



Istituto Nazionale di Statistica

Piano triennale di attività e Performance

Triennio 2020-2022

Approvato dal Consiglio d'Istituto in data 20 Gennaio 2020

Il presente documento è stato predisposto a cura della Direzione centrale per la pianificazione strategica e la trasformazione digitale (DCPT), ed è disponibile sul sito istituzionale www.istat.it nella sezione "Amministrazione trasparente".

Per ulteriori informazioni contattare il Servizio Pianificazione strategica e programmazione integrata (PSP) all'email: psp@istat.it

Sommario

Introduzione	5
PARTE I	7
Sezione 1 – Il Piano triennale di attività e performance per l'Istat	7
1.1 Organizzazione del Piano di attività e integrazione dei contenuti	7
1.2 La mappa strategica	8
1.3 Il percorso di definizione del Piano e gli attori	10
Sezione 2 – Quadro di riferimento	13
2.1 L'Istituto e il contesto interno	13
2.1.1 L'Istituto	13
2.1.2 Mission e linee di indirizzo	13
2.1.3 Struttura organizzativa	16
2.1.4 Il personale	19
2.1.5 Le risorse finanziarie	20
2.1.6 L'attività di Ricerca in Istat	23
2.2 Il contesto esterno	31
2.2.1 La metodologia di analisi	31
2.2.2 Il contesto economico, sociale, ambientale	32
2.2.3 Il contesto politico istituzionale, il quadro legale e la sfida tecnologica	34
2.2.4 La Privacy e l'impatto sulla statistica ufficiale	36
2.2.5 Il rapporto con l'utenza e con i rispondenti	39
2.2.6 Alcune trasversalità chiave	42
Sezione 3 – Programmi strategici e Portfolio	45
3.1 Stato di attuazione dei Programmi: i risultati conseguiti nel 2019	45
3.2 Evoluzione dei Programmi per il triennio 2020-2022	53
3.3 Portfolio delle iniziative	61
Sezione 4 - I numeri del piano	63
PARTE II	67
Sezione 1 – Obiettivi e performance	67
1.1 Gli obiettivi dell'Istituto	67
1.2 Obiettivi di programma e di portfolio	70
1.2.1 Obiettivi di programma	70

1.2.2 Obiettivi di portfolio	77
1.3 Quadro della Performance.....	97
1.4 Il cascading degli obiettivi	99
Sezione 2 -Fabbisogno del personale	111
Premessa.....	111
2.1 Situazione del personale e andamento della consistenza del personale	111
2.2 Determinazione del fabbisogno di personale per il triennio 2020-2022.....	114
2.2.1 Assunzioni di personale nell'anno 2020 già previste da precedenti documenti di programmazione	114
2.2.2 Acquisizioni di personale ricercatore e tecnologo	116
2.2.3 Valorizzazione del personale ricercatore e tecnologo	116
2.2.4 Acquisizione del personale tecnico-amministrativo	118
2.2.5 Valorizzazione del personale tecnico-amministrativo	118
2.2.6 Assunzione di una unità di Dirigente Amministrativo di II fascia.....	119
2.2.7 Acquisizione risorse per l'Ufficio Stampa	119
2.2.8 Profili e competenze professionali	119
2.3 Nuove assunzioni di personale per l'anno 2021	120
2.4 Nuove assunzioni di personale per l'anno 2022	121
2.5. Riepilogo delle assunzioni previste dal presente Piano.....	121
2.6 Sostenibilità complessiva del Piano triennale 2020-2022	122
Appendice	126
Indice delle tavole.....	148
Indice delle figure	149

Introduzione

Il triennio 2020-2022 rappresenta per l'Istituto un periodo di consolidamento del modello di produzione statistica basato sui Registri. Nel triennio precedente, il Sistema dei Registri è passato dalla fase di disegno a quella di messa in esercizio, introducendo benefici sotto il profilo del potenziale informativo.

Ad aprile 2019 il Consiglio dell'Istituto ha adottato le nuove linee di indirizzo, finalizzate a rafforzare tale linea di azione e ha varato un nuovo assetto organizzativo, coerente con tali indirizzi. Il presente Piano si lega fortemente a tali linee individuando le attività, organizzate in portfolio e programmi, chiamate a dare concreta attuazione agli obiettivi fissati per il periodo di riferimento. Il Piano è il frutto di un articolato percorso che ha visto coinvolto, con diversi livelli di responsabilità, l'intero corpo dell'Istituto.

In accordo con le raccomandazioni pervenute dal Dipartimento per la funzione pubblica, il Piano 2020-2022, in continuità con il precedente, integra i contenuti riguardanti il quadro strategico di riferimento, le attività, incluse quelle di ricerca, la performance organizzativa ed individuale raccordando in un quadro unitario i fabbisogni di risorse, finanziarie e di personale.

In relazione allo specifico momento di avvio del nuovo assetto organizzativo, che si concluderà entro fine anno, il percorso di elaborazione e approvazione del Piano prevede due passaggi formali: una prima approvazione in sede di Consiglio d'Istituto, in stretta connessione con l'approvazione del bilancio di previsione, del quadro strategico e del portfolio delle attività ed un secondo passaggio di approvazione degli obiettivi e del profilo di performance organizzativa e individuale dell'ente, unita al fabbisogni di personale.

Il doppio passaggio risulta particolarmente opportuno in quanto il riassetto, pur limitato e coerente con il disegno finora perseguito, comporterà alcune modifiche in termini di iniziative operative di sostegno al Piano.

Con riferimento alle principali novità o conferme rispetto al precedente Piano si segnala:

- viene confermato il modello produttivo basato sui registri, il cui potenziale informativo va valorizzato. Il Programma strategico legato al sistema dei registri viene integrato con iniziative dedicate alla "valorizzazione" del patrimonio informativo puntando ad assicurare al Paese una informazione statistica più tempestiva, dettagliata e sicura, soprattutto dal punto di vista della privacy;
- in accordo con gli indirizzi della statistica internazionale e con l'attenzione costantemente crescente rivolta alle nuove fonti, viene introdotto uno specifico Programma strategico che punta a sfruttare le basi informative derivanti da fonti non tradizionali a partire da alcune realizzazioni sperimentali, con l'obiettivo di verificarne la fattibilità nel tempo e la possibilità di inserirle definitivamente nel patrimonio della statistica ufficiale;

- emerge con ancora più forza l'esigenza di rafforzare ed indirizzare le partnership, a tutti i livelli, tematico, territoriale, nazionale e internazionale, sia con il settore pubblico che privato. Le sfide poste da un mercato sempre più aperto e vitale – ma nello stesso tempo a forte rischio di qualità – sollecitano l'Istituto verso una razionalizzazione dei propri ambiti di cooperazione. L'ecosistema statistico ha necessità di una continua manutenzione e visione strategica e a partire dalla prima e più vicina rete di collaborazione, quella del Sistema statistico nazionale;
- da una attenta analisi dei principali gap informativi derivanti sia dall'analisi di contesto, sia dal monitoraggio delle segnalazione degli utenti, deriva l'accentuazione di alcuni profili tematici da sviluppare nel prossimo futuro quali la convergenza agli SDGs.

Il monitoraggio dello stato di avanzamento dei Programmi strategici mette in luce un livello di realizzazione vicino all'80% degli obiettivi previsti per l'anno in corso, risultato che mostra la capacità innovativa dell'Istituto e che incoraggia a proseguire nel percorso intrapreso.

PARTE I

Sezione 1 – Il Piano triennale di attività e performance per l'Istat

Con l'entrata in vigore del D.lgs. n. 218/2016 l'Istat è annoverato ufficialmente fra gli Enti pubblici di ricerca (EPR). In questo contesto, si configura come un ente di ricerca rivolto alla produzione di dati e analisi, organizzato secondo un definito modello di produzione. 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; come produrre, è stabilito dal Codice delle statistiche europee 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).

Coerentemente con le migliori pratiche internazionali, l'Istituto è impegnato in una sfida sul piano industriale, professionale e culturale: la modernizzazione dei processi di produzione dell'informazione statistica e l'ampliamento dell'output in termini di estensione e profondità.

In questo contesto, l'Istituto è chiamato a superare logiche di pianificazione e programmazione puramente amministrative. Il Piano rappresenta quindi un fondamentale strumento di integrazione e orientamento dell'attività dell'Ente alla strategia nazionale ed internazionale, nel quadro delle risorse messe a disposizione dalla manovra di finanza pubblica.

1.1 Organizzazione del Piano di attività e integrazione dei contenuti

La funzione di pianificazione dell'attività dell'Istat, secondo quanto stabilito dall'articolo 5 dello Statuto, consiste in un processo unitario ed integrato che definisce, sulla base delle linee di indirizzo adottate dal Consiglio il quadro delle attività, compresa quelle di ricerca, e i programmi e progetti strategici da realizzare su base annuale e triennale.

Il D.lgs. 218/2016 prescrive, inoltre, una sostanziale coerenza dei documenti dedicati alla pianificazione delle attività, alla performance ed ai fabbisogni di personale. In accordo con tale indirizzo, a partire dal ciclo di pianificazione 2019-2021, il Piano triennale di attività e performance integra, in un quadro coerente, tutti gli ambiti sopra definiti.

