



Istituto Nazionale di Statistica

**QUADRO STRATEGICO,
PIANO DI ATTIVITÀ E PERFORMANCE
2019-2021**

Approvato dal Consiglio d'Istituto in data 30 Gennaio 2019

Quadro strategico, Piano di attività e Performance 2019-2021

Il presente documento è stato predisposto a cura della Direzione centrale per la Pianificazione strategica, l'indirizzo del sistema statistico nazionale, le relazioni istituzionali e gli affari internazionali (DCPS), ed è disponibile sul sito istituzionale www.istat.it nella sezione "Amministrazione trasparente".

Per ulteriori informazioni contattare il Servizio per la Pianificazione strategica (PSC) all'e-mail: pianifica@istat.it.

Sommario

PREMESSA	7
INTRODUZIONE	8
I Parte - Quadro di riferimento	12
1. L'Istituto e il contesto interno	12
1.1 L'Istituto	12
1.2 Mission e linee di indirizzo.....	12
1.3 Struttura organizzativa.....	13
1.4 Organizzazione delle attività.....	15
1.5 Il personale.....	16
1.6 Le risorse finanziarie	16
2. Il contesto esterno	19
2.1 La metodologia di analisi	19
2.2 Prime risultanze.....	20
2.3 Il contesto economico, sociale, ambientale.....	22
2.4 Il contesto politico istituzionale, il quadro legale e la sfida tecnologica	22
2.5 Alcune trasversalità chiave	23
2.6 La Privacy e l'impatto sulla statistica ufficiale.....	24
2.7 Il rapporto con l'utenza e con i rispondenti	26
3. Il processo di pianificazione integrata.....	27
3.1 L'integrazione fra i Piani	27
3.2 Il processo di formazione del Piano	28
4. Il profilo della performance dell'Ente.....	29
II Parte - Programmi strategici, Portfoli e Obiettivi di performance	31
1. Programmi strategici e Portfoli	31
2. Stato di attuazione dei Programmi: i risultati conseguiti nel 2018	32
3. Programmi strategici 2019-2021	36
4. Quadro sinottico degli indicatori di performance	56
5. Obiettivi individuali e indicatori di performance	60
6. La gestione dei Portfoli.....	61
III Parte - Piano di attività	78
1. I numeri del Piano.....	78
1.1 Sintesi dei dati per Programma.....	78
1.2. Sintesi dei dati per Portfolio e struttura organizzativa	79
1.3 Distribuzione del personale sulle iniziative	82
IV Parte - L'attuazione del programma di modernizzazione, la gestione dei rischi e la promozione della trasparenza	85
1. L'attuazione del programma di modernizzazione: servizi e prodotti nuovi e ampliamento di servizi e prodotti già esistenti per il triennio 2019-21	85
2. La gestione dei rischi organizzativi	87
2.1 I rischi prioritari	88
2.2 Le azioni di risposta ai rischi organizzativi come ambito di performance	88

3. La gestione dei rischi di corruzione.....	94
3.1 La metodologia di gestione dei rischi di corruzione.....	94
3.2 I rischi di corruzione prioritari	94
3.3 Le misure di prevenzione della corruzione come ambito di performance.....	95
4. La promozione della trasparenza	100
4.1 La sezione “Amministrazione Trasparente”	100
4.2 L’attuazione della disciplina sull’esercizio del diritto di accesso.....	100
V Parte - Focus sulla ricerca	103
1. Premessa.....	103
2. Le azioni di impianto del 2018.....	103
3. L’organizzazione dell’attività di ricerca in Istat	104
4. Stime di impegno di risorse nella ricerca.....	109
5. Progetti di ricerca tematica in corso	112
VI Parte - Il fabbisogno di personale	113
APPENDICE	117
1. Elenco delle iniziative 2019	118
2. Elenco dei progetti di ricerca tematica	133
3. Indicatori comuni per le funzioni di supporto nelle amministrazioni pubbliche - sperimentazione	135
4. Gli obiettivi individuali dei dirigenti generali dell’Istituto per il 2019	138

Indice delle figure, delle tavole e degli schemi

Figura 1: Organigramma dell' Istat	14
Tavola 1: Iniziative per Portfolio e Macrostruttura attive al 31.12.2018 (<i>valori assoluti</i>)	15
Tavola 2: Indicatori relativi al personale (<i>valori assoluti e percentuali</i>).....	16
Tavola 3: Risorse ed impieghi finanziari - anni 2017 -2019 (<i>valori assoluti in migliaia di euro e percentuali</i>)	17
Tavola 4: Classificazione per missioni e programmi di spesa	18
Tavola 5: Previsioni di competenza e cassa, missioni e programmi – Uscite anno 2019 (<i>valori assoluti e percentuali</i>).....	18
Tavola 6: Bilancio di previsione triennale - anni 2019-2021 (<i>valori assoluti in euro</i>).....	19
Figura 2: I macro ambienti di riferimento per analisi PESTLE in Istat	20
Tavola 7: Fattori associati alle dimensioni pestle nelle analisi “tradizionali” e nel contesto Istat (grassetto).....	21
Figura 3: Fiducia nelle statistiche prodotte dall'Istat – Anno 2017 (<i>composizione percentuale</i>).....	26
Figura 5: il quadro dei piani istat.....	28
Figura 6: L'iter di predisposizione del Piano 2019-2021	29
Figura 7: La strategia dell'Istituto. programmi strategici e albero della crescita	31
Tavola 8: Rilasci Previsti e Confermati per Programma Strategico - Consuntivo al 3° trimestre 2018	32
Tavola 9: Programmi strategici e Macrostrutture coinvolte - Anno 2019 (<i>valori assoluti</i>).....	36
Figura 8: I numeri del Piano.....	61
Tavola 10: Iniziative progettuali strutturali e Personale (FTE) per Programma Strategico - Anni 2018-2019	78
(<i>valori assoluti</i>)	78
Tavola 11: Personale (FTE) per Portfolio, Programmi e Obiettivi generali - Anno 2019 (<i>valori assoluti e percentuali</i>).....	79
Tavola 12: Iniziative per Portfolio e Macrostruttura - Anno 2019 (<i>valori assoluti</i>)	79
Tavola 13: Iniziative per Macrostruttura e tipologia - Anno 2019 (<i>valori assoluti</i>)	79
Tavola 14: Iniziative per Portfolio - Anni 2016-2019 (<i>valori assoluti</i>).....	80
Tavola 15: Iniziative, Personale (FTE) e Responsabili di iniziativa per Portfolio - Anno 2019.....	80
Tavola 16: Iniziative, Personale (FTE) e Responsabili di iniziativa per struttura organizzativa - Anno 2019	80
(<i>valori assoluti</i>)	80
Tavola 17: Iniziative per struttura organizzativa - Anni 2017-2019 (<i>valori assoluti</i>).....	81
Tavola 18: Personale per numero di iniziative cui partecipa - Anno 2019 (<i>valori percentuali</i>)	82
Tavola 19: Iniziative trasversali* per struttura organizzativa - Anni 2016-2019 (<i>valori assoluti</i>).....	82
Tavola 20: Iniziative per classi di FTE - Anni 2016-2019 (<i>valori assoluti</i>)	83
Tavola 21: Innovazioni e miglioramenti, conseguiti e attesi in attuazione del programma di modernizzazione	86
Tavola 22: Rischi organizzativi prioritari 2019 (dati in corso di assestamento).....	90
Tavola 23: Rischi di corruzione prioritari per il 2019.	95
Tavola 24: Misure associate ai rischi di corruzione prioritari 2019 (<i>dati in corso di assestamento</i>)	97
Schema 1 - Articolazione delle attività e dei prodotti di ricerca dell'Istat secondo la classificazione ANVUR	107
Schema 2 - Collegamento dell'attività di ricerca con il piano di attività dell'Ente.....	109
Schema 3 - Aree di ricerca tematica e metodologica	109
Tavola 25: Iniziative e risorse impegnate nell'attività di Ricerca - Anno 2018 (<i>valori assoluti e percentuali</i>)	110
Tavola 26: Impegno del personale (FTE) per tipologia di ricerca e per Portfolio - Anno 2018 (<i>valori assoluti e percentuali</i>).....	110
Tavola 27: Iniziative e risorse impegnate nell'attività di Ricerca - Anno 2019	111

<i>(valori assoluti e percentuali)</i>	111
Tavola 28: Impegno del personale (FTE) per tipologia di ricerca e per portfolio - Anno 2019 (<i>valori assoluti e percentuali</i>).....	111
Figura 9: Progetti per numero di aree tematiche	112
Figura 10: Aree selezionate dai progetti	112
Tavola 30: Riepilogo assunzioni previste ed effettuate nel 2018 (<i>valori assoluti</i>).....	114
Tavola 31: Totale assunzioni previste nel triennio 2019-2021 (<i>valori assoluti</i>)	115
Tavola 32: Totale assunzioni previste nel triennio 2019-21 suddivise per tipologia e livello (<i>valori assoluti</i>).....	116

PREMESSA

Da luglio 2018 l'Istat è in attesa della nomina del nuovo Presidente. In tale attesa il Presidente facente funzione, prof. Maurizio Franzini, e il Consiglio d'Istituto hanno ritenuto opportuno non procedere all'approvazione del Piano nei tempi stabiliti (mese di ottobre), nella consapevolezza che rinnovate linee d'indirizzo potessero essere formulate e proposte al Consiglio dal nuovo Presidente.

In tale condizione il processo di formazione del Piano è risultato meno determinato, e ispirato da un implicito mandato "conservativo". Tuttavia, tale soluzione risulta anche in linea con il fatto che il Piano 2019-2021 deve comunque rappresentare un consolidamento del Programma di modernizzazione avviato nel 2016 e, nel contempo, l'avvio della stagione dei censimenti permanenti suggerisce di proporre un Piano di attività in continuità con il ciclo precedente.

Tuttavia il Piano assume un profilo profondamente innovativo nel metodo che implica anche fondamentali effetti di merito. Proseguendo un percorso di integrazione e in conformità a diverse indicazioni rivolte alla semplificazione e alla razionalizzazione della pianificazione dell'Istituto, il Piano raccoglie in un unico documento le scelte programmatiche riguardanti il Quadro strategico, il Piano delle attività, quello della Performance e i Fabbisogni di personale.

Per tali ragioni il Piano prosegue regolarmente il suo iter dal mese di gennaio, con la riserva che la nomina del nuovo Presidente potrà comportare una revisione ed un assestamento dei suoi obiettivi.

INTRODUZIONE

Nel triennio 2019-2021 si concretizzerà il radicale cambiamento che ha guidato il lavoro dell'Istituto a partire dal Programma di modernizzazione approvato dal Consiglio dell'Istituto nel dicembre 2015¹. In tale programma il nucleo tecnico fondamentale era il “**sistema dei registri**”. Si chiude un primo triennio in cui intorno a tale nucleo si sono mosse gran parte delle energie dell'Istituto, oltre che le scelte organizzative e funzionali.

Il sistema dei registri implica tre grandi effetti che emergono ormai con chiarezza anche se ancora parzialmente: riduzione sostanziale del disturbo statistico e delle rilevazioni dirette; pieno sfruttamento delle fonti amministrative; elevata capacità di rispondere ad esigenze informative anche estemporanee e non strutturate. Tra i risultati congiunti o strumentali che stanno producendo anch'essi significativi effetti vanno ricordati, tra l'altro, la razionalizzazione della raccolta dati; la riduzione dei costi degli adempimenti sulla collettività; la finalizzazione dell'attività di ricerca; il riuso delle informazioni raccolte; l'aumentata tempestività dei rilasci e l'ampliamento dell'offerta su base territoriale.

L'obiettivo che può essere dato al triennio che viene è senz'altro quello di completare questo processo entro il 2021, consolidando e innovando tecniche, prodotti, servizi, relazioni con gli *stakeholder*. Se molto è stato fatto (un assetto organizzativo più consono, la costruzione già operativa di alcuni registri, la razionalizzazione della raccolta dati, l'avvio della stagione censuaria basata su censimenti annuali meno invasivi, meno costosi e più efficaci), ancora molto è da fare e su questa consapevolezza si basa il **Quadro strategico e Piano di attività e della Performance per il triennio 2019-2021** (di seguito **Piano**).

Il nuovo sistema di produzione statistica ha innalzato il potenziale disponibile per soddisfare una domanda di informazione statistica crescente, sia nelle sue componenti espresse che latenti; l'effettiva utilizzabilità di tale potenziale si basa anche su una maggiore flessibilità organizzativa, nel rispondere a richieste ed esigenze informative talvolta estemporanee, ferma restando la produzione corrente e il suo percorso di miglioramento qualitativo. La riduzione del disturbo statistico presso famiglie e imprese sta dando risultati di grande rilievo. In sede di Relazione sulla performance organizzativa, questi fattori potranno essere opportunamente documentati.

Tuttavia, occorre considerare una serie di fattori esterni che si stanno frapponendo in maniera episodica, ma preoccupante e che vanno considerati come rischi ad alto potenziale, per la probabilità di concretizzarsi e per gli effetti che potrebbero produrre. Tra questi vanno messi in evidenza:

- la discontinuità o la frammentarietà dei flussi informativi necessari alla preparazione delle statistiche (essenzialmente le fonti amministrative), che attualmente consentono di alimentare registri statistici da cui trarre gran parte delle informazioni correnti da diffondere alla cittadinanza;
- limiti alla possibilità di integrazione dei registri, che consentono letture trasversali, granulari e multidimensionali dei fenomeni, particolarmente utili come supporto alle decisioni politiche, alla definizione di misure di impatto di azioni di governo², nonché in generale alle scelte individuali e collettive;

¹ http://www.istat.it/it/files/2010/12/Programma_modernizzazione_Istat2016.pdf

² Si tratta di un terreno di interesse crescente, testimoniato dalle numerose Audizioni parlamentari, dai Rapporti tematici che l'Istat ha iniziato a produrre e, recentemente, da un esplicito invito, in sede CIPE, di “realizzare

- l'azione legislativa e regolamentare che può modificare modulatoria, tempistica e caratteristiche degli archivi amministrativi con il rischio concreto di non tener conto degli effetti sulla statistica ufficiale (spesso vincolata a livello europeo);
- la debolezza del Sistema statistico nazionale (la rete degli Uffici di statistica nelle amministrazioni pubbliche) e, in generale, la insufficiente cultura della qualità che pervade i comportamenti delle amministrazioni, soprattutto quando trattano, citano e comunicano dati statistici.

Si tratta di fattori che si muovono in gran parte all'esterno della sfera di competenza dell'Istituto sui quali ci si riserva, per quanto possibile, di avanzare proposte concrete per minimizzare i rischi conseguenti e trovare soluzioni rispettose delle competenze e delle finalità di tutti i soggetti coinvolti.

Il documento si muove dunque nella prospettiva di delineare in primo luogo gli obiettivi fondamentali nel triennio a partire da una analisi di contesto e delle criticità che possono compromettere il raggiungimento dei risultati attesi. Esso, in un generale quadro di continuità con la struttura del precedente piano, contiene tuttavia numerose novità derivanti dal contesto istituzionale e da scelte metodologiche.

Ai sensi dell'articolo 17 comma 3 del decreto legislativo 25 novembre 2016 n. 218, il Ministro della semplificazione e della pubblica amministrazione, in data 11 settembre 2017, ha trasmesso all'Istat l'Atto di indirizzo e coordinamento che recepisce le "Linee guida per la Valutazione degli Enti Pubblici di Ricerca" deliberate dall'ANVUR. L'atto contiene le seguenti raccomandazioni:

- 1) *assicurare la perfetta riconducibilità alla classificazione proposta dalle citate Linee guida di tutte le attività inerenti all'ambito della ricerca, riportate nel Piano triennale di attività di cui all'art. 7 del D.Lgs. n. 218/2016;*
- 2) *garantire la massima coerenza fra i contenuti del Piano triennale di attività e gli altri documenti di pianificazione e programmazione redatti dall'Istituto, con particolare riferimento al Piano della performance, assicurando comunque il coordinamento complessivo dei piani;*
- 3) *elaborare un documento che rappresenti l'intera attività dell'Istituto, ma che focalizzi anche le attività di ricerca – nei tre raggruppamenti previsti dall'ANVUR – in modo tale da considerarla un ambito di impegno e di valutazione separato.*

Seguendo tali Linee di indirizzo, nel corso del 2018 si è andato consolidando il modello già definito con il precedente Piano strategico triennale 2017-2019 che, a partire dalla Missione e dalle Linee strategiche, ha definito sette Programmi e due Obiettivi generali curando la classificazione e la convergenza delle varie iniziative dell'Istituto verso le Linee strategiche e definendo, lungo tale percorso, priorità ed obiettivi specifici.

In coerenza con il D.Lgs 218/2016, il Consiglio dell'Istituto nel 2018 ha inoltre inteso dare maggiore centralità alle attività di sviluppo della ricerca attraverso l'aggiornamento delle Linee strategiche³.

valutazioni e analisi sulle politiche economiche e sociali messe in campo dal Governo...", attraverso i sistemi informativi integrati e opportune metodologie di stima.

³ Giova richiamare la precisa indicazione presente nelle Linee guida dell'ANVUR che esclude dalla valutazione sottoposta all'attività dell'Agenzia, tutte le attività già sottoposte a significativi controlli di altri organismi (in particolare per l'Istat, su diversi profili, Commissione di Garanzia della qualità dell'informazione statistica ed Eurostat e, in senso lato, tutti i soggetti preposti all'approvazione del Programma statistico nazionale). Si ricorda, inoltre, che nel mese di agosto del 2018 sono stati forniti al Dipartimento per la Funzione Pubblica gli elementi necessari per la prima relazione di monitoraggio sull'attuazione del D.Lgs. 218/2016 particolarmente orientato verso le attività di ricerca.

Il D.Lgs 218/2016 prescrive inoltre una sostanziale coerenza e contemporaneità dei documenti dedicati alla pianificazione delle attività, alla performance ed ai fabbisogni di personale⁴, oltre che con quello di bilancio. A tale prescrizione si stanno conformando i Regolamenti interni dell'Istituto in corso di perfezionamento⁵.

Il percorso di ricerca di una maggiore coerenza (oltre che di semplificazione e accessibilità) viene perseguito attraverso l'inserimento in un unico documento di una parte dedicata ai **fabbisogni di personale (VI Parte)** e di tutto quanto necessario a definire il **Piano della performance**, (analisi di contesto, linee di indirizzo, obiettivi specifici – qui programmi strategici – e, nel caso dell'Istat, connessioni con la valutazione della ricerca), difficilmente scindibili dal Piano delle attività, nonché gli elementi da porre sotto osservazione per l'ambito delle azioni di anticorruzione e per la trasparenza⁶.

La **I Parte** del documento è dedicata al **Quadro di riferimento**, comprendente l'analisi del contesto, ed alla illustrazione di alcune scelte di metodo e di percorso relative alla pianificazione delle attività (par. 3) e alla definizione degli obiettivi specifici di performance (par. 4).

Fortemente innovativa è l'analisi del contesto esterno⁷, basata sulla metodologia **P.E.S.T.L.E.** (scenari previsti per i quadri Politico, Economico, Sociale, Tecnologico, Ambientale e Legale). L'applicazione all'Istituto di una metodologia sviluppata prevalentemente in ambiente organizzativo privatistico ha suggerito qualche adattamento: i fattori economici, sociali ed ambientali sono stati interpretati come indicativi della domanda di informazione statistica emergente e a cui dare risposta nel prossimo futuro; gli ambiti politici, tecnologici e legali sono stati visti in maniera più tradizionale come portatori di rischi e opportunità per lo sviluppo della funzione statistica.

Sono state inoltre proposte tre aree “di contesto” che possono essere considerate trasversali: il “mercato”, come riflessione sul posizionamento della statistica ufficiale in un quadro di forte evoluzione sia della domanda che dell'offerta; la “comunicazione”, quale ambito di riflessione

⁴ L'articolo 7 del D.Lgs 218/2016, riferito ai “Piani triennali di attività”, prevede: “1. Gli Enti, nell'ambito della loro autonomia, in conformità con le linee guida enunciate nel Programma Nazionale della Ricerca di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 5 giugno 1998, n. 204, tenuto conto delle linee di indirizzo del Ministro vigilante e dei compiti e delle responsabilità previsti dalla normativa vigente, ai fini della pianificazione operativa, adottano un Piano Triennale di Attività, aggiornato annualmente, con il quale determinano anche la consistenza e le variazioni dell'organico e del piano di fabbisogno del personale. 2. Il Piano triennale di Attività è approvato dal Ministero vigilante entro sessanta giorni dalla ricezione, decorsi i quali, senza che siano state formulate osservazioni, si intende approvato. 3. Nell'ambito dell'autonomia loro riconosciuta, e coerentemente con i rispettivi Piani Triennali di Attività, gli Enti determinano la consistenza e le variazioni dell'organico e del piano di fabbisogno del personale, nel rispetto dei limiti derivanti dalla legislazione vigente in materia di spesa per il personale.”

⁵ La formulazione che si sta definendo nel Regolamento di amministrazione, finanza e contabilità (art. 8 co. 3) è: “Il Piano triennale di attività è approvato dal Consiglio entro il 31 ottobre dell'anno precedente al triennio in considerazione, unitamente alla sezione del Piano della performance contenente la definizione degli obiettivi specifici di performance organizzativa triennali e annuali, individuati a partire dalla descrizione del quadro di riferimento comune ai due documenti. Gli obiettivi di performance individuali collegati alla performance organizzativa sono definiti in separata sezione del Piano della performance da approvarsi entro il 31 gennaio dell'anno successivo”.

⁶ Occorre tuttavia ricordare che il quadro normativo è instabile e incompleto, prevedendo l'azione di diversi attori istituzionali di riferimento.

⁷ Si tratta di un primo esercizio che potrà essere migliorato in futuro anche con indicazioni quantitative e approfondimenti. Esso consente tuttavia di introdurre le scelte strategiche e le azioni del triennio con maggiore cognizione di causa e pone su basi più solide tutta l'analisi della performance.

su nuovi canali da esplorare e quello delle “partnership”, sempre più rilevante a livello soprattutto europeo.

Sempre nell’ambito del contesto è stata proposta una prima riflessione sull’ambiente più prossimo all’Istituto, quello degli utenti e dei fornitori di dati con l’intenzione di proporre in futuro con regolarità, misure della soddisfazione degli utenti e del carico statistico sui rispondenti, che peraltro rappresentano, dal punto di vista della classificazione della performance, le misure più rappresentative in termini di impatto.

Infine, sempre nell’ambito del contesto, è stato proposto un paragrafo dedicato alla nuova normativa europea sulla privacy, che ha una significativa influenza sull’attività dell’Istituto. Un obiettivo che senz’altro va previsto per il prossimo anno è quello di riformulare, in collaborazione con il Garante per la protezione dei dati personali, le Regole deontologiche per i trattamenti statistici (ex **Codice deontologico**)⁸.

Termina la Parte I l’illustrazione del processo di formazione del Piano ed una presentazione delle scelte operate per integrare la componente “performance”.

La **II Parte** è dedicata al nucleo centrale del Piano: **Programmi strategici, Portfoli e Obiettivi di performance** e si focalizza sulla possibile evoluzione delle iniziative messe in campo alla luce delle linee di indirizzo degli Organi vigilanti e sulla base dei risultati raggiunti nei primi nove mesi del 2018.

La novità, rispetto al precedente Piano è che **gli Obiettivi specifici di performance derivano dai Programmi strategici** e pertanto vengono proposti per essi indicatori triennali ed annuali seguendo in buona parte le indicazioni delle *Linee guida per la redazione del Piano della Performance dei Ministeri* del maggio 2017.

La **III Parte**, il **Piano di attività** per il triennio 2019-2021, presenta le singole iniziative dei Dipartimenti e delle Direzioni, con evidenza dell’impegno richiesto per il raggiungimento degli obiettivi collegati, in termini di FTE (tempo-persona). La raccolta delle informazioni ha inoltre consentito di fornire gli elementi di base per l’identificazione dei bisogni finanziari e di acquisizione di beni e servizi, alla base del bilancio dell’Istituto.

La **IV Parte** è dedicata all’attuazione del programma di modernizzazione, alla gestione dei rischi e alla promozione della trasparenza.

Il **Focus sulla ricerca (V Parte)** approfondisce la fase d’impianto impostata per la prima volta l’anno scorso ed inizia ad individuare le modalità con cui sarà valutata l’attività di ricerca, oltre quanto già definito nei Programmi strategici. La proposta è di individuare quelle iniziative che forniscono un contributo anche parziale alla ricerca. Un approfondimento con l’ANVUR sulle modalità di valutazione sarà portato avanti nei prossimi anni.

Il **Fabbisogno di personale per il 2019-2021 (VI Parte)** fa riferimento a quanto previsto dal vigente Piano di fabbisogno 2018-2020 e conferma la necessità di una riflessione sulle aree di competenza e sulle professionalità necessarie all’attuazione del programma di modernizzazione adottato dall’Istituto.

Infine, si ricorda, che il Piano prevede un regolare monitoraggio, soprattutto attraverso i “fascicoli di programma”, relativi ai Programmi strategici, per valutare ed eventualmente aggiustare gli indirizzi, gli obiettivi e le iniziative programmate.

⁸ Un esplicito riferimento alla collaborazione tra Istat e Garante è contenuto nelle “prescrizioni” del CIPE, in sede di approvazione del “PSN 2017-2019; Aggiornamento 2018-2019”, approvato nella seduta del 25 ottobre.

I Parte - Quadro di riferimento

1. L'Istituto e il contesto interno

1.1 L'Istituto

L'Istat è il principale produttore di statistica ufficiale a supporto dei cittadini e dei decisori pubblici. Opera in piena autonomia e in continua interazione con il mondo accademico e scientifico. Con l'entrata in vigore del D.Lgs n.218/2016, l'Istat è a tutti gli effetti un Ente pubblico di ricerca (EPR), dedito alla produzione di dati e analisi: "persegue lo scopo istituzionale di svolgere, promuovere e valorizzare l'attività di ricerca finalizzata al miglioramento della qualità delle statistiche ufficiali e dei relativi processi di produzione, sviluppo e diffusione", in accordo con le Linee d'indirizzo dell'ANVUR e del Ministero vigilante.

In attuazione delle disposizioni contenute nel decreto, nel corso del 2017 l'Istituto ha adottato il nuovo Statuto e nel 2018 ha definito lo schema dei nuovi Regolamenti di organizzazione, del personale e di amministrazione, finanza e contabilità.

A livello nazionale, l'Istat svolge un ruolo di indirizzo, coordinamento, assistenza tecnica e formazione all'interno del Sistema Statistico Nazionale (Sistan), anche al fine di razionalizzare la produzione e diffusione delle informazioni e ottimizzare le risorse destinate alla statistica ufficiale. Il Sistan è la rete di soggetti pubblici e privati che fornisce al Paese e agli organismi internazionali l'informazione statistica ufficiale. Esso opera al fine di garantire la disponibilità, l'accesso, la qualità e lo sviluppo dell'informazione statistica nazionale (D.Lgs. 322 del 1989 come modificato dal D.P.R. 166/2010).

L'Istat e gli uffici del Sistan operano nel rispetto del Codice italiano delle statistiche ufficiali (direttiva Comstat n.10 del 2010), concepito in coerenza con quello europeo, il Code of practice on European statistics, che a sua volta stabilisce i requisiti di qualità e i meccanismi di controllo nei processi di produzione statistica di interesse europeo.

L'Istituto fa parte del Sistema Statistico Europeo (ESS), che è composto da Eurostat (la Direzione statistica dell'Unione europea), dagli uffici di statistica di tutti gli Stati membri (i diversi istituti statistici nazionali) e da amministrazioni identificate a livello nazionale ed europeo come "Altre autorità statistiche nazionali" (ONAs).

Le attività di produzione e di diffusione delle statistiche ufficiali svolte dall'Istat sono sottoposte alla vigilanza e al controllo esercitati, in relazione ai rispettivi ambiti di competenza, dalla Commissione Europea – Eurostat e dalla Commissione per la Garanzia della qualità dell'informazione statistica – Cogis.

Nel 2016 l'Istat ha avviato il Programma di modernizzazione⁹ dell'Istituto, oggi in fase di consolidamento. Il Programma, nel confermare l'obiettivo principale di arricchire l'offerta e la qualità delle informazioni prodotte, punta al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'attività complessiva, attraverso quelli che sono già stati individuati quali i *drivers* principali del cambiamento:

- ✓ La standardizzazione dei processi.
- ✓ Il superamento dell'organizzazione basata su silos indipendenti.
- ✓ Il maggiore sfruttamento delle informazioni rilasciate correntemente ai diversi enti della pubblica amministrazione.
- ✓ La riduzione del *burden* su famiglie, imprese e istituzioni.
- ✓ L'esplorazione di nuove fonti informative.

Il grado di efficacia e la realizzazione del nuovo schema produttivo sono fortemente correlati all'utilizzo del Sistema Integrato dei Registri (SIR) che integrano al meglio le diverse fonti informative esistenti.

Il presente documento conferma il quadro strategico già definito con il Piano 2018-2020¹⁰: il prossimo triennio vedrà pertanto l'Istituto ancora impegnato nell'attuazione dei Programmi strategici, che traducono in azioni gli indirizzi del Programma di modernizzazione, nell'avvio e messa a regime dei nuovi censimenti permanenti, con i quali l'Istituto chiude il lungo ciclo dei censimenti decennali, e nel potenziamento dell'attività di Ricerca.

1.2 Mission e linee di indirizzo

La *mission* dell'Istat, così come stabilito nell'articolo 3 dello Statuto è quella di: "servire la collettività attraverso la produzione, lo sviluppo e la diffusione di informazioni statistiche, analisi e previsioni di elevata qualità, realizzate in

⁹ http://www.istat.it/it/files/2010/12/Programma_modernizzazione_Istat2016.pdf

¹⁰ <https://www.istat.it/it/files//2017/02/Quadro-strategico-e-Piano-di-attività-2018-2020-1.pdf>

piena autonomia e sulla base di rigorosi principi etico-professionali e dei più avanzati standard scientifici, allo scopo di promuovere la cultura statistica e di sviluppare un'approfondita conoscenza della realtà ambientale, economica e sociale, favorire i processi decisionali di tutti i soggetti della società, sviluppare il Sistema statistico nazionale (Sistan) e contribuire al potenziamento del Sistema statistico europeo e internazionale", nonché "svolgere, promuovere e valorizzare l'attività di ricerca finalizzata al miglioramento della qualità delle statistiche ufficiali e dei relativi processi di produzione, sviluppo e diffusione".

In coerenza con il D.Lgs. n. 218/2016, il Consiglio dell'Istituto, nel corso del 2018, con l'approvazione del documento "Vision, Mission e Linee d'indirizzo 2019-2021", ha inteso rafforzare la missione istituzionale, attraverso l'aggiornamento delle linee di indirizzo (linea 2):

1. Arricchire l'offerta e la qualità delle informazioni statistiche e dei servizi per il Paese.
2. Dare impulso allo sviluppo della ricerca e allo sfruttamento dell'innovazione metodologica, tecnologica e organizzativa.
3. Migliorare l'efficienza e la qualità dei processi di produzione, compatibilmente con i vincoli di bilancio.
4. Ridurre il disturbo statistico sui rispondenti.
5. Accrescere e riorientare le competenze delle risorse umane.
6. Sviluppare una specifica politica di responsabilità sociale dell'Istituto.
7. Rafforzare la *governance* dell'Istat e del Sistan.

Le linee di indirizzo sono attuate mediante un complesso di sette Programmi strategici che declinano in azioni l'orizzonte strategico, nell'ambito del triennio di riferimento. I Programmi individuano gli obiettivi specifici e i traguardi intermedi annuali da raggiungere al fine di assicurare il perseguimento degli indirizzi cui si riferiscono.

1.3 Struttura organizzativa

L'assetto organizzativo dell'Istituto trova fondamento nei principi dettati nel Regolamento (CE) n. 223/2009 dell'11 marzo 2009 come modificato dal Regolamento (UE) 2015/759 del 29 aprile 2015, nel D.Lgs. n. 322 del 1989 "Norme sul sistema statistico nazionale e sulla riorganizzazione dell'Istituto Nazionale di Statistica" (e successive modifiche e integrazioni), nel D.P.R. n. 166 del settembre 2010 "Regolamento recante il riordino dell'Istituto nazionale di statistica", nel regolamento di organizzazione approvato con Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 28 aprile 2011 e nel D.Lgs. 218 del 25/11/2016, in vigore dal 10/12/2016 contenente la riforma degli Enti pubblici di ricerca. Quest'ultimo decreto che detta, per la prima volta, una disciplina normativa comune per il settore della ricerca, colloca l'ISTAT tra gli enti di ricerca lasciando agli stessi la possibilità di disciplinare con i propri statuti e regolamenti le rispettive specificità organizzative, scientifiche e funzionali in accordo con i rispettivi enti vigilanti. Al riguardo, ai sensi dell'art. 4 del medesimo decreto, il 28 dicembre 2017 l'Istituto ha concluso, con l'avviso in Gazzetta Ufficiale, l'iter di adozione del proprio Statuto, approvato dal Consiglio nella seduta del 7 dicembre. In ragione dell'approvazione dello Statuto sono quindi state avviate le attività per la predisposizione e l'approvazione dei conseguenti Regolamenti di organizzazione, del personale, e di amministrazione, finanza e contabilità di cui l'Istat si deve dotare in coerenza con quanto previsto nel citato d.lgs. n. 218.

L'assetto interno dell'Istituto è conforme al principio della distinzione, di cui al D.Lgs. 165 del 2001 e modifiche successive, tra le funzioni d'indirizzo, spettanti agli organi di governo e i compiti di gestione, svolti dai dirigenti preposti alle strutture organizzative.

In accordo con il programma di modernizzazione, l'Istat nel 2016 ha rivisto il proprio assetto organizzativo, che poggia su 3 elementi fondamentali della Business Architecture adottata dall'Istituto, alla quale lo Statuto approvato nel 2017 continua a fare riferimento: linee di produzione modellate sui registri statistici, due strutture di supporto alla produzione (una per i servizi generali e una per i servizi tecnico-scientifici) e una governance forte e strutturata.

Alla luce di quanto sopra, l'attuale struttura organizzativa (figura 1), prevede:

- la **Direzione generale (DGEN)**, che comprende tutti i servizi di supporto e coordinamento amministrativo (risorse umane, affari legali, gestione del patrimonio, contabilità e bilancio); da essa dipendono la *Direzione centrale per gli affari amministrativi (DCAA)* e la *Direzione centrale risorse umane (DCRU)*; Al Direttore generale, in particolare, compete il coordinamento, l'organizzazione e la gestione dell'attività giuridico-amministrativa, la semplificazione delle procedure e la comunicazione interna, la promozione dell'utilizzo delle migliori pratiche amministrative e di gestione del personale.
- il **Dipartimento per la raccolta dati e lo sviluppo di metodi e tecnologie per la produzione e diffusione dell'informazione statistica (DIRM)**, presso il quale sono consolidati tutti i servizi trasversali a carattere tecnico-scientifico (metodologia, informatica, raccolta e diffusione dei dati); esso comprende la *Direzione centrale per la raccolta dati (DCRD)*, la *Direzione centrale per le tecnologie informatiche e della comunicazione (DCIT)*, la *Direzione centrale per la metodologia e il disegno dei processi statistici (DCME)* e la *Direzione*

centrale per lo sviluppo dell'informazione e della cultura statistica (DCSI); Direzione centrale per la comunicazione (DCCO);

- il **Dipartimento per la produzione statistica (DIPS)**, che si caratterizza per la sua modellazione organizzativa basata sul sistema dei registri statistici e comprende la *Direzione centrale per le statistiche sociali e il censimento della popolazione (DCSS)*, la *Direzione centrale per le statistiche economiche (DCSE)*, la *Direzione centrale per le statistiche ambientali e territoriali (DCAT)* e la *Direzione centrale per la contabilità nazionale (DCCN)*;
- la **Direzione centrale per la pianificazione strategica, l'indirizzo del Sistema statistico nazionale, le relazioni istituzionali e gli affari internazionali (DCPS)**, che comprende le funzioni di raccordo strategico delle attività dell'Istituto, nonché l'armonizzazione delle azioni dell'Istituto al contesto istituzionale e internazionale nell'ambito del Sistema statistico nazionale ed europeo.

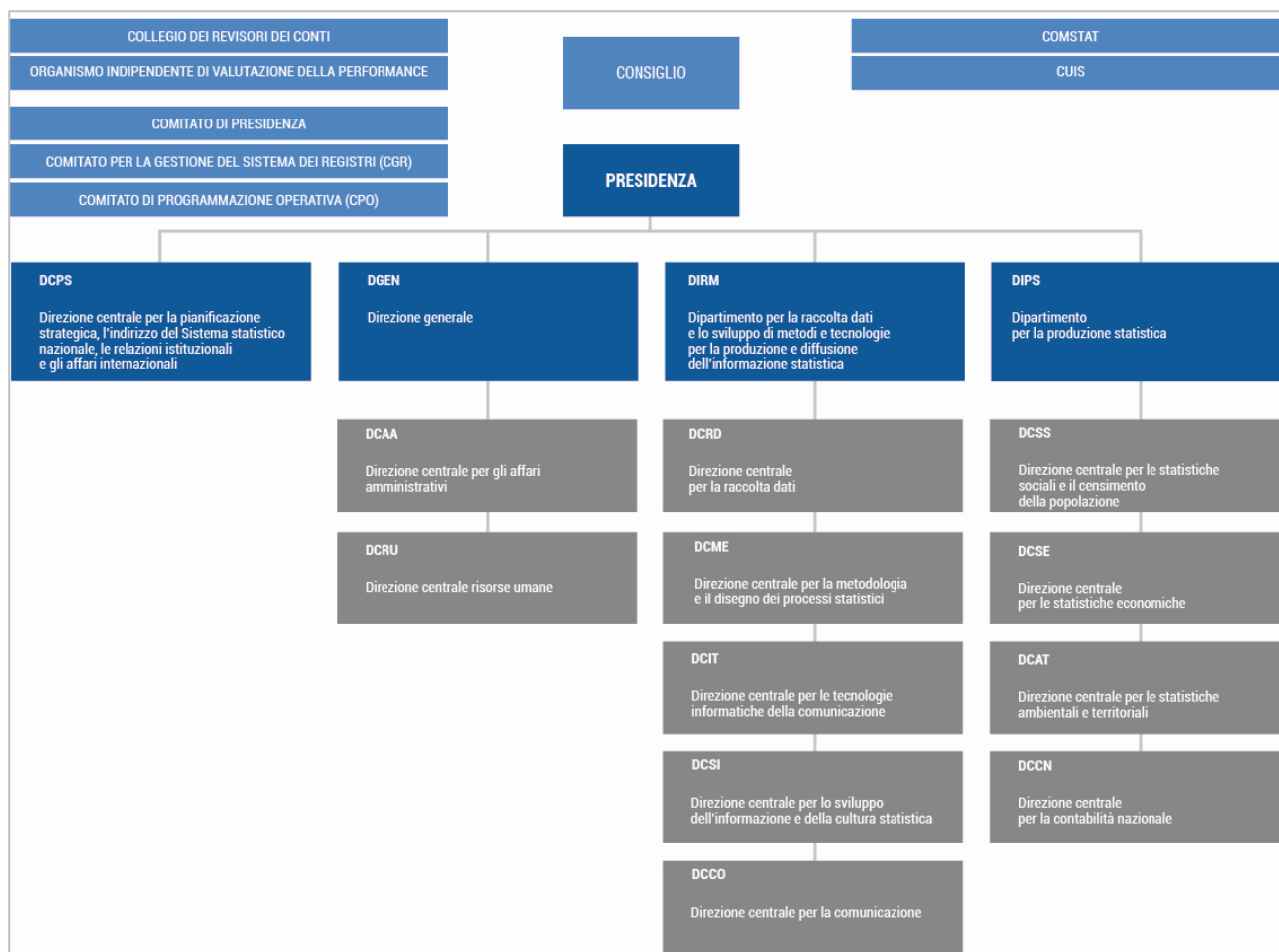


FIGURA 1: ORGANIGRAMMA DELL' ISTAT

I Dipartimenti e le Direzioni si articolano in Servizi dirigenziali non generali.

Sono Organi dell'Istituto, con compiti definiti dagli ordinamenti, il **Presidente**, il **Consiglio**, il **Comitato di indirizzo e coordinamento dell'informazione statistica (COMSTAT)** e il **Collegio dei Revisori dei conti**.

Operano in qualità di organismi di controllo, trasparenza e valutazione l' **Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV)**, la **Commissione per la garanzia della qualità dell'informazione statistica (COGIS)** e il **Responsabile per la prevenzione della corruzione**.

La governance dell'Istituto si avvale del coordinamento tecnico scientifico del **Comitato di Presidenza (CdP)**. Operano inoltre a supporto la **Commissione degli utenti dell'informazione statistica (Cuis)**, il **Comitato di Programmazione Operativa (CPO)**, il **Comitato per la Gestione del sistema dei registri (CGR)**, il **Comitato per la Ricerca**.

1.4 Organizzazione delle attività

L'Istituto, con il programma di modernizzazione ha adottato l'ottica del *Portfolio* e *Project Management* (PPM) come modello di riferimento metodologico e culturale per gestire la pianificazione e l'organizzazione delle proprie attività. Rispetto ai modelli tradizionali, il PPM, largamente adottato in contesti internazionali, orienta maggiormente l'organizzazione ai risultati, sostenendo e governando l'innovazione.

L'adozione del *Portfolio* e *Project Management* ha costituito una componente essenziale della revisione organizzativa e gestionale, volta in prima battuta al superamento delle strutture organizzative operative (unità operative) stimolando la trasversalità e l'organizzazione matriciale dinamica delle attività. In questo quadro, la produzione statistica e l'erogazione di servizi a carattere tecnico e amministrativo, fortemente differenziati, vengono quindi gestiti da nuovi ruoli, i *responsabili delle iniziative*, su indicazione dei dirigenti e capiservizio, con un conseguente aumento di responsabilità sui risultati e un alleggerimento della logica gerarchica. Le iniziative¹¹ costituiscono l'unità elementare dell'organizzazione e pianificazione delle attività; tutto il personale è impegnato sulle iniziative con una logica "trasversale": i dipendenti collaborano alle iniziative della struttura organizzativa cui sono assegnati, ma il loro contributo può essere richiesto, sulla base delle competenze di ciascuno, anche per progetti coordinati da differenti Direzioni.

Nel contesto d'Istituto, l'approccio di gestione per progetti viene esteso anche alle attività continuative. Più propriamente viene quindi adottato un modello di *management by project*, per favorire l'orientamento al risultato e l'attitudine al miglioramento continuo.

Il mandato istituzionale dell'Ente è rappresentato, pertanto, attraverso una vista a **portfoli**, intesi quale insieme di iniziative (progetti e attività continuative) anche fra loro indipendenti, correlate ai fini del raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione.

I 10 portfoli identificati dall'Ente contribuiscono all'innovazione, attraverso il contributo ai Programmi strategici, e al miglioramento dell'azione dell'ente in termini di obiettivi di efficacia e di efficienza.

La tavola seguente mostra l'organizzazione delle attività al 31.12.2018 (n° iniziative) secondo la struttura organizzativa responsabile e il Portfolio di riferimento.

Tavola 1: Iniziative per Portfolio e Macrostruttura attive al 31.12.2018 (valori assoluti)

Portfolio	DCPS	DGEN	DIPS	DIRM	PRES	TOTALE
[CD] Comunicazione e Diffusione				46		46
[CE] Conti Economici e analisi integrate			61	2		63
[CS] Coordinamento Strategico	23			2	8	33
[IF] Individui e Famiglie			111			111
[IT] Informatica				36		36
[ME] Metodologie				35		35
[RD] Raccolta Dati				63		63
[SG] Servizi Generali		61		12		73
[UE] Unità Economiche ed istituzioni			57			57
[UG] Unità Geografiche territoriali			44	1		45
Totale	23	61	273	197	8	562

Fonte: Istat, dati PPMO al 31.12.2018

¹¹ Le iniziative sono le unità elementari a cui associare un risultato operativo prefissato, le risorse umane ed economiche, tempi e output definiti. Si declinano in un insieme di attività correlate e organizzate in fasi di lavoro che richiedono una programmazione e un presidio più complessi rispetto ai singoli task di lavoro. Devono rispecchiare un livello di dettaglio adeguato a rappresentare correttamente l'omogeneità del processo e la gestione operativa integrata dei processi tra le diverse macrostrutture. Sono assegnate dal Dirigente, nel contesto del ciclo annuale della programmazione, ad un responsabile che possiede sia le necessarie competenze e capacità di assicurare il risultato operativo prefissato sulla base delle risorse assegnate sia capacità progettuale per realizzare innovazioni.

1.5 Il personale

Al 31 dicembre 2018 il personale in forza presso l'Istituto risulta pari a 2.130 unità, in diminuzione di circa il 3% rispetto alla fine dell'anno precedente (2.176 unità). Per quanto riguarda la composizione per classi di età, la fascia che conta il maggior numero di persone resta quella con età superiore a 50 anni. Complessivamente, l'età media del personale è cresciuta di poco più del 2%.

Tavola 2: Indicatori relativi al personale (valori assoluti e percentuali)

INDICATORI	CONSUNTIVO AL 31/12/2015	CONSUNTIVO AL 31/12/2016	CONSUNTIVO AL 31/12/2017	CONSUNTIVO AL 31/12/2018
Età media del personale (anni)	48,3	49,6	49,7	50,79
Età media dei dirigenti (anni)	55,7	56,2	56,7	55,61
Personale totale (unità)	2.238	2.194	2.176	2.130
- di cui di genere femminile (unità)	1.344	1.311	1.297	1.270
- di cui con età fino a 35 anni (unità)	130	101	89	75
- di cui con età 35-50 anni (unità)	1.125	1.050	1.007	934
- di cui con età superiore a 50 anni (unità)	983	1.043	1.080	1.121
- di cui a tempo indeterminato (unità)	1.893	1.858	2.176	2.130
- di cui a tempo determinato (unità)	345	336	0	0
Quota del personale a tempo indeterminato	84,6%	84,8%	100%	100%
Quota del personale a tempo determinato	15,4%	15,2%	0%	0%
Quota di dipendenti in possesso di laurea	64,9%	65,5%	66,0%	65,92%
Quota di dirigenti in possesso di laurea	100%	100%	100%	100%

In una prospettiva di sviluppo del personale, negli ultimi anni, le metodologie e gli strumenti di apprendimento in Istat sono andati progressivamente arricchendosi: la formazione tradizionale "in presenza", che resta quella prevalente, è stata integrata in misura sempre crescente da nuove forme di apprendimento e di *knowledge sharing* (*e-learning* e *mista* - con videolezioni, videotutorial, webinar, link e materiali didattici) disponibili sulla piattaforma per la formazione statistica, varata nel 2016.

Nel corso del 2018, le attività di formazione interna sono state orientate principalmente a sostenere il processo di modernizzazione, garantendo un adeguato supporto formativo al cambiamento dei processi produttivi e degli assetti organizzativi dell'Istituto. Complessivamente, sono stati realizzati 207 corsi con un numero di giornate allievo pari a 4154. A ciò si aggiungono i 7 webinar realizzati, che hanno visto il coinvolgimento di 540 colleghi.

Il numero delle giornate fruite in media per dipendente, è risultato pari a 1,94. Inoltre, l'accesso ai contenuti didattici presenti sulla Piattaforma per la formazione statistica ha registrato, nel 2018, circa 1.000.000 di accessi. La piattaforma è popolata da diversi contenuti didattici - relativi alle aree tematiche in cui si articola l'offerta formativa dell'Istat - ed è destinata non solo a personale interno, ma anche esterno, in particolare agli enti del Sistema Statistico Nazionale, alle reti di rilevatori delle indagini, e in generale a chiunque sia interessato a temi di natura statistica. A partire dal 2017 la piattaforma è utilizzata nella formazione destinata alle reti di rilevazione, consentendo di arricchire i contenuti formativi, di ampliarne la fruizione e di abbattere i costi delle iniziative di istruzioni legate alle indagini.

1.6 Le risorse finanziarie

Le previsioni per l'esercizio finanziario 2019 e per il triennio di riferimento accompagnano gli obiettivi di consolidamento delle scelte organizzative e funzionali intraprese nel corso degli ultimi esercizi, al sostegno delle

attività finalizzate alla piena attuazione delle innovazioni avviate con l'ingresso dell'Istat nel comparto della ricerca e, da ultimo, alla realizzazione della nuova stagione dei censimenti permanenti, in luogo di quelli generali. Infatti, la nuova stagione censuaria si è aperta con l'approvazione della Legge 27 dicembre 2017, n. 205 recante «Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2018 e bilancio pluriennale per il triennio 2018-2020», nella quale è stata inserita la norma di indizione e finanziamento dei Censimenti permanenti – art. 1, commi da 227 a 237. In particolare l'ultimo comma disciplina, gli oneri e la modalità di copertura per gli anni 2018-2021 e per gli anni successivi, prevedendone la ripartizione negli anni. A seguito dell'esame della gestione effettuata nel corso dell'esercizio 2018, in sede di formulazione degli stanziamenti del bilancio di previsione 2019 e bilancio pluriennale 2019-2021 è prevista una rimodulazione negli anni dei fabbisogni di spesa censuari, tenendo conto dei limiti degli oneri complessivi già autorizzati con la citata legge di bilancio dello Stato.

Un ulteriore elemento che caratterizza la proposta di bilancio di previsione 2019-2021 risiede nel pieno assorbimento del programma di assunzione previsto nel Piano di fabbisogno del personale per il triennio 2018-2020, adottato a maggio 2018 dal Consiglio dell'Istituto. Il documento contiene previsioni assunzionali elaborate in attuazione delle innovate modalità del calcolo previste per gli enti di ricerca, basate sul superamento del concetto di turnover e ponendo come unico vincolo, al reclutamento di personale, il rispetto del suddetto equilibrio tra entrate e spese entro un margine predefinito dalla norma stessa. Nello specifico, si procederà al completamento delle procedure concorsuali già avviate nell'esercizio finanziario 2018, effettuando le relative assunzioni nel corso dell'anno 2019, nonché a dare attuazione alle previsioni assunzionali già programmate per l'anno 2019 nel Piano di fabbisogno del personale vigente.

I dati di sintesi sono riportati nella tavola che segue.

Tavola 3: Risorse ed impieghi finanziari - anni 2017 -2019 (valori assoluti in migliaia di euro e percentuali)

AGGREGATI	ANNO 2017 (Consuntivo)	ANNO 2018 (Previsione aggiornata)	ANNO 2018 (Preconsuntivo)	ANNO 2019	
				Valori assoluti	%
A - Risorse					
- Entrate:	188.260	198.721	198.830	241.057	97,95
- Ordinarie	188.260	193.721	193.830	194.176	78,90
- Censuarie	0	5.000	5.000	46.882	19,05
- Avanzo di amministrazione generato (-) o impiegato (+)	-650	82.729	73.761	5.039	2,05
Totale	187.610	281.449	272.591	246.096	100,00
B - Impieghi					
- Spese correnti	168.797	272.589	264.110	239.339	97,25
- Ordinarie	168.797	195.002	186.523	194.156	78,89
- Per i censimenti	0	77.587	77.587	45.183	18,36
- Spese in conto capitale	18.814	8.861	8.481	6.757	2,75
- Ordinarie	18.814	6.740	6.360	5.058	2,06
- Per i censimenti	0	2.121	2.121	1.699	0,69
Totale	187.610	281.449	272.591	246.096	100,00

In particolare, il bilancio di previsione per il 2019 mantiene la struttura già delineata nel bilancio 2018. Pertanto, le risorse di bilancio sono assegnate ai Centri di responsabilità amministrativa, corrispondenti alla struttura organizzativa dell'Istituto, così come di seguito individuati:

- Direzione generale (DGEN) – codice 4;
- Dipartimento per la produzione statistica (DIPS) – codice 11;
- Dipartimento per la raccolta dati e lo sviluppo di metodi e tecnologie per la produzione e diffusione dell'informazione statistica (DIRM) – codice 12;
- Direzione centrale per la pianificazione strategica, l'indirizzo del Sistema statistico nazionale, le relazioni istituzionali e gli affari internazionali (DCPS) – codice 13.

