'Amministrazione pubblica di cui al d.p.r. n. 62/2013.

Il 14 luglio 2023 è entrato in vigore il d.p.r. 13 giugno 2023, n. 81, *Regolamento concernente modifiche al Decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, recante: "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'art. 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165"*.

Detto d.p.r. introduce alcune rilevanti novità riguardanti l'utilizzo delle nuove tecnologie informatiche; l'utilizzo dei mezzi di informazione e dei *social media*, i rapporti con il pubblico, il ruolo e la funzione del dirigente.

La proposta di nuovo testo del codice di comportamento, è stata inviata dal RPCT al Direttore generale e alla Direzione centrale risorse umane, in vista della trasmissione agli Organi dell'Istituto per l'adozione del relativo Regolamento.

Il testo recepisce le seguenti direttive:

1. Adeguamento del codice di comportamento dell'Istituto alle novità introdotte dal d.p.r. n. 81/2023
2. Adeguamento del codice di comportamento dell'Istituto alle novità normative intervenute successivamente all'adozione dello stesso, come il GDPR (Regolamento (UE) 2016/679), il decreto legislativo 10 marzo 2023, n. 24⁴⁶, riguardante la

⁴⁶ Gli artt. 12 – 14 del d.lgs. n. 24/2023 prevedono specifici obblighi di riservatezza circa l'identità del segnalante, che non può essere rivelata senza il consenso espresso della stessa persona segnalante, a persone diverse da quelle competenti a ricevere o a dare seguito alle segnalazioni, espressamente autorizzate a trattare tali dati. L'Anac, nelle Linee guida di cui alla delibera n. 311/2023, ha richiamato l'opportunità che le amministrazioni ed enti del settore pubblico introducano nei codici di comportamento, adottati ai sensi dell'art. 54, co. 5, del d.lgs. n. 165/2001, forme di responsabilità disciplinare in capo ai soggetti competenti a gestire le segnalazioni in caso di violazione dell'obbligo di riservatezza dell'identità del segnalante e degli altri soggetti la cui identità va tutelata.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione o delle disposizioni del diritto nazionale (*whistleblowing*), nonché le recenti direttive dell'Anac in materia.

In chiave di prevenzione della corruzione e della *mala gestio*, nonché per l'innalzamento dei livelli di trasparenza dell'azione amministrativa, in connessione con l'aggiornamento in corso degli applicativi strumentali all'esercizio del diritto di accesso⁴⁷, anche sulla base di quanto previsto dal decreto legge n. 139/2021⁴⁸ e della legge 8 marzo 2017, n. 24⁴⁹, sentito il Responsabile della protezione dei dati (RPD/DPO), saranno aggiornate anche le politiche di accesso ai dati interni presenti sulle banche dati dell'Istituto e saranno adeguati gli applicativi gestionali in modo da rendere possibile l'accesso ai dati e informazioni da parte dei funzionari e dei dirigenti dell'Istituto incaricati della trattazione del procedimento, fatte salve le tutele e le motivate esclusioni in ragione delle categorie particolari di dati trattati.

Saranno resi più espliciti e cogenti gli obblighi di informazione nei confronti del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

3. Declinazione dei doveri di comportamento a misura delle specifiche figure professionali destinatarie del codice

Saranno meglio esplicitati i criteri di coinvolgimento del RPCT nell'individuazione degli obiettivi individuali di anticorruzione e trasparenza nell'ambito del Piano della Performance.

4. Vigilanza e monitoraggio

Sarà puntualizzata l'attività di vigilanza in merito all'osservanza delle disposizioni contenute nel codice, che sarà condotta dal RPCT nell'ambito delle attività di monitoraggio sull'applicazione delle misure di prevenzione della corruzione previste dal PIAO – Sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza" in collaborazione con l'Upd (Ufficio disciplinare e contenzioso del personale)⁵⁰.

Per quanto concerne le modalità di approvazione del nuovo codice, dovrà essere promossa la massima condivisione con il personale e con gli *stakeholders* dell'Istituto tramite la procedura aperta. Nella stessa saranno acquisiti pareri e suggerimenti in ordine al miglioramento del testo.

⁴⁷ Applicativo SCRIBA per la gestione delle istanze di accesso ai sensi del Regolamento unico per la disciplina del diritto di accesso ai documenti amministrativi ai sensi degli artt. 22 e seguenti della legge n. 241/1990, e del diritto di accesso ai documenti, dati e informazioni ai sensi degli artt. 5 e seguenti d.lgs. n. 33/2013, parzialmente modificato con determinazione n. 297 dell'8 ottobre 2019 e cassetto digitale per l'accesso diretto ai dati da parte degli interessati (infortunati, tecnopatici).

⁴⁸ Decreto legge 8 ottobre 2021, n. 139 (GU 8 ottobre 2021, n. 241). - Decreto convertito con modificazioni dalla legge 3 dicembre 2021, n. 205. - *Disposizioni urgenti per l'accesso alle attività culturali, sportive e ricreative, nonché per l'organizzazione di pubbliche amministrazioni e in materia di protezione dei dati personali* ("decreto capienze").

⁴⁹ Legge 8 marzo 2017, n. 24, - *Disposizioni in materia di sicurezza delle cure e della persona assistita, nonché in materia di responsabilità professionale degli esercenti le professioni sanitarie* (GU 17 marzo 2017, n. 64).

⁵⁰ Par. 3.3 - Monitoraggio dei procedimenti disciplinari e penali.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Una volta approvato il nuovo codice di comportamento, saranno avviate le iniziative formative per favorire la conoscenza dei doveri di comportamento e per sensibilizzare tutti i destinatari del codice sui temi della legalità, correttezza e cura dell'interesse pubblico⁵¹

Tra le misure preventive finalizzate alla corretta osservanza dei doveri di comportamento da parte del personale esterno all'Istituto, vi è l'uniformazione della modulistica in uso affinché gli schemi di incarico, contratto o bandi di selezione, prevedano l'obbligo di osservare i doveri di comportamento contenuti nel codice Inail vigente.

Attraverso un'apposita Survey⁵², che ha coinvolto nel corso del 2024 i Referenti dell'anticorruzione presso le Direzioni regionali, è stato monitorato e valutato lo stato d'attuazione della quasi totalità delle misure obbligatorie di prevenzione, tra le quali il codice di comportamento.

3.1.1 Ricognizione della normativa in materia di sanzioni e procedimenti disciplinari contenuta nel nuovo Accordo collettivo nazionale per la disciplina dei rapporti con gli specialisti ambulatoriali interni

Tra le misure preventive finalizzate alla corretta osservanza dei doveri di comportamento da parte del personale esterno all'Istituto, si annovera la circolare n. 33 del 31 ottobre 2024 con la quale è stata effettuata, per gli specialisti ambulatoriali interni, una ricognizione della normativa oggetto del Verbale d'intesa Inail/Sumai e Cisl medici, sottoscritto in data 10 ottobre 2024, integrandola con le disposizioni di legge, particolarmente con il d.lgs. 165/2001 e ss.mm.ii. e con il codice di comportamento approvato con determinazione del Presidente Inail 21 gennaio 2015, n. 15.

In particolare, è stato disposto che lo specialista ambulatoriale, tenuto conto della necessità di garantire la migliore qualità del servizio, nello svolgimento della propria attività deve rispettare il Codice di comportamento e disposizioni sul benessere organizzativo di cui alla determina presidenziale del 21 gennaio 2015, n. 15, nonché:

- mantenere nei rapporti interpersonali con gli utenti e terzi un comportamento adeguato al proprio ruolo e una condotta informata a principi di correttezza e rispetto, astenersi da comportamenti lesivi della dignità della persona;
- assicurare lo svolgimento dei propri compiti nel rispetto della normativa contrattuale, della legislazione vigente e, per quanto di pertinenza, dei programmi di attività concordati con l'Istituto;
- assicurare la presenza in servizio nell'orario indicato nella lettera d'incarico, nel rispetto del regolamento organizzativo della struttura di appartenenza;
- astenersi dal partecipare, nell'espletamento delle proprie funzioni, all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere direttamente o indirettamente

⁵¹ Sez. "Organizzazione e capitale umano" – Sottosezione "Piano Triennale dei fabbisogni di personale.

⁵² All. 10 – "Report della Survey 2024 sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione".

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

interessi finanziari o non finanziari propri, del coniuge, dei parenti e degli affini entro il quarto grado e dei conviventi;

- e. astenersi dal chiedere pagamenti non dovuti per prestazioni rese agli utenti, o accettare omaggi o altre utilità per sé o per i propri familiari, se non nei limiti delle normali relazioni di cortesia e salvo quelli d'uso, purché di modico valore;
- f. astenersi dal generare condizioni causa di incompatibilità;
- g. informare l'Istituto di essere stato rinviato a giudizio o che nei suoi confronti è esercitata l'azione penale;
- h. rispettare le norme di legge e le disposizioni contrattuali in materia di esercizio dell'attività libero professionale;
- i. applicare le disposizioni vigenti in materia di attestazione di malattia e di certificazione per l'assenza per malattia;
- j. assicurare il rispetto delle norme vigenti in materia di segreto d'ufficio, riservatezza e protezione dei dati personali;
- k. non utilizzare a fini privati le informazioni di cui disponga per ragioni d'ufficio;
- l. non utilizzare beni e strumenti dell'Istituto, preordinati all'espletamento dell'attività istituzionale, per finalità private o diverse da quelle previste;
- m. avere cura dei locali o altri beni strumentali affidati in ragione dell'attività prestata.

3.2 L'attuazione della rotazione del personale

Anche nel corso del 2024 l'Istituto ha operato una rotazione del personale compatibile con l'attuale struttura organizzativa.

Nel 2025 sarà emanato il Regolamento riferito alla rotazione del personale dirigenziale-al fine di definirne i criteri, le tempistiche e le modalità, con indicazione degli uffici da sottoporre a rotazione, la natura funzionale o territoriale della stessa, la sua periodicità.

Con riferimento alla rotazione straordinaria, in attuazione del dispositivo di cui all'art. 16, comma 1, lettera l *quater* del d.lgs. n. 165/2001, sarà oggetto di particolare attenzione la disciplina sulle azioni da porre in essere per prevenire potenziali comportamenti corruttivi.

3.2.1 Rotazione ordinaria

Per quanto concerne la rotazione ordinaria, nelle more dell'adozione di una specifica regolamentazione, la misura di rotazione del personale ha trovato attuazione secondo le modalità di seguito illustrate.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Relativamente agli incarichi dirigenziali, l'Istituto, in ossequio a quanto previsto dall'art. 3, comma 9, del vigente regolamento della dirigenza (delibera del Consiglio di amministrazione n. 167 del 13 luglio 2021), ha attuato il principio di rotazione degli incarichi.

Tale principio si è concretizzato anche con la compiuta attuazione delle disposizioni di cui all'art. 19, comma 1 *bis* del d.lgs. n. 165/2001.

Infatti, l'Amministrazione ha provveduto a rendere conoscibili tutti gli incarichi disponibili, sia quelli vacanti sia quelli in scadenza, per l'acquisizione delle disponibilità da parte dei dirigenti interessati, provvedendo, successivamente al conferimento degli stessi, secondo i criteri stabiliti all'art. 19 del richiamato d.lgs. n. 165/2001.

Con la regolamentazione di prossima emanazione e conseguente riformulazione delle relative norme del codice di comportamento, verrà prevista, per le funzioni prettamente specialistiche, una rotazione per periodi temporali più lunghi al fine di permettere il mantenimento degli standard di efficienza delle strutture, a garanzia del buon governo delle attività e assolvimento di obiettivi pluriennali, con contestuale previsione di un controllo di audit che attesti trasparenza e buon andamento delle attività stesse.

Per quanto riguarda le altre tipologie di incarico, si prevede una rotazione con cadenze temporali più brevi, nel rispetto dei termini fissati per la durata degli incarichi previsti dal citato d.lgs. n. 165/2001.

Per l'attribuzione degli incarichi di "posizione fissa" (vicari dei dirigenti e responsabili di strutture non dirigenziali), che sono di durata annuale, sono previsti in ossequio all'esigenza di trasparenza dell'azione amministrativa, appositi interpellì per la valutazione del personale in possesso dei requisiti necessari alla nomina. La scelta dei candidati cui attribuire detti incarichi in esito agli interpellì e l'eventuale successiva conferma annuale, sono rimesse al dirigente responsabile della Struttura.

Nell'attesa di una disciplina esaustiva in materia di rotazione del personale, anche in considerazione delle oggettive criticità derivanti dal sempre minore numero di unità lavorative disponibili che oggi ostacolano fisiologiche dinamiche di interscambiabilità dei ruoli, saranno favorite modalità lavorative che prevedano una maggiore compartecipazione e condivisione delle varie fasi di attività dei processi, nonché una maggiore standardizzazione delle procedure operative anche attraverso l'utilizzo di applicativi informatici che agevolino l'innalzamento delle competenze tecniche e riducano l'apporto esperienziale nella gestione delle attività.

3.3 Monitoraggio dei procedimenti disciplinari e penali

Al fine di poter disporre di tutti gli elementi utili a delineare un quadro sempre più esaustivo circa le attività dell'Istituto maggiormente esposte al rischio corruzione, nel 2025 si continueranno a monitorare i procedimenti disciplinari e penali, con riferimento a quelli in corso e a quelli espletati nell'ultimo triennio, mediante l'utilizzo della procedura informatica in uso e che sarà revisionata e integrata con altre procedure dell'Istituto nel corso del 2025.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Il monitoraggio sarà effettuato dal Responsabile anche attraverso un'acquisizione strutturata semestrale, dalla Direzione centrale risorse umane – Ufficio disciplinare e contenzioso del personale, dei dati relativi alle sanzioni disciplinari, alle denunce per danno erariale, alle denunce penali e alle sentenze relative a reati commessi dai dipendenti contro la pubblica amministrazione.

La misura consentirà di individuare le violazioni maggiormente ricorrenti e le Strutture centrali e periferiche che rivelano, sotto questo profilo, maggiori criticità, al fine di pervenire all'individuazione di ulteriori misure organizzative generali; nonché ad aggiornare i correlati profili di rischio.

3.4 Il conflitto di interessi e le incompatibilità

3.4.1 Obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi

Il conflitto di interessi si realizza quando un interesse privato del dipendente (cd interesse secondario) interferisce, anche potenzialmente, con l'interesse pubblico (cd interesse primario) che lo stesso deve perseguire.

L'Inail, in riferimento al dovere di esclusività dei dipendenti dell'Istituto, dei medici specialisti ambulatoriali interni e del personale a contratto privatistico, individua le attività assolutamente incompatibili con il rapporto di lavoro prestato presso l'Istituto stesso, che ritiene potenzialmente in grado di generare situazioni di contrasto con gli interessi e le finalità dell'Ente.

Il codice di comportamento dell'Istituto⁵³, riprendendo la disciplina generale richiamata, descrive puntualmente la procedura da rispettare in caso si verifichi una situazione di potenziale conflitto di interessi.

Per quel che riguarda l'Anagrafe delle prestazioni, è prevista una nuova procedura interna finalizzata a migliorare il rilascio di autorizzazione allo svolgimento delle attività rese dal personale al di fuori dei compiti e delle prestazioni d'ufficio e il relativo monitoraggio. Le Inconferibilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali e amministrativi di vertice

Il Responsabile esercita una funzione di vigilanza (art. 15 d.lgs. n. 39/2013), anche attraverso la verifica dell'avvenuto monitoraggio sull'applicazione delle disposizioni contenute nel PIAO (Sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza").

Laddove il medesimo venga a conoscenza dell'esistenza o dell'insorgenza delle situazioni di inconferibilità o incompatibilità, previa contestazione all'interessato, segnala i casi di possibile violazione della normativa in materia all'Autorità Nazionale Anticorruzione, anche

⁵³ Artt. 7 e 8.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

ai fini dell'esercizio delle funzioni di cui alla legge 20 luglio 2004, n. 215, nonché alla Corte dei conti, per l'accertamento di eventuali responsabilità amministrative.

La Direzione centrale risorse umane richiede ai dirigenti cui sono conferiti nuovi incarichi le prescritte dichiarazioni di assenza di cause di incompatibilità e inconferibilità di incarico, che sono pubblicate nella sezione Amministrazione trasparente, sottosezione "Personale" - "Dirigenti". La stessa Direzione centrale provvede, inoltre, a sollecitare i dirigenti affinché rinnovino ogni anno la dichiarazione di assenza di cause di incompatibilità.

Nel 2025 sarà portata avanti la progettazione di un applicativo informatico che agevolerà l'aggiornamento delle dichiarazioni di assenza di cause di incompatibilità con un sistema di *alert* che avviserà i soggetti interessati e la Direzione centrale risorse umane della scadenza della dichiarazione stessa e, nel contempo, ne consentirà la rinnovazione da parte dell'interessato con pubblicazione automatica, in tempo reale, nell'apposita sezione di Amministrazione trasparente.

Il Responsabile segnalerà all'Ufficio disciplinare e contenzioso del personale eventuali mancate dichiarazioni di cui venga a conoscenza.

3.4.2 Conflitto di interessi di consulenti e collaboratori

Il codice di comportamento è applicato anche a collaboratori o consulenti che, a qualunque titolo e tipologia di contratto o incarico, prestino attività lavorativa per l'Istituto.

È in corso il pieno consolidamento delle misure finalizzate all'accertamento di assenza di conflitto di interessi relativamente a consulenti e collaboratori, di seguito indicate:

1. utilizzo della modulistica predisposta ai fini della pubblicazione dei dati ex art. 15 d.lgs. n. 33/2013;
2. rilascio della dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi prima del conferimento dell'incarico di consulenza o collaborazione;
3. aggiornamento annuale (per gli incarichi di durata superiore a un anno) della suddetta dichiarazione;
4. previsione, nell'incarico, del dovere di attenersi agli obblighi di comunicazione previsti dal codice di comportamento dell'Istituto (artt. 6 e 7);
5. controlli a campione delle dichiarazioni rilasciate, anche con raffronto ad altre banche dati accessibili e documentazione in possesso dell'Amministrazione (es. *curricula* e dati relativi ad altri incarichi o cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione, ovvero allo svolgimento di attività professionali).

In relazione ai medici specialisti ambulatoriali in regime di "parasubordinazione", l'Allegato 5 dell'Accordo collettivo nazionale sopra richiamato⁵⁴ contiene, tra le altre, disposizioni

⁵⁴ Cf.r. par. 3.1.1 - Ricognizione della normativa in materia di sanzioni e procedimenti disciplinari contenuta nel nuovo Accordo collettivo nazionale per la disciplina dei rapporti con gli specialisti ambulatoriali interni.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

mirate a contrastare le situazioni di conflitto di interessi, che l'Istituto ha recepito traducendoli in precisi obblighi di comportamento, la cui violazione può comportare l'applicazione di sanzioni disciplinari.

In particolare, l'art. 2 del Verbale d'intesa ha recepito l'art. 27 dell'ACN, che detta i principi generali in materia, in analogia a quanto previsto dall'art. 53 d.lgs. n. 165/2001 e successive modifiche e integrazioni, adeguandolo alle peculiarità dell'Istituto.

È stato ridefinito l'ambito di operatività del conflitto di interessi anche solo potenziale con l'Inail individuandolo, tra l'altro, nelle ipotesi in cui lo specialista svolga incarichi nell'interesse di compagnie assicuratrici o di soggetti privati relativi a casi specificamente oggetto di trattazione Inail, sia in termini di nesso causale sia in termini di valutazione del danno.

Rispetto alla precedente formulazione viene precisato che il conflitto di interessi si configura nei confronti del medico a rapporto libero professionale che non si astenga dall'effettuare attività libero professionale nei confronti di un soggetto precedentemente visitato presso l'Inail per le stesse patologie per le quali il caso è ancora in trattazione presso l'Istituto.

Sussiste, altresì, conflitto di interessi laddove lo specialista a rapporto libero professionale, che opera presso la struttura sanitaria Inail, visiti un soggetto o ne tratti il caso, allorquando abbia in precedenza effettuato la prestazione in regime libero professionale nel suo interesse, per le stesse patologie per le quali il caso è ancora in trattazione presso l'Istituto, fatte salve le condizioni di necessità e/o urgenza delle prestazioni sanitarie. Anche in tale fattispecie il conflitto di interessi si configura unicamente per le stesse patologie per le quali il caso è ancora in trattazione presso l'Istituto.

3.4.3 Misure di prevenzione connesse alla gestione dei contratti pubblici

Al fine di contrastare fenomeni di corruzione e *mala gestio* nell'ambito delle procedure di scelta del contraente, l'art. 16 d.lgs. n. 36/2023 (codice dei contratti pubblici), prevede che le stazioni appaltanti attuino misure adeguate a individuare, prevenire e risolvere in modo efficace ogni ipotesi di conflitto di interesse nello svolgimento delle procedure di aggiudicazione ed esecuzione degli appalti e delle concessioni.

Con delibera 605 del 19 dicembre 2023 (Aggiornamento PNA), l'Anac ha individuato specifiche fattispecie di rischio che possono verificarsi nella gestione dei contratti pubblici, prevedendo anche le possibili misure di contenimento del rischio stesso, come di seguito sintetizzate.

NORMA DI RIFERIMENTO	FATTISPECIE DI RISCHIO	POSSIBILI MISURE DI CONTENIMENTO DEL RISCHIO
	Frazionamento artificioso	

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

NORMA DI RIFERIMENTO	FATTISPECIE DI RISCHIO	POSSIBILI MISURE DI CONTENIMENTO DEL RISCHIO
Affidamenti sotto soglia comunitaria (art.50 d.lgs. 36/2023)	Alterazione del calcolo del valore stimato dell'appalto	Specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di alert automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni, quali: - affidamenti il cui importo è appena inferiore alla soglia minima a partire dalla quale non si potrebbe più ricorrere all'affidamento diretto o alla procedura negoziata; - in relazione ad affidamenti della stessa natura, OE che risultano sempre i medesimi aggiudicatari e gli affidamenti sono stati artificialmente frazionati; - procedure in cui si rileva l'invito a un numero di OE inferiore a quello previsto dalla norma per le soglie di riferimento. Verifiche a campione su un campione rappresentativo del 10% di quegli affidamenti aventi valore appena inferiore alle soglie minime
	Affidamenti ricorrenti al medesimo operatore economico della stessa tipologia di <i>Common procurement vocabulary</i> (CPV) ⁵⁵	Specifici indicatori di anomalia, anche sotto forma di alert automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni, quali: - OE che, in un determinato arco temporale, risultano come gli affidatari più ricorrenti; - in relazione ad affidamenti della stessa natura, OE che risultano sempre i medesimi aggiudicatari e gli affidamenti sono stati artificialmente frazionati; - procedure in cui si rileva l'invito a un numero di operatori economici inferiore a quello previsto dalla norma per le soglie di riferimento; Verifiche a campione (ad esempio tramite un campione rappresentativo del 10% di quegli affidamenti aventi valore appena inferiore alle soglie minime, idoneo a intercettare possibili favoritismi, tra l'altro, a livello locale, nella fase di selezione degli operatori economici), anche in relazione al buon andamento della fase esecutiva; Aggiornamento tempestivo degli elenchi, su richiesta degli operatori economici, che intendono partecipare alle gare; Verifica di audit circa la corretta attuazione del principio di rotazione degli affidamenti al fine di garantire la parità di trattamento; Analisi, in base al CPV, degli affidamenti con procedure negoziate, sia avvalendosi di procedure informatiche a disposizione delle singole amministrazioni sia del Portale dei dati aperti di Anac, al fine di verificare da parte delle strutture e/o soggetti competenti (RUP + ufficio gare) se gli operatori economici aggiudicatari siano sempre i medesimi; Analisi delle procedure negoziate che fanno rilevare un numero di inviti a operatori economici inferiore a 5; Pubblicazione, all'esito delle procedure, dei nominativi degli OE consultati dalla SA
Affidamenti sotto soglia comunitaria (art.50 d.lgs. 36/2023)	Mancata rotazione degli OE e formulazione di inviti alla procedura a un numero di soggetti inferiori a quello previsto dalla norma	
	Nomina di un Responsabile unico di progetto (RUP) non in possesso di adeguati requisiti di professionalità ai	Link alla pubblicazione del CV del RUP , se dirigenti o titolari di posizione organizzativa, ai sensi dell'art. 14 del d.lgs. n. 33/2013;

⁵⁵ Il vocabolario comune per gli appalti pubblici (Common Procurement Vocabulary – CPV) è un sistema unico di classificazione applicabile agli appalti pubblici e di standardizzazione dei riferimenti descrittivi dell'oggetto dell'appalto, è stato introdotto a livello europeo con il Regolamento (CE) n. 2195/2002 e successivamente fatto oggetto di modifica con il Regolamento (CE) n. 213/2008.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

NORMA DI RIFERIMENTO	FATTISPECIE DI RISCHIO	POSSIBILI MISURE DI CONTENIMENTO DEL RISCHIO
	sensi dell'art. 15, d.lgs. 36/2023 e allegato I.2 al medesimo decreto	Dichiarazione da parte del soggetto che ricopre l'incarico di RUP, o del personale di supporto, delle eventuali situazioni di conflitto di interessi ai sensi dell'art. 16, d.lgs. 36/2023; Individuazione del soggetto competente alla verifica e valutazione delle dichiarazioni
	Affidamento degli incarichi di RUP al medesimo soggetto per favorire specifici OE	Previsione di procedure interne che individuino criteri oggettivi di rotazione nella nomina del RUP
Appalti sopra soglia (art.76 d.lgs. 36/2023)	Abuso del ricorso alla procedura negoziata di cui all'art. 76 in assenza delle seguenti condizioni: - unicità dell'OE; - estrema urgenza da eventi imprevedibili dalla SA (comma 2, lett. c)	Adozione di direttive generali interne con cui la SA fissa i criteri da seguire nell'affidamento dei contratti sopra soglia mediante procedure negoziate senza bando (casi di ammissibilità, modalità di selezione degli operatori economici da invitare alle procedure negoziate ecc.)
	Ricorso eccessivo e inappropriato alla procedura negoziata anche per esigenze che potrebbero essere assolte anche con i tempi delle gare aperte	Chiara e puntuale esplicitazione nella determina a contrarre o atto equivalente delle motivazioni che hanno indotto la SA a ricorrere alla procedura negoziata senza bando
Appalti sopra soglia (art.76 d.lgs. 36/2023)	Utilizzo improprio della procedura negoziata da parte della SA ascrivibile all'incapacità di effettuare una corretta programmazione e progettazione degli interventi	Controllo a campione , anche attraverso le strutture di auditing, su un campione di affidamenti ritenuto significativo (almeno pari al 10%) dell'effettivo ricorrere delle condizioni di urgenza previste dalla norma. Verifica a campione dei casi di anomalia da parte della struttura di auditing individuata dalla SA che ne relaziona al RPCT e all'ufficio gare
	Utilizzo improprio della procedura negoziata da parte della stazione appaltante per favorire un determinato operatore economico	Previsione di specifici indicatori di anomalia , anche sotto forma di alert automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni, finalizzati a verificare se gli OE aggiudicatari sono sempre i medesimi Nel caso di assenza di concorrenza per motivi tecnici vanno puntualmente esplicitate le condizioni/motivazioni dell'assenza
	Artificioso allungamento dei tempi di progettazione della gara e della fase realizzativa dell'intervento al fine di creare la condizione per affidamenti caratterizzati da urgenza	Monitoraggio sistematico del rispetto dei tempi di progettazione della gara e della fase realizzativa dell'intervento al fine di individuare eventuali anomalie che possono incidere sui tempi di attuazione dei programmi
Appalto integrato (art.44 d.lgs. 36/2023)	Elaborazione da parte della SA di un progetto di fattibilità carente o per il quale non si proceda ad una accurata verifica, confidando nei successivi livelli di progettazione posti a cura dell'impresa aggiudicataria per correggere eventuali errori e/o sopperire a carenze, anche tramite varianti in corso d'opera	Comunicazione del RUP all'ufficio gare e alla struttura di auditing preposta dell'approvazione del progetto redatto dall'impresa che presenta un incremento di costo e di tempi rispetto a quanto previsto nel progetto posto a base di gara per eventuali verifiche a campione sulle relative modifiche e motivazioni . Previsione di specifici indicatori di anomalia , anche sotto forma di alert automatici nell'ambito di sistemi informatici in uso alle amministrazioni, da individuare nei casi di: - incremento contrattuale intorno o superiore al 50% dell'importo iniziale; - sospensioni che determinano un incremento dei termini superiori al 25% di quelli inizialmente previsti; - Modifiche e/o variazioni di natura sostanziale anche se contenute nell'importo contrattuale
Appalto integrato (art.44 d.lgs. 36/2023)	Proposta progettuale elaborata dall'OE in un'ottica di massimizzazione del proprio profitto a detrimento del soddisfacimento dell'interesse pubblico sotteso	

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

NORMA DI RIFERIMENTO	FATTISPECIE DI RISCHIO	POSSIBILI MISURE DI CONTENIMENTO DEL RISCHIO
	Rischio di modifiche e/o varianti e proroghe, sia in sede di redazione del progetto esecutivo sia nella successiva fase realizzativa, con conseguenti maggiori costi di realizzazione e dilazione dei tempi	
Disciplina del subappalto (art.119 d.lgs. 36/2023)	Venir meno dei limiti al subappalto, con incremento dei condizionamenti sulla realizzazione complessiva dell'appalto Possibili accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto, sia di "primo livello" sia di "secondo livello" ove consentito dalla SA (subappalto c.d. "a cascata"), come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo ad altri partecipanti alla stessa gara Rilascio dell'autorizzazione al subappalto in assenza dei controlli previsti dalla norma Subappalto a cascata di prestazioni soggette a rischio di infiltrazioni criminali Comunicazione obbligatoria dell'OE relativa ai sub contratti che non sono subappalti, al fine di eludere i controlli più stringenti previsti per il subappalto. Omissione di controlli in sede esecutiva da parte del DL o del DEC sullo svolgimento delle prestazioni dedotte in contratto da parte del solo personale autorizzato con la possibile conseguente prestazione svolta da personale/operatori economici non autorizzati	Sensibilizzazione dei soggetti competenti preposti a mezzo della diffusione di circolari interne/linee guida comportamentali sugli adempimenti e la disciplina in materia di subappalto Valutazione da parte della SA delle attività/prestazioni maggiormente a rischio di infiltrazione criminale per le quali, ai sensi del comma 17 dell'art. 119, sarebbe sconsigliato il subappalto a cascata Analisi degli appalti rispetto ai quali è stato autorizzato, in un dato arco temporale, il ricorso all'istituto del subappalto, Ciò per consentire all'ente (struttura di auditing appositamente individuata all'interno della SA, RPCT o altri soggetti individuati internamente) di svolgere, a campione verifiche della conformità alla norma delle autorizzazioni al subappalto concesse dal RUP Verifica da parte dell'ente (struttura di auditing individuata, RPCT o altro soggetto individuato) dell'adeguato rispetto degli adempimenti di legge da parte del DL/DEC e RUP con riferimento allo svolgimento della vigilanza in sede esecutiva, con specifico riguardo ai subappalti autorizzati e ai sub contratti comunicati
Disciplina del Collegio consultivo tecnico (art.215 d.lgs. 36/2023)	Nomina di soggetti che non garantiscono la necessaria indipendenza rispetto alle parti interessate (SA o impresa) anche al fine di ottenere vantaggi dalla posizione ricoperta	Pubblicazione dei dati relativi ai componenti del Collegio consultivo tecnico ai sensi dell'art. 28 d.lgs. n. 36/2023 Controlli sulle dichiarazioni rese ai sensi dell'art. 16 del d.lgs. n. 36/2016 in materia di conflitti di interessi da parte dei componenti del CCT

L'Amministrazione ha già avviato le attività per la predisposizione degli strumenti informatici che, anche attraverso l'applicazione dell'intelligenza artificiale, consentiranno di attivare una serie di alert in grado di rilevare le situazioni di anomalia, da sottoporre poi a verifiche e controllo, anche avvalendosi delle strutture di auditing.