Allo scopo di garantire un ordinato iter approvativo, coerente con le scadenze istituzionali fissate dalla normativa di riferimento, il Piano viene articolato in due parti, sottoposte all'approvazione del Consiglio in momenti successivi. Entro il mese di novembre dell'anno precedente il triennio di pianificazione, il Consiglio approva pertanto il Bilancio con i Piani collegati (Acquisizione di beni e servizi e Lavori pubblici) e il Piano triennale di attività, nella sua prima formulazione, che viene integrata entro il 31 gennaio del primo anno del triennio, includendo gli elementi relativi alla performance organizzativa e individuale.

L'integrazione tra i diversi ambiti di pianificazione è garantita non solo dall'unitarietà e/o coerenza dei documenti finali che vengono sottoposti all'approvazione dell'Organo di indirizzo, ma impronta tutto l'iter di pianificazione e programmazione dell'Ente. All'interno di un unico ciclo vengono infatti raccolti - attraverso una medesima piattaforma informativa di supporto - gli elementi utili a definire i portfolio di attività e le risorse umane impiegate, l'impegno sulla ricerca, le risorse finanziarie necessarie a sostenere tali attività, le esigenze di acquisizione di risorse dall'esterno (beni o servizi). Successivamente all'approvazione, i dati di Piano costituiscono la base informativa di partenza per lo sviluppo della "programmazione operativa", attraverso la quale viene gestita la domanda ed offerta di servizi tra le diverse strutture dell'Istituto.

1.2 La mappa strategica

L'Istituto dal 2016 adotta 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 operative. Rispetto ai modelli tradizionali, il PPM, largamente adottato in contesti internazionali, orienta maggiormente l'organizzazione ai risultati, sostenendo e governando l'innovazione.

Il mandato istituzionale dell'Ente è rappresentato, pertanto, attraverso una vista a **portfolio**, intesi quale insieme di iniziative, anche fra loro indipendenti, correlate ai fini del raggiungimento degli obiettivi specifici dell'organizzazione. Ad ogni portfolio sono associati gli obiettivi specifici il cui dettaglio viene riportato nella Parte II del presente documento.

Le **iniziative**¹ costituiscono l'unità elementare dell'articolazione e pianificazione delle attività e possono avere natura progettuale o rappresentare il presidio di attività continuative a carattere ricorrente; 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 iniziative progettuali coordinate da differenti Direzioni. La responsabilità delle singole iniziative è assegnata dal dirigente, nel contesto del ciclo annuale della programmazione, ad un responsabile, che possiede sia le necessarie competenze e capacità per assicurare il risultato operativo prefissato sulla base delle risorse assegnate, sia capacità progettuale per realizzare innovazioni. In relazione ai diversi gradi di complessità, le iniziative sono articolate in task. Annualmente, le iniziative e le rispettive responsabilità sono definite con Ordine di Servizio, in coerenza con le finalità di portfolio e con gli obiettivi individuati dal Piano di attività e Performance.

¹ 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. Nel contesto Istat tutta l'attività è concepita "like a project"

Inoltre, al fine di garantire uno specifico presidio dei processi di innovazione, le iniziative progettuali caratterizzate da particolare rilevanza - in termini di impatto sull'organizzazione, trasversalità e dimensione - vengono gestite attraverso **programmi strategici**, la cui governance è affidata ai responsabili degli uffici generali, eventualmente supportati da Comitati appositamente costituiti. I programmi consentono il raggiungimento di obiettivi di innovazione il cui dettaglio è riportato nella Parte II del presente documento.

Infine, in sede di definizione operativa del Piano vengono individuate delle **aree tematiche** che raccolgono il contributo di più iniziative, finalizzandole a risultati più coerenti con il disegno complessivo, sollecitando la collaborazione trasversale e consentendo anche una lettura più compatta dell'insieme dei processi dell'Istituto.

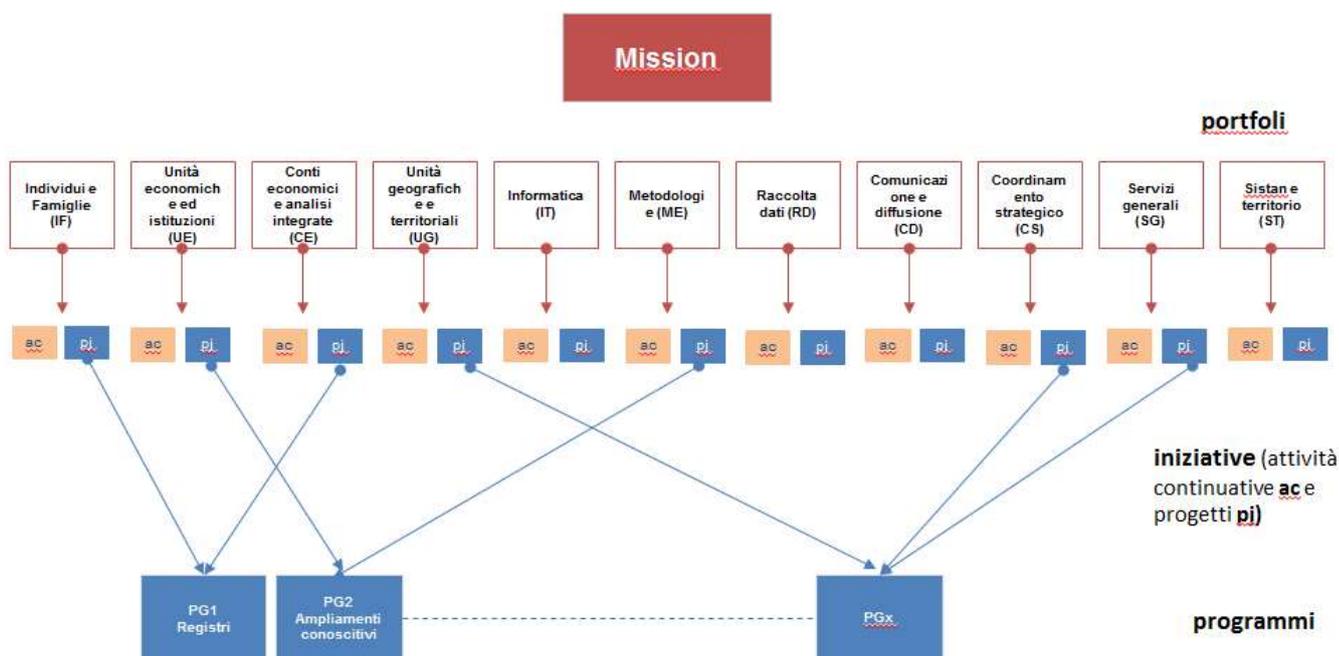


Figura 1: Il modello PPM in Istat

La declinazione delle iniziative "a portfolio" si dimostra particolarmente funzionale nell'attuale momento di evoluzione organizzativa; come verrà meglio descritto nella parte del documento relativa al contesto interno, il Consiglio dell'Istituto ha adottato infatti una nuova struttura organizzativa, entrata in vigore il 2 dicembre 2019, e per tale motivo si è preferito privilegiare una rappresentazione dell'attività per il triennio 2020-2022 secondo le finalità istituzionali - rappresentate dai portfolio di attività e dalle linee di indirizzo definite dagli organi di governo - rinviando ad un aggiornamento del Piano la rappresentazione delle attività secondo una vista organizzativa.

La tavola seguente mostra la configurazione delle attività al 15.10.2019 (n° iniziative e personale impegnato) secondo la struttura dei portfolio relativa al 2019.

Tavola 1: Iniziative e FTE² per portfolio attive al 15.10.2019* (valori assoluti)

Portfolio	N° iniziative	FTE
[CD] Comunicazione e Diffusione	47	148,8
[CE] Conti Economici e analisi integrate	65	172,6
[CS] Coordinamento Strategico	34	86,5
[IF] Individui e Famiglie	112	265,3
[IT] Informatica	39	216,8
[ME] Metodologie	35	106,5
[RD] Raccolta Dati	60	353,0
[SG] Servizi Generali	74	351,5
[UE] Unità Economiche ed istituzioni	59	210,4
[UG] Unità Geografiche territoriali	45	118,4
Totale	570	2.029,8

*Secondo la struttura dei portfolio definita nel Piano 2019-2021

Fonte: ISTAT, dati PPMO al 15.10.2019

1.3 Il percorso di definizione del Piano e gli attori

Il Piano triennale di attività e performance è il risultato di un processo partecipato che ha preso avvio nel mese di maggio 2019 e si conclude entro gennaio 2020 con l'approvazione del documento completo di tutte le sue sezioni da parte degli Organi di governo.

Il percorso si è articolato in differenti fasi finalizzate:

- al consolidamento del quadro strategico di riferimento;
- alla definizione e razionalizzazione dei portfolio di iniziative;
- alla definizione dei fabbisogni di risorse necessarie a sostenere le attività programmate;
- all'individuazione degli obiettivi ed indicatori di performance
- alla elaborazione e approvazione del documento.

Il percorso di avvicinamento al Piano è stato oggetto di ampia diffusione ed ha coinvolto il personale a vari livelli di responsabilità: direttori, dirigenti, responsabili di iniziativa, referenti della pianificazione sono le figure che in modo sinergico contribuiscono alla definizione degli obiettivi dell'Ente per il triennio di programmazione.