Inoltre, già con l'elaborazione del bilancio di previsione per l'esercizio finanziario 2017 l'Istituto ha dato piena attuazione al processo di armonizzazione contabile dei bilanci pubblici, prevedendo un bilancio di previsione per l'esercizio 2019 redatto, anche ai fini della gestione, secondo le disposizioni previste dal D.lgs. 91/2011, classificando le spese in missioni, programmi e macroaggregati. L'articolazione dei programmi in macroaggregati, individuati dal secondo livello del piano dei conti di cui al DPR 132/2013, permetterà di rappresentare la spesa secondo la sua natura economica.

Nello specifico, il bilancio di previsione per l'anno 2019 è stato redatto seguendo la struttura per missioni e programmi già adottata per l'anno 2018, in attuazione delle raccomandazioni e osservazioni formulate dal

Ministero dell'economia e delle finanze – Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato (nota MEF-RGS prot. n. 48606 del 23 marzo 2017, trasmessa con nota prot. n. DFP 0019211 del 29 marzo 2017 dal Dipartimento della Funzione pubblica).

La seguente tavola illustra la classificazione della spesa per l'anno 2019.

Tavola 4: Classificazione per missioni e programmi di spesa

BILANCIO 2019 - 2021			
Missione	CDR	Programmi	Denominazione
M017- RICERCA E INNOVAZIONE	DIPS	P11	Produzione
	DIRM	P12	Servizi tecnici alla produzione
	DCPS	P13	Orientamento strategico
M032 -SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE	DGEN	P10	Servizi affari generali
		P14	Indirizzo politico
M033 - FONDI DA RIPARTIRE	DGEN	P98	Fondi da ripartire
M099 - SERVIZI PER CONTO TERZI E PARTITE DI GIRO	DGEN	P99	Conto terzi e partite di giro

La seguente tavola mostra il prospetto riepilogativo delle spese per missioni e programmi, secondo lo schema previsto dall'allegato 6 del Decreto ministeriale del Ministero dell'Economia e delle Finanze 1 ottobre 2013 relativo alle previsioni di spesa di competenza dell'anno 2018, da cui emerge la percentuale di spesa imputata a ciascuna missione e programma rispetto al totale delle spese in conto competenza e cassa.

Tavola 5: Previsioni di competenza e cassa, missioni e programmi – Uscite anno 2019 (valori assoluti e percentuali)

Missioni e programmi	Cometenza 2019	% Competenza 2019	Cassa 2019	% Cassa 2019
M017 - Innvazione e ricerca	187.606.128	63,54%	218.266.459	64,60%
011 - Produzione	48.555.184	16,45%	58.238.647	17,24%
012 - Servizi tecnici alla produzione	133.421.032	45,19%	154.648.604	45,77%
013 - Orientamento strategico	5.629.912	1,91%	5.379.208	1,59%
M032 -Servizi Istituzionali e generali delle amministrazioni	54.790.025	18,56%	65.729.707	19,46%
003-Servizi e affari generali	54.258.525	18,38%	65.246.824	19,31%
002 - Indirizzo politico	531.500	0,18%	482.883	0,14%
M033 - Fondi da ripartire	3.700.000	1,25%	3.700.000	1,10%
098 - Fondi da ripartire	3.700.000	1,25%	3.700.000	1,10%
M099 - Servizi per conto terzi e partite di giro	49.148.000	16,65%	50.158.026	14,85%
099 - Conto terzi e partite di giro	49.148.000	16,65%	50.158.026	14,85%
Totale	295.244.153	100,0%	337.854.192	100%

La tavola 6, invece, illustra il dettaglio del bilancio pluriennale per gli anni 2019-2021, quantificando, pertanto, le previsioni finanziarie a medio termine.

Tavola 6: Bilancio di previsione triennale - anni 2019-2021 (valori assoluti in euro)

VOCI DI BILANCIO	2019	2020	2021
Entrate (di cui:)	241.057.100	292.669.468	250.955.964
Entrate ordinarie derivanti da trasferimenti dello stato	231.881.600	231.881.600	236.881.600
- di cui ordinarie	185.000.000	185.000.000	185.000.000
- di cui per attività censuarie	46.881.600	46.881.600	51.881.600
Entrate derivanti da contributi da parte di altri enti	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Altre entrate correnti	4.175.500	4.175.500	4.175.500
Entrate derivanti da utilizzo avanzo vincolato per attività censuarie	0	51.612.368	4.898.864
Uscite (di cui:)	246.096.153	303.530.590	250.955.964
Spese di funzionamento	181.548.861	180.353.184	173.870.400
Spese per interventi	57.790.203	112.147.997	74.892.769
Totale spese correnti	239.339.063	292.501.182	248.763.168
Spese per investimenti	6.757.090	11.029.408	2.192.796
Altre spese in conto capitale	0	0	0
Estinzione mutui, anticipazioni e debiti diversi	0	0	0
Totale spese in conto capitale	6.757.090	11.029.408	2.192.796
AVANZO (+) O DISAVANZO (-) DELLA GESTIONE	-5.039.053	-10.861.122	0

Per ogni approfondimento relativo alle risorse finanziarie si rinvia al Bilancio di Previsione annuale 2019 e triennale 2019-2021 adottato dal Consiglio dell'Istituto nella seduta del 16 novembre 2018.

2. Il contesto esterno

2.1 La metodologia di analisi

Nel 2018 si è inteso dare centralità all'aspetto dell'analisi del contesto, quale passaggio propedeutico ad una corretta e più consapevole definizione del ciclo di pianificazione strategica e nella logica di rafforzamento del processo di integrazione tra il Quadro strategico e Piano triennale di attività ed il successivo Piano della performance.

Alla fine del mese di marzo è stata formata una *task force* con l'obiettivo di "effettuare un'analisi del contesto nazionale ed internazionale ai fini della definizione di scenari strategici", per "sviluppare il processo conoscitivo e analizzare le dinamiche dei macro ambienti politico, economico, sociale e tecnologico che costituiscono il quadro di riferimento per l'azione dell'Istituto".

Il metodo adottato per l'analisi prende a riferimento il **modello PESTLE** e lo adatta alla realtà dell'Ente¹².

Lo sviluppo di un'analisi di tipo PESTLE nell'ambito della statistica ufficiale ha richiesto un adeguamento del modello, finalizzato in particolare ad un ripensamento delle dimensioni da considerare e del loro significato. La scelta è stata quella di mantenere le sei dimensioni tipicamente incluse nelle analisi strategiche dei settori di business, ma il significato di ciascuna dimensione è stato riletto tenendo conto sia dell'appartenenza dell'Istituto al settore della PA sia delle specificità connesse al contesto della ricerca e della produzione di informazione quantitativa.

In particolare, le dimensioni economica, sociale ed ambientale sono quelle che hanno richiesto un cambio di paradigma sostanziale rispetto alle tradizionali analisi PESTLE. Nel contesto Istat, le dimensioni economica, sociale ed ambientale sono state interpretate come **dimensioni conoscitive**, ed i fattori esaminati sono quelli

¹² L'analisi **PESTLE** (o analisi delle grandi variabili) è uno strumento di analisi strategica che consiste nell'esaminare l'ambiente in cui opera un'organizzazione, al fine di individuare i fattori esterni idonei ad indirizzare scelte e strategie aziendali, secondo sei dimensioni: politica, economica, sociale, tecnologica, ambientale e legale (da cui l'acronimo). Lo strumento è stato introdotto alla fine degli anni Sessanta in ambito privato a supporto dei processi di pianificazione strategica, per mettere l'organizzazione nelle condizioni di ridurre le vulnerabilità rispetto a modificazioni dell'ambiente esterno, prevedendone per quanto possibile l'evoluzione, e di attrezzarsi per cogliere le opportunità di business che possono maturare.

che influenzano e/o potranno influenzare la domanda di informazione statistica nei rispettivi ambiti¹³. In particolare, guardando al contesto socio-economico-ambientale nel suo complesso, si è scelto di focalizzare l'attenzione su:

- fenomeni per i quali è stato rilevato un *mismatch* fra domanda ed offerta di informazione statistica;
- fenomeni che, per la natura fortemente integrata, rappresentano una sfida metodologica per la statistica ufficiale.

Le dimensioni politica, legale e tecnologica sono state interpretate in linea con le analisi tradizionali, ma ponendo attenzione al macro ambiente esterno più prossimo alla realtà dell'Istituto.

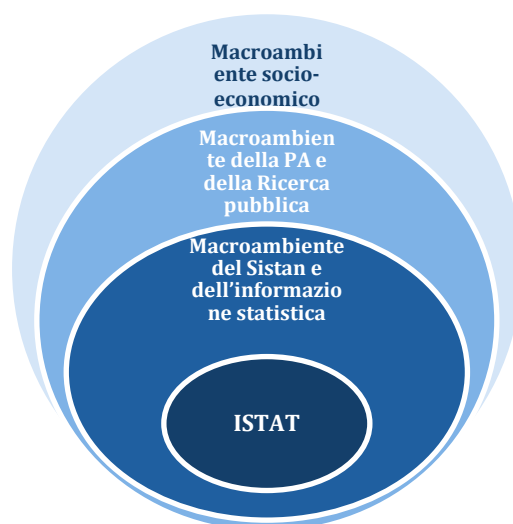


FIGURA 2: I MACRO AMBIENTI DI RIFERIMENTO PER ANALISI PESTLE IN ISTAT

La dimensione politica è stata pertanto analizzata con riferimento alla cornice e alle relazioni istituzionali dentro e fuori il Sistema statistico nazionale, agli indirizzi europei ed internazionali, agli elementi di evoluzione del settore pubblico in generale. Sempre nell'ambito della dimensione politica sono stati presi in esame i temi, tra loro già fortemente connessi, quali: la comunicazione dell'informazione statistica, la fiducia degli utenti e la gestione della riservatezza dei dati.

La dimensione legale ha preso in esame le norme giuridiche europee e nazionali di cui l'Istat è destinatario in qualità ente pubblico che svolge attività di ricerca scientifica, di produzione e diffusione della statistica ufficiale, di indirizzo e coordinamento del SISTAN, di partecipazione al SSE.

Infine, la dimensione tecnologica è stata analizzata con riferimento alle nuovi fonti di informazione, all'evoluzione dell'infrastruttura ICT.

Con riferimento a ciascuna delle dimensioni citate sono stati selezionati gli ambiti¹⁴ prioritari e i fattori¹⁵ rispetto ai quali descrivere lo stato dell'arte e i possibili scenari di sviluppo. Per ciascuna dimensione sono stati preventivamente individuati gli stakeholder di riferimento interni ed esterni all'organizzazione, alcuni dei quali sono stati coinvolti nell'analisi attraverso incontri-intervista.

Gli esiti delle analisi emerse sono stati raccolti in schede di lavoro ed una prima sintesi viene riportata nel paragrafo a seguire.

2.2 Prime risultanze

Sulla base delle scelte operate in sede metodologica, le analisi del contesto condotte in questo primo esercizio di attuazione della PESTLE portano ad individuare, tra i fattori standard di maggior rilievo raggruppati secondo le

¹³ In altri termini, non sono state prese in considerazione quelle dimensioni tipiche dell'ambiente *business* che riguardano il mercato, la profittabilità, i rischi insiti nei contrasti sociali, le situazioni ambientali ed infrastrutturali. Ciò non toglie che alcuni di questi elementi possano essere approfonditi in futuro e tra questi senz'altro, quelli di sostenibilità ambientale dell'azione dell'Istituto.

¹⁴ Componenti ad alto valore aggiunto per la dimensione (ad ogni AMBITO corrisponde un insieme di fattori) da prendere in esame.

¹⁵ Condizioni, circostanze e dinamiche che influenzano l'azione dell'Ente nell'ambito di riferimento

sei dimensioni già indicate nel precedente paragrafo, quelli che appaiono essere per l'Istituto più significativi e che sono stati evidenziati in neretto nella tavola seguente.

Tavola 7: Fattori associati alle dimensioni pestle nelle analisi "tradizionali" e nel contesto Istat (grassetto)

Dimensioni	Fattori
Politica	<p>Politiche governative: nazionale, statale / provinciale, locale, altro. Allocazione di risorse governative. Campagna da parte di gruppi di interesse: locale, nazionale, internazionale. Influenze da attori internazionali organizzazioni internazionali, ecc. Conflitti armati. Cambiamenti di potere, influenza, connessione dei principali attori / gruppi rilevanti. Tendenze politiche: prospettive future della politica; elezioni imminenti e possibili cambiamenti nel governo (locale, statale, nazionale) e le sue conseguenze; altre tendenze politiche rilevanti.</p>
Economica	<p>Situazione economica: locale, nazionale, regionale, globale (indicatori macroeconomici) Situazione economica e prospettive di qualsiasi settore pertinente. Infrastruttura: locale, nazionale, altro. Situazione finanziaria dei partner chiave o di altre entità pertinenti. Disponibilità di risorse del settore privato rilevanti per il progetto / iniziativa. Trend economici: tendenze economiche prevalenti, cicli commerciali e di mercato; previsione di interventi economici da parte dei governi e delle loro conseguenze; altre tendenze economiche rilevanti</p>
Sociale	<p>Dinamica demografica Salute tra le popolazioni. Livelli di istruzione. Accesso ai servizi essenziali. Livello di fiducia. Usi, credenze tradizionali, atteggiamenti Conoscenza, attitudini e pratiche di un particolare gruppo di popolazione (per quanto riguarda una questione rilevante). Migrazioni (che ha anche dimensioni politiche, economiche e legali). Tendenze culturali. Storia, nella misura in cui influisce sulle attitudini e percezioni sociali. Fattori di identità sociale, ad es. religioso, socio-etnico, culturale, ecc. Direzione prevista del cambiamento sociale: ampie tendenze nel cambiamento delle attitudini sociali (ad esempio verso un rilevante problema); altre tendenze sociali pertinenti.</p>
Tecnologica	<p>Accesso dei gruppi di popolazione alle tecnologie. Nuove tecnologie che potrebbero avere un impatto significativo sul contesto o che potrebbero essere utilizzate per raggiungere gli obiettivi. Tecnologie e relative infrastrutture / produzione / requisiti di importazione per un'iniziativa che abbia successo Potenziale per l'innovazione Trasferimento di tecnologia, accesso, problemi di licenza, altre questioni relative ai diritti di proprietà intellettuale. Tendenze tecnologiche prevedibili: impatto economico e sociale dell'adozione di tecnologie esistenti; tasso di cambiamento tecnologico; altre tendenze tecnologiche</p>
Ambientale	<p>Questioni ambientali pertinenti al momento: globali (ad esempio i cambiamenti climatici), regionali (ad esempio inondazioni, siccità, ecc.) o locale (ad esempio, la contaminazione delle risorse idriche). Regolamentazioni o requisiti ambientali pertinenti. Impatti ambientali delle attività pianificate o in corso. Clima, stagionalità, potenziali impatti del tempo. Tendenze o sviluppi futuri previsti nell'ambiente. Posizione geografica</p>
Legale	<p>Legislazione esistente che ha un impatto su qualsiasi fattore rilevante (economico, sociale, tecnologico, ambientali o altri fattori rilevanti per il problema) o che riguardano gruppi di popolazione pertinenti al problema, o impatto sul lavoro dell'organizzazione o sulle sue partnership. Legislazione in attesa o futura. Trattati / accordi internazionali, esistenti o in preparazione.</p>

2.3 Il contesto economico, sociale, ambientale.

Come indicato nel par. 2.1, la scelta metodologica effettuata porta a qualificare queste dimensioni come ambito di “individuazione della domanda emergente” per cui è necessario attrezzarsi all’interno dei piani di lavoro. Non a caso, uno dei Programmi strategici definito negli anni scorsi è intitolato “Rilevanti ampliamenti conoscitivi” dedicato a fenomeni emergenti o non sufficientemente coperti per i quali si è rilevato un gap informativo e conoscitivo.

L’analisi del contesto economico, sociale ed ambientale è risultata particolarmente complessa in considerazione delle crescenti interazioni tra fenomeni relativamente nuovi ed anche per questo instabili, non facilmente interpretabili con le metodologie ed i modelli comunemente accettati. Tra i più evidenti si rappresentano i seguenti:

1. Il tema dei flussi migratori, richiede approccio rigoroso, misurazioni attendibili e complete anche attraverso un’articolazione delle caratteristiche statistiche della popolazione interessata quanto più possibile completa allo scopo di fornire un valido input a supporto delle decisioni.
2. *Gig economy*, fenomeno non ancora sottoposto a monitoraggio e che riguarda le prestazioni lavorative *on demand*, svolte da singoli (che sostengono i costi del materiale di lavoro) ma con modalità (es. turni, disciplina, tariffe) organizzate da intermediari anche di grandi dimensioni.
3. Analisi e politiche territoriali, basate sulla costruzione di indicatori multidimensionali in risposta alla crescente richiesta di integrazione dei sistemi degli indicatori nel ciclo delle policy (v. EU2020 e la strategia “Education and Training 2020”, indicatori BES nel DEF). La multidimensionalità è un’esigenza diventata prorompente con l’approvazione dell’Agenda 2030 sullo sviluppo sostenibile a livello globale (qualità dell’ambiente, benessere individuale, sostenibilità dello sviluppo economico).
4. Nuovi profili professionali e perdita di altri profili professionali. È un fenomeno che merita di essere monitorato ed approfondito per individuare l’emergere di fabbisogni insoddisfatti dal lato della domanda (imprese) e di nuove fasce di disoccupazione dal lato dell’offerta.
5. Il livello di coesione sociale al fine di individuare le cause di segnali di indebolimento, esaminare i contesti maggiormente a rischio a supporto di politiche sociali tese a ridurre il rischio di esclusione sociale di quelle parti della popolazione in situazione di disagio.
6. Qualità del lavoro intesa nei suoi aspetti multidimensionali qualitativi e quantitativi: livelli e distribuzione retribuzioni; sistemi di sicurezza e di stabilità delle posizioni lavorative; qualità dell’ambiente di lavoro.
7. Misure dello sviluppo sostenibile a livello di impresa, in coerenza con gli obiettivi globali. Sempre con riguardo alle imprese, stante la frammentazione dimensionale, la diffusione delle “reti di impresa” e le relazioni produttive emergenti tra le imprese, anche sul piano delle soluzioni organizzative intraprese.
8. Dal punto di vista dell’ambiente e dei modelli di sviluppo sostenibile le tematiche di maggiore attualità ed importanza strategica sono:
 - La sostenibilità ambientale. Necessario costruire e migliorare l’informazione statistica per il monitoraggio degli SDG. In questo senso risulta fondamentale lo sviluppo e l’integrazione delle statistiche ambientali e dei conti ambientali, anche con riferimento all’Agenda 2030, dove risultano centrali i temi: Agricoltura e cibo, Acqua, Energia, Città, Cambiamenti climatici, Mare e Terra.
 - Il modello di Economia circolare, inteso come percorso di transizione verso un’economia efficiente nell’uso delle risorse, a basse emissioni di carbonio e resiliente ai cambiamenti climatici.
 - Le statistiche meteorologiche, tema critico legato alla produzione di indicatori statistici relativi agli eventi estremi ed ai disastri (rischi climatici), come da domanda informativa connessa alle azioni richieste nelle *Recommendations* UNECE e con riferimento alla COP21.
 - Capitale naturale, in quanto riconosciuto come *asset*, pone la necessità della misurazione statistica dei principali fattori che ne determinano il deterioramento (es.: consumo del suolo).
 - Agricoltura e sicurezza alimentare, temi riconducibili alle questioni dell’agricoltura sostenibile, salute, biodiversità genetica e per le quali sussiste una domanda emergente.

In tutti gli ambiti sopra citati ma, più in generale per lo sviluppo del sistema statistico nazionale, risulta importante la dimensione geospaziale con l’utilizzo di informazione statistica georeferenziata.

In conclusione, così come evidenziato nel “Libro Bianco sul futuro dell’Europa” la domanda di statistiche ufficiali per l’elaborazione di politiche fondate su elementi concreti continuerà a crescere con particolare riferimento ai temi dei cambiamenti climatici, migrazioni, nuove tecnologie, sicurezza, invecchiamento della popolazione, globalizzazione.

2.4 Il contesto politico istituzionale, il quadro legale e la sfida tecnologica

Gli altri tre ambiti di attenzione della PESTLE, oltre a proporre temi di produzione specifici (misure BES accanto ai tradizionali indicatori economici nel DEF; misure per le valutazioni d’impatto delle politiche pubbliche;

specifiche nuove emergenze informative provenienti dall'ambito europeo ed internazionale, sfruttamento delle "nuove fonti"), vanno tenuti presente principalmente nella direzione di semplificare, razionalizzare e innovare la strumentazione che consente di produrre statistiche in modo efficiente e pertinente.

Sul piano **politico istituzionale**, l'Italia ha adottato il cosiddetto "Impegno per la fiducia" (*Commitment of confidence*) nelle statistiche ufficiali nel DPR di approvazione del PSN 2017-2019 del 31 gennaio 2018.

Si tratta di un atto importante, seppure simbolico, che conferma una sostanziale alta reputazione dell'Istituto nei diversi pubblici che lo utilizzano (Governo, Parlamento, istituzioni, settore privato, media ed utenti generici).

Sul piano istituzionale, la sfida maggiore è quindi su altri terreni. In particolare, i limiti che occorre superare sono operativi e riguardano:

- la continuità e regolarità dei flussi informativi necessari alla preparazione delle statistiche (essenzialmente le fonti amministrative);
- la possibilità di intervenire dove modifiche legislative possono compromettere la regolarità e la qualità di statistiche rilevanti per la collettività;
- la necessità di diffondere una cultura della qualità che pervada i comportamenti di tutto il personale politico ed amministrativo, soprattutto quando trattano, citano e comunicano dati statistici.

Il secondo aspetto, che attiene l'ambito **legislativo**, è caratterizzato principalmente dalla necessità di rivedere complessivamente la legislazione del **Sistema statistico nazionale**. Diversi fattori emergenti impongono una modifica dell'attuale assetto normativo del Sistan al fine di superare le diffuse carenze, quali risultano in maniera perdurante dalla "Rilevazione sullo Stato del sistema (EUP)" e dallo "Stato di attuazione del PSN" che Istat produce con cadenza annuale. Tra i diversi fattori si indicano:

- il mutato contesto internazionale di regolazione della funzione statistica;
- le trasformazioni strutturali che hanno interessato l'intero comparto della pubblica amministrazione;
- l'evoluzione tecnologica che ha ridisegnato completamente l'ecosistema dell'informazione quantitativa e le tecniche statistiche;
- la crescita dello sfruttamento delle fonti amministrative e dei nuovi soggetti detentori di dati che caratterizza la società della conoscenza;
- l'evoluzione della disciplina in materia di privacy e trasparenza;
- la collaborazione tra Istat e Regioni, da estendere anche oltre il Programma statistico nazionale;
- l'esigenza di semplificare, specializzare e qualificare il Sistema a livello territoriale.

Su questi elementi una proposta di riforma organica era stata predisposta due anni fa. Sarà opportuno riprenderla ed aggiornarla.

L'evoluzione **tecnologica** rappresenta infine il fattore che apre continuamente nuove sfide e nuove opportunità. Esso sarà cruciale nei prossimi anni. Dal lato delle sfide si dovrà puntare sempre di più allo sfruttamento intensivo delle fonti amministrative, alla loro integrazione rispettosa della privacy e pertinente rispetto alle finalità statistiche. Dal lato delle opportunità, l'esplorazione delle potenzialità delle nuove fonti, da qualche tempo avviata, dovrà cominciare a fornire risultati concreti e continuativi.

2.5 Alcune trasversalità chiave

Il primo esercizio di analisi PESTLE fin qui condotto non consente di collocare efficacemente alcuni fattori rilevanti o specifici di una istituzione complessa produttrice di un servizio alla collettività pressoché unico. Ovvero, rappresentano fattori trasversali a tutti gli ambiti, in grado di influenzare – positivamente o negativamente – le performance.

Un fattore estremamente rilevante è quello dell'evoluzione del **mercato**, nel quale si affacciano fattori di cui tenere ampiamente conto:

- L'informazione statistica – con specifico riferimento a quella rilevante per gli utenti – si espande a ritmi senza precedenti, sotto il profilo sia dell'offerta, sia, soprattutto, della domanda.
- Allo stesso tempo, stanno diminuendo rapidamente (in ultima istanza, seguendo la legge di Moore) i costi di produzione e comunicazione dell'informazione. Pertanto, le attuali "tecnologie abilitanti" consentono ai nuovi produttori di dati di competere con gli istituti di statistica, almeno in alcuni settori. Il monopolio naturale degli istituti statistici inquadrati nella pubblica amministrazione e finanziati dal bilancio statale si può considerare decisamente affievolito.
- Il settore privato sta investendo risorse crescenti nell'elaborazione delle informazioni. Sfidati in termini di costi e prezzi, gli istituti nazionali di statistica dovrebbero spostare il terreno della competizione sul piano della qualità e dell'accesso alle competenze e capacità del suo capitale umano.

- La domanda statistica è caratterizzata da una varietà senza precedenti per quanto riguarda le questioni (economiche, sociali, ambientali, eccetera), il livello di dettaglio territoriale (dagli eventi globali alle tendenze microterritoriali) e il tipo di informazioni (microdati, quadri informativi, macrodati, indicatori, dati aperti, *linked open data*...). La disponibilità di microdati apre nuove possibilità, ma anche nuove sfide per quanto riguarda il controllo e la riservatezza dei dati.
- La varietà e l'eterogeneità degli utenti si traduce inevitabilmente in una speculare varietà ed eterogeneità di prodotti, servizi e canali di diffusione e di comunicazione delle informazioni statistiche, difficilmente manovrabile.
- Il capitale umano degli istituti di statistica deve essere riqualificato per avere maggiore capacità, gestire le tecnologie disponibili più aggiornate, affrontare nuovi problemi e orientare il mercato dei fornitori e le relazioni con gli utenti.

Un altro fattore rilevante è quello della **comunicazione** e vanno messi in evidenza alcuni aspetti:

- ruolo prioritario assunto dal digitale, con conseguente maggiore e più eterogeneo bacino di utenza;
- diverse tipologie di pubblico portatore di bisogni informativi diversi sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo;
- necessità di una maggiore profilazione dei dati rilasciati rispetto agli utenti e che richiede linguaggi e formati diversi;
- opportunità di una continua valutazione della congruità tra domanda di informazione statistica ed efficacia della sua comunicazione;
- uso dei *new media*, che pone la necessità di rispondere all'esigenza di integrazione del dato nel flusso più generale della comunicazione (commenti, riuso del dato, ampliamenti della notizia stessa), che avviene attraverso la distribuzione tra più dispositivi che veicolano l'informazione;
- necessità di prevenire i rischi legati all'uso distorto dell'informazione statistica (v. anche fenomeno diffuso delle *fake news*), puntando sulla tutela della *corporate reputation* anche attraverso comportamenti etici e coerenti dell'Istituto: puntualità, tempestività, accuratezza del dato, promozione dell'alfabetizzazione statistica e dell'uso pertinente dei dati.

Un terzo aspetto a forte trasversalità è quello delle **partnership**. I Sistemi statistici nazionale, europeo ed internazionale, rappresentano oggi i livelli minimi di interazione che l'Istituto deve sviluppare per poter affrontare le nuove sfide che si pongono a livello metodologico, tecnologico, tematico. L'attuale ecosistema della statistica, inoltre, si va ampliando, fino a includere nuovi soggetti, pubblici e privati, con i quali è necessario sviluppare efficaci rapporti di collaborazione. A tal fine, è necessario sviluppare nuove forme di cooperazione, bilaterali o multilaterali, a livello nazionale ed internazionale, di quadro e su tematiche specifiche; rafforzare la collaborazione con il mondo accademico e della ricerca, con i media, con il Sistema europeo delle banche centrali (Sebc) e le altre organizzazioni internazionali.

Ampiamente cresciuto negli ultimi anni, il sistema delle collaborazioni, impegna oggi l'Istituto su una cinquantina di accordi, convenzioni o contratti con le istituzioni, internazionali, europee, nazionali e territoriali e con alcune istituzioni private.

Almeno a livello nazionale, un'opera di razionalizzazione e finalizzazione è probabilmente necessaria, in quanto va ricordato che la prima rete di partnership è quella del Sistema statistico nazionale, che l'Istituto coordina sotto l'indirizzo del Comstat (Comitato di indirizzo e coordinamento dell'informazione statistica). Rafforzare questa rete attraverso accordi che allarghino l'attenzione alla funzione statistica dal singolo ufficio di statistica a tutta l'amministrazione in cui esso si colloca può risultare essere la strada più corretta per realizzare partnership efficaci a livello nazionale.

2.6 La Privacy e l'impatto sulla statistica ufficiale

Tra i fattori che influenzano fortemente il quadro strategico e le conseguenti scelte produttive ed organizzative, un capitolo a sé merita la nuova disciplina sulla privacy.

Dal 25 maggio del 2018, il nuovo regolamento generale per la protezione dei dati, regolamento (UE) n. 2016/679, meglio noto come GDPR, è diventato operativo. Tale regolamento sostituisce la direttiva europea sulla protezione dei dati 95/46/EC con l'obiettivo di armonizzare i requisiti per la protezione dei dati personali riguardanti i residenti dell'unione Europea ovunque essi si trovino. Il GDPR e la recente approvazione del D.Lgs. n. 101/2018, che aggiorna la preesistente normativa nazionale in materia, contenuta nel D.Lgs. n. 196/03 (codice in materia di protezione dati personali), hanno portato un notevole cambiamento nella gestione della privacy la cui applicazione produce un notevole impatto sui processi statistici sia per la produzione che per la ricerca. La revisione delle regole deontologiche per la statistica ufficiale, così come pubblicate nel mese di Gennaio a valle della verifica effettuata dall'Autorità Garante della protezione dati sul codice di deontologia (allegato A3 del D.Lgs. n. 196/03), consentirà di comprendere come declinare in ambito statistico le prescrizioni presenti nel

nuovo regolamento. L'obiettivo sarà di preservare le specificità dei trattamenti a fini statistici effettuati dai soggetti appartenenti al Sistan, in modo da consentire di rispondere efficacemente alla crescente domanda di analisi che l'attuale società dell'informazione pone in modo sempre più stringente alla statistica.

L'introduzione del principio di *accountability* per il titolare (art. 24), unitamente alla presenza di un severo schema sanzionatorio (art. 83), costituiscono i principali punti di innovazione presenti nel nuovo regolamento.

La privacy del dato trattato deve essere considerata come fattore abilitante per l'organizzazione della statistica ufficiale fin dalle prime fasi di progettazione secondo il paradigma della *privacy by design* (art. 25). Questo comporta la necessità di un cambio culturale che impone di prestare attenzione alla protezione dei dati nell'intero ciclo di vita del dato, dalle scelte metodologiche alla conservazione o distruzione del dato trattato, documentando le scelte effettuate e valutando i possibili rischi, nonché l'impatto potenziale sui diritti e sulle libertà degli interessati. A tal proposito devono essere sempre tenuti in considerazione i seguenti principi come descritti nell'art. 5 del regolamento:

- liceità, correttezza e trasparenza, per trattare i dati bisogna sempre individuare una base giuridica che ne legittimi il corretto utilizzo e le modalità di comunicazione in modo trasparente agli interessati;
- limitazione delle finalità, i dati devono essere raccolti per finalità determinate, esplicite e legittime e successivamente trattati in modo non incompatibile con tali finalità (la finalità statistica, unitamente a quanto indicato nell'art. 89, non è incompatibile come finalità per trattamento ulteriore dei dati);
- minimizzazione, i dati trattati devono essere sempre adeguati, pertinenti e limitati a quanto necessario per il perseguimento delle finalità per cui sono raccolti e trattati;
- esattezza, devono essere adottate tutte le misure ragionevoli per cancellare o rettificare tempestivamente i dati inesatti rispetto alle finalità per le quali sono trattati;
- limitazione della conservazione, i dati devono essere conservati in una forma che consenta l'identificazione degli interessati per un arco di tempo non superiore al conseguimento delle finalità per le quali sono trattati (i dati personali possono essere conservati per periodi più lunghi a condizione che siano trattati esclusivamente per fini statistici - o per quanto indicato nell'art. 89 - fatta salva l'attuazione di misure tecniche e organizzative adeguate richieste dal presente regolamento a tutela dei diritti e delle libertà dell'interessato);
- integrità e riservatezza, i dati devono essere trattati in maniera da garantire un'adeguata sicurezza dei dati personali, compresa la protezione, mediante misure tecniche e organizzative adeguate, da trattamenti non autorizzati o illeciti e dalla perdita, dalla distruzione o dal danno accidentali.

Oltre ai principi indicati, il regolamento prescrive alcune azioni come obbligatorie per la conformità normativa, le principali sono:

- la creazione e il mantenimento di un registro dei trattamenti che elenchi tutte le attività che entrano in contatto con dati personali, descrivendone le caratteristiche in modo da consentire un monitoraggio che permetta di individuare in ogni momento il personale incaricato del trattamento e le misure di sicurezza adottate;
- la nomina di un Responsabile Protezione Dati (DPO) e di una struttura a supporto del titolare del trattamento dati che mantenga i rapporti con l'autorità garante della privacy, operando in autonomia e con la disposizione di risorse adeguate al compito da svolgere;
- la redazione di un documento di valutazione di impatto privacy laddove si evidenzia un potenziale "rischio elevato per i diritti e le libertà delle persone fisiche" ai sensi dell'art. 35.

Le attività di adeguamento che il nuovo quadro normativo impone congiuntamente al cambiamento culturale già indicato sono da ricercarsi nella individuazione di soluzioni:

- organizzative che permettano la chiara gestione delle responsabilità di tutti i soggetti coinvolti nel trattamento dei dati personali all'interno o all'esterno dell'Istituto e dei rapporti con gli interessati, il costante aggiornamento del registro dei trattamenti, la produzione di valutazioni di impatto privacy per le varie attività di trattamento;
- tecnologiche che permettano di progettare e sviluppare gli applicativi statistici secondo i principi di *privacy by design e by default*, facendo uso di tecniche di pseudonimizzazione dati e procedure efficienti per la gestione di *data breach*;
- formative per accrescere presso il personale dell'Istituto la conoscenza del nuovo regolamento e gli adempimenti correlati.

L'adeguamento al regolamento, da un lato, e l'innovazione del modello funzionale dell'Istituto basato sui registri statistici, dall'altro, hanno dato luogo per tutto il 2018 ad una forte interlocuzione con il Garante che ha portato a chiarire e risolvere alcuni aspetti, ma che ancora non è terminata ed attualmente pone delle riserve alla piena

attuazione del Programma statistico nazionale nel 2019. Si confida che tali riserve siano rapidamente superate, anche attraverso una opportuna rilettura e innovazione da inserire nelle Regole deontologiche relative ai trattamenti statistici.

2.7 Il rapporto con l'utenza e con i rispondenti

Se si esclude l'ambiente dei produttori della statistica ufficiale, facenti parte del Sistema statistico nazionale e del Sistema statistico europeo, l'ambiente di riferimento dell'Istat è costituito principalmente da "utenti" (inteso nell'accezione più ampia, comprendente diverse categorie di fruitori) e i "rispondenti" (o fornitori di dati per la produzione delle statistiche).

Gli obiettivi costantemente posti verso queste due categorie sono sempre stati:

- aumentare la soddisfazione degli utenti, esplorando anche nuovi terreni di ricerca;
- ridurre il disturbo statistico sui rispondenti, in particolare famiglie e imprese, ma anche pubbliche amministrazioni.

In estrema sintesi, lo stato dei risultati raggiunti in relazione a tali obiettivi può essere sintetizzato con alcuni dati riassuntivi.

Nei due grafici seguenti sono rappresentati il livello di fiducia e di soddisfazione complessiva espresso nella Rilevazione sulla soddisfazione degli utenti riguardo ai prodotti statistici, ai servizi offerti sul web e alla qualità dei dati e dei metadati relativa all'anno 2017.

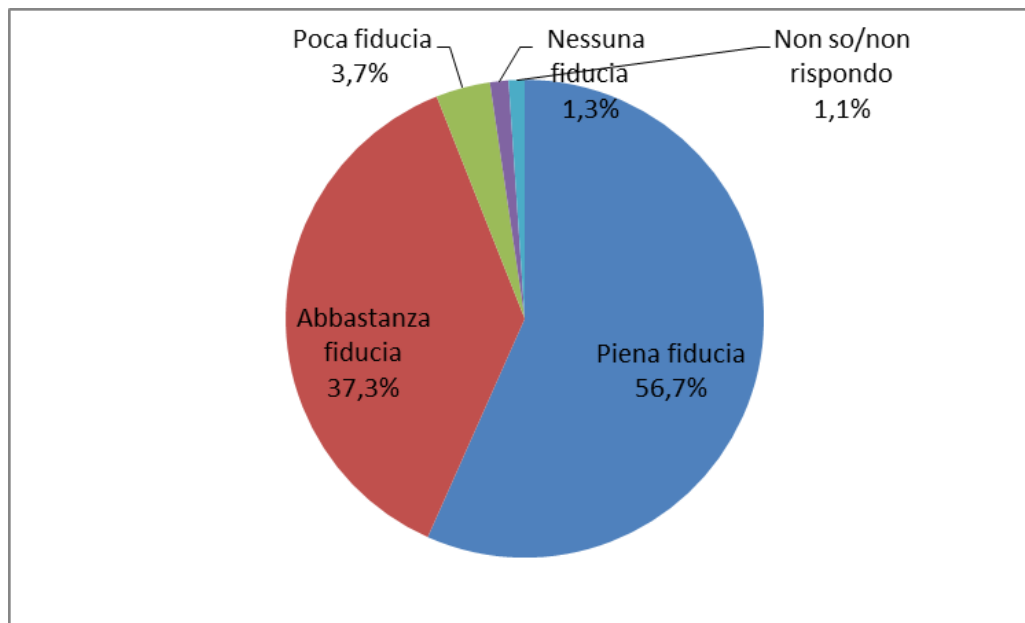


FIGURA 3: FIDUCIA NELLE STATISTICHE PRODOTTE DALL'ISTAT - ANNO 2017 (composizione percentuale)

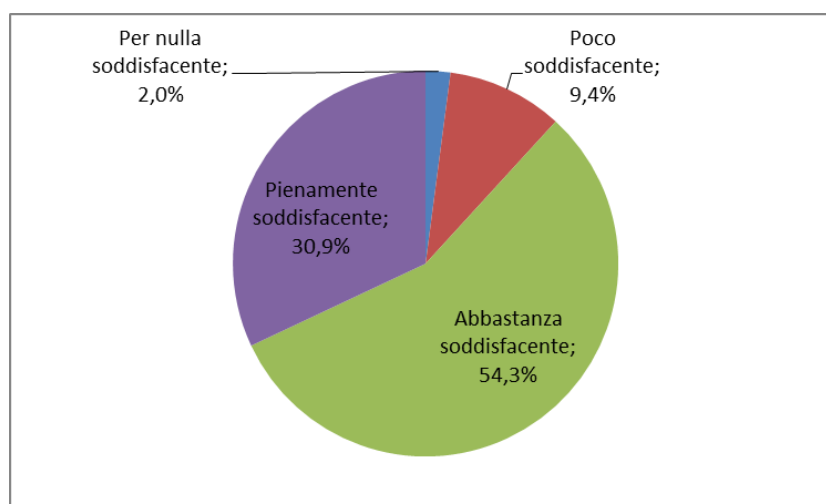


FIGURA 4: GIUDIZIO COMPLESSIVO SULLA QUALITÀ DEI PRODOTTI E SERVIZI - ANNO 2017
(composizione percentuale)

La riduzione del carico statistico sui rispondenti è conseguenza dell'avvio del programma di modernizzazione e, tra il 2016 e il 2018, il risultato ottenuto è significativo. In tal senso la centralizzazione della funzione di raccolta dati e in generale dei servizi tecnici di supporto (informatica, diffusione e comunicazione, metodologie statistiche) sostiene la standardizzazione sul piano della comunicazione, delle procedure, dei questionari, delle modalità di conduzione e di gestione delle informative associate alle indagini contribuendo alla riduzione del carico sui rispondenti. Il consistente aumento dell'uso di fonti amministrative inoltre sta potenziando l'offerta informativa con una contestuale riduzione dell'onere sui rispondenti. Tuttavia l'uso dei dati amministrativi non ha ancora inciso sulla riduzione delle variabili, né tantomeno sulla riduzione del numero di indagini. Si riscontra invece un fondamentale aumento del patrimonio informativo che potrà essere monitorato nel corso del 2019.

3. Il processo di pianificazione integrata

3.1 L'integrazione fra i Piani

La funzione di pianificazione dell'attività dell'Istat, secondo quanto stabilito dall'articolo 5 dello Statuto, consiste in un processo unitario ed integrato che si basa sulle previsioni contenute nelle linee di indirizzo definite dal Consiglio e nel Piano Triennale di Attività. I contenuti e il procedimento di adozione delle Linee di indirizzo e del Piano triennale di attività sono disciplinati dal regolamento di amministrazione, finanza e contabilità, tenuto conto delle linee di indirizzo del Ministro vigilante per l'ambito di applicazione del d. lgs. n. 218/2016.

Il D.Lgs 218/2016 prescrive inoltre una sostanziale coerenza e contemporaneità dei documenti dedicati alla pianificazione delle attività, alla performance ed ai fabbisogni di personale, oltre che con quello di bilancio. In coerenza con tale indirizzo, a partire dal presente ciclo di pianificazione, il Quadro strategico e Piano triennale di attività integra, in un quadro coerente, la definizione degli obiettivi specifici di performance organizzativa triennali e annuali, nonché il Piano di fabbisogno del personale.

A regime, entro il 31 ottobre dell'anno precedente il ciclo triennale di pianificazione, il Consiglio approverà il Bilancio con i Piani collegati (Acquisizione di beni e servizi e Lavori pubblici) e il Quadro strategico e Piano di attività, recante, fra l'altro gli obiettivi specifici di performance dell'Ente. Entro il 31 gennaio dell'anno di avvio del triennio il Quadro strategico e Piano di attività verrà assestato, includendo gli elementi relativi alla performance individuale.

La figura 5 rappresenta il Quadro dei Piani dell'Istituto, che sintetizza l'iter del processo di pianificazione integrata e mostra le relazioni fra i diversi cicli di programmazione, evidenziando le fasi di pianificazione, quelle di consolidamento e quelle di monitoraggio/rendicontazione.

Quadro strategico, Piano di attività e Performance 2019-2021

Anno t = 2018												
Piano	Anno t										Anno t + 1	
	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre	gennaio	febbraio	
Piano strategico triennale [Quadro strategico - Piano triennale delle attività]	Revisione delle linee di indirizzo strategico Piano [2019; 2021]	Relazione al Parlamento sull'Istat e sul Sistan Relazione sull'attività di ricerca	Aggiornamento o e monitoraggio dei fascicoli dei programmi strategici Piano 2018; 2020] (semestere)	Confronto strategico (convention)	Quadro di riferimento attività di ricerca Piano [2019; 2021]	Monitoraggio dei fascicoli dei programmi strategici [Piano 2018; 2020] "preconsuntivo"	Quadro strategico e Piano di attività [2019; 2021]	consolidamento e verifica di coerenza gestionali [anno 2019]		Consolidamento e versione definitiva Piani attività, performance, fabbisogni		
Piano della performance			Relazione sulla Performance [anno 2018]				Sezione obiettivi specifici del Piano della performance					
Piano triennale del fabbisogno di personale						Prima quantificazioni e dei fabbisogni Piano [2019; 2021]	Fabbisogni di personale					
Bilancio di previsione finanziario	Relazione conto consuntivo [anno 2017]				Prima quantificazioni e dei fabbisogni Piano [2019; 2020]	consolidamento e coerenza	Bilancio di previsione [2019; 2021]					
Programma biennale degli acquisiti				Prima quantificazioni e dei fabbisogni Piano [2019; 2020]	Programma biennale degli acquisti [2019; 2020]							
Piano triennale dei lavori				Prima quantificazioni e dei fabbisogni Piano [2019; 2021]	Piano triennale dei lavori [2019; 2021]							
Piano della trasparenza e anticorruzione							Piano Trasparenza e anticorruzione e rischi operativi			Aggiornamento piano triennale [2019; 2021]	Relazione annuale	
Piano triennale dell'informatica					Prima quantificazioni e dei fabbisogni Piano [2019; 2021]					Consolidamento	Predisposizioni e del Piano dell'informatica [2019; 2021]	

FIGURA 5: IL QUADRO DEI PIANI ISTAT

3.2 Il processo di formazione del Piano

A partire dal 2016 il Quadro strategico e Piano delle attività viene definito attraverso un processo su base partecipativa che viene avviato ad aprile e si conclude ad ottobre con l'approvazione del documento da parte del Consiglio. Il percorso si articola in cinque fasi principali finalizzate all'aggiornamento delle linee di indirizzo, al consolidamento del quadro - attraverso il confronto strategico tra il management dell'Istituto, alla definizione e razionalizzazione dei portfoli di iniziative, alla elaborazione del Piano e alla sua integrazione con gli altri documenti di programmazione.

Nel corso dell'attuale ciclo di pianificazione, l'iter di definizione del Piano (Figura 6), pur se in sostanziale continuità con quanto avvenuto negli anni precedenti, ha risentito della scadenza del mandato del Presidente, circostanza che ha condotto al rinvio della consueta convention dei Direttori. I punti rilevanti nella realizzazione del Piano 2019-2021 sono stati:

- Significativa attività di definizione del framework di classificazione e analisi dell'attività di Ricerca ai fini della valutazione da parte di ANVUR;
- Miglioramento del sistema di monitoraggio dei Programmi strategici con aggiornamenti costanti e sintesi semestrale;
- Riarticolazione delle attività per alcune strutture che, già nel corso del 2018, hanno variato la loro organizzazione interna (DCIT e Uffici territoriali);

- Miglioramento e integrazione della raccolta dei fabbisogni (finanziari e di acquisizione di beni e servizi), propedeutica alla predisposizione del Bilancio di previsione e del Piano di acquisizione di beni e servizi;
- Validazione delle iniziative, attraverso la razionalizzazione dell'attività continuativa¹⁶, la revisione delle iniziative a carattere progettuale; verifica della coerenza delle nuove proposte progettuali rispetto al quadro strategico.

Di rilievo si sottolinea l'ulteriore passo innovativo condotto nell'attuale ciclo di pianificazione su fronte del metodo, che implica anche fondamentali effetti di merito. Proseguendo un percorso di integrazione e in conformità a diverse indicazioni rivolte alla semplificazione e alla razionalizzazione della pianificazione dell'Istituto, il processo integra oggi gli aspetti di performance soffermandosi sull'individuazione degli obiettivi specifici e individuali, degli indicatori su base annuale e triennale, degli indicatori comuni per le funzioni di supporto. Il paragrafo seguente definisce il profilo della performance dell'Istituto in piena coerenza con gli indirizzi del Dipartimento della Funzione Pubblica.

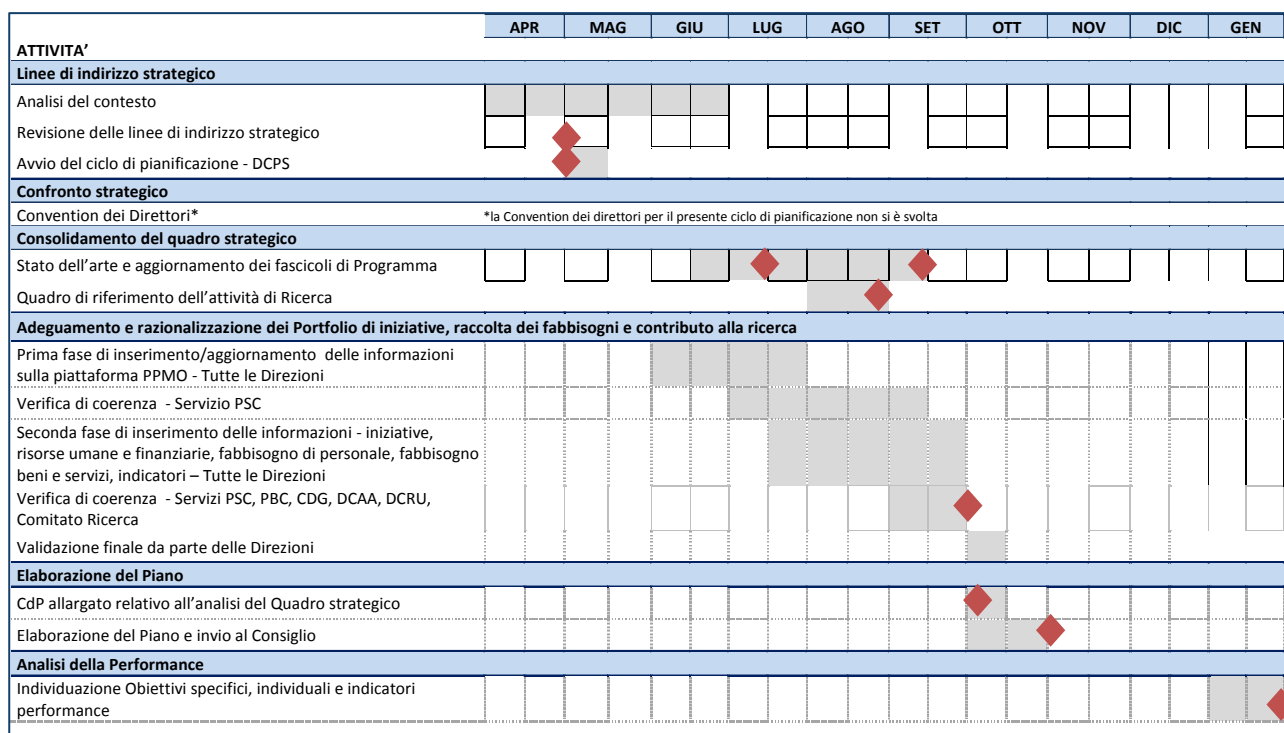


FIGURA 6: L'ITER DI PREDISPOSIZIONE DEL PIANO 2019-2021

4. Il profilo della performance dell'Ente

Considerati gli elementi di contesto, l'attuale fase di adattamento regolamentare alla normativa sugli enti di ricerca e tenuto conto degli indirizzi del Ministro della Funzione pubblica in tema di performance, il Piano è guidato da alcune scelte importanti che occorre riassumere.

Le linee guida relative ai Ministeri del maggio 2017 costituiscono senz'altro una guida operativa per la redazione della sezione relativa alla performance, ma le specificità dell'Istituto sono anch'esse significative e suggeriscono quanto segue.

In primo luogo, come viene giustamente richiesto, occorre definire i confini del Piano della performance legati agli obiettivi specifici e quelli della performance organizzativa che osserva l'intera amministrazione.

La scelta che l'Istituto ha operato è quella di considerare i Programmi strategici - che saranno illustrati nella parte II - come **Obiettivi specifici**. Le ragioni possono essere così riassunte:

- Essi discendono direttamente dalle Linee d'indirizzo del Consiglio dell'Istituto;

¹⁶ Le linee di attività, con effort di personale estremamente ridotto, sono confluite in iniziative a maggior livello di complessità, a garanzia della continuità di presidio sulla funzione ed in ottica di ridurre la dispersione dell'impegno del personale);

- Sono originati da un percorso strutturato e ricostruibile, avviato con il confronto strategico rappresentato dalle “convention” della dirigenza;
- Rappresentano l’innovazione necessaria per garantire progressivamente e in futuro elevati livelli di efficacia, efficienza e valore verso la collettività;
- Impegneranno circa il 16% del personale in termini di giorni/persona (FTE), percentuale che si eleverà senz’altro man mano che si specificheranno i contenuti dei progetti;
- Si poggiano su un sistema di monitoraggio già sperimentato che consente di controllare l’avanzamento dei progetti (iniziative progettuali) a cadenza trimestrale o semestrale, assicurando quindi una adeguata valutazione dei risultati ottenuti prima della redazione del successivo Piano (oltre che consentire gli adattamenti necessari in corso d’opera);
- Si basano infine su una ricognizione effettuata in sede di “proposta di iniziativa” delle criticità e dei rischi che possono rendere problematico il raggiungimento dei risultati.

Gli indicatori prescelti per i sette Programmi strategici, sono definiti in coerenza con le priorità strategiche dell’Istituto e costituiscono i risultati di forte rilevanza, sul fronte dell’innovazione, che l’Istat si prefigge di raggiungere in un arco di tempo pluriennale.

Per quanto riguarda la **performance individuale**, il Presidente assegna a ciascun dirigente generale (Direttore generale, Direttori di dipartimento e Direttori centrali) gli obiettivi individuali che, oltre a tenere in considerazione i comportamenti organizzativi, delineano, in termini di risultati attesi, i contributi ai programmi strategici cui collaborano.