Nel corso del 2025, l'Istituto darà attuazione, in coerenza con il proprio sistema di prevenzione dei rischi, alle indicazioni contenute nella richiamata delibera Anac, sia sotto il profilo dell'individuazione degli eventi rischiosi sia con riferimento alle specifiche misure di prevenzione ivi indicate e alle risorse strumentali e umane necessarie allo svolgimento delle attività di monitoraggio previste.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Sarà cura del Responsabile della prevenzione della corruzione, d'intesa con il dirigente competente, monitorare la rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione legati alle procedure d'affidamento e alla gestione dei relativi contratti assicurando, in ogni caso, la funzionalità degli uffici. Di tale monitoraggio sarà redatto un report periodico

Ai fini del monitoraggio sull'applicazione di quanto previsto dal citato articolo 14 del d.p.r. n. 62/2013 e s.m.i, in particolare per ciò che attiene all'obbligo di astensione dei dipendenti dalle procedure di appalto, fornitura, servizio, finanziamento, assicurazione, qualora, nei due anni antecedenti l'inizio della procedura pubblica abbiano concluso per proprio interesse personale, contratti o altri atti negoziali o abbiano ricevuto una qualunque utilità da soggetti che partecipano alla procedura, gli uffici che stipulano i contratti o altri atti negoziali inviano ogni anno al RPCT apposita relazione informativa.

Saranno progressivamente intraprese, a cura delle stazioni appaltanti, iniziative formative adeguate al personale impegnato nelle procedure di scelta del contraente al fine di fare acquisire al personale la massima consapevolezza in merito all'obbligo di astensione e alle conseguenze scaturenti dalla sua violazione, nonché ai comportamenti da seguire in caso di conflitto di interesse.

3.4.4 La formazione di Commissioni, assegnazione agli uffici, conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la pubblica amministrazione

In applicazione della previsione di cui all'art. 35 *bis* del d.lgs. n. 165/2001 introdotto dall'art. 1, comma 46, della legge n. 190/2012 per il caso di formazione di Commissioni di gara e assegnazione agli uffici nei casi di condanna per i reati previsti nel Libro I, Titolo II, Capo II del codice penale:

1. la Direzione centrale risorse umane provvede a che i soggetti condannati per i reati sopra indicati:
 - a) non facciano parte di Commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi, nemmeno con compiti di segreteria;
 - b) non siano assegnati, nemmeno con funzioni direttive, a uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;
2. i Direttori delle strutture competenti a istruire la nomina di Commissioni di gara per l'affidamento di lavori, servizi e forniture, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici
 - a) provvedono ad acquisire dai soggetti individuati quali componenti di Commissione, un'autocertificazione ai sensi del d.p.r. 445/2000 circa l'assenza a loro carico di condanne per i reati previsti nel Libro I, Titolo II, Capo II del codice penale; nonché ad effettuare i controlli a campione previsti

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CAI

dalla norma.

Nei casi in cui la causa del divieto di cui al predetto art. 35 *bis* dovesse insorgere durante l'espletamento delle attività, laddove il RPCT ne venga a conoscenza, provvederà tempestivamente a informarne la Direzione competente, affinché siano disposte le dovute iniziative per la sostituzione del componente della Commissione o per l'assegnazione a diverso ufficio.

3.5 Le attività successive alla cessazione del servizio (*pantouflage* o *revolving doors*)

L'articolo 53, comma 16 *ter* del d.lgs. n. 165/2001 e s.m.i. disciplina il *pantouflage* o *revolving doors*, vale a dire un caso particolare di conflitto di interessi che viene in evidenza, non durante il periodo di servizio, ma successivamente ad esso, in relazione alla formazione di situazioni di vantaggio artatamente costruite dal dipendente a scopo di arricchimento personale.

La norma dispone che i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto da tale norma sono nulli.

Al fine di evitare possibili contestazioni successive all'affidamento di contratti e incarichi a soggetti esterni, nei bandi di gara o negli atti prodromici all'affidamento di appalti pubblici dovrà essere richiesto a tutti i partecipanti alle relative procedure competitive, l'obbligo di depositare – pena l'esclusione dalla procedura - un'autocertificazione attestante il rispetto del divieto in argomento. La verifica della dichiarazione resa è rimessa alla stazione appaltante.

Nel corso del 2025, come da indicazioni Anac, gli uffici delle attività strumentali che gestiscono il personale presso le Strutture centrali e territoriali renderanno effettivo l'obbligo per il dipendente con poteri autoritativi e negoziali, anche se non dirigente, di sottoscrivere una dichiarazione con cui si impegna – al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico - al rispetto del divieto di *pantouflage*.

Entro il mese di ottobre di ogni anno i dirigenti responsabili delle attività di cui sopra trasmettono al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza un'informativa sul monitoraggio delle predette misure.

Con delibera n. 493 del 25 settembre 2024, l'Anac ha approvato le Linee guida n. 1 in tema di c.d. divieto di *pantouflage* art. 53, comma 16 *ter*, d.lgs. 165/2001.

Tali Linee guida ripercorrono l'istituto in argomento riprendendo e puntualizzando le indicazioni già fornite nel PNA 2019 e PNA 2022 e fornendo indirizzi interpretativi e operativi

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

sui profili sostanziali e sanzionatori attinenti al divieto di *pantouflage* non esaminati nei richiamati PNA, che hanno posto maggiori problematiche applicative.

Particolare rilievo assume la precisazione in merito all'ambito soggettivo di applicazione della norma richiamata, segnatamente per ciò che attiene al significato di "dipendente pubblico".

In particolare, le Linee guida chiariscono che la norma sul *pantouflage*, nell'individuare l'ambito soggettivo di applicazione, si riferisce espressamente ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, c. 2 del d.lgs. n. 165/2001 cessati dal servizio.

Tuttavia, l'art. 21 del d.lgs. n. 39/2013 estende l'ambito soggettivo di applicazione del divieto, ricomprendendo nella nozione di dipendenti pubblici anche i titolari di uno degli incarichi di cui allo stesso decreto, che sono incarichi ricoperti, non solo nelle pubbliche amministrazioni, ma anche in enti pubblici economici ed enti di diritto privato in controllo pubblico. Pertanto, ai fini dell'applicazione del divieto, occorre considerare, oltre ai dipendenti pubblici, anche i soggetti che rivestono nelle pubbliche amministrazioni, negli enti pubblici economici e negli enti di diritto privato in controllo pubblico, un incarico riconducibile alle tipologie definite all'art. 1 del d.lgs. n. 39/2013, nonché i soggetti esterni con i quali l'amministrazione e gli enti sopra citati stabiliscono un rapporto di lavoro, subordinato o autonomo.

Pertanto, il combinato disposto degli artt. 1, commi 2 e 21 del d.lgs. n. 39/2013 consente di ritenere che sono soggetti al divieto di *pantouflage*:

- i dipendenti con rapporto di lavoro a tempo indeterminato;
- il personale con rapporto di lavoro subordinato a tempo determinato o autonomo;
- i titolari degli incarichi di cui all'art. 21 del d.lgs. n. 39/2013, ovvero:
 - a. gli *incarichi amministrativi di vertice* - incarichi di livello apicale, o posizioni assimilate che non comportano l'esercizio in via esclusiva delle competenze di amministrazione e gestione;
 - b. gli *incarichi dirigenziali interni ex art. 1, c. 2, lett. j) del d.lgs. n. 39/2013* - incarichi di funzione dirigenziale, comunque denominati, che comportano l'esercizio in via esclusiva delle competenze di amministrazione e gestione, nonché incarichi di funzione dirigenziale nell'ambito degli uffici di diretta collaborazione, conferiti a dirigenti o ad altri dipendenti appartenenti ai ruoli dell'amministrazione che conferisce l'incarico ovvero al ruolo di altra pubblica amministrazione (es. i dirigenti di cui all'art. 15 del d.lgs. n. 165/2001);
 - c. gli *incarichi dirigenziali esterni ex art. 1, c. 2, lett. k) del d.lgs. n. 39/2013* - incarichi di funzione dirigenziale, comunque denominati, che comportano l'esercizio in via esclusiva delle competenze di amministrazione e gestione, nonché incarichi di funzione dirigenziale nell'ambito degli uffici di diretta collaborazione, conferiti a soggetti non muniti della qualifica di dirigente pubblico o comunque non dipendenti di pubbliche amministrazioni (es. incarichi dirigenziali assegnati, in caso di carenza di organico, a soggetti in possesso di determinati requisiti ai sensi dell'art. 19, c. 6, del d.lgs. n. 165/2001 e incarichi

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

cd. a contratto affidati a soggetti individuati ai sensi dell'art. 110 del d.lgs. n. 267/200012).

Nei citati PNA l'Anac aveva già esteso alle figure dirigenziali di cui al d.lgs. n. 39/2013, la disciplina sul *pantouflage*; le Linee guida in argomento ampliano ulteriormente la platea dei soggetti destinatari della norma, includendovi anche il personale con rapporto di lavoro autonomo, fermi restando i requisiti sulla tipologia dell'attività svolta in favore dell'Istituto (poteri autoritativi e negoziali).

Sarà, pertanto, esteso anche al suddetto personale l'obbligo della sottoscrizione della dichiarazione sul rispetto del divieto di *pantouflage* al momento della cessazione del rapporto di lavoro.

3.6 La tutela del *whistleblower*

La tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito o di situazioni irregolari sul luogo di lavoro durante lo svolgimento della propria attività lavorativa, si pone quale strumento di primaria importanza nella prevenzione di forme di corruzione e illegalità.

La normativa di tutela si applica anche a personale di collaborazione assimilato a quello dipendente.

La relativa disciplina è stata recentemente modificata dal decreto legislativo 10 marzo 2023, n. 24 (di recepimento della Direttiva UE 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2019) che è intervenuta sia in ordine alle modalità di segnalazione sia in ordine ai mezzi di protezione della persona che segnala violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione europea, che ledano l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica o dell'ente privato di appartenenza (ex art. 2, c. 1, lett. q d.lgs. n. 24/2023), di cui sia venuta a conoscenza nell'ambito del proprio contesto lavorativo.

La persona che effettua la segnalazione fornisce informazioni da cui possono scaturire indagini, accertamenti e perseguimento di violazioni, contribuendo all'emersione di eventuali situazioni rilevanti per le attività di prevenzione dei rischi di corruzione o comunque non accettabili nel contesto dell'amministrazione.

In ragione di ciò, sono riconosciute al segnalante precise garanzie di protezione, come la massima riservatezza della sua identità personale, nonché tutele contro eventuali ritorsioni. Le stesse garanzie sono riconosciute al facilitatore e alle persone menzionate nella segnalazione.

Possono segnalare violazioni di cui siano venuti a conoscenza in ragione del loro rapporto con l'Istituto i dipendenti Inail, i lavoratori e collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'Istituto; i lavoratori autonomi, i liberi professionisti, persone con funzioni di amministrazione, direzione, controllo, vigilanza o rappresentanza, anche qualora tali funzioni siano esercitate in via di mero fatto, i consulenti,

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

i volontari e i tirocinanti, retribuiti e non retribuiti, che svolgono la propria attività presso l'Istituto.

Per tutti i suddetti soggetti, la tutela si applica anche durante il periodo di prova e anteriormente o successivamente alla costituzione del rapporto di lavoro o altro rapporto giuridico, a condizione che le informazioni sulle violazioni siano state acquisite durante il processo di selezione o in altre fasi precontrattuali ovvero nel corso del rapporto di lavoro.

Oggetto delle segnalazioni sono violazioni che possono consistere in comportamenti, atti od omissioni che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'Istituto, come:

- illeciti amministrativi, contabili, civili o penali;
- illeciti che rientrano nell'ambito di applicazione degli atti dell'Unione europea o nazionali relativi ai seguenti settori: appalti pubblici; servizi, prodotti e mercati finanziari e prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo; sicurezza e conformità dei prodotti; sicurezza dei trasporti; tutela dell'ambiente; radioprotezione e sicurezza nucleare; sicurezza degli alimenti e dei mangimi e salute e benessere degli animali; salute pubblica; protezione dei consumatori; tutela della vita privata e protezione dei dati personali e sicurezza delle reti e dei sistemi informativi;
- atti od omissioni che ledono gli interessi finanziari dell'Unione;
- atti od omissioni riguardanti il mercato interno che compromettano la libera circolazione delle merci, delle persone, dei servizi e dei capitali (art. 26, par. 2, del TFUE);
- atti o comportamenti che vanificano l'oggetto o la finalità delle disposizioni di cui agli atti dell'Unione nei settori sopra indicati.

Lo specifico strumento del *whistleblowing* non può, invece, essere attivato per:

- contestazioni, rivendicazioni o richieste legate a interessi di carattere personale del segnalante, che attengono esclusivamente al proprio rapporto individuale di lavoro o di impiego pubblico, ovvero a conflitti interpersonali relativi al proprio contesto lavorativo.
- segnalazioni di violazioni in materia di sicurezza nazionale, nonché di appalti relativi ad aspetti di difesa o di sicurezza nazionale, a meno che tali aspetti rientrino nel diritto derivato pertinente dell'Unione europea.

Per rendere effettivo l'esercizio dei diritti di segnalazione è imminente la messa in funzione di una piattaforma informatica per l'inoltro criptato delle segnalazioni da parte dei soggetti interessati e per una gestione riservata in back office delle relative pratiche.

Detto applicativo è stato sottoposto alle valutazioni del DPO con riferimento agli aspetti concernenti le garanzie di protezione dei dati personali ivi trattati.

L'Istituto provvederà ad apportare gli adeguamenti che si renderanno necessari per una corretta gestione del procedimento descritto, non appena saranno emanate le nuove Linee guida che l'Anac ha messo in consultazione il 7 novembre 2024. Il nuovo testo delle Linee guida proposto dall'Autorità, interviene, in particolare, sui seguenti aspetti:

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

INAIL

- canale interno di segnalazione, modalità di effettuazione della segnalazione e ipotesi sanzionatorie;
- gestore del procedimento e relativa attività;
- doveri di comportamento del personale dei soggetti del settore pubblico e privato;
- formazione del personale;

ruolo di sostegno svolto dagli Enti del Terzo Settore.

La tematica in trattazione viene approfondita all'All. n 7.

3.7 Il monitoraggio dei rapporti Amministrazione/soggetti esterni

La legge n. 190/2012 impone a ciascuna Amministrazione di monitorare i rapporti con i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati in procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'Amministrazione (art. 1, comma 9, lett e).

Quale specifica misura di prevenzione della corruzione, è vietato lo svolgimento di attività extra-ufficio potenzialmente in contrasto con le funzioni ordinariamente svolte dal dipendente ovvero dal collaboratore nell'ambito territoriale della struttura di appartenenza.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

3.8 Le azioni di sensibilizzazione e il rapporto con la società civile

Le azioni di sensibilizzazione sono volte a creare un dialogo con gli utenti dell'Istituto per realizzare un rapporto di fiducia e agevolare l'emersione di fenomeni corruttivi "silenti".

A tal fine, continuano le valutazioni di fattibilità per l'attivazione di specifiche attività di rilevazione del "sentiment" che potranno essere messe a punto e implementate nel corso del triennio 2025-2027. Il Piano della formazione a supporto delle politiche di contrasto alla corruzione.

Le iniziative formative previste in relazione alle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza sono inserite, nell'ambito della pianificazione triennale della Formazione di cui alla Sezione "Organizzazione e capitale umano" del presente PIAO, tra le iniziative di formazione obbligatoria e sono realizzate attraverso adeguate metodologie e modalità volte a garantire la massima efficacia formativa, tenendo conto dell'importanza di assicurare tempestività nell'erogazione.

Alle stesse si affiancano le ulteriori iniziative formative richieste dall'RPCT per l'attuazione delle misure previste nella presente sezione, quali misure di attuazione della normativa in materia di anticorruzione e trasparenza.

3.8.1 Iniziative formative

Considerata l'importanza strategica della formazione quale strumento di supporto delle politiche di contrasto alla corruzione, in raccordo con il Servizio ispettorato e sicurezza e il RPCT, sono stati previsti specifici corsi di formazione in materia, contestualizzati alla realtà dell'Istituto.

Sono state programmate attività formative a supporto dell'*auditing* interno, volte a sviluppare le competenze specialistiche degli auditor sia in relazione agli aspetti metodologici e alle tecnologie a supporto della funzione, sia per il rafforzamento del carattere etico nello svolgimento delle funzioni di controllo e nella gestione delle relazioni.

In ottica di *compliance* normativa, sono in programma azioni formative a sostegno dell'utilizzo delle banche dati nell'attività di analisi delle anomalie dei processi produttivi - con particolare riguardo agli obblighi di tutela della privacy - nonché per la diffusione delle novità introdotte dal nuovo codice di comportamento.

Sempre in chiave di contrasto ai fenomeni di corruzione e *mala gestio*, è prevista un'iniziativa formativa rivolta ai Referenti anticorruzione per l'aggiornamento delle specifiche conoscenze tecnico-giuridiche e per una omogenea definizione dei casi di *whistleblowing*, anche in relazione alla nuova procedura di segnalazione degli illeciti.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

Complessivamente le attività formative in materia, per il triennio 2025-2027, sono ricomprese nella Sottosezione di programmazione del PIAO "Piano triennale dei fabbisogni di personale (3.3) – Formazione del Personale", cui si rimanda per una visione integrale e per gli elementi di dettaglio.

Ove necessario, a causa di mutamenti di contesto nel triennio di riferimento, ulteriori azioni formative rispetto a quelle programmate potranno essere realizzate privilegiando - così come disposto dalla normativa di riferimento - l'offerta formativa della Scuola Nazionale dell'Amministrazione, laddove in grado di soddisfare il fabbisogno formativo emergente nelle diverse materie oggetto delle attività istituzionali, ovvero con ricorso a collaborazioni/convenzioni da realizzare con soggetti esterni di particolare qualificazione professionale.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

4. MISURE ULTERIORI DI CONTRASTO ALLA CORRUZIONE

4.1 La proceduralizzazione delle attività

L'Istituto, ormai da molti anni, ha fatto della sicurezza una delle linee portanti del proprio sistema organizzativo e a tal fine ha sviluppato un insieme di procedure formalizzate in grado di costituire una prima barriera nei confronti di potenziali comportamenti illeciti.

La suddetta proceduralizzazione definisce le attività, le connesse responsabilità, i tempi, le finalità e gli strumenti con cui realizzare le diverse azioni amministrative.

Le procedure regolano:

- i processi primari ("core") dell'Istituto (o processi istituzionali: Aziende, Lavoratori, ecc.), finalizzati alla produzione/erogazione dei servizi;
- i processi direzionali, di supporto (o processi strumentali: pianificazione, controllo, contabile, ecc.), vale a dire quei processi che garantiscono il funzionamento dell'Istituto.

Sui processi e, specificatamente, quelli istituzionali nonché quelli relativi alla gestione delle risorse umane e all'approvvigionamento di beni e servizi, sono previsti gli ordinari controlli amministrativi e contabili nonché i controlli di auditing operativo che, oltre a garantire la legittimità e la correttezza dell'azione amministrativa, rappresentano anche uno strumento di standardizzazione procedurale di miglioramento continuo dell'azione amministrativa e di prevenzione dei rischi di *mala gestio*.

A presidio dei processi operativi dell'Istituto, nel 2024, il Servizio ispettorato e sicurezza ha eseguito specifiche attività di audit di compliance sui processi stessi, verificando circa 1000 pratiche relative ai seguenti ambiti gestionali:

Costituzione e gestione rapporto assicurativo: Variazioni rapporto assicurativo, Rateazioni versamenti premi assicurativi, Sistemazioni contabili – rimborsi – compensazioni premi - giroconti, Vigilanza ispettiva;

Prestazioni: Infortuni, Rivalse, Gestione Malattie professionali e Gestione protesi e ausili;

Prevenzione: Incentivi alle imprese per la realizzazione di interventi in materia di salute e sicurezza sul lavoro (Bandi ISI);

Strumentale: Verifica morosità immobili, Missioni dipendenti, Verifiche sulle forniture di beni e/o servizi;

Ricerca: Impianti e attività di ricerca.

Inoltre, nel 2024, sono stati effettuati controlli di primo livello – direzionali – con attività di audit su circa 1400 pratiche relative ai seguenti ambiti gestionali:

Costituzione e gestione rapporto assicurativo: Variazioni rapporto assicurativo, Sistemazioni contabili – rimborsi – compensazioni premi – giroconti;

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Prestazioni: Infortuni;

Strumentale: Verifica morosità immobili, incarichi conferiti o autorizzati a dipendenti.

Nel 2024, sono stati effettuati anche controlli regionali con attività di audit su circa 1000 pratiche relative ai seguenti ambiti gestionali:

Costituzione e gestione rapporto assicurativo: Variazioni rapporto assicurativo; Sistemazioni contabili – giroconti; Rateazioni versamenti premi assicurativi;

Prestazioni: Revisioni infortuni e malattie professionali;

Prevenzione: Incentivi alle imprese per la realizzazione di interventi in materia di salute e sicurezza sul lavoro (Bandi ISI).

4.2 La gestione della sicurezza delle operazioni finanziarie ed economiche

L'Istituto è stato sempre particolarmente sensibile al mutamento degli scenari normativi e regolamentari relativi alla formulazione dei bilanci e alla tenuta della contabilità, oltreché alla gestione degli incassi e dei pagamenti.

Tali mutamenti hanno però generato continui adattamenti sul versante procedurale dell'*Information and Technology* (IT), che hanno contribuito a rallentare l'obiettivo di completare la cd contabilità integrata, nelle sue complessive espressioni di tipo finanziario, economico-patrimoniale e, soprattutto, analitico.

Questo completamento costituisce il compendio ottimale per la più efficiente ed efficace "rete" delle registrazioni contabili e di conseguenza di un controllo gestionale a livello operativo, già in questo momento particolarmente elevato, anche in virtù dell'introduzione di un nuovo sistema procedurale di incassi e pagamenti, che rappresenta un ulteriore rilevante passo a livello di presidio per evitare gli eventi di perdita legati alla non corretta gestione delle operazioni di cassa e contabili.

Gli ultimi necessari adattamenti in termini temporali sono stati effettuati a seguito dell'introduzione della legge 31 dicembre 2009, n. 196, di riforma del bilancio dello Stato, e con le successive disposizioni applicative, nel contesto di un panorama normativo che però non risulta ancora definitivamente concluso.

Sul versante prettamente contabile, l'Istituto ha allineato nel 2015 il proprio Piano dei conti al Piano dei Conti armonizzato delle pubbliche amministrazioni, in attuazione della legge n. 196/2009 e del d.p.r. 4 ottobre 2013, n. 132⁵⁶.

Anche in questo caso il modello di controllo e presidio prenderà origine e sarà strettamente collegato alla tassonomia dei rischi. Quest'ultima dovrà essere adeguatamente integrata a

⁵⁶ Determinazione del Direttore generale n. 44 del 3 agosto 2015 integrata con determinazione del Direttore generale n. 72 del 29 dicembre 2015.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

partire dalla previsione dei rischi contabili di tipo operativo (per i quali un primo livello di analisi è stato già effettuato, soprattutto su tutto quanto attiene ai flussi di cassa), fino ad arrivare ai rischi legati alla corretta pianificazione e aggiornamento, senza trascurare i rischi legati alle fasi di acquisizione. Discorso a parte poi verrà fatto per quel che riguarda la prevenzione dei rischi legati alla *mala gestio* sulle operazioni di gestione. Anche in questo caso si procederà alla identificazione dei principali rischi legati a questa fattispecie e con l'ausilio, tra l'altro, del controllo di gestione, si procederà al monitoraggio delle situazioni anomale e alla definizione di strumenti di presidio e controllo *ad hoc*, basati tra l'altro su un sistema di indicatori e di "soglie di tolleranza".

In quest'ottica si completerà l'operazione grazie allo sviluppo di un adeguato sistema di reporting periodico finalizzato, non solo al monitoraggio degli aspetti gestionali legati alle grandezze economico finanziarie, ma anche alla segnalazione di situazioni anomale rilevate dal monitoraggio degli indicatori sugli eventi sentinella.

In fase di attuazione si applicheranno i canonici tre livelli di controllo:

- di flusso - tramite appositi indicatori di rischio;
- di conformità;
- di revisione interna.

Utilizzando un approccio proprio dell'analisi degli scostamenti, poi si procederà alla messa a punto delle azioni di miglioramento che verranno inserite nel più generale Piano della sicurezza economico finanziaria e patrimoniale dell'Istituto.

Le azioni di monitoraggio e miglioramento terranno particolare riguardo alla gestione dei fondi europei e del PNRR.

4.3 I Patti di integrità negli affidamenti e individuazione del RASA

In attuazione dell'art. 1, comma 17, della legge n. 190/2012, l'Istituto ha adottato un apposito Patto di integrità⁵⁷ disciplinante regole comportamentali finalizzate alla prevenzione del fenomeno corruttivo e alla valorizzazione di condotte eticamente adeguate, la cui accettazione costituisce presupposto necessario per la partecipazione alle gare di appalto o comunque all'affidamento di commesse.

Negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito è inserita una clausola di salvaguardia in cui si prevede che il mancato rispetto del Patto di integrità determina l'esclusione dalla gara e la risoluzione del contratto.

Tra le clausole è stato inserito il divieto di stipulare contratti di appalto e servizi con soggetti privati che si avvalgono dell'attività lavorativa o professionale di dipendenti

⁵⁷ Determinazione presidenziale 4 giugno 2014, n. 149.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL CdA

precedentemente impiegati presso l'Istituto con funzioni autoritative o negoziali nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego (*pantouflage o revolving doors*).

Con delibera del 20 febbraio 2024 n. 35, il Commissario straordinario ha approvato il nuovo "Patto di integrità tra l'Inail e gli operatori economici partecipanti alle procedure di affidamento contrattuale indette dall'Istituto".

Il nuovo testo, che sostituisce quello approvato con la determinazione presidenziale n. 149/2014, si è reso necessario per adeguare il Patto al nuovo codice dei contratti pubblici adottato con decreto legislativo n. 36/2023 e all'evoluzione giurisprudenziale, nazionale e comunitaria, intervenuta in materia dal 2014 a oggi.

Il nuovo Patto di integrità mantiene la sua impostazione essenziale di protocollo di legalità e integrità con il quale l'operatore economico che partecipa a una procedura di affidamento di un contratto dell'Istituto si vincola, in una prospettiva di leale collaborazione, al rispetto di una serie di obblighi, a volte ulteriori rispetto a quelli espressamente previsti dalla legge, volti a prevenire il rischio di fenomeni di corruzione e *mala gestio*, di violazione del principio di imparzialità dell'azione amministrativa accettando, in caso di trasgressione, di subire le sanzioni ivi previste.

Nell'anno 2018 l'operatività dei Patti di integrità è stata estesa anche a tutti coloro che richiedano finanziamenti in materia di prevenzione a carico dell'Istituto⁵⁸.

Nell'anno 2020 il Consiglio di amministrazione ha approvato uno schema di Patto d'integrità da sottoscrivere tra l'Inail e i soggetti beneficiari di finanziamenti erogati dall'Istituto in sede di finanziamento di progetti di formazione/informazione in materia di reinserimento e di integrazione lavorativa delle persone con disabilità da lavoro ai sensi della *legge 23 dicembre 2014, n. 190* art. 1, comma 166, come integrato dall'art. 1, comma 533 della legge 30 dicembre 2018 n. 145 (delibera CdA n. 231/2020).

L'Istituto ha individuato nel dott. Ciro Danieli, Responsabile pro-tempore della Direzione centrale acquisti, il soggetto responsabile dell'inserimento e aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante (RASA - *cfr* delibera Anac n. 831/2016).

⁵⁸ Determinazione del Presidente n. 524 del 17 dicembre 2018.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

5. IL COLLEGAMENTO DEI CICLI DELL'ANTICORRUZIONE, DELLA PERFORMANCE E DEL BILANCIO

5.1 Il collegamento con il ciclo della performance

In linea con quanto previsto dalla legislazione di riferimento⁵⁹ e dall'Anac, il processo di pianificazione/programmazione degli obiettivi di prevenzione della corruzione e della trasparenza, sono contemplati nella Relazione programmatica del Consiglio di indirizzo e vigilanza, contenente gli indirizzi strategici pluriennali a valere sul triennio successivo. Questi ultimi, poi, anche con riferimento ai temi dell'anticorruzione e della trasparenza, sono stati ricondotti sul piano della gestione operativa e finanziaria dell'Istituto.

Per una disamina completa del ciclo di progettazione, programmazione, attuazione e consuntivazione degli obiettivi in oggetto, si rimanda all'apposita Sottosezione Performance del presente PIAO.

In tale ambito, il collegamento tra obiettivi di *performance* organizzativa e l'attuazione delle misure di anticorruzione e trasparenza avviene a più livelli, tenendo conto del modello dei servizi e dell'organizzazione dell'Istituto:

- *Obiettivi direttamente finalizzati all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione* - Tali obiettivi, rilevano ai fini della misurazione della performance organizzativa delle strutture centrali (Sottosezione Performance del presente PIAO);
- *Obiettivi di performance organizzativa delle strutture territoriali finalizzati solo in via indiretta alla prevenzione della corruzione* - Tali sono gli obiettivi di produzione aventi ad oggetto il tempestivo aggiornamento della situazione contributiva del datore di lavoro e gli incassi derivanti dall'esercizio dell'azione di rivalsa (la sistemazione delle situazioni contributive e il rimborso delle prestazioni erogate per infortunio o malattia professionale).

⁵⁹ Art. 1, c. 8, legge n. 190/2012: "8. L'organo di indirizzo definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione [...], e art. 10, co. 3, d.lgs. n. 33/2013: ". La promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce un obiettivo strategico di ogni amministrazione, che deve tradursi nella definizione di obiettivi organizzativi e individuali".

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

STRUTTURE	PROCESSO	OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET 2025
Direzioni territoriali	Aziende S.1.13.01	Garantire il tempestivo aggiornamento della situazione contributiva dei datori di lavoro	Percentuale delle lavorazioni "debiti/crediti"	74,81
Direzioni regionali	Lavoratori D.2.22.02	Incrementare il recupero delle prestazioni economiche erogate per infortunio o malattie professionali	Importo incassato a titolo di azioni da rivalsa	269.730.000,00

* Fonte: PBC

5.2 Il monitoraggio degli obiettivi di produzione

Nell'ambito della programmazione annuale dell'Istituto, sono ricompresi gli obiettivi di produzione delle strutture territoriali.

Il loro monitoraggio avviene con cadenza mensile all'interno del sistema di Programmazione, bilancio e controllo (sistema PBC - sottosistema Controllo obiettivi di produzione) mediante un'ampia gamma di indicatori.

Al riguardo la presenza di indicatori volti a monitorare la dimensione della tempestività del servizio reso all'utenza esterna consente all'Istituto di disporre di informazioni utili anche per individuare i provvedimenti che, risultando emessi in tempi eccessivamente brevi o lunghi rispetto a quelli mediamente impiegati, potrebbero essere predittivi di un'attività istruttoria condotta con scarsa diligenza o celare abusi nell'esercizio delle funzioni assegnate.