- Definizione del quadro strategico

² 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.

La fase ha preso avvio con la raccolta delle informazioni di contesto, necessarie all'orientamento strategico, e l'analisi degli indirizzi degli organi vigilanti.

Momento centrale della fase è stata la convention dei Direttori svolta nel mese di luglio, focalizzata a valutare lo stato di attuazione dei programmi strategici e a definire, sulla base degli indirizzi approvati dal Consiglio, i razionali di rafforzamento per il prossimo triennio. Tale momento di confronto strategico, giunto alla fine di un "ciclo" (quello avviato nel 2016 con l'inizio del Programma di modernizzazione) ha rivestito una particolare importanza, anche allo scopo di supportare gli organi di indirizzo nelle scelte connesse alla revisione organizzativa dell'Istituto.

➤ Definizione e razionalizzazione dei portfolio di iniziative

La fase ha coinvolto tutte le strutture organizzative dell'Ente in un percorso articolato come segue:

- Raccolta delle proposte di iniziative e assestamento delle iniziative in corso.

Tale attività rappresenta una fase cruciale dell'iter di predisposizione del Piano che, concluso il momento *top-down* di definizione e condivisione del quadro strategico, ha consentito a tutte le strutture organizzative di formulare proposte in accordo con la strategia. In questa fase, l'attività di definizione dei portfolio di iniziative si è integrata con la raccolta dei fabbisogni (finanziari e di acquisizione di beni e servizi), propedeutica alla predisposizione del Bilancio di previsione e al Piano di acquisizione di beni e servizi.

- Validazione delle iniziative.

Il processo di validazione si è svolto in due momenti (luglio e ottobre) ed ha avuto come obiettivi prioritari:

i) la razionalizzazione dell'attività continuativa (le linee di attività con effort di personale estremamente ridotto, sono state rafforzate, a garanzia della continuità di presidio sulla funzione ed in ottica di ridurre la dispersione dell'impegno del personale);

ii) la verifica della coerenza delle nuove proposte progettuali rispetto ai temi emersi in sede di convention;

iii) la verifica della coerenza complessiva e non ridondanza delle attività proposte;

iv) la completezza e coerenza delle informazioni relative ai fabbisogni, che vengono sia verificati che elaborati a cura delle strutture responsabili dei diversi procedimenti.

Per il presente ciclo di pianificazione, l'articolazione dei portfolio in iniziative potrà essere oggetto di una ulteriore revisione a seguito dell'entrata in vigore del nuovo assetto organizzativo.

➤ Elaborazione e approvazione del Piano

L'elaborazione del Piano è una fase condotta dalla Direzione DCPS in stretta connessione con il Comitato di Presidenza, per le fasi di verifica e validazione. Come anticipato nel par. 1.1, sono previsti due momenti di approvazione del documento da parte degli Organi di governo, uno a novembre, concomitante all'adozione del Bilancio, il successivo entro gennaio, quando vengono esaminati gli aspetti relativi alla performance. Una volta concluso il suo iter interno, il Piano viene trasmesso per approvazione al Dipartimento per la funzione pubblica, e diffuso attraverso il sito istituzionale.

Il Piano è oggetto di monitoraggio strategico, finalizzato a verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi fissati e a garantire il riallineamento *in itinere* delle attività programmate.

Sezione 2 – Quadro di riferimento

2.1 L'Istituto e il contesto interno

2.1.1 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.

Il D.lgs. n.218/2016 riconosce l'Istat come 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.

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 svolgono il proprio mandato 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.

2.1.2 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 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".

Per assolvere in maniera efficace alla propria *mission* istituzionale, nel 2016 l'Istat ha avviato un Programma di modernizzazione, con l'obiettivo di arricchire l'offerta e la qualità delle informazioni prodotte, adottando un nuovo modello produttivo fondato sul Sistema integrato dei registri, ed ha definito coerentemente delle linee di indirizzo³ finalizzate a guidare l'Istituto nel medio termine.

Nel triennio che si sta per concludere il Programma ha raggiunto risultati rilevanti: il Sistema dei Registri statistici, principale pilastro della modernizzazione dell'Istituto, è passato dalla fase di disegno a quella di messa in esercizio ed ha già condotto a benefici in termini di aumento del potenziale informativo dell'Istituto. Al contempo, la centralizzazione dei servizi tecnici, altro elemento centrale del Programma, ha permesso una ridefinizione dei processi produttivi finalizzata a superare ridondanze e disomogeneità, attraverso la condivisione di strumenti, approcci e piattaforme sia in input sia in output.

Alla luce dei risultati raggiunti e dell'esperienza maturata, nel corso del 2019, ad avvio del nuovo ciclo triennale di pianificazione, il Consiglio dell'Istituto ha aggiornato le linee di indirizzo, integrandole ed emendandole in coerenza con la scelta metodologica adottata da Eurostat nel documento "Beyond ESS Vision 2020", che traccia la vista strategica della statistica ufficiale europea per i prossimi anni. La riflessione sulle linee di indirizzo, di seguito sintetizzata, si è articolata su quattro ambiti di analisi: le relazioni, i processi, i prodotti e le responsabilità.

L'ambito delle relazioni comprende l'insieme dei rapporti che si determinano con gli stakeholder, gli utenti, i fornitori di dati, i possibili partner, i soggetti del sistema statistico nazionale, le istituzioni. L'ambiente di riferimento dell'Istituto è amplissimo ed occorre pertanto individuare alcune priorità:

- Uno strutturato approccio ai diversi segmenti di utenza, teso a rafforzare la capacità di ascolto e di coerenza con i principi della statistica ufficiale (accessibilità e chiarezza; tempestività e puntualità, coerenza e confrontabilità);
- Una politica comunicativa a tutto campo per contrastare fenomeni di inadeguato e improprio uso dell'informazione statistica ufficiale;
- La necessità di allargare e qualificare gli ambiti di collaborazione includendo i principali

³ Le precedenti linee di indirizzo risultavano le seguenti:

- arricchire l'offerta e la qualità delle informazioni statistiche e dei servizi per il Paese;
- dare impulso alla ricerca metodologica e tematica;
- dare impulso allo sviluppo e allo sfruttamento dell'innovazione metodologica, tecnologica e organizzativa;
- migliorare l'efficienza e la qualità dei processi di produzione e di supporto tecnico ed amministrativo, compatibilmente con i vincoli di bilancio;
- ridurre il disturbo statistico sui rispondenti;
- accrescere e riorientare le competenze delle risorse umane;
- sviluppare una specifica politica di responsabilità sociale dell'Istituto;
- rafforzare la governance dell'Istat e del Sistan.

soggetti Sistan, i grandi produttori di nuovi dati, gli Istituti di ricerca che possono fornire un contributo di analisi e valorizzazione dell'informazione statistica ufficiale.

L'ambito dei processi comprende l'innovazione dei processi di produzione statistica e organizzativa, la loro tracciabilità, la trasformazione digitale e la semplificazione amministrativa. L'innovazione di processo dovrebbe improntarsi sempre più alla logica della tracciabilità. Da un lato i processi statistici devono essere documentati, tracciati per dare evidenza della qualità dei metodi utilizzati e del rispetto della privacy degli utenti; dall'altro, va accelerata la digitalizzazione dei procedimenti per garantire la correttezza e l'imparzialità dell'azione amministrativa, nonché perseguire significative semplificazioni e guadagni di efficienza operativa.

L'ambito dei prodotti di riferisce all'aumento e alla qualificazione dei prodotti resi alla collettività. L'Istat ha operato negli ultimi anni un significativo ampliamento delle capacità produttive. Nel prossimo triennio, le priorità dovrebbero essere indirizzate verso la valorizzazione dell'insieme dei dati validati nel sistema dei registri e nel qualificato sviluppo delle statistiche sperimentali.

Infine, l'ambito della responsabilità comprende le azioni relative al benessere organizzativo e quelle di qualificazione sociale ed etica dell'Istituto nel suo complesso. Si tratta della dimensione che comprende un'area rivolta all'interno dell'Istituto ed una all'esterno. Nella prima occorre perseguire con maggiore continuità le azioni che vanno sotto l'ampia definizione di benessere organizzativo. Nella seconda area, l'Istituto è chiamato a perseguire i principi etici e sociali propri delle grandi organizzazioni, ma anche una specifica responsabilità legata al rapporto con i rispondenti.

Alla luce delle precedenti considerazioni il Consiglio ha adottate le seguenti linee di indirizzo:

- **L1:** Perseguire i principi fondamentali delle statistiche ufficiali anche promuovendo un adeguato ascolto degli utenti.
- **L2:** Potenziare l'efficacia della comunicazione e diffusione di informazione statistica.
- **L3:** Indirizzare le collaborazioni verso realizzazioni innovative in ottica di ricerca e utilizzo di nuove fonti.
- **L4:** Garantire la tracciabilità dei processi di produzione e amministrativi, anche in chiave di protezione dei dati individuali.
- **L5:** Sviluppare la ricerca in ambito metodologico, tematico e organizzativo al fine di garantire un adeguato sostegno per il perseguimento delle finalità istituzionali.
- **L6:** Rafforzare la governance dell'Istat e sostenere l'evoluzione del Sistan in ottica di ecosistema digitale.
- **L7:** Arricchire l'offerta e la qualità delle informazioni statistiche attraverso il pieno sfruttamento del sistema dei registri.
- **L8:** Qualificare e valorizzare la produzione delle statistiche sperimentali.
- **L9:** Progettare e realizzare azioni di benessere organizzativo.
- **L10:** Sviluppare una specifica politica di responsabilità sociale dell'istituto.