Data questa scelta, il resto della **performance organizzativa** concerne quelli che l’Istituto ha definito “obiettivi generali” di efficienza ed efficacia, comprendenti circa 500 linee di attività (iniziative), che rappresentano il cuore degli obiettivi operativi della produzione, dell’amministrazione, della ricerca e dei servizi di supporto che l’Istituto quotidianamente rende. Gli obiettivi operativi legati alle iniziative guidano anche la valutazione della performance individuale del personale non dirigente.

Nel 2019 si intende progettare e sperimentare indicatori per Portfolio/struttura organizzativa, basati sui profili caratteristici che hanno assunto le strutture dopo la riorganizzazione. Con il programma di modernizzazione infatti sono state abolite le unità operative e l’impianto organizzativo è basato su produzione e servizi trasversali. Questo assetto richiede una riflessione specifica che potrà portare alla definizione di indicatori di efficacia di efficienza e di impatto utili per il controllo di gestione e la misura della performance organizzativa diversi da quelli basati sulle singole iniziative.

Nell’Appendice 3 è riportato, inoltre, un primo set di indicatori selezionati dall’Istat, tra quelli rappresentati dal Dipartimento della Funzione Pubblica, Ufficio per la Valutazione della Performance, nel documento pubblicato ai fini della sperimentazione volontaria nel 2019, diretta a misurare la performance delle amministrazioni nella gestione di alcuni processi trasversali comuni. Al termine della sperimentazione che si concluderà nel 2019, sarà possibile verificare la fruibilità di questi indicatori, nonché la loro utilità ai fini del processo decisionale e della migliore rappresentazione della performance complessiva dell’Istituto; in caso positivo, entreranno a far parte degli strumenti di programmazione anche per i cicli successivi della performance.

Un ultimo chiarimento richiede la scelta di non classificare strettamente gli indicatori prescelti nelle tipologie suggerite nelle recenti Linee guida sulla performance nei Ministeri: impatto, qualità, efficienza, efficacia. In una fase di cambiamento così radicale come quella che ha vissuto l’Istituto negli ultimi due anni, il risultato principale che può essere raggiunto è quello di portare avanti nel migliore dei modi il programma di rinnovamento che si è dato, che coinvolge tutti e può dare risultati intermedi non facilmente classificabili o che assumono un preciso significato solo in un contesto di avanzamento equilibrato. Se le condizioni operative torneranno favorevoli (nomina del Presidente, rinnovo del Comstat e della Cogis, chiarezza nella disciplina intorno alla riservatezza), si potrà riprendere, a fine 2019, il progetto avanzato nel 2016 di valutare la performance attraverso un sistema di *Balance Scorecard* che costruisce indicatori sintetici su quattro dimensioni fondamentali, con la consapevolezza che il risultato cui tendere è proprio l’equilibrio tra le diverse componenti.

II Parte - Programmi strategici, Portfoli e Obiettivi di performance

1. Programmi strategici e Portfoli

In linea con il Piano strategico triennale 2018-2020, l'Istituto conferma per il prossimo triennio l'organizzazione delle attività finalizzate all'innovazione in sette **Programmi strategici** per l'attuazione delle Linee di indirizzo.

I Programmi, rappresentati nell'albero della crescita di Figura 7, costituiscono i veri e propri investimenti, per lo più immateriali, a carattere strategico dell'Ente e comprendono le iniziative innovative "strutturali", di tutte le Direzioni.

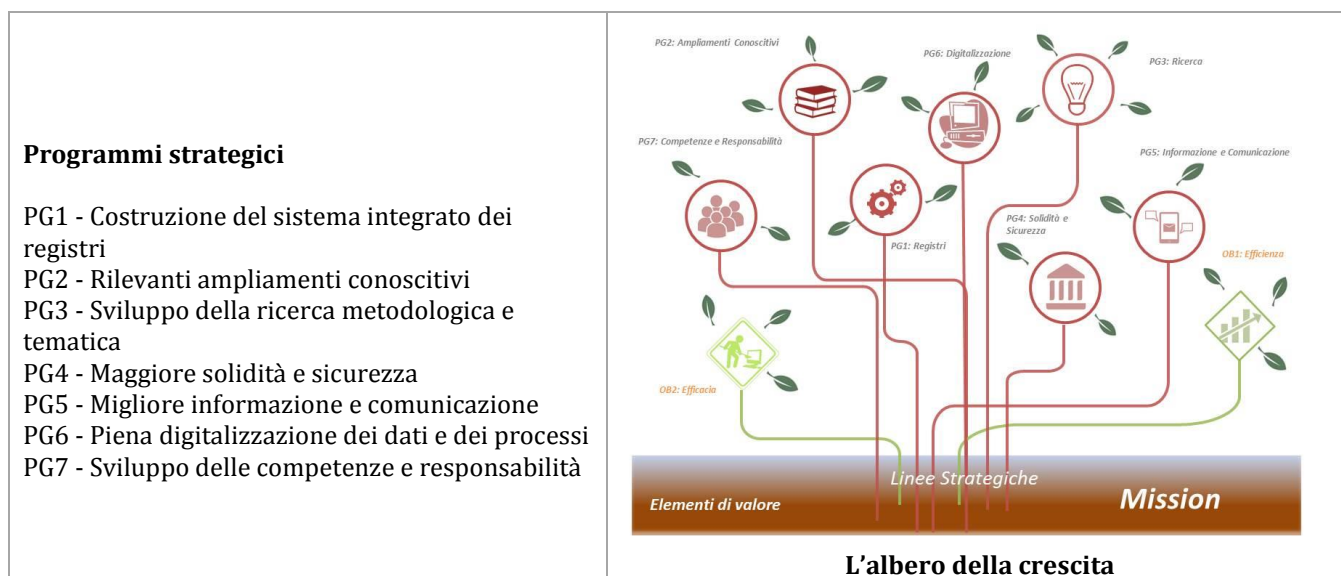


FIGURA 7: LA STRATEGIA DELL'ISTITUTO. PROGRAMMI STRATEGICI E ALBERO DELLA CRESCITA

Al fine di saldare la vista strategica, intesa come spinta innovativa, con quella operativa, le attività dell'Istituto che non concorrono in modo diretto all'attuazione dei Programmi, vengono indirizzate a due **obiettivi generali** che puntano a migliorare l'efficienza e l'efficacia delle attività. Sono orientate a tale miglioramento le iniziative che generano innovazione agile e tutte le attività continuative, di natura statistica e di supporto, che garantiscono la continuità dell'azione dell'Ente, a cui si chiede di perseguire un costante miglioramento della performance.

Il mandato istituzionale dell'Ente è rappresentato, pertanto, attraverso una vista a portfolio, intesi quale insieme di iniziative (progetti e attività continuative) anche fra loro indipendenti, correlate ai fini del raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione. Sono 10 i portfoli sui quali convergono le iniziative dell'Ente: quattro portfoli sono finalizzati alle attività di produzione statistica, quattro raccolgono i servizi di supporto alla produzione, un portfolio è dedicato alle attività di supporto amministrativo-gestionale e uno sostiene la *governance* dell'Istituto:

1. [IF] Individui e Famiglie
2. [CE] Conti Economici e analisi integrate
3. [UG] Unità Geografiche territoriali
4. [UE] Unità Economiche ed istituzioni
5. [IT] Informatica
6. [ME] Metodologie
7. [RD] Raccolta Dati
8. [CD] Comunicazione e Diffusione
9. [SG] Servizi Generali
10. [CS] Coordinamento Strategico

2. Stato di attuazione dei Programmi: i risultati conseguiti nel 2018¹⁷

Dopo la fase di avvio ed assestamento degli anni precedenti, nel corso del 2018 l'impegno dell'Istituto sui Programmi strategici ha condotto al raggiungimento di rilevanti obiettivi, che hanno riguardato sia i settori produttivi e di ricerca, sia gli ambiti connessi ai processi amministrativi e di *governance*.

I Programmi sono stati oggetto di uno specifico monitoraggio che ha permesso di seguirne gli avanzamenti e di mettere in luce elementi di debolezza o criticità. I risultati del monitoraggio sono raccolti nei Fascicoli di Programma¹⁸, aggiornati semestralmente, condivisi e validati dal responsabile di Programma e presentati in Comitato di Presidenza. L'esito dei monitoraggi è stato inoltre messo a disposizione di tutto l'Istituto mediante pubblicazione nell'area intranet dei Fascicoli periodicamente aggiornati.

Al monitoraggio del terzo trimestre 2018 il 74% dei rilasci programmati nel periodo sono stati confermati, i restanti sono stati oggetto di una ripianificazione. La tavola 8 riporta una sintesi per Programma.

Tavola 8: Rilasci Previsti e Confermati per Programma Strategico - Consuntivo al 3° trimestre 2018
(valori assoluti e percentuali)

Programmi Strategici	Rilasci Confermati 3° trimestre 2018	Rilasci Previsti 3° trimestre 2018	Rilasci Confermati 3° trimestre 2018 (%)
PG01. Costruzione del sistema integrato dei Registri	38	57	67%
PG02. Rilevanti ampliamenti Conoscitivi	36	44	82%
PG03. Sviluppo della ricerca metodologica e tematica	23	34	68%
PG04. Maggiore Solidità e Sicurezza	26	28	93%
PG05. Migliore Informazione e Comunicazione	11	15	73%
PG06. Piena Digitalizzazione dei dati e dei processi	2	2	100%
PG07. Sviluppo delle Competenze e Responsabilità	2	7	29%
Totale	138	187	74%

Fonte: Istat, fascicoli di programma alla data del 12 ottobre 2018

Di seguito viene delineata una breve sintesi dei risultati conseguiti o in corso di realizzazione. Essa rappresenta la necessaria informazione propedeutica alla definizione evolutiva dei Programmi.

PG1. Costruzione del sistema integrato dei Registri

Si tratta del programma più complesso e che rappresenta il cuore dell'innovazione dell'Istituto.

Esso raccoglie progetti il cui fine è la realizzazione del Sistema integrato dei Registri (Sir). Il Sir ha l'obiettivo di integrare i dati derivati dalle fonti amministrative, dalle rilevazioni statistiche e dalle nuove fonti e garantire una gestione unitaria delle diverse tematiche (statistiche sociali, ambientali, economiche etc.) sulla base di una integrazione concettuale e statistica, oltre che fisica, tra le unità statistiche che lo compongono. Nel dettaglio, le componenti principali del Sir sono i Registri statistici di base (Rsb), cui si aggiungono i Registri statistici estesi (Rse) e i Registri statistici tematici (Rst).

Nel corso del 2018 sono stati consolidati i prototipi dei seguenti registri:

- **Registro di base degli individui, delle famiglie e delle convivenze**
- **Registro di base dei luoghi**
- **Registro del lavoro**

In particolare, il prototipo del **Registro di base degli individui, delle famiglie e delle convivenze** è stato aggiornato ed integrato con i dati 2017-2018. Il registro è stato inoltre configurato per alimentare il nuovo censimento della popolazione avviato il 7 Ottobre 2018. Relativamente alle azioni finalizzate alla costruzione del **Registro di base dei luoghi** è prevista, entro la fine del 2018, l'implementazione della componente Edifici ed Abitazioni nel prototipo. Per l'area tematica¹⁹ che ha come obiettivo la realizzazione del **Registro del lavoro**, è

¹⁷ I dati e le informazioni riportati nel presente paragrafo si riferiscono al monitoraggio relativo al periodo gennaio-settembre 2018

¹⁸ https://intranet.istat.it/Struttura/StrutturaOrganizzativa/PSC_pubblica/Pagine/homepage.aspx

¹⁹ Le aree tematiche rappresentano settori di conoscenza, di approfondimento e di coordinamento di trasversalità, con riferimento sia all'interno sia all'esterno dell'Istituto.

Esse si basano in genere su un insieme di iniziative, alle quali è già stato assegnato un responsabile, ma che per loro natura richiedono una specifica attività di coordinamento per aspetti o fasi di natura trasversale.

Possono quindi riflettere diverse esigenze:

- assicurare il coordinamento metodologico, tematico, tecnico o organizzativo di sistemi complessi di attività dell'Istituto;
- assicurare il coordinamento tra i lavori PSN degli enti Sistan e garantire la continuità della sorveglianza sulle realizzazioni PSN, non Istat;

stata realizzata la componente “dipendenti” del registro ed è prevista, entro la fine dell’anno, la realizzazione delle componenti “non dipendenti settore privato” e “relazioni lavorative nelle istituzioni pubbliche”.

In riferimento all’area tematica **Sistema dei registri sulle imprese**, nel corso del 2018, sono stati realizzati i processi di aggiornamento delle imprese (annuale), della stima anticipata delle imprese con dipendenti, delle imprese agricole e delle unità locali (annuale). E’ stato inoltre realizzato il disegno concettuale del nuovo Registro base delle unità economiche.

Relativamente alle azioni finalizzate allo **Sviluppo di un sistema integrato di statistiche strutturali sulle istituzioni pubbliche (FRAME PA)**, è previsto entro l’anno il rilascio della versione definitiva del Frame PA (variabili core).

E’ inoltre prevista per la fine del 2018 la realizzazione di un primo prototipo dei registri tematici sulle disabilità e sui redditi.

PG2. Rilevanti ampliamenti conoscitivi

Il PG2 raccoglie progetti volti a colmare gap informativi in ambiti chiave della realtà sociale ed economica, con attenzione sia alla copertura dei fenomeni sia al dettaglio territoriale dei dati e delle analisi prodotti.

Nel corso del 2018 alcuni progetti hanno raggiunto gli obiettivi finali previsti e si avviano pertanto a chiusura mentre la maggior parte dei progetti inseriti nel Programma, aventi un orizzonte temporale più lungo, hanno portato avanti le azioni pianificate e proseguiranno le proprie attività nel corso del prossimo triennio.

Nell’ambito dell’area tematica finalizzata allo sviluppo di **indicatori di benessere**, nel corso del 2018 l’attività ha prodotto le stime anticipate per i 12 indicatori BES inseriti nel DEF e il database sugli indicatori comunali sul benessere e per la programmazione locale, allo scopo di rispondere alla richiesta di informazione a livello territoriale sub-regionale.

Prosegue lo sforzo per ampliare le misure statistiche che consentono il monitoraggio dei progressi verso i **Sustainable Development Goals (SDG)** per l’Italia. Periodicamente, l’Istituto presenta un aggiornamento e un ampliamento delle disaggregazioni degli indicatori utili alla misurazione dello sviluppo sostenibile e al monitoraggio dei suoi obiettivi e, nel corso del 2018, è stato rilasciato il primo Rapporto sugli indicatori SDGs, presentato ufficialmente in sede di Conferenza nazionale di statistica.

Il progetto finalizzato alla produzione di **statistiche sui conti economici delle imprese secondo nuovi criteri di classificazione delle unità economiche** procede secondo il calendario programmato e dovrà garantire il raggiungimento entro il 2019 della piena *compliance* al Regolamento 696/93 sulle unità statistiche nell’area delle statistiche economiche. Nel corso del 2018 è stato rilasciato il Registro di base delle imprese secondo le nuove unità economiche - ASIA ENT relativo al 2016; al fine di sostenere il progetto, caratterizzato da forti elementi di complessità, è stata inoltre definita una nuova *governance* che dovrà garantire la sinergia fra le varie componenti coinvolte e l’adeguata formazione per le risorse ingaggiate nelle attività di profilazione.

Procede secondo le scadenze programmate il progetto **rilevazioni e sistemi attinenti la violenza contro le donne**, che ha l’obiettivo di creare un sistema coordinato che abbia come risultato la prevenzione e il contrasto della violenza di genere e ottenere dati utile alla conoscenza e monitoraggio del fenomeno. Nel corso del 2018 è stata realizzata la scheda di rilevazione informatizzata dell’utenza dei Centri antiviolenza e delle Case rifugio e individuati i meccanismi informatici per garantire l’anonimato.

Il progetto **indicatori per l’analisi della disuguaglianza** nel corso dell’anno corrente ha presentato nuove statistiche relative alla disuguaglianza retributiva nelle piccole imprese, che fanno riferimento ad una base dati sperimentale, ottenuta attraverso l’integrazione di diverse fonti.

Prosegue come da calendario il progetto relativo ai **Conti monetari dell’ambiente**, che nel corso dell’anno ha effettuato la prima trasmissione ad Eurostat dei set di dati previsti dal reg.691/2011 - Conti del Settore dei beni e servizi ambientali; nel 2019, anno di revisione straordinaria dei conti nazionali, tali dati saranno oggetto di un intervento finalizzato a migliorarne la qualità.

Nel corso del 2018 sono stati inoltre sviluppati i questionari nell’ambito dell’**indagine sulle discriminazioni, dell’indagine su bambini e ragazzi**, e dell’**indagine pilota europea sulla violenza di genere**.

- svolgere il ruolo di referente in merito alla conoscenza della situazione degli enti Sistan in termini di qualità, compliance europea e capacità di produzione;

- coordinare le segnalazioni Cuis e degli utenti in generale e proporre la finalizzazione;

- promuovere e ampliare la conoscenza del settore/tematica, anche attraverso analisi del mercato di riferimento, non solo dal punto di vista statistico (anche contenuti, analisi, normativa etc.);

- definire scenari di sviluppo del settore, delle relative esigenze conoscitive e di possibili strumentazioni.

La definizione dell’area tematica consente di assicurare il presidio continuo e a tutto campo dei risultati e delle problematiche inerenti un settore, un tema, un’area di conoscenza statistica, tecnica o amministrativa e può essere istituita dai Direttori tecnici ed amministrativi sulla base di specifiche e motivate esigenze (complessità tematica o organizzativa, necessità di supervisione, trasversalità delle iniziative costituenti l’area tematica, supporto dell’area tematica ad una migliore governance dei Programmi strategici). Il coordinamento dell’area tematica può essere affidato ad un esperto.

Nell'ambito del progetto sugli **indicatori geostatistici delle aziende agricole**, il 2018 ha visto l'impegno sulla progettazione e realizzazione di indicatori geostatistici sugli agriturismi che producono DOP e IGP (ADI), attraverso un'articolata procedura di integrazione di dati provenienti da due diverse indagini di fonte amministrativa.

E' giunto a conclusione il progetto **attività progettuali per la costruzione del sistema dei conti della sanità e per la compilazione della tavola aggiuntiva per i diritti pensionistici accumulati ad una certa data**, con la diffusione nazionale dei dati di spesa sanitaria secondo la metodologia (SHA) e la diffusione a livello nazionale dei principali risultati della compilazione della Tavola 29.

PG3. Sviluppo della ricerca metodologica e tematica

Nel corso del 2018 sono state selezionate le proposte pervenute tramite le call per progetti di ricerca e innovazione e hanno preso avvio buona parte delle attività nei **Laboratori per la ricerca metodologia e tematica**. Sono state avviate nuove manifestazioni di interesse con nuove call per la ricerca metodologica e sono stati definiti con i responsabili gli stati di avanzamento dei progetti di ricerca tematica, avviandone il monitoraggio. Attraverso i laboratori (spazi fisici per lanciare, promuovere e incentivare nuove idee) si intende rafforzare il ruolo della ricerca tematica e metodologica e facilitare lo sviluppo dell'innovazione nei processi produttivi. È stato finalizzato l'allineamento della ricerca dell'Istituto alle linee guida ANVUR ed è stato svolto il monitoraggio sull'attuazione delle prescrizioni del D.Lgs. 2018 del 25 Novembre 2016. Inoltre nell'ambito della produzione e diffusione di **statistica ufficiale da nuove fonti**, i principali output hanno riguardato l'archiviazione e la messa a disposizione di archivi (scanner data), il rilascio di dati, di prototipi di scraping, di testi da siti Web, di acquisizione dati da twitter, di indicatori software e piattaforme per la realizzazione di Statistiche sperimentali e report realizzati con nuove fonti big data.

PG4. Maggiore Solidità e Sicurezza

Il Programma raccoglie un insieme di iniziative che puntano a consolidare le basi su cui si costruisce un nuovo Istituto e un nuovo Sistan. Le basi sono le infrastrutture normative (riordino della disciplina del Sistan) e regolamentari (i nuovi regolamenti legati al D.LGS. 218/2016 sulla ricerca), informatiche, fisiche, "intangibili", quali la qualità degli interlocutori del Sistan e del SSE ed infine, la solidità dei processi statistici. Dopo il primo triennio di attuazione e tenendo conto dei risultati raggiunti, alcune iniziative progettuali si avviano alla conclusione. In particolare:

- **Coordinamento della regolamentazione** (infrastrutture normative), **Regolamento amministrativo-contabile** (infrastrutture normative), **Regolamento del personale** (infrastrutture normative): dopo la prima approvazione da parte del Consiglio e il recepimento dei rilievi avanzati da parte del ministero vigilante si possono ritenere concluse, seppure qualche coda per il perfezionamento dei regolamenti sarà necessaria anche nel 2019.
- **Sede unica** (fisiche): nel corso del 2018 è stato pubblicato dal Provveditorato il bando per la progettazione a fronte del quale sono stati ricevuti 18 progetti preliminari. Seppure la parte principale del lavoro dell'Istituto è stata svolta, è opportuno mantenere questo progetto in particolare evidenza per seguirne da vicino gli sviluppi.

Per quanto riguarda i processi statistici, le due iniziative chiave sono:

- il **"Processo unico"** che ha l'obiettivo di definire un sistema generalizzato per la conduzione delle rilevazioni statistiche sulle imprese, grazie alle azioni sinergiche messe in campo dalle strutture di produzione e delle metodologie. Nel 2018 è stata rilasciata l'analisi e la mappatura dei processi produttivi di alcune indagini sulle imprese, sulla base di parametri che ne catturano il grado di adattabilità al processo unico;
- la **"Riprogettazione delle reti di Rilevazione per i Censimenti permanenti e le indagini multitecnica"**, introdotta l'anno scorso che consiste nella progettazione di un nuovo assetto delle reti comunali utilizzate dall'Istat per l'acquisizione dei dati, nonché di una rete CATI interna. L'obiettivo è di arrivare ad un nuovo modello di rete di rilevazione territoriale sulla quale l'Istituto, in accordo con i Comuni, deve poter controllare le fasi di selezione, formazione e monitoraggio dei rilevatori, anche attraverso un efficiente assetto tecnologico di supporto. Nel 2018 è stata fatta una ricognizione delle reti di rilevazione sul territorio e una ricognizione dell'organizzazione delle reti di rilevazione nei Paesi UE.

Le attività definite "intangibili", riguardano principalmente le capacità della rete dei principali collaboratori dell'Istat, le Altre Autorità Statistiche nazionali (ONAs), gli Uffici di statistica delle amministrazioni centrali impegnate nel PSN e quelli delle amministrazioni territoriali, verso cui l'attenzione deve essere posta sull'accrescimento delle capacità di utilizzo dei dati. Nel 2018 un insieme di azioni fortemente coordinate (audit; formazione; compliance europea) è stato avviato e portato a termine.

Il lavoro fin qui condotto suggerisce tre punti di attenzione per il prossimo triennio: una maggiore attenzione al tema della **Sicurezza dei dati**, un ritmo più sostenuto nella realizzazione delle importanti innovazioni previste, quali “processo unico” e “**Qualità delle ONAs**” e il rilancio dell’azione per la **riforma** del Sistema statistico nazionale, ormai obsoleto in molte sue previsioni normative.

PG5. Migliore Informazione e Comunicazione

Al fine di ampliare l’offerta di microdati, nell’ambito delle attività relative al progetto che prevede la **revisione dei canali di diffusione**, sono state approvate dal Garante per la protezione dei dati Personali le Linee guida per l’accesso a fini scientifici ai dati elementari del Sistan.

Nell’ambito del progetto che prevede un **riorientamento dei prodotti e degli elementi della diffusione**, sono stati prodotti output informativi incentrati sui fenomeni, piuttosto che sulle fonti, attenti agli aspetti di domanda oltre che a quelli di offerta. Un esempio è il Primo Rapporto sulla conoscenza, pubblicato a febbraio 2018, che propone per la prima volta una lettura integrata delle diverse dimensioni della creazione, trasmissione e uso della conoscenza nella società e nell’economia attraverso 38 schede tematiche che permettono di valutare la posizione dell’Italia in ambito europeo e il cammino fatto sulla base anche di fonti inedite ed esterne all’Istituto. E’ stato inoltre realizzato lo studio progettuale per la realizzazione di un Rapporto sul territorio.

Il progetto finalizzato alla ideazione, gestione e realizzazione della **campagna di comunicazione integrata a sostegno dei censimenti permanenti**, utile a garantire la piena visibilità e riconoscibilità dell’operazione censuaria nella sua complessità, nel corso del 2018 ha portato all’avvio della campagna di comunicazione relativa al censimento permanente della popolazione e alla realizzazione della sezione del sito web istituzionale dedicata ai Censimenti.

La **revisione e il riorientamento dei prodotti per i media** per rafforzare l’immagine dell’Istituto e valorizzare le informazioni diffuse ha portato nel 2018 alla realizzazione dei prototipi per i nuovi comunicati annuali di carattere demografico sociale ed ambientale ed i prototipi dei nuovi comunicati di carattere economico.

Per quanto riguarda i sistemi generalizzati di diffusione statistica e data reporting basati su standard internazionali, durante il 2018 è stata avviata la progettazione di due applicazioni web; una per la gestione e la navigazione dei metadati SDMX (Statistical Data and Metadata eXchange - linguaggio XML per lo scambio di dati e metadati statistici) e l’altra per la creazione e il popolamento di database SDMX per rendere disponibili i dati all’hub della statistica.

PG6. Piena Digitalizzazione dei dati e dei processi

Il programma raccoglie le iniziative relative all’investimento che l’Istituto sta compiendo per aumentare la disponibilità e l’accesso ai dati, sfruttando pienamente le opportunità offerte dalla tecnologia; le iniziative sono finalizzate a potenziare e a integrare i sistemi gestionali che concorrono a rendere trasparente l’azione amministrativa e di produzione.

Sistema Enterprise Resource Planning: dando seguito all’analisi strategica che ha consentito di definire il perimetro di partenza del sistema, la governance e le modalità operative del progetto e alla rilevazione dei fabbisogni dello scorso anno, nel 2018 è stato sottoscritto, per la realizzazione del sistema, un contratto SGI, Servizi gestionali integrati PA centrale, con le seguenti aziende (tra loro partner): Accenture, Leonardo e IBM.

Sistema di gestione documentale: è stata completata l’abilitazione di tutto il personale e rilasciata la versione definitiva del Manuale di gestione. E’ stata completata l’integrazione tra i sistemi gestionali SOL e Archiflow. E’ in corso l’integrazione tra i sistemi gestionali in esercizio: LIBRA/URBI, LIBRA/Archiflow,

Digitalizzazione dei processi: E’ stato nominato il responsabile della transizione digitale ai sensi dell’art. 17 CAD individuato nella figura del Direttore Generale.

PG7. Sviluppo delle Competenze e Responsabilità ha lo scopo di creare una cultura condivisa e partecipativa, quale strumento per sviluppare trasversalmente l’apprendimento organizzativo, il miglioramento continuo e la partecipazione cognitiva del personale.

Nell’ambito delle attività concernenti il progetto finalizzato alla costruzione di un **sistema di competenze** dell’Istituto, nel corso del 2018 sono stati revisionati i criteri di valutazione delle procedure di reclutamento esterno. Il lavoro di sistematizzazione delle competenze, partito dallo scorso anno, effettuato per definire l’impianto della banca dati, unito alle risultanze della ricognizione dei gap di competenze ha consentito di rimodulare i profili di competenza in funzione della predisposizione dei bandi di concorso di II e III livello pubblicati nel corso del 2018

L’iniziativa inclusa nel programma che si pone l’obiettivo di **sviluppare la cultura di Portfolio e Project Management** nel corso del 2018 ha presentato una “Proposta di forme organizzative e incarichi rilevanti ai fini della valorizzazione professionale” seguendo lo scopo di accrescere la conoscenza e la reputazione professionale dei soggetti chiamati alla gestione dei progetti a diversi livelli di complessità.

3. Programmi strategici 2019-2021

Il 2018 ha visto la gran parte dei progetti inseriti nei Programmi strategici entrare in fase di esecuzione, con alcune iniziative che hanno rilasciato gli output previsti e che, pertanto, si avviano a chiusura già in corso d'anno. Se gli obiettivi dei Programmi restano sostanzialmente immutati rispetto al Piano 2018-2020, per ciascuno di essi sono previsti, per il prossimo triennio, degli aggiornamenti che tengono conto dello stato di realizzazione raggiunto ad oggi.

I 7 Programmi rappresentano obiettivi strategici dell'Istituto cui concorrono, in maniera sinergica e trasversale, diverse strutture organizzative. La tavola seguente evidenzia tale trasversalità di impegno e, in particolare, il numero di Direzioni coinvolte nell'attuazione dei diversi Programmi strategici.

Tavola 9: Programmi strategici e Macrostrutture coinvolte - Anno 2019 (valori assoluti)

Programma	N. di Strutture coinvolte
PG01. Costruzione del sistema integrato dei registri	9
PG02. Rilevanti ampliamenti conoscitivi	7
PG03. Sviluppo della ricerca metodologica e tematica	7
PG04. Maggiore solidità e sicurezza dei processi	6
PG05. Migliore informazione e comunicazione	4
PG06. Piena digitalizzazione dei dati e dei processi	4
PG07. Sviluppo delle competenze e responsabilità	2

Fonte: Istat, dati PPMO al 23.10.2018

Come anticipato nel paragrafo 4 della Parte I, a partire dal presente ciclo di pianificazione, i Programmi strategici conducono ad individuare gli **Obiettivi specifici** dell'Istituto, ai fini della misurazione della performance.

Le schede della pagine seguenti sintetizzano i contenuti dei Programmi, i progetti e le aree tematiche che concorrono al raggiungimento degli obiettivi e gli scenari di evoluzione definiti dai Direttori, Referenti di Programma. Una specifica sezione della scheda per ciascun programma è dedicata alla sintesi degli indicatori di performance, su scala annuale e triennale, utili ai fini della verifica del raggiungimento degli obiettivi di ciascun PG. Il monitoraggio trimestrale dei Programmi è invece basato su un indicatore di stato di avanzamento, espresso come percentuale dei rilasci intermedi realizzati rispetto ai previsti. Nel paragrafo 4 vengono riepilogati tutti gli obiettivi specifici con i relativi indicatori.

PG1. COSTRUZIONE DEL SISTEMA INTEGRATO DEI REGISTRI

Si intende l'investimento che l'Istituto vuole sostenere per la realizzazione del sistema integrato dei registri che centralizzano e integrano i dati derivati dalle fonti amministrative, dalle rilevazioni statistiche condotte o dalle nuove fonti di dati



Governance

Referente: **Capo Dipartimento DIPS**

In raccordo con il Comitato dei Registri, di cui fanno parte Il Capo Dipartimento DIPS (coordinatore), i Direttori delle direzioni DCAT, DCCN, DCSI, DCSS, DCME, DCRD, DCIT.

Cosa e perché

Il Sistema integrato dei Registri ha l'obiettivo di realizzare Registri Statistici che centralizzino ed integrino i dati derivati dalle fonti amministrative, dalle rilevazioni statistiche condotte dall'Istituto e dalle nuove fonti. Il Sistema Integrato dei Registri (SIR) deve garantire una gestione unitaria delle diverse tematiche (statistiche sociali, ambientali, economiche, etc.) ed una integrazione concettuale e statistica oltre che fisica tra le unità statistiche che lo compongono. Nel dettaglio, le componenti principali del SIR sono i Registri Statistici di Base (RSB), i Registri Statistici Estesi (RSE) e i Registri Statistici Tematici (RST).

Chi fa cosa

Il DIPS è identificato come principale responsabile della definizione tematica e della conduzione dei registri e il DIRM come responsabile della progettazione e della progressiva realizzazione del SIR. La definizione tematica del Registro delle attività è affidata alla DCRD. Il Comitato per la Gestione del Sistema dei Registri definisce la strategia di implementazione progressiva del Sistema dei registri, supervisiona e decide sul ruolo informativo delle variabili del sistema rispetto alle esigenze e alle priorità della produzione statistica ufficiale, curando gli aspetti di coerenza tematica delle informazioni.

Scenari di evoluzione

Le prospettive delle attività comprese nel Programma sono caratterizzate dal consolidamento dei Registri base e dal completamento dei Registri estesi e di quelli tematici. I domini tematici maggiormente coinvolti in processi di implementazione sono quello dei redditi, della Pubblica amministrazione, dell'agricoltura, mentre un elemento trasversale è rappresentato dalla relazione tra Sistema Integrato dei Registri e censimenti permanenti. Verranno affrontati diversi aspetti strutturali: in primo luogo la tempestività dei registri, attraverso l'analisi delle opportunità offerte dal calendario di acquisizione delle fonti e la definizione di nuovi strumenti di stima precoce delle diverse informazioni contenute nei registri; inoltre, dovranno essere messe a punto procedure per aumentare la resilienza della costruzione dei registri a turbolenze eventuali sul fronte dell'acquisizione di dati amministrativi a seguito di cambiamenti normativi o di interpretazioni eccessivamente restrittive della normativa vigente. Infine, verranno effettuati investimenti per consentire un'adeguata fruibilità del patrimonio informativo del SIR, attraverso la definizione di sistemi di indicatori multidimensionali e di piattaforme e tools avanzati per la disseminazione dei dati.

ORGANIZZAZIONE DEL PROGRAMMA PG1: AREE TEMATICHE E INIZIATIVE PROGETTUALI STRUTTURALI

Aree tematiche

- AT1.1: Registro degli individui, delle famiglie e delle convivenze (DCSS)
 AT1.2: Registro dei luoghi (DCAT)
 AT1.3: Registro del lavoro (DCSS)
 AT1.4: Sistema dei Registri sulle imprese (DCSE)
 AT1.5: Registro della contabilità S13 (DCCN)
 AT1.6: Registro dei redditi (DCME) (**nuova**)

Iniziative progettuali strutturali

- PG1.1: Sviluppo di un sistema integrato di statistiche strutturali sulle Istituzioni Pubbliche (Frame PA) (DCSE)
 PG1.2: Registro delle attività (DCRD)
 PG1.3 Progettazione e realizzazione di un registro esteso dell'agricoltura (FR2)(DCAT)
 PG1.4 Progettazione e realizzazione dei censimenti dell'agricoltura in integrazione con i registri (DCAT)

Iniziative concluse nel 2018 o riorganizzate

- Studi sperimentali per la realizzazione di nuovi registri tematici (DCME)
 -Registro sulle disabilità (DCSS)

N. di FTE: 122,6

INDICATORI PER IL MONITORAGGIO

Stato di avanzamento: % rilasci intermedi realizzati/rilasci intermedi programmati

OBIETTIVI SPECIFICI E INDICATORI DI PERFORMANCE

Obiettivo OBJ 1-2019							
Pervenire ad una ampia integrazione delle informazioni raccolte in modo da consentirne l'uso, il riuso e ridurre l'onere sui rispondenti							
Indicatore Triennale		Target (2021)					
PG1.IT1	Rilascio* e messa a regime del sistema dei registri di base	SI					
Indicatore Annuale		Valore di partenza (<i>baseline</i>)	Unità di Misura	Target 2019	Target 2020	Target 2021	Fonte
PG1.IA1	Rilascio* Registro Individui, famiglie e convivenze (per la componente individui e famiglie)		-		SI		<i>Sistema informativo interno</i>
PG1.IA2	Rilascio* Registro Luoghi		-			SI	<i>Sistema informativo interno</i>
PG1.IA3	Rilascio * Registro Lavoro (dati validati per la gran parte delle sottopopolazioni che coprirà il registro stesso e per la selezione di variabili fatta sulla base		-	SI			<i>Sistema informativo interno</i>

	dell'analisi iniziale dei requirements)						
PG1.IA4	Rilascio* Registro Redditi		-		SI		<i>Sistema informativo interno</i>
PG1.IA5	Rilascio* Registro Aziende agricole (FARM Register)		-			SI	<i>Sistema informativo interno</i>
PG1.IA6	Rilascio Registri di base, estesi e tematici delle Imprese		-		SI		<i>Sistema informativo interno</i>
PG1.IA7	Rilascio Registro Istituzioni NO PROFIT		-	SI			<i>Sistema informativo interno</i>
PG1.IA8	Rilascio Registro esteso delle unità della Pubblica amministrazione (FRAME PA)		-			SI	<i>Sistema informativo interno</i>

(*) Con rilascio si intende la messa in utilizzo operativo del Registro, con dati validati per renderli utilizzabili. I rilasci non implicano la diffusione esterna degli stessi.

PG2. RILEVANTI AMPLIAMENTI CONOSCITIVI

Si intende l'investimento che l'Istituto vuole sostenere per ridurre gap informativi rilevanti, potenziando ed ampliando l'informazione statistica, con atteggiamento proattivo, volto a soddisfare ad anticipare nuove e crescenti esigenze conoscitive.



Governance

Referente: **Capo Dipartimento DIPS**

In raccordo con i Direttori DCAT, DCCN, DCSI, DCSS.

Cosa e perché

Il Programma ha l'obiettivo di potenziare la capacità dell'Istat di conoscenza dei fenomeni economici, sociali ed ambientali maggiormente rilevanti in modo rigoroso e professionale, attraverso la produzione tempestiva di indicatori e analisi, con un livello qualitativo commisurato al potenziale di cui dispone l'Istituto. Il Programma mira a valorizzare l'informazione statistica corrente, in un'ottica di integrazione, e a rafforzare quella di natura previsiva e di valutazione delle policy. Il Programma tiene conto tanto delle esigenze informative espresse a livello nazionale quanto degli indirizzi internazionali sul fronte della domanda.

Chi fa cosa

I progetti prioritari inseriti nel Programma vedono la partecipazione di tutte le strutture del DIPS, in parte in maniera indipendente e in parte con significativi coordinamenti.

Scenari di evoluzione

Le prospettive di sviluppo del Programma sono caratterizzate da un lato dagli effetti del consolidamento del Sistema Integrato dei Registri, che genera guadagni informativi crescenti e nuove opportunità di approfondimento, dall'altro dall'apertura a nuovi tematismi anche attraverso indagini ad hoc. Si tratta di uno scenario che associa la potenza informativa e la granularità dei registri all'utilizzo di fonti dirette altamente focalizzate, dando luogo ad una maggiore capacità di intercettare i bisogni informativi di segmenti di domanda differenziati. I nuovi prodotti previsti fanno riferimento a quanto previsto dallo scenario dei censimenti permanenti, in particolare per le imprese, ad una crescente attenzione alle tematiche del reddito e della sua distribuzione, a nuovi indicatori territoriali, sul sistema produttivo ecc., tentando di colmare alcuni importanti gap informativi su temi di grande rilevanza.

ORGANIZZAZIONE DEL PROGRAMMA PG2: AREE TEMATICHE E INIZIATIVE PROGETTUALI STRUTTURALI

Aree tematiche

AT2.1: Sviluppo e integrazione di indicatori di benessere e sostenibilità (DIPS)

AT2.2: Coordinamento nuovi indicatori per le statistiche congiunturali sui servizi (DCSE)

Iniziative progettuali strutturali

PG2.1: Sviluppo, implementazione e integrazione delle statistiche sulla ricettività e sui movimenti turistici (DCAT)

PG2.2: Ampliamento del Frame SBS: Anticipazione dei principali indicatori, Frame territoriale e implementazione Frame secondo la nuova definizione d'impresa (DCSE)

PG2.3: Conti fisici dell'ambiente e conti monetari della domanda di energia (DCCN)

PG2.4: Conti monetari dell'ambiente (DCCN)

PG2.5: Rilevazioni e sistemi attinenti la violenza contro le donne (DCSS)

PG2.6: Indagine per colmare il gap informativo sulle popolazioni RSC (Rom Sinti e Caminanti) in attuazione della strategia nazionale (DCSS)

PG2.7: Indagine sulle discriminazioni sul lavoro degli LGBT (DCSS)

PG2.8: Indicatori statistici sulla sicurezza alimentare (DCAT)

PG2.9: Indicatori geostatistici delle aziende agricole (DCAT)

PG2.10: Identificazione dei sistemi territoriali a carattere agricolo (DCAT)

PG2.11: Sviluppo e analisi di indicatori di sviluppo sostenibile (SDG) (DIPS)

PG2.12: Innovazione e valorizzazione informativa e analitica delle statistiche di genere dell'Istituto (DIPS)

PG2.13: Indicatori per l'analisi della disuguaglianza integrazione delle fonti e innovazioni di misura per la lettura di un fenomeno multidimensionale (DIPS)

PG2.14: Indagine sulle discriminazioni (DCSS)

PG2.15: Indagine su bambini e ragazzi: comportamenti, atteggiamenti e progetti futuri (DCSS)

PG2.16: Progettazione indagine europea sulla violenza di genere (DCSS)

PG2.17: Sistema di indicatori di morbosità diagnosticata (DCSS)

PG2.18: Analisi delle attivazioni e cessazioni dalle comunicazioni obbligatorie (DCSS)

PG2.19: Messa a punto di stime anticipate nell'ambito dei conti trimestrali (DCCN)

Iniziative nuove

PG2.20: Indicatori territoriali per le politiche (DCAT)

PG2.21: Sistema informativo su Città, Sistemi Locali e altri domini territoriali (DCAT)

PG2.22: Censimento permanente sulle imprese (DCSE)

PG2.23: Indicatori sulla digitalizzazione e smart specialization a livello nazionale e territoriale (DCSE)

PG2.24: Sperimentazione approccio integrato per la stima del reddito per la RFL2021 (DCSS)

PG2.25: Integrazione delle indagini sulla transizione (DCSS)

PG 2.26: Progettazione dell'indagine annuale sui dottori di ricerca (DCSS)

PG2.27: Statistiche su meteo-clima altri eventi e risorse naturali (DCAT)

PG2.28: Indicatori agro-ambientali (DCAT)

PG2.29: Indagini sui fattori di eccellenza nelle aziende agricole (DCAT)

PG2.30: Distribuzione del reddito delle famiglie per classi e per gruppi socio-economici (DCCN)

PG2.31: Indicatori territoriali e metodi di valutazione della povertà educativa (DCSS)

Iniziative concluse nel 2018 o riorganizzate

-Quadro informativo integrato sulle condizioni economiche delle famiglie e il rapporto con il mercato del lavoro (DCSS)

-Progettazione di indicatori sulla digitalizzazione e smart specialization a livello nazionale e territoriale (DCSE)

-Indici spaziali infranazionali dei prezzi al consumo (DCSS)

-Attività progettuali per la costruzione del Sistema dei Conti della Sanità e per la compilazione della Tavola aggiuntiva per i diritti pensionistici accumulati ad una certa data (debito pensionistico) (DCCN)

-Sistema statistico sulla Pubblica amministrazione (DIPS)

N. di FTE: 70,9

INDICATORI PER IL MONITORAGGIO

Stato di avanzamento: % rilasci intermedi realizzati/rilasci intermedi programmati

OBIETTIVI SPECIFICI E INDICATORI DI PERFORMANCE

Obiettivo OBJ 2-2019

Estendere la produzione di variabili e indicatori statistici pertinenti, utili e tempestivi

Indicatore Triennale				Target (2021)			
PG2.IT1	Aumento delle variabili prodotte e validate			SI ⁽¹⁾			
Indicatore Annuale		Valore di partenza (baseline 2018*)	Unità di Misura	Target 2019 **	Target 2020	Target 2021	Fonte
PG2.IA1	N. iniziative concluse*** in ogni anno del triennio 2019-2021	5	n. iniziative	9	9	15	ppmo.istat.it

*5 iniziative concluse su un totale di 26

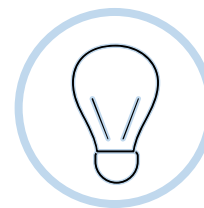
** 9 iniziative concluse su un totale di 33

*** Con concluse si intende la corretta chiusura dell'iniziativa progettuale con il rilascio dei prodotti programmati.

(1) Nel 2019 verrà definita l'unità di misura, che richiede una riflessione su "aumento" e "variazione"

PG3. SVILUPPO DELLA RICERCA METODOLOGICA E TEMATICA

Si intende l'investimento in ricerca metodologica, tecnologica, economica e sociale che l'Istituto intende sostenere con l'intera comunità scientifica, nazionale e internazionale. Include le iniziative che alimentano e sollecitano la collaborazione per la sperimentazione, lo sviluppo di nuove tecniche e metodologie, la realizzazione di progetti di ricerca tematica, l'impegno per la cosiddetta blue sky research e per l'integrazione nella produzione e diffusione di statistica ufficiale di nuove fonti, i big data e gli open data.



Governance

Referente: **Direttore DCME**

Per la governance del programma è stato costituito il Comitato ricerca.

Cosa e perché

IL PG3 è stato sviluppato con l'obiettivo di individuare il giusto equilibrio tra indipendenza e pertinenza della ricerca, di modo da garantire una forte capacità di ricerca, mantenendo nel contempo ricadute di rilievo nell'attività produttiva. Per svolgere tali compiti, il Programma si è dotato di importanti strutture, di governo e di coordinamento: il **Comitato ricerca**, i **Laboratori per la ricerca tematica**, economica-ambientale e demografico-sociale, il **Comitato consultivo per le metodologie statistiche**, costituito da esperti di chiara fama, nazionali e internazionali, il **Laboratorio per l'innovazione**, inaugurato a marzo 2018. Una specifica Area è dedicata al tema dei **Big Data**, mentre numerose interazioni intercorrono con il PG1 – **Integrazione dei dati e dei processi** (*Sistema integrato di registri statistici*), con **Censimento Permanente e armonizzazione delle indagini sociali** e con il PG4, sul tema del **Processo unico**.

Chi fa cosa

Il DIPS è il principale responsabile della ricerca tematica, il DIRM è responsabile dei progetti relativi agli sviluppi metodologici.

Scenari di evoluzione

L'anno trascorso è stato dedicato a progettare ed implementare le infrastrutture che consentono di fare ricerca in modo coeso, strutturato e con benefici per l'intero Istituto, coniugando l'esigenza di *libertà* del ricercatore e la *rilevanza* dei risultati ottenuti.

A partire dal 2019, il Programma si focalizzerà da una parte sulla messa in produzione dei risultati raggiunti, dall'altra sulla risposta alle nuove sfide che gli stessi risultati raggiunti hanno evidenziato. In generale i temi su cui il programma si focalizzerà sono:

- ✓ il potenziamento del rilascio di dati di natura micro e macro nel rispetto della *privacy*. Questa linea di attività ha un impatto diretto sulla ricerca per la Terza Missione e richiede lo sviluppo di partnership strategiche con gli altri Istituti di Statistica e con le *Authority* nazionale ed europea sulla *privacy*;
- ✓ la partecipazione ai progetti europei ed internazionali di ricerca e sviluppo tra cui la "ESSNet Big Data pilots II". La partecipazione dell'Istat è sulla quasi totalità dei Wp previsti ed è finalizzata alla messa in produzione di alcuni filoni sviluppati nella "ESSNet Big Data pilots" (https://webgate.ec.europa.eu/fpfs/mwikis/essnetbigdata/index.php/ESSnet_Big_Data);
- ✓ attività di rafforzamento delle *partnership* e delle collaborazioni con istituti ed Enti di ricerca pubblici e privati anche attraverso la partecipazione ai laboratori;
- ✓ attività di comunicazione interna ed esterna dei risultati raggiunti anche attraverso la pubblicazione su riviste scientifiche nazionali ed internazionali e in atti di convegni e seminari;
- ✓ la promozione di iniziative di alta formazione funzionali alla ricerca nonché azioni di allineamento delle politiche di formazione e sviluppo delle risorse in coerenza con la Carta Europea dei Ricercatori.

ORGANIZZAZIONE DEL PROGRAMMA PG3: AREE TEMATICHE E INIZIATIVE PROGETTUALI STRUTTURALI

Arete tematiche

AT3.1: Big data (DIPS)

Iniziative progettuali strutturali

PG3.1: Laboratorio per l'innovazione (DCME)

PG3.2: Laboratorio 1: Coordinamento della ricerca su tematiche economiche e ambientali (DIPS)

PG3.3: Laboratorio 2: Coordinamento della ricerca demografica e sociale (DIPS)

PG3.4: Utilizzazione di fonti amministrative per le statistiche congiunturali (DCSE) **(nuova)**

N. di FTE: 57,6

INDICATORI PER IL MONITORAGGIO

Stato di avanzamento: % rilasci intermedi realizzati/rilasci intermedi programmati

OBIETTIVI SPECIFICI E INDICATORI DI PERFORMANCE

Obiettivo OBJ 3-2019

Ampliare e rendere efficace l'impegno dell'Istituto nell'ambito della ricerca – istituzionale, scientifica e terza missione

Indicatore Triennale				Target (2021)		
PG3.IT1	Attività concluse nel 2021 /attività avviate nel 2018 nel Comitato per la ricerca			>=80%		
Indicatore Annuale	Valore di partenza (baseline)	Unità di Misura	Target 2019	Target 2020	Target 2021	Fonte
PG3.IA1	Numero di pubblicazioni (inclusi technical report, riviste referate working paper) prodotte dai progetti avviati nell'anno 2018.	n. di pubblicazioni	10	15	25	Ricognizione presso i laboratori tematici e di innovazione e il comitato consultivo per le metodologie statistiche
PG3.IA2	Statistiche sperimentali o ufficiali rilasciate nell'area Big Data	n. di statistiche	>=1	>=2	>=3	Ricognizione presso il Comitato per la ricerca
PG3.IA3	Numero di eventi formativi o workshop	n. di eventi	>=3	>=3	>=3	Ricognizione presso i laboratori tematici e di innovazione e il comitato consultivo

							<i>per le metodologie statistiche</i>

PG4. MAGGIORE SOLIDITÀ E SICUREZZA



Si intende lo sforzo che l'Istituto vuole mettere in atto per mitigare, eliminare o prevenire i rischi di violazione della riservatezza dei dati individuali e dell'integrità delle informazioni trattate. Fanno parte integrante del programma tutte le iniziative che garantiscono la governance del Sistema Statistico Nazionale, e gli investimenti finalizzati alla qualità e alla solidità dei processi, dei metodi statistici e dell'azione amministrativa

Governance

Direttore DCPS

In raccordo con il Comitato per la sicurezza e solidità di cui fanno parte il Direttore DCPS (coordinatore), il Direttore Generale, il Capo Dipartimento DIRM, i Direttori DCME, DCRD, DCIT, DCSE.

Cosa e perché

Ogni crescita di capacità produttiva e di qualità delle statistiche ha bisogno di fondamenta solide. Il Programma individua e affronta i nodi più urgenti che possono rappresentare un fattore di debolezza infrastrutturale intesa sia dal lato "hard" delle infrastrutture fisiche e tecniche, sia da quello "soft" dei processi e delle regole.

Chi fa cosa

I progetti prioritari inseriti nel Programma vedono la partecipazione di tutte le strutture della DGEN, del DIRM e della DCPS, in maniera indipendente ed in parte con significativi coordinamenti.

Scenari di evoluzione

In generale, nel triennio 2019-2021, le azioni che compongono il programma debbono essere accelerate, in quanto è stata superata la prima fase di impianto dei progetti e il disegno innovativo richiede un ritmo più sostenuto.

Il programma si concentra su due grandi aree di intervento, una verso l'Istat e la seconda verso il primo cerchio dei collaboratori della statistica ufficiale italiana ed europea (le ONAs e il Sistan).

Per quanto riguarda l'Istat, appare critico e da potenziare il progetto "Sicurezza dei dati" che riguarda fondamentali aspetti informatici e metodologici, oltre che il consolidamento di tutte le procedure interne relative a riservatezza e tutela della privacy.

Verso le ONAs, il programma di Audit si allarga verso l'autovalutazione dei processi e l'integrazione con altre iniziative di qualità, sia riguardanti il Sistan centrale che il territorio. Il potenziamento sul quale l'Istituto vorrebbe investire dipende molto dalla collaborazione delle amministrazioni, a volte problematica o saltuaria.