Gli esiti di tale monitoraggio, per l'anno 2024 (aggiornamento al 30 ottobre), sono di seguito riportati.

PROCEDIMENTI		
TIPOLOGIA	TERMINE DI CONCLUSIONE	TEMPI MEDI al 30/10/2024
Rilascio certificato di assicurazione	30 giorni dalla ricezione della denuncia di esercizio - S.1.1.05	2,90 gg.
Rilascio certificato di variazione azienda/ditta	30 giorni dalla ricezione della denuncia di variazione - S.1.3.03	3,27 gg
Rilascio certificato di cessazione azienda/ditta	30 giorni dalla ricezione della denuncia di cessazione azienda S.1.6.05	2,14 gg
Saldo pagamento temporanea e notifica con previsione (o non) di postumi permanenti	30 giorni dalla data di ricezione del certificato medico definitivo S.2.2.03	11,81 gg
Costituzione rendite dirette normali da infortuni	120 giorni dalla data di cessazione dell'inabilità temporanea assoluta S.2.13.03	18,13 gg

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

PROCEDIMENTI		
TIPOLOGIA	TERMINE DI CONCLUSIONE	TEMPI MEDI al 30/10/2024
Costituzione rendite dirette normali da malattie professionali	120 giorni dalla data della denuncia (o della ricezione del certificato medico definitivo) per le malattie professionali tabellate; 180 giorni dalla data della denuncia (o della ricezione del certificato medico definitivo) per le malattie professionali non tabellate. S.2.14.06	115,14gg
Costituzione rendite a superstiti	120 giorni dalla data di ricezione della domanda S.2.12.03	55,57 gg
Costituzione rendite a superstiti ex dirette	120 giorni dalla data di ricezione della domanda S.2.11.03	33,60 gg

5.3 Attuazione del Piano Nazionale di Resistenza e Resilienza

L'attuazione del PNRR rappresenta un'opportunità per l'Istituto per proseguire e rafforzare il percorso strategico intrapreso nella digitalizzazione dei processi e servizi istituzionali, evolvendo gli stessi in ottica di prossimità al cittadino, estendendo il numero di servizi gestibili in omnicanalità (Portale, APP), favorendo, rivedendo e semplificando le fasi di apertura e verifica delle pratiche da parte degli utenti finali, rafforzando l'interoperabilità e l'integrazione con altre pubbliche amministrazioni e con le Piattaforme e soluzioni previste in ambito nazionale ed europeo.

Nello specifico, le iniziative Inail finanziate con i fondi nazionali per la ripresa e la resilienza, prevedono l'ottimizzazione delle aree di *business* dell'Istituto attraverso l'efficientamento di processi e servizi erogati nei confronti dell'utenza in ottica *user centric* e *full-digital*:

- la reingegnerizzazione/automazione dei processi;
- la valorizzazione del patrimonio informativo;
- l'adozione di metodologie e strumenti integrati di analisi dei dati e di *business intelligence*;
- l'evoluzione del parco applicativo a supporto - sfruttando le moderne soluzioni offerte dal mercato in ambito infrastrutturale, architettuale e di innovazioni tecnologiche;
- il potenziamento dell'accesso e delle modalità di richiesta e assistenza dei servizi, investendo anche nelle competenze dei dipendenti al fine di accelerare la digitalizzazione e potenziare l'efficienza e la qualità nella relazione con l'utenza.

I settori dell'Inail interessati sono:

- *Assicurazioni*: digitalizzazione dei processi e servizi per l'evoluzione del modello di funzionamento e di erogazione dei servizi offerti ai datori di lavoro in ambito di rapporto assicurativo e in ottica *user centric*;

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

- *Servizi sociali e sanitari*: digitalizzazione dei processi e servizi per la gestione delle prestazioni economiche, onorifiche, sanitarie, riabilitative e integrative, per l'erogazione degli interventi diretti al recupero funzionale della persona, dell'autonomia e al reinserimento lavorativo e nella vita di relazione;
- *Prevenzione e sicurezza sul lavoro*: digitalizzazione dei servizi di erogazione di forme di sostegno economico finalizzate a realizzare progetti volti alla riduzione degli infortuni e delle malattie professionali e alla implementazione dei livelli di sicurezza e di salute nei luoghi di lavoro;
- *Certificazioni e Verifiche*: reingegnerizzazione di processi e servizi volti a garantire la sicurezza sui posti di lavoro mediante la verifica di conformità del prodotto e il rilascio di certificati su macchine, attrezzature e impianti.

Il percorso di trasformazione in ottica *full-digital* dei servizi - sia interni sia esterni - prevede, al fine di rafforzare l'erogazione e la lavorazione dei servizi in forma digitale, la definizione di modalità innovative di interazione con l'utenza interna ed esterna e l'adozione di un nuovo modo di lavorare agile, basato sulla completa digitalizzazione degli strumenti a supporto del dipendente, sulla collaborazione e comunicazione trasversale e su un'esperienza di lavoro ibrida - in ufficio e da remoto - coerente con un modello di relazione *phygital*. In tal senso, l'evoluzione dei servizi Inail è volta alla diffusione di un'organizzazione del lavoro focalizzata sulla produttività, automatizzando e snellendo flussi di lavoro e ampliando i canali di accesso ai servizi, rendendoli più efficienti, integrati e tempestivi. Inoltre, tale iniziativa risponde all'esigenza di offrire una continuità tra il mondo interno ed esterno all'Istituto evolvendo i modelli di servizio rivolti a dipendenti, cittadini e pubbliche amministrazioni mediante la realizzazione e la diffusione del *Digital Workplace*, ovvero un Hub integrato nell'ecosistema Inail da cui ogni utente, sia interno sia esterno, può accedere a servizi, strumenti digitali, contenuti e opportunità per interagire con l'Istituto.

Per la governance del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), sono state istituite misure di governo e di controllo da parte delle Amministrazioni centrali deputate, che si riflettono in termini di assoluta trasparenza e regolarità amministrativa per ciò che attiene alle attività di spesa realizzate per il raggiungimento degli obiettivi finanziati.

Ogni Amministrazione centrale titolare di interventi previsti dal PNRR individua, infine, una struttura di coordinamento che agisce come punto di contatto con il Servizio centrale per il PNRR.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CIVIL

6. LA TRASPARENZA

6.1 La programmazione triennale per la trasparenza e l'integrità

In linea con quanto già realizzato dall'Inail a partire dal PTPC 2014-2016, il presente capitolo della Sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO è dedicato agli adempimenti, all'individuazione degli obiettivi e alla programmazione degli stessi in materia di trasparenza, così come previsto dal novellato art. 10 comma 1 del d.lgs. n. 33/2013, che ha sancito la piena integrazione del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità (PTTI) con il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione (PTPC).

Tale integrazione, consente di assicurare efficacemente una programmazione coordinata degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza - che gioca un ruolo fondamentale nella prevenzione degli illeciti e nella promozione della cultura della legalità - con gli altri obiettivi fissati dall'Amministrazione nei vari strumenti di programmazione strategico-gestionale, disciplinati nella Sottosezione Performance, e più in generale nel PIAO. Il Civ è coinvolto per la programmazione di obiettivi strategici, organizzativi e individuali in materia di trasparenza⁶⁰.

Il quadro legislativo di riferimento ⁶¹ delinea un saldo legame tra misure di prevenzione della corruzione e obblighi di trasparenza, considerando questa come uno strumento fondamentale per la prevenzione di episodi corruttivi.

In linea con tali principi, nel presente capitolo saranno dunque approfonditi i seguenti ambiti:

- la programmazione coordinata degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;
- il legame di tali obiettivi con gli ulteriori documenti di programmazione strategica dell'Istituto in ottica di efficientamento organizzativo;
- il monitoraggio, in ottica di miglioramento continuo, dell'attuazione degli obblighi relativi alla trasparenza.

⁶⁰ Cfr. Relazione Programmatica Civ 2025-2027, del. n. 6/2024.

⁶¹ D.lgs. n. 97/2016, "Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013 n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124 in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche".

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

6.2 La trasparenza come strumento di prevenzione della corruzione

L'Istituto ormai da diversi anni ha implementato una politica di gestione del rischio di frode e corruzione, incardinata sui principi di trasparenza, vista non come semplice adempimento, ma come strumento principale di tutela degli interessi del cittadino e garanzia di efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa.

A tal proposito e in linea con le politiche di contrasto alla corruzione espresse in ambito internazionale, L'Inail ha contribuito al Piano d'azione (*Action Plan*) - il documento che raccoglie impegni e progetti sui temi d'interesse dell'OGP (*Open Government Partnership*) - attraverso l'inserimento di specifiche azioni⁶², l'ultima delle quali è stata portata a termine e consuntivata da un apposito organismo indipendente nel luglio 2021 (<https://open.gov.it/monitora-quarto-nap/>).

L'azione si proponeva il seguente obiettivo:

Realizzazione del sistema di gestione informatizzata delle istanze di accesso documentale, civico e civico generalizzato, dalla fase dell'acquisizione dell'istanza a quella della registrazione dell'esito del relativo procedimento. Il sistema consente anche l'aggiornamento automatizzato del Registro unico degli accessi sul portale istituzionale dell'Ente e la possibilità di esportare i dati presenti nella tabella dei risultati in formato pdf per il cittadino e in formato Excel per l'operatore abilitato.

L'obiettivo è stato raggiunto con l'istituzione di un ufficio unico per la gestione del diritto di accesso (Centro unico di raccolta delle istanze di accesso) e con la realizzazione di una procedura informatica per la gestione delle richieste di accesso (SCRIBA) che consente ai cittadini muniti di SPID CIE o CNS, di trasmettere le relative istanze via web in modo più agevole, indirizzandole direttamente agli uffici competenti – se noti – o al Centro unico che procede alla preliminare verifica formale e all'assegnazione all'Ufficio competente.

La stessa procedura consente anche la pubblicazione automatica del Registro unico degli accessi in Amministrazione trasparente, secondo quanto disposto dalle Linee guida adottate dall'Anac con delibera n. 1310/2016 e dalla Circolare n. 2/2017 e successive direttive tecniche, emanate dal Dipartimento della funzione pubblica.

Al fine di promuovere la massima trasparenza dell'Istituto, è in corso il rilascio in produzione in via sperimentale, in alcune Sedi pilota, di un "cassetto digitale", con la funzione di consentire un "accesso diffuso" alle informazioni, dati e documenti amministrativi e sanitari, all'interno di un *database* dedicato, da parte dei diretti interessati (infortunati, tecnopatici o loro delegati) e limitatamente ai loro dati personali.

Tale "cassetto digitale" consente di accedere agevolmente ai servizi e rende disponibili alcuni atti appartenenti a classi documentali definite dall'Istituto immediatamente ostensibili, come

⁶² Negli anni scorsi sono state inserite azioni come:

- Trasparenza by design;
- Regolamento unico per l'accesso e informatizzazione delle procedure.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

la documentazione sanitaria rientrante nell'ambito applicativo della legge n. 24/2017 (*Disposizioni in materia di sicurezza delle cure e della persona assistita, nonché in materia di responsabilità professionale degli esercenti le professioni sanitarie*)⁶³.

L'Istituto sta sviluppando anche alcune implementazioni della procedura SCRIBA per consentire l'accesso semplificato ai documenti riguardanti il diretto interessato e appartenenti a classi documentali ritenute immediatamente ostensibili, in relazione alle quali l'interesse all'accesso è *in re ipsa* ed è stata valutata a priori e in via generale la mancanza di controinteressati.

Inoltre, sono in atto le attività di analisi per poter estendere, in totale sicurezza, le stesse funzionalità sopra descritte ai soggetti delegati dai diretti interessati, purché la delega abbia i dovuti requisiti giuridici, come ad es. il mandato digitale.

Nel quadro di un potenziamento della "Trasparenza interna" all'Amministrazione, saranno strutturate anche le possibilità di accesso da parte dei dipendenti all'interno degli applicativi gestionali, secondo idonee politiche di profilazione. I dipendenti avranno così la disponibilità della documentazione relativa alle pratiche in gestione, per una definizione efficiente, trasparente e rapida dei compiti istituzionali loro attribuiti ad eccezione di quella avente carattere di riservatezza⁶⁴.

Infine, per una migliore interconnessione e completezza delle informazioni, le funzionalità in trattazione saranno poste a base di specifici progetti informatici evolutivi finalizzati a creare ambiti di scambio con analoghi cassetti o fascicoli elettronici in uso presso altre pubbliche amministrazioni (in particolare Inps, Agenzia delle entrate, Servizio sanitario nazionale e regionale).

6.3 La trasparenza come strumento di efficacia organizzativa

Sulla trasparenza, sia interna sia esterna, come elemento di qualità dei servizi erogati, l'Istituto ha da sempre investito dimostrando, nei rapporti con cittadini, utenza, fornitori e dipendenti, una particolare sensibilità verso la soddisfazione delle loro esigenze, il miglioramento continuo dei servizi e il benessere organizzativo dei dipendenti e collaboratori.

⁶³ Art. 4, comma 2: *La direzione sanitaria della struttura pubblica o privata, entro sette giorni dalla presentazione della richiesta da parte degli interessati aventi diritto, in conformità alla disciplina sull'accesso ai documenti amministrativi e a quanto previsto da codice in materia di protezione dei dati personali, di cui al decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196, fornisce la documentazione sanitaria disponibile relativa al paziente, preferibilmente in formato elettronico; le eventuali integrazioni sono fornite, in ogni caso, entro il termine massimo di trenta giorni dalla presentazione della suddetta richiesta [...].*

⁶⁴ Legge 3 dicembre 2021, n. 205 "Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 8 ottobre 2021, n. 139, recante disposizioni urgenti per l'accesso alle attività culturali, sportive e ricreative, nonché per l'organizzazione di pubbliche amministrazioni e in materia di protezione dei dati personali".

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Oggi, nello scenario normativo descritto, e in attuazione di quanto programmato negli anni scorsi, l'Inail sta intraprendendo un'azione di riorganizzazione in grado di supportare le operazioni di diffusione delle informazioni necessarie a porre in essere la massima trasparenza possibile. Ciò non soltanto ai fini del mero adempimento normativo, ma anche per un ritorno in chiave di soddisfazione del cittadino e di efficientamento della stessa organizzazione interna che potrà, a sua volta, trarre indubbi benefici dalla disponibilità delle informazioni.

L'Istituto sta portando avanti la realizzazione di un modello organizzativo "nativamente trasparente", in grado di assicurare:

- la produzione di dati, documenti e informazioni concepiti in chiave di trasparenza sin dalla loro stessa formazione (*trasparenza by design*);
- una gestione integrata ed efficiente degli adempimenti connessi alla trasparenza;
- una rivisitazione dei processi e *change management*;
- il coinvolgimento e la partecipazione degli utenti;
- la valorizzazione e fruibilità del patrimonio informativo;
- la digitalizzazione dei servizi in logica utente-centrica.

6.4 I principali obiettivi della trasparenza

I principali obiettivi da conseguire nel corso del triennio 2025-2027 sono:

- Definizione delle competenze e relative responsabilità nel processo di pubblicazione di dati, documenti e informazioni da collocare nella sezione "Amministrazione trasparente"⁶⁵.

Per effetto della recente delibera Anac n. 495 del 25 settembre 2024 *Approvazione di 3 schemi di pubblicazione ai sensi dell'art. 48 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al medesimo decreto - Messa a disposizione di ulteriori schemi*, si provvederà a adeguare il flusso del procedimento per l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione e il sistema di controllo.

In particolare, si interverrà sui seguenti aspetti:

1. requisiti di qualità delle informazioni;

⁶⁵ Si vedano: la delibera Anac 1310/2016, in particolare nell'Allegato 1 della delibera stessa, le delibere nn. 261 e 264 – All. 1, del 20 giugno 2023, da integrare con gli adeguamenti necessari a seguito dell'entrata in vigore del nuovo Codice dei contratti (d.lgs. 36/2023), così come indicato dalla stessa Autorità con le recenti delibere n. 582 del 13 dicembre 2023 e nn. 601 e 605 del 19 dicembre 2023; la delibera n. 495/2024 e relativi allegati.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

2. procedure di validazione;
 3. controlli;
 4. meccanismi di garanzia e correzione;
 5. competenze professionali richieste per la gestione delle informazioni attraverso i siti istituzionali.
- Adozione di misure procedurali e organizzative per la cancellazione dei dati pubblicati in "Amministrazione trasparente" alla scadenza dei termini di legge o la rettifica dei dati pubblicati, ove ciò si renda necessario per l'adeguamento alle specifiche finalità di trasparenza.
 - Potenziamento dell'applicativo informatico per la gestione digitalizzata dei procedimenti di accesso, entrato in funzione su tutto il territorio da dicembre 2019. Attraverso tale applicativo le istanze di accesso civico e documentale sono acquisite e trattate in maniera del tutto automatizzata dal Centro unico di raccolta delle istanze di accesso e dalle strutture territoriali; per ogni richiesta di accesso viene elaborato un fascicolo informatico dove confluiscono tutti i dati registrati o generati nelle diverse fasi del procedimento.
Il sistema, interfacciandosi con il protocollo, acquisisce, con immediata protocollazione in entrata, le istanze avanzate dai cittadini attraverso il portale web dell'Istituto, successivamente consente l'emissione del provvedimento finale con immediata protocollazione in uscita e invio al soggetto interessato. Il percorso si completa con l'immissione dei dati dell'istanza nel registro unico degli accessi a seguito dell'emissione del provvedimento di esito. Nel corso del 2025 si ipotizzano ulteriori arricchimenti della procedura, al fine di una sempre maggiore automazione e standardizzazione, nonché per un efficientamento delle misure di sicurezza attualmente implementate.
 - Avvio delle attività di revisione del Regolamento unico per la disciplina del diritto di accesso⁶⁶ che tenga conto delle modalità di accesso esercitate tramite "cassetto digitale" e SCRIBA, sopra illustrato. La revisione sarà, inoltre, finalizzata al decentramento degli adempimenti procedurali oggi ascritti alla competenza del Centro unico di raccolta delle istanze di accesso, considerando che è stata raggiunta in Istituto un'apprezzabile uniformità procedurale in materia di accesso documentale, conseguita anche attraverso strumenti operativi e giuridici (FAQ, istruzioni e indirizzi operativi, ecc.).
 - Sviluppo di un sistema di "etichettatura" dei singoli documenti che, già dalla loro creazione, saranno classificati – secondo uno standard prestabilito – in base al loro grado di divulgabilità (trasparenza *by design*).
 - Armonizzazione degli obiettivi tracciati nella sezione della trasparenza con quelli del Piano della Performance (confluito anch'esso nel PIAO).

⁶⁶ Determina del Presidente Inail n. 149/2018, parzialmente modificata con determina del medesimo organo n. 297/2019.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

- Monitoraggi sui tempi medi di durata dei procedimenti ai sensi dell'art. 1, comma 28, della legge n. 190/2012⁶⁷; tale monitoraggio, come precisato nella delibera 1310/2016, pur non costituendo più un obbligo di pubblicazione per effetto dell'abrogazione dell'art. 24 del decreto legislativo 33/2013, risulta essere una misura necessaria di prevenzione della corruzione.
- Individuazione delle tipologie di procedimento e provvedimento nonché della connessa modulistica.
- Pubblicazione di "dati ulteriori"⁶⁸. Nel corso del 2025 si proseguirà nella ricognizione di dati, informazioni e documenti da pubblicare ai sensi dell'art. 7 *bis*, c. 3, d.lgs. n. 33/2013, sulla base delle richieste più ricorrenti di accesso generalizzato pervenute all'Istituto e dell'interesse pubblico ravvisato in relazione a determinati dati.
- L'apertura di dati ritenuti utili alle esigenze della collettività è una prassi seguita dall'Inail già in periodi antecedenti l'entrata in vigore della normativa sugli obblighi di pubblicazione, in tale ottica saranno resi disponibili, con continua implementazione sul sito istituzionale, gli *open data* accompagnati da "modelli di lettura" che consentono elaborazioni autonome da parte degli utenti in merito ai fenomeni infortunistici e delle malattie professionali⁶⁹.
Ai fini dell'ampliamento dei dati da rendere disponibili alla collettività si terrà conto anche delle istanze di accesso generalizzato pervenute all'Istituto e sarà data, inoltre, evidenza alle risorse provenienti dal PNRR.
- Previsione di una specifica sezione destinata alla pubblicazione dei dati relativi all'art. 4 *bis* d.lgs. n. 33/2013 "trasparenza nell'utilizzo delle risorse pubbliche" e secondo le modalità suggerite dall'Anac nella delibera 1310/2016.
- Adeguamento alle modifiche normative e agli indirizzi dell'Anac della sezione Amministrazione trasparente e del prospetto in cui sono riportati gli obblighi di pubblicazione (*cfr.* art. 10, co. 1, del d.lgs. n. 33/2013) la relativa tempistica, le conseguenze della mancata pubblicazione, i soggetti responsabili della trasmissione, validazione e pubblicazione dei dati⁷⁰, Previsione di nuove misure organizzative e tecnologiche finalizzate a potenziare:

⁶⁷ Cap. 5 - Par. 5.2 - Il monitoraggio degli obiettivi di produzione.

⁶⁸ Art. 7 *bis*, c. 3, d.lgs. n. 33/2013. "Le pubbliche amministrazioni possono disporre la pubblicazione nel proprio sito istituzionale di dati, informazioni e documenti che non hanno l'obbligo di pubblicare ai sensi del presente decreto o sulla base di specifica previsione di legge o regolamento, nel rispetto dei limiti indicati dall'articolo 5 *bis*, procedendo alla indicazione in forma anonima dei dati personali eventualmente presenti".

⁶⁹ Cap. 7.

⁷⁰ All. 13 - "Obblighi di pubblicazione ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e soggetti responsabili". Al riguardo si precisa che, per quanto concerne la sezione "Bandi di gara e contratti" vengono riportati gli obblighi di pubblicazione in vigore alla data del 1° gennaio 2024. I soggetti interessati alla elaborazione, comunicazione e pubblicazioni delle informazioni da pubblicare, devono essere comunque a conoscenza degli adempimenti indicati dall'Anac in materia di trasparenza nelle procedure di affidamento ed esecuzione di contratti pubblici, per il periodo transitorio determinato dall'avvicinarsi del codice dei contratti pubblici di cui al d.lgs. n. 50/2016 con quello di cui al d.lgs. n. 36/2023, attraverso le delibere n. 582 del 13 dicembre 2023 e nn. 601 e 605 del 19 dicembre 2023, come illustrato sopra)

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

- a) la regolarità e la tempestività dei flussi informativi verso il portale istituzionale, attraverso la specifica previsione dei tempi di aggiornamento delle dichiarazioni inerenti alle situazioni di incompatibilità, svolgimento di altre cariche o incarichi e *curricula* del personale dipendente nonché di consulenti e collaboratori esterni, soggetti agli obblighi di pubblicazione e con la messa a punto di sistemi di *alert* che avviseranno i soggetti interessati, delle imminenti scadenze circa gli obblighi di aggiornare i dati richiamati;
- b) l'estensione dello specifico applicativo informatico (CAT: Connettori Amministrazione Trasparente), per la gestione automatizzata degli adempimenti connessi agli obblighi di pubblicazione⁷¹: l'applicativo, che è già operativo in alcune sezioni del portale, andrà a interfacciarsi con il sistema documentale dell'Istituto, provvedendo a selezionare, a collocare e a pubblicare sul portale i documenti, senza alcun trattamento da parte dell'operatore e in modo tale da consentire l'automazione degli "obblighi massivi" di pubblicazione;
- c) il costante monitoraggio sull'attuazione degli obblighi di pubblicazione e sul rispetto delle norme a tutela della privacy, con evidenza della data di pubblicazione/aggiornamento di ciascun dato presente nella sezione Amministrazione trasparente;
- d) attivazione di Gruppi di lavoro con la rete degli Esperti e Auditor regionali per la definizione di apposite Linee guida - da sottoporre anche alle competenti direzioni centrali - per standardizzare le attività di audit sia centrali sia territoriali e facilitare i correlati controlli di *compliance* in materia di trasparenza. Oggetto delle Linee guida saranno tutte le attività svolte a livello territoriale sia istituzionali sia strumentali; nonché le materie afferenti agli obblighi di pubblicazione, il diritto di accesso e le verifiche sull'attuazione della presente sezione del PIAO. Le stesse saranno realizzate secondo degli standard previsti per la redazione della documentazione operativa dalle norme UNI EN ISO. Dette Linee guida saranno aggiornate annualmente dai componenti dei gruppi di lavoro.
- f) l'individuazione dei rischi cui l'Istituto è potenzialmente esposto in caso di mancata, errata, incompleta pubblicazione;
- g) l'integrazione della trasparenza nel ciclo della performance, affinché questo ciclo possa comprendere, in modo organico e integrato, gli ambiti relativi alla stessa trasparenza, alla performance, agli standard di qualità dei servizi e alle misure in tema di integrità, prevenzione e contrasto della corruzione.

⁷¹ Il CAT è un applicativo presente nel Sistema Anticorruzione (ARCO), che, attraverso specifici connettori informatici, è in grado di intercettare le informazioni da pubblicare all'interno dei diversi data base o presso sistemi d'archiviazione documentale digitalizzata, collocandole direttamente sul sito istituzionale, dopo alcuni step di validazione, demandati agli *owners* (detentori del dato) o alla Consulenza statistico attuariale - in ordine alla veridicità e completezza dei dati oggetto di pubblicazione; alla Direzione centrale pianificazione e comunicazione - in ordine al controllo redazionale; al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza - in ordine alla rispondenza dei dati pubblicati agli obblighi previsti dalla legge.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

- Innalzamento del livello di fruibilità delle informazioni in possesso dell'Istituto (con particolare riguardo agli *open data*) e miglioramento della qualità dei dati pubblicati, anche quale strumento di promozione della cultura della legalità e di efficientamento organizzativo e nell'ottica del rispetto dei criteri di integrità, completezza, tempestività, costante aggiornamento semplicità di consultazione, comprensibilità, omogeneità, facile accessibilità e riutilizzabilità, conformità ai documenti originali in possesso dell'Amministrazione, indicazione della loro provenienza, riservatezza, attraverso:
 - a) la previsione della validazione, quale processo propedeutico alla pubblicazione dei dati, che assicuri la corrispondenza dei dati pubblicati con le caratteristiche qualitative sopra richiamate;
 - b) l'implementazione di un sistema di filtri che consenta ai cittadini di estrapolare da dati presenti in misura massiva, le informazioni che interessano;
 - c) l'espressa indicazione dell'eventuale inapplicabilità all'Istituto di determinati obblighi di pubblicazione o comunque dell'assenza di determinati dati soggetti a obblighi di pubblicazione perché non elaborati dall'Amministrazione, in corrispondenza delle relative sottosezioni che formano l'alberatura di Amministrazione trasparente;
 - d) il monitoraggio periodico, quanto meno su base annuale, da parte dei soggetti responsabili dell'elaborazione e trasmissione per la pubblicazione, dei dati presenti in "Amministrazione trasparente", affinché ne sia curato l'aggiornamento o confermata l'attualità, con evidenziazione nella relativa sezione del portale;
 - e) la cura dell'indicizzazione delle pagine contenute nella sezione Amministrazione trasparente.
- Creazione di una specifica sezione del portale distinta da Amministrazione trasparente, dedicata alla pubblicità legale e alle notifiche collettive, per pubblici proclami, ai sensi dell'art. 32 della legge n.69/2009 e ss.mm, finalizzata a garantire la conoscibilità di determinati fatti e atti giuridici, consultabili senza alcuna previa procedura di autenticazione.
- Continuazione delle attività finalizzate alla digitalizzazione della Sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza", nonché di tutto il PIAO⁷², in modo da renderne più agevole la consultazione con collegamenti ipertestuali che consentano la ricerca e la visualizzazione automatica delle parti in consultazione e delle tematiche di approfondimento; la digitalizzazione del documento prevedrà l'adozione degli idonei accorgimenti tecnici in grado di assicurarne la veridicità, l'integrità e la permanenza dei collegamenti ipertestuali sia nella fase redazionale, comprensiva della formazione progressiva con l'apporto dei vari soggetti coinvolti nell'elaborazione, sia in quella di approvazione del Piano e successiva protocollazione.

⁷² Come indicato da Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, del 24 giugno 2022.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

6.5 Le modalità di attuazione degli obblighi della trasparenza

6.5.1 Soggetti responsabili dell'elaborazione, validazione, trasmissione, pubblicazione e aggiornamento dei dati

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza è il soggetto che ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 è individuato quale primo centro di riferimento degli obblighi della trasparenza con un importante ruolo propulsivo, di coordinamento e vigilanza sul sistema.

A lui spetta un'attività di controllo e monitoraggio sull'adempimento da parte dell'Istituto degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando all'Organo di indirizzo politico, all'Oiv, all'Anac e all' Ufficio disciplinare e contenzioso del personale, i casi di mancata o ritardata comunicazione.

In osservanza delle recenti disposizioni emanate dall'Anac per una corretta gestione del processo di pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente⁷³, a partire dal 2025 le attività di controllo e monitoraggio saranno puntualmente articolate tenendo conto della complessità organizzativa dell'Istituto⁷⁴.

I dirigenti degli uffici sono direttamente responsabili della corretta, tempestiva e regolare trasmissione delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto delle previsioni di legge. L'inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, costituisce illecito disciplinare di cui risponde il dirigente responsabile⁷⁵.

Per la dettagliata individuazione di soggetti, ruoli e responsabilità in materia di obblighi di pubblicazione, si rinvia allo specifico allegato⁷⁶ che riporta l'attuale sistema di pubblicazione.

⁷³ Delibera Anac n. 495/2024 – Allegato 4.

⁷⁴ Cfr par. 6.5.2.

⁷⁵ Nei casi di violazione degli obblighi di pubblicazione e di rifiuto, differimento o limitazione dell'accesso civico, al di fuori delle ipotesi previste dall'articolo 5 bis, il novellato art. 46 d.lgs. n. 33/2013 prevede che tale inadempimento costituisca elemento di valutazione negativa della responsabilità dirigenziale a cui applicare la sanzione di cui all'articolo 47, c. 1 bis (sanzione amministrativa per particolari casi di inadempimento degli obblighi di pubblicazione), ed eventuale causa di responsabilità per danno all'immagine dell'amministrazione, valutata ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale dei responsabili.

Resta ferma la possibilità di sottrarsi a tale forma di responsabilità provando che l'inadempimento sia dipeso da cause non imputabili al dirigente.

Per quanto riguarda, poi, le sanzioni previste in caso di violazione degli obblighi di trasparenza per casi specifici (artt. 4 bis, c. 2, 14 e 22, c. 2 d.lgs. n. 33/2013), viene estesa al dirigente responsabile della mancata pubblicazione, la relativa sanzione amministrativa. Tale sanzione è quantificata nella decurtazione dal 30 al 60 per cento dell'indennità di risultato ovvero nella decurtazione dal 30 al 60 per cento dell'indennità accessoria percepita dal Responsabile della trasparenza.

⁷⁶ All. 13 – "Obblighi di pubblicazione e soggetti responsabili".