- **L11:** Ridurre il disturbo statistico sui rispondenti.

Le linee di indirizzo sono attuate attraverso obiettivi di miglioramento e di innovazione da realizzarsi nell'ambito del triennio di riferimento e definiti nella Parte II del Piano, relativa al quadro della performance dell'Amministrazione.

2.1.3 Struttura organizzativa

Il 2 ottobre 2019 il Consiglio dell'Istat ha approvato le **Linee fondamentali di organizzazione e la costituzione delle strutture dirigenziali dell'Istituto**; tale atto disegna il nuovo assetto organizzativo dell'Istat e, pur confermando nel complesso l'impianto precedente e le logiche generali a suo fondamento, introduce alcune novità finalizzate ad aumentare ulteriormente l'efficacia e l'efficienza dell'azione dell'Istituto. Un'analisi a tre anni di distanza ha messo infatti in luce i benefici che sono derivati all'Istituto dagli indirizzi intrapresi con il Programma di modernizzazione, ma anche alcuni limiti/criticità che si sono manifestati in fase di attuazione del modello. Inoltre, le caratteristiche dinamiche del Programma rendono opportuni alcuni interventi organizzativi, di tipo evolutivo, allo scopo di sfruttare adeguatamente le crescenti opportunità che emergono dall'avanzamento del Programma.

A partire quindi dal mese di dicembre 2019 l'assetto organizzativo dell'Istituto muta (figura 2).

La nuova organizzazione persegue anzitutto una maggiore efficienza, migliorando le dimensioni potenzialmente conflittuali. In questa ottica va letta la nuova collocazione della Direzione per la raccolta dati all'interno del Dipartimento di produzione; pur mantenendo una organizzazione unitaria, che garantisce il superamento dei silos produttivi, la raccolta dati si "avvicina" alle Direzioni di produzione, con il risultato di un più agevole coordinamento organizzativo.

Alla logica della razionalizzazione e della messa a fattor comune delle competenze va ascritta la proposta di unire le Direzioni per la comunicazione e la diffusione in un'unica struttura organizzativa, che operi in sinergia con l'Ufficio stampa costituito in staff alla Presidenza.

Sul versante della produzione statistica, il nuovo modello organizzativo proposto introduce alcune novità riguardanti i coordinamenti tematici e le statistiche demo-sociali, con l'obiettivo di rafforzare i presidi sui tematismi e la loro rappresentatività, in un quadro di grande ricchezza del potenziale informativo e di forti integrazioni e trasversalità.

La complessità dei fenomeni nelle società odierne richiede che la statistica ufficiale sia in grado di sviluppare analisi che integrino in misura crescente dimensioni economiche, sociali, territoriali. L'Istituto, con il Sistema dei registri statistici, si è attrezzato per rispondere a tale domanda. Allo stesso tempo, tuttavia, si ravvisa la necessità di garantire un presidio tematico e, a tale scopo, viene rafforzata la produzione e valorizzazione informativa del Sistema Integrato dei Registri. Da un lato la domanda in continua evoluzione (fenomeni sociali emergenti, dinamiche demografiche e loro sostenibilità) dall'altro la complessità dei processi produttivi connessi al censimento permanente della popolazione richiedono,

inoltre, un rafforzamento delle funzioni connesse alla produzione di statistiche demo-sociali. A tale scopo la nuova articolazione delle Direzioni prevede la costituzione di due Uffici tecnici generali, uno focalizzato sulle statistiche sociali e il welfare e uno sulle statistiche demografiche e del censimento della popolazione.

Il nuovo modello organizzativo disegna anche un nuovo ruolo per la Direzione generale, con funzioni non circoscritte alla gestione degli adempimenti amministrativi, ma indirizzate – in analogia con altri Istituti nazionali di statistica – anche sulle dimensioni strategiche e con una attenzione al potenziamento degli strumenti di programmazione operativa e *accountability*, per rendere l'Istituto un'amministrazione sempre più digitale, trasparente, responsabile e aperta verso l'esterno.

Le attività di pianificazione e programmazione vengono improntate a logiche di razionalizzazione e integrazione, con l'obiettivo da una parte di garantire un maggior raccordo tra la dimensione strategica e quella operativa e dall'altra di rendere più fluido e integrato il ruolo della Direzione generale di erogatore di servizi nei confronti dei settori di produzione statistica. Queste attività, nel nuovo schema vengono gestite da una Direzione tecnica, costituita ai sensi dell'articolo 12 dello Statuto, nel cui ambito trovano inoltre collocazione le funzioni di gestione dei rischi – anche connessi alla privacy – e il presidio sui temi della trasformazione digitale.

Per ricondurre ad una gestione unitaria le tematiche riguardanti le funzioni legali viene istituita una nuova direzione amministrativa in seno alla Direzione Generale che curerà gli affari giuridici legali.

Infine, per accrescere la capacità di gestione degli aspetti connessi alla logistica e alle sedi viene potenziata l'attuale Direzione per gli affari amministrativi anche con la gestione del patrimonio e una focalizzazione sull'ufficio tecnico.

La riorganizzazione risponde infine anche all'obiettivo di valorizzare il ruolo della Rete territoriale. Da un lato la nuova stagione dei censimenti permanenti potrebbe essere foriera di un rilancio del ruolo della Rete in termini di partecipazione all'organizzazione e alla conduzione dei processi statistici, dall'altro è auspicabile rafforzare il coinvolgimento degli Uffici territoriali in termini di rapporti con gli Enti del Sistan, con lo scopo di riuscire a meglio cogliere e interpretare le specificità dei diversi territori. Tenuto conto della complessità di gestione e del numero di risorse coinvolte, si ritiene inoltre che l'attuale collocazione organizzativa degli UU.TT. a "staff" del Dipartimento debba essere superata con la costituzione di una Direzione per il coordinamento del Sistan e della rete territoriale, che possa garantire un maggior raccordo fra le strutture sul territorio e l'organizzazione centrale.