ORGANIZZAZIONE DEL PROGRAMMA PG4: AREE TEMATICHE E INIZIATIVE PROGETTUALI STRUTTURALI

Aree tematiche

AT4.1: Processo unico (DCSE)

AT4.2: Riprogettazione delle reti di Rilevazione per i Censimenti permanenti e le indagini multitecnica (DCRD)

Iniziative progettuali strutturali

PG4.1: Qualità delle ONAS ,

Modelli e strumenti per la misurazione e la valutazione della qualità nel Sistema Statistico Nazionale

PG4.2: Messa in Sicurezza dei dati (DCRD)

PG4.3: Sistan sul territorio e formazione degli US (DCPS)

PG4.4: Sistan centrale (DCPS)

PG4.5: Sviluppo e realizzazione sede unica (DGEN)

PG4.6 Ridefinizione del Programma Statistico Nazionale in ottica di evoluzione del Sistan (DCPS) **(nuova)**

Iniziative concluse nel 2018 o riorganizzate

- Nuovo regolamento di amministrazione e contabilità e evoluzione dei sistemi contabili: contabilità analitica ed economico-patrimoniale (DGEN)

- Regolamento del personale (DCRU)

- Coordinamento attività regolamentare in attuazione del d.lgs. 218/16 (DCPS)

N. di FTE: 28,1

INDICATORI PER IL MONITORAGGIO

Stato di avanzamento: % rilasci intermedi realizzati/rilasci intermedi programmati

OBIETTIVI SPECIFICI E INDICATORI DI PERFORMANCE

Obiettivo OBJ 4-2019

Consolidare le infrastrutture fondamentali per il funzionamento della statistica ufficiale, ridurre l'incertezza operativa

Indicatore Triennale		Target (2021)					
PG4.IT1	Nuovo impianto della regolamentazione sul Sistan	SI					
Indicatore Annuale		Valore di partenza (baseline)	Unità di Misura	Target 2019	Target 2020	Target 2021	Fonte
PG4.IA1	Audit delle ONA	0	N. Audit	>=5	>=5	>=5	Rapporti di Audit
PG4.IA2	Conferenza trent'anni di Sistan			SI			

PG4.IA3	Reingegnerizzazione delle indagini sui prezzi alla produzione dell'industria e dei servizi: minor frammentazione dei sistemi di produzione	20	N. Sistemi		2		<i>Documentazioni e GdL SINTESI I</i>
PG4.IA4	Indagini gestite secondo standard (acquisizione e rilascio sicuri)/numero indagini prese in carico dai servizi centrali di raccolta dati		%	70%	80%	100%	

PG5. MIGLIORE INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE

Si intende l'investimento che l'Istituto deve compiere per migliorare la fruibilità e la comprensione delle informazioni diffuse e per favorire il rafforzamento di approfondimenti analitici. Il programma include le iniziative volte all'integrazione dei prodotti e servizi di diffusione e comunicazione, all'ampliamento dell'offerta di microdati, al rafforzamento dell'immagine dell'Istituto.



Governance

Referente: **Capo Dipartimento DIRM**
In raccordo con i Direttori DCSI e DCCO.

Cosa e perché

Il Programma ha l'obiettivo di accrescere il valore delle statistiche prodotte dall'Ente migliorandone l'accessibilità, la fruibilità, l'integrazione. La sfida è quella di promuovere politiche di comunicazione delle informazioni statistiche secondo un approccio multicanale, di elaborare registri comunicativi in grado di raggiungere meglio un maggior numero di utenti, di sviluppare nuovi prodotti e supporti per la diffusione di analisi e esiti di indagini e ricerche. Attenzione viene posta anche agli strumenti per comunicare la qualità dei dati prodotti. Il Programma mira a consolidare un dialogo stabile, attivo, collaborativo con gli utenti e a rafforzare l'immagine dell'Istituto.

Chi fa cosa

I progetti prioritari inseriti nel Programma vedono la partecipazione delle DCSI e della DCCO, in collaborazione e con il supporto informatico della DCIT.

Scenari di evoluzione

Nel corso del prossimo triennio e, in particolare, del 2019 occorrerà consolidare l'impegno per il raggiungimento degli obiettivi strategici fissati nel precedente biennio e coerenti con il programma di modernizzazione e le conseguenti linee strategiche adottate dall'Istituto.

La campagna integrata di comunicazione continuerà a sostenere il grande impegno dell'Istituto nel nuovo ciclo dei censimenti permanenti.

Gli sforzi dovranno inoltre essere concentrati verso il riorientamento degli elementi della diffusione, con l'obiettivo di descrivere i fenomeni, con particolare riguardo a quelli emergenti, in modo multidimensionale, attraverso l'integrazione delle conoscenze e dei dati in possesso ed elaborati dall'Istituto; parimenti, occorrerà proseguire il percorso di individuazione di azioni finalizzate alla valorizzazione dei nuovi comunicati stampa attraverso una gestione innovativa dei rapporti con i media.

Particolare enfasi, nell'ambito delle linee di azione già intraprese, è necessario dedicare allo sviluppo delle partnership, rispetto alle quali significativi risultati sono stati già conseguiti e tuttavia resta da consolidare il lavoro fatto e realizzarne di nuovo nella medesima direzione.

In termini più propriamente evolutivi, grande attenzione andrà riservata all'armonizzazione dei metadati di diffusione, del resto in linea con le posizioni espresse dall'Istituto anche a livello internazionale.

ORGANIZZAZIONE DEL PROGRAMMA PG5: AREE TEMATICHE E INIZIATIVE PROGETTUALI STRUTTURALI

Aree tematiche:

AT5.1 Microdati (DCSI)

Iniziative progettuali strutturali:

PG5.1 Riorientamento dei prodotti e degli elementi della diffusione (DCSI)

PG5.2 Armonizzazione dei metadati di diffusione (DCSI) **(nuova)**

PG5.3 Valorizzazione dei nuovi comunicati stampa e gestione del piano dei prodotti per i media (DCCO)

PG5.4 Promozione censimento permanente: campagna di comunicazione integrata (DCCO)

PG5.5 Architetture e piattaforme per la diffusione, geolocalizzazione e scambio dei dati basate su standard internazionali (DCIT)

N. di FTE: 18,8

INDICATORI PER IL MONITORAGGIO

Stato di avanzamento: % rilasci intermedi realizzati/rilasci intermedi programmati

OBIETTIVI SPECIFICI E INDICATORI DI PERFORMANCE

Obiettivo OBJ 5-2019							
Sviluppo di nuovi prodotti e adozione di nuovi canali							
Indicatore Triennale						Target (2021)	
PG5.IT1	Risultati della rilevazione di Customer satisfaction						
Indicatore Annuale	Valore di partenza (<i>baseline</i>)	Unità di Misura	Target 2019	Target 2020	Target 2021	Fonte	
PG5.IA1	Pubblicazione del Rapporto sul territorio		-	SI		<i>www.istat.it</i>	
PG5.IA2	Realizzazione del Piano di diffusione dei nuovi prodotti per i media		-	SI			
PG5.IA3	Efficacia delle campagna di comunicazione integrata del censimento economico		percentuale di rispondenti		85%-100%		
PG5.IA4	Percentuale realizzazione nuova piattaforma		%	40%	90%	100% <i>ppmo.istat.it</i>	
PG5.IA5	Numero di prodotti di diffusione realizzati		n. prodotti	0	1	2	

PG6. PIENA DIGITALIZZAZIONE DEI DATI E DEI PROCESSI



Si intende l'investimento che l'Istituto deve compiere per aumentare la disponibilità e l'accesso ai dati, sfruttando pienamente le opportunità offerte dalla tecnologia. Il programma include le iniziative finalizzate a potenziare e a integrare i sistemi gestionali che concorrono a rendere trasparente l'azione amministrativa e di produzione

Governance

Referente: **Direttore generale**

In raccordo con il Comitato per la digitalizzazione dei dati e dei processi costituito dal Direttore Generale (coordinatore), il Capo Dipartimento DIRM, il Direttore DCPS, il Direttore DCIT, il Direttore DCRU.

Cosa e perché

Il Programma ha l'obiettivo di portare un beneficio chiaro allo svolgimento dei processi, statistici e di supporto, in termini di miglioramento dell'efficienza e della qualità, sviluppo di nuove capacità, sfruttando pienamente le opportunità offerte dalla tecnologia. I pilastri su cui si basa sono:

- miglioramento del livello di tracciabilità, trasparenza, efficacia ed efficienza dei processi e di gestione di dati e documenti;
- promozione dello sviluppo di competenze digitali e di progetti innovativi per la digitalizzazione di processi e funzioni;
- sostegno al consolidamento dell'infrastruttura tecnologica a base digitale e costruzione di un data framework unitario dei dati gestionali.

In tal senso il potenziamento dei sistemi gestionali rappresenta un punto di attenzione per innovare significativamente l'infrastruttura strumentale.

Due i punti centrali del programma: (1) la costruzione di infrastrutture informative comuni che superino la logica della frammentazione dei sistemi informativi settoriali e garantisca continuità ai flussi di dati ed informazioni tra le varie strutture organizzative così da favorire un continuo coordinamento dei processi decisionali; (2) la definizione di un sistema digitale di organizzazione dei dati e dei documenti per garantirne la conservazione in conformità con le prescrizioni del GDPR.

Chi fa cosa

La DGEN, con il supporto della DCIT ed in collaborazione con tutte le strutture organizzative coinvolte per materia (DCPS, DCME, DCAA, DCRU, DIRM, DIPS e RPD), è capofila dei progetti finalizzati alla digitalizzazione dei processi documentali e amministrativo-contabili.

Scenari di evoluzione

Con l'istituzione dell'Ufficio per il Digitale e la nomina del Responsabile della Transizione Digitale, l'Istituto ha potenziato - sul piano organizzativo - la sua capacità di costruire un Istituto digitale sia attraverso una più efficace traduzione delle scelte strategiche in obiettivi operativi sia attraverso il rafforzamento delle attività di coordinamento e monitoraggio dei progetti e delle iniziative di pertinenza, facilitando lo sviluppo di collaborazioni tra strutture diverse, favorendo la conoscenza delle *best practices* e contribuendo alla realizzazione di un ampio percorso di sviluppo di competenze digitali dedicato a tutto il personale dell'Istituto. Nel periodo 2019/2020, completato il percorso per la digitalizzazione del sistema documentale, il Programma sarà focalizzato su: digitalizzazione dei più rilevanti processi amministrativo-contabili; adeguamento ed integrazione dei sistemi informativi di supporto (Progetto ERP); definizione del sistema organizzativo di conservazione dei dati statistici e gestionali e dei documenti in coerenza con il GDPR; realizzazione del programma di sviluppo delle competenze digitali.

ORGANIZZAZIONE DEL PROGRAMMA PG6:

Are tematiche

AT6.1: Piena digitalizzazione dei dati e dei processi gestionali amministrativi (DGEN)

N. di FTE: 23,4

INDICATORI PER IL MONITORAGGIO

Stato di avanzamento: % rilasci intermedi realizzati/rilasci intermedi programmati

OBIETTIVI SPECIFICI E INDICATORI DI PERFORMANCE

Obiettivo OBJ 5-2019 Efficienza dei sistemi gestionali							
Indicatore Triennale						Target (2021)	
PG6.IT1	Rilascio e messa in esercizio della piattaforma ERP					SI	
PG6.IT2	Organizzazione e definizione delle modalità di gestione delle tre età (corrente, deposito e storico) dell'archivio documentale dell'Istituto					SI	
Indicatore Annuale		Valore di partenza (<i>baseline</i>)	Unità di Misura	Target 2019	Target 2020	Target 2021	Fonte
PG6.IA1	Messa in esercizio del Sistema delle sanzioni integrato con il sistema documentale		-	SI	-	-	<i>Sistema informativo interno</i>
PG6.IA2	Percentuale di utilizzo degli Iter digitali per la formalizzazione di delibere, atti e documenti ufficiali		%	20%	30%	50%	<i>Sistema informativo documentale</i>
PG6.IA3	Schema di procedure per la trasmissione dei fascicoli correnti tramite archivio di deposito all'archivio storico		-	SI	-	-	<i>Ricognizione atti interni</i>
PG6.IA4	Messa in esercizio del piano di conservazione integrato con il sistema di classificazione dei documenti		-	-	SI	-	<i>Registro degli atti ufficiali</i>

PG7. SVILUPPO DELLE COMPETENZE E RESPONSABILITÀ

Si intende l'investimento che l'Istituto deve compiere per lo sviluppo e la valorizzazione del capitale umano. Il programma include le iniziative connesse all'individuazione delle famiglie professionali necessarie a sostenere la modernizzazione dell'Ente e del Sistan, alla formazione del personale, allo sviluppo di politiche del reclutamento e di progressioni di carriera e la mobilità.



Governance

Referente: **Direttore DCRU**

Cosa e perché

Lo sviluppo delle competenze e delle responsabilità ha l'obiettivo di riorientare le competenze del personale in relazione al percorso di cambiamento e di modernizzazione dell'Istat e del Sistan, potenziando l'azione in termini di crescita professionale, materiale e immateriale, e responsabilità. Il concetto di crescita professionale viene considerato in senso ampio, ossia comprensivo degli aspetti di carattere immateriale (crescita della conoscenza e reputazione professionale, sviluppo delle proprie capacità soft) che materiale (mobilità, sviluppo di carriere). Unitamente allo sviluppo del sistema delle competenze del personale dell'Istituto, il programma punta a rafforzare una cultura generale orientata ai risultati e le competenze specifiche connesse a nuove figure emergenti quali il project manager, favorendone l'aggiornamento e lo sviluppo professionale e di soft skill, la creazione di community specifiche per la condivisione di esperienze e lo sviluppo di rapporti con istituti specializzati che operano nei settori, saranno punti di particolare investimento.

Chi fa cosa

La DGEN-DCRU è identificata come principale responsabile della definizione tematica e della conduzione del programma. La DGEN-DCRU ha la responsabilità della progettazione e della progressiva realizzazione del Sistema delle Competenze. Il ruolo del DCPS è connesso allo sviluppo delle competenze in ambito Sistan e della cultura del portfolio e project management.

Scenari di evoluzione

Nel prossimo triennio verranno portate a compimento le esperienze già maturate, in alcuni casi in via sperimentale, in tema di sviluppo delle competenze.

Infatti, attraverso la composizione di elementi informativi tratti da più iniziative - la Banca dati delle competenze, la ricognizione dei gap, l'indagine sulle professioni, l'indagine OAC (Organizzazione, Apprendimento, Competenze), il 360° feedback - e con l'attivazione di nuovi progetti, anche in partnership con istituzioni terze (ANPAL e SNA, prioritariamente), si potrà impiantare, nel triennio, un sistema delle competenze dell'Istituto che, nel tenere insieme la componente del *as is* (competenze possedute ed agite) con quella del *to be* (competenze attese) finisca col costituire l'approccio metodologico e lo strumento operativo per una gestione strategica del patrimonio di competenze dell'Istituto, finalizzato ad assicurarne il vantaggio competitivo, nel rispetto delle esigenze di crescita e di valorizzazione dei suoi lavoratori.

ORGANIZZAZIONE DEL PROGRAMMA PG7:

Iniziative progettuali strutturali

PG7.1: Responsabilità sociale d'Istituto (DCRU)

PG7.2: Sistema delle competenze (DCRU)

PG7.3: Sviluppo della cultura del Portfolio e Project Management (DCPS)

N. di FTE: 13,0

INDICATORI PER IL MONITORAGGIO

Stato di avanzamento: % rilasci intermedi realizzati/rilasci intermedi programmati

OBIETTIVI SPECIFICI E INDICATORI DI PERFORMANCE

Obiettivo OBJ 7-2019							
Sviluppo delle competenze e responsabilità							
Indicatore Triennale						Target (2021)	
PG7.IT1		Indice di appartenenza/identificazione valoriale con l'Istituto				4	
Indicatore Annuale		Valore di partenza (baseline)	Unità di Misura	Target 2019	Target 2020	Target 2021	Fonte
PG7.IA1	Indagine sul clima organizzativo - analisi dei dati e programmazione azioni correttive					SI	<i>intranet</i>
PG7.IA2	Attuazione del lavoro agile secondo le indicazioni della PdCM - Redazione di un disciplinare e avvio della sperimentazione			SI			<i>intranet</i>
PG7.IA3	Sistema di responsabilità sociale di Istituto - Integrazione del sistema nel ciclo di pianificazione di Istituto				SI		<i>Quadro strategico, piano di attività e performance</i>
PG7.IA4	Promozione e sviluppo della formazione e dell'apprendimento	48%	% del n. di partecipanti ad almeno un'iniziativa formativa rispetto al	58%	60%	60%	<i>Sistema informativo del personale</i>

Quadro strategico, Piano di attività e Performance 2019-2021

	organizzativo - Incremento della pervasività dell'attività formativa		n. totale di dipendenti				
PG7.IA5	Analisi e definizione dei ruoli e dei profili organizzativi - redazione della proposta metodologica				SI		<i>Documentazione ufficiale</i>
PG7.IA6	Accrescere le competenze digitali - erogazione delle iniziative formative				SI		<i>intranet</i>
PG7.IA7	Introduzione del metodo di PM Istat in conformità con gli indirizzi della Commissione Europea		%	30%	80%	100%	<i>ppmo.istat.it</i>

4. Quadro sinottico degli indicatori di performance

Il quadro sinottico dei singoli obiettivi, con i relativi indicatori a livello annuale e triennale, è riportato negli schemi a seguire, mentre gli elementi informativi analitici sono desumibili dal sistema informativo <https://ppmo.istat.it> e dai fascicoli di programma di cui si è dotato l'Istituto.

Gli indicatori proposti derivano dalla scelta di non classificare strettamente gli indicatori nelle tipologie suggerite nelle recenti Linee guida sulla performance nei Ministeri (impatto, qualità, efficienza, efficacia etc), come motivato nel paragrafo 4 della Parte I.

OBIETTIVO TRIENNALE		INDICATORE TRIENNALE	
	Indicatore		Target
Obiettivo OBJ 1-2019 (PG1) Pervenire ad una ampia integrazione delle informazioni raccolte in modo da consentirne l'uso, il riuso e ridurre l'onere sui rispondenti	PG1.IT1	Rilascio e messa a regime del sistema dei registri di base	SI
Obiettivo OBJ 2-2019 (PG2) Estendere la produzione di variabili e indicatori statistici pertinenti, utili e tempestivi	PG2.IT1	Aumento delle variabili prodotte e validate	SI
Obiettivo OBJ 3-2019 (PG3) ampliare e rendere efficace l'impegno dell'Istituto nell'ambito della ricerca - istituzionale, scientifica e terza missione	PG3.IT1	Attività concluse nel 2021 /attività avviate nel 2018 nel Comitato per la ricerca	>=80%
Obiettivo OBJ 4-2019 (PG4) Consolidare le infrastrutture fondamentali per il funzionamento della statistica ufficiale, ridurre l'incertezza operativa	PG4.IT1	Nuovo impianto della regolamentazione sul Sistan	SI
Obiettivo OBJ 5-2019 (PG5) Sviluppo di nuovi prodotti e adozione di nuovi canali	PG5.IT1	Risultati della rilevazione di Customer satisfaction	
Obiettivo OBJ 6-2019 (PG6) Efficienza dei sistemi gestionali	PG6.IT1	Rilascio e messa in esercizio della piattaforma ERP	SI
	PG6.IT2	Organizzazione e definizione delle modalità di gestione delle tre età (corrente, deposito e storico) dell'archivio documentale dell'Istituto	SI
Obiettivo OBJ 7-2019 (PG7) Sviluppo delle competenze e responsabilità	PG7.IT1	Indice di appartenenza/identificazione valoriale con l'Istituto	4

INDICATORI ANNUALI								
	Indicatore Annuale (*)		Valore di partenza (baseline)	Unità di Misura	Target 2019	Target 2020	Target 2021	Fonte
PG1	PG1.IA1	Rilascio* Registro Individui, famiglie e convivenze (per la componente individui e famiglie)		-		SI		Sistema informativo interno
	PG1.IA2	Rilascio* Registro Luoghi		-			SI	Sistema informativo interno
	PG1.IA3	Rilascio * Registro Lavoro (dati validati per la gran parte delle sottopopolazioni che coprirà il registro stesso e per la selezione di variabili fatta sulla base dell'analisi iniziale dei requirements)		-	SI			Sistema informativo interno
	PG1.IA4	Rilascio* Registro Redditi		-		SI		Sistema informativo interno
	PG1.IA5	Rilascio* Registro Aziende agricole (FARM Register)		-			SI	Sistema informativo interno
	PG1.IA6	Rilascio Registri di base, estesi e tematici delle Imprese		-		SI		Sistema informativo interno
	PG1.IA7	Rilascio Registro Istituzioni NO PROFIT		-	SI			Sistema informativo interno
	PG1.IA8	Rilascio Registro esteso delle unità della Pubblica amministrazione (FRAME PA)		-			SI	Sistema informativo interno
	PG2	PG2.IA1	Iniziativa concluse in ogni anno del triennio 2019-2021	5	N. iniziative	9	9	15
PG3	PG3.IA1	Numero di pubblicazioni (inclusi technical report, riviste referate working paper) prodotte dai progetti avviati nell'anno 2018.		N. pubblicazioni	10	15	25	Ricognizione presso i laboratori tematici e di innovazione e il comitato consultivo per le metodologie statistiche
	PG3.IA2	Statistiche sperimentali o ufficiali rilasciate nell'area Big Data		N. statistiche	>=1	>=2	>=3	Ricognizione presso i laboratori tematici e di innovazione e il comitato consultivo per le metodologie statistiche
	PG3.IA3	Numero di eventi formativi o workshop		N. eventi	>=3	>=3	>=3	Ricognizione presso i laboratori tematici e di innovazione e il comitato consultivo per le metodologie

Quadro strategico, Piano di attività e Performance 2019-2021

								<i>statistiche</i>
PG4	PG4.IA1	Audit delle ONA	0	N. Audit	>=5	>=5	>=5	<i>Rapporti di Audit</i>
	PG4.IA2	Conferenza trent'anni di Sistan		-	SI			
	PG4.IA3	Reingegnerizzazione delle indagini sui prezzi alla produzione dell'industria e dei servizi: minor frammentazione dei sistemi di produzione	20	N. Sistemi		2		
	PG4.IA4	Indagini gestite secondo standard (acquisizione e rilascio sicuri)/numero indagini prese in carico dai servizi centrali di raccolta dati		%	70%	80%	100%	
PG5	PG5.IA1	Pubblicazione del Rapporto sul territorio		-	SI			
	PG5.IA2	Realizzazione del Piano di diffusione dei nuovi prodotti per i media		-	SI			
	PG5.IA3	Efficacia della campagna di comunicazione integrata del censimento economico		% di rispondenti		85%-100%		
	PG5.IA4	Percentuale realizzazione nuova piattaforma		%	40%	90%	100%	
	PG5.IA5	Numero di prodotti di diffusione realizzati		N. prodotti	0	1	2	
PG6	PG6.IA1	Messa in esercizio del Sistema delle sanzioni integrato con il sistema documentale		-	SI	-	-	<i>Sistema informativo interno</i>
	PG6.IA2	Percentuale di utilizzo degli Iter digitali per la formalizzazione di delibere, atti e documenti ufficiali		%	20%	30%	50%	<i>Sistema informativo documentale</i>
	PG6.IA3	Schema di procedure per la trasmissione dei fascicoli correnti tramite archivio di deposito all'archivio storico		-	SI	-	-	<i>Ricognizione atti interni</i>
	PG6.IA4	Messa in esercizio del piano di conservazione integrato con il sistema di classificazione dei documenti		-	-	SI	-	<i>Registro degli atti ufficiali</i>
PG7	PG7.IA1	Indagine sul clima organizzativo - analisi dei dati e programmazione azioni correttive				SI		<i>intranet</i>
	PG7.IA2	Attuazione del lavoro agile secondo le indicazioni della PdCM - Redazione di un disciplinare e avvio della sperimentazione			SI			<i>intranet</i>
	PG7.IA3	Sistema di responsabilità sociale di Istituto - Integrazione del sistema nel ciclo di pianificazione di Istituto				SI		<i>Quadro strategico, piano di attività e performance</i>
	PG7.IA4	Promozione e sviluppo della formazione e dell'apprendimento organizzativo -	48%	% del n. di partecipanti ad almeno un'iniziativa	58%	60%	60%	<i>Sistema informativo del personale</i>

		Incremento della pervasività dell'attività formativa		formativa rispetto al n. totale di dipendenti				
	PG7.IA5	Analisi e definizione dei ruoli e dei profili organizzativi - redazione della proposta metodologica				SI		<i>Documentazione ufficiale</i>
	PG7.IA6	Accrescere le competenze digitali - erogazione delle iniziative formative				SI		<i>intranet</i>
	PG7.IA7	Introduzione del metodo di PM Istat in conformità con gli indirizzi della Commissione Europea		%	30%	80%	100%	<i>ppmo.istat.it</i>

5. Obiettivi individuali e indicatori di performance

Il Presidente assegna a ciascun dirigente generale (Direttore generale, Direttori di Dipartimento e Direttori centrali) gli obiettivi individuali per il primo anno di Piano, in un numero massimo di tre. Dal 2019 gli obiettivi assegnati sono coerenti con i Programmi strategici illustrati nel paragrafo 3. In Appendice 4 si riporta la tavola con il dettaglio degli obiettivi dei dirigenti generali.

Gli obiettivi individuali per i responsabili degli uffici dirigenziali non generali sono assegnati dai dirigenti generali, in coerenza con tale quadro. Per quanto riguarda il personale non dirigenziale, gli obiettivi di riferimento sono quelli delle attività (iniziative) nelle quali la risorsa è impegnata.

6. La gestione dei Portfoli

Il complesso dell'attività dell'Istituto è organizzato in 10 Portfoli che rappresentano le finalità dell'organizzazione e raggruppano le iniziative finalizzate alla produzione statistica in senso stretto, ai servizi tecnici di supporto alla produzione e ai servizi di supporto amministrativo gestionale. Il contributo degli uffici territoriali in particolare è distribuito nei Portfoli: Raccolta dati, Comunicazione e diffusione e Servizi generali.

Nelle pagine seguenti si riporta una sintesi dell'attività dell'Istituto per il triennio 2019-2021 con vista a Portfolio, ponendo in evidenza, prioritariamente, gli obiettivi di miglioramento delle attività programmabili in ottemperanza del mandato istituzionale.

Vengono proposte **569**²⁰ iniziative con un impegno di personale pari a **2.053** full time equivalent (FTE)²¹. Il 73% delle iniziative è rappresentato da attività continuative e il 27% sono iniziative progettuali di tipo "agile" e "strutturale". L'elenco completo delle iniziative è riportato in Appendice 1.

FIGURA 8: I NUMERI DEL PIANO



²⁰ I dati si riferiscono ad elaborazioni effettuate in data 12.12.2018.

²¹ Ai fini del calcolo degli FTE (Full Time Equivalent) viene considerato pari ad un FTE un dipendente allocato sulle iniziative per un totale di 261 giorni in un anno.

INDIVIDUI E FAMIGLIE (IF)

E' il Portfolio che raccoglie le iniziative riguardanti la produzione statistica in campo demografico e sociale, ivi comprese le attività connesse al censimento permanente della popolazione e alla gestione del Registro di base degli individui e delle famiglie e dei registri collegati.

Prospettive di miglioramento per il triennio 2019-2021

Nel corso del triennio si intende consolidare l'ampio e radicale sistema di innovazioni avviate all'insegna del processo di modernizzazione. Il cardine di queste innovazioni è il sistema integrato censimento-registri-indagini sociali.

Tra i principali progetti in consolidamento e messa a regime c'è il nuovo impianto del censimento permanente, che porterà a rilasciare tutti i dati richiesti dal regolamento europeo sui censimenti, di aggiornare il piano di diffusione nazionale e di arricchire il patrimonio informativo complessivamente messo a disposizione al massimo dettaglio territoriale. Il censimento, la cui prima realizzazione si è avuta nel 2018, si configura come un nuovo sistema di produzione statistica fondato su una sistematica integrazione tra i dati dei registri e i dati raccolti tramite due specifiche rilevazioni campionarie (rispettivamente dedicate alla raccolta diretta dei dati per l'integrazione di contenuti specifici e alla verifica di qualità dei dati acquisiti) condotte a cadenza annuale.

In questo sistema, nell'arco del triennio, verranno via via innestate le innovazioni delle indagini sociali che troveranno attuazione nel quadro del nuovo regolamento europeo sul sistema integrato europeo delle indagini sociali (IESS Integrated european social statistics).

Tutte le indagini sociali europee dovranno aderire alle definizioni, classificazioni e metodologie indicate da questo nuovo regolamento (la cui entrata in vigore è in attesa di verifica), che prevede una nuova impostazione delle indagini sociali europee (l'indagine sulle forze di lavoro (IFL), statistiche europee sul reddito e sulle condizioni di vita (EU-SILC), l'indagine sull'istruzione degli adulti (AES), l'indagine europea sulla salute (EHIS), l'indagine sull'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC) nelle famiglie (ICT-HH), l'indagine sul bilancio delle famiglie (HBS) e l'indagine europea armonizzata sull'uso del tempo (HETUS)).

Si intende inoltre mettere a regime la reingegnerizzazione del sistema di rilevazione dei prezzi al consumo. Il progetto promuove un approccio integrato all'utilizzo dei dati elementari (per finalità di comparazione sia nel tempo sia nello spazio) e l'ampliamento dell'utilizzo di nuove fonti di dati (scanner data, i dati registrati alle casse della Grande Distribuzione Organizzata) e di nuove tecniche di rilevazione (web scraping, lo scarico da web di informazioni sui prezzi al consumo attraverso procedure automatiche). Già da quest'anno il primo fondamentale intervento che consiste nell'utilizzo degli scanner data della grande distribuzione è entrato in produzione.

Va completata la realizzazione del nuovo sistema informativo sulla violenza di genere, il pilastro del monitoraggio del piano nazionale di lotta alla violenza. Si tratta di una importante partnership all'interno del sistema statistico nazionale in cui verranno progettati e messi a sistema basi dati di diversa natura e titolarità accanto alla realizzazione di nuove edizioni delle indagini sulla sicurezza e la violenza. I primi moduli del sistema che riguardano i centri

N. di INIZIATIVE: 112

- *progettuali*: 35

- *continuative*: 77

N. di FTE: 272,1

N. di responsabili di iniziativa: 105

antiviolenza, sono già in esercizio. Ora verranno avviate le indagini di popolazione sulla violenza (compresa la violenza sugli uomini) e sulla sicurezza.

Sul fronte della discriminazione sono in fase di avvio le nuove indagini sulla popolazione LGBT (lesbiche, gay, bisex e transessuali) e SRC (Sinti Rom e Caminanti che rappresentano una nuova frontiera per la statistica ufficiale sia sotto il profilo metodologico sia sotto il profilo operativo e compongono un sistema che guarda in modo multidimensionale agli ambienti di lavoro, alle situazioni individuali e sociali. In questo ambito verrà rafforzata anche l'indagine sulle discriminazioni in base al genere, all'orientamento sessuale, alla appartenenza etnica.

Un filone di arricchimento rilevante riguarderà la condizione dell'infanzia sia sotto il profilo delle indagini sul campo (si svolgerà la nuova indagine interamente riprogettata sulle seconde generazioni e sui ragazzi nella scuola, sugli stereotipi dei giovani, sugli asili nido) sia sotto il profilo della ricerca-

Sotto il profilo dell'output si procederà alla progettazione e realizzazione del nuovo sistema di rilascio del censimento della popolazione e della sua integrazione con i registri. Si diffonderanno poi portali tematici e sistemi informativi integrati su temi portanti delle condizioni sociali (come la povertà educativa), sui soggetti sociali (bambini, giovani, donne, anziani).

UNITÀ ECONOMICHE ED ISTITUZIONI (UE)

E' il Portfolio che raccoglie le iniziative riguardanti la produzione statistica sulle caratteristiche strutturali di imprese ed istituzioni, sulla congiuntura economica, sui fattori della produzione e sugli scambi con l'estero; comprende le iniziative relative ai registri sulle unità economiche.

Prospettive di miglioramento per il triennio 2019-2021

Nell'ambito delle statistiche congiunturali sulle imprese dell'industria e dei servizi, si vuole ampliare la copertura ed il dettaglio disponibile per gli indicatori in livello, volume e prezzi dei servizi non finanziari in linea con le raccomandazioni emerse a livello internazionale (riunione del City Group Onu denominato Voorburg Group Meeting organizzata dall'Istat a Roma lo scorso settembre) e delle richieste degli utenti esterni e della Contabilità Nazionale (DCCN). Si vuole inoltre incrementare la tempestività e l'accuratezza degli indicatori congiunturali prodotti sia per l'industria che per i servizi facendo leva su innovazioni di carattere metodologico e di processo già previsti nei Programmi strategici (*"processo unico" e reingegnerizzazione e messa in sicurezza dei sistemi informativi a supporto dei processi produttivi*).

Per quanto riguarda i registri, il principale obiettivo è di giungere ad una piena copertura, integrazione ed interoperabilità di tutti i registri di base sulle unità economiche, che sono già stati oggetto singolarmente nel biennio 2017-2018 di alcune importanti innovazioni per quanto riguarda i registri di base dell'agricoltura (Farm register), del non profit e della PA nonché per la progettazione e realizzazione sperimentale del nuovo registro sulle imprese coerente con Action Plan SBS denominato ASIA ENT.

Per quanto riguarda i censimenti economici permanenti e l'ampliamento degli indicatori strutturali disponibili si conferma la strategia già intrapresa basata sulla progettazione e realizzazione di registri estesi (Frame Territoriale diffuso dall'Istat a maggio 2018) che consentono la diffusione annuale di una notevole mole di nuove informazioni prima non disponibili e senza aggravio sui rispondenti. Secondo la programmazione già realizzata per i censimenti economici permanenti queste informazioni strutturali di carattere prevalentemente quantitativo verranno aggiornate con periodicità triennale (imprese e istituzioni non profit) o biennale (istituzioni pubbliche) con ulteriori informazioni di carattere prevalentemente qualitativo desunte da indagini di tipo multiscopo che affronteranno a rotazione tematiche di rilevante importanza per cittadini, imprese e policy makers. A fronte di questo sostanziale ampliamento dell'output, è tuttavia necessario realizzare una profonda riorganizzazione dei processi di produzione e diffusione statistica al fine di realizzare incrementi di efficacia ed efficienza che consentano la loro tempestiva diffusione secondo elevati standard di qualità a risorse date.

Si intende inoltre coinvolgere attivamente i principali stakeholder nazionali nella riprogettazione dei contenuti informativi delle indagini multiscopo sulle imprese, istituzioni pubbliche e non profit da realizzare nei prossimi anni finalizzate a monitorare in modo continuo e accurato la complessa evoluzione in atto nel sistema economico italiano.

Saranno inoltre realizzati rilevanti investimenti nella progettazione e implementazione di nuovi sistemi di indagine ed indicatori finalizzati alla misurazione di fenomeni di rilevante interesse conoscitivo, come ad esempio gli scambi con l'estero di servizi e la misurazione delle unità economiche secondo nuovi schemi di classificazione (*smart specialisation*) e di analisi (progettazione e realizzazione di prodotti complessi ed integrati).

N. di INIZIATIVE: 59

- progettuali: 17

- continuative: 42

N. di FTE: 210,2

N. di responsabili di iniziativa: 46

CONTI ECONOMICI E ANALISI INTEGRATE (CE)

E' il Portfolio cui afferiscono le iniziative riguardanti la produzione dei conti economici nazionali e territoriali, i conti delle Pubbliche amministrazioni e i conti territoriali. Sono inoltre comprese le iniziative relative allo sviluppo di modelli di previsione e di valutazione delle policy, nonché il coordinamento della ricerca tematica.

Prospettive di miglioramento per il triennio 2019-2021

Nel corso del triennio si intende:

- Completare l'azione di aggiornamento dell'apparato di compilazione dei Conti Nazionali, necessaria per l'introduzione di miglioramenti nelle metodologie di stima e l'utilizzo di nuove fonti informative rese disponibili in tempi recenti. Si tratta del processo definito di "benchmark" (ovvero di revisione complessiva) dei conti, che è coordinato per quanto possibile a livello europeo; un'ampia maggioranza di Paesi Ue – tra cui l'Italia - lo attueranno nel 2019. Superando il vincolo della continuità temporale dei metodi di compilazione dei conti nazionali è possibile inserire un insieme di modifiche utili per il miglioramento della misurazione. Dopo aver completato nel 2018 la ricognizione sistematica delle possibili azioni di miglioramento e aver definito le azioni prioritarie, le stime di benchmark saranno elaborate e diffuse nel 2019. Le innovazioni saranno, singolarmente, di carattere limitato non essendo previsti cambiamenti rilevanti di metodologia e restando il SEC 2010 lo standard internazionale di riferimento. Si tratta tuttavia di un importante e necessario lavoro di manutenzione del sistema.
- Sviluppare un piano di azione volto ad affrontare i problemi di misurazione delle statistiche nazionali (in particolare Conti Nazionali e Bilancia dei Pagamenti) derivanti dalla globalizzazione e in particolare quelli relativi al ruolo delle imprese multinazionali, con le questioni di definizione dei flussi di reddito da contabilizzare nei conti di ciascun paese. Le attività principali riguarderanno la partecipazione all'esercizio pilota coordinato a livello Ue dall'Eurostat per la contabilizzazione coerente dei flussi economici delle principali imprese multinazionali. Tale esercizio dovrà poi condurre alla definizione di processi sistematici di analisi e misurazione di questa fondamentale componente del sistema produttivo.
- Migliorare la capacità dei conti nazionali e, in generale, delle statistiche di misurare in maniera adeguata l'economia digitale, le cui caratteristiche di sviluppo mettono a dura prova gli schemi contabili tradizionali. Si tratta di individuare nuove fonti informative e nuovi schemi di contabilizzazione di flussi produttivi e transazioni di carattere digitale, anche in funzione della necessità di rispondere a una domanda crescente di quantificazione di tali fenomeni proveniente dagli utilizzatori.
- Valorizzare e rendere fruibili i dati contenuti nel sistema dei Conti Ambientali all'interno di quadri informativi integrati che rendano disponibili nuove misure dei fenomeni in cui si articola l'interscambio e il rapporto tra economia e ambiente. Dopo aver concluso nel 2018 la compilazione dei sei moduli previsti a livello europeo, con la produzione delle statistiche sulle eco-industrie, occorre investire su

N. di INIZIATIVE: 64

- progettuali: 20

- continuative: 44

N. di FTE: 172,1

N. di responsabili di iniziativa: 57

forme di diffusione che rendano tali informazioni pienamente utilizzabili nell'analisi e nel monitoraggio della dimensione ambientale dell'economia e della sostenibilità.

- Sviluppare nuove metodologie e indicatori per l'analisi della congiuntura sfruttando il crescente potenziale informativo derivante sia dai registri integrati, sia dalle indagini; implementare la modellistica macroeconometrica a fini previsivi e di simulazione, con nuovi moduli e innovazioni metodologiche; innovare i modelli di microsimulazione su famiglie e imprese ai fini di aumentarne la capacità di stimare l'impatto delle policy; sviluppare ulteriormente i framework di riferimento e i contenuti statistici e analitici delle piattaforme informative e dei Rapporti annuali su fenomeni complessi come benessere, sostenibilità e competitività, anche in funzione di supporto alle politiche; aggiornare il Piano della ricerca economica e sociale e valorizzare i risultati raggiunti dai diversi progetti

UNITÀ GEOGRAFICHE E TERRITORIALI (UG)

E' il Portfolio che aggrega le iniziative relative alla produzione statistica in ambito ambientale e territoriale, all'agricoltura, al turismo e ai trasporti; comprende le attività relative alla realizzazione e gestione del registro statistico di base delle unità geografiche/territoriali e alla georeferenziazione delle informazioni statistiche.

Prospettive di miglioramento per il triennio 2019-2021

Nel prossimo triennio si intende continuare a concentrare l'impegno sull'approfondimento del dettaglio territoriale della produzione statistica corrente, in riferimento a tutte le tematiche coinvolte nel settore delle statistiche territoriali e ambientali e sotto la spinta della nuova Convenzione sottoscritta con Agenzia della coesione territoriale e Dipartimento per le politiche di coesione. Tra le attività continuative, ruotanti direttamente o indirettamente attorno ai progetti di progressiva realizzazione del registro di base dei luoghi e di micro-zonizzazione dell'intero territorio italiano, si menziona:

- Il consolidamento e l'estensione del portale cartografico dell'Istituto, compreso un applicativo di web-editing da rilasciare ai Comuni per l'aggiornamento delle micro-zone e dei numeri civici;
- La sistematizzazione delle fonti cartografiche disponibili (in un unico repository d'Istituto) e la codifica delle aree amministrative (Comuni, Unioni, Province, Aree Metropolitane e Regioni) e funzionali (sistemi locali, aree interne, ecc.);
- La realizzazione della componente edifici e unità immobiliari prevista in RSBL, attraverso l'integrazione tra la componente cartografica ed alfanumerica del catasto urbano, migliorato anche da altre fonti open (OSM, Carte tecniche regionali, Refresh esteso).

Con riferimento ai temi ambientali sono previste significative innovazioni nell'ambito di rilevanti indagini statistiche, in particolare l'indagine su cave e miniere, l'indagine sui dati ambientali nelle città e l'indagine sui valori meteorologici nei capoluoghi di provincia.

Per quanto riguarda il settore agricoltura, foreste e pesca, si sta consolidando la profonda revisione delle indagini correnti: utilizzo di tecniche CAWI/CATI, utilizzo del portale delle imprese e sfruttamento delle fonti amministrative. Per il Censimento dell'agricoltura 2020, e successivamente il Censimento permanente, si intende utilizzare la capillare rete di rilevazione dei Centri di Assistenza Agricola (CAA) che porterà alla costituzione di una rete di rilevazione stabile da utilizzare nell'ottica del Censimento permanente e un forte abbattimento dei costi di rilevazione.

Con riferimento al settore del turismo, la prospettiva nel triennio è di avviare la realizzazione di un registro delle strutture ricettive, estendendo il campo di osservazione anche alle strutture a carattere non imprenditoriale (tipo Air&B o similari). Si consoliderà inoltre l'impegno dell'Istituto per portare a cadenza annuale la rilevazione sui musei e impiantare una nuova rilevazione sulle biblioteche, attività già avviate nel 2018.

Sul fronte del trasporto su strada è di rilievo la prossima stima dei livelli di utilizzo dei veicoli e l'impatto in termini logistici, energetici e ambientali che fa seguito all'acquisizione dei microdati sulle revisioni dei singoli veicoli (fonte Motorizzazione civile). Sempre sul tema del trasporto si consoliderà l'acquisizione diretta di microdati più dettagliati e tempestivi, sia per il trasporto marittimo (movimenti marittimi delle singole navi), sia del trasporto aereo (singole rotte aeree).

N. di INIZIATIVE: 46

- *progettuali: 22*

- *continuative: 24*

N. di FTE: 125,2

N. di responsabili di iniziativa: 41

Per l'analisi delle risorse idriche si passerà ad una rilevazione a cadenza biennale, sfruttando anche archivi amministrativi.

INFORMATICA (IT)

E' il Portfolio che aggrega le iniziative relative ai servizi di gestione delle infrastrutture tecnologiche, dell'architettura informatica, di progettazione, sviluppo e manutenzione evolutiva dei sistemi informatici dell'Istituto.

Prospettive di miglioramento per il triennio 2019-2021

Al fine di continuare a supportare il percorso di Innovazione e modernizzazione dell'Istituto, le strategie IT saranno orientate alla realizzazione di alcuni interventi chiave, come previsto dal Piano Triennale IT, finalizzati a migliorare il supporto ai processi di business e al recupero di efficienza organizzativa:

- Adeguamento del Data Center in linea con i requisiti necessari per sostenere la candidatura a Polo Strategico Nazionale, tramite azioni di migrazione e virtualizzazione coerenti con le logiche *private-cloud oriented* attraverso la predisposizione di attività riguardanti:
 - Persone – identificazione competenze, formazione e definizione dei ruoli to-be
 - Organizzazione – disegno e implementazione di processi, modelli e strutture per la governance dell'iniziativa
 - Tecnologia – progettazione e realizzazione dell'infrastruttura fisica, tecnologica e IT
- Evoluzione dell'architettura informatica dei dati, finalizzata alla realizzazione del Sistema Integrato dei Registri attraverso:
 - Gestione centralizzata e integrata dell'intero ciclo di vita del dato, dalla data collection alla piattaforma di diffusione
 - Razionalizzazione software e gestione delibere legate al registro dei trattamenti in aderenza alle linee guida del GDPR
 - Implementazione del sistema per la gestione delle sanzioni
- Rilascio delle piattaforme di raccolta e gestione dei dati: Piattaforma unica di acquisizione dati, Sistema di gestione indagine, Piattaforma di diffusione
- Ottimizzazione di metodologie, sistemi, tools e canali al servizio dei Censimenti permanenti
- Avvio dei cantieri progettuali per l'implementazione dei nuovi moduli dei sistemi gestionali dell'Istituto (ERP)
- Empowerment del modello di IT security management: Costituzione del Security Operation Center (SOC) e Computer Emergency Response Team (CERT) per la minimizzazione dei rischi relativi a fenomeni di *data breach*; Definizione di piani di business continuity e di procedure di gestione in caso di disaster recovery
- Razionalizzazione e consolidamento degli applicativi informatici attualmente in essere

N. di INIZIATIVE: 38

- *progettuali: 9*

- *continuative: 29*

N. di FTE: 215,4

N. di responsabili di iniziativa: 36

METODOLOGIE (ME)

E' il Portfolio che raccoglie le iniziative finalizzate allo sviluppo di progetti metodologici, compresi quelli per l'integrazione dei dati da fonti diverse, a garantire la qualità dei processi di produzione statistica, a promuovere la ricerca, al disegno dei processi statistici secondo la business architecture adottata dall'Istituto. Comprende le iniziative finalizzate a fornire l'architettura metodologica al sistema integrato dei registri.

Prospettive di miglioramento per il triennio 2019-2021

Il Portfolio delle metodologie è centrale in numerose attività strategiche, tanto che la metà delle iniziative di competenza fa riferimento a programmi strategici.

Prenderà forma il lavoro del Comitato ricerca e del Comitato consultivo per le metodologie statistiche, costituito da esperti di chiara fama, nazionali e internazionali, con il compito di fornire sostegno ai progetti di innovazione metodologica sviluppati negli ambiti prioritari di ricerca dell'Istat, verificando che tali progetti possiedano le necessarie caratteristiche di qualità, di congruenza e di allineamento con lo stato corrente della ricerca a livello internazionale.

Per quanto riguarda i Laboratori (ricerca tematica e per l'innovazione) si attendono i primi risultati relativi ai progetti selezionati.

L'area dei Big Data ha consentito la pubblicazione di due statistiche sperimentali sul sito istituzionale dell'Istituto nell'area ad esse dedicata alle statistiche sperimentali: *Stime delle modalità di utilizzo dei siti web da parte delle imprese* (<https://www.istat.it/it/archivio/216629>) *sull'uso degli Internet data: siti web delle imprese per lo studio delle loro caratteristiche, Social mood on economy* (<https://www.istat.it/it/archivio/219585>) *uso dei social network per l'elaborazione dei tweet per il calcolo di un indice sulla fiducia dei cittadini sull'economia*. Nel 2019 questo ambito si arricchirà per la stima delle componenti della popolazione insistente sui comuni, utilizzando dati di telefonia mobile e uso dei dati da sensori (immagini da telecamere per i flussi traffico e immagini aeree e satellitari per la copertura e l'uso del suolo).

Di rilevante impegno sarà inoltre tutta l'attività metodologica connessa al Censimento Permanente della popolazione e alla armonizzazione delle indagini sociali.

Altri temi su cui le metodologie avranno un ruolo rilevante saranno quelle del "Processo unico" e della "Sicurezza dei dati", i cui output sono considerati nel Programma strategico PG4. Lo sforzo sarà quello di accelerare il rilascio di prime realizzazioni operative, trasferibili alla produzione e ai servizi connessi. Con riferimento al Sistema statistico europeo, anche il progetto dedicato alla "Qualità delle ONAs" verrà rafforzato per consentire una rapida verifica di qualità su tutte le più rilevanti Autorità statistiche nazionali (ONAs), in vista anche di una prevista nuova sessione di *peer review* di Eurostat.

Oltre alle attività che trovano chiaro riscontro nei programmi strategici, il Portfolio garantisce il supporto continuo e tempestivo alle richieste delle strutture. L'obiettivo del triennio può essere rappresentato in una sempre maggiore efficienza operativa in questa importante funzione di servizio.

N. di INIZIATIVE: 35

- *progettuali*: 17

- *continuative*: 18

N. di FTE: 109,7

N. di responsabili di iniziativa: 32

RACCOLTA DATI (RD)

Il Portfolio comprende le iniziative finalizzate alla progettazione, organizzazione e alla conduzione delle attività di raccolta dati per le indagini, nonché all'integrazione e messa in sicurezza dei dati. Aggrega le iniziative di competenza della rete territoriale in tema di raccolta dati.

Prospettive di miglioramento per il triennio 2019-2021

Nel corso del triennio si intende:

- Individuare, in fase di progettazione delle indagini statistiche, metodologie e strategie operative, per aumentare i tassi di risposta e ridurre il *burden* su imprese, cittadini e istituzioni
- Approfondire le metodologie sui sistemi di acquisizione multi-tecnica (progetto europeo sul *mixed mode*)
- Ottimizzare il processo di controllo di qualità dei dati amministrativi che costituiscono l'input dei processi di produzione e mettere a disposizione degli utenti interni la relativa documentazione
- Realizzare la progettazione e implementazione del Portale Unico di Acquisizione dati (Agricoltura, Imprese e Istituzioni)
- Realizzare l'implementazione del Sistema Gestionale Indagini al fine di integrare in un unico ambiente operativo tutte le funzionalità necessarie alla realizzazione dei processi di raccolta dati
- Progettare e realizzare una Piattaforma Unica di acquisizione allo scopo di rendere più efficiente ed omogeneo il processo di raccolta dati
- Reingegnerizzare i processi relativi alle indagini Forze Lavoro e Prezzi
- Definire e rendere operative procedure formali a supporto delle attività di raccolta dati
- Completare i lavori per la messa in sicurezza dei dati nella fase di acquisizione e prima integrazione dei dati
- Promuovere nuovi assetti delle Reti di rilevazione

N. di INIZIATIVE: 60
- progettuali: 11
- continuative: 49

N. di FTE: 345,2

N. di responsabili di iniziativa: 55

COMUNICAZIONE E DIFFUSIONE (CD)

E' il Portfolio che aggrega le iniziative relative alla comunicazione integrata e alla diffusione dell'informazione statistica attraverso i diversi canali, alla promozione della cultura statistica, all'accesso ai microdati.

Prospettive di miglioramento per il triennio 2019-2021

- **Curare la progettazione di prodotti editoriali integrati, a stampa e digitali:** si proseguirà sulla strada della realizzazione di *output* informativi incentrati sui fenomeni, piuttosto che sulle fonti. In questa linea, oltre alla realizzazione di una nuova linea editoriale di *Rapporti* caratterizzati dalla piena integrazione di testo e grafici (sull'esempio del prototipale *Rapporto sul territorio*) e alla migliore caratterizzazione dei prodotti editoriali di lettura e consultazione (letture statistiche, *Rapporto annuale*, *Annuario statistico italiano*), è in progettazione una nuova linea di pubblicazioni *web*, destinate primariamente a una consultazione agile, altrettanto ricca di informazioni ma più adatta alla consultazione su *device* mobili e incentrata sulle rappresentazioni grafiche dinamiche e interattive (il primo prodotto in preparazione è sull'uso del tempo).
- **Curare l'organizzazione, l'archiviazione e la conservazione dei microdati, la gestione dell'accesso e il rilascio degli all'esterno, assicurando il rispetto delle normative in materia di riservatezza:** la battuta d'arresto dovuta ai tempi imprevedibilmente lunghi nell'approvazione delle nuove Linee-guida impone un'accelerazione delle iniziative già pianificate. A questo si aggiunge la necessità di attrezzarsi per la piena *compliance* con il nuovo quadro normativo e le sue implicazioni. Infine, appare opportuno di riportare a un quadro coerente le diverse forme di accesso ai microdati, tenendo conto sia degli aspetti soggettivi (soggetti aventi titolo ad accedervi) sia di quelli oggettivi (finalità istituzionali o di ricerca).
- **Garantire la fruibilità dei metadati, anche all'esterno:** questa attività comporta l'accesso e la fruibilità all'esterno del sistema dei metadati (SUM), a partire dalle classificazioni, dal glossario e dai *thesauri*, anche nella prospettiva della realizzazione di un motore di ricerca semantico.
- **Curare e gestire il corporate data warehouse:** l'obiettivo della riconsiderazione del *corporate data warehouse* dei macro-dati di diffusione – alla luce del progredire delle tecnologie e delle esigenze della modernizzazione – si colloca nella prospettiva del superamento dei limiti di I.Stat. Si tratta, per sua natura, di un obiettivo pluriennale. La scelta è quella di cogliere l'occasione della progettazione delle nuove infrastrutture di diffusione del censimento permanente della popolazione.
- **Sviluppare il sito internet dell'Istituto:** dopo la realizzazione e la pubblicazione del nuovo sito (aprile 2018), ulteriori sviluppi riguardano la piena attuazione dei cinque principi-guida che ne hanno guidato la revisione (sito *web* orientato ai fenomeni, in cui dalle pagine di argomento si raggiungono tutti i contenuti di pertinenza adeguatamente organizzati; migliore rintracciabilità dei documenti, classificati attraverso un sistema evoluto di categorie e *tag*; nuovo *layout* grafico, pensato per consentire la migliore rintracciabilità delle informazioni di interesse per gli utenti; sito *web* pienamente *responsive* che si adatta al dispositivo dell'utente; pluralità dei punti di accesso ai contenuti).