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Nel corso del 2025 saranno avviate le attività necessarie all'attivazione del processo di validazione secondo le recenti direttive emanate dall'Anac con la delibera n. 495/2024, All. 4⁷⁷. I soggetti responsabili dell'individuazione ed elaborazione dei dati da pubblicare dovranno assicurare che i dati pubblicati abbiano le seguenti caratteristiche:

- Integrità: il dato non deve essere parziale.
- Completezza: la pubblicazione deve essere esatta, accurata, esaustiva e riferita a tutti gli uffici dell'Amministrazione. Per esattezza si intende la capacità del dato di rappresentare correttamente il fenomeno che intende descrivere. Per accuratezza, la capacità del dato di riportare tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative.
- Tempestività: le informazioni, i dati e i documenti vanno pubblicati nell'immediatezza della loro adozione.
- Costante aggiornamento: il dato deve essere attuale e aggiornato rispetto al procedimento cui si riferisce.
- Semplicità di consultazione: il dato deve essere organizzato in modo da consentirne agevolmente la consultazione.
- Comprensibilità: il dato deve essere chiaro e facilmente intelligibile nel suo contenuto.
- Omogeneità: il dato deve essere coerente e non presentare contraddittorietà rispetto ad altri dati del contesto d'uso dell'Amministrazione che lo detiene.
- Facile accessibilità e riutilizzabilità: il dato deve essere predisposto e pubblicato in formato aperto ai sensi dell'art. 1, c. 1, lett. l *bis*) e l *ter*) del d.lgs. n. 82/2005 "Codice dell'amministrazione digitale" e deve essere riutilizzabile senza ulteriori restrizioni. Le Amministrazioni non possono disporre filtri e altre soluzioni tecniche atte a impedire ai motori di ricerca web di indicizzare ed effettuare ricerche all'interno della sezione "Amministrazione trasparente".
- Conformità ai documenti originali in possesso dell'Amministrazione: occorre assicurare la conformità dei documenti pubblicati all'originale; qualora il dato sia alimentato dai contenuti di atti o documenti, è necessario che non ne sia alterata la sostanza.
- Indicazione della loro provenienza: qualora il dato sia il risultato di una rielaborazione di atti o documenti, è necessario indicarne la fonte.
- Riservatezza: la diffusione tramite il sito istituzionale e il trattamento del dato deve rispettare i principi sul trattamento dei dati personali. I principi del trattamento dei dati personali di cui al Regolamento Ue 2016/679- che, tra l'altro avevano già ispirato il d.lgs. n. 196/2003 – e che si sostanziano nell'adeguatezza, pertinenza e limitazione a quanto strettamente necessario per le finalità del trattamento, impongono una responsabilizzazione dei soggetti che trattano i dati personali affinché siano resi non

⁷⁷ La validazione dei dati è basata sui criteri contenuti nel documento "Methodology for data validation 2.0" (https://ec.europa.eu/eurostat/ramon/statmanuals/files/methodology_for_data_validation_v2_0_rev2018.pdf) e nelle recenti Linee Guida AGID recanti regole tecniche per l'apertura dei dati e il riutilizzo dell'informazione del settore pubblico https://www.agid.gov.it/sites/agid/files/2024-05/lg-open-data_v.1.0_1.pdf.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

intelligibili quelli non pertinenti o comunque non indispensabili ai fini della pubblicazione, anche attraverso la tecnica dell'oscuramento, e siano cancellati i dati non più soggetti a obblighi di pubblicazione, su richiesta espressa delle strutture *owner* dei dati.

A tale proposito si richiamano le misure programmate nel par. 6.4.

Qualora i dati da pubblicare risultino in tutto o in parte non conformi ai criteri di qualità sopra richiamati, il responsabile della validazione ne dà comunicazione al RPCT segnalando che:

- i dati sono pubblicabili provvisoriamente, in quanto le difformità rilevate sono lievi e saranno sostituiti non appena disponibili quelli conformi;
- i dati non sono pubblicabili, essendo sostanziali le difformità.

Di tali segnalazioni il RPCT tiene conto nel monitoraggio della sezione "Amministrazione trasparente".

Con il successivo consolidamento e completa entrata in esercizio del sistema di automazione delle pubblicazioni (CAT), gli *owner* dei dati resteranno gli unici responsabili dei contenuti da pubblicare. La Direzione centrale organizzazione digitale è responsabile del corretto funzionamento delle procedure fino alla pubblicazione. Per le sezioni non rientranti nel sistema di automazione, la Direzione centrale pianificazione e comunicazione è responsabile della fase di pubblicazione sul portale nel rispetto delle linee guida redazionali e sovrintende alla definizione e al rispetto delle relative policy.

L'inadempimento degli obblighi di pubblicazione e il rifiuto o la limitazione dell'accesso civico costituiscono, altresì, elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale per eventuale danno all'immagine dell'Ente. Siffatti inadempimenti sono, inoltre, valutati ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato.

L'art. 43, comma 1, del d.lgs. n. 33/2013, prevede che il nominativo del Responsabile della trasparenza venga indicato nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, ora Sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO.

Nell'Inail il ruolo di RPCT è attualmente svolto dal dott. Alessandro Pastorelli (e-mail: responsabileanticorruzione-trasparenza@inail.it; PEC: responsabile-anticorruzione-trasparenza@postacert.inail.it).

6.5.2 Misure di monitoraggio e vigilanza sull'attuazione degli obblighi di trasparenza a supporto del RPCT

Il monitoraggio sulla pubblicazione dei dati, è diretto a verificare la corretta attuazione degli obblighi di trasparenza al fine di intraprendere le adeguate iniziative e i necessari rimedi in caso di inadempimento.

Il controllo così inteso, costituisce una misura idonea a organizzare i flussi informativi necessari a garantire l'individuazione o elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei dati nonché ad attuare il sistema di monitoraggio sull'attuazione degli obblighi di pubblicazione.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Tale misura avrà, pertanto, una specifica organicità e pianificazione nell'ambito della presente Sottosezione del PIAO e sarà analiticamente dettagliata per ciascun obbligo di pubblicazione.

Le attività di controllo saranno organizzate su due livelli:

1. i soggetti responsabili dell'individuazione/elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei dati, come individuati nell'Allegato 13 e nei limiti delle loro competenze, svolgeranno, in autovalutazione, una prima forma di controllo con cadenza che sarà stabilita nel corso del 2025;
2. Ferme restando le responsabilità generali di controllo svolte dal Responsabile, il RPCT effettuerà il controllo di secondo livello avvalendosi delle risorse umane specificatamente dedicate al supporto delle attività, assegnate al Servizio ispettorato e sicurezza, che vi provvede regolarmente, con cadenza da stabilire. Il RPCT dovrà verificare la veridicità delle informazioni rese in autovalutazione attraverso il controllo di indicatori da definire e attraverso la richiesta di documenti, informazioni ed elementi comprovanti l'effettiva azione svolta.

Per tali tipologie di controllo saranno avviate le attività di analisi finalizzate alla realizzazione di strumenti informatici idonei ad automatizzare i controlli. Saranno, in ogni caso, elaborati modelli e *template* da utilizzare per i report le rilevazioni manuali.

Il controllo circa il corretto adempimento degli obblighi di pubblicazione, è effettuato, inoltre, a campione, attraverso apposite campagne di audit su tutto il territorio nazionale, i cui esiti sono riportati nella presente Sottosezione⁷⁸.

Attraverso tale attività, nel corso del 2024 sono state sottoposte a verifica circa 472 pratiche, afferenti processi di pubblicazione in Amministrazione trasparente.

Le specifiche attività di verifica, svolte in collegamento con quelle sugli adempimenti previsti dal d.lgs. n. 33/2013, hanno avuto ad oggetto:

- consulenti e collaboratori (art. 15, d.lgs. n. 33/2013);
- incarichi conferiti o autorizzati a dipendenti (art. 18 d.lgs. n. 33/2013);
- bandi di gara e contratti (art. 37 d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, d.lgs. n. 50/2016);
- sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici (art. 26 e 27 d.lgs. n. 33/2013);
- titolari di incarichi dirigenziali (art. 14 d.lgs. n. 33/2013).

Peraltro, la presente Sottosezione del PIAO costituisce un supporto al monitoraggio e alla vigilanza, laddove individua i dati e le informazioni che l'Istituto ha l'obbligo di pubblicare, le strutture che sono tenute a fornirli (perché li elaborano, li individuano, li aggiornano o li trasmettono), i termini di adempimento e le sanzioni previste in caso di inadempimento⁷⁹.

⁷⁸ All. 11– "Report audit 2023 in materia di assolvimento degli obblighi di pubblicazione".

⁷⁹ All. 13 – "Obblighi di pubblicazione ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e soggetti responsabili".

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Ulteriori strumenti che potranno essere di ausilio per un costante controllo dello stato di attuazione degli obblighi di pubblicazione e delle scadenze di legge sono:

1. le eventuali segnalazioni provenienti dagli *stakeholder*, dal contact-center, dal portale istituzionale o, comunque, da chiunque vi abbia interesse;
2. le istanze di accesso civico;
3. gli eventuali rilievi da parte degli Organi e organismi di controllo.

Le finalità sopra descritte sono, altresì, supportate dalle attività di monitoraggio sull'attuazione della Performance.

Un ruolo fondamentale nelle attività di monitoraggio, oltre che dai Referenti della trasparenza, sarà infine svolto da tutto il personale, debitamente informato e formato, addetto ai processi interessati dagli obblighi di pubblicazione che dovrà attivarsi, per quanto di sua competenza, al fine di assicurare all'Istituto, nel suo complesso, il tempestivo aggiornamento dei dati, informazioni o documenti secondo quanto previsto dalla normativa.

I risultati dei monitoraggi della sezione del portale Amministrazione trasparente sono resi disponibili sulla intranet – Minisito del Servizio ispettorato e sicurezza - affinché possa rappresentare uno strumento utile per richiamare l'attenzione sulle eventuali carenze e intempestività relative agli obblighi di pubblicazione.

A fronte di eventuali inadempienze e irregolarità evidenziate tramite il monitoraggio di Amministrazione trasparente o a seguito delle attività di audit, ovvero emerse a seguito di istanze di accesso civico, saranno attivati i meccanismi di correzione volti a garantire la corretta attuazione degli obblighi di pubblicazione.

Tale funzione di garanzia è svolta *in primis* dal RPCT che assume le iniziative utili a superare le criticità rilevate rivolgendosi ai Referenti della trasparenza affinché provvedano tempestivamente alla regolarizzazione della pubblicazione. Gli stessi Referenti svolgono detta funzione nei confronti degli uffici di rispettiva competenza.

Affinché tutto il personale sia formato e responsabilizzato in ordine agli adempimenti della trasparenza, saranno definiti adeguati percorsi e iniziative formative nei confronti di coloro che a diverso titolo sono coinvolti nei processi di trasparenza, in modo tale da fornire loro strumenti decisionali che consentano di accrescere le proprie competenze tecniche e comportamentali.

6.5.3 La gestione dell'accesso ai dati, documenti e informazioni dell'Istituto in base alle tre tipologie di accesso

Data l'articolazione e la complessità della disciplina sul diritto di accesso e la difficoltà di conciliare le tre forme di accesso (documentale, civico semplice e civico generalizzato) l'Istituto si è dotato di misure organizzative e tecnologiche atte alla gestione efficace del processo di accesso in tutte le sue forme

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

In conformità a quanto raccomandato dall'Autorità Nazionale Anticorruzione, con la delibera n. 1309 del 28 dicembre 2016 di uniformare i comportamenti degli uffici nella trattazione delle richieste di accesso, l'Istituto ha adottato un Regolamento unico che coordina le precedenti normative interne sulle modalità di accesso civico semplice e documentale con la nuova tipologia di accesso generalizzato, al fine di garantire un approccio sistemico alla norma.

Con determinazione del Presidente n. 149 del 22 marzo 2018, è stato adottato il Regolamento unico per la disciplina del diritto di accesso ai documenti amministrativi ai sensi degli artt. 22 e seguenti della legge n. 241/1990, e del diritto di accesso ai documenti, dati e informazioni ai sensi degli artt. 5 e seguenti d.lgs. n. 33/2013, parzialmente modificato con determinazione n. 297 dell'8 ottobre 2019.

Tale provvedimento prevede un Centro unico (Ufficio di livello dirigenziale "Diritto di accesso e governo attività strumentali", presso il Servizio ispettorato e sicurezza) di raccolta di tutte le istanze di accesso, di coordinamento e indirizzo per la gestione dei procedimenti di accesso ex artt. 22 e ss. legge n. 241/1990, in modo da garantire una uniformità di indirizzo.

Al fine di agevolare il diritto di richiedere l'accesso, sono stati resi disponibili sul sito Inail, in una sezione *ad hoc* di Amministrazione trasparente, specifici moduli da poter utilizzare per una corretta modalità di richiesta di dati, documenti e informazioni, secondo i dettami della legge n. 241/1990 e del *cd* FOIA.

L'introduzione del sistema di gestione centralizzata e informatizzata degli accessi documentali, ha consentito di disporre di una *data base* significativo in ordine alla tipologia di documenti maggiormente richiesti dagli utenti e alla percentuale di accoglimento delle richieste di accesso; informazioni utili per la realizzazione di nuove e più agevoli modalità di accesso documentale in favore degli assicurati Inail e loro delegati.

Tali informazioni si sono rivelate utili per la realizzazione del "cassetto digitale", come illustrato nel par. 6.2.

In detta prospettiva e considerando che è stata raggiunta in Istituto un'apprezzabile uniformità procedurale in materia di accesso documentale, che sono stati forniti adeguati strumenti operativi e giuridici per indirizzare le modalità attuative dei procedimenti e le decisioni da assumere a fronte delle richieste di accesso, si sta valutando l'avvio di un decentramento degli adempimenti oggi ascritti alla competenza del Centro unico di raccolta delle istanze di accesso (verifica formale), previa modifica dell'attuale Regolamento unico per la gestione del diritto di accesso.

Report sull'andamento dei procedimenti di accesso

Il registro unico degli accessi è suddiviso in tre sezioni:

1. Sezione dedicata all'accesso civico generalizzato;
2. Sezione dedicata all'accesso civico;
3. Sezione dedicata all'accesso documentale.

Si riporta, di seguito, una sintesi sull'andamento dei tre procedimenti di accesso appena descritti, nel periodo compreso tra l'1 gennaio 2024 e il 3 dicembre 2024.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Accesso civico generalizzato: Nel periodo indicato sono pervenute 39 richieste di accesso civico generalizzato ex art. 5, c. 2 d.lgs. n. 33/2013, di cui 11 erroneamente qualificate dall'istante come accesso generalizzato, trattandosi sostanzialmente di accesso documentale.

Le 28 istanze di accesso generalizzato hanno avuto a oggetto:

- studi scientifici concernenti l'esposizione giornaliera prolungata ai campi elettromagnetici di elevata intensità e potenza;
- dati statistici inerenti ai premi Inail;
- dati statistici inerenti alla gestione del Fondo amianto;
- informazioni concernenti procedure concorsuali;
- informazioni concernenti iniziative formative.

Per quanto concerne gli esiti delle richieste, 8 sono state accolte, le altre sono state rigettate per inesistenza del dato richiesto o mancata regolarizzazione entro i termini previsti.

Circa i tempi di conclusione del procedimento, risultano definite nei termini di legge, con una media di 21,5 giorni.

Non vi sono state richieste di riesame, né risultano ricorsi al Tar.

Accesso civico: Le richieste di accesso civico ex art. 5, c. 1 d.lgs. n. 33/2013, avanzate nel periodo indicato, sono 19, di cui 11 erroneamente qualificate dall'istante come accesso civico, trattandosi sostanzialmente di accesso documentale.

Le 8 istanze di accesso civico hanno avuto a oggetto:

- Documentazione relativa ad attività di verifica;
- Dati concernenti procedure concorsuali;
- Dati concernenti attività e procedimenti;
- PIAO 2024-2026.

Per quanto concerne gli esiti delle richieste, 5 sono state accolte, 2 sono state rigettate in quanto i documenti richiesti non sono soggetti a obbligo di pubblicazione e l'altra era ancora in corso di istruttoria al momento della rilevazione.

Circa i tempi di conclusione del procedimento, risultano definite nei termini di legge, con una media di 21,4 giorni.

Non vi sono stati ricorsi al titolare del potere sostitutivo, né risultano ricorsi al Tar.

Accesso documentale: Le richieste di accesso documentale pervenute nel periodo indicato, risultano pari a 13.480.

Circa gli esiti del procedimento:

- 11.604 hanno avuto pieno accoglimento;
- 845 hanno avuto diniego totale;
- 62 hanno avuto diniego parziale.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

I restanti 969 procedimenti risultavano, al momento del rilevamento, ancora in istruttoria. Circa i tempi di conclusione del procedimento, le istanze di accesso definite nei termini di legge, sono state concluse con una media pari a 19,5 giorni.

Relativamente all'oggetto:

- 12.047 attengono a documentazione concernente infortuni o malattie professionali;
- 57 sono relative a procedure concorsuali;
- 5 sono relative a procedure di appalto e acquisti;
- 3 sono relative a dati del patrimonio mobiliare e immobiliare dell'Istituto;
- 34 sono relative a verbali, atti di accertamento, verifica ispezione;
- 163 sono relative a posizioni assicurative riguardanti le aziende;
- 5 sono relative a finanziamenti/sovvenzioni/agevolazioni.

Le rimanenti hanno ad oggetto dati e documentazioni non rientranti nelle suddette categorie.

Non risultano ricorsi al Tar.

6.5.4 Coinvolgimento degli stakeholder

Come già avvenuto in precedenza, anche attraverso l'organizzazione di giornate della trasparenza e di iniziative aperte alla società civile, presso il Dipartimento della funzione pubblica in materia di *Open Government Partnership*, sarà mantenuto un coinvolgimento costante dei rappresentanti di associazioni di consumatori, di associazioni di categoria e di organizzazioni sindacali per una condivisione dei metodi e delle azioni finalizzate alla revisione del presente documento, in un'ottica di miglioramento continuo.

6.5.5 Giornata della trasparenza

In ottica di partecipazione, conoscenza e tutela, per l'anno 2024 è stata organizzata la XIII Giornata della trasparenza (art. 10, d.lgs. n. 33/2013) – che si svolgerà nel 1° trimestre 2025 - con il fine di rendere partecipi gli stakeholder dell'Istituto sulle attività dallo stesso svolte in materia di anticorruzione, trasparenza, performance e qualità dei servizi erogati.

L'evento, dal tema "*Nomòs - un percorso ispirato alle tecniche di flourishing per la creazione di una rete delle conoscenze interne, in prospettiva di creazione di valore pubblico*", tenuto in presenza e trasmesso in diretta streaming sul portale Inail, prevede la possibilità di collegamento aperta a tutti gli interessati. La giornata è stata concepita anche come occasione di formazione e sensibilizzazione del personale dell'Ente sulle generali problematiche della trasparenza e dell'anticorruzione.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

La Giornata della trasparenza rappresenta l'occasione per illustrare e riflettere sull'impegno profuso dall'Istituto nel conformare la propria quotidiana azione ai valori della trasparenza e della partecipazione, sia sul versante interno, attraverso un processo evolutivo di reingegnerizzazione degli assetti organizzativi finalizzato alla completa integrazione delle diverse dimensioni che caratterizzano la programmazione e la gestione, sia sul versante esterno, attraverso la costante ricerca della riduzione delle distanze, fisiche e tecnologiche, tra l'Amministrazione e l'Utente.

Come di consueto, anche per il 2025, sarà organizzata una nuova Giornata della trasparenza che programmaticamente avrà ad oggetto l'analisi delle dinamiche operative ed evolutive del nuovo PIAO nella programmazione delle attività dell'Istituto.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

7. GLI OPEN DATA

Come già sottolineato, l'Inail ha da sempre dimostrato una particolare sensibilità in tema di apertura della propria organizzazione agli *stakeholder* e sulle tematiche della trasparenza, rendendo disponibili, già in periodi antecedenti l'entrata in vigore della recente normativa sugli obblighi di pubblicazione, le informazioni ritenute utili alle esigenze della collettività.

In questa direzione va l'attenzione dedicata agli *open data*, dalla direttiva Ue 2019/1024 del 20 giugno 2019, dal decreto legislativo 24 gennaio 2006 n. 36, aggiornato dal d.lgs 200/2021, dal Codice dell'amministrazione digitale – CAD -decreto legislativo 7 marzo 2005 n. 82), finalizzati a rendere disponibili e fruibili sul sito tematico di riferimento dell'Istituto e sul Catalogo Nazionale dei Dati Aperti (dati.gov.it) alcune tipologie di dati senza restrizioni di copyright, brevetti o altre forme di controllo che comunque ne limitino la riproduzione.

Con la determinazione n. 183/2023, inoltre, AgID ha adottato e pubblicato le nuove *Linee Guida recanti regole tecniche per l'apertura dei dati e il riutilizzo dell'informazione del settore pubblico*, il cui obiettivo principale è quello di fornire supporto alle pubbliche amministrazioni e ad altri soggetti coinvolti nel processo di apertura dei dati e di riutilizzo delle informazioni del settore pubblico. Le indicazioni riguardano formati, modalità di pubblicazione, profili di metadati, licenze e tariffazione, richieste di riutilizzo e strumenti di ricerca, tutti aspetti regolamentati dalla suddetta direttiva (UE) 2019/1024.

Inail produce principalmente due tipologie di dati che rende pubblici in logica *open data*:

- Dataset statistici con dati *elementary* - Dati relativi al singolo caso di infortunio e di malattia professionale, corredati da metadati, vocabolario e thesaurus, "modello di lettura" (definito su una struttura di tabelle). Sono pubblicati con due tipologie di cadenza:
 - mensile: per ciascun mese dell'anno di riferimento, con periodicità mensile, vengono resi disponibili i dati registrati dall'inizio dell'anno al mese di riferimento;
 - semestrale: con cadenza semestrale nell'anno di riferimento viene reso disponibile l'insieme dei dati registrati nel quinquennio.
- Dataset statistici con dati *aggregati* - Dati contenenti, in relazione ad alcuni temi particolari, dati statistici aggregati ma manipolabili.

Gli *open data* sono pubblicati nella sezione dedicata del portale istituzionale, all'interno del catalogo nazionale dei dati aperti (dati.gov.it) e del corrispondente catalogo europeo (data.europa.eu).

L'Istituto rende disponibili, nei formati aperti csv, xml e rdf, un insieme dei dati, anche dinamici, relativi agli infortuni sul lavoro, raggruppati per regione (dato territoriale), riutilizzabili da cittadini e imprese,

Nello specifico, per ciascun caso di infortunio, sono forniti sette tipi diversi di dati, che riguardano la localizzazione temporale, il luogo e le modalità dell'infortunio, le sue caratteristiche amministrative e medico-legali, le caratteristiche dell'infortunato (età, sesso

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

e luogo di nascita) e quelle del datore di lavoro. L'insieme dei dati relativi agli infortuni avvenuti nell'ultimo quinquennio è aggiornato con cadenza semestrale; ogni mese sono inoltre pubblicati i dati che riguardano le denunce di infortunio, confrontati con gli andamenti dell'anno precedente.

Gli *open data* sono accompagnati da un "modello di lettura" articolato, per gli infortuni, in 58 tabelle, che possono servire a comporre diversi itinerari tematici e a guidare diversi livelli di approfondimento, consentendo elaborazioni autonome da parte degli utenti. Lo schema interpretativo, corredato da un vocabolario e da un thesaurus, analizza le denunce comprensive di quelle con esito mortale, gli infortuni riconosciuti sul lavoro, le composizioni delle classi di menomazione e il tipo di indennizzo. Sono, altresì, forniti dettagli sulle modalità di accadimento (in occasione di lavoro e in itinere), sul luogo di nascita, genere e classe d'età dell'infortunato e un'analisi delle cause di mancato riconoscimento dell'infortunio da parte dell'Istituto.

Analogamente agli infortuni sul lavoro, anche i dati aperti sulle malattie professionali sono corredati da un "modello di lettura" articolato in due "blocchi" rispettivamente di 24 e 80 tabelle che descrivono diversi itinerari tematici. Sono stati definiti anche vocabolario e thesaurus dei termini utilizzati.

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

Riguardo all'adesione alle piattaforme nazionali ed europee di *data governance*, si rappresenta che:

- gli *open-data* dell'Inail sono disponibili nel portale *dati.gov.it* (*Catalogo Nazionale dei dati aperti*). Il catalogo nazionale contribuisce anche ad alimentare il portale *data.europa.eu*, estendendo la fruizione e l'utilizzo dei dataset delle PA italiane a livello europeo; è stata aggiornata l'interfaccia analoga alle banche dati statistiche presenti sul portale per soddisfare i requisiti di accessibilità;
- nel "*Catalogo Nazionale della Semantica dei Dati*", *schema.gov.it* sono disponibili le semantiche relative agli infortuni sul lavoro, malattie professionali, aziende e autoliquidazione
- l'Istituto ha aderito alla *Piattaforma Digitale Nazionale Dati* ai sensi dell'art. 50-ter, comma 2, del Decreto Legislativo 7 marzo 2005, n. 82, ed è soggetto fruitore ed erogatore di numerosi servizi digitali (*e-service*).

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

SEZIONE 3:

ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

SOTTOSEZIONE 3.1:

Struttura organizzativa

SOMMARIO

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA	114
1. <i>Direzione Generale.....</i>	<i>115</i>
2. <i>Direzioni Regionali/Provinciali.....</i>	<i>116</i>
3. <i>Direzioni Territoriali.....</i>	<i>117</i>
4. <i>Livelli di responsabilità organizzativa.....</i>	<i>118</i>
5. <i>Dimensionamento unità organizzative</i>	<i>121</i>

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

L'evoluzione normativa e l'ampliamento dei compiti dell'Inail hanno comportato la necessità di adeguare di volta in volta l'organizzazione dell'Istituto per rispondere alle nuove esigenze.

Si riportano di seguito alcune tappe fondamentali di questo percorso:

- nel 2013 è stato rivisto il modello organizzativo e l'assetto delle strutture centrali e territoriali, ponendo le basi per una "nuova" Inail capace di introdurre un modello di tutela globale (Determina del Presidente n. 332/2013).
- nel 2015 è continuata la revisione dell'assetto organizzativo delle Strutture centrali (determina del Presidente n. 297/2015) con l'introduzione di Strutture dedicate alla pianificazione e monitoraggio, al coordinamento delle diverse aree (Comitati istituzionale, territoriale e strumentale) e alla comunicazione.
- nel 2020 l'assetto organizzativo è stato adeguato al sistema di *governance* dell'Istituto introdotto con il decreto-legge 28 gennaio 2019 n. 4 convertito, con modificazioni, dalla legge 28 marzo 2019 n. 26 (Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 319/2020).
- nel 2021 è stato adottato il nuovo Regolamento di organizzazione dell'Istituto con Delibera Inail C.d.A. n. 239 del 28 settembre 2021.
- nel 2023 l'articolo 1, comma 1, del decreto-legge 10 maggio 2023, n. 51, convertito, con modificazioni dalla legge 3 luglio 2023, n. 87 ha disposto che, al fine di razionalizzare e semplificare i procedimenti amministrativi degli enti previdenziali pubblici e di riordinare e potenziare i meccanismi e gli strumenti di monitoraggio e di valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività svolta dei medesimi enti, sono apportate modificazioni all'articolo 3 (Ordinamento degli enti) del decreto legislativo 30 giugno 1994, n. 479 (Attuazione della delega conferita dall'art. 1, comma 32, della legge 24 dicembre 1993, n. 537, in materia di riordino e soppressione di Enti pubblici di previdenza e assistenza).

Sono Organi degli Enti: il Presidente; il Consiglio di Amministrazione; il Consiglio di indirizzo e vigilanza; il Collegio dei Sindaci; il Direttore generale.

Al fine di assicurare la continuità amministrativa e fino alla nomina dei nuovi organi, è stato nominato con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, in data 15 giugno 2023, il Commissario straordinario dell'Istituto, con i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione attribuiti al Presidente ed al Consiglio di Amministrazione dell'Istituto ai sensi della disciplina vigente.

Con le delibere 13 settembre 2023, n. 59 e n. 60 il Commissario straordinario ha deliberato di apportare, rispettivamente, le conseguenti modifiche del Regolamento di organizzazione dell'Istituto e del Regolamento interno del Consiglio di Amministrazione.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

- nel 2024 con decreto del Presidente della Repubblica del 9 febbraio 2024 è stato nominato Presidente dell'Istituto il già Commissario straordinario. Hanno fatto seguito le nomine del Consiglio di Amministrazione, con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 13 marzo 2024, e del Direttore generale dell'Istituto, con decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali n. 88 del 30 maggio 2024.

Il risultato di tale percorso conduce a un assetto territoriale dell'Istituto che si articola in:

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

1. Direzione Generale

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

La Direzione generale si articola al suo interno in:

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

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

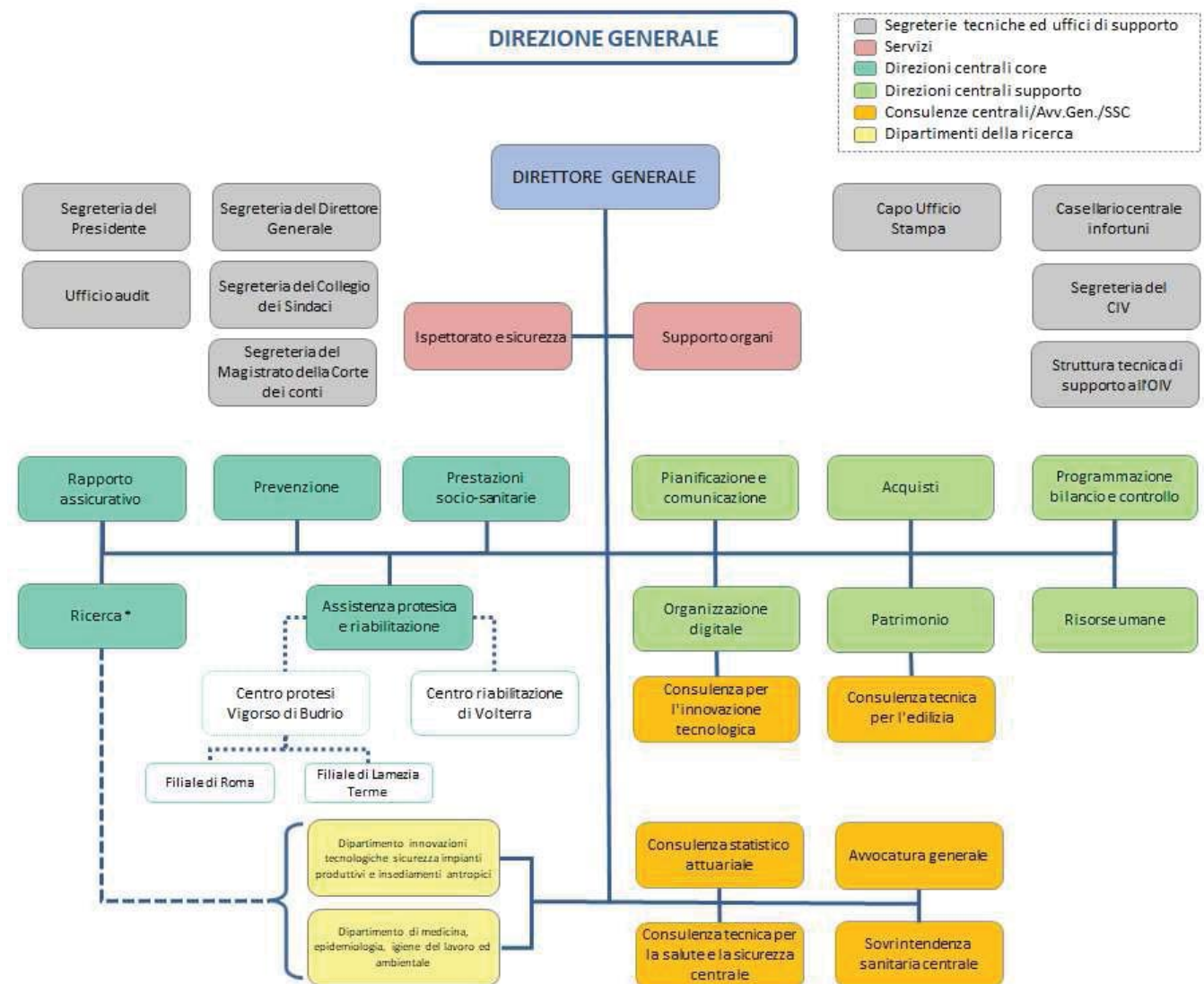


Figura 1: Organigramma Direzione generale

2. Direzioni Regionali/Provinciali

Le Direzioni regionali/provinciali (n. 21) sono responsabili del governo del territorio di competenza e assicurano, per il tramite delle Direzioni territoriali, l'erogazione dei servizi istituzionali.