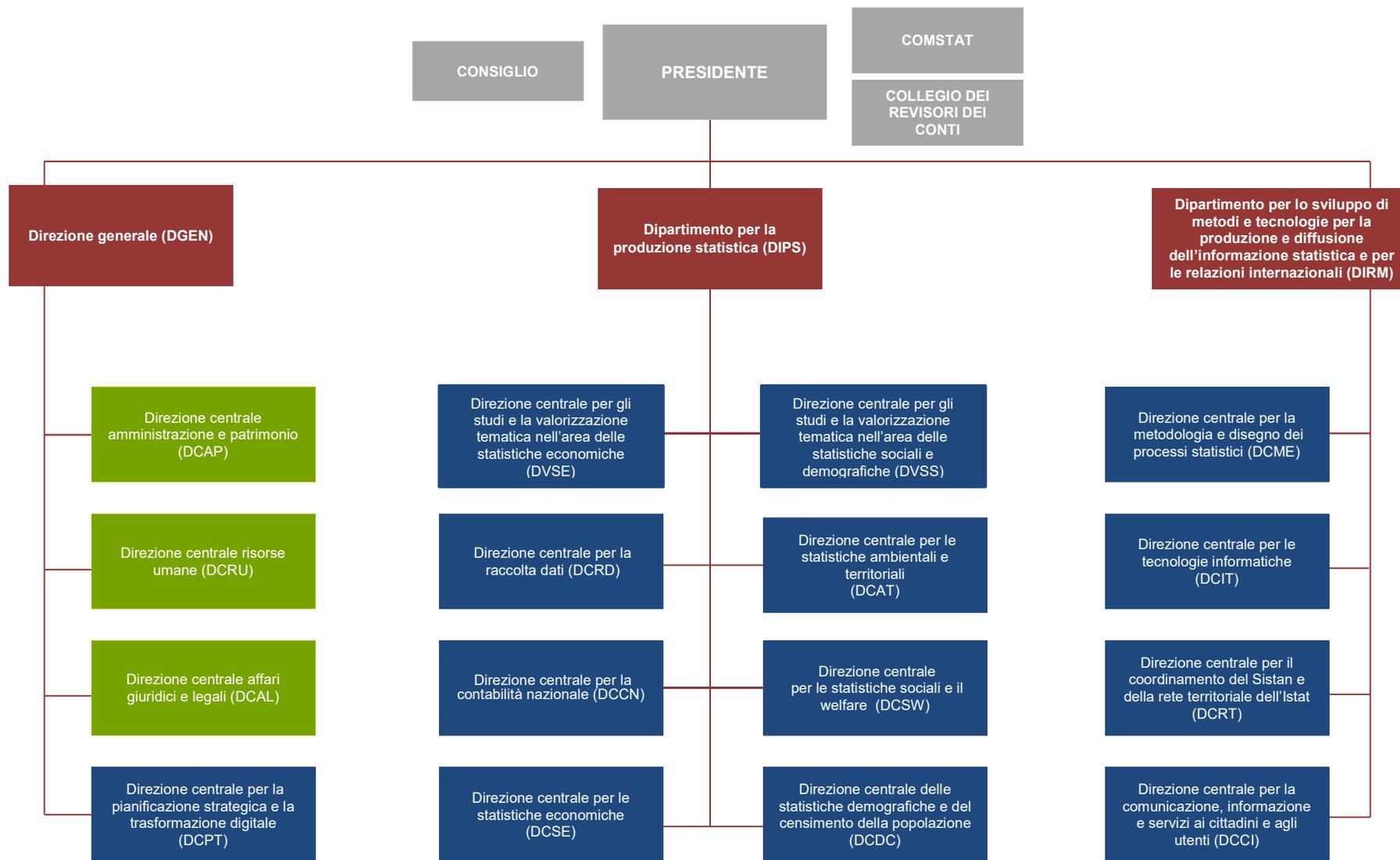


Figura 2: Nuovo organigramma Istat

2.1.4 Il personale

Al 1 ottobre 2019 il personale in forza presso l'Istituto risulta pari a 2.073 unità, in diminuzione del 2,7% rispetto alla fine dell'anno precedente (2.130 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, sia pure in calo di circa il 7% rispetto al dato del 31 dicembre 2018. In calo anche il personale compreso nelle altre fasce di età, ad eccezione del personale compreso nella fascia d'età 35-50 anni, aumentato di poco più del 4%. Pressoché inalterata (-0,1%) è rimasta l'età media del personale, aumentata invece di circa il 2% tra il 2017 e il 2018.

Rispetto alla distribuzione per genere, la percentuale di dipendenti di genere femminile rispetto al totale subisce una variazione minima: 59,6% al 31 dicembre 2018, 60% al 1 ottobre 2019.

Per quanto riguarda la quota di personale in possesso di laurea, si registra un leggero aumento (1,1%) rispetto al dato di fine 2018.

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

INDICATORI	CONSUNTIVO AL 31/12/2016	CONSUNTIVO AL 31/12/2017	CONSUNTIVO AL 31/12/2018	CONSUNTIVO AL 01/10/2019
Età media del personale (anni)	49,6	49,7	50,79	50,74
Età media dei dirigenti (anni)	56,2	56,7	55,61	55,44
Personale totale (unità)	2.194	2.176	2.130	2.073
- di cui di genere femminile (unità)	1.311	1.297	1.270	1.244
- di cui con età fino a 35 anni (unità)	101	89	75	60
- di cui con età 35-50 anni (unità)	1.050	1.007	934	974
- di cui con età superiore a 50 anni (unità)	1.043	1.080	1.121	1.039
- di cui a tempo indeterminato (unità)	1.858	2.176	2.130	2.073
- di cui a tempo determinato (unità)	336	0	0	0
Quota del personale a tempo indeterminato	84,8%	100%	100%	100%
Quota del personale a tempo determinato	15,2%	0%	0%	0%
Quota di dipendenti in possesso di laurea	65,5%	66,0%	65,92%	66,67%
Quota di dirigenti in possesso di laurea	100%	100%	100%	100%

Fonte: ISTAT, Sistema informativo del personale

2.1.5 Le risorse finanziarie

Il bilancio di previsione per l'anno finanziario 2020 e pluriennale per il periodo 2020-2022, viene redatto, a legislazione vigente, sulla base delle assegnazioni già disposte dalla legge di bilancio dello Stato per l'anno 2019 per gli anni 2019-2021, approvato con la legge n. 145/2018 e della successiva ripartizione in capitoli delle citate assegnazioni avvenuta con Decreto del Ministero dell'economia e delle Finanze del 31 dicembre 2018, considerato che alla data della presente relazione non è ancora stato presentato alle camere il disegno della legge di bilancio dello Stato per l'anno 2020 e pluriennale 2020-2022.

Gli stanziamenti di cui al presente bilancio contengono anche le previsioni, rimodulate in uscita, necessarie allo svolgimento delle attività relative all'attuazione del Censimento permanente della popolazione e delle abitazioni, dei Censimenti economici permanenti delle imprese, delle istituzioni non profit e delle istituzioni pubbliche, del 7° Censimento generale dell'Agricoltura e del Censimento permanente dell'Agricoltura, in coerenza con le autorizzazioni di cui alle disposizioni normative vigenti. I dati di sintesi sono riportati nella tavola che segue.

Tavola 3: Risorse ed impieghi finanziari - Anni 2018-2020 (valori assoluti in migliaia di euro e percentuali)

AGGREGATI	ANNO 2018 (Consuntivo)	ANNO 2019 (Previsione aggiornata)	ANNO 2019 (Preconsuntivo)	ANNO 2020	
				Valori assoluti	%
A - Risorse					
- Entrate:	199.098	241.057	240.858	241.427	79,92
- Ordinarie	194.098	194.176	193.976	194.546	64,40
- Censuarie	5.000	46.882	46.882	46.882	15,52
- Avanzo di amministrazione generato (-) o impiegato (+)	64.718	12.025	3.506	60.674	20,08
Totale	263.817	253.082	244.364	302.101	100,00
B - Impieghi					
- Spese correnti	255.733	242.455	233.746	286.283	94,76
- Ordinarie	188.158	200.402	191.693	194.479	64,38
- Per i censimenti	67.575	42.053	42.053	91.805	30,39
- Spese in conto capitale	8.084	10.627	10.618	15.818	5,24
- Ordinarie	5.714	5.798	5.789	11.524	3,81
- Per i censimenti	2.370	4.829	4.829	4.294	1,42
Totale	263.817	253.082	244.364	302.101	100,00

Fonte: ISTAT, Bilancio di previsione 2020-2022

Il bilancio di previsione per l'anno 2020 e per il triennio 2020-2022 attua, anche da un punto di vista contabile e finanziario, la nuova struttura dell'Istituto adottata dal Consiglio il 2 ottobre 2019 con deliberazione n. CDLXXXIX, contenenti le linee fondamentali di organizzazione e la costituzione delle strutture dirigenziali con le relative competenze.

Le risorse di bilancio sono assegnate ai Centri di responsabilità amministrativa di primo livello, corrispondenti alla nuova struttura organizzativa dell'Istituto, così come di seguito individuati:

- Direzione Generale (DGEN) – codice 4;
- Dipartimento per la produzione statistica (DIPS) – codice 11;
- Dipartimento per lo sviluppo di metodi e tecnologie per la produzione e diffusione dell'informazione statistica e per le relazioni internazionali (DIRM) – codice 12;

A seguito della nuova organizzazione dell'Istituto le novità che maggiormente impattano sulla struttura finanziaria del bilancio sono così sintetizzate:

- la soppressione della Direzione centrale per la pianificazione strategica, l'indirizzo del Sistema statistico nazionale, le relazioni istituzionali e gli affari internazionali (DCPS) e del relativo CDR (codice 13);
- la costituzione della Direzione centrale per la pianificazione strategica e la trasformazione digitale (DCPT), nell'ambito della Direzione generale;
- la costituzione della Direzione centrale per il coordinamento del Sistan e della rete territoriale dell'Istat (DCRT), nell'ambito del DIRM;
- l'attribuzione delle funzioni dell'Ufficio stampa alla Presidenza;
- lo spostamento della Direzione centrale della raccolta dati (DCRD) nell'ambito del Dipartimento per la produzione statistica;
- le relazioni istituzionali confluiscono dalla soppressa DCPS alla Presidenza;
- le relazioni internazionali confluiscono dalla soppressa DCPS al DIRM.

In particolare, Il bilancio di previsione per il 2020 è stato redatto seguendo la classificazione per missioni e programmi di spesa già adottata nel bilancio di previsione per il 2019, recependo le recenti modifiche organizzative deliberate dal Consiglio d'Istituto.

La seguente tavola confronta la classificazione del bilancio 2019 e 2020.

Tavola 4: Classificazione del Bilancio per Missioni e Programmi di spesa - Anni 2019 e 2020

BILANCIO 2019	BILANCIO 2020
---------------	---------------

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

Fonte: ISTAT, Bilancio di previsione 2020-2022

La tavola 5 mostra il prospetto riepilogativo delle spese per missioni e programmi relativo alle previsioni di spesa di competenza dell'anno 2020, 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 per Missioni e Programmi di spesa – Uscite anno 2020 (valori assoluti in euro e percentuali)

Missioni e programmi	Competenza 2020	% Competenza 2020
M017 – Ricerca e Innovazione	240.218.644	67,28%
011 - Produzione	157.885.035	44,22%
012 - Servizi tecnici alla produzione	80.735.746	22,61%
013 - Orientamento strategico	1.597.862	0,45%
M032 - Servizi Istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	59.882.656	16,77%
010-Servizi generali	59.349.156	16,62%
014 - Indirizzo politico	533.500	0,15%
M033 - Fondi da ripartire	2.000.000	0,56%
098 - Fondi da ripartire	2.000.000	0,56%
M099 - Servizi per conto terzi e partite di giro	54.960.000	15,39%
099 - Conto terzi e partite di giro	54.960.000	15,39%
Totale	357.061.300	100,00%

Fonte: ISTAT, Bilancio di previsione 2020-2022

La tavola 6, infine, illustra il dettaglio del bilancio pluriennale per gli anni 2020-2022, quantificando, pertanto, le previsioni finanziarie a medio termine.