N. di INIZIATIVE: 48

- progettuali: 10
- continuative: 38

N. di FTE: 154,5

N. di responsabili di iniziativa: 45

- **Curare e gestire i servizi della biblioteca:** dopo la chiusura imposta dai lavori di ristrutturazione, la biblioteca ha ripreso nel 2018 a operare a pieno ritmo. Le prospettive per gli anni futuri riguardano i progressi nella direzione della digitalizzazione del patrimonio, premessa alla sua conservazione sulla base degli standard internazionali e alla fruibilità a distanza e online. In parallelo, si procederà alla piena valorizzazione dell'archivio storico e alla realizzazione del *repository* della produzione scientifica del personale dell'Istat.
- **Progettare i prodotti e le iniziative per lo sviluppo della cultura statistica:** L'obiettivo è anche quello di stabilire con gli utenti un rapporto diretto, sia per soddisfare le loro richieste di informazioni in modo "personalizzato", sia per stabilire una relazione duratura (potenzialmente di *partnership*). In questa prospettiva - in collaborazione con la rete costituita dagli uffici territoriali - si svilupperanno e amplieranno ulteriormente le iniziative avviate, dalla Notte dei ricercatori al Festival della statistica e della demografia, dalle Olimpiadi alla Giornata della statistica, dal mese dell'educazione finanziaria al Festival della scienza di Genova, da *Statistica e cittadinanza* ad *A scuola di open coesione*.

Nell'ambito delle attività di **comunicazione**, l'azione dell'Istituto sarà indirizzata a:

- Ampliare la platea interessata alla produzione e alle iniziative dell'Istat attraverso un Piano di Pubbliche relazioni e Digital PR
- Promuovere l'utilità e i vantaggi dei censimenti permanenti attraverso un progetto di comunicazione integrata in grado di stimolare la massima collaborazione di tutti gli attori coinvolti, cittadini, istituzioni e imprese, e di consolidare alleanze e partnership con stakeholder, opinion leader, utilizzatori esperti, comunità scientifica, media
- Valorizzare l'attività dell'Istituto e la sua produzione adottando strumenti di comunicazione innovativi (*digital communication*)
- Riposizionamento del brand attraverso un progetto basato sul rinnovato riferimento valoriale dell'ente e definizione di una strategia di cobranding.
- Rafforzare le partnership e collaborazioni interistituzionali attraverso *policies* di comunicazione incentrate su attività, progetti ed eventi ad alto impatto e ad alto engagement istituzionale.
- Consolidare il Sistema di social media dell'Istat anche con azioni di digital marketing atte a viralizzare le attività e i prodotti dell'Istat sulla rete.
- Reimpostare i rapporti con i media (old e new) e i prodotti dedicati con azioni a strumenti adeguati ai cambiamenti e mutazioni avvenute nel mondo dell'informazione.
- Sistematizzare le azioni e gli strumenti di monitoraggio reputazionale per conoscere l'evoluzione del posizionamento dell'Istituto.

COORDINAMENTO STRATEGICO (CS)

Il Portfolio raccoglie le iniziative relative al coordinamento strategico del Sistema Statistico Nazionale, all'armonizzazione delle azioni dell'Istituto in termini di relazioni istituzionali e di affari internazionali. Vi confluiscono le iniziative della rete territoriale in tema di sviluppo del Sistan.

Prospettive di miglioramento per il triennio 2019-2021

Nel 2019 occorre riprendere e proporre la nuova normativa sul Sistan e in parte sull'Istat. L'iter della proposta, avanzata sul finire del 2016, ha subito una brusca interruzione a causa della fine della legislatura. L'esigenza di pervenire ad una normativa organica (possibilmente attraverso la redazione di un Testo Unico) appare ogni giorno più urgente.

Si intreccia con tale esigenza quella di una verifica più stringente e continua del ruolo svolto dalle ONAs (Altre autorità statistiche nazionali), della *compliance* con i Regolamenti europei e quella di diffusione delle modifiche al *Code of Practice*, anche in vista di una non lontana nuova fase di *peer review*, nonché di modifica e rilancio del Codice di qualità del Sistan.

Una importante evoluzione, connessa sempre al Sistema statistico nazionale, sarà la revisione del Sistema informativo alla base del PSN e di tutta la documentazione gestionale. Esso consentirà di affrontare il nuovo triennio di programmazione (2020-2022) con un quadro informativo più semplice e completo.

In relazione all'evoluzione della produzione dell'Istituto, basata sul sistema dei registri e alle novità in merito alla tutela della riservatezza, un'area di attenzione rilevante è rappresentata dalla necessità di elaborare e proporre agli organi di governo una politica delle partnership basata su scelte strategiche di fondo, più che sulla risposta puntuale ad ogni richiesta. Sarà importante partecipare alle decisioni in merito alla revisione del Codice deontologico della statistica ufficiale.

Sul piano più strettamente interno all'Istituto, uno sforzo rilevante è richiesto per ridare coerenza all'insieme di regole che consentono di fluidificare il passaggio tra indicazioni strategiche ed implementazione gestionale. Risultati concreti dovranno essere ottenuti in termini di potenziamento della pianificazione e del monitoraggio strategico con riferimento all'identificazione di significativi indicatori di performance organizzativa e in relazione alla necessità di armonizzare gli strumenti di pianificazione interna con le linee di indirizzo della Funzione Pubblica e dell'ANVUR.

In sostanza, l'intento è quello di determinare miglioramenti soprattutto in termini di efficacia, semplificazione e coerenza delle azioni. In particolare si punta a rendere più semplice e monitorata la pianificazione interna ed esterna (PSN) e a razionalizzare l'insieme delle relazioni che tengono impegnato l'Istituto su diversi fronti nazionali e internazionali.

In stretta collaborazione con la DGEN ed in coerenza con il D.Lgs. 218/2016, risulta fondamentale il completamento della revisione della regolamentazione interna.

E' fuori di dubbio che la funzione e gli obiettivi che si pone il portfolio richiedono una forte collaborazione con altre strutture dell'Istituto. Molte delle relazioni inoltre dipendono da fattori esterni difficilmente controllabili, legati a linee di condotta di altre amministrazioni con le quali è necessario interagire continuamente.

N. di INIZIATIVE: 34
- progettuali: 6
- continuative: 28

N. di FTE: 89,9

N. di responsabili di iniziativa: 31

SERVIZI GENERALI (SG)

Il Portfolio raccoglie le iniziative relative alle attività di natura giuridico-amministrativa, alla programmazione economico-finanziaria e alla gestione dei sistemi contabili, alla logistica, all'acquisizione di beni e servizi, alla gestione e valorizzazione del personale, alla comunicazione interna e al coordinamento delle relazioni tra strutture di produzione e di servizio. Vi confluiscono alcune iniziative della rete territoriale di natura gestionale.

Prospettive di miglioramento per il triennio 2019-2021

Nel corso del triennio si intendono perseguire i seguenti principali obiettivi di miglioramento:

Servizi di natura giuridico-amministrativa

- migliorare il livello di **trasparenza e tracciabilità delle acquisizioni** di beni, servizi e forniture attraverso la messa in esercizio della Gara Telematica, obbligatoria per legge ai sensi dell'art. 40 del d. lgs. 50/2016 e al sempre maggiore ricorso agli strumenti Consip (Convenzioni, MePa, Accordi Quadro, ecc.)
- **formalizzare e sistematizzare le procedure amministrative** per migliorare le funzioni di coordinamento amministrativo e completare la revisione della procedura "**sanzioni**" anche alla luce del nuovo quadro censuario
- potenziare il **supporto giuridico** alle funzioni di produzione

Servizi di natura amministrativo-contabile

- avviare il passaggio del **sistema contabile** da finanziario ad economico-patrimoniale e completare il sistema di contabilità analitica e predisporre il Manuale di Contabilità
- migliorare le modalità di gestione **del ciclo di pagamento** dei fornitori attraverso l'integrazione del sistema di fatturazione elettronica con il sistema contabile e ridurre ulteriormente i tempi medi di pagamento
- predisporre gli atti **attuativi dei Regolamenti** in fase di approvazione
- implementare il nuovo sistema di monitoraggio e rendicontazione delle attività dei progetti di ricerca, consulenza, servizi e formazione svolte a titolo oneroso, anche con riferimento "**conto terzi**"

Servizi di natura logistica e del patrimonio

- rafforzare la cultura della **sicurezza** dei luoghi di lavoro
- completare gli interventi di adeguamento e manutenzione straordinaria delle **sedì** e proseguire il progetto per la realizzazione della sede unica
- completare il **censimento straordinario dei beni mobili** e mettere a regime il nuovo modello di gestione ed aggiornamento dell'inventario corrente

Servizi per il personale

- completare le **attività concorsuali e di valorizzazione** avviate nel 2018
- mettere in esercizio i **nuovi strumenti** di gestione del telelavoro, delle missioni e dell'orario di lavoro
- rafforzare le politiche di benessere del personale e la responsabilità sociale anche attraverso l'introduzione sperimentale dello Smart Working e l'attuazione di politiche tese a favorire la conciliazione casa/lavoro
- migliorare le politiche di sviluppo delle risorse umane partendo dalla valorizzazione del patrimonio informativo raccolto dal Sistema delle

N. di INIZIATIVE: 73

- *progettuali: 9*

- *continuative: 64*

N. di FTE: 359,1

N. di responsabili di iniziativa: 68

competenze.

- migliorare le politiche di sviluppo delle risorse umane partendo dalla valorizzazione del patrimonio informativo raccolto dal Sistema delle competenze, anche attraverso lo sviluppo di programmi di formazione finalizzati a colmare specifici gap di competenze e di iniziative di knowledge sharing da erogare avvalendosi di metodologie didattiche innovative e della piattaforma per la formazione statistica.

Digitalizzazione e innovazione dei processi

- strutturare **l'Ufficio per il Digitale** a valle della nomina del responsabile della transizione digitale ai sensi dell'art. 17 del CAD
- **Integrare ed ottimizzare i principali processi** di natura giuridico-amministrativa ed adeguare i sistemi informativi di supporto.

III Parte - Piano di attività

1. I numeri del Piano

Nel presente capitolo vengono fornite alcune evidenze dei risultati del processo di pianificazione con riferimento al complesso delle iniziative proposte per il triennio 2019-2021²².

Nel paragrafo 1.1 viene fornita una sintesi dei dati relativi ai Programmi strategici; il paragrafo 1.2 illustra la distribuzione delle iniziative e del personale sui Portfoli; il paragrafo 1.3 riporta la sintesi per struttura organizzativa e mostra alcuni dati relativi all'utilizzo trasversale delle risorse.

1.1 Sintesi dei dati per Programma

La tavola 10 mostra, per ogni Programma strategico, il numero dei progetti correlati, nonché l'impegno di personale previsto per il primo anno del triennio. I dati mostrano che, rispetto all'anno 2018, si mantiene costante l'impegno dell'Istituto per la realizzazione del sistema dei Registri; continua il potenziamento del Programma strategico "Rilevanti ampliamenti conoscitivi" che accoglie nuove iniziative progettuali strutturali; il programma strategico "Sviluppo della ricerca metodologica e tematica" registra un notevole aumento in termini di impegno di personale, a conferma dell'efficacia dell'azione di "impianto" della ricerca avviata nel 2018. La tavola 11 mostra che il 16.3% della forza attiva in Istituto è impiegato nel raggiungimento degli obiettivi definiti dai Programmi strategici, l'impegno si è mantenuto costante rispetto al Quadro strategico e piano di attività 2018-2020, nel quale l'impegno sui Programmi strategici era pari a 14.8%.

Tavola 10: Iniziative progettuali strutturali e Personale (FTE) per Programma Strategico - Anni 2018-2019
(valori assoluti)

Programma	N. di Iniziative progettuali strutturali		Personale (FTE)	
	2019	2018	2019	2018
PG01. Costruzione del sistema integrato dei registri	15	19	122,6	133,8
PG02. Rilevanti ampliamenti conoscitivi	33	28	70,9	63,9
PG03. Sviluppo della ricerca metodologica e tematica	5	4	57,6	22,8
PG04. Maggiore solidità e sicurezza dei processi	8	8	28,9	32,6
PG05. Migliore informazione e comunicazione	6	5	18,8	23,2
PG06. Piena digitalizzazione dei dati e dei processi	2	3	23,4	22,7
PG07. Sviluppo delle competenze e responsabilità	3	3	13,0	13,2
Totale	72	70	335,1	312,2

Fonte: Istat, dati PPMO al 12.12.2018

²² **Nota metodologica.** Le tavole sono generate a partire dai dati presenti nel sistema ppo.istat.it alla data del 12 dicembre 2018 ed elaborate dalla Direzione DCPS. Per agevolare la lettura, l'analisi viene proposta per il primo anno di programmazione (2019). Ai fini del calcolo degli FTE (Full Time Equivalent) viene considerato pari ad un FTE un dipendente allocato sulle iniziative per un totale di 261 giorni in un anno.

Il numero di FTE impiegati sui Programmi strategici nelle tavole 3 e 4 è ottenuto considerando sia il contributo delle iniziative progettuali strutturali sia il contributo delle iniziative continuative o agili che partecipano alle Aree tematiche nei diversi Programmi.

Tavola 11: Personale (FTE) per Portfolio, Programmi e Obiettivi generali - Anno 2019 (valori assoluti e percentuali)

Portfoli	Programmi strategici	Obiettivi generali	Totale	% per Programmi strategici
	A	B	C	A/C
[CD] Comunicazione e Diffusione	16,1	138,3	154,5	10,4
[CE] Conti Economici e analisi integrate	62,0	110,1	172,1	36,0
[CS] Coordinamento Strategico	8,5	81,4	89,9	9,5
[IF] Individui e Famiglie	48,1	224,0	272,1	17,7
[IT] Informatica	28,7	186,8	215,4	13,3
[ME] Metodologie	52,3	57,3	109,7	47,7
[RD] Raccolta Dati	22,8	322,4	345,2	6,6
[SG] Servizi Generali	32,2	326,9	359,1	9,0
[UE] Unità Economiche ed istituzioni	25,0	185,1	210,2	11,9
[UG] Unità Geografiche territoriali	39,4	85,8	125,2	31,4
Totale	335,1	1.718,1	2.053,3	16,3

Fonte: Istat, dati PPMO al 12.12.2018

1.2. Sintesi dei dati per Portfolio e struttura organizzativa

Le tavole 12-17 descrivono la distribuzione delle iniziative e del personale secondo il portfolio, la struttura organizzativa responsabile e la tipologia di attività. Il raffronto con gli ultimi due piani mostra la tendenza alla riduzione del numero di iniziative programmate dovuto principalmente alla razionalizzazione dell'attività continuativa: si è pervenuti in tal modo a definire iniziative con un maggior livello di complessità, a garanzia della continuità di presidio sulla funzione ed in ottica di ridurre la dispersione dell'impegno del personale.

Tavola 12: Iniziative per Portfolio e Macrostruttura - Anno 2019 (valori assoluti)

Portfolio/Macrostruttura	DCPS	DGEN	DIPS	DIRM	PRES	Totale
[CD] Comunicazione e Diffusione				48		48
[CE] Conti Economici e analisi integrate			62	2		64
[CS] Coordinamento Strategico	24			2	8	34
[IF] Individui e Famiglie			112			112
[IT] Informatica				38		38
[ME] Metodologie				35		35
[RD] Raccolta Dati				60		60
[SG] Servizi Generali		61		12		73
[UE] Unità Economiche ed istituzioni			59			59
[UG] Unità Geografiche territoriali			45	1		46
Totale	24	61	278	198	8	569

Fonte: Istat, dati PPMO al 12.12.2018

Tavola 13: Iniziative per Macrostruttura e tipologia - Anno 2019 (valori assoluti)

Macrostruttura	N. di iniziative			Totale
	Continuative	Progettuali agili	Progettuali strutturali	
DCPS	19	1	4	24
DGEN	52	5	4	61
DIPS	186	48	44	278
DIRM	148	30	20	198
PRES e OIV	8			8
Totale	413	84	72	569

Fonte: Istat, dati PPMO al 12.12.2018

Tavola 14: Iniziative per Portfolio - Anni 2016-2019 (valori assoluti)

Portfolio	2019	2018	2017	2016
[CD] Comunicazione e Diffusione	48	40	38	34
[CE] Conti Economici e analisi integrate	64	60	61	76
[CS] Coordinamento Strategico	34	41	42	36
[IF] Individui e Famiglie	112	113	122	149
[IT] Informatica	38	49	54	35
[ME] Metodologie	35	32	28	25
[RD] Raccolta Dati	60	53	62	52
[SG] Servizi Generali	73	70	68	59
[UE] Unità Economiche ed istituzioni	59	61	67	73
[UG] Unità Geografiche territoriali	46	46	51	58
Totale	569	565	593	597

Fonte: Istat, dati PPMO al 12.12.2018

Tavola 15: Iniziative, Personale (FTE) e Responsabili di iniziativa per Portfolio - Anno 2019 (valori assoluti)

Portfolio	N. di iniziative	Personale (FTE)	N. di Responsabili di iniziativa	FTE (per iniziativa)	Responsabili (per iniziativa)
	A	B	C	B/A	C/A
[CD] Comunicazione e Diffusione	48	154,5	45	3,2	0,9
[CE] Conti Economici e analisi integrate	64	172,1	57	2,7	0,9
[CS] Coordinamento Strategico	34	89,9	31	2,6	0,9
[IF] Individui e Famiglie	112	272,1	105	2,4	0,9
[IT] Informatica	38	215,4	36	5,7	0,9
[ME] Metodologie	35	109,7	32	3,1	0,9
[RD] Raccolta Dati	60	345,2	55	5,8	0,9
[SG] Servizi Generali	73	359,1	68	4,9	0,9
[UE] Unità Economiche ed istituzioni	59	210,2	46	3,6	0,8
[UG] Unità Geografiche territoriali	46	125,2	41	2,7	0,9
Totale	569	2.053,3	516	3,6	0,9

Fonte: Istat, dati PPMO al 12.12.2018

Tavola 16: Iniziative, Personale (FTE) e Responsabili di iniziativa per struttura organizzativa - Anno 2019 (valori assoluti)

Macrostruttura	Struttura	N. di Iniziative	Personale (FTE)	N. di Responsabili	FTE (per iniziativa)	Responsabili (per iniziativa)
		A	B	C	B/A	C/A
-	DCPS	24	67,9	22	2,8	0,9
	DCPS Totale	24	67,9	22	2,8	0,9
DGEN	DCAA	17	84,5	17	5,0	1,0
DGEN	DCRU	20	106,9	18	5,3	0,9
DGEN	DGEN	24	102,8	22	4,3	0,9
	DGEN Totale	61	294,2	57	4,8	0,9
DIPS	DCAT	45	123,3	40	2,7	0,9
DIPS	DCCN	41	99,3	34	2,4	0,8
DIPS	DCSE	59	210,2	46	3,6	0,8
DIPS	DCSS	110	265,8	103	2,4	0,9
DIPS	DIPS	23	74,5	23	3,2	1,0

Quadro strategico, Piano di attività e Performance 2019-2021

DIPS Totale		278	773,0	246	2,8	0,9
DIRM	DCCO	14	44,6	13	3,2	0,9
DIRM	DCIT	38	215,4	36	5,7	0,9
DIRM	DCME	35	109,7	32	3,1	0,9
DIRM	DCRD	35	171,0	31	4,9	0,9
DIRM	DCSI	18	59,2	18	3,3	1,0
DIRM	DIRM	58	302,5	48	5,2	0,8
DIRM Totale		198	902,4	178	4,6	0,9
-	OIV	3	3,0	2	1,0	0,7
-	PRES	5	12,7	5	2,5	1,0
Totale		569	2.053,3	510	3,6	0,9

Fonte: Istat, dati PPMO al 12.12.2018

Tavola 17: Iniziative per struttura organizzativa²³ - Anni 2017-2019 (valori assoluti)

Macro struttura	Struttura	N. di Iniziative 2019	N. di Iniziative 2018	N. di Iniziative 2017
-	DCPS	24	22	21
DCPS Totale		24	22	21
DGEN	DCAA	17	14	14
DGEN	DCRU	20	19	16
DGEN	DGEN	24	25	24
DGEN Totale		61	58	54
DIPS	DCAT	45	46	50
DIPS	DCCN	41	40	41
DIPS	DCSE	59	61	67
DIPS	DCSS	110	111	120
DIPS	DIPS	23	21	21
DIPS Totale		278	279	299
DIRM	DCDC		-	26
DIRM	DCCO	14	14	-
DIRM	DCIT	38	49	54
DIRM	DCME	35	32	28
DIRM	DCRD	35	33	33
DIRM	DCSI	18	17	-
DIRM	DIRM	58	55	71
DIRM Totale		198	200	186
-	OIV	3	3	3
-	PRES	5	3	4
Totale		569	565	593

Fonte: Istat, dati PPMO al 12.12.2018

²³ I dati presenti nelle tavole 7, 10 e 12 relativi all'anno 2018 si riferiscono a quanto riportato nel Quadro strategico e piano di attività 2018-2020, Capitolo 7; i dati relativi all'anno 2017 si riferiscono a quanto riportato nel PST 2017-2019, Capitolo 7.

1.3 Distribuzione del personale sulle iniziative

Dalla lettura delle tavole relative all'allocazione del personale sulle iniziative emerge che circa la metà del personale dell'Istituto è impiegato su una o due (tavola 18) iniziative. Le collaborazioni tra le strutture, in termini di trasversalità dell'impiego del personale, sono in aumento rispetto al Piano 2018-2020 (tavola 19) grazie all'inserimento nel modello generale di pianificazione delle attività selezionate attraverso le call di ricerca.

Tavola 18: Personale per numero di iniziative cui partecipa - Anno 2019 (valori percentuali)

N. di iniziative	Risorse allocate (%)
1	24,2
2	22,8
3	17,7
4	13,5
5	9,1
6 e oltre	12,7

Fonte: Istat, dati PPMO al 12.12.2018

Tavola 19: Iniziative trasversali* per struttura organizzativa - Anni 2016-2019 (valori assoluti)

Macrostruttura	Struttura	N. di iniziative 2019	N. di iniziative 2018	N. di iniziative 2017	N. di iniziative 2016
-	DCPS	17	14	13	11
	DCPS Totale	17	14	13	11
DGEN	DCAA	7	5	10	1
DGEN	DCRU	8	10	7	3
DGEN	DGEN	16	15	14	3
	DGEN Totale	31	30	31	7
DIPS	DCAT	15	12	13	7
DIPS	DCCN	12	13	9	4
DIPS	DCSE	18	8	3	10
DIPS	DCSS	29	15	24	10
DIPS	DIPS	10	16	15	10
	DIPS Totale	84	64	64	47
DIRM	(DCDC)		-	18	10
DIRM	DCCO	7	8	-	-
DIRM	DCIT	9	7	8	7
DIRM	DCME	13	9	6	4
DIRM	DCRD	22	22	22	21
DIRM	DCSI	11	10	-	-
DIRM	DIRM	10	12	22	5
	DIRM Totale	72	68	76	47
-	PRES	2	2	3	2
	Totale	206	178	187	108

Fonte: Istat, dati PPMO al 12.12.2018

* Per iniziative trasversali si intendono quelle che impiegano personale appartenente a Direzioni differenti da quella responsabile dell'attività.

Tavola 20: Iniziative per classi di FTE - Anni 2016-2019 (valori assoluti)

Classi FTE	N. di iniziative	N. di iniziative	N. di iniziative	N. di iniziative
	2019	2018	2017	2016
<1	32	40	95	155
[1-2[133	127	123	113
[2-3[150	131	112	99
[3-5[139	133	113	92
5 ed oltre	115	134	150	138
Totale	569	565	593	597

Fonte: Istat, dati PPMO al 12.12.2018

IV Parte – L’attuazione del programma di modernizzazione, la gestione dei rischi e la promozione della trasparenza

1. L’attuazione del programma di modernizzazione: servizi e prodotti nuovi e ampliamento di servizi e prodotti già esistenti per il triennio 2019-21

A partire dal 2015, in attuazione e in coerenza con il Programma di modernizzazione, l’Istituto ha avviato alcune significative innovazioni dei processi di produzione statistica e altrettante importanti operazioni tecniche, metodologiche e organizzative, che hanno prodotto a regime, rispetto alle informazioni e/o variabili diffuse nell’anno precedente, un incremento medio di prestazioni pari al 7,3%.

Al maggiore e concreto impegno richiesto al personale dell’Istituto per il perseguimento degli obiettivi d’innovazione e miglioramento realizzati nel 2015 è stata correlata un’integrazione delle risorse destinate al trattamento accessorio per complessivi 870.759,94 euro, in applicazione degli articoli 4, comma 3, e 9, comma 3, del CCNL 1998/2001 – biennio economico 2000/2001.

L’incremento realizzato è stato approvato dal Consiglio dell’ISTAT e successivamente sottoposto, su richiesta del Collegio dei Revisori, al vaglio delle Istituzioni vigilanti e dell’ARAN; le Amministrazioni interessate, hanno, quindi, espresso parere positivo in merito all’integrazione.

Nella medesima sede si è, altresì, stabilita la possibilità di confermare l’utilizzo delle predette risorse negli anni successivi qualora le stesse siano dirette al conseguimento di obiettivi di mantenimento dei risultati positivi raggiunti negli anni precedenti.

Gli obiettivi d’innovazione previsti dal Programma di modernizzazione, che hanno dato luogo ai miglioramenti realizzati nel 2016, sono stati mantenuti per il 2017 e il 2018 dalle strutture organizzative, richiedendo altresì il mantenimento del maggior impegno, in termini di prestazioni lavorative del personale.

Di conseguenza, per il 2019 si conferma l’utilizzo delle risorse aggiuntive quantificate ai sensi degli articoli 4, comma 3, e 9, comma 3, del CCNL 1998/2001 – biennio economico 2000/2001, che trovano copertura nei competenti capitoli di bilancio; il raggiungimento degli obiettivi, nell’ottica della manutenzione, dovrebbe, quindi, garantire la costante alimentazione del fondo produttività del personale. Nella tabella seguente sono illustrati i miglioramenti e le innovazioni conseguite nel 2018 in attuazione del programma di modernizzazione, il target realizzato nel 2018 dalle relative strutture di riferimento e quello atteso per il 2019, con il dettaglio delle iniziative programmate collegate all’attuazione degli obiettivi. Si segnala che le attività identificate con i numeri 4, 11, 12 e 13 si sono concluse nel 2018 e vengono sostituite, per l’anno 2019, da attività corrispondenti, che ne costituiscono una naturale evoluzione e che mantengono inalterati i target da raggiungere.

Tavola 21: Innovazioni e miglioramenti, conseguiti e attesi in attuazione del programma di modernizzazione

ID	Descrizione attività	Prodotto / Servizio	Indicatore Incremento %	Denominazione Project	Target realizzato 2018	Target atteso 2019	Project ID	Struttura
1	Open data	Aumento dati diffusi	2,0	IT Portale Linked Open Data per la pubblicazione dei dati dei censimenti	2,0	2,0	801	DIRM/DCIT/ITC
2	Censimento permanente della popolazione	Incremento % n. tabelle annuo che in dieci anni porta al totale delle nuove tabelle	57,0	IF Strategia di rilevazione e processo di produzione per il trattamento dei dati del censimento permanente	57,0	57,0	893	DIPS/DCSS/SSB
				IF Disegno del Master Sample e suo utilizzo in ottica censimento permanente e integrazione delle indagini sociali			882	DIPS/DCSS/SSB
				RD Conduzione delle rilevazioni dirette a supporto del Censimento Permanente della popolazione			1120	DIRM/DCRD/RDC
3	Censimenti economici permanenti	Progettazione dei quesiti aggiuntivi	25,0	Censimento permanente delle istituzioni non profit	25,0	25,0	1321	DIPS/DCSE/SEC
				Progettazione del censimento permanente sulle imprese			1332	DIPS/DCSE/SEC
				IT Progettazione e sviluppo Sistemi informatici dei censimenti economici continui			1307	DIRM/DCIT/ITC
4 (2018) *	ANNCSU - Archivio nazionale numeri civici e strade urbane	Aumento dati validati	15,0	UG ATA15 Archivio Nazionale dei Numeri Civici e delle Strade Urbane (ANNCSU)	15,0	-	900	DIPS/DCAT/ATA
4 (2019) **	Perimetrazione geografica delle nuove micro-zone	Incremento del numero di poligoni definiti	15,0	UG ATA06 Nuova micro-zonizzazione del territorio in RSBL	-	15,0	834	DIPS/DCAT/ATA
5	Portale delle imprese	N. accessi alla sezione dati statistici	30,0	RD Costruzione di indagini pilota e consultazioni, progettazione del Portale Aziende Agricole, delle nuove funzionalità del Portale delle Imprese e integrazione dei due Portali	30,0	30,0	1102	DIRM/DCRD/RDA
				RD Conduzione della Raccolta dati nelle indagini strutturali sulle imprese e gestione statistica del Portale delle imprese			1130	DIRM/DCRD/RDC
				RD Conduzione della Raccolta dati nelle indagini congiunturali sulle imprese e gestione statistica del Portale delle imprese			1178	DIRM/DCRD/RDC
				UE Gestione delle segnalazioni statistiche per l'aggiornamento dei registri di unità economiche (tramite Portale delle imprese)			1143	DIPS/DCSE/SEA
6	Archimede - Archivio microdati economici e demosociali	Nuovi indicatori comunali	19,3	ME Costruzione e aggiornamento basi di dati per l'analisi territoriale	19,3	19,3	1112	DIRM/DCME/MEB
7	FRAME - Registro per stime conto economico delle statistiche strutturali	Nuove var./indicatori diffusi	114,0	CE Predisposizione del Frame con localizzazione geografica	114,0	114,0	1276	DIPS
				CE Stime territoriali dell'occupazione secondo il SEC2010 e stime preliminari degli aggregati economici territoriali			1310	DIPS
				IT Sistemi informatici delle statistiche strutturali e della contabilità nazionale			839	DIRM
8	Comunicato congiunto del mondo del lavoro	Microdati diffusi	66,0	IF Sistema integrato di statistiche sul lavoro (SISL)	66,0	66,0	1089	DIPS/DCSS/Staff
9	Micro.stat MFR - File di microdati	File diffusi	40,0	CD Gestione del corporate datawarehouse I.stat, realizzazione dei sistemi tematici e cura del SEP	40,0	40,0	1260	DIRM/DCSI/SIA
10	I.stat - Datawarehouse istat	Aumento dati diffusi	18,0	IT Architetture di datawarehousing per la diffusione statistica	18,0	18,0	693	DIRM/DCIT/ITB
				CD Sistema per l'accesso facilitato al corporate DW di diffusione (iniziativa chiusa nel 2018)			1221	DIRM/DCSI/SIA
				CD Progettazione del nuovo corporate data warehouse integrato			1155	DIRM/DCSI/Staff
				CD Sistemi di diffusione corporate a supporto dei censimenti continui 2018 (confluita in altra iniziativa nel 2018)			1349	DIRM/DCSI/SIA
11 (2018) *	Uso tempo	Nuovi indicatori	16,0	IF IST-1858 Multiscopo sulle famiglie: uso del tempo	16,0	-	869	DIPS/DCSS/SSA
12 (2018) *	Tempo libero	Nuove variabili	20,0	IF IST-2617 Multiscopo sulle famiglie: i cittadini e il tempo libero	20,0	-	1073	DIPS/DCSS/SSA
11-12 (2019) **	Integrazione censimento permanente e	Nuove variabili	36,0	IF PSN 2703 MIDEA (Micro demographic accounting) - ANVIS (Anagrafe virtuale statistica)	-	36,0	1039	DIPS/DCSS/SSA
				IF Registro della popolazione			969	DIPS/DCSS/SSA
13 (2018) *	Integrazione seconde generazioni	Nuove variabili	100,0	IF IST-2607 Indagine su bambini e ragazzi: comportamenti, atteggiamenti e progetti futuri	100,0	-	1070	DIPS/DCSS/SSA
				IF Condizione e integrazione sociale dei cittadini stranieri			758	DIPS/DCSS/SSA
13 (2019) **	Integrazione censimento permanente indagini sociali	Nuove variabili e nuovi indicatori	100,0	IF IST-204 Multiscopo sulle famiglie: aspetti della vita quotidiana	-	100,0	910	DIPS/DCSS/SSA
14	Cause di morte	Nuove variabili	100,0	IF IST-2566 Analisi delle differenze di mortalità e di ospedalizzazione secondo lo stato di salute, gli stili di vita e il consumo di servizi sanitari	100,0	100,0	867	DIPS/DCSS/SSC
				IF IST-2646 Analisi delle differenze socio-economiche nella mortalità			1050	DIPS/DCSS/SSC
15	Report pensionati	Nuovi indicatori	50,0	IF Profilo dei pensionati e delle pensioni e archivio longitudinale	50,0	50,0	959	DIPS/DCSS/SSC
16	URBES - benessere equo e sostenibile nelle città	Aumento indicatori	61,0	CS - Progetti specifici - Misure di benessere e programmazione a livello comunale	61,0	61,0	842	DIRM/DIRM/RMG
				CS - Progetti specifici - Misure del benessere nei territori - BES delle province RMC			838	DIRM/DIRM/RMC

* Attività concluse nel 2018

** Attività programmate dal 2019

2. La gestione dei rischi organizzativi

L'ISTAT ha adottato un modello di Risk Management conforme alle indicazioni teoriche fornite dagli standard internazionali presi a riferimento dall'Istituto, quali l'ISO 31000:2009²⁴ e le Linee guida a cura dello *United Nations Global Compact* (progetto sorto all'interno delle Nazioni Unite "A Guide for Anti-Corruption Risk Assessment").

Il processo di gestione dei rischi organizzativi si articola nelle seguenti fasi:

- i) individuazione del contesto di riferimento;
- ii) valutazione del rischio, intesa come: identificazione, analisi e ponderazione;
- iii) trattamento del rischio;
- iv) monitoraggio e controllo delle misure;
- v) comunicazione e consultazione degli stakeholder;
- vi) monitoraggio del sistema e riesame delle sue risultanze.

Tutte le fasi del processo sono gestite su piattaforma informatica *web-based*; ciò garantisce la tracciabilità di ogni operazione, l'accessibilità in ogni momento all'archivio dei cataloghi dei rischi, la tempestiva comunicazione agli interessati attraverso un sistema di notifiche via mail.

L'attività di identificazione dei rischi, propedeutica alla definizione dei cataloghi, si svolge attraverso un confronto continuo tra le strutture organizzative titolari dei cataloghi, il Risk Management e la Rete dei referenti per i rischi appositamente costituita presso le strutture organizzative, con il compito di curare i flussi informativi tra gli attori coinvolti, definire il catalogo dei rischi della struttura di appartenenza e monitorare l'attuazione delle azioni di risposta.

Le informazioni rilevate sono validate dal responsabile della struttura, ovvero il titolare del rischio e, successivamente, dalla funzione Risk Management.

Nello specifico, il *Catalogo dei Rischi organizzativi* si compone delle informazioni relative a:

- a) *macro attività*, ovvero l'aggregato delle attività di competenza delle singole strutture interessate, sulle quali possono gravare le vischiosità organizzative;
- b) *eventi critici*, ovvero i fattori ostativi al raggiungimento del risultato, classificati per natura, secondo le categorie conformi al metodo adottato;
- c) *l'effetto* generato dall'accadimento dell'evento critico, immediatamente percepibile;
- d) *le azioni di trattamento del rischio*, a carico delle strutture, dirette a:
 - a. ridurre le probabilità di accadimento dell'evento dannoso;
 - b. contenere gli effetti
 - c. migliorare le condizioni che possono condurre alle criticità organizzative.

In sede di monitoraggio le strutture hanno la possibilità di aggiornare le informazioni contenute nel catalogo dei rischi.

La fase di *assessment* del rischio si articola nelle sotto-fasi: a) analisi, b) valutazione, c) ponderazione, ed è svolta sotto il diretto coordinamento della funzione Risk Management.

Nella sotto-fase dell'analisi del rischio, viene verificata la coerenza con la metodologia adottata di tutte le informazioni inserite.

La metodologia di valutazione adottata ricalca l'approccio descritto nella "Guida sulla valutazione del rischio di corruzione" (www.unglobalcompact.org), rilasciata dall'organizzazione Global Compact costituita all'interno delle Nazioni Unite, in base ai principi riconosciuti da tutti gli Stati aderenti.

La valutazione è stata effettuata considerando il valore del rischio "inerente", ovvero l'entità del rischio in assenza di azioni di risposta intraprese. La valutazione dei rischi è avvenuta utilizzando il metodo del *Control & Risk Self-Assessment* (C&RSA) nel quale sono coinvolti gli stessi soggetti che hanno identificato gli eventi.

La misurazione dei rischi, in conformità con tali raccomandazioni, adotta una scala di valori da 1 a 5, che rappresentano una progressione di livello associata ad uno stato del rischio.

Per la misurazione del rischio, sono stati utilizzati 2 indici per la probabilità, uno di natura quantitativa e uno di natura qualitativa, e 2 indici per l'impatto, uno di natura finanziario/legale e uno reputazionale; il valore del rischio risulta dalla somma dei valori della probabilità e dell'impatto.

²⁴ Lo standard ISO prevede la costruzione di un sistema fondato su tre pilastri: i Principi generali, il Disegno del Sistema (Framework) e il Processo di gestione del rischio.

Il disegno supporta l'organizzazione nell'integrazione del Risk Management con i processi decisionali dell'ente e con i diversi sistemi di controllo interni vigenti. Ciascuna organizzazione adatta le componenti del disegno alle proprie specifiche esigenze (Principio 7 della ISO 31000: La gestione del rischio è su "misura"), integrandole nella propria struttura organizzativa.

Il valore del rischio “residuo”, ovvero il rischio che permane anche dopo il trattamento, è determinato dalla combinazione tra la valutazione dell’affidabilità dei controlli interni esistenti, effettuata da parte delle strutture, e il valore del rischio inerente.

2.1 I rischi prioritari

Il Catalogo dei rischi e i rischi prioritari 2019

Nella fase di identificazione, avvenuta secondo l’approccio *bottom-up*, ovvero sulla base delle informazioni raccolte dalle strutture, sono stati individuati complessivamente 58 rischi organizzativi; ciascuno di essi è stato valutato, sulla base di criteri predeterminati, dalle stesse strutture che li avevano segnalati, secondo la tecnica utilizzata del Control & Risk Self Assessment.

In considerazione del valore dei rischi espresso, nonché dei criteri sopra menzionati, sono stati attualmente selezionati 26 rischi suscettibili di intervento prioritario.

Tale fase non può dirsi tuttavia conclusa; una volta consolidata l’analisi, i dati potrebbero essere, opportunamente, modificati e/o integrati.

La selezione dei rischi

Per garantire maggior significatività e qualità alle informazioni presenti nei cataloghi, nel processo decisionale di scelta delle priorità d’intervento, si è deciso di combinare l’approccio *bottom-up* con un approccio *top-down*.

Secondo tale approccio i rischi sono identificati dai responsabili competenti (*operational risk*) e successivamente aggregati in categorie di rilevanza strategica (*corporate risk*), per essere poi valutati, trattati e monitorati.

Pertanto, il processo di identificazione dei rischi avviene con il coinvolgimento diretto delle strutture organizzative interne le quali definiscono il proprio Catalogo dei rischi (*bottom-up*) secondo lo specifico settore di competenza; successivamente, le informazioni acquisite vengono analizzate e validate dalla funzione Risk Management per renderle coerenti con la metodologia di identificazione adottata.

A conclusione di tale attività, i rischi più ricorrenti, contigui con gli obiettivi strategici dell’Istituto e/o che impattano sulle principali attività e strutture organizzative dell’Ente, vengono aggregati e ricondotti ad una categoria unica di rischi cosiddetti “*prioritari*”.

La selezione degli eventi *prioritari* viene effettuata tenendo conto, innanzitutto, della componente strategica delle attività su cui i rischi sono identificati, nonché del valore del rischio, così come misurato attraverso la procedura di valutazione e ponderazione.

Inoltre, perché il processo di gestione del rischio sia più efficace, le decisioni circa la definizione delle priorità dell’attuazione delle azioni di risposta si basano essenzialmente sui seguenti criteri:

- il valore del rischio inerente, cioè valutato al netto delle azioni di trattamento, assegnato dalle strutture secondo la metodologia del C & RSA;
- la sostenibilità organizzativa del trattamento proposto, che, nel caso di azioni trasversali in collaborazione tra strutture diverse, prevede l’accordo di tutti i soggetti coinvolti;
- la trasversalità delle azioni di risposta proposte;
- la ricorrenza dell’evento critico.

Per il 2019 sono stati, quindi, individuati 26 rischi organizzativi “*prioritari*”.

2.2 Le azioni di risposta ai rischi organizzativi come ambito di performance

Le azioni definite per contrastare i rischi organizzativi prioritari costituiscono gli obiettivi da conseguire da parte dei soggetti titolari delle attività di mitigazione.

Quindi, solo per tali eventi di carattere prioritario, è richiesto alle strutture competenti di fornire una programmazione di dettaglio relativa allo sviluppo della relativa azione di contenimento nell’anno di riferimento.

Viene, inoltre, chiesto alle strutture di indicare nel sistema “*RiskInISTAT*” anche l’iniziativa inserita nel sistema di pianificazione istituzionale, PPMO, alla quale si collega l’attuazione dell’azione di contenimento del rischio.

Ciascuna di tali azioni è stata quindi collegata alle iniziative definite nella programmazione dell’Istituto, in modo che vengano esplicitati, sia l’obiettivo, sia i soggetti titolari dell’iniziativa stessa.

In tale modo viene identificata anche la struttura coordinatrice nel caso di azioni trasversali che coinvolgono anche altre strutture organizzative interne.

Il risultato raggiunto nell’ambito dell’iniziativa, pertanto, costituisce la base di misurazione della performance della struttura e del dirigente responsabile nell’ambito della gestione dei rischi organizzativi.

Tutti i rischi sono registrati e gestiti nel sistema informativo “*RiskInISTAT*”, con l’evidenza delle misure di contenimento e le iniziative ad esse correlate presenti nella programmazione dell’Istituto.

Nella tavola 22 è riportato il dettaglio dei 26 rischi organizzativi prioritari, con le azioni di risposta associate. Per il dipartimento DIRM, la sezione “Piano di Fattibilità” non è completa in quanto le strutture competenti stanno consolidando l’analisi.

Al momento della redazione del documento, alcune associazioni tra rischi prioritari e azioni di contrasto potrebbe subire opportune modifiche e/o integrazioni.

Tavola 22: Rischi organizzativi prioritari 2019 (dati in corso di assestamento)

ID	SEZIONE IDENTIFICAZIONE DEI RISCHI					SEZIONE VALUTAZIONE			SEZIONE PIANO DI FATTIBILITA' 2019			SEZIONE PPMO		
	Macroattività	Struttura responsabile	Codice evento	Descrizione Evento	Descrizione azione di risposta	Strutture coinvolte nell'azione	Scala Valore Rischio Inerente	Scala Valore Efficacia dei controlli (Bassa: Per nulla efficace Media: Mediamente efficace Alta: Molto efficace)	Scala Valore Rischio Residuo	Output previsto	Descrizione indicatore	Target indicatore	Codice project	Iniziativa approvata (Project)
1	Bilancio di previsione	DGEN	DGEN.07.01	Ritardo o incompleta formulazione dei fabbisogni interni da parte delle strutture	Controllo dell'applicazione della procedura e dei tempi per la manifestazione del fabbisogno finanziario	DCPS,DCRU, DCIT	Medio-alto	Alta	Medio	Redazione nei tempi del bilancio di previsione (31 ottobre)	% di completamento della raccolta dei fabbisogni finanziari dell'anno, entro il 15/09	100%	679	SG Bilancio, Contabilità, impegni ed accertamenti.
2			DGEN.07.02	Scarsa integrazione tra i sistemi informatici del PPMO e del Bilancio	Riduzione dei fogli di lavoro fuori dal sistema informativo, per la gestione dei dati	DCPS,DCRU, DCIT	Medio	Alta	Medio-basso	Migliore efficienza nella gestione del processo di formazione del bilancio di previsione.	% di flussi di informazioni gestiti manualmente rispetto al totale	25%	957	SG Progettazione e sviluppo del sistema informativo integrato ERP
3	Gestione delle Spese - Pagamento di emolumenti al personale dipendente e altri collaboratori esterni: emissione dei mandati di pagamento e attività connesse per adempimenti fiscali e previdenziali	DGEN	DGEN.14.01	Mancata integrazione tra il sistema informativo del Personale e quello del Servizio PBC	Importazione nel sistema contabile utilizzato dal Servizio PBC delle informazioni utili al pagamento degli emolumenti ai collaboratori e delle ritenute previdenziali e fiscali provenienti dal sistema utilizzato dalla DCRU automatizzando il reperimento dei dati da gestire	DCRU,DCIT	Medio-alto	Alta	Medio	Pagamenti effettuati in modo corretto riducendo i tempi di lavorazione rispetto alle scadenze previdenziali e fiscali previste dalle norme in materia.	% di procedure di pagamento informatizzate rispetto al totale da informatizzare	20%	781	SG Gestione dei pagamenti e controllo amministrativo-contabile degli emolumenti.
4	Supporto giuridico alla predisposizione di atti negoziali in materia di statistiche e ricerca scientifica	DGEN	DGEN.06.01	Disallineamento nei tempi di perfezionamento dell'atto, nelle fasi procedurali e nei soggetti coinvolti	Definizione della nuova procedura di stipula di convenzioni/accordi/protocolli	DCPS	Medio-alto	Media	Medio	Procedura adottata	Adozione procedura (S.A.)	100%		in attesa definizione proposal
5	Supporto amministrativo contabile ai progetti a finanziamento esterno	DGEN	DGEN.60.01	Difficoltà nella individuazione degli adempimenti procedurali e mancata codificazione delle competenze a supporto. Disallineamenti nei flussi informativi tra sistemi	Definizione della documentazione necessaria per la gestione contabile amministrativa dei progetti finanziati dall'esterno (procedura, manuale, applicativo)	DCIT	Medio-alto	Medio-alta	Medio	1) Procedura adottata 2) Applicativo aggiornato: primo prototipo	1) Adozione procedura (S.A.) 2) Aggiornamento applicativo di supporto	100%		in attesa definizione proposal
6	Analisi dell'evoluzione del quadro normativo di interesse per l'Istituto: attività di supporto alle strutture (privacy, utilizzo dei big data, trattamento dei dati per fini statistici)	DGEN	DGEN.59.01	Problematiche nella interpretazione o nell'applicazione delle normative vigenti Mancanza di copertura normativa con riferimento specifico al trattamento dei dati statistici	Predisposizione di proposte di modifica di norme esistenti o di introduzione di nuove norme in materia	PRES	Medio-alto	Medio-Bassa	Medio-alto	Redazione di note e analisi	Proposte di interventi normativi: redazione di note e analisi (S.A.)	100%		in attesa definizione proposal

Quadro strategico, Piano di attività e Performance 2019-2021

ID	SEZIONE IDENTIFICAZIONE DEI RISCHI					SEZIONE VALUTAZIONE			SEZIONE PIANO DI FATTIBILITA' 2019			SEZIONE PPMO		
	Macroattività	Struttura responsabile	Codice evento	Descrizione Evento	Descrizione azione di risposta	Strutture coinvolte nell'azione	Scala Valore Rischio Inerente	Scala Valore Efficacia dei controlli (Bassa: Per nulla efficace Media: Mediamente efficace Alta: Molto efficace)	Scala Valore Rischio Residuo	Output previsto	Descrizione indicatore	Target indicatore	Codice project	Iniziativa approvata (Project)
7	Acquisizione di beni e servizi specifici e di uso generale: procedimento di verifica di conformità	DCAA	DCAA.07.01	Mancanza o ritardo nello svolgimento delle verifiche di conformità	Monitoraggio delle procedure adottate sulle verifiche di conformità sopra e sotto soglia	DGEN, DIRM,DIPS	Medio-basso	Medio-alta	Basso (valori 2018)	report di monitoraggio	n. pratiche lavorate/n. controlli effettuati	100%	778 658 656 654	SG Acquisizione di servizi e forniture per la diffusione/comunicazione e stampa SG Acquisizione di servizi e forniture per l'informatica e le telecomunicazioni SG Acquisti per la produzione statistica ufficiale, banche dati e contributi per le rilevazioni statistiche ufficiali SG Acquisizione di servizi e forniture strumentali/generali,
8	Acquisizione di beni e servizi specifici e di uso generale: redazione del capitolato	DCAA	DCAA.09.01	Perdita di efficacia ed efficienza nelle procedure di acquisto per mancata corrispondenza tra la programmazione di acquisizioni di beni e servizi e l'effettivo fabbisogno acquisitivo	Monitoraggio della corrispondenza tra le procedure in gara inserite dalle strutture richiedenti nei documenti programmatori e le procedure effettivamente attivate	PRES, DGEN, DIRM,DIPS	Alto	Medio-alta	Medio-basso (valori 2018)	report di monitoraggio	verifica corrispondenza procedure avviate/procedure inserite nei documenti di programmazione	80%	794	SG Ottimizzazione giuridico-amministrativa delle procedure di acquisto
9	Mobilità interna	DCRU	DCRU.05.02	Basso livello rotazione del personale	Attuazione periodica della procedura di mobilità/interscambio		Medio-basso	Medio-alta	Medio-basso	Completamento n. 2 procedure di mobilità	Procedure di mobilità completate / procedure di mobilità previste	100%	1000	SG Responsabilità sociale, studio per la valorizzazione del capitale umano e sistema informativo del personale
10	Coordinamento delle attività	DIPS	DIPS.05.02	Ritardi nella produzione statistica per modifiche agli adempimenti fiscali (date di scadenza e variabili rilevate) prodotti dalle norme in materia CAUSA: slittamenti normativi, semplificazione legislativa	Costruzione di un sistema interno di monitoraggio delle proposte e dei disegni di legge di interesse per l'Istat	DGEN (AGO)	Alto	Basso	Alto	report di monitoraggio	1) Nr. disegni di legge segnalati da DCPS e AGO/ n. disegni di legge analizzati 2)Nr. disegni di legge ritenuti d'interesse/ nr. di interventi effettuati	100%	1010	Project Name "CE Supporto al coordinamento delle attività organizzative e tecnico scientifiche del Dipartimento (DIPS)