Le Direzioni regionali, suddivise in cinque tipologie in ragione delle dimensioni e del grado di complessità gestionale, si articolano in:

- Uffici;
- Sovrintendenze sanitarie regionali;
- Avvocature regionali e, ove presenti, Avvocature distrettuali;

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

- Consulenze professionali regionali;
- Unità operative territoriali di certificazione, verifica e ricerca;
- Direzioni territoriali.

Si riporta, a titolo esemplificativo, la struttura organizzativa di una Direzione regionale articolata in n.2 uffici dirigenziali.

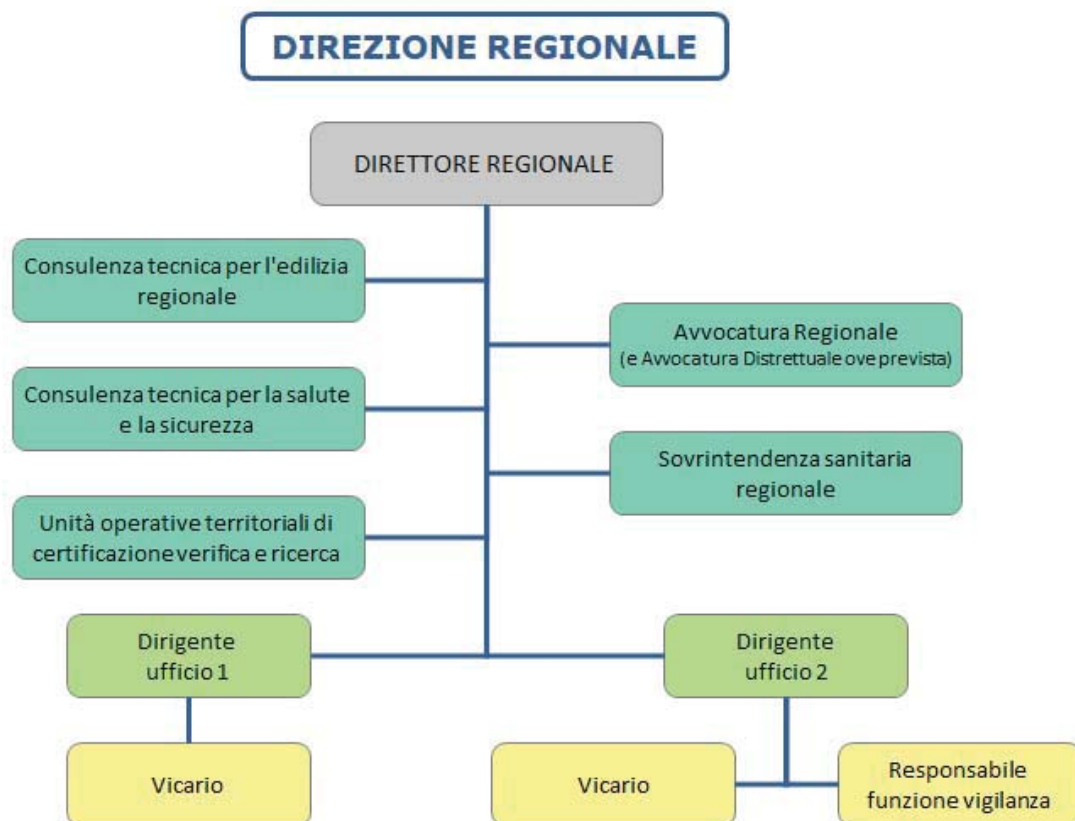


Figura 2: Organigramma Direzione regionale

3. Direzioni Territoriali

Il presidio del territorio è garantito dalle Direzioni territoriali (n. 77) che si articolano in Sedi locali (n. 188) e Agenzie (n. 25), strutture flessibili per le quali si rappresenta che è in corso un'attività di ricognizione e razionalizzazione sul territorio.

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

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Le Direzioni territoriali si suddividono in:

- Direzioni territoriali composte da un'unica Sede locale affidata alla responsabilità del Dirigente;
- Direzioni territoriali composte da una pluralità di Sedi locali che, oltre alla Sede affidata alla responsabilità del Dirigente, comprendono anche Sedi affidate alla responsabilità di un funzionario che risponde al Direttore territoriale.

Le Sedi locali sono suddivise in tre tipologie (A, B, C) in base ai carichi di lavoro, al bacino di utenza e alle caratteristiche del territorio.

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

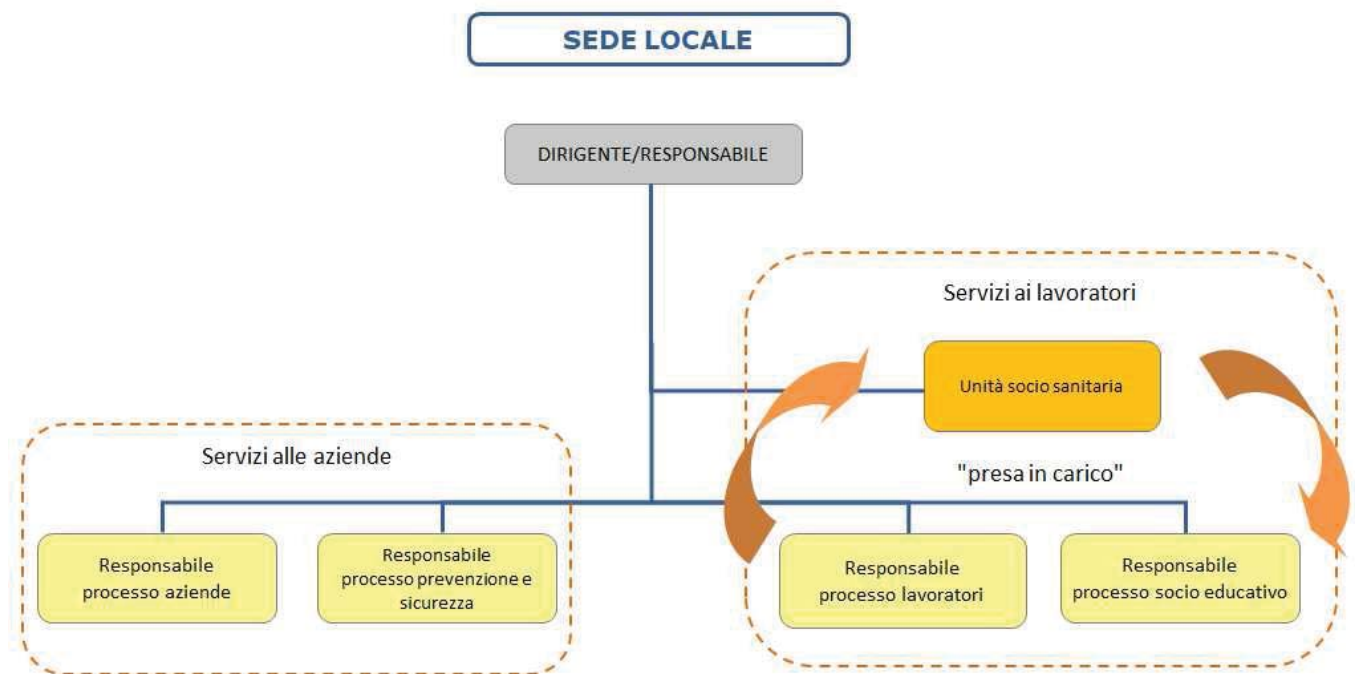


Figura 3: Organigramma Sede Locale

Nel territorio operano anche n. 123 Ambulatori "prime cure", n. 10 Centri diagnostici polispecialistici regionali, il Centro protesi di Vigorso di Budrio e le sue Filiali (Roma e Lamezia Terme), il Centro di riabilitazione motoria di Volterra, n. 11 Centri di fisiokinesiterapia attivi in 5 regioni, n. 8 Punti di assistenza protesica.

4. Livelli di responsabilità organizzativa

I dirigenti dell'Istituto sono iscritti in apposito Ruolo della dirigenza articolato nella prima e nella seconda fascia:

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

- Dirigenti di I Fascia: posizioni dirigenziali con incarico di livello generale
- Dirigenti di II Fascia: posizioni dirigenziali con incarico di livello non generale

	Posizioni dirigenziali	Territorio	Direzione generale	Totale
Comparti Funzioni Centrali e Istruzione e Ricerca	Dirigente di I Fascia	13	11	24
	Dirigente di II Fascia	97	49	146
Totale		110	60	170

Tabella 1: posizioni dirigenziali di livello generale e non generale¹

Ai dipendenti dell'Area dei Funzionari, effettivamente in servizio, possono essere conferiti incarichi a termine di natura organizzativa o professionale che, pur rientrando nell'ambito delle funzioni di appartenenza, richiedono lo svolgimento di compiti di maggiore responsabilità e professionalità, per i quali è attribuita una specifica indennità di posizione organizzativa.

Nelle more di una completa revisione dei criteri per il conferimento e la revoca degli incarichi di posizione organizzativa, permane la vigenza della disciplina relativa alle posizioni attualmente in essere, di seguito specificate:

- Posizione funzionale fissa (Responsabile di struttura di livello non dirigenziale; Vicario del dirigente di II fascia; Responsabile di funzioni di vigilanza; Responsabile dell'organizzazione generale e servizi, presso Avvocatura generale, Consulenza statistico attuariale, Consulenza tecnica per la salute e la sicurezza, Sovrintendenza sanitaria centrale; Responsabile dell'integrazione dei progetti/processi informatici della Direzione centrale per l'organizzazione digitale)
- Posizione organizzativa I livello (Responsabile di Processo e di Progetto)
- Posizione organizzativa II livello (Responsabile di Subprocesso e di Subprogetto)

¹ Monitoraggio del personale in forza al 1° novembre 2024.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	

Strutture organizzative	Posizione funzionale fissa	Posizione organizzativa I livello	Posizione organizzativa II livello	Totale
AVVOCATURA GENERALE	1	3	1	5
CONSULENZA PER L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA	0	0	0	0
CONSULENZA STATISTICO ATTUARIALE	1	1	0	2
CONSULENZA TECNICA PER LA SALUTE E LA SICUREZZA	1	3	2	6
CONSULENZA TECNICA PER L'EDILIZIA	0	6	5	11
DIP. INNOV. TECN. PER SICUR. DEGLI IMP. PROD. E INSED. ANTROP.	0	0	0	0
DIP. MEDICINA, EPIDEMIOLOGIA, IGIENE DEL LAV. ED AMBIENT.	0	0	0	0
DIREZIONE CENTRALE PATRIMONIO	4	9	11	24
DIREZIONE CENTRALE ACQUISTI	4	8	1	13
DIREZIONE CENTRALE ASSISTENZA PROTESICA E RIABILITAZIONE	7	16	24	47
DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE DIGITALE	15	111	21	147
DIREZIONE CENTRALE PIANIFICAZIONE E COMUNICAZIONE	5	11	4	20
DIREZIONE CENTRALE PRESTAZIONI SOCIO SANITARIE	2	8	4	14
DIREZIONE CENTRALE PREVENZIONE	3	5	7	15
DIREZIONE CENTRALE PROGRAMMAZIONE BILANCIO E CONTROLLO	5	10	6	21
DIREZIONE CENTRALE RAPPORTO ASSICURATIVO	7	9	11	27
DIREZIONE CENTRALE RICERCA	2	2	0	4
DIREZIONE CENTRALE RISORSE UMANE	6	20	16	42
ORGANISMO INDIPENDENTE DI VIGILANZA	1	1	2	4
SEGRETERIA TECNICA COLLEGIO DEI SINDACI	1	1	2	4
SEGRETERIA TECNICA DIRETTORE GENERALE	0	3	1	4
SEGRETERIA TECNICA MAGISTRATO DELLA CORTE DEI CONTI	1	1	1	3
SEGRETERIA TECNICA PRESIDENTE E CDA	2	2	1	5
SERVIZIO CASELLARIO CENTRALE INFORTUNI	1	4	1	6
SERVIZIO ISPettorato E SICUREZZA	1	5	1	7
SERVIZIO SUPPORTO ORGANI	1	0	1	2
SOVRINTENDENZA SANITARIA CENTRALE	1	2	0	3
TECNOSTRUTTURA CIV	6	5	0	11
UFFICIO AUDIT	1	0	0	1
Totale Direzione Generale	79	246	123	448
STRUTTURA TERRITORIALE	200	843	1363	2406
Totale Complessivo	279	1089	1486	2854

Tabella 2: Incarichi conferiti nelle unità organizzative centrali e strutture territoriali²² Monitoraggio del personale in forza al 1° novembre 2024.

5. Dimensionamento unità organizzative

Di seguito (tabella 3) si rappresenta l’ampiezza media, come rapporto personale in forza al 1° novembre 2024/unità, delle unità organizzative distinte tra Direzione generale e Strutture territoriali per tipologia di sede locale (A, B, C) e Unità operativa territoriale di certificazione, verifica e ricerca (UOT).

Strutture organizzative		Ampiezza media UO
DIREZIONE GENERALE		53
STRUTTURA TERRITORIALE	Sede locale A	36
	Sede locale B	20
	Sede locale C	8
UNITÀ OPERATIVA TERRITORIALE (UOT)		10

Tabella 3: Dimensionamento medio unità organizzative

Si riporta (tabella 4) il dimensionamento di dettaglio delle strutture afferenti alla Direzione generale e, di seguito, delle Strutture territoriali regionali/provinciali (tabella 5), dato complessivo dell’Istituto (tabella 6) riferito al personale in forza al 1° novembre 2024.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	

Struttura centrale	Funzioni Centrali	Istruzione e Ricerca	Totale
AVVOCATURA GENERALE	31	3	34
CONSULENZA PER L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA	12	0	12
CONSULENZA STATISTICO ATTUARIALE	38	0	38
CONSULENZA TECNICA PER LA SALUTE E LA SICUREZZA	52	0	52
CONSULENZA TECNICA PER L'EDILIZIA	29	4	33
DIP. INNOV. TECN. PER SICUR. DEGLI IMP. PROD. E INSED. ANTROP.	1	136	137
DIP. MEDICINA, EPIDEMIOLOGIA, IGIENE DEL LAV. ED AMBIENT.	1	189	190
DIREZIONE CENTRALE PATRIMONIO	46	10	56
DIREZIONE CENTRALE ACQUISTI	32	17	49
DIREZIONE CENTRALE ASSISTENZA PROTESICA E RIABILITAZIONE	178	0	178
DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE DIGITALE	184	7	191
DIREZIONE CENTRALE PIANIFICAZIONE E COMUNICAZIONE	35	11	46
DIREZIONE CENTRALE PRESTAZIONI SOCIO SANITARIE	29	5	34
DIREZIONE CENTRALE PREVENZIONE	30	11	41
DIREZIONE CENTRALE PROGRAMMAZIONE BILANCIO E CONTROLLO	42	16	58
DIREZIONE CENTRALE RAPPORTO ASSICURATIVO	62	2	64
DIREZIONE CENTRALE RICERCA	10	58	68
DIREZIONE CENTRALE RISORSE UMANE	94	44	138
ORGANISMO INDIPENDENTE DI VIGILANZA	7	0	7
SEGRETERIA TECNICA COLLEGIO DEI SINDACI	6	2	8
SEGRETERIA TECNICA DIRETTORE GENERALE	8	1	9
SEGRETERIA TECNICA MAGISTRATO DELLA CORTE DEI CONTI	4	0	4
SEGRETERIA TECNICA PRESIDENTE E CDA	7	2	9
SERVIZIO CASELLARIO CENTRALE INFORTUNI	8	0	8
SERVIZIO ISPETTORATO E SICUREZZA	18	4	22
SERVIZIO SUPPORTO ORGANI	7	1	8
SOVRINTENDENZA SANITARIA CENTRALE	27	1	28
TECNOSTRUTTURA CIV	14	2	16
UFFICIO AUDIT	1	0	1
Totale Direzione Generale*	1013	526	1539

*escluso personale profilo Operatore (n.2)

Tabella 4: Dimensionamento strutture organizzative centrali

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	

Struttura territoriale	Funzioni Centrali	Istruzione e Ricerca	Totale
DIREZIONE REGIONALE PIEMONTE	440	17	457
DIREZIONE REGIONALE LOMBARDIA	756	33	789
SEDE REGIONALE DI AOSTA	19	0	19
DIREZIONE PROVINCIALE BOLZANO	58	1	59
DIREZIONE PROVINCIALE TRENTO	65	0	65
DIREZIONE REGIONALE VENETO	410	18	428
DIREZIONE REGIONALE FRIULI	181	5	186
DIREZIONE REGIONALE LIGURIA	218	4	222
DIREZIONE REGIONALE EMILIA ROMAGNA	464	22	486
DIREZIONE REGIONALE TOSCANA	456	29	485
DIREZIONE REGIONALE UMBRIA	153	10	163
DIREZIONE REGIONALE MARCHE	245	5	250
DIREZIONE REGIONALE LAZIO	467	39	506
DIREZIONE REGIONALE ABRUZZO	210	11	221
DIREZIONE REGIONALE MOLISE	70	5	75
DIREZIONE REGIONALE CAMPANIA	435	49	484
DIREZIONE REGIONALE BASILICATA	70	7	77
DIREZIONE REGIONALE PUGLIA	363	25	388
DIREZIONE REGIONALE CALABRIA	205	13	218
DIREZIONE REGIONALE SICILIA	420	47	467
DIREZIONE REGIONALE SARDEGNA	192	14	206
Totale Strutture Territoriali*	5897	354	6251

*escluso personale profilo Operatore (n.39)

Tabella 5: Dimensionamento strutture organizzative territoriali

Struttura organizzativa	Funzioni Centrali	Istruzione e Ricerca	Totale
TOTALE DIREZIONE GENERALE	1013	526	1539
TOTALE STRUTTURE TERRITORIALI	5897	354	6251
Totale Complessivo*	6910	880	7790

*escluso personale profilo Operatore (n.41)

Tabella 6: Dimensionamento complessivo Direzione generale e Strutture territoriali

Ulteriore unità di personale in servizio afferisce a Contratti diversi dai Comparti Funzioni centrali e Istruzione e ricerca. In particolare, alla data del 30 giugno 2024, risultano presenti: n. 176 Metalmeccanici, n. 19 Grafici, n. 549 Medici a rapporto libero-professionale, per un totale di 744 risorse.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

SEZIONE 3:
ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

SOTTOSEZIONE 3.2:
Organizzazione del lavoro agile

SOMMARIO

L'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE	126
1. <i>Regolamentazione interna.....</i>	<i>126</i>
2. <i>Soluzioni organizzative e tecnologiche</i>	<i>129</i>
3. <i>Esperienza del lavoro agile: principali evidenze.....</i>	<i>130</i>

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

L'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

1. Regolamentazione interna

L'Inail con Deliberazione del Commissario straordinario 26 ottobre 2023, n. 108, ha adottato il nuovo Testo regolamentare in materia di lavoro a distanza per il personale dell'Istituto.

Il Regolamento è stato elaborato nell'ambito della cornice normativa delineata dalle disposizioni di cui alla legge 22 maggio 2017 n. 81, dalle Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, nonché, dai vigenti Contratti collettivi nazionali di lavoro di Area e di comparto Funzioni centrali e Istruzione e ricerca.

Il testo regolamentare è stato elaborato con la previsione di due distinti Titoli: il Titolo I, relativo al lavoro agile e il Titolo II, relativo al lavoro da remoto, quest'ultimo nella forma del lavoro decentrato presso altre Sedi dell'Istituto e del Telelavoro domiciliare.

La scelta organizzativa di inserire il lavoro agile in maniera strutturata all'interno delle dinamiche lavorative dell'Inail consente di rispondere adeguatamente alle esigenze miglioramento dei servizi pubblici e di innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro del personale dell'Istituto.

Nel confermare i contenuti della regolamentazione interna, di seguito sinteticamente illustrati, l'Istituto per il triennio 2025-2027, proseguirà nell'attività di monitoraggio di tale strumento lavorativo anche al fine di individuare eventuali possibili azioni correttive e di miglioramento.

Principali contenuti della regolamentazione interna

In conformità a quanto stabilito dalla normativa di riferimento, il Regolamento prevede l'adesione al lavoro agile per tutti i lavoratori – siano essi con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale e indipendentemente dal fatto che siano stati assunti con contratto a tempo indeterminato o determinato – con le sole esclusioni per le seguenti categorie:

- personale che presta la propria attività lavorativa in turni;
- personale che presta la propria attività lavorativa in regime di telelavoro domiciliare;
- personale neo-assunto che non abbia concluso il periodo di prova, ovvero nel caso in cui non sia soggetto al periodo di prova, per la durata teorica dello stesso.

Inoltre, anche in linea con quanto previsto dalle suddette Linee Guida, è stato previsto che l'accesso al lavoro agile venga consentito nel rispetto delle seguenti condizioni organizzative:

- a) invarianza dei servizi resi all'utenza;

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

- b) prevalenza, di norma, della prestazione lavorativa in presenza rispetto allo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile;
- c) possibilità di delocalizzare, anche solo in parte, l'attività lavorativa senza la necessaria e costante presenza fisica del dipendente presso la sede di lavoro;
- d) autonomia operativa e organizzativa del lavoratore agile nell'esecuzione dell'attività lavorativa per il raggiungimento degli obiettivi assegnati (in coerenza con tale criterio è stata quindi esclusa la possibilità per il personale neo-assunto di accedervi nel periodo di prova);
- e) programmazione, monitoraggio e valutazione dell'attività svolta dal dipendente.

Durata del lavoro agile

La durata dell'accordo di lavoro agile può essere a tempo indeterminato o a termine e, in tale ultima evenienza, non inferiore a 12 mesi, con possibilità di rinnovo.

Il dipendente potrà recedere dalla prestazione lavorativa in modalità agile in qualsiasi momento, dandone comunicazione scritta all'Amministrazione.

È, altresì, consentito il recesso da parte dell'Amministrazione, per esigenze organizzative e di servizio.

In presenza di un giustificato motivo, ciascuna parte contraente può recedere senza preavviso. E, a tal fine, sono stati previamente individuati i "giustificati motivi" che possono legittimare un recesso immediato da parte dell'Amministrazione senza preavviso; essi sono:

- la reiterata violazione dell'obbligo di contattabilità durante la relativa fascia;
- la violazione degli obblighi di custodia, di riservatezza, a carico del dipendente;
- i risultati negativi inerenti alle attività oggetto dell'accordo;
- la necessità di presidiare la sede al fine di garantire l'invarianza dei servizi all'utenza.

Accordo di lavoro agile

L'accesso al Lavoro agile è su base volontaria, le relative modalità di svolgimento sono concordate tra le parti mediante accordo, da stipularsi per iscritto.

L'accordo individuale di lavoro agile deve contenere i seguenti elementi essenziali:

- a) durata dell'accordo e indicazione delle giornate di lavoro agile;
- b) attività lavorativa e modalità di esecuzione della prestazione in lavoro agile;
- c) indicazione della fascia di contattabilità e di inoperabilità;
- d) modalità di recesso e ipotesi di giustificato motivo di recesso dell'Amministrazione;
- e) esercizio del potere direttivo e di controllo dell'Amministrazione;
- f) impegno del lavoratore a rispettare le prescrizioni indicate nell'informativa sulla salute e sicurezza sul lavoro agile ricevuta dall'Amministrazione;

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

All'accordo è allegata specifica informativa contenente le *policy* aziendali sul corretto utilizzo degli strumenti informatici forniti dall'Istituto, nonché un'informativa scritta in materia di sicurezza sul lavoro.

Modalità di svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile

Il lavoro agile viene svolto senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva, in una logica della prestazione lavorativa per obiettivi e risultati che responsabilizzi il dipendente verso il raggiungimento degli stessi, rafforzando il rapporto di fiducia tra responsabile e collaboratore.

La distribuzione flessibile del tempo di lavoro esclude la possibilità di riconoscere prestazioni eccedenti l'orario di lavoro che diano luogo a riposi compensativi, prestazioni di lavoro straordinario, prestazioni di lavoro in turno notturno, festivo o feriale non lavorativo che determinino maggiorazioni retributive.

In tal senso, nella giornata di lavoro agile è, altresì, esclusa l'attribuzione del buono pasto.

Il lavoro agile è organizzato per fasce di contattabilità, garantendo, in ogni caso, il diritto alla disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche al di fuori del normale orario di lavoro della Struttura di appartenenza, nonché un periodo di riposo consecutivo giornaliero non inferiore alle undici ore.

In conformità alla normativa di riferimento, nel Regolamento è stato previsto che nella fascia di contattabilità il dipendente possa richiedere, ove ne ricorrano i presupposti, la fruizione dei permessi orari previsti dai contratti collettivi di riferimento o dalle norme di legge, quali, a titolo esemplificativo, i permessi per particolari motivi personali o familiari, i riposi giornalieri di cui all'art. 39 del D.lgs. 26 marzo 2001, n. 151, i permessi orari di cui all'art. 33, comma 2, della Legge 5 febbraio 1992, n. 104 e del comma 3 del medesimo art. 33, i permessi previsti per la partecipazione alle assemblee, i permessi sindacali.

Aspetti connessi alla dotazione tecnologica e alla sua gestione

Per poter svolgere l'attività lavorativa in modalità agile, ciascun dipendente dovrà avere in dotazione una postazione di lavoro agile.

Il dipendente è tenuto ad utilizzare esclusivamente i supporti e le apparecchiature fornite dall'Amministrazione.

Le spese riguardanti i consumi elettrici e di connettività, ove non si utilizzi la connettività mobile fornita dall'Amministrazione, sono a carico del dipendente; le spese di manutenzione della dotazione tecnologica e la connettività mobile sono a carico dell'Amministrazione.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

2. Soluzioni organizzative e tecnologiche

Al fine di consentire una più efficace gestione dell'accesso al lavoro agile e in funzione dell'obiettivo di creare un sistema informatizzato che consenta il monitoraggio e la comunicazione in via telematica dei dati al Ministero del lavoro e delle politiche sociali, secondo le modalità individuate dal D.M. n.149 del 22 agosto 2022, è stato rilasciato in produzione, a partire dal 1° dicembre 2023, in esito alla regolamentazione a regime dell'istituto contrattuale con delibera del Commissario straordinario 26 ottobre 2023 n. 108, uno specifico servizio *on-line* tramite il quale sono stati digitalizzati gli accordi di lavoro agile e l'intero processo operativo (dall'inserimento dell'istanza del dipendente sino alla sottoscrizione del dirigente e conservazione documentale a cura della unità organizzativa di riferimento).

Nel corso del 2023 è stata diffusa all'intera popolazione dell'Istituto, attraverso un approccio graduale e progressivo per *cluster* individuati secondo specifici razionali qualitativi e quantitativi, l'iniziativa progettuale *Digital workplace* finalizzata alla creazione della nuova "scrivania digitale" del dipendente, con l'obiettivo di garantire un unico punto di accesso a tutti gli strumenti e i contenuti necessari e rilevanti per la gestione della quotidianità lavorativa.

Nel corso del 2024, l'iniziativa progettuale *Digital workplace* ha proseguito il proprio percorso di evoluzione, consolidando i risultati già raggiunti e introducendo significative innovazioni per migliorare l'esperienza lavorativa dei dipendenti Inail.

In continuità con gli obiettivi dell'Istituto e con quanto realizzato negli anni precedenti, il progetto ha perseguito un costante miglioramento delle funzionalità della piattaforma, basandosi sulla stretta collaborazione dei dipendenti delle strutture centrali e territoriali che hanno fornito *feedback* preziosi sullo strumento.

Questa attività ha permesso di rispondere in maniera sempre più puntuale alle esigenze operative emerse, esplorando in particolare i bisogni specifici di categorie professionali come dirigenti medici, professionisti legali, ricercatori e molti altri. Tale approccio ha portato all'implementazione di strumenti e funzionalità personalizzate, in grado di supportare le peculiarità delle diverse attività lavorative e di migliorare l'efficienza complessiva, oltre che arricchire lo strumento con nuovi contenuti e funzionalità, contribuendo anche alla diffusione di una cultura della sostenibilità all'interno dell'Istituto.

Parallelamente, il progetto si è avvalso di un modello di monitoraggio strategico-operativo, basato su cruscotti avanzati che forniscono indicatori di adozione della piattaforma, utilizzo delle funzionalità, percezione dei dipendenti e ulteriori metriche rilevanti. Tali cruscotti hanno permesso di adattare continuamente lo strumento alle esigenze degli utenti, supportando la trasformazione organizzativa e digitale dell'Istituto con un approccio che utilizza i dati per guidare i processi decisionali.

Un ulteriore importante passo avanti è stato compiuto attraverso la sperimentazione di soluzioni di Intelligenza artificiale generativa, pensate per potenziare il supporto operativo ai dipendenti, favorendo la semplificazione di processi complessi.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Grande attenzione è stata dedicata alla gestione del cambiamento: l'introduzione di ogni nuova funzionalità è stata accompagnata da un'adeguata attività di comunicazione, sensibilizzazione e adozione, così da favorire una piena integrazione della piattaforma nella quotidianità lavorativa.

Il *Digital workplace* si consolida così come uno strumento strategico per la trasformazione digitale dell'Istituto, promuovendo nuovi modelli di lavoro basati su efficienza, collaborazione e personalizzazione. Il percorso intrapreso testimonia la capacità dell'Istituto di affrontare in modo dinamico e innovativo le sfide del cambiamento, con l'obiettivo di coniugare risultati organizzativi e benessere lavorativo.

3. Esperienza del lavoro agile: principali evidenze

In coerenza con i questionari erogati sin dal periodo caratterizzato dalla emergenza sanitaria, l'Istituto ha invitato il personale, tra il 7 e il 22 novembre 2024, alla compilazione della *survey* relativa al "lavoro agile" nell'attuale contesto in cui il lavoro agile caratterizza la modalità di svolgimento della prestazione lavorativa.

A seguito dell'adozione, con deliberazione del Commissario straordinario 26 ottobre 2023, n. 108 del Regolamento in materia di Lavoro a distanza per il personale dell'Inail, acquisisce particolare rilevanza la comprensione degli effetti della attuale modalità di lavoro in termini di benefici, conciliazione tra le esigenze di vita e di lavoro, eventuali aspetti di criticità personali e professionali. La *survey* rappresenta un importante strumento di ascolto delle considerazioni e dei suggerimenti del personale in ordine alla evoluzione della esperienza lavorativa.

In linea con le finalità del monitoraggio sono state individuate, nel modello di rilevazione definito, le dimensioni di analisi anche in relazione ai diversi target ("Responsabili" ovvero coloro che, nella loro attività lavorativa, coordinano risorse e "Collaboratori").