Tavola 6: Bilancio di previsione triennale - anni 2020-2022 (valori assoluti in euro)

VOCI DI BILANCIO	2020	2021	2022
Entrate (di cui:)	290.644.464	263.484.300	221.427.100
Entrate ordinarie derivanti da trasferimenti dello stato	231.881.600	236.881.600	211.881.600
- di cui ordinarie	185.000.000	185.000.000	185.000.000
- di cui per attività censuarie	46.881.600	51.881.600	26.881.600
Entrate derivanti da contributi da parte di altri enti	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Altre entrate correnti	4.545.500	4.545.500	4.545.500
Entrate derivanti da utilizzo avanzo vincolato per attività censuarie	49.217.364	17.057.200	0
Uscite (di cui:)	302.101.300	273.373.547	221.427.100
Spese di funzionamento	182.538.538	180.500.527	177.804.317
Spese per interventi	103.744.523	80.511.311	42.048.176
Totale spese correnti	286.283.061	261.011.838	219.852.494
Spese per investimenti	15.818.239	12.361.709	1.574.607
Altre spese in conto capitale	0	0	0
Estinzione mutui, anticipazioni e debiti diversi	0	0	0
Totale spese in conto capitale	15.818.239	12.361.709	1.574.607
AVANZO (+) O DISAVANZO (-) DELLA GESTIONE ORDINARIA	-11.456.835	-9.889.247	0

Fonte: ISTAT, Bilancio di previsione 2020-2022

L'analisi di dettaglio delle risorse finanziarie per il triennio di riferimento è presente sul documento "Bilancio di previsione per l'anno finanziario 2020 e Bilancio pluriennale per il triennio 2020-2022", sottoposto all'approvazione del Consiglio dell'Istituto contestualmente alla prima Parte del presente Piano.

2.1.6 L'attività di Ricerca in Istat

In Istat la centralità della ricerca, accanto all'attività di produzione, è stata riaffermata dal Decreto Legislativo n. 218 del 25 novembre 2016 che disciplina le attività degli Enti Pubblici di Ricerca (EPR) (art. 1) ed è sottolineata dallo Statuto. Inoltre il decreto 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, sottoposta a valutazione ANVUR, rappresenta una componente essenziale della strategia di pieno utilizzo del potenziale informativo della statistica ufficiale e contribuisce a garantire la qualità della produzione. È quindi finalizzata a una migliore comprensione dei fenomeni e alla capacità di rispondere ai cambiamenti e alle nuove esigenze informative del contesto esterno. L'attività di ricerca esclude le attività per le quali la valutazione è, invece, prerogativa di altri organismi previsti da specifiche normative⁴.

⁴ L'Istat si configura come un ente di ricerca rivolto alla produzione di dati e analisi, organizzato secondo un ben definito modello di produzione, rivisto attraverso un "Programma di modernizzazione" sviluppato nel corso degli ultimi anni. Il

Nel 2017 il Ministro della semplificazione e della pubblica amministrazione ha trasmesso all'Istat l'atto di indirizzo⁵ 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).

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 classi⁶: Ricerca Istituzionale, Ricerca Scientifica e Terza Missione.

Ricerca istituzionale

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 quali-quantitativi nella programmazione pluriennale dell'Ente.

In coerenza con tale indicazione, tra le attività dell'ente si classificano 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);

contenuto della produzione è, in gran parte, 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.

⁵ Trasmesso in data 11 settembre 2017.

⁶ Cfr. Linee guida dell'ANVUR.

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

Ricerca Scientifica

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 metodologico⁷. 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

⁷Il 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.

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 Missione

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.

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.

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

Tavola 7: 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</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

Piano triennale di attività e Performance 2020-2022

<p>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 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 lo schema sequenziale, adottato per la rappresentazione e la gestione delle attività di ricerca al fine di individuare le iniziative che concorrono all'attività di ricerca e la stima di risorse che si prevede di impegnare.

Tavola 8: 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 nel sistema di supporto alla pianificazione 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 (Tavola 9), 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).

Tavola 9: 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.

2.2 Il contesto esterno

2.2.1 La metodologia di analisi

In continuità con lo schema adottato nel Piano 2019-2021, il contesto esterno all'Istituto viene analizzato secondo un modello PESTLE⁸, adeguatamente rivisitato rispetto alla formulazione originaria per renderlo adeguato all'ambito della statistica ufficiale. In particolare, 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.

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 che influenzano e/o potranno influenzare la domanda di informazione statistica nei rispettivi ambiti⁹. 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, con riferimento pertanto 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.

Gli esiti delle analisi emerse sono stati raccolti in schede di lavoro ed una prima sintesi è confluita nel Piano delle attività 2019-2021. Di seguito se ne propone un aggiornamento.

⁸ 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.

⁹ 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.

2.2.2 Il contesto economico, sociale, ambientale.

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.

L'Agenda 2030 dell'ONU per lo sviluppo sostenibile, il Green New Deal europeo e le questioni legate ai cambiamenti climatici richiedono urgentemente la produzione di specifica informazione statistica di qualità. Il tema della sostenibilità è centrale e richiede di considerare in maniera integrata le tematiche ambientali, sociali ed economiche. La Strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile richiede un ulteriore sviluppo del Sistema informativo statistico SDGs già sviluppato, in coerenza con gli indicatori Bes, già integrati nel sistema stesso, e considerando che la Strategia Nazionale allo Sviluppo sostenibile si deve tradurre in efficaci Strategie Regionali di Sviluppo sostenibile, legate alle Politiche di Coesione 2021 – 2027.

Tra i fenomeni socio economici ambientali che richiedono un particolare sforzo di misurazione e analisi si rappresentano i seguenti:

- Il tema delle migrazioni è tuttora molto attuale. Una documentazione più completa richiede la produzione di maggiori informazioni statistiche, sia sulle caratteristiche individuali e familiari sia sulle condizioni di vita e di lavoro della popolazione interessata attraverso indagini campionarie e fonti amministrative, anche integrate.
- Sicurezza, criminalità e giustizia sono spesso presenti nel dibattito pubblico; dati attendibili e più tempestivi permetterebbero una discussione più concreta e meno ideologica
- *Gig economy*, fenomeno non ancora sottoposto a misurazione strutturata esaustiva e 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.
- Una maggiore granularità territoriale delle informazioni statistiche è una delle esigenze degli utenti. In particolare, esiste una forte domanda di indicatori a livello sub-regionale, anche come supporto alle politiche degli enti locali. Lo sviluppo dei sistemi di indicatori multidimensionali, sostenuto dalle attività connesse sia all'introduzione degli indicatori Bes nel DEF sia all'Agenda 2030 e alla Strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile, richiede uno sforzo ulteriore anche alla statistica ufficiale.
- Il mercato del lavoro è in evoluzione, con la creazione di nuovi profili professionali e la perdita di rilevanza di altri, più tradizionali. Il fenomeno merita di essere monitorato ed approfondito per individuare l'emergere di fabbisogni insoddisfatti dal lato della domanda (imprese) e di possibili fragilità dal lato dell'offerta di lavoro e di formazione.
- La tenuta della compagine sociale è stata messa a dura prova a partire dai primi anni della crisi economica. La statistica ufficiale può fornire informazioni utili ad

individuare i contesti maggiormente a rischio e i gruppi in situazione di maggior disagio, per indirizzare interventi tesi a ridurre il rischio di esclusione sociale, come richiesto sia in Europa2020 sia dall'Agenda 2030. .

- Sempre maggior rilievo viene dato alla qualità del lavoro, in ottica multidimensionale. I nuovi registri in via di costruzione consentono nuove analisi che possono dare conto delle relazioni tra vari aspetti, come livelli e distribuzione delle retribuzioni; stabilità delle posizioni lavorative; qualità dell'ambiente di lavoro; soddisfazione soggettiva (vedi Rapporto annuale, cap.5).
- Misure dello sviluppo sostenibile a livello di impresa, in coerenza con gli obiettivi globali. Si tratta di uno degli argomenti più dibattuti degli ultimi tempi. La crescente sensibilità verso questi temi, e le iniziative di respiro internazionale dedicate alla misurazione della sostenibilità, rafforzano l'esigenza di produrre statistiche ufficiali e aggiornate sul fenomeno.
- Le soluzioni aggregative al problema del sottodimensionamento e dell'adeguatezza organizzativa e strategica delle nostre imprese sono ancora attuali e in continuo divenire, facilitate ulteriormente dal progresso tecnologico e in particolare dalla rivoluzione digitale, che hanno contribuito ad agevolare il coordinamento delle catene del valore. Si tratta dunque di un fenomeno che alimenta una domanda di conoscenza che deve trovare sempre più risposte avanzate, sfruttando l'informazione esistente- soprattutto integrata – e mettendo a regime la strategia del censimento permanente delle imprese nel senso della multidimensionalità e della esplorazione di nuove tematiche.
- Il tema della sostenibilità posto con forza dall'Agenda 2030 è essenziale e il *Green new deal* pone al centro delle politiche europee l'ambiente. Nel semestre Europeo sarà integrata informazione statistica relativa agli SDGs. È, quindi, necessario continuare a migliorare l'informazione statistica già disponibile per il monitoraggio degli SDGs. In questo senso risulta fondamentale lo sviluppo e l'integrazione delle statistiche ambientali e dei conti ambientali, in particolare con riferimento allo sviluppo di misure statistiche necessarie per l'agricoltura ed il cibo (Goal 2), le risorse idriche (Goal 6), le risorse energetiche (Goal 7), il mare (Goal 14), la terra (Goal 15), la sostenibilità urbana (Goal 11) e le questioni connesse ai cambiamenti climatici (Goal13). Si tratta di lavorare in maniera integrata sviluppando informazione statistica relativa all'uso dell'energia da parte delle famiglie, o per i trasporti (Goal 7 e Goal 9), alle emissioni di GHG dovute alle famiglie, ai trasporti, alle imprese (Goal 12), alla povertà energetica (Goal 7), al disagio abitativo (Goal 1 e Goal 11), insieme all'inquinamento dell'aria (Goal 11) o dell'acqua, alla perdita di biodiversità ed al consumo di suolo (Goal 15) o ai modelli di produzione e consumo responsabile (Goal 12).
- 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, elemento fondante del Green New Deal, richiede un ulteriore sforzo in termini di misurazione statistica.