Quadro strategico, Piano di attività e Performance 2019-2021

ID	SEZIONE IDENTIFICAZIONE DEI RISCHI					SEZIONE VALUTAZIONE			SEZIONE PIANO DI FATTIBILITA' 2019			SEZIONE PPMO		
	Macroattività	Struttura responsabile	Codice evento	Descrizione Evento	Descrizione azione di risposta	Strutture coinvolte nell'azione	Scala Valore Rischio Inerente	Scala Valore Efficacia dei controlli (Bassa: Per nulla efficace Media: Mediamente efficace Alta: Molto efficace)	Scala Valore Rischio Residuo	Output previsto	Descrizione indicatore	Target indicatore	Codice project	Iniziativa approvata (Project)
11	Stima dell'inflazione mensile attraverso scanner data	DCSS	DCSS.08.01	Mancanza di tempestività nella fornitura di una parte rilevante di dati	Messa a punto di procedure di stima per le mancate risposte di un intero fornitore della grande distribuzione	DCRD	Alto	Media	Medio-alto	Rilascio delle procedure di stima per le mancate risposte di un intero fornitore	Stato di avanzamento delle attività	100%	1298	IF Trattamento ed elaborazione degli scanner data per la stima dell'inflazione mensile
12	Strategia di rilevazione e processo di produzione per il trattamento dei dati del censimento permanente	DCSS	DCSS.11.01	Difficoltà a gestire in maniera condivisa tra più strutture organizzative le fasi di progettazione e implementazione sia delle indagini censuarie sia del processo di produzione dei risultati censuari	definizione di una "cabina di regia" per verificare che in tutte le fasi della progettazione e della implementazione dei sistemi sia assicurata l'integrità del processo e la compliance rispetto agli obiettivi di produzione	DCIT, DCME, DCRD	Alto	Media	Medio-alto	documenti su azioni e tempistiche del processo di produzione del censimento	N. di tavoli programmati/N di tavoli attivati	100% (12/12 almeno 1 al mese, e al bisogno)	proposta 2076	Ottimizzazione del sistema integrato censimento e indagini sociali
13	Indagini da dati di fonte fiscale o amministrativa	DCSE	DCSE.14.01	Ritardi nell'acquisizione di dati di fonte fiscale o amministrativa per l'aggiornamento annuale degli archivi di base sulle imprese	Costruzione sistema di reporting interno di monitoraggio, ai fini di una programmazione tempestiva delle richieste		SV	SV	Alto	Sistema di monitoraggio mensile del processo di acquisizione dei dati nella forma di report da sottoporre al CPO.	Numero di giorni di differenza tra scadenze programmate ed effettiva acquisizione dei dati amministrativi per ogni tipologia di dati	100%	710	iniziativa Affari generali
14	Progettazione ed esecuzione delle gare per l'acquisizione di servizi esterni	DCSE	DCSE.16.01	Disallineamento dei tempi tra richiesta e fornitura dei beni e servizi necessari all'espletamento delle indagini	Costruzione sistema di reporting interno di monitoraggio, ai fini di una programmazione tempestiva delle richieste		SV	SV	SV	Sistema di monitoraggio mensile nel processo di acquisizione dei dati nella forma di report da sottoporre al CPO.	Numero di giorni di ritardo nella effettiva acquisizione delle banche dati esterne per ogni tipologia di banca dati	10%	710	iniziativa Affari generali
15	Coordinamento delle richieste di acquisizione di servizi e forniture	DCAT	DCAT.02.01	Scarso coordinamento tra richieste delle strutture e fornitura dei dati	Definizione di una procedura chiara di acquisizione, anche attraverso PPMO, individuazione delle responsabilità e tempi di rilascio delle forniture/servizi	DIRM,DCRD	Medio-basso	Medio-Bassa	Medio-basso	Definizione di una procedura chiara, ora attraverso share point, delle responsabilità, tempi di rilascio dei servizi. Report di monitoraggio dei costi impianto nuovo sistema e dei tempi di rilascio informazioni	1) Formalizzazione procedura (S. A.) 2) Nr. report (costi impianto nuovo sistema/tempi di rilascio informazioni) prodotti/nr. report da produrre	100% 100% (nr 3 report quadrimestrali)	UG 814	UG Affari generali

Quadro strategico, Piano di attività e Performance 2019-2021

ID	SEZIONE IDENTIFICAZIONE DEI RISCHI					SEZIONE VALUTAZIONE			SEZIONE PIANO DI FATTIBILITA' 2019			SEZIONE PPMO		
	Macroattività	Struttura responsabile	Codice evento	Descrizione Evento	Descrizione azione di risposta	Strutture coinvolte nell'azione	Scala Valore Rischio Inerente	Scala Valore Efficacia dei controlli (Bassa: Per nulla efficace Media: Mediamente efficace Alta: Molto efficace)	Scala Valore Rischio Residuo	Output previsto	Descrizione indicatore	Target indicatore	Codice project	Iniziativa approvata (Project)
16	Definizione del Catalogo dei Servizi offerti dagli Uffici territoriali	DIRM	DIRM.03.01	Ritardi e inefficienze nella conduzione delle indagini	Costruzione "catalogo dei servizi" e implementazione in ProMo	DIRM, DCIT	Basso	Alta	Basso					
17	Raccolta della domanda e la gestione dell'offerta dei servizi necessari alle attività di produzione statistica	DIRM	DIRM.04.01	Inadeguatezza e ritardi nell'attività di popolamento di ProMo	Monitoraggio e solleciti	RMS, DIRM, CPO	Medio-basso	Media	Basso					
					Ridefinire le priorità con la società esterna	DCIT								
					Analizzare i flussi di lavoro, individuare e superare le criticità per ciascun sistema	DGEN, DCPS								
18	Supporto amministrativo alle attività della Direzione	DCCO	DCCO.12.01	Inadempienze nell'esecuzione del contratto alla qualità ed ai tempi previsti	Calendrarizzazione delle esigenze di fornitura di beni/servizi	DCAA	Basso	Alta	Basso					
					Monitoraggio dell'esecuzione	DCAA								
19	Security policy	DCIT	DCIT.01.01	Mancato aggiornamento delle procedure interne in materia di sicurezza informatica in relazione agli standard di riferimento (ISO27001, DLG196/2003, DGL231/2001, procedure interne).	Verificare la presenza, l'approvazione (da parte del Top Management) e la condivisione (all'interno e all'esterno dell'Istituto) di un insieme di Policies relative alla Sicurezza delle Informazioni.	DGEN	Medio-basso	Alta	Basso					
20	Continuità operativa - Disaster Recovery	DCIT	DCIT.02.01	Interruzione della fornitura dei servizi in ambito IT	1) Implementazione del Piano di DR e le relative soluzioni considerando tutti gli aspetti e le risorse dello stesso (es. personale, etc.). 2) Implementazione del Piano di esercitazione delle soluzioni di DR (integrato nel Piano complessivo della continuità operativa)	DGEN	Medio	Medio-Bassa	Medio					
21	Continuità operativa - Backup e salvataggio dati	DCIT	DCIT.03.01	Perdita totale o parziale delle informazioni	Monitoraggio della corretta esecuzione delle procedure di backup		Medio-basso	Medio-bassa	Medio-basso					
22	Security policy - Segregation of Duties	DCIT	DCIT.05.01	Errori non intenzionali o frodi	Controlli interni sulla corretta segregazione dei ruoli e delle responsabilità, ovvero sulla corretta suddivisione di un'attività o transazione tra diverse persone, all'interno dei sistemi dell'Istituto.		Basso	Medio-bassa	Basso					
23	Supporto amministrativo alle attività della Direzione	DCIT	DCIT.25.06	Inadempienze nell'esecuzione del contratto alla qualità e ai tempi previsti	Programmazione delle esigenze di forniture di beni/servizi	DCAA	Medio	Medio-Bassa	Medio					
					Monitoraggio dell'esecuzione	DCAA								
24	Supporto alle indagini	DCRD	DCRD.01.01	Inadempienze nell'esecuzione del contratto rispetto alla qualità e ai tempi previsti	Programmazione delle esigenze di forniture di beni/servizi	DCAA	Alto	Medio-alta	Medio					
					Monitoraggio dell'esecuzione	DCAA								
25	Gestione dei dati personali	DCRD	DCRD.02.01	Mancata osservanza delle misure di protezione dei dati personali delle indagini	Formazione	DCIT	Medio-basso	Medio-alta	Basso					
					Centralizzazione dei dati grezzi acquisiti									
					Predisposizione software per la generazione delle delibere di incarico	DCIT								
26	Utilizzo dei dati	DCSI	DCSI.01.01	Utilizzo/acquisizione indebita dei microdati presenti nel Contact Centre	Modifica del sistema di richiesta dei microdati (Contact Centre) e sviluppo di un'applicazione che permetta la cancellazione automatica degli stessi una volta che l'utente autorizzato li abbia scaricati	DCCO, DCIT	Medio-alto	Medio-Bassa	Medio-alto					

3. La gestione dei rischi di corruzione

3.1 La metodologia di gestione dei rischi di corruzione

L'implementazione del Sistema di gestione del rischio di corruzione in ISTAT è avvenuta e si mantiene nel rispetto delle previsioni normative (legge n. 190/2012 e s.m.i.) e degli indirizzi forniti dal Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) nelle diverse versioni rilasciate a partire dal 2013, fino all'aggiornamento intervenuto con la recente deliberazione ANAC n. 831 del 3/8/2016; attraverso il Piano triennale della Prevenzione della Corruzione (PTPC), l'Istituto programma e documenta le attività poste in essere a tal fine.

L'obiettivo principale del Sistema consiste nella individuazione di misure di contrasto a comportamenti corruttivi specificatamente delineati che potrebbero pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi dell'Istituto; in tal senso, l'ISTAT ha impiantato un modello metodologico e organizzativo strutturato al fine di identificare, analizzare, valutare e gestire con opportune misure le potenziali condotte illecite.

La strategia di prevenzione della corruzione seguita trae spunto dagli strumenti normativi e metodologici afferenti al quadro nazionale e internazionale di riferimento: la normativa di settore, il Piano Nazionale Anticorruzione, gli Standard maggiormente riconosciuti, tra cui l'*ISO 31000:2009*, il modello rappresentato in "*A Guide for Anti-Corruption Risk Assessment*" a cura dello *United Nations Global Compact*²⁵ e le principali linee guida internazionali prodotte per le amministrazioni pubbliche.

Il modello di gestione dei rischi di corruzione ricalca la metodologia utilizzata per la gestione dei rischi organizzativi tenendo, tuttavia, in particolare considerazione la peculiarità dell'oggetto trattato, vale a dire lo schema di frode e le relative chiavi di indagine (di seguito elencate):

- ✓ *i comportamenti*, ossia le modalità operative attraverso le quali, concretamente, è attuato l'atto di corruzione. Un atto di frode può essere compiuto anche ponendo in essere più comportamenti;
- ✓ *le cause*, intese come l'impulso volontario o coatto, attinente la sfera personale, organizzativa, ambientale o procedurale, alla commissione di una condotta illecita. Il rischio di corruzione e i comportamenti a esso associati sono sempre determinati da una o più cause;
- ✓ *i fattori abilitanti*, che agevolano il concretizzarsi dei comportamenti e quindi consentono di individuare le misure specifiche di trattamento più efficaci, ossia le azioni di risposta più appropriate e indicate per contenere la probabilità di accadimento, nonché gli effetti, di un determinato evento.

Tali elementi contribuiscono a definire le misure di prevenzione più adatte a contrastare il fenomeno corruttivo tenendo conto delle peculiarità dell'Istituto.

3.2 I rischi di corruzione prioritari

In ISTAT, l'**identificazione** dei rischi viene effettuata attraverso una partecipazione attiva delle strutture organizzative titolari del catalogo dei rischi di propria competenza, sulla base delle indicazioni metodologiche fornite dalle strutture competenti; il coordinamento delle attività è svolto dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT).

Per il dettaglio dell'analisi dei rischi di corruzione si rinvia al PTPC dell'Istituto.

La fase successiva del processo riguarda l'**analisi e la valutazione dei comportamenti** associati agli eventi rischiosi, identificati da ciascuna struttura ed inseriti nel proprio Catalogo dei rischi.

La valutazione è effettuata dagli stessi soggetti che hanno identificato gli eventi utilizzando il metodo del *Control & Risk Self-Assessment* (C&RSA), il quale considera il valore del rischio "inerente", ovvero l'entità del rischio in assenza di azioni di risposta intraprese; tale metodo segue le indicazioni raccomandate dall'ANAC e descritte nella "Guida sulla valutazione del rischio di corruzione" (www.unglobalcompact.org), rilasciata da Global Compact, organizzazione costituita all'interno delle Nazioni Unite in base ai principi riconosciuti da tutti gli Stati aderenti.

Nella successiva fase della **ponderazione**, il RPCT seleziona i rischi prioritari sulla base di molteplici criteri:

- ✓ la componente strategica delle attività su cui i rischi sono stati identificati;
- ✓ il valore del rischio;
- ✓ la trasversalità dell'evento;
- ✓ l'elevato livello di discrezionalità dei processi;
- ✓ l'opportunità /occasione di commettere l'illecito, per l'assenza di controlli formalizzati sulle attività;
- ✓ l'elevato livello di commistione tra interesse pubblico e interesse privato in determinate attività;

²⁵ Progetto sorto all'interno delle Nazioni Unite, il cui schema di gestione del rischio di corruzione è preso a riferimento dall'ANAC nel PNA 2016.

- ✓ i potenziali effetti negativi sull'immagine e sull'integrità dell'Istituto;
- ✓ la continuità della misura di trattamento nel triennio di riferimento.

Tra gli eventi rischiosi (più semplicemente rischi) individuati in Istituto, 15 sono stati considerati prioritari e sono associati a 42 comportamenti corruttivi; degli eventi rischiosi prioritari, 10 sono trasversali.

Nella tavola 23 sono rappresentati i rischi di corruzione prioritari per il 2019.

Tavola 23: Rischi di corruzione prioritari per il 2019.

ELENCO RISCHI PRIORITARI 2019			
Area di Rischio	ID	Codice Evento	Descrizione
Area A - Personale	1	DCRU.AC01.01	03.A_Alterazione della procedura di reclutamento del personale
Area B - Contratti Pubblici	2	ISTAT.AC01.01	10.B_Manipolazione della procedura di gestione del contratto: alterazione della procedura di rilascio dell'attestazione di regolare esecuzione della fornitura o del certificato di collaudo dei lavori pubblici
	3	ISTAT.AC20.01	11.B_Manipolazione della procedura di gestione del contratto: fase di esecuzione
	4	ISTAT.AC14.01	12.B_Manipolazione della procedura di gara: fase della progettazione
	5	DCAA.AC03.01	Manipolazione della procedura di gara: alterazione della procedura di nomina del RUP
	6	DGEN.AC28.02	08.B_Manipolazione della procedura di gara: fase di aggiudicazione
Area E - Gestione del personale	7	ISTAT.AC11.01	Alterazione della presenza in servizio
	8	ISTAT.AC21.01	Manipolazione della procedura di monitoraggio del telelavoro
Area F - Patrimonio	9	ISTAT.AC02.01	05.F_Utilizzo improprio dei dati contenuti negli archivi ai fini dello sfruttamento della proprietà intellettuale
Area H - Servizi e prodotti statistici	10	ISTAT.AC16.01	01.H_Divulgazione non autorizzata di informazioni e dati statistici, anche sensibili
Area I - Rapporti con soggetti esterni	11	ISTAT.AC06.01	03.I_Manipolazione della procedura di stipula di accordi e convenzioni (onerose e non)
Area L - Pianificazione, controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	12	ISTAT.AC07.01	03.L_Manipolazione della procedura di irrogazione delle sanzioni amministrative ai non rispondenti
	13	ISTAT.AC22.01	Manipolazione della procedura di rendicontazione della performance
Area M - Incarichi e nomine	14	DCRU.AC04.01	01.M_Mancato rispetto di procedure e/o regolamenti interni per: - svolgimento attività extra-istituzionali - conferimento incarichi di docenza
	15	DCRU.AC04.02	04.M_Manipolazione delle procedure interne per il conferimento della titolarità di strutture organizzative dirigenziali

Successivamente, in modo analogo a quanto avvenuto per i rischi organizzativi, è stato valutato il livello di affidabilità dei controlli, qualora già esistenti; la combinazione delle due valutazioni ha determinato il livello di rischio residuo.

3.3 Le misure di prevenzione della corruzione come ambito di performance

Mentre i rischi prioritari sono stati selezionati, a cura del RPCT, sulla base del valore del rischio inerente, le misure ad essi associate sono programmate anche tenendo in considerazione la valutazione dell'affidabilità degli strumenti di controllo già in essere.

A tal fine le strutture competenti sono chiamate a definire una pianificazione di dettaglio tramite i c.d. "Piani di Fattibilità", la cui articolazione è coerente con le caratteristiche indicate nel Piano Nazionale Anticorruzione (vale a dire concretezza, misurabilità, sostenibilità ed efficacia nel perseguire il contenimento della probabilità di accadimento del rischio), sulla base di alcune fondamentali informazioni:

- ✓ area di rischio (generale o specifica);
- ✓ descrizione dell'evento rischioso;
- ✓ descrizione Misura (trattasi di misure preventive);
- ✓ responsabilità (interna o trasversale a più strutture organizzative);
- ✓ stato della misura (si intende lo stato della misura previsto alla fine dell'anno di riferimento del Piano);
- ✓ descrizione degli indicatori di misurazione e relativi obiettivi;
- ✓ output intermedi e finali dell'attività da svolgere.

Nella tavola 24 è rappresentato lo schema che associa i rischi prioritari alla proposta di intervento elaborata dalle strutture interessate.

Tavola 24: Misure associate ai rischi di corruzione prioritari 2019 (dati in corso di assestamento)

REGISTRO DEI RISCHI DI CORRUZIONE PRIORITARI - ISTAT (2019)															
EVENTO RISCHIOSO			PROGRAMMAZIONE MISURE DI TRATTAMENTO												
Area	Codice	Descrizione evento	Responsabile misura	Misura di trattamento	Strutture coinvolte	OUTPUT INTERMEDIO (eventuale)	INDICATORE 1	TARGET INDICATORE 1	INDICATORE 2 (eventuale)	TARGET INDICATORE 2 (eventuale)	OUTPUT FINALE AL 31/12/2019	SOGGETTO/ORGANO DEPUTATO ALL'ADOZIONE	ITER DI ADOZIONE DELL'ATTO (eventuale)	Codice project	Iniziativa approvata (Project)
Area A - Personale	DCRU.AC01.01	03.A_Alterazione della procedura di reclutamento del personale	DCRU	Disciplinare per la costituzione delle commissioni di concorso: ADOZIONE DISCIPLINARE		Produzione e invio del disciplinare (90%) Attesa di adozione	Disciplinare per la costituzione delle commissioni di concorso: ADOZIONE DISCIPLINARE	100%			Formalizzazione disciplinare	DC		928	SG Politica del personale e reclutamento
			DCRU	Linee guida per la gestione delle commissioni di concorso: ADOZIONE LINEE GUIDA		Produzione e invio delle linee guida (90%) Attesa di adozione	Linee guida per la gestione delle commissioni di concorso: ADOZIONE LINEE GUIDA	100%			Linee guida formalizzate	DC		928	SG Politica del personale e reclutamento
			DCRU	Report di monitoraggio su esito controlli a campione per la verifica della veridicità delle dichiarazioni rese dai commissari: PRODUZIONE REPORT		Validazione da parte del Direttore dell'iter da seguire (80%)	Report di monitoraggio su esito controlli a campione per la verifica della veridicità delle dichiarazioni rese dai commissari: PRODUZIONE REPORT	100%			Report di monitoraggio	DC		928	SG Politica del personale e reclutamento
Area B - Contratti Pubblici	ISTAT.AC01.01	10.B_Manipolazione della procedura di gestione del contratto: alterazione della procedura di rilascio dell'attestazione di regolare esecuzione della fornitura o del certificato di collaudo dei lavori pubblici	DCAA	Report di monitoraggio su esito controlli a campione per la verifica del rispetto della procedura di rilascio dell'attestazione della fornitura o del certificato di collaudo dei lavori pubblici: PRODUZIONE REPORT	DCIT, DCRD DCCO		verifiche fatte su campione per la verifica del rispetto della procedura di rilascio dell'attestazione della fornitura o del certificato di collaudo dei lavori pubblici: PRODUZIONE REPORT	100%			Report di monitoraggio	DC		794	SG Ottimizzazione giuridico-amministrativa delle procedure di acquisto
Area B - Contratti Pubblici	DCAA.AC03.01	Manipolazione della procedura di gara: alterazione della procedura di nomina del RUP	DCAA	Monitoraggio dei provvedimenti di nomina del RUP			Campione esaminato / da esaminare	100%			Report di monitoraggio	DC	1) Definizione elenco dei RUP nominati nell'anno precedente (2018), 2) Calcolo incidenza della nomina in capo allo stesso soggetto 3) invio del report alle direzioni interessate al fine di assicurare il principio di	794	SG Ottimizzazione giuridico-amministrativa delle procedure di acquisto
Area B - Contratti Pubblici	DGEN.AC28.02	08.B_Manipolazione della procedura di gara: fase di aggiudicazione	DGEN	Procedura per la gestione delle offerte anomale: ADOZIONE PROCEDURA	DCAA	Revisione bozza procedura 80%	Adozione procedura (S.A.)	100%			Procedura adottata	DG	1) Revisione bozza procedura 2) Trasmissione bozza a DG 3) Presentazione al CdP 4) Adozione da parte del DG	1032	SG Supporto al coordinamento della Direzione Generale

REGISTRO DEI RISCHI DI CORRUZIONE PRIORITARI - ISTAT (2019)																
EVENTO RISCHIOSO			PROGRAMMAZIONE MISURE DI TRATTAMENTO													
Area	Codice	Descrizione evento	Responsabile misura	Misura di trattamento	Strutture coinvolte	OUTPUT INTERMEDIO (eventuale)	INDICATORE 1	TARGET INDICATORE 1	INDICATORE 2 (eventuale)	TARGET INDICATORE 2 (eventuale)	OUTPUT FINALE AL 31/12/2019	SOGGETTO/ORGANO DEPUTATO ALL'ADOZIONE	ITER DI ADOZIONE DELL'ATTO (eventuale)	Codice project	Iniziativa approvata (Project)	
Area B - Contratti Pubblici	ISTAT.AC20.01	11.B_Manipolazione della procedura di gestione del contratto: fase di esecuzione	DCAA	Procedura per la gestione delle varianti: ADOZIONE PROCEDURA		Revisione bozza procedura 80%	Adozione procedura (S.A.)	100%			Procedura adottata	DG	1) Revisione bozza procedura 2) Trasmissione bozza a DG 3) Adozione da parte del DG	794	SG Ottimizzazione giuridico-amministrativa delle procedure di acquisto	
			DCAA	Report su esito controlli a campione sull'applicazione della procedura per la gestione delle varianti: PRODUZIONE REPORT	DCRD	Elaborazione della procedura sottoposta all'approvazione del direttore DCAA: peso attività 80%	verifiche fatte su base del campione previamente definito	100%				DC	la realizzazione della misura è condizionata dall'adozione della relativa procedura già conclusa a giugno 2017 e tuttora al vaglio del direttore centrale e del dirigente servizio ast		CONDIZIONATA ALLA ADOZIONE DELLA PROCEDURA VARIANTI	
				Linee guida per il corretto utilizzo del personale dipendente dei fornitori di servizi: ADOZIONE LINEE GUIDA		Elaborazione del documento da sottoporre all'approvazione del direttore DCAA: peso attività 80%	Adozione Linee guida (SA) contenente gli adempimenti di controllo, da parte delle direzioni richiedenti, in fase di esecuzione del contratto	100%				Linee guida formalizzate	DC		794	SG Ottimizzazione giuridico-amministrativa delle procedure di acquisto
			Tutte le strutture	Controlli sulla corretta applicazione delle Linee guida preventivamente elaborate da DCAA: report di monitoraggio	DCAA		Campione esaminato / da esaminare	100%				Controlli sulla corretta applicazione delle Linee guida: report di monitoraggio	DC			
Area B - Contratti Pubblici	ISTAT.AC14.01	07.B_Manipolazione della procedura di gara: fase della progettazione	DGEN	Linee guida per la standardizzazione della documentazione e modulistica di gara (lettera di specifica delle esigenze, bando, capitolato, definizione dei criteri per nulla osta al pagamento) e dei requisiti per la scelta del contraente: ADOZIONE LINEE GUIDA	DIRM, DIPS, DCIT, DCAA	Revisione bozza linee guida 80%	Adozione Linee guida (SA)	100%			Linee guida formalizzate	DG	Revisione bozza linee guida 2) Trasmissione bozza a DG 3) Presentazione al CdP 4) Adozione da parte del DG	1032	SG Supporto al coordinamento della Direzione Generale	
			DCAA	Definizione dei requisiti per l'iscrizione nell'elenco dei commissari di gara (nei casi espressamente previsti dall'art. 77 del D.lgs. n. 50/2016 e s.m.i.): adozione dei requisiti	DCIT, DCRU, DCRD	Elaborazione del documento sottoposto all'approvazione del direttore DCAA: peso attività 80%	Costituzione elenco	100%			Costituzione elenco	DC		794	SG Ottimizzazione giuridico-amministrativa delle procedure di acquisto	
			DCRD	Individuazione aree tematiche per costituzione elenco dei commissari di gara (nei casi espressamente previsti dall'art. 77 del D.lgs. n. 50/2016 e s.m.i.): adozione Elenco	DCIT, DCRU, DCAA		Numero aree tematiche individuate per la costituzione elenco commissari di gara							1320	RD Disegno del processo di acquisizione dati, tecniche di indagine e riduzione della ridondanza	
Area E - Gestione del personale	ISTAT.AC11.01	11.E_Alterazione della presenza in servizio	DCRU	Report di monitoraggio su esito controlli a campione sui dati relativi all'orario di lavoro del personale ISTAT: PRODUZIONE REPORT DI MONITORAGGIO			numero controlli effettuati / numero controlli da effettuare	100%			Report di monitoraggio quadrimestrale (campione definito da GRL)	DC	1) Compilazione periodica schema sulla base dei dati estratti dal sistema URBI, con riferimento ai codici 110 e 250 3) Trasmissione report di monitoraggio al dirigente 4) Trasmissione quadrimestrale	1027	SG Supporto al coordinamento della DCRU	
			Tutte le strutture	Report di monitoraggio su esito controlli a campione sui dati relativi all'orario di lavoro del personale afferente alla struttura di propria competenza: PRODUZIONE REPORT DI MONITORAGGIO			Nr report inviati/nr. report da inviare	100% (4)			Report di monitoraggio (4)	DC	1) Compilazione periodica schema sulla base dei dati estratti dal sistema URBI, con riferimento ai codici 110 e 250 3) Trasmissione report di monitoraggio al dirigente 4) Trasmissione trimestrale al		Associato alle iniziative di coordinamento di ciascuna Direzione	
Area E - Gestione del personale	ISTAT.AC21.01	12_Manipolazione della procedura di monitoraggio del telelavoro	DCIT	Implementazione della nuova procedura, definita dalla DCRU, di monitoraggio della produttività delle attività svolte in TLV: messa in esercizio nuovo sistema informativo per il monitoraggio	DCRU		Documento di primo collaudo	100%		Documento collaudo finale	100%	Rilascio del sistema finale		826	IT ERP e Sistemi Gestionali Integrati	
Area F - Patrimonio	ISTAT.AC02.01	05.F_Utilizzo improprio dei dati contenuti negli archivi ai fini dello sfruttamento della proprietà intellettuale	DCRU	Formazione specifica sul tema dell'utilizzo di informazioni/dati statistici: organizzazione di corsi ad hoc. Produzione di report sul numero di lavoratori		Progettazione eventi 50%; realizzazione eventi 50%	Realizzare due eventi formativi	100%		Nr. report prodotti (sul n. di lavoratori coinvolti) / nr report da produrre	100% (nr. 2)	Eventi formativi e report finali		1283	SG Formazione e apprendimento organizzativo	

REGISTRO DEI RISCHI DI CORRUZIONE PRIORITARI - ISTAT (2019)															
EVENTO RISCHIOSO			PROGRAMMAZIONE MISURE DI TRATTAMENTO												
Area	Codice	Descrizione evento	Responsabile misura	Misura di trattamento	Strutture coinvolte	OUTPUT INTERMEDIO (eventuale)	INDICATORE 1	TARGET INDICATORE 1	INDICATORE 2 (eventuale)	TARGET INDICATORE 2 (eventuale)	OUTPUT FINALE AL 31/12/2019	SOGGETTO/ORGANO DEPUTATO ALL'ADOZIONE	ITER DI ADOZIONE DELL'ATTO (eventuale)	Codice project	Iniziativa approvata (Project)
Area H - Servizi e prodotti statistici	ISTAT.AC16.01	01.H_Divulgazione non autorizzata di informazioni e dati statistici, anche sensibili	DCRD	Definizione di una procedura di controllo per identificare eventuali accessi indebiti: ADOZIONE procedura	DIRM,DIPS, DCIT, DCSI		Costituzione Repository centralizzato e sistema di controllo degli accessi sul modello applicato a SIM (SA)	85%				Progettazione e realizzazione del Repository centralizzato		1117	RD Messa in sicurezza dei dati 2017-2019
Area I - Rapporti con soggetti esterni	ISTAT.AC06.01	03.I_Manipolazione della procedura di stipula di accordi e convenzioni (onerose e non)	DGEN	Revisione della procedura per la stipula di accordi e convenzioni (onerose e non): ADOZIONE NUOVA PROCEDURA		Revisione bozza procedura 80%	Adozione procedura (S.A.)	100%				Procedura adottata	DG	1282	SG Internal auditing amministrativo e redazione e analisi delle procedure
			DCIT	Progettazione di un sistema informatizzato di gestione delle proposte di collaborazione da parte di soggetti esterni all'Istat	DGEN		Analisi e descrizione del processo	100%	Studio di fattibilità di un sistema informatizzato di gestione	100%	Documento di specifiche e/o Capitolato tecnico	DC	Iter: 1) Preliminare raccolta e condivisione dei requisiti con il servizio AGO (peso 30%)	826	IT ERP e Sistemi Gestionali Integrati
Area L - Pianificazione, controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	ISTAT.AC07.01	03.L_Manipolazione della procedura di irrogazione delle sanzioni amministrative ai non rispondenti	DGEN	Revisione della procedura sulla disciplina delle sanzioni amministrative pecuniarie per violazione dell'obbligo di risposta: ADOZIONE NUOVA PROCEDURA	DIPS, DCAA, DCRD	Revisione bozza procedura 80%	Adozione procedura (S.A.)	100%				Procedura adottata	DG	1032	SG Supporto al coordinamento della Direzione Generale
			DCAA	Report di monitoraggio su esito controlli a campione per la verifica del rispetto della procedura vigente di irrogazione delle sanzioni amministrative ai non rispondenti: PRODUZIONE REPORT DI MONITORAGGIO	DCRD		verifiche fatte su verifiche da fare sulla base del campione previamente definito (in collaborazione con DCRD)	100%				Report di monitoraggio	DC	2058/2059	Attendere che i codici proposal 2058 e 2059 vengano approvati
			DCRD	Supporto metodologico nella definizione del campione ai fini della costruzione del report di monitoraggio	DCAA										1324
Area L - Pianificazione, controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	ISTAT.AC22.01	Manipolazione della procedura di rendicontazione della performance	DGEN	Definizione di una procedura di consolidamento/ verifica dei dati			Adozione procedura (S.A.)	100%				Procedura adottata	DG	1032	SG Supporto al coordinamento della Direzione Generale
			Tutte le strutture	Controlli sulla corretta applicazione della procedura di consolidamento/verifica dei dati: report di monitoraggio	DGEN		Campione esaminato / da esaminare	100%				Controlli sulla corretta applicazione della procedura di consolidamento: report di monitoraggio	DC	1) Formalizzazione procedura a carico DGEN; 2) Compilazione periodica report 3) Trasmissione report al dirigente 4) Trasmissione periodica al Nucleo	
Area M - Incarichi e nomine	DCRU.AC04.01	01.M_Mancato rispetto di procedure e/o regolamenti interni per il conferimento di incarichi extra-istituzionali (esperto di cooperazione, docente, consulenze, collaborazioni con altri Enti/Università, ecc.)	DCRU	Disciplinare per il conferimento degli incarichi extra-istituzionali: ADOZIONE DISCIPLINARE		Predisposizione disciplinare 90%	Disciplinare per il conferimento degli incarichi extra-istituzionali: ADOZIONE DISCIPLINARE	100%				Formalizzazione disciplinare	DC	1000	SG Responsabilità sociale, studio per la valorizzazione del capitale umano e sistema informativo del personale
			DCRU	Disciplinare per il conferimento degli incarichi di docenza: ADOZIONE DISCIPLINARE		Predisposizione disciplinare 90%	Disciplinare per il conferimento degli incarichi di docenza: ADOZIONE DISCIPLINARE	100%				Formalizzazione disciplinare	DC	1283	SG Formazione e apprendimento organizzativo
Area M - Incarichi e nomine	DCRU.AC04.02	04.M_Manipolazione delle procedure interne per il conferimento della titolarità di strutture organizzative dirigenziali	DCRU	Definizione delle Linee Guida per la verifica delle dichiarazioni di inconferibilità e incompatibilità: ADOZIONE LINEE GUIDA	DGEN	Produzione e invio delle linee guida (90%) Attesa di adozione	Adozione Linee guida (SA)	100%				Formalizzazione linee guida	DC	1286	SG Incarichi dirigenziali e forme flessibili di lavoro

4. La promozione della trasparenza

Anche nel triennio 2019-21 la promozione della trasparenza sarà realizzata dall'Istituto investendo in prevalenza sull'efficientamento dei processi organizzativi funzionali sia all'adempimento degli obblighi di pubblicazione che all'implementazione del diritto di accesso (civico, generalizzato, documentale).

Come noto, dopo l'entrata in vigore del decreto legislativo 25 maggio 2016 n. 97, che ha fra l'altro modificato in maniera sostanziale l'istituto dell'accesso civico, la novità normativa di principale impatto in tema di accesso, pubblicità e trasparenza è stata costituita, nel 2018, dal decreto legislativo di adeguamento del Codice in materia di protezione dei dati personali al General Data Protection Regulation o GDPR (decreto legislativo 10 agosto 2018, n. 101).

Tale impatto si esprime, in estrema sintesi, nel rafforzamento della necessità di contemperare sia il diritto a conoscere sancito definitivamente dal FOIA che il rispetto degli obblighi di pubblicità e trasparenza con le nuove disposizioni in materia di protezione dei dati personali, sensibili e giudiziari. Anche in tema di trasparenza e accesso, quindi, il nuovo quadro normativo procede in direzione di una responsabilizzazione delle amministrazioni, le quali trovano sempre meno agganci normativi fissi, generali, validi in ogni caso e sono invece chiamate a contestualizzare, valutare, decidere e rendere conto delle proprie decisioni a cittadini e utenti sempre più attivi, sia nell'esercitare il proprio diritto al controllo diffuso su ciò che è di pubblico interesse, sia nel proteggere il proprio diritto alla riservatezza.

4.1 La sezione "Amministrazione Trasparente"

Il dettaglio dello stato dell'arte relativo alla sezione del sito istituzionale "Amministrazione Trasparente", nuovamente sottoposta dal 2015 al regolare monitoraggio dei contenuti informativi pubblicati, è allegato, come richiesto negli ultimi anni dalla normativa vigente, al Piano triennale di prevenzione della corruzione, di cui è prevista la pubblicazione sul sito istituzionale e al quale si rinvia.

Tale allegato, aggiornato con il passare del tempo al fine di renderlo più funzionale, attualmente riporta per ciascuno degli obblighi di pubblicazione previsti:

- le informazioni presenti con indicazione, ove possibile, della data di aggiornamento;
- la struttura che acquisisce e/o fornisce e/o elabora le informazioni da pubblicare;
- la struttura responsabile della pubblicazione con espressa indicazione del dirigente preposto;
- la frequenza di aggiornamento prevista dal legislatore;
- le azioni di miglioramento previste nel primo anno del triennio considerato.

Nel corso del 2019 proseguiranno e saranno ulteriormente rafforzate le iniziative di sensibilizzazione nei confronti delle strutture responsabili degli obblighi di pubblicazione, grazie anche alla collaborazione della Rete dei Referenti per la prevenzione della corruzione e la trasparenza, al fine di incrementare ulteriormente la quantità e la tempestività delle informazioni e dei dati pubblicati.

Proseguirà l'attività di monitoraggio trimestrale complessivo della sezione, con riguardo tanto alla ricognizione puntuale dei dati, dei documenti e delle informazioni pubblicate, che alla verifica dello stato di avanzamento (da dicembre 2014 a giugno 2019) della conformità ai singoli obblighi previsti dal D.lgs. 33/2013, verifica utile a stabilire le priorità di intervento sulle criticità riscontrate. Proseguirà altresì la collaborazione fra il Nucleo di presidio a supporto del RPCT, la Rete dei referenti e la Redazione del sito istituzionale – ciascuno nell'ambito delle rispettive competenze – per l'incremento della razionalizzazione, conformità e usabilità dei contenuti pubblicati.

4.2 L'attuazione della disciplina sull'esercizio del diritto di accesso

In coerenza con le norme vigenti e con le indicazioni operative presenti nel *Disciplinare per la gestione delle richieste di accesso civico a dati, documenti e informazioni ex art. 5 del D.lgs. n. 33/2013*, adottato il 13 luglio 2017 con deliberazione n. 131/DGEN, l'Istituto manterrà attive e presidiate sia la casella di posta elettronica ordinaria <accessocivico@istat.it>, sia la casella PEC <accessocivico@postacert.istat.it>. A presidiarle e monitorarle attualmente è la funzione organizzativa "Accesso civico", cui sono assegnati i seguenti compiti:

- ricezione diretta o intercettazione (grazie ad una procedura automatizzata incardinata nel Sistema di gestione documentale dell'Istituto) delle istanze di accesso, e smistamento delle stesse alle strutture competenti per materia;
- monitoraggio delle richieste pervenute e delle risposte rese – la cui responsabilità dirigenziale è attribuita alle strutture competenti (anche in relazione ai tempi di evasione delle richieste);
- predisposizione, gestione e pubblicazione del "Registro unico degli accessi" ai sensi della delibera ANAC n. 1309/2016 e della Circolare DFP n. 2/2017.

In particolare, il Registro unico degli accessi continuerà ad essere alimentato dal servizio automatizzato di reportistica fornito dal Sistema di gestione documentale. Il servizio – impostato nella prima metà del 2017 e

tuttora erogato con frequenza giornaliera – consiste nell'estrazione automatica delle informazioni essenziali per l'identificazione delle istanze di accesso pervenute, ed ha il vantaggio – grazie ai criteri e alle parole chiave individuati – di intercettare anche le istanze di accesso ex legge 241/1990 (accesso agli atti o documentale), la cui istruttoria è diversa rispetto a quella prevista per le istanze di accesso civico e civico generalizzato. Ciò ha consentito, dopo un primo rilascio del Registro con aggiornamento al 31 dicembre 2017 (il quale rendeva conto delle sole istanze di accesso civico e civico generalizzato), di integrare, in occasione del secondo rilascio (Registro pubblicato con aggiornamento al 30 giugno 2018), la ricognizione delle istanze di accesso documentale così come raccomandato tanto da ANAC che dal Dipartimento della funzione pubblica.

Volendo considerare il 2017 come anno di passaggio e di sperimentazione di soluzioni organizzative per l'adeguamento alle nuove norme sul diritto di accesso, nel corso del 2018 l'espletamento delle attività di ricezione, smistamento e monitoraggio delle istanze ha messo in luce la necessità di avviare un iter che conduca all'adozione di una disciplina unica per tutte le tipologie di accesso, evidenziando, in particolare per quanto riguarda le istanze di accesso documentale, la permanenza di prassi separate per i diversi tipi di procedimento oggetto di accesso, con conseguenze a carico delle operazioni di monitoraggio necessarie per il rilascio di un Registro unico.

Pertanto, nel triennio 2019-2021 saranno poste in essere le azioni opportune per l'aggiornamento del Disciplinare vigente, in modo che in esso confluiscono tutte le procedure e le prassi interne attualmente utilizzate per la gestione delle tre tipologie di accesso. Una volta adottato, il Disciplinare unico sarà pubblicato tanto nella sottosezione dedicata del sito web (Amministrazione trasparente/Altri contenuti/Accesso civico – con collegamenti ad altre sezioni del sito passibili di accesso, come quelle dei Bandi di concorso e dei Bandi di gara) che sulla Intranet. In tal modo i richiedenti (sia interni sia esterni) saranno agevolati nel riconoscere la differenza fra le tre tipologie di accesso come anche nel formulare la richiesta in maniera corretta, seguendo l'apposita procedura prevista per ciascuna tipologia di accesso.

Infine, seguendo le indicazioni che giungono, in particolare, dal nuovo Centro di competenza sul FOIA istituito dalla Presidenza del Consiglio dei ministri e dai recenti orientamenti della giurisprudenza in materia, l'Istituto proseguirà l'attività di sensibilizzazione nei confronti delle Direzioni su cui grava la maggior parte degli obblighi di pubblicazione e/o che ricevono con maggiore frequenza istanze di accesso reiterate o complesse, avviando con esse un dialogo cooperativo volto ad introdurre progressivamente la c.d. "pubblicazione proattiva", implementando al tempo stesso sia il "controllo diffuso" nei confronti dell'operato dell'Amministrazione che un impiego più efficiente delle risorse umane e strumentali dedicate.

V Parte - Focus sulla ricerca

1. Premessa

Il D. Lgs. n. 218/2016 conferma e rafforza la presenza dell'Istat tra gli Enti Pubblici di Ricerca (EPR) (art. 1) e introduce il ruolo di valutazione dell'ANVUR-Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (art. 17, commi 1 e 2).

L'attività di ricerca, svolta in conformità al mandato istituzionale dell'Ente, sottoposta a valutazione ANVUR²⁶, esclude le attività per le quali la valutazione stessa è prerogativa di altri organismi previsti da specifiche normative²⁷.

Nel 2017 il Ministro della semplificazione e della pubblica amministrazione ha trasmesso all'Istat l'atto di indirizzo²⁸ che recepisce le Linee guida per la Valutazione degli Enti Pubblici di Ricerca deliberate dall'ANVUR (art. 17, comma 3) e formula raccomandazioni in merito alla coerenza e all'integrazione dei documenti di pianificazione dell'Istituto. In particolare, nell'atto di indirizzo si raccomanda che l'Istituto assicuri la perfetta riconducibilità alla classificazione proposta dalle citate Linee guida di tutte le attività inerenti all'ambito della ricerca, riportate nel Piano triennale di attività di cui all'art. 7 del D. lgs. n. 218/2016.

L'attività di pianificazione e programmazione, interpretata come processo necessariamente unitario e integrato, comprensivo della ricerca scientifica e coerente con le Linee d'indirizzo stabilite dal Consiglio, è altresì prevista dallo Statuto (all'art. 5).

La sezione del presente Piano, "Focus sulla ricerca", pone quindi l'attenzione sulle attività di ricerca dell'Istituto, mettendo in evidenza il contributo complessivo che l'Ente fornisce alla comunità scientifica in modo coerente con la classificazione ANVUR (Ricerca Istituzionale, Ricerca Scientifica e Terza Missione); da una parte si fornisce un primo quadro di massima della classificazione dell'attività di ricerca, condotta dal personale in modo strettamente coeso e integrato con l'attività di produzione; dall'altra si dà evidenza e valore all'attività di ricerca inquadrandola in modo organico e integrato nella strategia generale dell'Istat. Viene inoltre ricondotta l'attività a quanto definito dal Piano della ricerca tematica e metodologica, approvato dal Consiglio il 26 Aprile 2017.

2. Le azioni di impianto del 2018

Al fine di assicurare la coerenza negli indirizzi e il coordinamento delle attività di ricerca, tematica e metodologica, l'Istituto si è dotato di un organismo di *governance* costituito dal Comitato per la Ricerca. Inoltre, con prevalenti funzioni di indirizzo e sostegno ai progetti di ricerca e con rilevante partecipazione di esperti esterni, sono stati costituiti il Comitato Scientifico per la ricerca tematica e il Comitato Consultivo per le metodologie statistiche.

Il **Comitato per la Ricerca** (istituito con deliberazione n.149/DGEN del 4 agosto 2017) ha funzioni di indirizzo, controllo di coerenza e di uniformità negli approcci delle diverse iniziative di ricerca, di monitoraggio nello stato di avanzamento delle attività, di proposta (in particolare al Comitato di Presidenza) di specifiche policy negli ambiti individuati. Il Comitato per la Ricerca, composto dai due Direttori di Dipartimento²⁹, da un Direttore centrale del DIPS, da un Direttore Centrale del DIRM e presieduto dal Direttore responsabile del Programma Strategico: "PG3. Sviluppo della Ricerca metodologica e tematica"³⁰, è affiancato da una Segreteria Tecnica,

²⁶ Si veda a tal proposito il par.1.4 sulle Linee per la valutazione degli EPR a seguito del d.lgs. n. 218 del 25/11/2016.

²⁷ L'Istat si configura come un ente di ricerca rivolto alla produzione di dati e analisi, organizzato secondo un ben definito modello di produzione, recentemente rivisto attraverso un ampio programma di modernizzazione. In gran parte, cosa produrre è stabilito dal Programma statistico europeo (Pse) e dal Programma statistico nazionale (Psn) - rispettivamente adottati con atti del Consiglio e del Parlamento europeo e del Presidente della Repubblica - e come produrre, è stabilito dal Code of Practice europeo e dal Codice della qualità della statistica ufficiale, con vigilanza rispettivamente da parte di Eurostat e della Commissione per la Garanzia dell'informazione statistica (Cogis). Tali caratteristiche vengono confermate nell'art. 3 dello Statuto.

²⁸ Trasmesso in data 11 settembre 2017.

²⁹ Dipartimento per la produzione statistica - DIPS e Dipartimento per la raccolta dati e lo sviluppo di metodi e tecnologie per la produzione e diffusione dell'informazione statistica - DIRM.

³⁰ Il Programma Strategico "PG3. Sviluppo della Ricerca Metodologica e Tematica" è uno dei 7 Programmi strategici inseriti nel Piano strategico triennale 2017-2019, approvato dal Consiglio il 4 novembre 2016 e confermato nel "Quadro strategico e piano di attività 2018-2020", approvato dal Consiglio il 3 novembre 2017.

costituita da 15 componenti, con funzioni di raccordo delle informazioni, di supporto tecnico-scientifico ed operativo al Comitato. Il Comitato per la Ricerca, valida il Focus sulla Ricerca, contributo di approfondimento specifico sulla ricerca, che confluisce nel “Quadro strategico e Piano Triennale di Attività”. Sostiene inoltre la definizione del Programma Strategico “PG3. Sviluppo della Ricerca metodologica e tematica” che ha l’obiettivo di potenziare e valorizzare il contributo dell’Istat al sistema della Ricerca nazionale e internazionale. Da quando è stato istituito, si è occupato della progettazione delle nuove infrastrutture necessarie a supportare operativamente i ricercatori e le attività di ricerca dell’Istituto.

Il **Comitato Scientifico** per la ricerca tematica (istituito con deliberazione n.22/PRES del 27 ottobre 2017), costituito da 20 componenti, tra interni ed esterni all’Istat, costituisce un network interdisciplinare, con capacità di valutazione su aspetti diversi dei progetti di ricerca: dalla rilevanza e dalla coerenza tra gli obiettivi proposti e dalla metodologia empirica prescelta, alla congruità e alla valorizzazione del patrimonio informativo dell’Istituto. I membri esterni, di elevato profilo scientifico, appartengono ad ambiti accademici e istituzionali e per quanto possibile, grazie alle specifiche competenze, le diverse aree di ricerca tematica proposte. Il Comitato Scientifico è chiamato a discutere e formulare un parere di rilevanza, coerenza e congruità sui progetti di ricerca presentati dai ricercatori Istat nell’ambito delle *call* della ricerca tematica. Inoltre, ha un ruolo cruciale nella individuazione di aree di ricerca emergenti e aggiuntive rispetto a quelle già presenti.

Il **Comitato Consultivo per le metodologie statistiche** (istituito con deliberazione n.3/PRES del 9 febbraio 2017) è formato da otto professori universitari e ricercatori, nazionali (attualmente appartenenti all’Università la Sapienza di Roma, all’Università di Perugia e all’Università di Bologna) e internazionali (attualmente appartenenti agli istituti Statistics Canada, University of Wollongong – Australia, University of Tartu – Estonia, University of Southampton, Statistics Norway). Il comitato ha l’incarico, di durata triennale, di fornire sostegno ai progetti di ricerca metodologica sviluppati, assicurando la verifica e valutazione della componente metodologica dei progetti di ricerca, sia durante la fase di ideazione, sia in corrispondenza dei principali snodi decisionali del loro processo di realizzazione, svolgendo il tutoraggio.

3. L’organizzazione dell’attività di ricerca in Istat

In accordo con le linee guida dell’ANVUR e con lo scopo di includere e valorizzare il contributo di tutti i settori dell’Istituto, le attività ed i prodotti di ricerca vengono raggruppati in tre classi³¹: Ricerca Istituzionale, Ricerca Scientifica e Terza Missione. Di seguito si riportano le definizioni delle tre classificazioni ANVUR:

Ricerca istituzionale³²

Attività di ricerca istituzionale, svolte in conformità allo specifico mandato istituzionale come descritto nella legge istitutiva, nello statuto o in atti amministrativi di alto livello. Esse rappresentano attività “obbligatorie” per gli EPR, perché richieste in modo formale da istanze della pubblica amministrazione cui l’ente di ricerca deve corrispondere. Queste attività sono frequentemente svolte in condizioni di esclusività da parte dell’ente, finanziate principalmente attraverso il finanziamento ordinario statale, e quantitativamente e qualitativamente programmabili. Riveste quindi particolare importanza il loro puntuale inserimento sotto forma di obiettivi qualitativi nella programmazione pluriennale dell’Ente.

In coerenza con tale indicazione, tra le attività dell’ente si classifica come attività di ricerca istituzionale le iniziative che forniscono un contributo alla ricerca conforme al mandato istituzionale in particolare riferite a

- commissioni scientifiche per la sperimentazione e la validazione delle innovazioni quali Misure di povertà, Disuguaglianza, Censimenti permanenti, Bes;
- attività di produzione di rapporti tecnici statistici di natura varia (Analisi, Rapporti e Focus, Metodi e norme, Note metodologiche, Note divulgative, etc.);
- attività di elaborazione e predisposizione di prodotti di ricerca rilasciati in ambito Europeo/internazionale (Eurostat);
- attività di collaborazione che prevedono la partecipazione a progetti e tavoli internazionali degli High Level Group;
- disposizioni legislative con utilizzo di dati, competenze, studi e prodotti dell’Istituto;
- attività che prevedono lavori condotti per altre istituzioni pubbliche richieste in modo formale con istanze specifiche (convenzioni e protocolli di ricerca);

³¹ Cfr. Linee guida ANVUR.

³² Cfr. Linee guida dell’ANVUR

- attività che permettono alle Commissioni parlamentari di raccogliere pareri specifici necessari a svolgere correttamente la propria attività istituzionale (audizione parlamentare).

Ricerca Scientifica³³

La Ricerca Scientifica produce conoscenza originale che rappresenta un avanzamento nello stato del sapere consolidato a livello internazionale. Si realizza attraverso pubblicazioni inserite in forme di comunicazione scientifica strutturata e specializzata, e in altri prodotti della ricerca – quali brevetti, disegni, software, mappe, database etc. – di norma anch’essi associati a pubblicazioni o eventualmente materializzati in “oggetti” suscettibili di osservazione esterna. Ferma restando la natura *curiosity driven* di questa attività di ricerca, l’elemento qualificante della Ricerca Scientifica svolta all’interno di un EPR è la sua rilevanza dal punto di vista delle ricadute sullo svolgimento delle attività istituzionali dell’ente, quale motore per lo svolgimento allo stato dell’arte delle funzioni istituzionali stesse.

In coerenza con tale indicazione, sono classificabili come attività di ricerca scientifica le iniziative d’Istituto che forniscono un contributo alla ricerca in termini di

- avanzamento nello stato del sapere consolidato a livello internazionale;
- produzione scientifica per la rivista di statistica ufficiale;
- ricerca finalizzata all’elaborazione di lavori scientifici (articoli su riviste e volumi).

L’impegno prioritario dell’Istat nella ricerca scientifica è individuato dal Piano della ricerca tematica e metodologica, approvato dal Consiglio il 26 Aprile 2017, che individua prioritariamente 9 temi per la ricerca tematica e 4 macro-settori prioritari d’interesse metodologico³⁴. Sono state acquisite attraverso una *call* per la ricerca 77 proposte di progetti per la ricerca tematica e 27 proposte di progetto per il laboratorio per l’innovazione (area prevalente Big data). Le proposte approvate dai rispettivi processi di valutazione sono state esplicitate come attività all’interno delle Iniziative, rispettivamente, della ricerca tematica (Laboratorio 1 – “Coordinamento della ricerca su tematiche economiche e ambientali” e Laboratorio 2 – “Coordinamento della ricerca demografica e sociale”) e della ricerca metodologica (“Laboratorio per l’innovazione”).

Sono state inoltre riconosciute come attività di ricerca scientifica tutte le attività condotte all’interno delle strutture dell’Istituto che vengono classificate nei 9 temi per la ricerca tematica e nei 4 macro-settori prioritari d’interesse metodologico. In tal modo è possibile evidenziare l’attività di ricerca diffusa nei diversi settori dell’Istituto.