I risultati della *survey*

Si conferma il marcato interesse per l'indagine da parte del personale. Il campione di riferimento risulta elevato: hanno risposto complessivamente 2.647 risorse, di cui 108 dirigenti, 393 operatori/assistenti, 1.785 funzionari, 235 professionisti, 126 ricercatori-tecnologi.

La popolazione dei rispondenti conferma la ripartizione per genere ed età nell'Istituto: il 64% è donna e oltre il 60% ha un'età superiore ai 41 anni.

La distanza indicativa tra l'abilitazione e la sede di lavoro abituale è in media di 21 km e il tempo impiegato, mediamente, dai dipendenti per raggiungere la propria sede di lavoro è di circa 35 minuti.

La maggior parte dei rispondenti (66%) utilizza l'automobile per raggiungere la propria sede di lavoro abituale, mentre il 19% dichiara di utilizzare i mezzi pubblici.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Alla luce dell'esperienza vissuta, il 91% dei rispondenti valuta molto favorevolmente (optando per i valori tra 6 e 10 in una scala da 1 a 10) la possibilità di lavorare alternando giornate di lavoro a distanza e giornate di lavoro in ufficio.

In particolare, essi esprimono il proprio accordo su alcuni tra i principali benefici riscontrati: migliore conciliazione vita privata e lavorativa, qualità della vita, flessibilità nella gestione delle attività lavorative, efficacia dello scambio di informazioni con colleghi e organizzazione.

Ulteriori elementi di valutazione sono da evidenziarsi relativamente alle dimensioni dell'*overworking*, la tendenza a dedicare un'elevata quantità di tempo alle attività lavorative trascurando i momenti di riposo, e al *technostress*, strettamente connessi al *workaholism* (c.d. dipendenza dal lavoro).

Dalle risposte fornite sulle dimensioni afferenti emerge che l'*overworking* interessa il 16% dei lavoratori, dato analogo a quello riferito al 2023, mentre il *technostress* interessa il 34% dei lavoratori, dato sostanzialmente in linea con quello dell'anno precedente.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	CA

SEZIONE 3:
ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

SOTTOSEZIONE 3.3:
Piano triennale dei fabbisogni di personale

SOMMARIO

1. PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE.....	134
1.1 Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre 2024.....	134
1.2 Programmazione strategica delle risorse umane	137
1.3 Obiettivi di trasformazione dell’allocazione delle risorse	140
1.4 Strategia di copertura del fabbisogno	141
1.5 Formazione del personale	147
1.5.1 Linee guida e criteri per la formulazione del Piano formativo	150
1.5.2 Formazione obbligatoria e per l’acquisizione dei crediti	152
1.5.3 Sistema della formazione.....	154
1.5.4 Metodologie	156
1.5.5 Driver formativi, articolazione e dati di sintesi del Piano	157

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

1. PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

La presente sottosezione contiene la programmazione dei fabbisogni relativamente al personale del comparto Funzioni centrali. In merito alla programmazione dei fabbisogni del personale del comparto Istruzione e Ricerca si fa rinvio al Piano delle attività di Ricerca 2025-2027 predisposto dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 242 del 18 dicembre 2024 ed in attesa di approvazione da parte del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza.

1.1 Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre 2024

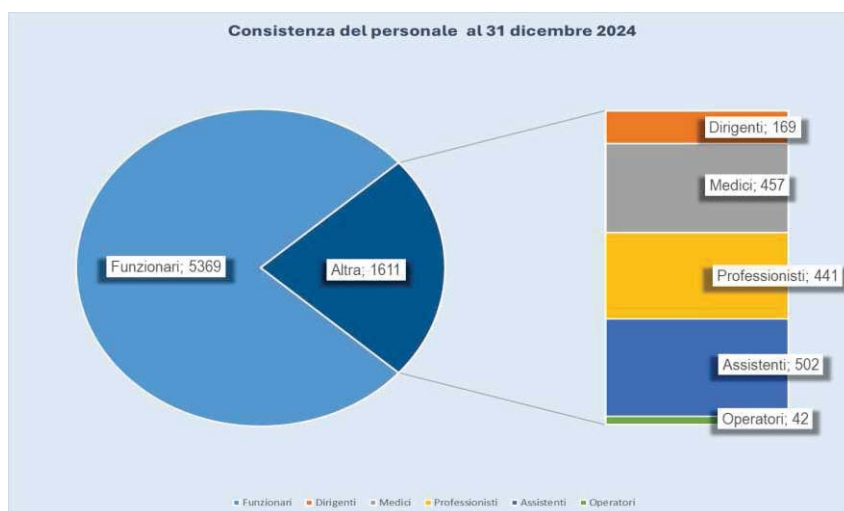
La consistenza del personale dirigenziale e non dirigenziale al 31 dicembre dell'anno 2024 (non consolidata) ammonta a n. 6.980 unità. Nello specifico, come rappresentato nella *Tabella 1- Consistenza del personale al 31/12/2024*, alla suddetta data risultavano in servizio n. 6.911 unità con contratto a tempo indeterminato, di cui n. 608 unità appartenenti alle categorie protette e n. 10 unità in posizione di comando presso altre Amministrazioni, ai sensi dell'art. 30 del d.lgs. n. 165/2001 e s.m.i..

A tali unità si aggiungono n.6 unità di personale dirigenziale con incarico di livello non generale conferito ai sensi dell'art. 19 co.5-bis del D.lgs. n. 165/2001 e n. 4 unità di personale dirigenziale con incarichi – uno di livello generale e tre di livello non generale – conferiti ai sensi dell'ex art. 19, comma 6 del D.lgs. n. 165/2001.

Al predetto personale si aggiungono anche n. 59 unità di personale non dirigenziale in comando da altra Amministrazione, ai sensi dell'art. 30 del d.lgs. n. 165/2001.

Il personale medico di I e II livello risulta pari a n. 457 unità, quello appartenente ai professionisti pari a n. 441 unità e quello delle Aree Funzionari, Assistenti e Operatori complessivamente pari a n. 5.913 unità.

In generale, analizzando la consistenza del personale, si osserva che circa il 77% del personale complessivo dell'Istituto appartiene all'Area dei Funzionari, ed è costituito prevalentemente da unità addette alle attività amministrative (4.062 unità).



DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Tabella 1 - Consistenza del personale al 31/12/2024

Area	Fascia/profili professionali	Tempo indeterminato	Categorie Protette (Tempo Indeterminato)	Comandati Out (Tempo indeterminato)	Incarichi ai sensi dell'art. 19, co. 5-bis del D.Lgs. 165/2001	Incarichi ai sensi dell'art. 19, co. 6 del D.Lgs. 165/2001	Comandati In	Totale 31/12/24
Dirigenti	Dirigenti I fascia	23				1		24
	Dirigenti II fascia	133	3		6	3		145
	Totale Dirigenti	156	3		6	4		169
Medici	Medici II livello	76	13					89
	Medici I livello	351	16				1	368
	Totale Medici	427	29				1	457
Professionisti	Professionisti statistico attuariali	31		1				32
	Professionisti tecnici per la salute e sicurezza	158	7					165
	Professionisti tecnici per l'edilizia	48	3					51
	Ingegneri informatici	12						12
	Legali	172	7				2	181
	Totale Professionisti	421	17	1			2	441
Funzionari	Amministrativi	3.751	279	9			23	4.062
	Informatici	121	7				1	129
	Socio educativi	123	4				2	129
	Tecnici	51	4				1	56
	Infermieri	588	56				6	650
	Tecnici Rx	64	6					70
	Fisiokinesiterapisti	78	2					80
	Ispettori di vigilanza	187	6					193
	Totale Funzionari	4.963	364	9			33	5.369
Assistenti	Amministrativi	301	167				22	490
	Sanitari	10	1				1	12
	Totale Assistenti	311	168				23	502
Totale Personale non dirigenziale		6.122	578	10			59	6.769
Totale Amministrazione comparto funzioni centrali		6.278	581	10	6	4	59	6.938
Operatori	Amministrativi	15	27					42
Totale complessivo		6.293	608	10	6	4	59	6.980

Note:

Al 31 dicembre 2024 sono presenti in servizio n. 29 unità di Medici di I livello e n. 66 unità di Funzionari Infermieri professionali con contratto di lavoro subordinato a tempo determinato, della durata di 36 mesi, a seguito di procedura comparativa e di verifica di idoneità svolta ai sensi dell'art. 20-quater del D.L.27 gennaio 2022, n. 4 convertito, con modificazioni, dalla L. 28 marzo 2022, n. 25.

Sono computati in forza gli incarichi dirigenziali in distacco sindacale oppure in aspettativa a qualsiasi titolo.

Il costo complessivo annuo del personale dell'Istituto in servizio al 31 dicembre 2024, valorizzato con gli importi comunicati dal MEF alla suddetta data e in attesa degli aggiornamenti a cura di tale Dicastero, ammonta a € 278.705.975,70. (Tabella 1A – Costo del personale in servizio al 31/12/2024).

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Tabella 1A - Costo del personale al 31/12/2024

Area	Fascia/profili professionali	Importo retributivo lordo	Consistenza del personale al 31 dicembre 2024	Costo complessivo
Dirigenti	Dirigenti I fascia	86.372,82	24	2.072.947,68
	Dirigenti II fascia	67.564,91	145	9.796.911,95
	Totale Dirigenti		169	11.869.859,63
Medici	Medici II Livello	70.817,99	89	6.302.801,11
	Medici I Livello	56.501,88	368	20.792.691,84
	Totale Medici		457	27.095.492,95
Professionisti	Professionisti statistico attuariali	61.161,77	32	1.957.176,64
	Professionisti tecnici per la salute e sicurezza		165	10.091.692,05
	Professionisti tecnici per l'edilizia		51	3.119.250,27
	Ingegneri informatici		12	733.941,24
	Legali		181	11.070.280,37
	Totale Professionisti		441	26.972.340,57
Funzionari	Amministrativi	36.588,17	4.062	148.621.146,54
	Informatici		129	4.719.873,93
	Socio educativi		129	4.719.873,93
	Tecnici		56	2.048.937,52
	Infermieri		650	23.782.310,50
	Tecnici Rx		70	2.561.171,90
	Fisiokinesiterapisti		80	2.927.053,60
	Ispettori di vigilanza		193	7.061.516,81
	Totale Funzionari		5.369	196.441.884,73
Assistenti	Amministrativi	30.127,28	490	14.762.367,20
	Sanitari		12	361.527,36
	Totale Assistenti		502	15.123.894,56
Totale Personale Non Dirigenziale			6.769	265.633.612,81
Totale Amministrazione Comparto Funzioni Centrali			6.938	277.503.472,44
Operatori	Amministrativi	28.631,03	42	1.202.503,26
Totale complessivo			6.980	278.705.975,70

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

1.2 Programmazione strategica delle risorse umane

Al fine della programmazione assunzionale del personale Funzioni centrali per il triennio 2025-2027, si è proceduto in prima fase al calcolo dei budget assunzionali 2025, 2026 e 2027 sia per il personale dirigenziale e che non dirigenziale.

In particolare, il budget assunzionale per l'anno 2025 è stato calcolato tenendo conto delle cessazioni (non consolidate) dell'anno 2024 mentre i budget assunzionali per gli anni 2026 e 2027 sono stati quantificati considerando le cessazioni previste per gli anni 2025 e 2026.

Le stime appena menzionate tengono conto sia dell'innalzamento del limite ordinamentale previsto per il collocamento a riposo fissato dalla legge di bilancio 2025, sia dall'introduzione, prevista nell'articolo 1, comma 165, della stessa disposizione, della facoltà per le Pubbliche Amministrazioni di proporre ai propri dipendenti, al compimento del 67° anno di età, di essere trattenuti in servizio per un periodo massimo pari a tre anni.

In particolare, in coerenza con le indicazioni applicative del ricorso al trattenimento in servizio recentemente diramate dal Ministro per la Pubblica Amministrazione, al fine dell'effettuazione della valutazione della sussistenza e della "dimensione" delle esigenze funzionali, le stesse saranno concordate con i Dirigenti responsabili degli interessati.

Al fine della puntuale individuazione delle possibili esigenze, inoltre, saranno valutate le sole posizioni di dipendenti che abbiano, nel corso del biennio 2022-2023, conseguito una valutazione della performance pari o corrispondente al valore "elevato".

Essendo i programmi condizionati dall'assenso degli interessati, i provvedimenti di trattenimento saranno assunti solo in tale ultima fattispecie, e avranno scadenza al 31 dicembre 2026, onde poter, in caso di mancata proroga della validità degli stessi, utilizzare le cessazioni realizzate ai fini della certificazione delle stesse relativa a tale anno, per l'individuazione dei corrispondenti budget assunzionali.

Le facoltà assunzionali calcolate sul risparmio di spesa derivante dalle cessazioni di personale dell'Istituto nel triennio 2024-2026 sono rappresentate nella *Tabella 2 - Risparmi per il personale cessato nel triennio 2024-2026*.

La consistenza del personale dell'Istituto è interessata da una progressiva contrazione dovuta principalmente alla cessazione per pensionamento, generando una perdita di competenze sia quantitative che qualitative necessarie a garantire le *performance* dell'Istituto e la salvaguardia degli attuali livelli di servizio, per mantenere i quali saranno attentamente verificati gli ambiti di applicazione del citato comma 165, in modo tale da garantire adeguato mentoring per agevolare il turnover del personale.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Tabella 2 - Risparmi per il personale cessato nel triennio 2024-2026 - Budget assunzionali 2025-2027

AREA	Fascia/profili professionali	Importo retributivo lordo	ANNO 2024		ANNO 2025		ANNO 2026	
			NUMERO CESSAZIONI 2024	RISPARMI	NUMERO CESSAZIONI 2025	RISPARMI	NUMERO CESSAZIONI 2026	RISPARMI
DIRIGENTI	I ^ FASCIA	86.372,82	2	172.745,64	2	172.745,64	2	172.745,64
	II ^ FASCIA	67.564,91	4	270.259,64	2	135.129,82	5	337.824,55
	TOTALE DIRIGENTI		6	443.005,28	4	307.875,46	7	510.570,19
MEDICI	TOTALE MEDICI FUNZIONARI DI II° LIVELLO	70.817,99	5	354.089,95	7	495.725,93	17	1.203.905,83
	TOTALE MEDICI FUNZIONARI DI I° LIVELLO	56.501,88	36	2.034.067,68	27	1.525.550,76	17	960.531,96
	TOTALE PROFESSIONISTI	61.161,77	16	978.588,32	19	1.162.073,63	27	1.651.367,79
FUNZIONARI-	FUNZIONARI	36.588,17	246	9.000.689,82	75	2.744.112,75	96	3.512.464,32
ASSISTENTI-	ASSISTENTI	30.127,28	20	602.545,60	6	180.763,68	11	331.400,08
OPERATORI	OPERATORI	28.631,03	2	57.262,06				
TOTALE CESSAZIONI			331		138		175	
BUDGET ASSUNZIONALE ALTRE PROFESSIONALITA'				13.027.243,43		6.108.226,75		7.659.669,98
BUDGET ASSUNZIONALE DIRIGENTI			ANNO 2025	443.005,28	ANNO 2026	307.875,46	ANNO 2027	510.570,19
BUDGET ASSUNZIONALE COMPLESSIVO				13.470.248,71		6.416.102,21		8.170.240,17

Nota: nelle cessazioni ai fini del calcolo dei budget assunzionali non sono comprese le cessazioni dal servizio del: del personale con contratto a tempo determinato, del personale in comando da altra amministrazione, del personale trasferito presso altra PA, del personale assunto per chiamata diretta, del personale assunto per richiesta nominativa, del personale assunto ai sensi della L. 113/85 (centralinisti non vedenti) e del personale assunto ai sensi della L. 482/68 (assunzione obbligatoria).

Nella *Tabella 3 - Trend cessazioni nel triennio 2025-2027*, si riporta il trend delle cessazioni complessive ¹ previste nel triennio 2025-2027.

Come si osserva dalla Tabella 3, consistenti cessazioni interesseranno sia il personale dell'area Funzionari del profilo delle attività amministrative che quello dei Professionisti e dei Medici.

¹ comprese le cessazioni del personale non computate ai fini del budget assunzionale di cui alla Tabella 2.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Tab. 3 - Trend previsionale cessazioni nel triennio 2025-2027

Area	Fascia/profili professionali	Previsione cessazioni 2025	Previsione cessazioni 2026	Previsione cessazioni 2027	TOTALE TRIENNIO
Dirigenti	Dirigenti I fascia	2	2	1	5
	Dirigenti II fascia	2	5	5	12
	Totale Dirigenti	4	7	6	17
Medici	Medici II Livello	7	17	3	27
	Medici I Livello	27	17	19	63
	Totale Medici	34	34	22	90
Professionisti	Professionisti statistico attuariali				
	Professionisti tecnici per la salute e la sicurezza	6	8	7	21
	Professionisti tecnici per l'edilizia	2	6	7	15
	Ingegneri Informatici	1			1
	Legali	10	13	18	41
	Totale Professionisti	19	27	32	78
Funzionari	Amministrativi	61	76	138	275
	Informatici	10	9	12	31
	Socio educativi	1	2	3	6
	Tecnici	1	2	4	7
	Infermieri		8	9	17
	Tecnici RX	6	3	5	14
	Fisiokinesiterapisti	1	1	1	
	Ispettori di vigilanza	4	2	16	22
	Totale Funzionari	84	103	188	375
Assistenti	Amministrativi	20	16	22	58
	Sanitari				
	Totale Assistenti	20	16	22	58
Totale Personale Non Dirigenziale		157	180	264	601
Totale Amministrazione Comparto Funzioni Centrali		161	187	270	618
Operatori	Amministrativi			7	
Totale generale		161	187	277	625

NOTA: nella tabella sono riportate le previsioni cessazioni complessive del triennio 2025-2027 comprese quelle del personale non computato ai fini del budget assunzionale di cui alla Tabella 2.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

1.3 Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse

Il fabbisogno del personale delle Funzioni centrali dell'Istituto, di cui alla delibera del Consiglio di Amministrazione 4 dicembre 2024, n. 226², resta confermato anche per gli anni 2025-2027 e risulta quantificato e valorizzato per lo stesso triennio come rappresentato dalla *Tabella 4 - Valorizzazione finanziaria del fabbisogno complessivo sul triennio 2025-2027*. Il già menzionato fabbisogno, comprensivo anche del fabbisogno della dirigenza del contratto ricerca confluito nel CCNL dirigenza Funzioni centrali, risulta rispondente alle esigenze organizzative e funzionali dell'Istituto per il prossimo triennio 2025-2027.

La spesa massima potenziale sostenibile ammonta a € 346.100.685,02.

Tab. 4 - Valorizzazione finanziaria del fabbisogno complessivo sul triennio 2025-2027

Area	Fascia/profili	Fabbisogno complessivo	Importo retributivo lordo	Costo fabbisogno complessivo
Dirigenti	Dirigenti I fascia	24	86.372,82	2.072.947,68
	Dirigenti II fascia	156	67.564,91	10.540.125,96
	Totale Dirigenti	180		12.613.073,64
Medici	Medici II Livello	112	70.817,99	7.931.614,88
	Medici I Livello	556	56.501,88	31.415.045,28
	Totale Medici	668		39.346.660,16
Professionisti	Professionisti statistico attuariali	34	61.161,77	2.079.500,18
	Professionisti tecnici per la salute e la sicurezza	208		12.721.648,16
	Professionisti tecnici per l'edilizia	100		6.116.177,00
	Ingegneri Informatici	15		917.426,55
	Legali	208		12.721.648,16
	Totale Professionisti	565		34.556.400,05
Funzionari	Amministrativi	4.791	36.588,17	175.293.922,47
	Informatici	235		8.598.219,95
	Socio educativi	148		5.415.049,16
	Tecnici	73		2.670.936,41
	Infermieri	675		24.697.014,75
	Tecnici RX	81		2.963.641,77
	Fisiokinesiterapisti	93		3.402.699,81
	Ispettori di vigilanza	326		11.927.743,42
	Totale Funzionari	6.422		234.969.227,74
Assistenti	Amministrativi	531	30.127,28	15.997.585,68
	Sanitari	19		572.418,32
	Totale Assistenti	550		16.570.004,00
Totale Personale Non Dirigenziale		8.205		325.442.291,95
Totale Amministrazione Comparto Funzioni Centrali		8.385		338.055.365,59
Operatori	Amministrativi	281	28.631,03	8.045.319,43
Valorizzazione finanziaria totale		8.666	-	346.100.685,02

²Piano triennale dei fabbisogni del personale delle funzioni centrali 2024-2026. Riformulazione.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

1.4 Strategia di copertura del fabbisogno

Coerentemente con le esigenze dell'Istituto, tenuto conto dei budget assunzionali per il triennio 2025-2027, come definito nella *Tabella 2 - Risparmi per il personale cessato nel triennio 2024-2026- Budget assunzionali 2025-2027*, nonché del flusso di cessazioni di personale previste nel triennio di riferimento, è stato declinato un programma assunzionale 2025-2027 come dinanzi rappresentato, coerente sia con il ripianamento delle carenze di personale sia con le esigenze organizzative e gestionali dell'Istituto.

Nello specifico, per la programmazione assunzionale anno 2025, si è tenuto conto del vincolo assunzionale del limite del 75% delle facoltà assunzionali complessive, di cui all'art. 1, co. 823 della Legge 30 dicembre 2024, n. 207 (legge di bilancio 2025), mentre per gli anni successivi, i budget assunzionali, a legislazione vigente, potranno essere utilizzati al 100%.

Anno 2025

sottoposto al vincolo assunzionale del limite del 75% della spesa del personale di ruolo cessato nell'anno precedente, in applicazione dell'ART.1, co. 823 della L. 30 dicembre 2024, n. 207 (Legge di Bilancio 2025)

75% BUDGET DIRIGENTI ANNO 2025: 332.253,96

Qualifica	Modalità reclutamento	Unità	Costo unitario	Costo complessivo
Dirigente I fascia	Acquisizione	1	86.372,82	86.372,82
Dirigente II fascia	Mobilità onerosa	1	67.564,91	67.564,91
	Concorso pubblico	1	67.564,91	67.564,91
				221.502,64

75% BUDGET PERSONALE NON DIRIGENZIALE ANNO 2025: 9.770.432,57

Qualifica	Modalità reclutamento	Unità	Costo unitario	Costo complessivo
Medico II livello - Area medico legale	Concorso pubblico	5	70.817,99	354.089,95
Medico I livello - Area medico legale	Scorrimento graduatoria concorso pubblico	22	56.501,88	1.243.041,36
	Concorso pubblico	28	56.501,88	1.582.052,64
Professionisti - CSA	Concorso pubblico - da bandire	2	61.161,77	122.323,54
Professionisti - CTSS	Scorrimento graduatoria concorso pubblico	3	61.161,77	183.485,31
Professionisti - LEGALI	Concorso pubblico - da bandire	5	61.161,77	305.808,85
Funzionari - Amministrativi	Concorso pubblico - da bandire	128	36.588,17	4.683.285,76
Funzionari - Socio educativi	Concorso pubblico - da bandire	4	36.588,17	146.352,68
Funzionari - Infermieri	Concorso pubblico - da bandire	20	36.588,17	731.763,40
Funzionari - Fisiokinesiterapisti	Concorso pubblico - da bandire	11	36.588,17	402.469,87
TOTALE COMPLESSIVO UTILIZZO				9.754.673,36

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Dal 2025 sono state previste le bandizioni di nuovi concorsi pubblici per diversi profili professionali sia nell'ambito del personale medico che nell'ambito del personale delle aree, anziché prevedere l'acquisizione di personale mediante scorrimento di graduatorie vigenti in quanto l'attuale normativa in materia assunzionale (art. 35, co.5-ter del D.Lgs. 165/2001) consente lo scorrimento delle graduatorie per un numero di idonei non superiore al 20% dei posti messi a concorso.

Anno 2026

BUDGET DIRIGENTI ANNO 2026: 307.875,46

Qualifica	Modalità reclutamento	Unità	Costo unitario	Costo complessivo
Dirigente I fascia	Acquisizione	2	86.372,82	172.745,64
Dirigente II fascia	Corso - XI Concorso SNA	1	67.564,91	67.564,91
	Concorso pubblico	1	67.564,91	67.564,91
TOTALE COMPLESSIVO UTILIZZO				307.875,46

BUDGET PERSONALE NON DIRIGENZIALE ANNO 2026: 6.108.226,75

Qualifica	Modalità reclutamento	Unità	Costo unitario	Costo complessivo
Medico II livello - Area medico legale	Concorso pubblico - da bandire	7	70.817,99	495.725,93
Medico I livello - Area medico legale	Concorso pubblico - da bandire	30	56.501,88	1.695.056,40
Professionisti - CTSS	Concorso pubblico - da bandire	3	61.161,77	183.485,31
Professionisti - CTE	Concorso pubblico - da bandire	2	61.161,77	122.323,54
Professionisti - LEGALI	Concorso pubblico - da bandire	5	61.161,77	305.808,85
Funzionari - Amministrativi	Concorso pubblico - da bandire	90	36.588,17	3.292.935,30
TOTALE COMPLESSIVO UTILIZZO				6.095.335,33

Anno 2027

BUDGET DIRIGENTI ANNO 2024: 510.570,19

Qualifica	Modalità reclutamento	Unità	Costo unitario	Costo complessivo
Dirigente I fascia	Acquisizione	2	86.372,82	172.745,64
Dirigente II fascia	Corso - X Concorso SNA	2	67.564,91	135.129,82
	Concorso pubblico	1	67.564,91	67.564,91
	Mobilità onerosa	2	67.564,91	135.129,82
TOTALE COMPLESSIVO UTILIZZO				510.570,19

BUDGET PERSONALE NON DIRIGENZIALE ANNO 2024: 7.659.669,98

Qualifica	Modalità reclutamento	Unità	Costo unitario	Costo complessivo
Medico I livello - Area medico legale	Scorrimento graduatoria concorso pubblico	6	56.501,88	339.011,28
Professionisti - CTSS	Concorso pubblico - da bandire	10	61.161,77	611.617,70
Professionisti - CTE	Concorso pubblico - da bandire	5	61.161,77	305.808,85
Professionisti - LEGALI	Concorso pubblico - da bandire	10	61.161,77	611.617,70
Funzionari - Amministrativi	Scorrimento graduatoria concorso pubblico	90	36.588,17	3.292.935,30
TOTALE COMPLESSIVO UTILIZZO				5.160.990,83

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Tabella 5 - Turn - over anno 2025

Area	Fascia/profili professionali	Fabbisogno complessivo	Consistenza del personale al 31 dicembre 2024 ★	Vacanza in organico al 31 dicembre 2024	Stima cessazioni 2025	Unità residue da precedenti piani	2.025	Stima consistenza personale al 31 dicembre 2025	Differenza Fabbisogno /Personale stimato al 31 dicembre 2025
							Assunzioni su facoltà assunzionali (cessazioni 2024)		
Dirigenti	Dirigenti I fascia	24	23	-1	2		1	22	-2
	Dirigenti II fascia	156	136	-20	2	18	2	154	-2
	Totale Dirigenti	180	159	-21	4	18	3	176	-4
Medici	Medici II Livello	112	89	-23	7	18	5	105	-7
	Medici I Livello	556	368	-188	27	125	50	516	-40
	Totale Medici	668	457	-211	34	143	55	621	-47
Professionisti	Professionisti statistico attuariali	34	32	-2			2	34	
	Professionisti tecnici per la salute e la sicurezza	208	165	-43	6	40	3	202	-6
	Professionisti tecnici per l'edilizia	100	51	-49	2	49		98	-2
	Ingegneri Informatici	15	12	-3	1	3		14	-1
	Legali	208	181	-27	10	22	5	198	-10
	Totale Professionisti	565	441	-124	19	114	10	546	-19
Funzionari	Amministrativi	4.791	4.062	-729	61	552	128	4.681	-110
	Informatici	235	129	-106	10	31		150	-85
	Socio educativi	148	129	-19	1	15	4	147	-1
	Tecnici	73	56	-17	1	17		72	-1
	Infermieri	675	650	-25		5	20	675	
	Tecnici RX	81	70	-11	6			64	-17
	Fisiokinesiterapisti	93	80	-13	1	1	11	91	-2
	Ispettori di vigilanza	326	193	-133	4	111		300	-26
	Totale Funzionari	6.422	5.369	-1.053	84	732	163	6.180	-242
Assistenti	Amministrativi	531	490	-41	20			470	-61
	Sanitari	19	12	-7		5		17	-2
	Totale Assistenti	550	502	-48	20	5		487	-63
Totale Personale Non Dirigenziale		8.205	6.769	-1.436	157	994	228	7.834	-371
Totale Amministrazione Comparto Funzioni Centrali		8.385	6.928	-1.457	161	1.012	231	8.010	-375
Operatori	Amministrativi	281	42	-239				42	-239
Totale generale		8.666	6.970	-1.696	161	1.012	231	8.052	-614

Nota: nelle assunzioni del personale dirigente, sono ricomprese quelle per mobilità onerosa. Per il profilo professionale Informatico, le unità da assumere su budget 2022 sono passate da 60 a 21, a seguito di utilizzo delle risorse per l'attivazione di n. 39 contratti di formazione e lavoro, in attuazione dell'art. 3-ter del D.L. n. 44/2023

★ nella consistenza del personale al 31 dicembre 2024, sono stati esclusi n. 6 dirigenti con incarico ai sensi dell'art. 19, c. 5-bis del D.Lgs. 165/2001 nonché n. 4 dirigenti con incarico ai sensi dell'art. 19, c.6 del D.Lgs. 165/2001.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Tabella 6 - Turn - over anno 2026

Area	Fascia/profili professionali	Fabbisogno complessivo	Stima consistenza personale al 31 dicembre 2025 ★	Vacanza in organico al 31 dicembre 2025	Turn - over anno 2026		Stima consistenza personale al 31 dicembre 2026	Differenza Fabbisogno /Personale stimato al 31 dicembre 2026
					Stima cessazioni 2026	Assunzioni su facoltà assunzionali (cessazioni 2025)		
Dirigenti	Dirigenti I fascia	24	22	-2	2	2	22	-2
	Dirigenti II fascia	156	154	-2	5	2	151	-5
	Totale Dirigenti	180	176	-4	7	4	173	-7
Medici	Medici II Livello	112	105	-7	17	7	95	-17
	Medici I Livello	556	516	-40	17	30	529	-27
	Totale Medici	668	621	-47	34	37	624	-44
Professionisti	Professionisti statistico attuariali	34	34	0			34	0
	Professionisti tecnici per la salute e la sicurezza	208	202	-6	8	3	197	-11
	Professionisti tecnici per l'edilizia	100	98	-2	6	2	94	-6
	Ingegneri Informatici	15	14	-1	0		14	-1
	Legali	208	198	-10	13	5	190	-18
	Totale Professionisti	565	546	-19	27	10	529	-36
Funzionari	Amministrativi	4.791	4.681	-110	76	90	4.695	-96
	Informatici	235	150	-85	9		141	-94
	Socio educativi	148	147	-1	2		145	-3
	Tecnici	73	72	-1	2		70	-3
	Infermieri	675	675	0	8		667	-8
	Tecnici RX	81	64	-17	3		61	-20
	Fisiokinesiterapisti	93	91	-2	1		90	-3
	Ispettori di vigilanza	326	300	-26	2		298	-28
	Totale Funzionari	6.422	6.180	-242	103	90	6.167	-255
Assistenti	Amministrativi	531	470	-61	16		454	-77
	Sanitari	19	17	-2			17	-2
	Totale Assistenti	550	487	-63	16	0	471	-79
Totale Personale Non Dirigenziale		8.205	7.834	-371	180	137	7.791	-414
Totale Amministrazione Comparto Funzioni Centrali		8.385	8.010	-375	187	141	7.964	-421
Operatori	Amministrativi	281	42	-239	0		42	-239
Totale generale		8.666	8.052	-614	187	141	8.006	-660



esclusi i dirigenti con incarico ai sensi dell'art. 19, c. 5-bis del D.Lgs. 165/2001 e i dirigenti con incarico ai sensi dell'art. 19, c.6 del D.Lgs. 165/2001.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Tabella 7 - Turn - over anno 2027