- Il 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, sicurezza alimentare e spreco di cibo, temi riconducibili alle questioni dell'agricoltura sostenibile, della biodiversità genetica, connessi anche alla salute ed al benessere sono temi per i quali sussiste una domanda emergente.
- Le misure statistiche per i cambiamenti climatici e quelle relative agli eventi estremi ed ai disastri richiedono un'attenzione specifica, per via della domanda informativa connessa alle azioni richieste nelle *Recommendations UNECE On Measuring Hazardous Events and Disasters* e nelle *Recommendations on Measuring Climate Change*,

In tutti gli ambiti sopra citati ma, più in generale per lo sviluppo del sistema statistico nazionale, risulta essenziale lo sviluppo della dimensione territoriale, non solo regionale, ma anche con riferimento al livello urbano. Un esempio è quello legato alla necessità di sviluppare non solo misurazioni statistiche per la Strategia Nazionale per lo sviluppo sostenibile, ma anche per le connesse strategie regionali e per l'Agenda urbana. La dimensione geospaziale e l'utilizzo di informazione statistica georeferenziata, sono elementi irrinunciabili per la produzione e la diffusione di informazione statistica.

In conclusione, così come evidenziato nel "Libro Bianco sul futuro dell'Europa" la domanda di statistiche ufficiali per l'elaborazione di politiche data driven continuerà a crescere con particolare riferimento ai temi dei cambiamenti climatici, migrazioni, nuove tecnologie, sicurezza, invecchiamento della popolazione, globalizzazione.

2.2.3 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, a trenta anni dalla sua costituzione, 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.

Proposte di riforma organica del Sistan sono state recentemente presentate in occasione del convegno "Il futuro del Sistema statistico nazionale a 30 anni dalla sua costituzione" tenutosi nell'ambito del Forum PA 2019 e nel corso di successivi convegni dell'Usci a Taranto e dell'Upi a Ravenna.

Il 16 settembre, inoltre, il Presidente ha lanciato una consultazione online rivolta all'intero Sistema statistico nazionale, con l'obiettivo di individuare collaborativamente aspetti del Sistan che potrebbero essere oggetto di una proposta di riforma, da sottoporre eventualmente all'attenzione del nuovo Governo. Per dare avvio al dibattito, è stato proposto un set di dieci domande che riguardano altrettanti nuclei problematici dell'attuale Sistema.

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.

2.2.4 La Privacy e l'impatto sulla statistica ufficiale

Tra i fattori che influenzano fortemente il quadro strategico e le conseguenti scelte produttive e organizzative, una posizione di primo piano continua ad avere la disciplina sulla protezione dei dati personali.

Dal 25 maggio del 2018 il quadro normativo di riferimento ha subito una sostanziale riformulazione: la piena efficacia del regolamento (UE) n. 2016/679 (di seguito *Regolamento*), noto anche come GDPR, l'adeguamento del decreto legislativo n. 196/2003 (di seguito *Codice in materia di protezione dei dati personali*) al nuovo *Regolamento* ad opera del decreto legislativo n. 101/2018, e, da ultimo, l'intervento del Garante per la protezione dei dati personali finalizzato a verificare la conformità del *Codice di deontologia e di buona condotta per i trattamenti di dati personali a fini statistici e di ricerca scientifica effettuati nell'ambito del Sistema statistico nazionale (SISTAN)*, ora denominato *Regole deontologiche* (allegato A.4 del *Codice in materia di protezione dei dati personali*, al *Regolamento* (provvedimento del 19 dicembre 2018). La revisione delle *Regole deontologiche* operata dall'Autorità Garante della protezione dati necessita, tuttavia, di un ulteriore intervento di aggiornamento delle stesse, auspicato dalla stessa Autorità, la cui proposta deve essere formulata dagli Enti del SISTAN, ai sensi degli artt. 2-quater e 106 e ss. del *Codice in materia di protezione dei dati personali*.

L'applicazione dei provvedimenti sopra richiamati rende necessario un significativo cambiamento nella gestione della protezione dei dati e, quindi, dei processi di produzione e di ricerca della statistica ufficiale, nonostante le deroghe riconosciute dal legislatore europeo e nazionale a tali trattamenti.

Al fine di avviare un confronto all'interno del SISTAN finalizzato all'esame congiunto delle problematiche comuni e a condividere le misure tecniche e organizzative poste in essere in conformità al *Regolamento*, l'Istat si è fatto promotore della creazione di un Tavolo dei Responsabili della protezione dei dati (DPO) del SISTAN, al cui interno è stato istituito un gruppo avente il compito di elaborare una prima proposta di aggiornamento delle *Regole deontologiche*. L'obiettivo delle nuove *Regole deontologiche* sarà di preservare le specificità dei trattamenti a fini statistici effettuati dai soggetti appartenenti al SISTAN, cercando un punto di equilibrio teso a bilanciare l'esigenza di rispondere efficacemente alla crescente domanda di analisi statistica posta dalla società dell'informazione con quella di proteggere i diritti e le libertà delle persone fisiche.

Permangono come principali punti di innovazione presenti nel *Regolamento* il principio di *accountability* per il titolare (art. 24), unitamente alla presenza di un severo schema sanzionatorio (art. 83).

Il Regolamento prevede inoltre che la protezione dei dati, da realizzare attraverso l'integrazione delle garanzie per i diritti e le libertà degli interessati previste dal *Regolamento*, debba essere considerata come fattore abilitante per il trattamento dei dati personali finalizzato alla produzione dell'informazione statistica ufficiale fin dalle prime fasi di progettazione, secondo il paradigma della *privacy by design*, e per impostazione predefinita, in conformità al paradigma della *privacy by default*, (art. 25, *Regolamento*). Questo comporta la necessità di un cambiamento culturale che impone di prestare attenzione alla protezione dei dati nell'intero di ciclo di vita di questi ultimi, dalle scelte metodologiche e organizzative relative al processo statistico, alla conservazione o distruzione del dato trattato, documentando le scelte effettuate e valutando i possibili rischi e 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, per trattare i dati bisogna sempre individuare una base giuridica che ne legittimi l'utilizzo;
- correttezza e trasparenza, la correttezza del trattamento attiene al rapporto che si instaura tra il titolare e gli interessati, ai quali devono essere preventivamente rese note in modo trasparente le specifiche finalità perseguite con il trattamento dei dati che li riguardano e le modalità con cui questo sarà realizzato, nonché essere garantiti, durante lo svolgimento del trattamento, l'esercizio dei diritti affermati dal *Regolamento* (artt. 15 ss.) e la tempestiva comunicazione delle violazioni dei dati suscettibili di presentare un rischio elevato per i propri diritti e libertà (art. 34);
- 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 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. Nel caso di trattamenti di dati personali effettuati per fini statistici la conservazione dei dati personali può essere mantenuta anche per periodi più lunghi, fatta salva l'attuazione di misure tecniche e organizzative adeguate a garantire la tutela dei diritti e delle libertà dell'interessato, in conformità al *Regolamento*, con particolare riguardo all'art. 89;
- 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 richiedono l'utilizzo di dati personali, descrivendone le caratteristiche in modo da consentire un monitoraggio che permetta al titolare di verificare l'esistenza della base giuridica, di individuare in ogni momento i soggetti autorizzati a trattare i dati e le misure di sicurezza adottate (art. 30, *Regolamento*);
- 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 per la protezione dei dati personali, operando in autonomia e con la disposizione di risorse adeguate al compito da svolgere (artt. 37 e ss., *Regolamento*);
- la redazione di un documento di valutazione di impatto per la protezione dei dati laddove si evidenzia un potenziale "rischio elevato per i diritti e le libertà delle persone fisiche" ai sensi dell'art. 35 del *Regolamento*.

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'esperienza maturata nel corso del 2019 ha evidenziato l'esigenza di definire strumenti e modalità operative che consentano di coordinare all'interno dell'Istituto le iniziative finalizzate a migliorare il trattamento dei dati personali in un'ottica di piena conformità al *Regolamento*. In tale contesto si è inserita, ad esempio, la proposta dell'Ufficio del DPO di richiedere a ciascun Direttore, in qualità di designato del titolare, di nominare un proprio Referente per l'attuazione del *Regolamento*, avente il compito di supportarlo nell'individuazione e soluzione delle specifiche problematiche riscontrate e di operare quale punto di contatto con il DPO.