Terza Missione³⁵

La Terza Missione riguarda il rapporto degli enti di ricerca con la società e con lo sviluppo economico e culturale attraverso la trasformazione, la messa a disposizione e la circolazione della conoscenza prodotta con l’attività di ricerca, nonché la promozione e l’avviamento alla ricerca stessa. Si tratta di un insieme complesso di attività che include diverse modalità di relazione, diversi output e diversi sistemi di trasferimento, formali e informali al cui interno sono comprese, laddove non incluse tra le attività di Ricerca Istituzionale dell’Ente, le attività di (i) Valorizzazione della ricerca e (ii) Produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e culturale.

³³ Cfr . Linee guida dell’ANVUR

³⁴ Il Piano triennale della ricerca tematica e metodologica, approvato dal Consiglio nella seduta del 26 aprile 2017, prevede 9 temi:

Bassa crescita italiana: cause, conseguenze e politiche;

Sistema produttivo: effetti selettivi della competizione;

Mercato del lavoro: tendenze e transizioni;

Struttura e dinamica di popolazione e famiglie: modelli emergenti e continuità dei comportamenti;

Trasformazioni sociali, comportamenti, coesione ed esclusione;

Aspetti economici e sociali di disuguaglianza e povertà;

Condizioni di salute, sopravvivenza e accesso alle cure;

Equità e sostenibilità del Benessere;

Ambiente, territorio e reti: pressioni antropiche, cambiamenti climatici, specializzazioni del territorio, sviluppo sostenibile.

I 4 macro-settori prioritari per la ricerca metodologica riguardano:

Sistema integrato di registri statistici;

Censimento permanente;

Big data;

Processo unico.

³⁵ Cfr . Linee guida dell’ANVUR

In coerenza con tale indicazione, sono classificabili come attività di terza missione le iniziative d'Istituto che prevedono la messa a disposizione e la circolazione della conoscenza prodotta con l'attività di ricerca, nonché la promozione e l'avviamento alla ricerca stessa mediante:

- attività di promozione e divulgazione della cultura statistica e scientifica;
- attività per la fornitura di dati a livello micro e macro resi disponibili per il sistema della ricerca;
- produzione di strumenti di vario formato messi a disposizione delle comunità scientifiche eventualmente sperimentate dal laboratorio innovazione.

Lo schema che segue offre una rappresentazione Articolazione delle attività e dei prodotti di ricerca dell'Istat, così come riconducibile alle attività riclassificate secondo le linee guida ANVUR.

Schema 1 - Articolazione delle attività e dei prodotti di ricerca dell'Istat secondo la classificazione ANVUR

Classificazione ANVUR	Tipologia di attività (connessione con le iniziative)	Prodotti
<p align="center">RICERCA ISTITUZIONALE</p> <p>Rientrano nella ricerca istituzionale le attività svolte in conformità allo specifico mandato istituzionale come descritto nella legge istitutiva, nello statuto o in atti amministrativi di alto livello. Rappresentano, quindi, attività "obbligatorie" per gli EPR, perché richieste in modo formale da istanze della pubblica amministrazione cui l'ente di ricerca deve corrispondere. Queste attività sono frequentemente svolte in condizioni di esclusività da parte dell'ente, finanziate principalmente attraverso il finanziamento ordinario statale, e quantitativamente e qualitativamente programmabili. Riveste quindi particolare importanza il loro puntuale inserimento sotto forma di obiettivi quali-quantitativi nella programmazione pluriennale dell'Ente.</p>	<p>Attività svolta nell'ambito di commissioni scientifiche per la sperimentazione e la validazione delle innovazioni (si citano a titolo di esempio: Misure di povertà, Disuguaglianza, Censimenti permanenti, Bes).</p>	<p>✓ Documenti di progetto che hanno portato a produzione statistica su base regolare.</p>
	<p>Attività di produzione di rapporti di analisi e Focus.</p>	<p>✓ Rapporti di analisi pubblicati dall'Istat quali:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapporto annuale sulla situazione del Paese ▪ Rapporto sulla competitività dei settori produttivi ▪ Previsioni economiche e microsimulazioni ▪ Rapporto BES <p>✓ Focus</p>
	<p>Attività di collaborazione che prevedono la partecipazione a progetti e tavoli di ricerca in ambito Europeo/internazionale.</p>	<p>✓ Rapporti di ricerca, rilasciati nell'ambito dei progetti europei e internazionali (Es. progetti Eurostat, Vision 2020, High Level Group).</p>
	<p>Attività che prevedono lavori condotti per altre istituzioni pubbliche richieste in modo formale con istanze specifiche (si citano a titolo di esempio le attività connesse a convenzioni e protocolli di ricerca).</p>	<p>✓ Risultati derivanti da convenzioni e protocolli di ricerca</p> <p>✓ Lavori specifici per altre istituzioni (Es. Commissione Spending Review, Start up, Rapporto Evasione, Sistema informativo violenza sulle donne, Monitoraggio politiche del lavoro, Collegi elettorali, Consultazione su identità europea per la Camera, Consultazione pubblica per concessione servizi, Comitato Arconet).</p>
	<p>Attività che permettono alle Commissioni parlamentari di raccogliere pareri specifici necessari a svolgere correttamente la propria attività istituzionale.</p>	<p>✓ Audizioni parlamentari</p>

Classificazione ANVUR	Tipologia di attività (connessione con le iniziative)	Prodotti
<p align="center">RICERCA SCIENTIFICA</p> <p>La Ricerca Scientifica produce conoscenza originale che rappresenta un avanzamento nello stato del sapere consolidato a livello internazionale. Si realizza attraverso pubblicazioni inserite in forme di comunicazione scientifica strutturata e specializzata, e in altri prodotti della ricerca – quali brevetti, disegni, software, mappe, database etc. – di norma anch’essi associati a pubblicazioni o eventualmente materializzati in “oggetti” suscettibili di osservazione esterna. Ferma restando la natura curiosity driven di questa attività di ricerca, l’elemento qualificante della Ricerca Scientifica svolta all’interno di un’EPR è la sua rilevanza dal punto di vista delle ricadute sullo svolgimento delle attività istituzionali dell’ente, quale motore per lo svolgimento allo stato dell’arte delle funzioni.</p>	<p>Iniziative che includono attività di ricerca che rappresenta un avanzamento nello stato del sapere consolidato a livello internazionale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Letteratura grigia (Note e relazioni tecniche, materiale presentato a workshop, convegni, seminari, altro) prodotta in contesti internazionali (United Nations Economic Commission for Europe - Unece, European Statistical System - Ess, United Nations Statistical Division - Unsd, altri Istituti nazionali di statistica) ✓ Contributi rilasciati da progetti finanziati di ricerca
	<p>Iniziative di laboratorio: Laboratorio 1 – Coordinamento della ricerca su tematiche economiche e ambientali Laboratorio 2 – Coordinamento della ricerca demografica e sociale Laboratorio per l’innovazione</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Progetti selezionati tramite processi interni di selezione (call) ✓ Progetti che hanno portato a produzione di statistiche, anche su base non regolare, scaturite dalla sperimentazione del laboratorio
	<p>Attività di ricerca finalizzata all’elaborazione di lavori scientifici (articoli su collane di WP, riviste scientifiche, volumi).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Letteratura scientifica con prodotti a carattere di pubblicazione ufficiale con codice ISBN/ISSN (Articoli su rivista, Monografie, articoli o contributi su riviste e volumi, Working Paper, atti di convegni, curatele).
<p align="center">TERZA MISSIONE</p> <p>Riguarda il rapporto degli enti di ricerca con la società e con lo sviluppo economico e culturale attraverso la trasformazione, la messa a disposizione e la circolazione della conoscenza prodotta con l’attività di ricerca, nonché la promozione e l’avviamento alla ricerca stessa. Si tratta di un insieme complesso di attività che include diverse modalità di relazione, diversi output e diversi sistemi di trasferimento, formali e informali al cui interno sono comprese, laddove non incluse tra le attività di Ricerca Istituzionale dell’Ente, le attività di: (i) Valorizzazione della ricerca e (ii) Produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e culturale.</p>	<p>Iniziative che prevedono attività di promozione e divulgazione della cultura statistica e scientifica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Eventi, convegni, seminari e momenti divulgativi a carattere scientifico organizzati dall’Istat
	<p>Attività per la fornitura di microdati resi disponibili per il sistema della ricerca.</p> <p>Attività per la fornitura di dati macro con caratteristiche di originalità rispetto ai rilasci ordinari messi a disposizione dall’Istat</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dati open, pubblicati, espressi come numero di celle di tabelle statistiche (Open data e Linked Open Data) ✓ Archivi di microdati messi a disposizione dall’Istat e accessibili dal sistema della ricerca (Università, Enti di ricerca e Enti del Sistan) ✓ Fornitura di dati macro aventi caratteristiche di originalità rispetto ai rilasci ordinari messi a disposizione dall’Istat
	<p>Iniziative che prevedono la produzione di strumenti di vario formato messi a disposizione delle comunità scientifiche eventualmente sperimentate dal laboratorio innovazione</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Deliverable validati a livello nazionale e internazionale (Es. servizi applicativi, software generalizzati, infrastrutture tecnologiche) ✓ Sistemi e strumenti di elaborazione e analisi dati per la produzione statistica messi a disposizione della comunità scientifica.

Il processo di pianificazione strategica include alcune fasi specifiche volte a individuare e classificare le attività di ricerca svolte dall'Istat.

Di seguito si riporta la schematizzazione di riferimento che l'Istituto adotta al fine di individuare le iniziative che concorrono all'attività di ricerca e la stima di risorse che si prevede di impegnare..

Schema 2 - Collegamento dell'attività di ricerca con il piano di attività dell'Ente

Classificazione ANVUR	Ambito	Tipologia di attività	Obiettivo dell'attività di ricerca	Iniziativa	%	FTE (full time equivalent)
Ricerca scientifica, istituzionale o terza missione (riconduzione alle classi individuate dall'Anvur)	Aree di ricerca tematica e metodologica (riconduzione delle attività di ricerca alle aree della ricerca tematica e metodologica)	Descrizione dell'attività di ricerca con attenzione ai principali prodotti previsti	Qualitativo/quantitativo (in relazione agli output previsti)	Iniziativa PPMO che realizza l'attività di ricerca	Peso della specifica attività di ricerca all'interno dell'iniziativa	Impegno complessivo del personale

Le iniziative, che rappresentano le linee di attività dell'ente, vengono inserite in PPMO sotto forma di proposta dal responsabile dell'iniziativa che può proporre di ricondurre totalmente o in parte l'attività a filoni di ricerca, specificando inoltre l'ambito di ricerca tematica e metodologica di pertinenza (v. Schema 3), secondo il criterio della prevalenza. Per le iniziative già attive il set di informazioni raccolto è più dettagliato e permette di individuare anche gli ambiti specifici e i prodotti che si intende realizzare. È possibile, inoltre, stimare il peso percentuale dell'attività di ricerca all'interno dell'iniziativa stessa e l'impegno complessivo del personale chiamato a partecipare all'attività di ricerca, misurato in termini di full time equivalent (FTE).

Schema 3 - Aree di ricerca tematica e metodologica.

Aree della ricerca tematica	Aree della ricerca metodologica
<ol style="list-style-type: none"> 1. Bassa crescita italiana: cause, conseguenze e politiche; 2. Sistema produttivo: effetti selettivi della competizione; 3. Mercato del lavoro: tendenze e transizioni; 4. Struttura e dinamica di popolazione e famiglie: modelli emergenti e continuità dei comportamenti; 5. Trasformazioni sociali, comportamenti, coesione ed esclusione; 6. Aspetti economici e sociali di disuguaglianza e povertà; 7. Condizioni di salute, sopravvivenza e accesso alle cure; 8. Equità e sostenibilità del Benessere; 9. Ambiente, territorio e reti: pressioni antropiche, cambiamenti climatici, specializzazioni del territorio, sviluppo sostenibile. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definizione del fabbisogno informativo (comprende analisi dell'utenza); 2. Metodologie di campionamento; 3. Metodi per la raccolta dei dati; 4. Metodi per l'integrazione dei dati; 5. Classificazione e codifica dei dati; 6. Controllo e correzione delle mancate risposte parziali e degli errori di misura; 7. Trattamento delle mancate risposte totali e calcolo dei pesi; 8. Stimatori e inferenza; 9. Indicatori complessi (indici, tassi, dati destagionalizzati, ...); 10. Analisi e documentazione dei dati e delle statistiche prodotte; 11. Metodi per la tutela della riservatezza; 12. Strumenti e servizi di diffusione dei dati (open data, accesso remoto, strumenti per la rappresentazione grafica dei dati, ...); 13. Metodi per la gestione e modelli di metadati; 14. Metodi per la qualità dei dati e dei prodotti; 15. Disegno dei processi statistici; 16. Standardizzazione dei metodi e degli strumenti; 17. Diffusione e promozione della cultura statistica.

4. Stime di impegno di risorse nella ricerca

Il 2018 costituisce il primo anno di informazione sull'attività di ricerca, pertanto la definizione degli strumenti di pianificazione e monitoraggio sono da considerarsi in via di perfezionamento. In questo quadro è possibile comunque fornire alcune prime stime dell'impegno che l'Istituto mette in atto per sostenere le attività di ricerca, in modo integrato con le attività di produzione statistica.

Le tavole 25 e 27 mostrano, per gli anni 2018 e 2019, il numero di iniziative e l'impegno di risorse dell'Istituto nell'attività di Ricerca. Le tavole 26 e 28 mostrano, per gli anni 2018 e 2019, l'impegno del personale in termini assoluti e percentuali per tipologia di ricerca e per Portfolio.

Tavola 25: Iniziative e risorse impegnate nell'attività di Ricerca - Anno 2018 (valori assoluti e percentuali)

	N. Iniziative*	Contributo alla ricerca (2018)	Totale (%)
	A	B	B/A
	565	212	38%
Totale Risorse* (FTE) 2018	2.112,5	172,0	8,1%

Fonte: Istat, dati PPMO al 12.12.2018 e *Quadro strategico e piano di attività 2018-2020

Tavola 26: Impegno del personale (FTE) per tipologia di ricerca e per Portfolio - Anno 2018 (valori assoluti e percentuali)

Portfolio	Totale del Portfolio (FTE)*	Tipologia di Ricerca						Totale Ricerca (FTE)	Totale Ricerca (%)
		Ricerca Istituzionale (FTE)	Ricerca Istituzionale (%)	Ricerca Scientifica (FTE)	Ricerca Scientifica (%)	Terza Missione (FTE)	Terza Missione (%)		
		A	B/A	C	C/A	D	D/A		
[CD] Comunicazione e Diffusione	152,3	6,0	3,9	0,9	0,6	5,5	3,6	12,4	8,2
[IT] Informatica	154,5			0,3	0,2	0,9	0,6	1,2	0,8
[ME] Metodologie	120,8	2,0	1,6	9,9	8,2	5,0	4,1	16,9	14,0
[RD] Raccolta Dati	293,8	6,7	2,3	4,3	1,5	3,7	1,3	14,7	5,0
[CE] Conti Economici e analisi integrate	225,6	32,1	14,2	10,2	4,5			42,2	18,7
[IF] Individui e Famiglie	109,1	9,8	9,0	4,2	3,8	2,7	2,5	16,6	15,2
[UG] Unità Geografiche territoriali	348,9	4,9	1,4	0,9	0,2			5,8	1,7
[UE] Unità Economiche ed istituzioni	357,3	60,9	17,0					60,9	17,0
[CS] Coordinamento Strategico	223,0	1,2	0,5	0,1	0	0,1	0	1,3	0,5
[SG] Servizi Generali	127,3								
Totale	2.112,5	123,4	50,0	30,7	19,1	17,9	12,1	172,0	8,1

Fonte: Istat, dati PPMO al 12.12.2018 e *Quadro strategico e piano di attività 2018-2020

Tavola 27: Iniziative e risorse impegnate nell'attività di Ricerca - Anno 2019
(valori assoluti e percentuali)

	N. Iniziative	Contributo alla ricerca (2019)	Totale (%)
	A	B	B/A
	569	229	40,2%
Totale Risorse (FTE) 2019	2.053,3	181,1	8,8%

Fonte: Istat, dati PPMO al 12.12.2018

Tavola 28: Impegno del personale (FTE) per tipologia di ricerca e per portfolio - Anno 2019 (valori assoluti e percentuali)

Portfolio	Totale del Portfolio (FTE)	Tipologia di Ricerca						Totale Ricerca (FTE)	Totale Ricerca (%)
		Ricerca Istituzionale (FTE)	Ricerca Istituzionale (%)	Ricerca Scientifica (FTE)	Ricerca Scientifica (%)	Terza Missione (FTE)	Terza Missione (%)		
		A	B/A	C	C/A	D	D/A		
[CD] Comunicazione e Diffusione	154,5	7,9	5,1	1,2	0,8	20,1	13,0	29,2	18,9
[IT] Informatica	215,4			0,4	0,2			0,4	0,2
[ME] Metodologie	109,7	2,1	1,9	5,3	4,8	6,4	5,8	13,7	12,6
[RD] Raccolta Dati	345,2	9,4	2,7	6,7	1,9	3,8	1,1	19,9	5,8
[CE] Conti Economici e analisi integrate	172,1	16,4	9,5	3,2	1,9			19,6	11,4
[IF] Individui e Famiglie	272,1	9,7	3,6	12,7	4,7	2,1	0,8	24,5	9,0
[UG] Unità Geografiche territoriali	125,2	6,3	5,0	4,8	3,8	0,3	0,2	11,5	9,1
[UE] Unità Economiche ed istituzioni	210,2	59,1	28,1					59,1	28,1
[CS] Coordinamento Strategico	89,9	1,8	2,0	0,3	0,3	0,5	0,6	2,6	2,9
[SG] Servizi Generali	359,1			0,6	0,2			0,6	0,2
Totale	2.053,3	112,7	58,0	35,2	18,6	33,3	21,5	181,1	8,8

Fonte: Istat, dati PPMO al 12.12.2018

5. Progetti di ricerca tematica in corso

Per quanto riguarda la ricerca tematica, il lavoro di valutazione del Comitato scientifico si è concluso a inizio giugno 2018, con l'approvazione finale di 46 progetti. Alcune attività di ricerca hanno preso avvio a settembre 2018 e altre inizieranno a partire da gennaio 2019. Nella *call* i proponenti hanno presentato proposte di ricerca nell'ambito di una o più delle 9 aree di ricerca tematiche approvate dall'Istituto (v. Schema 3). Un'analisi dei progetti per area di ricerca tematica evidenzia come nel 22% dei casi le proposte abbiano riguardato temi trasversali a più aree.

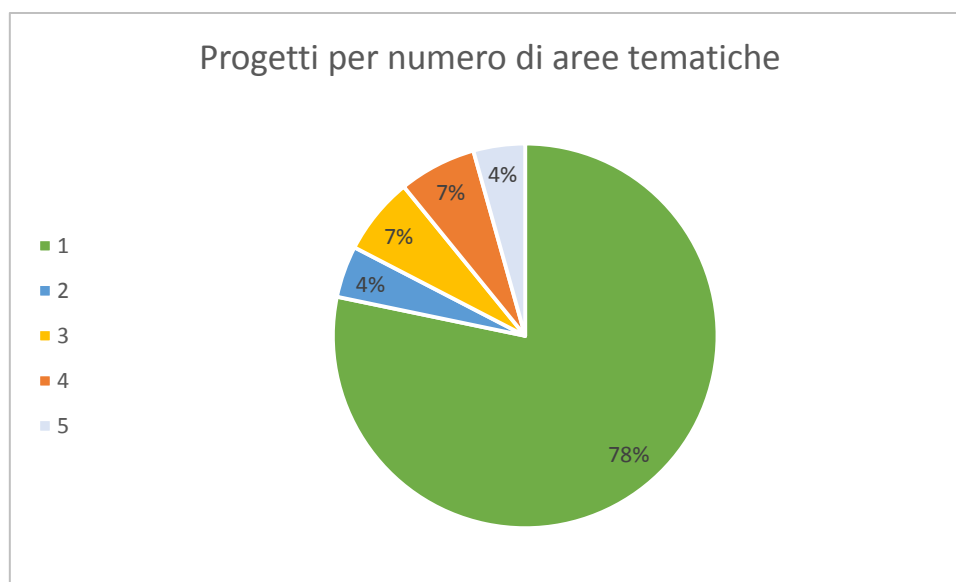


FIGURA 9: PROGETTI PER NUMERO DI AREE TEMATICHE

In particolare, il 78% delle proposte riguarda temi riconducibili a una sola area, mentre il rimanente 22% affronta temi di natura trasversale, riconducibili in particolare a un numero di aree che variano tra 2 e 5.

I progetti approvati afferiscono in misura maggiore all'area di ricerca tematica inerente al sistema produttivo italiano (area 2); la distribuzione per temi relativi alle altre aree appare invece sostanzialmente omogenea.

In generale, tutti i progetti sono di carattere empirico; l'elemento comune è rappresentato dall'utilizzo massivo del patrimonio informativo dell'Istituto, in particolare di fonti amministrative, con numerose proposte di integrazione tra archivi e dati di indagine. In appendice sono riportati i progetti di ricerca tematica e le aree di ricerca di riferimento.

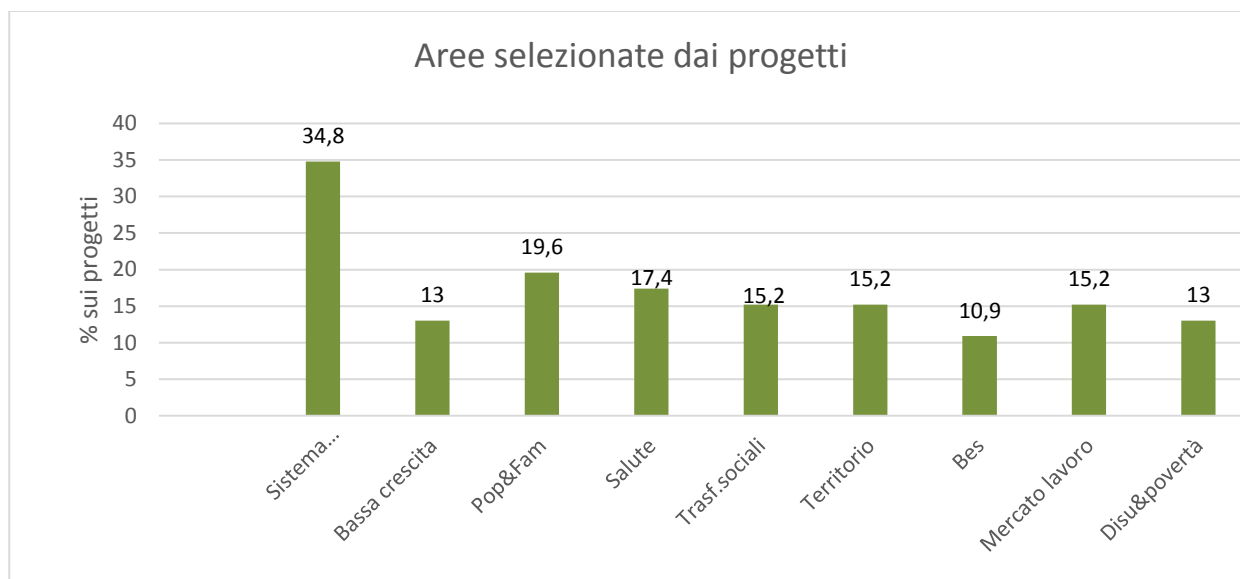


FIGURA 10: AREE SELEZIONATE DAI PROGETTI

VI Parte – Il fabbisogno di personale

La predisposizione del Piano del Fabbisogno del Personale per il triennio 2019–2021 fa riferimento nel presente documento a quanto previsto dal vigente Piano di fabbisogno 2018-2020 e conferma la necessità di una riflessione sulle aree di competenza e sulle professionalità necessarie all’attuazione del programma di modernizzazione adottato dall’Istituto.

Questa attenzione alle competenze come leva strategica dello sviluppo del programma di modernizzazione già a partire dal 2016, ha portato all’attuazione di più iniziative finalizzate a definire un quadro conoscitivo delle competenze possedute ed agite dal personale dell’Istituto, nonché di quelle mancanti, rispetto alle quali definire ed attuare politiche di rafforzamento e/o di acquisizione.

In particolare, la ricognizione dei gap di competenze, condotta a più di un anno dall’avvio del processo di modernizzazione, attraverso *focus group* e interviste ai Direttori di tutte le strutture organizzative dell’Istituto, ha consentito di raccogliere significativi elementi di conoscenza sulla composizione del patrimonio di competenze a disposizione e, soprattutto, sulle aree di maggior sofferenza e sulle relative esigenze di adeguamento.

Questo patrimonio conoscitivo, già in parte messo a frutto nell’attuazione del Piano del Fabbisogno del Personale 2018 – 2020, dovrà essere opportunamente raccordato al quadro strategico delineato nel presente documento per la definizione del fabbisogno di personale per il prossimo triennio, in questo raccogliendo anche le indicazioni delle *Linee guida per la predisposizione dei piani di fabbisogni di personale da parte delle Amministrazioni Pubbliche* predisposte dal Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione, laddove sottolinea il valore della componente qualitativa nella predisposizione dei piani di fabbisogno e laddove raccomanda che nella valutazione delle professionalità mancanti un ruolo determinante sia svolto dalla dirigenza apicale delle amministrazioni.

Dalla ricognizione avviata in Istituto, al di là delle carenze segnalate trasversalmente in quasi tutte le aree della classificazione delle competenze, emergono delle aree specifiche su cui appare prioritario intervenire con l’acquisizione di nuove competenze.

Così, la completa rivisitazione delle operazioni censuarie legate alla realizzazione dei Censimenti permanenti, con l’attuazione di nuove modalità di rilevazione dei dati, richiede la disponibilità di risorse aggiuntive, con particolari profili di competenze, di confine tra la statistica, l’informatica e la conduzione delle indagini (nelle Linee guida sopra richiamate si sottolinea l’importanza di questo tipo di “figure polivalenti” come sostegno essenziale ai processi di cambiamento).

Una priorità in termini di acquisizione di nuove risorse si registra anche sul versante delle competenze digitali, considerata la centralità delle funzioni svolte dalle tecnologie informatiche e della comunicazione per l’erogazione di servizi strategici individuati dalla modernizzazione, quale l’attività di produzione sul fronte dei registri.

Su questo fronte, il fabbisogno è legato in modo particolare alle competenze nel campo della gestione e nello sviluppo di infrastrutture IT, così come della gestione e sviluppo di applicazioni IT.

Il tema della realizzazione del Sistema integrato dei registri, nonché quello delle competenze digitali, a supporto sia del nuovo sistema di produzione statistico sia della digitalizzazione dei processi gestionali, oltre ad essere emersi come critici in sede di ricognizione dei gap di competenze, costituiscono elementi fondanti della strategia di attuazione del programma di modernizzazione, così come delineata nell’analisi strategica riportata nel presente documento. E’ evidente che è sulle aree di competenza legate a questi temi che dovranno quindi essere concentrati gli strumenti di acquisizione di nuove professionalità per il prossimo triennio.

Tuttavia, alla luce delle nuove disposizioni intervenute in materia di reclutamento, si dovrà necessariamente procedere ad una revisione delle previsioni di seguito indicate. Le scelte legate agli strumenti da adottare, alle risorse da investire, al livello di inquadramento delle professionalità da acquisire andranno poi definite sulla base di valutazioni di tipo quantitativo, a partire dall’analisi delle cessazioni previste e dalle risorse a disposizione.

Di seguito si riporta il quadro delle cessazioni di personale del 2018 e quelle previste nel triennio successivo:

Tavola 29: Totale cessazioni dal 2018 al 2021 (valori assoluti)

Cessazioni nel 2018 e triennio 2019-21					
Anni	2018	2019	2020	2021	TOTALE
Livelli I-III	18	7	9	10	44
Livelli IV-VIII	46	20	29	20	115
Totale	64	27	38	30	159

La tavola indica che sulla base delle disposizioni vigenti sono previste 159 cessazioni nel periodo dal 2018 al 2021. Tale stima tuttavia andrà necessariamente verificata in un momento successivo, allorché verrà data piena attuazione alle novità in materia pensionistica introdotte dalla legge 30 dicembre 2018, n. 145 (Legge finanziaria 2019) e dai successivi provvedimenti attuativi.

L'analisi dell'andamento delle cessazioni indica una sostanziale concentrazione di fuoriuscite di personale appartenente ai livelli IV-VIII (115 cessazioni su un totale di 159), di cui 90 fanno capo a personale di ruolo appartenente ai livelli apicali dei profili di CTER, Funzionario e Collaboratore d'Amministrazione. Considerato che a tali livelli apicali si accede quasi esclusivamente tramite procedure interne (progressioni di livello nei profili ai sensi dell' art. 54 del CCNL 1998-2001), l'Istituto intende dare corso ad ulteriori procedure ex art. 54.

L'Istituto intende altresì procedere all'acquisizione di nuove risorse nei profili professionali di Ricercatore e Tecnologo, al fine di compensare la prevista fuoriuscita di elevate professionalità.

Pertanto, alla luce di quanto sopra rappresentato, al fine di dare attuazione alle esigenze contenute nel Piano di Fabbisogno, si prevede la programmazione delle assunzioni indicate nelle tavole sottostanti per il triennio 2019-2021.

Occorre tuttavia evidenziare che anche per quanto riguarda le assunzioni di personale di VI livello, sono state indicate le unità previste dai precedenti Piani di fabbisogno, da acquisire eventualmente tramite scorrimento di graduatorie concorsuali vigenti. In realtà, la Legge di stabilità per il 2019 ha limitato la validità delle graduatorie approvate tra il 2010 e il 2018 (incluse quindi, nel caso dell'ISTAT, appunto quelle di CTER VI livello), per le quali un eventuale scorrimento può avvenire soltanto entro il limite di validità del 30 settembre 2019 fissato dalla legge stessa, e a condizione che i presenti in graduatoria: - frequentino obbligatoriamente corsi di formazione e aggiornamento, organizzati dalle amministrazioni stesse; - superino un esame-colloquio diretto a verificarne la perdurante idoneità. Nella definizione della programmazione per il 2019 pertanto occorrerà tener conto del mutato quadro normativo.

Sempre con riferimento alla programmazione per il 2019, occorre ricordare che nel 2018 si è data attuazione alle iniziative di reclutamento previste dal Piano di fabbisogno 2018-2020, che prevedevano l'assunzione di complessive 106 unità. Di queste, tuttavia, 63 sono vincitori di concorsi pubblici in fase di espletamento e 7 da acquisire tramite comando o mobilità da altra amministrazione: le relative assunzioni pertanto avranno impatto giuridico ed economico presumibilmente nell'anno corrente, assieme alle assunzioni già indicate nello stesso PTF per il 2019.

Si riporta di seguito un prospetto riepilogativo delle unità programmate ed acquisite nel 2018:

Tavola 30: Riepilogo assunzioni previste ed effettuate nel 2018 (valori assoluti)

Tipologia assunzione	Livello	Unità da acquisire	Unità acquisite
Concorsi pubblici	I	12	0
Concorsi pubblici	II	6	0
Concorsi pubblici	III	24	0
Concorsi pubblici per categorie protette	V	8	0
Concorsi pubblici per categorie protette	VII	5	0
Mobilità obbligatoria	V	3	0
Scorrimenti graduatorie 2004	III	27	27
Ulteriori posti a concorso	II	2	0
Ulteriori posti a concorso	III	6	0
Scorrimenti da graduatorie 2011	VI	8	8
Comandi da altre P.A.	II	1	0

Comandi da altre P.A.	III	2	0
Comandi da altre P.A.	V	2	1
Totale 2018		106	36

Nel 2019, oltre alle assunzioni di cui si è detto sopra (70 residue dell'anno 2018 -compresi 4 unità in comando e 3 in mobilità) è prevista l'acquisizione di ulteriori 17 unità nei livelli I-III e IV-VIII. Complessivamente quindi, è previsto l'ingresso di 87 nuove unità.

In armonia con le finalità espresse dal presente Piano, anche nell'anno 2020 l'Istituto intende acquisire personale nei profili di Ricercatore e Tecnologo. In particolare, si intende acquisire 2 unità di I livello, 6 unità di II livello e 10 nuove unità di III livello, per un totale di 18 nuove assunzioni previste nell'anno.

In continuità con le politiche di reclutamento poste in essere e programmate come sopra esposto, l'Istituto in previsione dei mutamenti strategici e organizzativi che potrebbe trovarsi ad affrontare nel prossimo triennio, non ha ancora effettuato prudenzialmente stime di fabbisogno per l'anno 2021, in attesa di accertamenti puntuali sulle effettive esigenze di professionalità da acquisire e l'impatto sul turn-over delle nuove disposizioni in materia pensionistica.

Il successivo prospetto riepiloga le assunzioni previste nell'arco dell'intero triennio di validità del Piano di fabbisogno:

Tavola 31: Totale assunzioni previste nel triennio 2019-2021 (valori assoluti)

Tipologia assunzione	Livello	Unità da assumere
Anno 2019		
Concorsi pubblici (2018)	I	12
Concorsi pubblici (2018)	II	8
Concorsi pubblici (2018)	III	30
Concorsi pubblici per categorie protette (2018)	V	8
Concorsi pubblici per categorie protette (2018)	VII	5
Mobilità obbligatoria (2018)	V	3
Comandi da altre P.A. (2018)	II	1
Comandi da altre P.A. (2018)	III	2
Comandi da altre P.A.(2018)	V	1
Ulteriori assunzioni	I	2
Ulteriori assunzioni	II	2
Ulteriori assunzioni	III	2
Scorrimento graduatorie (entro il 30/9/2019)	VI	11
Totale 2019		87
Anno 2020		
Assunzioni	I	2
Assunzioni	II	6
Assunzioni	III	10
Totale 2020		18
Anno 2021		
Assunzioni	I-III	0
Assunzioni	IV-VIII	0
Totale 2021		0
TOTALE 2019-2021		105

Il prospetto seguente riporta invece il riepilogo delle assunzioni previste nel triennio, suddiviso per tipologia di selezione e per livello.

Tavola 32: Totale assunzioni previste nel triennio 2019-21 suddivise per tipologia e livello (valori assoluti)

Tipologia assunzione	Anno			Totale assunzioni triennio
	2019	2020	2021	
I - III livello – concorsi pubblici	56	18	0	74
V livello – disabili/mobilità	11	0	0	11
VI livello – scorrimento graduatorie	11	0	0	11
VII livello – disabili	5	0	0	5
II/III/V livelli – comandi	4	0	0	4
Totale	87	18	0	105

Da ultimo, occorre rammentare la eventuale possibilità di mutamenti strategici e organizzativi che l'Istituto potrebbe trovarsi ad affrontare nel triennio. Conseguentemente, al fine di verificare l'effettivo impatto in termini operativi e finanziari sul turn-over, la stima relativa alle assunzioni deve intendersi come una previsione prudenzialmente rappresentata.

APPENDICE

- 1. Elenco delle iniziative 2019**
- 2. Elenco dei progetti di ricerca**
- 3. Indicatori comuni per le funzioni di supporto nelle amministrazioni pubbliche – sperimentazione**
- 4. Gli obiettivi individuali dei dirigenti generali dell'Istituto per il 2019**

1. Elenco delle iniziative 2019

PRESIDENZA	
PRS	Attività di segreteria organizzativa Attività di supporto alla governance Attività tecnico-scientifiche del Presidente Audizioni e relazioni con il Parlamento Protezione Dati
OIV	Misurazione e valutazione performance Monitoraggio assolvimento obblighi in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione Supporto al Ciclo di gestione della performance
DIREZIONE CENTRALE PER LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA, L'INDIRIZZO DEL SISTEMA STATISTICO NAZIONALE, LE RELAZIONI ISTITUZIONALE E GLI AFFARI INTERNAZIONALI (DCPS)	
DCPS	CS Affari generali CS HUB della Statistica Pubblica CS Portale del Sistan CS Sistan sul territorio e formazione degli US CS Sistan centrale
Servizio PSA	CS Progetti ricerca internazionale CS Rafforzamento partnership di cooperazione, exchange tra paesi partner, gestione expertise, funding e relazioni con finanziatori CS Relazioni per rafforzamento governance UN e altri Organismi Internazionali CS Africa e Vicinato Sud CS Asia Pacifico e America Latina e Caraibi CS Negoziazione dei regolamenti UE e ottemperanza agli obblighi derivanti dagli stessi CS Paesi adesione e Vicinato Est
Servizio PSB	CS Attività di supporto agli organi di governo e di indirizzo dell'Istat e del Sistan CS Attività propedeutiche allo svolgimento dei rapporti istituzionali e alla predisposizione degli atti normativi CS Supporto tecnico-organizzativo per la formalizzazione delle collaborazioni con altri enti CS Privacy nel Psn e supporto alla Cuis CS Supporto alle relazioni istituzionali finalizzate allo sviluppo dell'attività di ricerca e di produzione statistica
Servizio PSC	CS Cruscotto strategico/direzionale CS Definizione del portfolio delle iniziative (PPMO) CS Monitoraggio strategico e standardizzazione dei programmi CS Predisposizione del Programma statistico nazionale (Psn) e organizzazione dei Circoli di Qualità CS Ridefinizione del Programma Statistico Nazionale in ottica di evoluzione del Sistan CS Scenari per la definizione delle linee di indirizzo e relazione al Parlamento CS Sviluppo della cultura del Portfolio e Project Management
DIREZIONE GENERALE (DGEN)	
DGEN	SG Attività del CUG ISTAT
Servizio AGO	SG Collaborazioni in ambito statistico e di ricerca scientifica - supporto giuridico alla predisposizione e alla stipula degli atti negoziali non onerosi SG Procedure e internal auditing amministrativo SG Supporto a progetti a finanziamento esterno e alla attribuzione di benefici economici a terzi SG Supporto giuridico all'attività statistica e di ricerca scientifica - (statistiche economiche) SG Supporto giuridico all'attività statistica e di ricerca scientifica (statistiche sociali, ambientali, territoriali)
Servizio CDG	SG Attività connesse alla gestione delle relazioni sindacali.

	<p>SG Comunicazione interna e news letter</p> <p>SG Digitalizzazione, ottimizzazione e integrazione procedure</p> <p>SG Gestione e Redazione Intranet</p> <p>SG Miglioramento continuo della salute e sicurezza e della sua gestione</p> <p>SG Performance, controllo di gestione e sviluppo sistema indicatori</p> <p>SG Servizi logistici ed ottimizzazione degli spazi delle sedi di Roma. Gestione dei Responsabili di sede</p> <p>SG Sistema di gestione della sicurezza sul lavoro e supporto tecnico alle attività amministrative</p> <p>SG Supporto al coordinamento della Direzione Generale</p> <p>SG Sviluppo e realizzazione sede unica</p> <p>SG Sviluppo sistema Risk management e integrazione con l'anticorruzione</p>
Servizio PBC	<p>SG Bilancio, Contabilità, impegni ed accertamenti</p> <p>SG Fatturazione e adempimenti fiscali. Attività di coordinamento per aggiornamenti normativi, trasparenza e anticorruzione e di supporto all'Organo di Controllo.</p> <p>SG Gestione degli adempimenti fiscali relativi agli emolumenti</p> <p>SG Gestione dei pagamenti e controllo amministrativo-contabile degli emolumenti</p> <p>SG Gestione dei pagamenti e controllo amministrativo-contabile delle liquidazioni agli organi di rilevazione e ai fornitori.</p> <p>SG Nuovo regolamento di amministrazione e contabilità e evoluzione dei sistemi contabili: contabilità analitica ed economico-patrimoniale</p> <p>SG Riscossione, tesoreria e cassa</p>
DIREZIONE CENTRALE AFFARI AMMINISTRATIVI (DCAA)	
DCAA	<p>SG Affari generali e supporto giuridico ai RUP e DEC</p> <p>SG Innovazione nell'acquisizione di beni e servizi e piani di miglioramento dei processi</p> <p>SG Razionalizzazione dei flussi informativi dei fascicoli DCAA e AST</p> <p>SG Supporto al coordinamento, ottimizzazione e regolamentazione giuridico amministrativa</p> <p>SG Supporto al ciclo di pianificazione e monitoraggio delle attività della Direzione</p>
Servizio ACS	<p>SG Controdeduzioni relative a contenziosi derivanti dall'applicazione delle sanzioni per mancato adempimento obbligo di risposta; modelli INTRASTAT</p> <p>SG Gestione ed ottimizzazione del Contact Center</p> <p>SG Affari legali. Pareristica legale</p> <p>SG Atti in materia di sanzioni ex d.lgs. 322/89 e pareristica ed informative</p> <p>SG Contenzioso con i fornitori davanti al Giudice amministrativo e civile; contenzioso del personale davanti al Giudice amministrativo, relativa attività di prevenzione del contenzioso e pareristica</p> <p>SG Contenzioso statistico-istituzionale afferente alla produzione statistica davanti al Giudice contabile e amministrativo; relativa attività di prevenzione del contenzioso e pareristica</p>
Servizio AST	<p>SG Acquisizione di servizi e forniture per gli UUTT e gestione immobili</p> <p>SG Acquisizione di servizi e forniture per la diffusione/comunicazione e stampa</p> <p>SG Acquisizione di servizi e forniture strumentali/generali per l'informatica e le telecomunicazioni, lavori/manutenzioni</p> <p>SG Acquisti per la produzione statistica ufficiale, banche dati e contributi per le rilevazioni statistiche ufficiali</p> <p>SG Progettazione/esecuzione lavori e gestione tecnica immobili/impianti</p> <p>SG Servizi generali, attività operativa del sistema gestionale documentale e gestione patrimoniale</p>
DIREZIONE CENTRALE RISORSE UMANE (DCRU)	
DCRU	<p>SG Progettare e implementare un sistema di competenze dell'Istituto</p> <p>SG Regolamento del personale</p> <p>SG Supporto al coordinamento della DCRU</p> <p>SG Supporto RPC</p>
Servizio CRS	<p>SG Benessere organizzativo e disability management</p>

	SG Formazione e apprendimento organizzativo
	SG Gestione delle competenze delle risorse umane
	SG Procedure di mobilità, distacchi END, comandi, aspettativa per dottorato di ricerca
	SG Responsabilità sociale, studio per la valorizzazione del capitale umano e sistema informativo del personale
Servizio GRL	SG Adempimenti fiscali, contributivi e assicurativi
	SG Attività assistenziali, attività creditizie e convenzioni per il personale. Supporto al coordinamento del Servizio GRL
	SG Norme e orario di lavoro e analisi di contesto
	SG Trattamento di missione
	SG Trattamento economico
	SG Trattamento pensionistico e previdenziale
Servizio RCD	SG Contenzioso ordinario e sua prevenzione
	SG Incarichi dirigenziali e forme flessibili di lavoro
	SG Ottimizzazione dei procedimenti amministrativi in tema di personale
	SG Politica del personale e reclutamento
	SG Supporto all' Ufficio Procedimenti disciplinari e nuovo Regolamento
DIPARTIMENTO PER LA PRODUZIONE STATISTICA (DIPS)	
DIPS	CE Attività trasversali di supporto ai censimenti permanenti
	CE Gestione dei flussi informativi a supporto delle decisioni strategiche e operative del Dipartimento DIPS
	CE Supporto al coordinamento delle attività organizzative e tecnico scientifiche del Dipartimento (DIPS)
	CE Sviluppo e analisi di indicatori di sviluppo sostenibile (SDG)
	CE Coordinamento, monitoraggio e controllo delle attività gestionali del Piano operativo del Progetto "Informazione statistica territoriale e settoriale per le politiche di coesione 2014-2020, di supporto alle funzioni del Dipartimento (Dips) e relativa rendicontazione.
	IF Indicatori per l'analisi della disuguaglianza integrazione delle fonti e innovazioni di misura per la lettura di un fenomeno multidimensionale
	IF Innovazione e valorizzazione informativa e analitica delle statistiche di genere dell'Istituto
Servizio PSS	CE Progetto LUISS: analisi macroeconomica della produttività
	CE Analisi della congiuntura italiana ed europea
	CE Analisi strutturale della Competitività e performance del sistema produttivo delle imprese
	CE Coordinamento e infrastrutturazione dei progetti di ricerca con enti esterni
	CE IST-2540 Previsioni macro-economiche dell'economia italiana
	CE IST-2581 Misure del benessere equo e sostenibile (Bes)
	CE IST-2620 Sviluppo di modelli di microsimulazione per la valutazione di politiche pubbliche sulle imprese
	CE IST-2621 Sviluppo di modelli di microsimulazione per la valutazione di politiche pubbliche sulle famiglie
	CE Laboratorio 1: Coordinamento della ricerca su tematiche economiche e ambientali
	CE Laboratorio 2: Coordinamento della ricerca demografica e sociale
	CE Misurazione della digitalizzazione e dell'economia delle piattaforme
	CE Misure delle attività delle imprese per il benessere e lo sviluppo sostenibili
	CE Modelli previsivi di breve periodo - Italia e Area euro - e sviluppo di indicatori congiunturali
	CE Supporto organizzativo per la produzione editoriale, l'area web della congiuntura, la rete di ricerca e la predisposizione delle basi dati
	CE Sviluppo di analisi integrate per il modello di microsimulazione (lavoro, consumo)
	CE Sviluppo di indicatori sul benessere nel contesto di valutazione delle policy
DIREZIONE CENTRALE PER LE STATISTICHE AMBIENTALI E TERRITORIALI (DCAT)	

DCAT	UG Affari generali	
	UG Indagini pilota per il censimento agricoltura	
	UG Indicatori territoriali per le politiche	
	UG Sistema informativo su Città, Sistemi Locali e altri domini territoriali	
Servizio ATA	UG ATA01 Statistiche indagini e analisi su fonti e comportamenti energetici	
	UG ATA02 Rilevazione Dati ambientali nelle città	
	UG ATA03 Indicatori sulla mobilità urbana	
	UG ATA04 Statistiche su meteoclima altri eventi e risorse naturali	
	UG ATA05 Sviluppo di statistiche e indicatori per la misura dei disastri, eventi estremi ed elementi connessi ai cambiamenti climatici	
	UG ATA06 Nuova micro-zonizzazione del territorio in RSBL	
	UG ATA07 Fonti cartografiche a supporto della microzonizzazione del territorio	
	UG ATA08 Statistiche e cartografia di copertura del suolo	
	UG ATA09 Partizioni amministrative e funzionali del territorio in RSBL	
	UG ATA10 Nuovo sistema di codificazione delle unità territoriali amministrative e statistiche in RSBL	
	UG ATA12 Sistema informativo geografico (GISTAT)	
	UG ATA13 Produzione di dati a base geografica	
	UG ATA14 Indirizzi e coordinate geografiche in RSBL	
	UG ATA15 Archivio Nazionale dei Numeri Civici e delle Strade Urbane (ANNCSU)	
	UG ATA16 Edifici ed unità abitative in RSBL	
	UG ATA17 Normalizzazione e geocodifica degli indirizzi	
	Servizio ATB	UG ATB01 Sviluppo, implementazione e integrazione delle statistiche sulla ricettività e sui movimenti turistici
UG ATB03 Indicatori e dati sulle istituzioni e le attività culturali		
UG ATB04 Indagine sugli istituti e sui luoghi della cultura		
UG ATB06 Geodatabase per le analisi spaziali su trasporti, cultura e turismo		
UG ATB07 Risorse idriche: disponibilità, qualità, prelievo, uso ed emissione di carichi inquinanti		
UG ATB08 Reti, strutture e servizi del trasporto aereo		
UG ATB09 Reti, strutture e servizi del trasporto marittimo		
UG ATB11 Reti, strutture e servizi del trasporto stradale e del trasporto ferroviario		
UG ATB12 Monitoraggio degli stili e dei comportamenti di mobilità dei cittadini		
UG ATB13 Analisi integrata delle infrastrutture e dei servizi in ambito urbano		
Servizio ATC		UG ATC 04 Indicatori congiunturali su superfici e produzioni agrarie
		UG ATC 09 Indicatori agro-ambientali
		UG ATC 16 Indicatori geostatistici delle aziende agricole
	UG ATC 17 Identificazione dei sistemi territoriali a carattere agricolo	
	UG ATC 18 Progettazione e realizzazione dei censimenti dell'agricoltura in integrazione con i registri	
	UG ATC 19 Nuovo sistema informativo sulle statistiche agricole	
	UG ATC 20 Distribuzione ad uso agricolo dei fertilizzanti	
	UG ATC01 Statistiche e indicatori su zootecnica, pesca e acquacoltura	
	UG ATC03 Indicatori statistici sulla sicurezza alimentare	
	UG ATC06 Indagine sulle superfici tagliate e sui prelievi legnosi e non legnosi	
	UG ATC08 Uso e distribuzione di prodotti fitosanitari per l'agricoltura	
	UG ATC10 Indagini strutturali sulle aziende agricole	
	UG ATC14 Risultati economici delle aziende agricole e indicatori di performance	
	UG ATC15 Indagini sui fattori di eccellenza nelle aziende agricole	
	UG Progettazione e realizzazione di un registro esteso dell'agricoltura (FR2)	
DIREZIONE CENTRALE PER LA CONTABILITA' NAZIONALE (DCCN)		

DCCN	CE Affari Generali	
	CE Attività di coordinamento statistico e rappresentanza istituzionale	
	CE Bilanciamento dei conti e tavole delle risorse e degli impieghi a prezzi correnti	
	CE Coordinamento delle linee di attività dedicate alla definizione del nuovo benchmark dei Conti Nazionali	
	CE Distribuzione del reddito delle famiglie per classi e per gruppi socio-economici (IST-02759)	
	CE IST-2106 Conti non finanziari per settore istituzionale a cadenza trimestrale	
	CE IST-573 Conti economici trimestrali	
	CE Sviluppo delle metodologie e delle fonti per le stime anticipate dei conti trimestrali (Pil, occupazione)	
	CE Sviluppo delle misure di prezzo e di volume e costruzione delle tavole SUT a prezzi costanti	
	Servizio CNA	CE Stime territoriali dell'occupazione secondo il SEC2010 e stime preliminari degli aggregati economici territoriali
CE Analisi di qualità e consistenza delle fonti statistiche e amministrative delle unità istituzionali e predisposizione di una base informativa integrata per le stime dei conti nazionali		
CE Conti annuali non finanziari delle società, delle famiglie, delle ISP e del Resto del Mondo. Sintesi dei conti annuali per settore istituzionale e passaggio dal Pil al RNL		
CE Conti economici dell'agricoltura		
CE Conto satellite dell'agricoltura		
CE Coordinamento della stima della sottodichiarazione del valore aggiunto		
CE Misurazione dei flussi dei CN nel contesto della internazionalizzazione dell'attività delle imprese		
CE Offerta di beni e servizi non finanziari dei produttori privati e sintesi del conto della produzione per settore istituzionale		
CE Predisposizione del Frame con localizzazione geografica		
CE Sintesi e sviluppo dei conti territoriali per branca e settore istituzionale		
CE Stima nazionale e regionale dei redditi da lavoro dipendente e sistema dei Conti della Sanità.		
Servizio CNB		CE Investimenti, produzione e valore aggiunto delle costruzioni a livello nazionale e regionale. Misurazione dei prodotti della proprietà intellettuale
		CE Consumi delle famiglie annuali, trimestrali e regionali; misure in volume
	CE Conti fisici dell'ambiente e conti monetari della domanda di energia	
	CE Conti monetari dell'ambiente	
	CE Gestione di diffusione trasmissione a Eurostat e pubblicazioni	
	CE Investimenti e ammortamenti a livello nazionale e regionale. Stime degli investimenti trimestrali in costruzione. Misure e analisi sulla produttività (IST-00683/ IST-02383)	
	CE Investimenti e stock delle attività non finanziarie per settore istituzionale. Sviluppo dei conti patrimoniali	
	CE IST-2385 Metodologie e stime relative alla misurazione dell'impatto economico di alcune rilevanti attività illegali	
	CE IST-679 Input di lavoro per settore di attività economica e per tipologia di occupazione (regolare e non regolare)	
	CE Stime dei flussi con l'estero a livello annuale trimestrale; nuove forme complesse di scambi con l'estero	
	CE Sviluppo della metodologia di costruzione del sistema di microdati FDL-ADMIN per la misurazione delle posizioni lavorative e delle ore lavorate, a livello nazionale e territoriale.	
Servizio CNC	CE Assemblaggio e sintesi dei conti delle Amministrazioni Pubbliche	
	CE Conti della protezione sociale (SESPROS)	
	CE Conti delle Amministrazioni Centrali	
	CE Conti delle Amministrazioni Locali,	
	CE IST-1701 Attività collegate alla Notifica alla Unione europea dell'indebitamento e del debito pubblico	