Categoria	Fascia/profili professionali	Fabbisogno complessivo	Stima consistenza personale al 31 dicembre 2026 ★	Vacanza in organico al 31 dicembre 2026	Turn - over anno 2027		Stima consistenza personale al 31 dicembre 2027	Differenza Fabbisogno /Personale stimato al 31 dicembre 2027
					Stima cessazioni 2027	Assunzioni su facoltà assunzionali (cessazioni 2026)		
Dirigenti	Dirigenti I fascia	24	22	-2	1	2	23	-1
	Dirigenti II fascia	156	151	-5	5	5	151	-5
	Totale Dirigenti	180	173	-7	6	7	174	-6
Medici	Medici II Livello	112	95	-17	3		92	-20
	Medici I Livello	556	529	-27	19	6	516	-40
	Totale Medici	668	624	-44	22	6	608	-60
Professionisti	Professionisti statistico attuariali	34	34	0			34	0
	Professionisti tecnici per la salute e la sicurezza	208	197	-11	7	10	200	-8
	Professionisti tecnici per l'edilizia	100	94	-6	7	5	92	-8
	Ingegneri Informatici	15	14	-1			14	-1
	Legali	208	190	-18	18	10	182	-26
	Totale Professionisti	565	529	-36	32	25	522	-43
Fuzionari	Amministrativi	4.791	4.695	-96	138	90	4.647	-144
	Informatici	235	141	-94	12		129	-106
	Socio educativi	148	145	-3	3		142	-6
	Tecnici	73	70	-3	4		66	-7
	Infermieri	675	667	-8	9		658	-17
	Tecnici RX	81	61	-20	5		56	-25
	Fisiokinesiterapisti	93	90	-3	1		89	-4
	Ispettori di vigilanza	326	298	-28	16		282	-44
	Totale Funzionari	6.422	6.167	-255	188	90	6.069	-353
Assistenti	Amministrativi	531	454	-77	22		432	-99
	Sanitari	19	17	-2			17	-2
	Totale Assistenti	550	471	-79	22	0	449	-101
Totale Personale Non Dirigenziale		8.205	7.791	-414	264	121	7.648	-557
Totale Amministrazione Comparto Funzioni Centrali		8.385	7.964	-421	270	128	7.822	-563
Operatori	Amministrativi	281	42	-239	7		35	-246
Totale generale		8.666	8.006	-660	277	128	7.857	-809

★ esclusi i dirigenti con incarico ai sensi dell'art. 19, c. 5-bis del D.Lgs. 165/2001 e i dirigenti con incarico ai sensi dell'art. 19, c.6 del D.Lgs. 165/2001.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Tabella 8 - Sostenibilità finanziaria del piano triennale dei fabbisogni 2025-2027

			2025		2026		2027	
	Area	Importo retributivo lordo (**)	Stima consistenza personale al 31 dicembre 2025	Stima totale costo	Stima consistenza personale al 31 dicembre 2026	Stima totale costo	Stima consistenza personale al 31 dicembre 2027	Stima totale costo
DIRIGENTI	Dirigenti I fascia	86.372,82	22	1.900.202,04	22	1.900.202,04	23	1.986.574,86
	Dirigenti II fascia	67.564,91	154	10.404.996,14	151	10.202.301,41	151	10.202.301,41
	Totale Dirigenti		176	12.305.198,18	173	12.102.503,45	174	12.188.876,27
MEDICI	Medici II Livello	70.817,99	105	7.435.888,95	95	6.727.709,05	92	6.515.255,08
	Medici I Livello	56.501,88	516	29.154.970,08	529	29.889.494,52	516	29.154.970,08
	Totale Medici		621	36.590.859,03	624	36.617.203,57	608	35.670.225,16
PROFESSIONISTI	Professionisti	61.161,77	546	33.394.326,42	529	32.354.576,33	522	31.926.443,94
AREE	Funzionari	36.588,17	6.180	226.114.890,60	6.167	225.639.244,39	6.069	222.053.603,73
	Assistenti	30.127,28	487	14.671.985,36	471	14.189.948,88	449	13.527.148,72
	Operatori	28.631,03	42	1.202.503,26	42	1.202.503,26	35	1.002.086,05
	Totale		6.709	241.989.379,22	6.680	241.031.696,53	6.553	236.582.838,50
TOTALE GENERALE			8.052	324.279.762,85	8.006	322.105.979,88	7.857	316.368.383,87

Spesa massima potenziale sostenibile: € 346.100.685,02

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

1.5 Formazione del personale

La presente sottosezione, relativa alla Formazione del personale, è stata condivisa con gli OPI in data 8 gennaio 2025 ed è stata inoltrata per informativa alle OO.SS. in data 20 gennaio 2025. È stata formulata, inoltre, richiesta di parere preventivo al Comitato Unico di Garanzia - così come previsto dalla direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011, richiamata dalla circolare Inail n. 65 del 24 dicembre 2014 – e in data 20 gennaio 2025 è pervenuto parere positivo.

La situazione di contesto degli ultimi anni è caratterizzata da spinte innovative, mutevolezza e imprevedibilità nonché da periodi di congiuntura economica non sempre favorevole che influenzano il raggiungimento degli obiettivi strategici del Paese e mettono in luce l'importanza di adottare politiche pubbliche incentrate sulla persona, volte ad anticipare i cambiamenti anziché gestirli. Ciò contribuisce a rivoluzionare il lavoro, orientandolo verso la ricerca di capacità e professionalità idonee a governare le imprescindibili transizioni in atto nonché ad evitare il rischio di scollamento tra la società e le istituzioni che dovrebbero guidarla.

Lo scenario attuale pone, peraltro, l'attenzione su tematiche nuove che spaziano dall'interesse verso la sostenibilità all'utilizzo etico dell'intelligenza artificiale.

La rapida evoluzione tecnologica ha reso agevole l'accesso a maggiori informazioni, generando straordinarie ricadute sui tradizionali modelli sociali ed economici. L'accelerazione sul digitale, in particolare, ha delineato, e continuerà a delineare, nuove esigenze e nuove opportunità per cittadini, lavoratori e imprese.

Le Amministrazioni pubbliche sono oggi chiamate a tenere il passo con l'innovazione, per offrire all'utenza risposte concrete attraverso l'erogazione di servizi efficaci, efficienti, semplici, accessibili, digitali e sostenibili.

Il potenziamento e l'innalzamento della qualità dell'offerta pubblica, tuttavia, non passano solo attraverso la capacità di sfruttare appieno i benefici derivanti dall'avanzamento tecnologico, ma anche, e soprattutto, attraverso una tangibile valorizzazione del capitale umano. Perseguire tale obiettivo significa intraprendere azioni volte a ottimizzare il funzionamento della Pubblica Amministrazione e dei suoi processi, anche in ottica evolutiva, attraverso la costruzione di un ambiente fertile per l'espressione del valore e delle qualità dei singoli nonché per lo sviluppo del loro potenziale.

Il management e tutto il personale della PA, per costituire volano del cambiamento ed offrire un soddisfacente servizio pubblico al Paese e agli utenti con adeguate e tempestive risposte alle istanze, necessitano di un consolidamento circa un approccio culturale al lavoro inteso come servizio al cittadino.

La risposta alle diversificate istanze dell'utente interno ed esterno, generate dal contesto sociale, culturale ed economico, richiede competenze nuove, specialistiche e al contempo trasversali, ciò significa che il fattore chiave per agire la trasformazione va ricondotto allo sviluppo della capacità di saper interpretare già nel presente i segnali del cambiamento

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

futuro (in termini formativi: “saper divenire”) adeguando i comportamenti organizzativi attuali (“saper essere”) in termini prospettici.

In sostanza, il capitale umano, in costante riduzione nell’ambito della PA, è fattore chiave per la vita e la modernizzazione delle pubbliche amministrazioni e ha bisogno di essere adeguatamente sostenuto, sia incentivandone la motivazione che consolidandone il portato culturale e professionale al fine di creare un vantaggio competitivo e rafforzare il senso di appartenenza all’organizzazione.

La formazione, in tale contesto, rappresenta un fattore strategico per migliorare il coinvolgimento (*engagement*) e la performance dei lavoratori e contribuire alla generazione di valore pubblico, accrescendo l’attrattività dell’organizzazione e consolidando l’identità aziendale.

Negli ultimi anni, l’intento di rilanciare la Pubblica amministrazione e far fronte al rapido “invecchiamento delle competenze” è stato oggetto di un rinnovato interesse verso la formazione e ha portato all’emanazione di direttive, piani e programmi d’azione che, richiamando l’importanza strategica della crescita personale e professionale delle risorse umane, hanno previsto un rafforzamento delle attività da porre in essere per lo sviluppo delle necessarie competenze.

Nella recente direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025, recante l’oggetto “Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”, è evidenziato il carattere di irrinunciabilità che l’azione formativa riveste sia per il raggiungimento degli obiettivi strategici delle amministrazioni pubbliche, sia per il conseguimento dei *target* richiesti dal PNRR.

La citata direttiva sulla formazione statuisce importanti novità che impattano, sin dall’anno in corso, su rilevanti attività della PA. In particolare, per tutto il personale dipendente, compresi i Dirigenti, è previsto l’obiettivo del raggiungimento di un ammontare pari ad almeno 40 ore di formazione pro-capite annue. La promozione della formazione costituisce uno specifico obiettivo di performance di ciascun dirigente, che deve assicurare la partecipazione attiva dei propri dipendenti alle iniziative formative.

Per assicurare una corretta rilevanza alle politiche formative, ai dirigenti pubblici è affidato, dunque, il compito di promuovere una adeguata partecipazione alle attività di formazione e di garantire il conseguimento da parte dei dipendenti del predetto obiettivo di *performance*. In caso contrario, il personale dirigenziale potrà incorrere in responsabilità ai sensi dell’art. 21 del d.lgs. n. 165 del 2001, nelle due forme della inosservanza delle direttive e del mancato raggiungimento dei risultati.

L’azione formativa, dunque, rispetto al passato, ha un impatto ancor più significativo sull’intera catena del valore delle amministrazioni pubbliche, a beneficio delle amministrazioni stesse ma anche e, soprattutto, dei cittadini e delle imprese.

Per l’Inail, da oltre quarant’anni, la formazione è vista come un irrinunciabile investimento che accompagna e sostiene i lavoratori durante tutta la vita professionale e, ancor più oggi, essa rappresenta uno strumento indispensabile per il perseguimento della *mission* istituzionale (ricerca, prevenzione, tutela della salute, assicurazione e reinserimento lavorativo).

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

La funzione formazione, tenuto conto degli orientamenti maturati anche nel contesto internazionale, in coerenza con le priorità delle politiche pubbliche nazionali nel quadro del programma di Governo, declina gli obiettivi strategici individuati dalla *governance*, unitamente al fabbisogno rilevato a livello centrale e territoriale, in una pianificazione formativa mirata e diversificata per tutti i ruoli operanti nell'Istituto.

L'offerta formativa Inail, realizzata in via autonoma ovvero attraverso collaborazioni con soggetti pubblici e privati specializzati, viene definita, strutturata e coordinata a partire dalla predisposizione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e dei piani gestionali interni.

Per l'effettiva realizzazione dei progetti pianificati, lo standard qualitativo di realizzazione prevede sia l'analisi delle esigenze formative finalizzata alla puntuale definizione dei bisogni sia la progettazione personalizzata volta a mettere in campo percorsi e corsi formativi ad *hoc* che assicurano lo sviluppo e l'aggiornamento delle competenze tecniche e dedicano particolare spazio allo sviluppo di *soft skills* e competenze manageriali.

Lo sviluppo di competenze trasversali di carattere generale è al centro del protocollo d'intesa recentemente siglato tra l'Inail e il Ministro della Pubblica Amministrazione - Dipartimento della funzione pubblica - che hanno riconosciuto l'interesse reciproco alla collaborazione per la definizione di attività formative condivise e per la promozione di buone pratiche in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro nonché per la diffusione della cultura del rispetto nel personale delle pubbliche amministrazioni.

Specifica attenzione viene riservata all'aggiornamento delle molteplici e diversificate professioni presenti nell'Istituto e all'assolvimento degli obblighi di legge relativi alla formazione certificata/obbligatoria.

L'Inail, in qualità di Provider ECM *standard* riconosciuto dalla Commissione Nazionale per la Formazione Continua, realizza iniziative formative che consentono, in particolare, al personale sanitario di mantenersi aggiornato e di assolvere, attraverso il riconoscimento di specifici crediti, l'obbligo formativo per l'Educazione Continua in Medicina.

Realizzare un'offerta formativa ECM rivolta all'esterno consente, altresì, di rappresentare le attività, il ruolo dell'Istituto e la sua specificità nel quadro della Pubblica Amministrazione, nonché di divulgare la cultura della salute e sicurezza nell'attuale situazione economica e sociale.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, nella recente Relazione Programmatica 2025-2027 (delibera n. 6 del 29 luglio 2024), orienta l'attività dell'Istituto verso una piena realizzazione della *mission* istituzionale, declinando programmi e sottoprogrammi da sviluppare nel triennio di riferimento.

Tra i principali obiettivi strategici da perseguire rientrano lo sviluppo delle attività di ricerca - in particolare innovativa e sperimentale - e il rafforzamento dell'attività di formazione per la prevenzione, oltre alla consueta formazione in ambito istituzionale e digitale.

In linea di continuità con il percorso tracciato negli ultimi anni, nel documento si attribuisce particolare importanza alla diffusione del benessere organizzativo e della cultura del rispetto, nonché alla prevenzione di molestie, discriminazioni e violenze in ambito lavorativo.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

All'interno della specifica area tematica dedicata alle risorse umane, è evidenziata la necessità di assicurare pari opportunità di accesso e frequenza alla formazione, nonché di valorizzare il personale che ha effettuato percorsi professionali e formativi.

La formazione viene investita del compito di *"favorire l'implementazione delle conoscenze del personale dell'Istituto, in ogni sua articolazione, sulle materie istituzionali, sia quelle di natura assicurativa sia quelle correlate ai compiti assunti nel tempo dall'INAIL (quali la ricerca, la prevenzione e sicurezza sul lavoro e il reinserimento socio-lavorativo), nonché di integrarle con le nuove competenze che saranno individuate nei nuovi profili professionali"* (missione 5 "Servizi istituzionali e generali")

Inoltre, con l'intenzione di valorizzare il patrimonio informativo, il CIV evidenzia la necessità di estendere e approfondire le iniziative formative funzionali alla diffusione e al consolidamento della c.d. "cultura del dato", al fine di sostenere l'implementazione di processi decisionali *data-driven*.

Un importante alleato per l'analisi e la gestione dei dati, nonché per l'automazione e la personalizzazione dei processi e dei servizi, è rappresentato dallo strumento dell'intelligenza artificiale, che richiederà, per un suo consapevole utilizzo, un nuovo approccio culturale e un importante addestramento del personale, allo scopo di saperne cogliere le opportunità e di saper gestire, al contempo, i rischi connessi. L'intelligenza artificiale potrà, infatti, in prospettiva, modificare attività e ruoli nonché modelli di lavoro e organizzativi.

La programmazione dei progetti formativi tiene conto dei citati indirizzi del CIV e, come evidenziato dal Direttore generale nella nota prot. n. 4496 del 5 settembre 2024, è integrata attraverso *"la valorizzazione di iniziative (pluriennali o annuali) che, non discendendo dai suddetti indirizzi strategici, rispondano a significative esigenze gestionali, in particolare in materia di semplificazione, digitalizzazione, accessibilità dei servizi da parte degli utenti, pari opportunità ed equilibrio di genere"*.

Alla luce dei molteplici ambiti di intervento tratteggiati, e in ottica di ridefinizione di nuovi assetti organizzativi, è prioritario, per l'Istituto continuare ad investire nel potenziamento della funzione formazione.

Il recente reclutamento di nuovi formatori e la loro formazione specifica, rappresenta il punto di partenza per il rilancio della formazione e per rafforzare l'azione a sostegno delle politiche istituzionali, anche al fine di non disperdere il *know-how* acquisito nel tempo e migliorare la reattività e l'attrattività dell'Inail.

1.5.1 Linee guida e criteri per la formulazione del Piano formativo

La formulazione del piano formativo 2025-2027 viene realizzata seguendo un processo *top down* e *bottom up* che raccoglie gli esiti dell'analisi della normativa vigente, dei documenti di indirizzo, dei piani istituzionali Inail, del contesto esterno ed interno e tiene conto dei bisogni formativi centrali e territoriali nonché delle risultanze degli incontri annuali di pianificazione della formazione. Al pari delle esigenze rilevate a livello territoriale, hanno

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

particolare rilievo, per il perseguimento dei fini istituzionali, gli indirizzi individuati dalla *governance* e declinati nelle linee programmatiche del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza.

Vengono presi in esame, altresì, gli esiti corsuali delle iniziative formative realizzate in riferimento non solo ai risultati della *customer satisfaction* ma anche ai differenti documenti aziendali utili a rilevare le ricadute formative sul contesto di riferimento e ad individuare ulteriori bisogni di formazione e aggiornamento professionale.

Si conferma, pertanto, l'importanza del Piano della formazione quale documento di sintesi e connessione dei bisogni formativi di tutto il personale con le esigenze istituzionali riconducibili alle innovazioni e alla mission aziendale. Tale strumento, quindi, nella sua declinazione, consente la gestione complessiva delle attività formative e costituisce fattore di raccordo trasversale rispetto alla programmazione degli ulteriori ambiti di attività che confluiscono nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO).

Nello specifico, il Piano della formazione è stato formulato anche sulla base dei documenti di indirizzo e dei piani istituzionali, con riguardo alle esigenze formative di tutto il personale per il periodo di riferimento nonché a quelle del personale sanitario di cui alla specifica pianificazione ECM 2025 (Delibera C.d.A 24 ottobre 2024, n. 162).

Si rappresenta, peraltro, che le modalità di definizione del Piano della formazione e del Piano ECM (Educazione Continua in Medicina) sono omogenee, ferma restando la diversificazione e specificità dei due piani e gli iter di approvazione degli stessi, anche con riferimento alle disposizioni normative in materia di formazione continua in medicina e agli adempimenti – in termini operativi e temporali – previsti da Agenas (Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali).

Il piano formativo è volto a:

- fornire al personale un sostegno professionale continuo rispetto al ruolo rivestito nell'organizzazione, anche in occasione di una eventuale riconversione professionale, attraverso iniziative formative specifiche ovvero percorsi formativi articolati;
- offrire una formazione diversificata per le differenti figure professionali che insistono nel sistema di produzione e per i nuovi assunti;
- garantire un'offerta formativa rispondente a esigenze di aggiornamento professionale specialistico e/o manageriale per la dirigenza e per i professionisti, anche al fine dell'acquisizione dei crediti formativi;
- assicurare iniziative formative rispondenti alle esigenze formative di tutto il personale a seguito di prescrizioni normative (cosiddetta "formazione obbligatoria").

L'attività formativa, declinata nel piano per progetti, è orientata a fornire strumenti adeguati a comprendere e governare al meglio la pluralità e la multidisciplinarietà di compiti, contribuendo a garantire, a tal fine, l'attuazione di politiche sempre tese a favorire lo sviluppo dei ruoli, l'integrazione delle diverse professionalità e il reciproco riconoscimento di responsabilità e obiettivi nonché a sviluppare la consapevolezza di operare per il perseguimento di obiettivi istituzionali comuni.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

La formazione, nel suo complesso, persegue finalità organizzative volte a garantire:

- l'aggiornamento professionale
- lo sviluppo manageriale e le competenze di ruolo
- l'inserimento di nuove risorse
- la riconversione professionale

sia in presenza di specifiche scelte strategiche, che in riferimento a innovazioni organizzative e tecnologiche, a nuove o specifiche disposizioni normative, all'immissione negli organici dell'Ente di nuovi ruoli/risorse ovvero in ragione di assunzione di nuovi incarichi/compiti e per rispondere all'obbligo di acquisizione di crediti formativi per le diverse professioni.

La formazione e l'aggiornamento professionale sono considerati, quindi, come una modalità permanente di intervento volta ad assicurare l'adeguamento delle competenze tecniche e lo sviluppo di quelle organizzative e manageriali necessarie all'esercizio efficace dei ruoli.

Anche in situazioni di contesto innovative o non prevedibili che richiedono una notevole flessibilità e proattività del personale, lo sviluppo e l'adeguamento dei ruoli rivestiti va sostenuto con interventi di diversa natura e, nello specifico, con azioni formative che pongono la persona al centro del sistema istituzionale e del servizio da rendere all'utenza in termini di qualità, efficienza ed efficacia.

Tale imprevedibilità legata ai fattori di contesto può generare scostamenti dalla previsione del Piano a causa di bisogni formativi emergenti, gestibili con azioni formative 'extra piano'.

Per il triennio di riferimento si rileva un numero considerevole di eventi multidisciplinari (n. 88) volti a favorire l'integrazione dei ruoli nel complesso sistema Inail.

Il Piano è costituito, altresì, da progetti rispondenti a nuove esigenze formative e da iniziative formative "a scorrimento" - inserite nella precedente programmazione ma non ancora avviate o concluse.

1.5.2 Formazione obbligatoria e per l'acquisizione dei crediti

La formazione obbligatoria comprende:

- l'Educazione Continua in Medicina per il personale sanitario;
- l'aggiornamento professionale del personale non sanitario iscritto agli ordini e collegi professionali (Funzioni Centrali, Istruzione e Ricerca);
- la formazione che discende da disposizioni normative e contrattuali che l'Amministrazione è tenuta ad adottare ed è volta a diffondere

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

conoscenze/comportamenti alle diverse segmentazioni del personale dipendente (es. decreto legislativo 81/2008).

Per il riconoscimento dei crediti formativi ECM la Formazione segue il sistema nazionale per l'educazione continua in medicina, su cui si fonda l'attività svolta in veste di Provider ECM.

Per l'acquisizione dei crediti formativi delle altre professioni, la Formazione centrale definisce specifici accordi con gli Ordini Professionali di interesse e opera per l'accreditamento delle iniziative formative che costituiscono il programma di aggiornamento professionale aziendale.

Detti programmi soddisfano contestualmente sia l'obbligo di aggiornamento ai sensi dell'art. 87 del CCNL 2002/2005 - parte II - separata sezione per i professionisti degli Enti pubblici non economici, sia la richiesta di formazione continua da parte degli Ordini Professionali.

L'Istituto, di fatto, garantisce annualmente formazione tecnico-specialistica ai propri professionisti, consentendo loro, quali lavoratori che esercitano professioni regolamentate, l'assolvimento degli obblighi previsti dalla normativa vigente in materia di formazione continua permanente.

Per quanto attiene l'innovazione normativa nonché la digitalizzazione e semplificazione di flussi e procedure afferenti l'attività svolta dai Professionisti dipendenti dell'Istituto è, altresì, prevista la necessaria formazione e l'addestramento all'utilizzo di nuovi sistemi digitali.

Anche per la formazione obbligatoria, la rilevazione delle esigenze formative viene puntualmente effettuata presso ciascuna struttura centrale e territoriale proprio allo scopo di facilitare l'emersione dei bisogni specifici per l'acquisizione dei crediti.

I diversi professionisti dell'Istituto, pertanto, attuano il proprio aggiornamento in coerenza con le linee strategiche istituzionali contenute nel Piano triennale della Formazione e prioritariamente attraverso i progetti in esso contenuti. Nel caso in cui i professionisti, i ricercatori o i tecnologi siano impossibilitati, per comprovati impedimenti, a partecipare alle iniziative citate, potranno fare ricorso all'offerta formativa - sovente gratuita - messa a disposizione dagli Ordini Professionali ovvero a eventi formativi organizzati da soggetti esterni (cd. corsi a 'catalogo'), da tenersi in un luogo prossimo alla sede di appartenenza del dipendente, al fine di contenere le spese di missione, compatibilmente con la disponibilità di *budget* per l'acquisizione di servizi formativi esterni, assegnato ad ogni struttura.

Inoltre, qualora gli eventi a carattere collettivo non soddisfacessero le esigenze di aggiornamento professionale delle suddette risorse, si potrà ricorrere ad iniziative di sviluppo professionale differenziate, destinate cioè a soddisfare esigenze individuali e di piccoli gruppi finanziate entro i limiti del *budget* attribuito a ciascuna struttura (Consulenza, Dipartimento, Direzione Regionale).

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

1.5.3 Sistema della formazione

I programmi formativi declinati nel Piano sono realizzati secondo i criteri funzionali adottati nell'ambito del sistema di formazione Inail, ovvero:

- ricorrendo prevalentemente ad esperti interni e riservando i contributi esterni alle iniziative di alta specializzazione o elevata professionalità;
- consolidando e perfezionando gli aspetti gestionali della formazione centrale e regionale nella produzione di pacchetti formativi al fine di perseguire il raggiungimento degli obiettivi di apprendimento e, al contempo, di dare risposte formative tempestive ed efficaci – sia a livello centrale che territoriale - garantendo la corretta gestione della spesa;
- sostenendo/promuovendo progetti di rilevante interesse da realizzare in *partnership* con soggetti esterni;
- incentivando la rete della funzione formazione e coinvolgendo in modo consistente i formatori regionali nelle progettazioni di interesse generale e nelle erogazioni corsuali sul territorio anche ai fini di una omogeneità operativa;
- rafforzando il coordinamento da parte della Formazione centrale con riguardo alla pianificazione delle attività formative e agli standard-qualitativi adottati in Inail con attenzione all'intero processo formativo;
- favorendo la realizzazione di progetti nazionali in risposta a bisogni formativi omogenei e/o diffusi, di progetti interregionali ove presenti obiettivi comuni e di progetti regionali per specifiche esigenze territoriali;
- personalizzando eventuali pacchetti formativi acquisiti all'esterno - ricorrendo alle procedure previste dalle disposizioni normative vigenti – in conformità ai bisogni, agli obiettivi e al contesto Inail.

In sostanza, la Formazione centrale, realizza iniziative formative prevalentemente a valenza nazionale che rispondono a bisogni formativi non solo delle strutture centrali, ma anche di tutte le strutture territoriali. Ciascuna funzione formazione regionale, invece, mette in campo progetti regionali e/o interregionali che rispondono ad esigenze specifiche delle Direzioni regionali e delle sedi territoriali, integrando i progetti nazionali ovvero costituendo approfondimento e sviluppo degli stessi.

Formatori ed esperti centrali e territoriali collaborano sia per la progettazione e gestione delle iniziative formative che per l'aggiornamento dei pacchetti formativi già esistenti.

La formazione per l'acquisizione dei crediti formativi per i professionisti e/o per specifiche esigenze si realizza anche attraverso corsi 'a catalogo' organizzati da soggetti esterni all'Inail.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

L'Istituto collabora, altresì, a titolo gratuito con *partner* pubblici per realizzare progetti strategici e/o di interesse comune. Negli anni si è allargata la platea di *stakeholder*, tra i quali si annoverano diversi soggetti esterni quali il Dipartimento della Funzione Pubblica, la Scuola Nazionale dell'Amministrazione, l'INPS, i Ministeri, l'Ispettorato Nazionale del Lavoro, le Università e le Scuole di specializzazione, gli Ordini Professionali, con cui vengono condivise finalità formative, saperi e tematiche di attualità, buone pratiche e con cui sono stipulati specifici accordi, convenzioni o protocolli d'intesa, anche per la realizzazione di iniziative di Alta formazione.

È recente la stipula del protocollo d'intesa con il Ministro per la pubblica amministrazione – Dipartimento funzione pubblica - volto a sostenere i processi di transizione digitale, ecologica e amministrativa delle Pubbliche Amministrazioni attraverso una formazione 'personalizzata' da svolgere in modalità e-learning su piattaforma "Syllabus". È programmato il rilascio del pacchetto formativo Inail "La cultura del rispetto", già erogato all'interno dell'Istituto, implementato in termini di accessibilità e usabilità per la fruizione da parte del personale con disabilità visiva e uditiva, nonché rielaborato e revisionato in base ai requisiti richiesti dal Dipartimento funzione pubblica.

Con il predetto accordo viene a consolidarsi la collaborazione con il Dipartimento della Funzione Pubblica prevedendo lo sviluppo delle competenze digitali e trasversali, connesse anche con le tematiche del benessere organizzativo, nonché la diffusione di buone pratiche e di una cultura condivisa sui temi della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro.

Allo scopo di condividere riflessioni e approfondimenti su strategie e politiche di formazione e sviluppo del capitale umano, nonché di individuarne le migliori prassi gestionali-operative e favorire lo sviluppo omogeneo di competenze e conoscenze, sono state istituite, altresì, le "comunità di pratica" presso il Dipartimento della Funzione pubblica alle quali l'Istituto partecipa.

Riguardo alle fonti di finanziamento non rientranti nell'ordinario capitolo di bilancio finalizzato all'acquisizione di servizi formativi, si annovera quella relativa ai fondi incentivanti Inail per le funzioni tecniche – accantonamenti percentualmente dedicati alle specifiche attività formative -. Attraverso tali quote vengono finanziate specifiche iniziative formative per i Professionisti quali il percorso di sviluppo di competenze organizzative, professionali e digitali sui metodi di gestione informativa digitale delle costruzioni (*Building Information Modeling* – BIM - D.L. 36/2023).

L'Istituto è orientato, altresì, a reperire eventuali, ulteriori fonti di finanziamento esterne al fine di implementare le disponibilità finanziarie dell'Ente destinate alle attività formative, per promuovere ulteriormente l'offerta formativa a disposizione del personale.

Per quanto riguarda, invece, gli eventi programmati in qualità di Provider ECM, l'acquisizione dei crediti formativi destinati alle professioni sanitarie interne ed esterne all'Istituto avviene, in via prioritaria, tramite gli eventi realizzati dal Provider e, in via subordinata, tramite formazione 'a catalogo' per il completamento del monte crediti previsti nel triennio.

Esclusivamente taluni specifici progetti in materia di salute e sicurezza, pur rientrando nella formazione obbligatoria e rivolgendosi anche a ruoli sanitari (chimici e biologi), non

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

confluiscono, in via eccezionale, nella programmazione ECM ma figurano nel Piano triennale della Formazione per ragioni di carattere organizzativo-gestionale.

La pianificazione delle iniziative formative viene realizzata attraverso specifica procedura informatica. Gli eventi programmati confluiscono nel sistema di gestione della formazione all'atto dell'avvio e della realizzazione di ciascun progetto.

Tali sistemi informatici - tuttora in fase di implementazione - classificano, tra l'altro, le iniziative formative per finalità organizzative e aree di intervento, riconducibili alle missioni istituzionali.

1.5.4 Metodologie

Gli standard qualitativi adottati in Inail per l'analisi, pianificazione, progettazione ed erogazione di iniziative formative prevedono l'individuazione di approcci metodologici e modalità specifiche di realizzazione della formazione a partire dalle finalità e dagli obiettivi formativi e didattici di ciascun evento.