	CE IST-1987 Conti economici trimestrali delle Amministrazioni Pubbliche
Servizio CND	CE Delimitazione del Settore pubblico e del Settore delle Amministrazioni pubbliche (lista S.13) secondo i criteri dettati dal Sistema europeo dei Conti nazionali e regionali nell'Unione Europea (Sec2010), ai fini della produzione delle statistiche di finanza pubblica
	CE Qualità delle statistiche di finanza pubblica e gestione del progetto sul raccordo con i Conti Pubblici Territoriali dell'Agenzia per la Coesione Territoriale.
	CE Sistema Informativo degli input e output delle statistiche di Finanza pubblica.
	CE Trattamento, analisi statistica e gestione dei dati di finanza pubblica e delle fonti istituzionali
DIREZIONE CENTRALE PER LE STATISTICHE ECONOMICHE (DCSE)	
DCSE	UE Affari Generali.
	UE Coordinamento della documentazione tecnica e analisi esplorativa delle nuove fonti integrate
	UE Coordinamento delle attività internazionali e monitoraggio dei progetti strategici della direzione
	UE Coordinamento delle unità economiche complesse.
	UE Progettazione e coordinamento di nuovi indicatori nel settore dei servizi
Servizio SEA	UE Registro delle unità economiche agricole, sviluppo di metodi per nuove classificazioni e supporto alle indagini agricole
	UE Ampliamento dei contenuti informativi (uso dei BIG data). Implementazione del nuovo Registro Asia-Imprese (ENT) e gestione del registro unico delle unità economiche
	UE Coordinamento e implementazione a livello nazionale delle classificazioni internazionali su prodotti e attività economica (Nace)
	UE Demografia d'impresa, indicatori di imprenditorialità e procedure per la longitudinalizzazione delle informazioni delle imprese presenti nell'archivio ASIA
	UE Gestione delle segnalazioni statistiche per l'aggiornamento dei registri di unità economiche (tramite Portale delle imprese)
	UE Implementazione del framework di interoperabilità tra i Registri Statistici ASIA e tra Registri e Censimenti permanenti
	UE Implementazione dell'interoperability framework (IF) del progetto europeo ESBR e analisi di qualità
	UE Registro statistico delle aziende agricole (Farm Register) e attività integrative a supporto del censimento Agricoltura - IST-2603
	UE Registro statistico delle imprese (Asia-Imprese), stima anticipata e struttura definitiva - IST-2585
	UE Registro Statistico delle Istituzioni Pubbliche (S13) e raccordo con censimenti continui e Frame PA
	UE Registro statistico delle unità locali (Asia-UL) - IST-2587
	UE Registro statistico dell'occupazione delle unità economiche (Asia-occupazione) e sviluppo di indicatori e analisi sulla domanda di lavoro
	UE Implementazione della definizione di impresa, gestione delle attività di profiling nazionale e internazionale delle imprese, di profiling automatico per la costruzione della Ent per il nuovo Registro Asia-Imprese (ENT) - IST-02690
	UE Registro statistico dei gruppi d'impresa nazionali e multinazionali (EGR), registro delle partecipate e controllate pubbliche - IST-1760
	UE Registro statistico delle unità non profit e raccordo con i censimenti continui -IST-2582
Servizio SEB	UE Classificazioni di prodotti, analisi degli scambi di merci per territorio
	UE Commercio extra UE e statistiche per impresa e rapporti con gli utenti
	UE Numeri indici, metodi e analisi delle statistiche sui prodotti
	UE Prezzi dell'industria e prezzi all'importazione
	UE Progettazione di nuove statistiche sugli scambi di servizi
	UE Rilevazione annuale della produzione industriale (Prodcom)
	UE Rilevazione trimestrale dei prezzi alla produzione dei servizi
	UE Spedizioni e arrivi di beni con i paesi UE (sistema Intrastat)

Servizio SEC	UE Censimento permanente sulle imprese: rilevazione struttura dei costi
	UE Integrazione registri con altre indagini per la produzione di indicatori complessi
	UE Ampliamento del Frame SBS: Anticipazione dei principali indicatori, Frame territoriale e implementazione Frame secondo la nuova definizione d'impresa
	UE Bilanci consuntivi degli Enti locali
	UE Bilanci degli enti previdenziali, delle camere di commercio, di regioni e province autonome e analisi delle principali fonti per l'implementazione del nuovo sistema contabile della PA
	UE Censimento permanente delle istituzioni non profit
	UE Censimento permanente delle istituzioni pubbliche
	UE Censimento permanente sulle imprese
	UE Indicatori sulla digitalizzazione e smart specialization a livello nazionale e territoriale
	UE IST-2397 Portale statistico della PA
	UE IST-954 Rilevazione sulle piccole e medie imprese e sull'esercizio di arti e professioni (Pmi)
	UE Realizzazione di statistiche su ricerca e sviluppo nei settori non market
	UE Ricerca e innovazione nelle imprese
	UE Rilevazione campionaria di controllo della copertura di ASIA, di aggiornamento delle unità locali (IULGI) e di completamento dei registri satellite 195 - IST-2586
	UE Rilevazione di Informazioni, Dati e Documenti necessari alla Classificazione di Unità Economiche nei settori istituzionali stabiliti dal Sistema Europeo dei Conti 2010 (SEC 2010) - IST-2538
	UE Rilevazione sul sistema dei conti delle imprese (Sci) - IST-1201
	UE Rilevazioni sulle attività delle imprese appartenenti a gruppi e sui flussi intragruppo delle business line localizzate in Italia
	UE Sistema di indagini sulle tecnologie dell'informazione e della comunicazione
	UE Sistema integrato di stime sui risultati economici delle imprese
	UE Sviluppo di un sistema integrato di statistiche strutturali sulle Istituzioni Pubbliche (Frame PA)
Servizio SED	UE Clima di fiducia dei consumatori e delle imprese - IST 2529
	UE Indice del fatturato dei servizi - IST 2630
	UE Indice delle vendite al dettaglio - IST-151
	UE Indice di produzione delle costruzioni - IST- 2522
	UE Indici del fatturato e degli ordinativi - IST 1370
	UE Metodologie per il trattamento dei dati congiunturali e gestione del sistema informativo SITIC
	UE Progettazione di metodi e indicatori per la misurazione della coerenza tra variabili qualitative e quantitative
	UE Rilevazione mensile sulla produzione industriale
	UE Rilevazione sui permessi di costruire - IST-564
	UE Sintesi degli indicatori congiunturali del settore industriale
	UE Uso integrato di fonti statistiche e amministrative e implementazione del processo unico nell'ambito delle statistiche congiunturali
DIREZIONE CENTRALE PER LE STATISTICHE SOCIALI E IL CENSIMENTO DELLA POPOLAZIONE (DCSS)	
DCSS	IF Affari generali
	IF Analisi e studi sui soggetti sociali
	IF Indicatori territoriali e metodi di valutazione della povertà educativa
	IF Sistema di stime e previsioni della popolazione
	IF Sistema di supporto ai progetti da atti negoziali DCSS
	IF Sistema integrato di statistiche sul lavoro (SISL)
Servizio SSA	IF Registro della popolazione
	IF ANPR e il ridisegno dei flussi informativi demografici

	IF Comportamenti, percezioni ed opinioni della popolazione nei confronti dell'ambiente
	IF Condizione e integrazione sociale dei cittadini stranieri
	IF Definizione dei requisiti funzionali per la realizzazione di un sistema integrato per la validazione dei dati di indagine sulle famiglie
	IF Formazione e scioglimento dei matrimoni e delle unioni civili
	IF Immigrati stranieri, richiedenti asilo e nuovi cittadini: quantificazione e studio attraverso l'integrazione di dati amministrativi e d'indagine
	IF Indagine sulle discriminazioni
	IF IST-1858 Multiscopo sulle famiglie: uso del tempo
	IF IST-204 Multiscopo sulle famiglie: aspetti della vita quotidiana
	IF IST-2607 Indagine su bambini e ragazzi: comportamenti, atteggiamenti e progetti futuri
	IF IST-2617 Multiscopo sulle famiglie: i cittadini e il tempo libero
	IF IST-2627 Indagine su famiglie, soggetti sociali e ciclo di vita
	IF IST-2710 Modulo sull'uso delle ICT da parte di individui e famiglie
	IF IST-924 Iscritti in anagrafe per nascita
	IF Migrazioni interne internazionali e italiani all'estero: contabilizzazione e studio mediante l'integrazione delle fonti
	IF Nuovi strumenti per la vigilanza anagrafica e la qualità dei dati di stato civile
	IF Principali caratteristiche della popolazione - invecchiamento e mortalità
	IF PSN 2703 MIDEA (Micro demographic accounting) - ANVIS (Anagrafe virtuale statistica)
	IF Registro tematico sulle storie riproduttive e nuove basi dati per lo studio della fecondità e della nuzialità
	IF Rilevazione del movimento e calcolo della popolazione residente mensile e annuale e rilevazione e calcolo annuale della popolazione residente straniera
	IF Soddisfazione dei cittadini per i servizi di erogazione di energia elettrica e gas
Servizio SSB	IF Analisi della qualità delle fonti anagrafiche per la determinazione della lista di individui e famiglie residenti per il Censimento Permanente
	IF Metodi per la produzione di statistiche censuarie basate su nuovi sistemi spaziali
	IF Criteri e strumenti innovativi a supporto della validazione dei dati dei registri in ottica del Censimento Permanente
	IF Definizione e gestione di un sistema per il controllo e correzione dei dati del Censimento permanente
	IF Disegno del Master Sample e suo utilizzo in ottica censimento permanente e integrazione delle indagini sociali
	IF Integrazione dati anagrafici e altre fonti per la determinazione della popolazione abitualmente dimorante in Italia
	IF Misurazione della qualità e correzione del registro di popolazione
	IF Nuovi criteri e misure per la produzione di aggregati di ausilio alla revisione anagrafica post-censuaria.
	IF Ottimizzazione del Sistema Integrato Censimento e Indagini Sociali
	IF Piano degli output del Censimento permanente della popolazione
	IF Piano per il miglioramento della copertura delle popolazioni speciali
	IF Progettazione dell'output e la validazione dei dati definitivi del censimento della popolazione
	IF Strategia di rilevazione e processo di produzione per il trattamento dei dati del censimento permanente
	IF Valutazioni della qualità dell'informazione statistica producibile con la nuova strategia censuaria
Servizio SSC	IF Rilevazione su interventi e servizi sociali dei comuni singoli o associati e stime anticipatorie della spesa
	IF Codifica delle cause di morte con l'ICD e collaborazione internazionale per la sua gestione evolutiva, manutenzione dell'ICD italiana
	IF Indagini sugli alunni con disabilità e sulle famiglie degli studenti con disabilità

	IF IST02565 Indagine europea sulla salute (EHIS): progettazione e gestione della raccolta dati, trattamento ed analisi dei dati
	IF IST-1002 Rilevazione sui Delitti denunciati dalle forze dell'ordine all'autorità giudiziaria
	IF IST-131 REGE-Rilevazione sui delitti denunciati per i quali l'autorità giudiziaria ha iniziato l'azione penale e sui minorenni denunciati per delitto
	IF IST-1863 Rilevazione sulla sicurezza dei cittadini
	IF IST-2175 Sistema Informativo sulla disabilità
	IF IST-2565 Indagine europea sulla salute (EHIS)
	IF IST-2566 Analisi delle differenze di mortalità e di ospedalizzazione secondo lo stato di salute, gli stili di vita e il consumo di servizi sanitari
	IF IST-2646 Analisi delle differenze socio-economiche nella mortalità
	IF IST-95 Rilevazione su Decessi e Cause di morte
	IF Pensionati e pensioni: nuove basi di dati integrate per lo studio degli aspetti socio economici e sanitari dei pensionati
	IF Progettazione indagine europea sulla violenza di genere
	IF Progetti di valorizzazione del patrimonio informativo sulla mortalità, di integrazione con registri di patologia e di sorveglianza per approfondimenti tematici
	IF Rilevazione e studi sugli incidenti stradali
	IF Rilevazione sui presidi residenziali socio-assistenziali e socio-sanitari
	IF Rilevazione sui protesti e statistiche notarili
	IF Rilevazioni e sistemi attinenti la violenza contro le donne
	IF Rilevazioni e statistiche sui condannati e i detenuti
	IF Rilevazioni e studi sugli esiti negativi del concepimento
	IF Rilevazioni sugli istituti di cura pubblici e privati
	IF Sistema di indicatori di morbosità diagnosticata
	IF Sistema informativo sulle classificazioni dei reati
Servizio SSD	IF Trattamento dati longitudinali Eusilc
	IF Aggiornamento dei pesi per il ribasamento annuale degli indici dei prezzi al consumo e sperimentazione di indici speciali
	IF EUSILC: integrazione delle fonti di dati sui redditi e trattamento dati trasversali quantitativi
	IF Indagine per colmare il gap informativo sulle popolazioni RSC (Rom Sinti e Caminanti) in attuazione della strategia nazionale
	IF Indagine su viaggi e vacanze e informazione integrata sulla domanda turistica
	IF Indagine sulle discriminazioni sul lavoro degli LGBT
	IF Indagine sulle parità internazionali dei poteri d'acquisto
	IF Indagine sulle spese per consumi delle famiglie: sintesi gestionale, innovazione di processo e di prodotto e integrazione di spese, viaggi e vacanze e degli indicatori di povertà
	IF Indagine sulle spese per consumi delle famiglie: trattamento, elaborazione dati e produzione degli output
	IF Integrazione delle attività di gestione delle indagini economiche e sulle condizioni di vita
	IF Povertà assoluta e relativa e indirizzo delle indagini sulle popolazioni specifiche
	IF Registro dei redditi e integrazione con i dati su ricchezza e consumi, statistical matching, modelli di microsimulazione
	IF Rilevazione centralizzata: sintesi e statistiche sui prezzi al consumo di alcuni beni e servizi e progettazione e implementazione del web scraping
	IF Rilevazione centralizzata: statistiche sui prezzi al consumo di alcuni beni e servizi, transaction data, osservatorio prezzi
	IF Rilevazione territoriale dei prezzi al consumo, rapporti con l'utenza e sintesi delle attività d'indagine
	IF Sintesi gestionale attività d'indagine EUSILC, trattamento dati trasversali qualitativi famiglie e raccordo delle attività internazionali

	IF Sostegno alle attività di indirizzo, gestione e miglioramento della qualità delle statistiche sui prezzi al consumo
	IF Statistiche sui prezzi dei prodotti e dei terreni agricoli
	IF Statistiche sui prezzi delle abitazioni e analisi del mercato immobiliare
	IF Trattamento ed elaborazione degli scanner data per la stima dell'inflazione mensile
Servizio SSE	IF Analisi e diffusione di indicatori dell'istruzione, della formazione e dei ritorni occupazionali. Dati RFL
	IF Analisi longitudinali dell'offerta di lavoro e sperimentazioni per la stima della componente longitudinale della RFL2021
	IF Analisi su famiglie e mercato del lavoro; progettazione piano di controllo e correzione per RFL2021
	IF Sistema informativo sulla contrattazione aziendale
	IF Analisi delle attivazioni e cessazioni dalle comunicazioni obbligatorie
	IF Analisi integrata e output integrati di diffusione sul mercato del lavoro
	IF Analisi sull'andamento e la struttura delle retribuzioni e del costo del lavoro
	IF Analisi del contesto economico e implicazioni per le statistiche sul lavoro
	IF Indagine su posti vacanti e ore lavorate (VELA)
	IF Indicatori trimestrali sulle ore lavorate e sui posti vacanti
	IF Integrazione delle indagini sulla transizione
	IF Progettazione concettuale e analisi questionari e moduli ad hoc della rilevazione sulle forze di lavoro
	IF Progettazione dell'indagine annuale sui dottori di ricerca
	IF Registro del lavoro
	IF Registro RACLI su retribuzioni, ore e costo del lavoro a livello individuale
	IF Rilevazione mensile sull'occupazione, orari di lavoro, retribuzioni e costo del lavoro nelle grandi imprese
	IF Rilevazione sulle retribuzioni contrattuali
	IF Rilevazione trimestrale su occupazione, retribuzioni e oneri sociali (OROS)
	IF Rilevazioni sulle struttura delle retribuzioni e del costo di lavoro, SES-LCS
	IF Sperimentazione approccio integrato per la stima del reddito per la RFL2021
	IF Sperimentazione per la nuova Rilevazione sulle Forze di Lavoro (RFL2021)
	IF Statistiche su istruzione e formazione degli adulti
	IF Stime mensili e serie storiche Rilevazione sulle forze di lavoro
	IF Produzione e rilascio dei dati validati; sperimentazioni su stima e gestione dei flussi informativi per la RFL 2021 e sull'integrazione con il SIR
DIPARTIMENTO PER LA RACCOLTA DATI E LO SVILUPPO DI METODI E TECNOLOGIE PER LA PRODUZIONE E DIFFUSIONE DELL'INFORMAZIONE STATISTICA (DIRM)	
DIRM	SG Supporto al coordinamento tecnico-scientifico del Dirm
Servizio RMA	SG Supporto alla gestione organizzativa, tecnica e scientifica degli UU.TT - RMA
Servizio RMB	CD Promozione dell'informazione e della conoscenza statistica sul territorio - RMB
	CD Analisi dei fenomeni a livello territoriale - RMB
	RD Organizzazione e conduzione delle rilevazioni demo-sociali-RMB
	RD Organizzazione e conduzione delle rilevazioni economiche e censimenti economici - RMB
	RD Organizzazione e conduzione del censimento della popolazione RMB
	SG Gestione delle risorse umane e amministrativo-contabile - RMB
Servizio RMC	SG Gestione delle risorse umane e amministrativo-contabile - RMC
	CD Promozione dell'informazione e della conoscenza statistica sul territorio - RMC
	CD Analisi dei fenomeni a livello territoriale - RMC
	RD Organizzazione e conduzione delle rilevazioni demo-sociali - RMC
	RD Organizzazione e conduzione del Censimento della Popolazione - RMC

	RD Organizzazione e conduzione delle rilevazioni economiche e censimenti economici - RMC
Servizio RMD	SG Gestione delle risorse umane e amministrativo-contabile - RMD
	CD Promozione dell'informazione e della conoscenza statistica sul territorio - RMD
	CD Analisi dei fenomeni a livello territoriale - RMD
	RD - Organizzazione e conduzione del Censimento Popolazione - RMD
	RD - Organizzazione e conduzione delle rilevazioni demo-sociali - RMD
	RD - Organizzazione e conduzione delle rilevazioni economiche e Censimenti economici - RMD
Servizio RME	RD Iniziativa speciale: Integrazione e controllo dei dati demografici di fonte anagrafe e stato civile RME
	SG Gestione delle risorse umane e amministrativo-contabile - RME
	CD Promozione dell'informazione e della conoscenza statistica sul territorio - RME
	CD Analisi dei fenomeni a livello territoriale - RME
	RD Organizzazione e conduzione Censimento della Popolazione - RME
	RD Organizzazione e conduzione delle rilevazioni demo-sociali - RME
Servizio RMF	RD Organizzazione e conduzione delle rilevazioni economiche e censimenti economici - RME
	CS - Progetti specifici - Misure del benessere nei territori RMF
	CE - Progetti specifici - Indicatori congiunturali per l'analisi territoriale delle micro e piccole imprese RMF
	SG Gestione delle risorse umane e amministrativo-contabile - RMF
	CD Promozione dell'informazione e della conoscenza statistica sul territorio - RMF
	CD Analisi dei fenomeni a livello territoriale - RMF
	RD - Progetti specifici- Conduzione coordinata sul territorio della Raccolta dati indagine Trasporto marittimo RMF
	RD Organizzazione e conduzione del Censimento della Popolazione RMF
RD - Organizzazione e conduzione delle rilevazioni demo-sociali - RMF	
Servizio RMG	RD - Organizzazione e conduzione delle rilevazioni economiche e Censimenti economici - RMF
	SG Gestione delle risorse umane e amministrativo-contabile - RMG
	CD Promozione dell'informazione e della conoscenza statistica sul territorio - RMG
	CD Analisi dei fenomeni a livello territoriale - RMG
	RD Organizzazione e conduzione Censimento della Popolazione - RMG
	RD Organizzazione e conduzione delle rilevazioni demo-sociali - RMG
Servizio RMH	RD Organizzazione e conduzione delle rilevazioni economiche e Censimenti economici - RMG
	CS -Progetti specifici - Sistema di indicatori a livello comunale RMH
	CE - Progetti Specifici - Conti satellite dell'ambiente in termini fisici a livello regionale Sviluppo basi dati RMH
	RD - Progetti Speciali - Indagine Incidenti stradali con lesione a persone - Riorganizzazione flusso standard raccolta dati RMH
	RD - Organizzazione e conduzione delle rilevazioni Economiche, Territoriali, Ambientali e CENSIMENTI ECONOMICI - RMH
	SG Gestione delle risorse umane e amministrativo-contabile - RMH
	CD Promozione dell'informazione e della conoscenza statistica sul territorio - RMH
	CD Analisi dei fenomeni a livello territoriale - RMH
RD - Organizzazione e conduzione delle rilevazioni demo-sociali e Censimento della popolazione - RMH	
Servizio RMI	SG Gestione delle risorse umane e amministrativo-contabile - RMI
	UG Miglioramento qualità registro dei luoghi e uso strumenti webgis
	CD Promozione dell'informazione e della conoscenza statistica sul territorio - RMI

	CD Analisi dei fenomeni a livello territoriale - RMI
	RD Organizzazione e conduzione delle rilevazioni Economiche-ambientali e Censimenti economici - RMI
	RD Organizzazione e conduzione delle rilevazioni Demo-sociali e Censimento della popolazione - RMI
Servizio RMS	SG Coordinamento gestionale e monitoraggio della programmazione operativa dei servizi e delle attività trasversali
	SG Gestione operativa della domanda e offerta dei servizi trasversali (programmazione operativa)
DIREZIONE CENTRALE PER LA COMUNICAZIONE (DCCO)	
	CD Promozione censimento permanente: campagna di comunicazione integrata
	CD Gestione contratti e acquisizioni a supporto della comunicazione
	CD Gestione sportello giornalisti e monitoraggio media
	CD Piano di Pubbliche Relazioni e Digital PR
	CD Prodotti di comunicazione a contenuto statistico
	CD Programmazione a supporto della governance delle attività di comunicazione
	CD Valorizzazione dei nuovi comunicati stampa e gestione del piano dei prodotti per i media
Servizio COA	CD Gestione Contact Centre e monitoraggio della soddisfazione degli utenti
	CD Commercializzazione e distribuzione dei prodotti
	CD
	Gestione convegni istituzionali e scientifici, seminari ed eventi territoriali
	CD Gestione della comunicazione corporate
	CD Ideazione e realizzazione prodotti e servizi di grafica
	CD Realizzazione prodotti editoriali
	CD Gestione e coordinamento canali social
DIREZIONE CENTRALE PER LE TECNOLOGIE INFORMATICHE E DELLA COMUNICAZIONE (DCIT)	
DCIT	IT Strategy & Governance
	IT Affari generali
	IT Logistica e infrastrutture IT
	IT Armonizzazione della domanda e sviluppo delle competenze IT
Servizio ITA	IT Amministrazione basi di dati
	IT Gestione centralino
	IT Gestione infrastrutture SAS
	IT Gestione middleware
	IT Gestione posta elettronica
	IT Gestione reti tecnologiche
	IT Gestione sicurezza informatica
	IT Gestione storage e backup
	IT Servizi di videocomunicazione e collaborazione in presenza e a distanza
	IT Virtualizzazione server
	IT Gestione operativa dei Centri Elaborazione Dati
	IT Evoluzione infrastrutture ICT
	IT Gestione Utenti e Software Postazioni di Lavoro
	IT Service Control Room
Servizio ITB	IT Ambienti collaborativi per la comunicazione interna e piattaforme di elearning
	IT ERP e Sistemi Gestionali Integrati
	IT Architetture, standard e piattaforme per la diffusione e l'interscambio dei dati statistici
	IT Architettura dei dati, big data, LOD e business intelligence
	IT Architetture, standard e servizi generalizzati per lo sviluppo web e mobile

	IT Gestione applicativa dei sistemi informatici
	IT Piattaforme e servizi generalizzati per l'acquisizione e il trattamento dei dati
	IT Piattaforme e servizi generalizzati per la raccolta dati, gestione e monitoraggio
	IT Portali e siti web
	IT Sistemi informativi per le statistiche ambientali e territoriali
	IT Sistemi informativi per la contabilità nazionale
	IT Sistemi Informativi per le statistiche sociali e il censimento della popolazione
	IT Sistemi informativi per le statistiche economiche
Servizio ITC	IT Acquisizioni Beni e Servizi IT
	IT Gestione Qualità del SW
	IT Monitoraggio applicativo
	IT Reingegnerizzazione Processi e Monitoraggio servizi IT
	IT Security Compliance
	IT ALM - Metodologie e standardizzazione per lo sviluppo Agile
	IT Service desk
DIREZIONE CENTRALE PER LA METODOLOGIA E IL DISEGNO DEI PROCESSI STATISTICI (DCME)	
DCME	ME Affari Generali
	ME Attività trasversali connesse al censimento della popolazione e Attività internazionali
	ME Supporto al coordinamento delle attività e delle infrastrutture per la ricerca
Servizio MEA	ME Analisi di dati
	ME Indicatori sintetici
	ME Integrazione dei dati da fonti diverse (compresi i Big Data)
	ME Metodi e strumenti per la documentazione e comunicazione dei metadati referenziali
	ME Metodi e strumenti per la misurazione e valutazione della qualità
	ME Metodi e strumenti per le stime di povertà, deprivazione e analisi di qualità
	ME Metodi per il trattamento degli errori non campionari
	ME Metodi per la destagionalizzazione, trattamento e analisi degli indicatori congiunturali e delle serie storiche
	ME Metodi per la progettazione delle strategie campionarie per le rilevazioni sulle imprese e istituzioni
	ME Sistema Unitario dei Metadati
	ME Standard, Repository e processo unico di produzione
	ME Strumenti generalizzati per l'utilizzo di Big Data nella produzione di statistiche ufficiali
	ME Tecniche di Data Mining applicate nell'ambito di processi di produzione statistica
	ME Tutela della riservatezza
Servizio MEB	ME Progettazione metodologica del registro delle disabilità
	ME Costruzione e aggiornamento basi di dati per l'analisi territoriale
	ME Integrazione fra fonti e stima per piccole aree
	ME Metodi per la rilevazione e la stima di popolazioni elusive e rare in un'ottica censuaria
	ME Progettazione delle strategie campionarie per le indagini sociali a disegno complesso e tecnica mista
	ME Progettazione di strategie di campionamento integrate a supporto della definizione dei Registri
	ME Progettazione e sviluppo del registro tematico dei redditi
	ME Registri del lavoro e dell'istruzione
	ME Registro degli individui e delle famiglie
	ME Stime di popolazione basate sui registri in presenza di errore non campionario
	ME Studi sperimentali per nuovi registri in area economica
Servizio MEC	ME Big Data: Metodi di Accesso e Data Preparation

	ME Big Data: Progetti di implementazione in ambito europeo
	ME Enterprise Architecture: architettura dei Servizi e dei Processi nel contesto del Processo Unico
	ME Laboratorio per l'innovazione
	ME Metodi di Calcolo e Trattamento Statistico di Big Data
	ME Registri: Architettura Informativa
	ME Registri: Linee Guida per il Sistema Integrato dei Registri
DIREZIONE CENTRALE PER LA RACCOLTA DATI (DCRD)	
DCRD	RD Affari generali
	RD Sistema gestionale unico
	RD Analisi dell'effetto statistico delle tecniche di acquisizione dati
	RD Progetto europeo Mixed Mode Designs, indicatori di performace, trasparenza e comunicazione per i rispondenti
	RD Riprogettazione reti di rilevazione
Servizio RDA	RD Costruzione strumenti di acquisizione
	RD Definizione architettura dei sistemi di acquisizione multitecnica
	RD Costruzione di indagini pilota e consultazioni
	RD Disegno del processo di acquisizione dati, tecniche di indagine e riduzione della ridondanza
	RD Formazione delle reti di intervistatori
	RD Progettazione, ottimizzazione e test dei questionari
Servizio RDB	RD Controllo modelli cartacei e qualità registrazione ditte esterne
	RD Organizzazione censimenti
	RD Programmazione operativa e coordinamento enti esterni per la raccolta dati
	RD Accordi, budget e contratti per la raccolta dati
	RD Contatti con i rispondenti e invii massivi
	RD Gestione della procedura sanzionatoria
	RD Progettazione di un sistema integrato per la raccolta dati sulle imprese
Servizio RDC	RD Conduzione della Raccolta dati nelle indagini su agricoltura, trasporti, turismo, cultura e prezzi al consumo
	RD Conduzione della Raccolta dati nelle indagini sulle famiglie
	RD Conduzione della Raccolta dati nelle indagini congiunturali sulle imprese e gestione statistica del Portale delle imprese
	RD Conduzione della Raccolta dati nelle indagini strutturali sulle imprese, Ricerca e sviluppo e Bilanci delle Istituzioni, e gestione statistica del Portale delle imprese
	RD Conduzione della Raccolta dati nelle indagini su istituzioni e ambiente
	RD Conduzione della Raccolta dati per i Censimenti Permanenti
	RD Linee guida per la standardizzazione dei processi di conduzione della raccolta dati da rilevazione diretta
	RD Realizzazione del Portale statistico dei Rispondenti
Servizio RDD	RD Arcam e l'interoperabilità tra i sistemi di gestione dei dati amministrativi
	RD Controllo di qualità dei dati amministrativi e del sistema di integrazione
	RD Integrazione dati di indagine
	RD Messa in sicurezza dei dati 2017-2019
	RD Progetti software per la raccolta dati: definizione, monitoraggio stato di attuazione e messa in produzione 2017-2019
	RD Programmazione e acquisizione dati amministrativi 2017-2019
	RD Registro attività
	RD Sistema integrato delle fonti amministrative (SIM)
	RD Sistemi di integrazione a supporto dei registri e dei censimenti

DIREZIONE CENTRALE PER LO SVILUPPO DELL'INFORMAZIONE E DELLA CULTURA STATISTICA (DCSI)	
DCSI	CD Affari generali DCSI
	CD Identificazione di aree funzionali sub-comunali per studi ecologici (UEFAs)
	CD Progettazione del nuovo corporate data warehouse integrato
	CD Riorientamento dei prodotti e degli elementi della diffusione
	CD Statistica e cittadinanza
	CD Sviluppo e promozione della cultura statistica
Servizio SIA	CD Archivistica e memorie digitali istituzionali
	CD Armonizzazione dei metadati di diffusione
	CD Conservazione e documentazione dei microdati validati
	CD Diffusione di indicatori per l'analisi e il posizionamento del Paese
	CD Diffusione microdati anonimizzati, laboratorio ADELE
	CD Gestione del corporate data warehouse I.Stat, realizzazione dei sistemi tematici e cura del SEP
	CD Progettazione, gestione e cura della produzione editoriale
	CD Redazione e gestione del sito istituzionale
	CD Reingegnerizzazione dei servizi bibliotecari e valorizzazione del patrimonio storico
	CD Revisione dei canali di diffusione dei microdati
	CD Sistema integrato di monitoraggio utenti dei servizi web
	CD Web publishing e data visualization

2. Elenco dei progetti di ricerca tematica

ID Progetto	Progetti di ricerca tematica	Aree di ricerca
55	Business demography during the great recession: patterns of resilience and productivity dispersion	2
56	Dinamiche di Network: analisi e implicazioni per le imprese italiane	2
60	Misure del benessere per stranieri e migranti	8
62	Sviluppo, comunità e settori: leggere il cambiamento attraverso il territorio	9; 2; 3
64	Costi sociali dell'incidentalità stradale: analisi territoriale e multidimensionale	7
67	Le trasformazioni del welfare state: i modelli esistenti e la loro evoluzione	5; 6; 7; 3; 1
68	I sistemi territoriali degli studenti universitari. Migrazioni interne ... attratti anche da mete lontane?	4
69	Oltre la soglia: dimensione, produttività e barriere all'export	2
70	L'eterogeneità del mondo del lavoro autonomo	3
71	Lo squilibrio dei sessi alla nascita nel contesto migratorio: evidenze in Italia	7
72	Vulnerabilità delle famiglie	4; 5; 3; 7
73	Analisi multidimensionale dei dati di commercio estero per la produzione di experimental data sul posizionamento territoriale all'interno della GVC	1; 2
77	L'informazione statistica per il monitoraggio degli stili di vita e dei fattori di rischio per la salute	7
80	La valutazione delle politiche antimafia e di riutilizzo dei beni confiscati alla criminalità organizzata: un progetto sperimentale nelle regioni Puglia e Sicilia	5; 8
83	Paesaggio: definizione di indicatori statistici per la descrizione e l'analisi	9
84	Costruzione di una Matrice di Contabilità Sociale (SAM) Regionale finalizzata alla valutazione delle politiche sulle imprese	1; 2; 9; 8
86	Inclusione sociale delle persone con disabilità - Analisi e nuovi strumenti statistici	7
87	I confini delle città e la geografia dei sistemi locali del lavoro: approfondimenti e valutazioni	9
88	La mortalità per suicidio in Italia: analisi della comorbidità associata e dei fattori di rischio socio-economici attraverso l'uso integrato di fonti statistiche ufficiali	7
89	Metodi e modelli per l'analisi e la valutazione delle differenze territoriali di benessere e sostenibilità	8
93	La presenza straniera in Italia: modalità di integrazione territoriale	4
94	Immigrati e Stranieri al censimento del 2011: definizioni, categorie e modelli predittivi della dimora abituale in Italia	4
95	Il turismo culturale in Italia: analisi territoriale integrata dei dati sul turismo e sulla cultura	9
96	L'utilità delle aspettative nelle indagini congiunturali: una prima evidenza empirica su dati italiani	1
97	Industrial policy, crises and the impact on research and innovation of the business and labor demand skills	3; 1; 2; 4
98	Performance delle imprese e propensione all'export	2
100	Stima avanzata dell'indice della produzione industriale tramite modelli a componenti non osservate applicati ad un alto livello di disaggregazione	1
102	Diseguaglianze sociali, economiche e sanitarie nella mortalità giovanile in Italia	7

ID Progetto	Progetti di ricerca tematica	Aree di ricerca
105	Upgrading tecnologico e organizzativo del sistema produttivo italiano come risposta alle sfide della globalizzazione	2
106	Valutazione di impatto dei provvedimenti inerenti alla contrattazione decentrata su imprese e lavoratori dipendenti	2; 3; 5
111	Crisi, Finanza Locale e Distribuzione del Reddito	6
117	L'imperfetto abbinamento delle competenze: analisi delle performance dei titoli di studio sul mercato del lavoro in termini di mismatch rispetto alle caratteristiche del lavoro svolto	3
118	Accoglienza, integrazione e cittadinanza: nuovi approcci per l'analisi dei percorsi e dei modelli migratori	4
119	PPP: un potente mezzo per incrementare il PIL e l'occupazione	2
124	Indicatori socio-economici per il governo dei territori: stime per piccole aree e fonti amministrative a confronto	4; 6; 9
125	Project of integration of household income, consumption and wealth	6
126	Città vulnerabili. Nuovi indicatori per l'analisi della povertà urbana	6
127	La leadership nelle istituzioni nonprofit	5
129	Evoluzione della nuzialità in Italia: analisi per coorte e per contemporanei, caratteristiche degli sposi e modelli territoriali	4
130	Misurare le diseguaglianze digitali	5
136	Dimensione e performance delle imprese italiane: nuove misurazioni e conseguenze interpretative	2
137	I meccanismi di incentivazione energetico-ambientale	2
138	Una misura delle emigrazioni italiane attraverso l'integrazione e l'analisi di dati amministrativi	4
151	Imprenditori immigrati e non: analisi della composizione etnica della forza lavoro delle imprese, commercio internazionale e determinanti economico-sociale del successo imprenditoriale	2
152	Struttura finanziaria e competitività in Italia: evidenze firm-level dall'analisi di bilancio	2
153	Il settore non profit in Italia come motore di sviluppo locale e innovazione sociale	2; 5; 6; 8; 9

3. Indicatori comuni per le funzioni di supporto nelle amministrazioni pubbliche - sperimentazione

Nell'ambito della programmazione e misurazione della performance per il triennio 2019/21, l'ISTAT intende adottare un set indicatori selezionati tra quelli rappresentati dal Dipartimento della Funzione Pubblica, Ufficio per la Valutazione della Performance, nel documento pubblicato ai fini della sperimentazione volontaria nel 2019, diretta a misurare la performance delle amministrazioni nella gestione di alcuni processi trasversali comuni.

La selezione degli indicatori è operata in ragione di alcuni fattori: applicabilità e coerenza con le attività svolte dall'Istituto, elementi di maggiore rappresentatività, reperibilità dei dati, salvaguardando la semplificazione amministrativa. In alcuni casi gli indicatori sono stati parzialmente modificati con l'obiettivo di renderli maggiormente aderenti alla realtà Istat.

Descrizione

Gli indicatori selezionati, in fase di assestamento al momento della redazione del presente documento, sono riferibili alle seguenti funzioni di supporto:

1. Gestione delle risorse umane;
2. Gestione degli approvvigionamenti e gestione immobiliare;
3. Gestione delle risorse informatiche e digitalizzazione;
4. Gestione della comunicazione e della trasparenza.

AREA 1: Gestione delle risorse umane

Gli indicatori selezionati per il monitoraggio dei processi di gestione delle risorse umane sono di seguito rappresentati.

N. (<i>schema DFP</i>)	Nome indicatore	Formula di calcolo
1.3	Grado di copertura delle attività formative per il personale	N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno / n. totale dei dipendenti in servizio
1.4	Numero di giorni di formazione medio per il personale	Giorni di formazione erogati / n. totale dei dipendenti in servizio
1.6	Giorni medi di assenza dal lavoro	N. medio di giornate di assenza dei dipendenti / n. di giornate lavorative
1.9	Contenziosi pendenti relativi al personale in cui l'amministrazione è stata chiamata in causa	N. contenziosi pendenti relativi al personale in cui l'amministrazione è stata chiamata in causa anno t/ n. totale dei dipendenti in servizio anno t
1.12	Percentuale di dipendenti che hanno usufruito di almeno una agevolazione di welfare aziendale	N. di dipendenti che hanno usufruito di contributi assistenziali (prestiti, borse di studio per familiari, agevolazioni asilo nido, centri estivi e dopo-scuola) / n. totale dei dipendenti

AREA 2: Gestione degli approvvigionamenti e di gestione immobiliare

Gli indicatori selezionati per il monitoraggio dei processi di gestione degli approvvigionamenti e di gestione immobiliare sono riportati nella tabella seguente.

N. (schema DFP)	Nome indicatore	Formula di calcolo
2.1	Incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti	Spesa per l'acquisto di beni e servizi effettuata tramite convenzioni quadro o mercato elettronico / pagamenti per acquisto di beni, e servizi
2.2	Tempestività dei pagamenti	Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture (in gg)
2.5	Efficienza degli spazi	N. di metri quadrati disponibili / n. di postazioni di lavoro
2.6	Efficienza di consumo di energia elettrica	Spesa per energia elettrica / metri quadrati degli spazi

AREA 3: Gestione delle risorse informatiche e digitalizzazione

Gli indicatori utilizzati per il monitoraggio dei processi di gestione delle risorse informatiche e digitalizzazione sono presentati nella tabella che segue.

N. (schema DFP)	Nome indicatore	Formula di calcolo
3.8	Percentuale di personale che ha ricevuto formazione informatica	N. di dipendenti che nell'anno hanno partecipato ad un percorso formativo di rafforzamento delle competenze digitali / n. totale dei dipendenti in servizio
3.9	Dematerializzazione procedure	Procedura di gestione presenze, assenze, ferie, permessi e missioni e protocollo integralmente ed esclusivamente dematerializzata (si/no)
3.10	Percentuale di sedi con accessibilità alla banda larga	Percentuale di sedi che hanno accesso ad internet con banda ultra larga (sopra i 100 mega) / totale sedi
3.11	Percentuale di atti adottati con firma digitale	Atti firmati con firma digitale / totale atti protocollati in uscita

AREA 4: Gestione della comunicazione e della trasparenza

Gli indicatori selezionati per il monitoraggio dei processi di gestione della comunicazione e della trasparenza sono illustrati nello schema seguente.

N. (schema DFP)	Nome indicatore	Formula di calcolo
4.1	Grado di utilizzo della intranet	N. di accessi alla intranet / n. dipendenti
4.2	Consultazione del portale istituzionale	N. di accessi unici anno n / N. di accessi unici anno n-1

4.4	Incidenza delle istanze di accesso civico o accesso agli atti evase nei tempi prescritti dalla legge	N. di istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato o accesso agli atti ex L. 241/90 evasi entro i termini di legge / n. di istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato o accesso agli atti ex della L. 241/90 protocollate nell'anno
-----	--	---

Al termine della sperimentazione che si concluderà nel 2019, sarà possibile verificare la fattibilità degli indicatori adottati, nonché la loro utilità ai fini del processo decisionale e della migliore rappresentazione della performance complessiva dell'Istituto; in caso positivo, entreranno a far parte degli strumenti di programmazione anche per i cicli successivi della performance.

4. Gli obiettivi individuali dei dirigenti generali dell'Istituto per il 2019

Obiettivi 2019		
Programma strategico	Obiettivo assegnato	Stuttura dirigenziale generale
PG1 Costruzione del sistema integrato dei registri	Realizzazione e utilizzo a fini di analisi di un registro statistico su mercato del lavoro e redditi	Dipartimento per la produzione statistica (DIPS) dott. Roberto Monducci
	Output dell'integrazione tra censimento permanente e sistema dei registri	Direzione centrale per le statistiche sociali e il censimento della popolazione (DCSS) dott.ssa Vittoria Buratta
	Output di diffusione delle informazioni macro e micro dal Registro tematico sul lavoro	Direzione centrale per le statistiche sociali e il censimento della popolazione (DCSS) dott.ssa Vittoria Buratta
	Integrazione tra gli archivi catastali su edifici e unità immobiliari urbane (componente geografica e anagrafica)	Direzione centrale per le statistiche ambientali e territoriali (DCAT) dott. Sandro Cruciani
	Progettazione e primo prototipo del Registro unico delle strutture ricettive turistiche	Direzione centrale per le statistiche ambientali e territoriali (DCAT) dott. Sandro Cruciani

	Rilascio di un primo prototipo di Farm Register esteso	Direzione centrale per le statistiche ambientali e territoriali (DCAT) dott. Sandro Cruciani
PG2 Rilevanti ampliamenti conoscitivi	Stime precoci degli indicatori BES per le politiche economiche	Dipartimento per la produzione statistica (DIPS) dott. Roberto Monducci
	Realizzazione di un modello macroeconomico di previsione a cadenza infrannuale	Dipartimento per la produzione statistica (DIPS) dott. Roberto Monducci
	Valorizzazione dell'output del censimento permanente delle imprese nel contesto del Sistema Integrato dei Registri	Direzione centrale per le statistiche economiche (DCSE) dott. Stefano Menghinello
	Progettazione di un sistema di rilevazione integrato sugli scambi con l'estero di servizi	Direzione centrale per le statistiche economiche (DCSE) dott. Stefano Menghinello
	Revisione dell'indagine Aspetti della vita quotidiana nel quadro del nuovo sistema integrato Censimento permanente e indagini sociali.	Direzione centrale per le statistiche sociali e il censimento della popolazione (DCSS) dott.ssa Vittoria Buratta

	<p>Preparazione, implementazione e diffusione delle nuove stime di benchmark dei conti nazionali, con l'inclusione di nuove fonti informative e miglioramenti metodologici.</p> <p>Introduzione degli avanzamenti richiesti per il pieno allineamento con i dettami del SEC 2010, in accordo con la lista di azioni definite da Eurostat (nelle verifiche sul GNI). Ricostruzione delle serie storiche dei conti annuali e trimestrali a partire dal 1995.</p> <p>Realizzazione della necessaria comunicazione preventiva e di accompagnamento al rilascio della nuova versione dei conti.</p>	<p>Direzione centrale per la contabilità nazionale (DCCN) dott. Gian Paolo Oneto</p>
	<p>Sviluppo della seconda fase del progetto di miglioramento della capacità dei conti nazionali di includere gli effetti della globalizzazione, focalizzato sulla misurazione di flussi economici generati dalle imprese Multinazionali.</p> <p>Realizzazione e completamento delle azioni concordate all'interno dello studio pilota coordinato da Eurostat sul trattamento e contabilizzazione dell'attività dei principali gruppi multinazionali europei.</p>	<p>Direzione centrale per la contabilità nazionale (DCCN) dott. Gian Paolo Oneto</p>
	<p>Realizzazione dell'ampio ventaglio di azioni di miglioramento della qualità delle statistiche di finanza pubblica definite nella lista di action point fissati da Eurostat a seguito della visita EDP di Novembre 2018; il relativo calendario di realizzazione, distribuito lungo tutto il 2019, è fissato formalmente dalle autorità europee. L'introduzione di specifici cambiamenti dovrà essere realizzata in modo da renderne possibile l'inserimento nel benchmark dei conti nazionali, in particolare per quel che riguarda le numerose azioni relative alla ridefinizione del perimetro di S 13.</p>	<p>Direzione centrale per la contabilità nazionale (DCCN) dott. Gian Paolo Oneto</p>
<p>PG3 Sviluppo della ricerca metodologica e tematica</p>	<p>Progettazione dell'Architettura di riferimento per la produzione di statistiche ufficiali basate sui big-data</p>	<p>Direzione centrale per la metodologia e il disegno dei processi statistici (DCME) dott. Piero Demetrio Falorsi</p>

	Metodologia di stima degli ipercubi censuari	Direzione centrale per la metodologia e il disegno dei processi statistici (DCME) dott. Piero Demetrio Falorsi
	Prototipo del Registro dell'occupazione e ontologia delle relazioni lavorative	Direzione centrale per la metodologia e il disegno dei processi statistici (DCME) dott. Piero Demetrio Falorsi
PG4 Maggiore solidità e sicurezza	Realizzazione Sede Unica	Direzione Generale (DGEN) dott. Tommaso Antonucci
	Regolamenti e normativa interna	Direzione Generale (DGEN) dott. Tommaso Antonucci
	Progettazione di un sistema unico di acquisizione dati, previa comparazione tra l'opzione di uno sviluppo interno e quella dell'adozione di un sistema già utilizzato da diversi INS avanzati.	Dipartimento per la raccolta dati e lo sviluppo di metodi e tecnologie per la produzione e diffusione dell'informazione statistica (DIRM) dott. Valerio Fiorespino
	Definizione di una proposta di "Testo Unico della Statistica Ufficiale"	Direzione centrale per la pianificazione strategica, l'indirizzo del Sistema statistico nazionale, le relazioni istituzionali e gli affari internazionali (DCPS) dott. Vincenzo Lo Moro
	Avvio nuova Peer review nazionale	Direzione centrale per la pianificazione strategica, l'indirizzo del Sistema statistico nazionale, le relazioni istituzionali e gli affari internazionali (DCPS) dott. Vincenzo Lo Moro
	Razionalizzazione dei processi di produzione dei prezzi alla produzione nell'industria e nei servizi	Direzione centrale per le statistiche economiche (DCSE) dott. Stefano Menghinello

	Progettazione di un sistema CATI generalizzato: definizione delle specifiche funzionali	Direzione centrale per la raccolta dati (DCRD) dott. Saverio Gazzelloni
	Progettazione di un sistema unico di acquisizione dati: definizione delle specifiche funzionali ISTAT finalizzata alla comparazione tra il software ISTATPANDA e il software Blaise sviluppato dall'Istituto Nazionale di Statistica Olandese	Direzione centrale per la raccolta dati (DCRD) dott. Saverio Gazzelloni
	Ampliamento delle funzioni del Sistema di Gestione delle Indagini: definizioni delle specifiche funzionali per la realizzazione dei Censimenti del No Profit e dell'Agricoltura	Direzione centrale per la raccolta dati (DCRD) dott. Saverio Gazzelloni
	Progettazione di un sistema unico di acquisizione dati: definizione delle specifiche funzionali ISTAT che sono a supporto anche del documento di comparazione tra il software ISTATPANDA ed il software Blaise sviluppato dall'Istituto Nazionale di Statistica Olandese	Direzione centrale per le tecnologie informatiche e della comunicazione (DCIT) dott. Massimo Fedeli
	Progettazione soluzione di Disaster Recovery: documento che riporta la progettazione della soluzione di Disaster Recovery per ISTAT con gli scenari ipotizzati per la realizzazione successiva in ottemperanza alle linee guida AGID.	Direzione centrale per le tecnologie informatiche e della comunicazione (DCIT) dott. Massimo Fedeli
PG5 Migliore informazione e comunicazione	Rilancio delle iniziative di comunicazione del Rapporto Annuale	Dipartimento per la raccolta dati e lo sviluppo di metodi e tecnologie per la produzione e diffusione dell'informazione statistica (DIRM) dott. Valerio Fiorespino
	Realizzazione di un progetto in collaborazione con il MIUR per la comunicazione del censimento permanente della popolazione e delle abitazioni destinato agli alunni della scuola primaria e media inferiore.	Dipartimento per la raccolta dati e lo sviluppo di metodi e tecnologie per la produzione e diffusione dell'informazione statistica (DIRM) dott. Valerio Fiorespino

	Progettazione di una nuova linea editoriale digitale interattiva	Direzione centrale per lo sviluppo dell'informazione e della cultura statistica (DCSI) dott. Valerio Fiorespino (<i>ad interim</i>)
	Rafforzamento dell'attività di promozione della cultura statistica	Direzione centrale per lo sviluppo dell'informazione e della cultura statistica (DCSI) dott. Valerio Fiorespino (<i>ad interim</i>)
	Progettazione di un nuovo portale open data	Direzione centrale per lo sviluppo dell'informazione e della cultura statistica (DCSI) dott. Valerio Fiorespino (<i>ad interim</i>)
	Il primo Piano Istat di Digital PR: un driver funzionale per aumentare l'efficacia e la pervasività della comunicazione statistica	Direzione centrale per la comunicazione (DCCO) dott.ssa Patrizia Cacioli
	La Campagna di comunicazione dei censimenti permanenti economici	Direzione centrale per la comunicazione (DCCO) dott.ssa Patrizia Cacioli
	"La statistica raccontata in due minuti" e "L'Italia in infografiche": due sperimentazioni di comunicazione statistica	Direzione centrale per la comunicazione (DCCO) dott.ssa Patrizia Cacioli
	Rilancio della Cuis	Direzione centrale per la pianificazione strategica, l'indirizzo del Sistema statistico nazionale, le relazioni istituzionali e gli affari internazionali (DCPS) dott. Vincenzo Lo Moro
PG 6 Piena digitalizzazione dei dati e dei processi	Definizione e progettazione dell'archivio di deposito digitale della documentazione amministrativa e completamento dell'archivio corrente	Direzione Generale (DGEN) dott. Tommaso Antonucci
	Razionalizzazione della fase procedimentale di accertamento delle sanzioni, della modulistica e del relativo verbale	Direzione centrale per gli affari amministrativi (DCAA) dott.ssa Giovanna Bellitti

	Analisi e ricognizione dei compiti dei soggetti della stazione appaltante alla luce delle linee guida e dei regolamenti attuativi del dlgs 50/2016	Direzione centrale per gli affari amministrativi (DCAA) dott.ssa Giovanna Bellitti
	Ricognizione e razionalizzazione delle attività di prevenzione della corruzione della stazione appaltante	Direzione centrale per gli affari amministrativi (DCAA) dott.ssa Giovanna Bellitti
	Documento di analisi del ciclo di vita del dato in ISTAT, dalla raccolta dati alla diffusione con le scelte relative alle piattaforme tecnologiche da realizzare	Direzione centrale per le tecnologie informatiche e della comunicazione (DCIT) dott. Massimo Fedeli
PG 7 Sviluppo delle competenze e responsabilità	Sistema delle competenze: promuovere e sviluppare la formazione e l'apprendimento organizzativo	Direzione centrale risorse umane (DCRU) dott. Paolo Weber
	Sistema delle competenze: attuare una politica di orientamento, qualificazione e sviluppo delle competenze	Direzione centrale risorse umane (DCRU) dott. Paolo Weber
	Sistema sociale di Istituto: realizzare iniziative di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e di benessere organizzativo	Direzione centrale risorse umane (DCRU) dott. Paolo Weber