Le modalità di progettazione ed erogazione della formazione, pertanto, sono diversificate in relazione agli obiettivi corsuali e ai destinatari delle iniziative, tenendo conto anche degli ambiti tematici da affrontare e del rapporto costi/benefici.

Nel momento successivo alla pianificazione, con l'avvio della progettazione delle iniziative, viene definita puntualmente la metodologia appropriata.

Per lo sviluppo di competenze di natura manageriale/comportamentale che richiedono motivazione, partecipazione e un considerevole ingaggio personale, vengono privilegiate metodologie di tipo induttivo che prevedono forte interazione.

L'approfondimento di conoscenze che richiede un'ampia diffusione di contenuti necessita, generalmente, di modalità di formazione che utilizzano le tecnologie digitali.

Gli approcci metodologici sono riconducibili nella loro declinazione a quattro macro-categorie:

- Formazione FAD (formazione a distanza) che ricomprende tutta la formazione sincrona (con differenti livelli di interattività) e asincrona nelle sue diverse forme ed articolazioni;
- Formazione RES (formazione residenziale) che prevede ogni tipologia di formazione da erogare in presenza sia per numeri contenuti di partecipanti sia per un elevato numero di persone. Rientrano in questo ambito anche i seminari ed i convegni. La multivideoconferenza è, altresì, riconducibile a tale categoria;
- Formazione FSC (sul campo) che riguarda l'affiancamento, i gruppi di miglioramento, il *training on the job*, il *learning by doing* che normalmente si rivolge a piccoli gruppi;

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

- Formazione 'BLENDED' (mista) costituita sostanzialmente da percorsi/step formativi di tipologia diversa che alternano le metodologie e le tecniche di formazione unendo diversi approcci (es. formazione a distanza e formazione in presenza).

La medesima classificazione è prevista per la pianificazione ECM.

La formazione Inail, proprio in ragione della natura intrinseca della funzione, accanto alle tradizionali metodologie valorizza approcci innovativi, anche in via sperimentale, in ottica di massima efficacia didattica e diversificazione degli interventi.

L'esperienza maturata negli ultimi anni ha evidenziato una crescita dell'utilizzo delle metodologie a distanza contestuale allo sviluppo delle competenze digitali, cui è riconducibile la diffusione del *micro-learning* (in pillole formative) con l'intento di fornire conoscenze in modo agile e rapido.

In considerazione delle teorie andragogiche dell'apprendimento, la formazione a distanza ha un suo peculiare valore in relazione a finalità di natura prevalentemente cognitiva e divulgativa e, pur non potendo sostituire la formazione in presenza con riguardo a determinati obiettivi formativi di tipo esperienziale e comportamentale, può rappresentare un approccio didattico complementare.

Certamente, una formazione mirata e personalizzata è costruita secondo un adeguato standard qualitativo di processo e di progetto, volto a garantire una formazione attuale ed efficace per ciascuna platea di destinatari individuata in rapporto a specifiche esigenze formative.

Affinché la formazione proposta al personale sia seguita con successo, non solo deve risultare soddisfacente ma deve essere attrattiva. Inoltre, il coinvolgimento dei partecipanti in fase preliminare all'erogazione costituisce fattore-chiave per una fruizione consapevole e partecipata, viepiù in un contesto lavorativo *demanding* a fronte di risorse umane in costante decrescita.

1.5.5 Driver formativi, articolazione e dati di sintesi del Piano

In riferimento al quadro di contesto declinato in premessa e ai citati criteri di formulazione del Piano, sono descritti i principali *driver* formativi ovvero le macro-direttrici dell'azione formativa di seguito indicate riconducibili a singoli eventi afferenti la programmazione per il triennio:

- formazione in ambito istituzionale (ricerca, prevenzione, salute e sicurezza sul lavoro, reinserimento socio-lavorativo e tutela assicurativa) e normativo;
- formazione obbligatoria per il consolidamento di conoscenze e competenze, sia per il personale sanitario e per le diverse professioni che in ambito prevenzionale per tutto il personale e per i ruoli previsti dalla normativa;

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

- formazione obbligatoria conseguente ad innovazioni normative e di contesto esterno;
- formazione in materia di contratti pubblici;
- formazione manageriale e sui temi della leadership per la dirigenza, per lo sviluppo delle *soft skills*, delle competenze trasversali dei funzionari amministrativi e per la crescita culturale e professionale del personale;
- formazione per lo sviluppo di competenze comportamentali e tecniche nel personale neoassunto e nelle nuove figure professionali (reclutamenti interni ed esterni);
- formazione per la promozione della cultura delle pari opportunità, dell'inclusione, della sensibilità alle differenze e del benessere organizzativo, nonché in materia di prevenzione di molestie, discriminazioni e violenze in ambito lavorativo;
- formazione su valori e principi delle amministrazioni pubbliche;
- formazione in materia di attività di informazione e di comunicazione delle amministrazioni;
- formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, integrità, etica pubblica e comportamento etico;
- formazione per la transizione amministrativa, l'innovazione organizzativa e la pianificazione strategica;
- formazione per la transizione ecologica e per lo sviluppo sostenibile;
- formazione per la transizione digitale, la diffusione della "cultura del dato", l'intelligenza artificiale, lo sviluppo di competenze digitali e in materia di lavoro agile.

Il piano formativo 2025-2027 si articola in diversi paragrafi che mettono in luce il quadro di riferimento nel quale viene formulato e i relativi criteri di strutturazione nonché i dati aggregati relativi ai progetti formativi nazionali e regionali da realizzare, anche al fine dell'acquisizione dei crediti formativi.

I progetti formativi che costituiscono il Piano sono classificati per finalità organizzativa (riconversione professionale, aggiornamento professionale, inserimento nuove risorse, sviluppo manageriale/competenze di ruolo) e per aree e sotto-aree di intervento:

Istituzionale

(assicurazione – prevenzione, salute e sicurezza nei luoghi di lavoro - prestazioni sanitarie, riabilitative, socio-assistenziali e reinserimento - ricerca, certificazione e verifica)

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Tecnico-specialistico

(pianificazione, programmazione e controllo – acquisizione beni e servizi – bilancio, contabilità e tributi – gestione beni immobili e investimenti mobiliari)

Organizzazione e sviluppo manageriale

(organizzazione - sviluppo manageriale)

Servizi generali

(gestione e sviluppo delle risorse umane – comunicazione organizzativa – controllo interno e auditing)

Digitalizzazione

(formazione digitale specialistica – formazione digitale diffusa)

La formazione obbligatoria, in cui rientrano i progetti che prevedono il riconoscimento dei crediti formativi e quelli che devono essere effettuati per disposizioni normative e contrattuali, sono trasversalmente ricompresi nelle 5 aree di intervento sopra dettagliate.

Le iniziative formative programmate sono presenti nei sistemi informatici di gestione della formazione in specifica elencazione e relativa associazione a schede riepilogative contenenti elementi di dettaglio sulla base dei quali vengono successivamente avviate le attività progettuali.

Complessivamente, gli eventi formativi inseriti nel Piano triennale 2025-2027 ammontano a n. 267, cui si aggiungono gli eventi ECM per il 2025 (n. 74).

Nella seguente tabella sono riportati i dati aggregati di sintesi relativi all'aggiornamento del Piano triennale della Formazione 2025-2027.

Tra i valori numerici sintetizzati si evidenzia la preponderanza delle iniziative formative riconducibili all'aggiornamento professionale. L'area tematica nettamente prevalente risulta essere quella istituzionale, mentre particolarmente significativo risulta il numero dei progetti a carattere multidisciplinare (n. 88).

Il dato numerico riferito ai nuovi eventi ricomprende, altresì, quei "progetti a scorrimento" i cui principali elementi caratterizzanti sono stati oggetto di attualizzazione.

La sottostante tabella di sintesi comprende le aree di intervento dell'azione formativa cui si riferisce il numero di progetti inseriti nel Piano che sono riconducibili a *driver* quali la formazione manageriale, per lo sviluppo di competenze comportamentali, tecniche e digitali, la formazione obbligatoria nonché quella in ambito istituzionale e normativo.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Piano triennale della formazione 2025 - 2027 (esclusi progetti ECM)																
Progetti totali piano			267			Finalità organizzativa										
2025		2026		2027		Inserimento nuove risorse		Aggiornamento professionale		Sviluppo manageriale e competenze di ruolo			Riconversione professionale			
200		45		22		18		219		29			1			
Progetti a scorrimento			Nuovi progetti			Area e sottoarea di intervento										
140			127			Istituzionale		Tecnico-specialistico		Organizzazione e sviluppo manageriale		Servizi generali		Digitalizzazione		
Progetti centrali			156		Progetti regionali	111	179		13		25		45		5	
Progetti direzioni centrali	103	Progetti consul.	53	Assicurazione			68	Pianificazione Program.ne e controllo	2	Organizzazione	8	Gestione e sviluppo delle risorse umane	34	Formazione digitale specialistica	4	
Progetti a carattere multidisciplinare					88	Prevenzione, salute e sicurezza nei luoghi di lavoro	80	Acquisizione beni e servizi	2		Sviluppo Manageriale	17	Comunicazione organizzativa	3	Formazione digitale diffusa	1
Formazione obbligatoria (escluso ECM)					No	189	Prestazioni sanitarie, riabilitative, socio assistenziali e reinserimento	18	Bilancio, contabilità e tributi	6		Controllo interno e auditing	8			
Si	78			Ricerca, certificazione e verifica			13	Gestione beni immobili e investimenti mobiliari	3							
Professionisti	30															
Altre figure professionali o ruoli	24															
Tutto il personale	24															

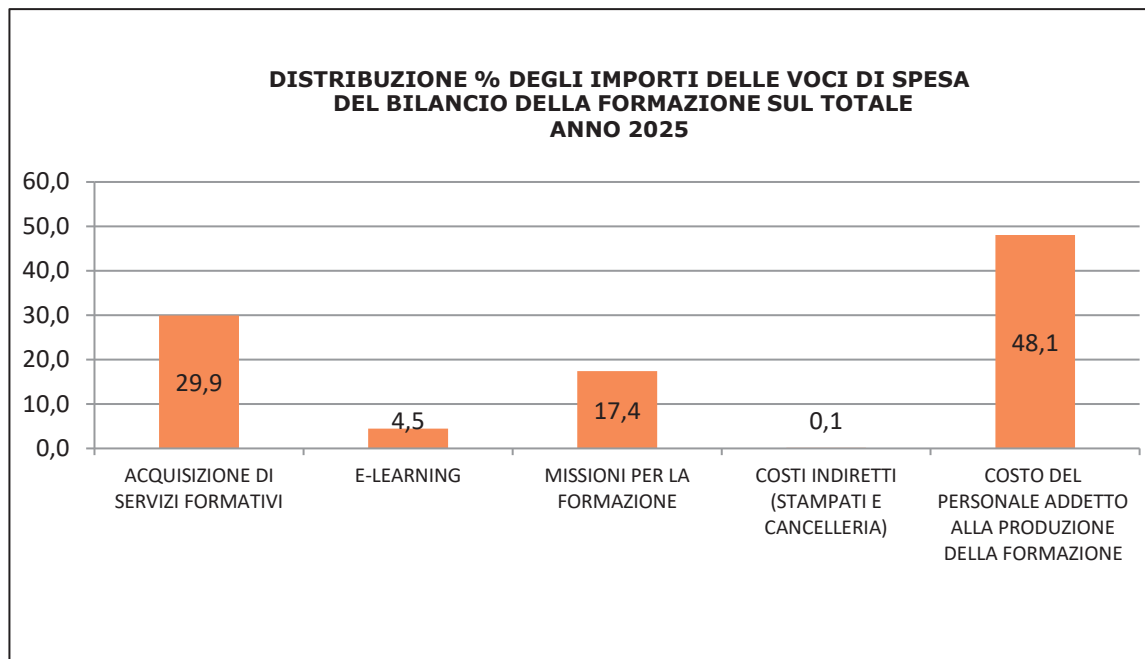
Il bilancio della formazione per il 2025 è formulato in coerenza con il sistema di Programmazione Bilancio e Controllo, sulla base degli obiettivi specifici di previsione delle attività formative e tenendo conto del *trend* dei costi sostenuti nel triennio precedente.

Come si evince dal grafico sottostante, la voce di spesa più consistente è rappresentata dal "costo (giornaliero) figurativo del personale addetto alla produzione della formazione" ovvero il personale impegnato nella realizzazione del programma formativo annuale.

Nel rapporto delle diverse voci di spesa rappresentate nel grafico si evidenzia un lieve incremento, rispetto alla precedente annualità, dei costi figurativi per il personale addetto alla formazione.

Le varie voci di spesa prese in considerazione sono determinate dalla tipologia/modalità di realizzazione delle attività formative a livello nazionale, da cui discende anche l'utilizzo di risorse interne.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL



In generale, la previsione di spesa per l'acquisto di servizi formativi - inclusi i pacchetti informatici per l'*e-learning* - è pari ad euro 2.559.000,00 e risulta leggermente superiore (+3%) rispetto all'assegnazione del precedente anno (euro 2.479.700,00) in ragione del numero e della tipologia di iniziative previste.

In questo ambito costituisce una significativa quota parte del *budget* la previsione dei costi relativi alla gestione del contratto in essere per la fornitura di servizi di progettazione e realizzazione di unità formative multimediali e servizi di supporto correlati.

Per soddisfare specifiche esigenze formative e per l'aggiornamento obbligatorio si ricorre anche all'acquisizione di servizi formativi esterni co-progettati e co-gestiti internamente, oppure alla partecipazione a "corsi a catalogo" facenti parte dell'offerta formativa di soggetti esterni.

Con riguardo alla previsione di spesa per le missioni del personale coinvolto nelle attività formative per il 2025 (euro 1.544.000,00), si rappresenta che lo stanziamento è equivalente a quello del 2024.

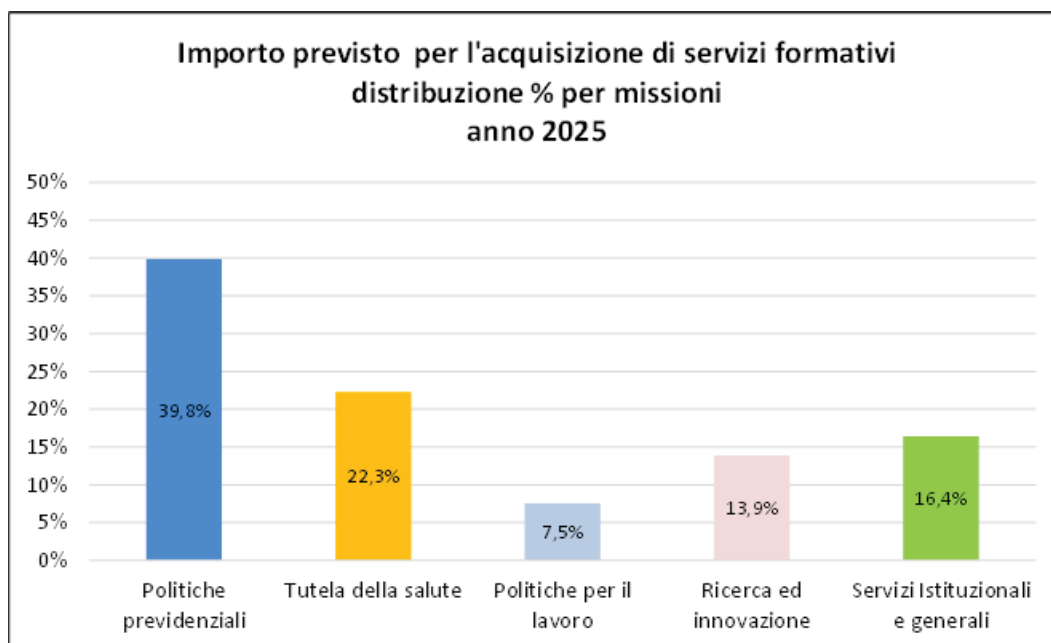
L'effettivo impegno di spesa, sia con riguardo all'acquisizione dei servizi formativi che alle missioni, dipenderà dalle metodologie utilizzate per la realizzazione dei progetti, dalla loro tipologia, ampiezza e articolazione, tenuto conto, altresì, di fattori di contesto esterno/interno.

L'investimento formativo è, nel suo complesso, finalizzato sia all'erogazione di formazione per il personale interno che per soggetti esterni, in ambito prevenzionale e sanitario.

Per quanto riguarda, infine, la ripartizione dell'importo previsto per l'acquisizione di servizi formativi classificato per Missioni, rappresentata nella seguente tabella, si evidenzia che la quota prevalente è costituita dalla Missione "Politiche previdenziali" con il 39,8% dell'importo previsto per il capitolo.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

Si evidenzia, altresì, il valore del 22,3% relativo alla Missione "Tutela della salute" e il valore del 16,4% della Missione "Servizi Istituzionali e generali" nel cui ambito sono ricomprese iniziative formative a carattere trasversale e afferenti alle tutele per i lavoratori e alla sicurezza sociale per le aziende.



DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL CA



SOMMARIO

PREMESSA 164

1. MODALITÀ DI MONITORAGGIO 165

Sottosezioni 2.1 Valore pubblico e 2.2 Performance 165

Sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza 166

Sottosezione 3.1 Struttura organizzativa 166

Sottosezione 3.2 Organizzazione del lavoro agile 166

Rilevazioni di soddisfazione degli utenti (esterni ed interni) 167

2. I SOGGETTI RESPONSABILI DEL MONITORAGGIO 172

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

PREMESSA

La sezione indica gli strumenti, i responsabili e le modalità di monitoraggio delle sezioni/sottosezioni precedenti nonché le modalità di rilevazione della *Customer satisfaction* esterna e interna.

1. MODALITÀ DI MONITORAGGIO

Sottosezioni 2.1 Valore pubblico e 2.2 Performance

Il monitoraggio delle sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance" avviene mediante le informazioni rilevabili dalla reportistica degli applicativi descritti nella tabella sottostante.

TIPOLOGIA	NOME	DESCRIZIONE
Applicativi Direzionali	<i>Enterprise data hub</i> (EDH)	Sistema decisionale finalizzato alla valorizzazione dell'intero patrimonio dei dati aziendali che mette a disposizione degli utenti abilitati i dati relativi alle varie aree tematiche (<i>Data mart</i>): Aziende, Prestazioni, Area Medica, Area Legale, Personale. Consente di raccogliere, trasformare ed integrare le informazioni provenienti dai sistemi di gestione dell'Istituto in un unico contesto e con storicità stabilita.
Applicativi Istituzionali	Certificazione e verifica impianti e apparecchi (CIVA)	Gestisce le procedure di certificazione e di verifica di impianti e apparecchi.
	Gestione rapporto assicurativo (GRA)	Gestisce l'assicurazione obbligatoria che i datori di lavoro devono sottoscrivere nei confronti dell'Inail.
	Gestione rapporti con gli assicurati e gli infortunati (GRAI)	Gestisce il processo di erogazione delle prestazioni economiche, sanitarie ed integrative dei lavoratori che subiscono infortunio sul lavoro o contraggono malattia professionale a causa dell'attività lavorativa svolta.
	Prestazioni integrative riabilitative (PIR)	Gestisce l'erogazione delle prestazioni integrative riabilitative.
	SAILFOR	Gestisce le iniziative formative programmate.
Applicativi Strumentali	Contabilità	Gestisce in modo unitario e contestuale, attraverso il metodo della partita doppia, la contabilità finanziaria, economico-patrimoniale dell'Istituto, con la finalità di garantire la redazione del bilancio e le attività contabili (pagamenti, incassi ecc.).
	<i>Human resources</i> (HR)	Gestisce le problematiche amministrative inerenti il personale dell'Istituto.
Applicativi di Controllo di gestione	Programmazione, bilancio e controllo (PBC) - sottosistema controllo obiettivi di produzione	Supporta la misurazione con cadenza mensile dello stato di realizzazione degli obiettivi di produzione delle Strutture territoriali.
	Programmazione direzionale e gestionale (PDG) - scenario di consuntivazione	Supporta la misurazione, con cadenza trimestrale, dello stato di realizzazione degli obiettivi di natura qualitativa delle Strutture centrali e regionali.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	

Gli esiti del monitoraggio finale sono esposti, ai sensi dell'art. 10, comma 1 , lettera b) del d.lgs. n. 150/2009, nella Relazione sulla *performance*.

Sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

Circa le modalità del monitoraggio della sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza" si rinvia all'allegato n. 14 di tale sottosezione "Scheda operativa per predisposizione, attuazione e monitoraggio della sottosezione del PIAO – Rischi corruttivi e trasparenza".

Sottosezione 3.1 Struttura organizzativa

L'Istituto dispone di un sistema analitico-predittivo per le politiche del personale denominato "*HR Analytics*", che consente il monitoraggio di alcuni indicatori relativi alla struttura organizzativa dell'Istituto in termini di organizzazione e personale.

L'iniziativa progettuale, che vede la stretta collaborazione tra la Direzioni centrali risorse umane e organizzazione digitale, realizza un modello funzionale alle politiche del personale e alla gestione organizzativa e a valorizzare il patrimonio informativo dell'Inail per indirizzare le scelte strategiche dell'Istituto e fornire un supporto efficace e sistematico ai processi decisionali e operativi.

Il sistema fornisce una visione integrata dei dati del personale per supportare le politiche HR e lo sviluppo organizzativo (distribuzione della forza per tipologia di struttura, per inquadramento contrattuale, distribuzione degli incarichi, fabbisogno per incarichi) e fornisce stime previsionali (fuoriuscita del personale, bilancio di previsione) che consentono di sostenere l'adozione di strategie di medio-lungo termine in funzione degli scenari futuri.

Con alcuni ulteriori sviluppi funzionali ad assicurare la più efficace correlazione tra i dati relativi al personale con quelli delle unità organizzative afferenti, il sistema rappresenta un utile strumento di monitoraggio delle diverse componenti organizzative.

Sottosezione 3.2 Organizzazione del lavoro agile

Nel corso del 2024 è stato progettato e realizzato un cruscotto di monitoraggio (*Dashboard* domande lavoro agile) il cui rilascio in produzione è previsto in favore dei Responsabili/Dirigenti delle Strutture territoriali e centrali, che include gli indicatori relativi a:

- numero domande di lavoro agile presentate;
- profilo professionale del dipendente richiedente;

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	

- tipologia domande presentate (a tempo determinato/indeterminato);
- numero di giorni richiesti dal dipendente;
- dettaglio delle giornate nella settimana richieste per tipologia di accordo.

Il cruscotto evidenzia i diversi stati della domanda di lavoro agile in capo alle tre tipologie di utenti/attori previsti nel flusso organizzativo/operativo:

- Richiedente: dipendente interessato a svolgere l'attività lavorativa in modalità agile che inoltra la relativa domanda, secondo le modalità operative e telematiche previste dall'Istituto;
- Valutatore/Revisore della domanda: Responsabile/Coordinatore individuato secondo l'Allegato A del Regolamento in materia di lavoro a distanza per il personale dell'Inail che, valutati i criteri per l'accesso all'attività lavorativa in modalità agile, concorda con il richiedente le modalità di svolgimento del lavoro agile;
- Firmatario della domanda: Dirigente/Direttore individuato secondo l'Allegato A del Regolamento in materia di lavoro a distanza per il personale dell'Inail che ha la titolarità della firma dell'accordo individuale di lavoro agile.

Al 5 dicembre 2024 risultano essere state comunicate per via telematica al Ministero del lavoro e delle politiche sociali, secondo le modalità individuate con il decreto n. 149 del 22 agosto 2022 del medesimo Ministero, le informazioni relative a n. 5.888 domande di lavoro agile complessive, distinte tra n. 4.726 accordi a tempo indeterminato e n. 1.162 accordi a tempo determinato.

Rilevazioni di soddisfazione degli utenti (esterni ed interni)

Lo strumento individuato per la rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti esterni (aziende e lavoratori) ed interni (dipendenti Inail) è rappresentato dall'indagine annuale di *Customer satisfaction*.

Al termine della rilevazione, a seguito delle estrazioni e verifiche sui dati estratti, i dati vengono anonimizzati ed acquisiti dalla Consulenza statistico attuariale che procede con le elaborazioni e le analisi statistiche.

I risultati vengono analizzati per l'individuazione degli aspetti di maggiore criticità e la conseguente messa a punto delle opportune azioni di miglioramento, a cura delle Strutture centrali interessate. Essi sono pubblicati nel portale dell'Istituto www.inail.it al seguente percorso: Istituto > Amministrazione Trasparente > Servizi erogati > Carta dei servizi e standard di qualità > *Customer satisfaction*.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	

Customer satisfaction esterna

I servizi oggetto dell'indagine di *Customer satisfaction* rivolta all'utenza esterna sono:

- i servizi dell'Istituto, considerati nel loro complesso, come combinazione di fattori organizzativi, tecnologici e umani, in senso "generale";
- i servizi specifici forniti dalle Sedi del territorio o servizi di sportello (lavoratori/aziende) o servizi dell'area sanitaria o servizi di certificazione e verifica;
- i servizi digitali;
- i servizi del *Contact center*.

Gli aspetti indagati, in relazione alle varie tipologie di servizi, sono:

- l'accessibilità e semplicità di accesso ai servizi;
- l'adeguatezza dei servizi rispetto alle aspettative degli utenti e la chiarezza delle informazioni;
- l'organizzazione e accoglienza;
- la disponibilità, competenza e professionalità del personale;
- il rispetto della *privacy*.

Il giudizio dell'utente viene raccolto tramite un questionario, che si articola in una serie di domande, suddivise in sezioni:

- dati socio-anagrafici;
- domande di valutazione.

Destinatari sono gli utenti (lavoratori e loro delegati, aziende/intermediari) la cui interazione con l'Istituto è rilevata nei sistemi informativi e che:

- nel periodo che va dal 1° luglio dell'anno precedente fino al 30 giugno dell'anno di rilevazione hanno usufruito:
 - dei servizi di Sportello in Sede (lavoratori e loro delegati, aziende ed intermediari), opportunamente tracciati;
 - dei servizi di Sede per effettuare visite mediche (lavoratori);
 - dei servizi *on-line* per effettuare una denuncia di iscrizione o variazione a nome proprio o di altri (aziende ed intermediari);
 - dei servizi *on-line* per effettuare una richiesta di certificazione e verifica impianti e apparecchi (aziende e loro delegati o intermediari, privati cittadini).
- durante il periodo di somministrazione, fruiscono direttamente dei servizi di Sede (sportello, servizi dell'area sanitaria) o dei servizi di certificazione e verifica, sono

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

invitati a rispondere e aderiscono alla rilevazione, fornendo un indirizzo e-mail e/o un numero di cellulare al quale verrà inviato il *link* al questionario.

Il questionario è parzialmente diversificato in funzione della tipologia di utenza e compilato in forma anonima nel rispetto della *privacy*.

Per ciascuna domanda a risposta chiusa è associata una scala di valutazione (scala Likert a 5 valori):

- per niente d'accordo (valore attribuito: 1);
- poco d'accordo (valore attribuito: 2);
- né d'accordo né in disaccordo (valore attribuito: 3);
- abbastanza d'accordo (valore attribuito: 4);
- molto d'accordo (valore attribuito: 5);
- non so - non ho elementi per esprimere un giudizio.

Il "Non so" non viene valutato ai fini del conteggio della media di valutazione, e raccoglie la scelta di coloro che non hanno elementi per esprimere un giudizio. Esso viene considerato come dato mancante.

Durante il periodo di rilevazione gli utenti destinatari individuati secondo i criteri sopra descritti ricevono via *e-mail*/PEC oppure SMS (solo per i lavoratori) un messaggio con il *link* al questionario, che viene somministrato in modalità digitale tramite il canale *web*. L'utente ha facoltà di scegliere se aderire o meno alla rilevazione.

Customer satisfaction interna

I servizi oggetto di rilevazione afferiscono alle seguenti dimensioni:

- Il mio Ufficio
- Strumenti in dotazione
- Lavoro agile per emergenze
- *Knowledge Management* - Disponibilità di informazione e formazione
- Cultura e benessere organizzativo – Valorizzazione del personale, collaborazione, senso di appartenenza
- Servizi a supporto del personale (applicazioni *on-line*)
- Servizi all'utenza esterna (portale e servizi *on-line*).

Il giudizio dell'utente viene raccolto tramite un questionario composto da domande a risposta chiusa e domande a risposta aperta.

Ciascun *item* è associato a una scala di valutazione (scala Likert a 5 valori).

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	

I valori presenti nella scala di valutazione sono articolati in:

- Per niente d'accordo (valore attribuito: 1)
- Poco d'accordo (valore attribuito: 2)
- Né d'accordo né in disaccordo (valore attribuito: 3)
- Abbastanza d'accordo (valore attribuito: 4)
- Molto d'accordo (valore attribuito: 5)
- Non so – non ho elementi per esprimere un giudizio.

Il "Non so" non viene valutato ai fini del conteggio della media di valutazione, e raccoglie la scelta di coloro che non hanno elementi per esprimere un giudizio. Esso viene considerato come dato mancante.

L'indagine è rivolta a tutti i dipendenti Inail, a tempo indeterminato, in forza durante il periodo della rilevazione e che rientrano nelle seguenti categorie contrattuali:

- Personale dirigente ex Area VI (Dirigenti – Professionisti e Medici) comparto Funzioni Centrali
- Personale dirigente ex Area VII (Ricerca) comparto Istruzione e ricerca
- Personale non dirigenziale Funzioni centrali
- Personale non dirigenziale Istruzione e ricerca (livelli I-VIII).

Non viene prestabilito un numero minimo di rispondenti al questionario, in quanto tutti gli utenti vengono invitati a fornire il proprio giudizio con la possibilità di aderire o meno alla rilevazione.

La rilevazione ha la durata di due settimane lavorative, da svolgersi tra novembre e dicembre, con sollecito programmato all'inizio della seconda settimana.

I destinatari ricevono sulla propria *e-mail* aziendale (xxx@inail.it) un messaggio con le istruzioni e il *link* per la compilazione del questionario.

L'utente ha la facoltà di scegliere se aderire o meno alla rilevazione. In linea con le disposizioni normative per la protezione dei dati personali, quest'ultimi saranno anonimizzati e cancellati.

Vengono previste attività di sollecito e sensibilizzazione dei destinatari al fine di stimolare la partecipazione all'iniziativa.

Per i dipendenti della categoria ipo e non vedenti è previsto un ulteriore canale di rilevazione: l'utente riceve una *e-mail* con copia del questionario in formato accessibile che può essere restituito attraverso le seguenti due ulteriori modalità:

- compilare il questionario dalla propria postazione di lavoro dotata di lettore automatico e rinviare la copia del questionario compilato allo stesso indirizzo *e-mail* di ricezione.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

- contattare uno dei numeri di telefono che saranno messi a disposizione per effettuare l'intervista telefonica con un operatore dedicato.

DATA	PROT. n.	ORGANO
06/03/2025	24	INAIL

2. I SOGGETTI RESPONSABILI DEL MONITORAGGIO

I Responsabili del monitoraggio della sottosezione *Valore pubblico* sono i responsabili delle Direzioni centrali competenti per materia.

I Responsabili del monitoraggio della sottosezione *Performance* sono, per quanto di rispettiva competenza, i responsabili delle Strutture centrali, delle Strutture regionali e delle Direzioni territoriali.

Per l'individuazione dei Responsabili del monitoraggio della sottosezione *Rischi corruttivi e trasparenza* si rinvia all'allegato n. 14 di tale sottosezione.