Le numerose interlocuzioni intercorse con il Garante per la protezione dei dati personali per fornire riscontro ai rilievi formulati nel parere reso sul Programma statistico nazionale 2017-2019 - Aggiornamento 2019 hanno consentito, inoltre, l'elaborazione di istruzioni del titolare in tema di valutazione d'impatto sulla protezione dei dati e di un nuovo modello da utilizzare per la loro realizzazione, a cui dovrebbe fare seguito nel prossimo futuro, in attuazione del principio di *accountability* sopra menzionato, la predisposizione di ulteriori istruzioni su specifici adempimenti previsti dal *Regolamento* (es. autorizzazioni al trattamento dei dati, nomina dei responsabili del trattamento).

Forte dovrà essere, infine, l'impegno dell'Istituto nell'aggiornamento delle Regole deontologiche, da concretizzare sia nel coordinamento del tavolo dei DPO del SISTAN sia nella formulazione di proposte concrete di riscrittura da condividere in tale sede con gli altri Enti del Sistema.

2.2.5 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), nei confronti dei quali l'impegno dell'Istituto è finalizzato ad aumentare la soddisfazione e contestualmente ridurre il disturbo statistico. Allo scopo di misurare la fiducia e la soddisfazione degli utenti della statistica, l'Istituto conduce annualmente la *Rilevazione sulla soddisfazione degli utenti riguardo ai prodotti e ai servizi offerti sul web e alla qualità delle statistiche prodotte dall'Istat*.

Con riguardo alla fiducia nelle statistiche prodotte dall'Istat, in occasione dell'edizione 2018 della rilevazione, il 97,3% dei rispondenti – in crescita rispetto al 2017 - ha dichiarato di riporre fiducia (piena o abbastanza) nei confronti dell'attività dell'Istituto (fig. 3)

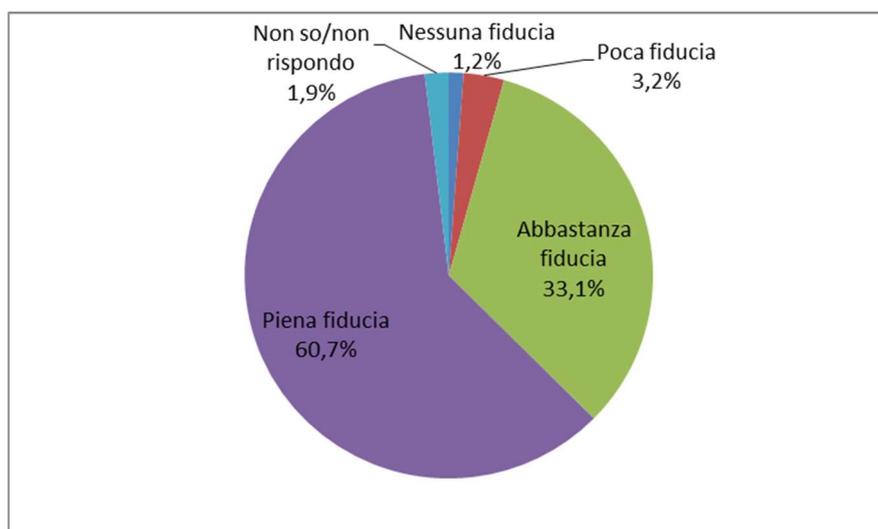


Figura 3: Fiducia nelle statistiche prodotte dall'Istat – Anno 2018 (valori percentuali)

Il 90% (88,7% nel 2018) dei rispondenti si è dichiarato inoltre soddisfatto della qualità dei prodotti e servizi rilasciati dall'istituto (fig. 4).

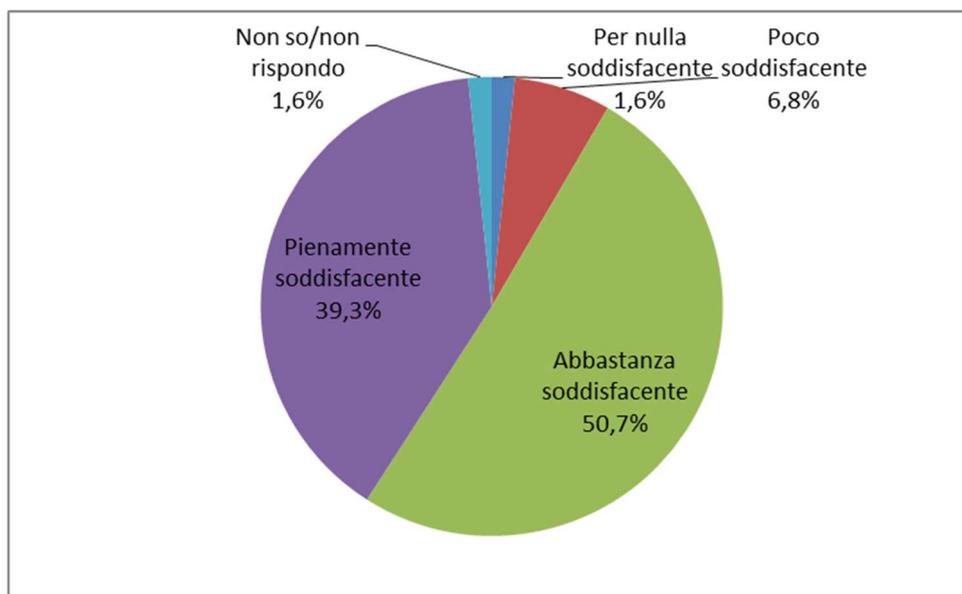


Figura 4: Giudizio complessivo sulla qualità dei prodotti e servizi – anno 2018 (valori percentuali)

Il rapporto con gli utenti può essere analizzato anche a partire dagli *analytics* del sito istituzionale www.istat.it, che evidenziano un andamento crescente dei visitatori e delle pagine consultate.

Nel 2018, **3.710.330** persone hanno consultato il sito web dell'Istat, generando **6.145.447** sessioni (numero totale di visite al sito in un dato intervallo di tempo).

Rispetto all'anno precedente, il numero di visitatori è aumentato del 16% mentre il numero delle sessioni è aumentato del 10%.

Sessioni quotidiane

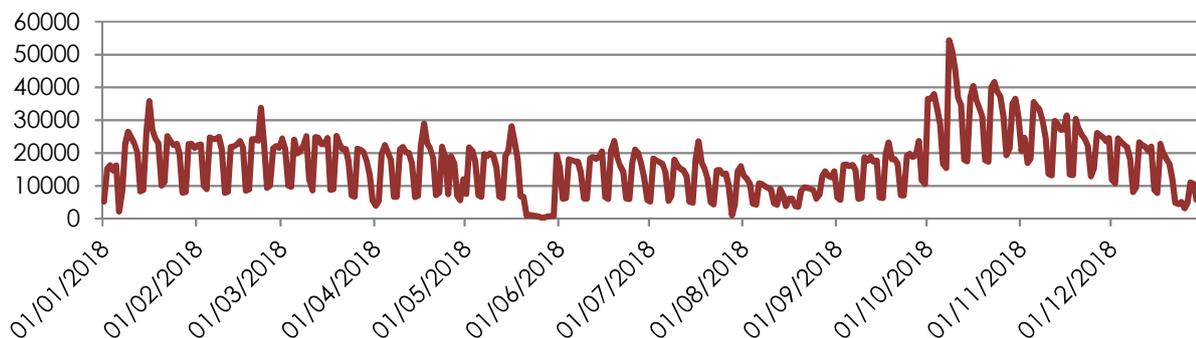


Figura 5: Distribuzione delle sessioni nell'anno 2018

La figura 5 mostra la distribuzione delle sessioni nel 2018. Il brusco calo delle sessioni nella settimana dal 23 al 30 maggio è dovuto a un'anomalia nel sistema di raccolta dei dati. Il picco di ottobre è, invece, legato all'avvio del censimento permanente della popolazione.

La tavola 10 offre uno sguardo di insieme su utenti, visite, pagine e download a partire dal 2015.

Tavola 10: performance del sito www.istat.it negli anni 2015-2018

Anni	Utenti	Pagine	Sessioni	Durata sessione	Download
2015	3.074.366	15.908.872	5.272.674	2' 57"	6.558.697
2016	3.361.921	14.274.816	4.956.473	2' 58"	10.149.273
2017	3.212.227	14.141.040	5.575.128	2' 41"	9.142.570
2018	3.710.330	17.311.512	6.145.447	2' 49"	8.716.604

Il 70% dei visitatori proviene dai motori di ricerca, il 20% giunge direttamente sul sito (digitando l'URL oppure seguendo i link nei bookmark o nelle email) mentre la percentuale rimanente arriva sul nostro sito seguendo link presenti su altri siti web (referral¹⁰, 9%) o dai canali social.

Per navigare nel sito www.istat.it, il 72% degli utenti utilizza un computer desktop, il 24% un dispositivo mobile mentre una piccola percentuale di utenti usa un tablet. Gli utenti che utilizzano un dispositivo mobile sono caratterizzati da una durata media della sessione di circa un minuto e quaranta secondi contro i circa tre minuti degli utenti che usano un computer desktop o un tablet.

Canali di provenienza

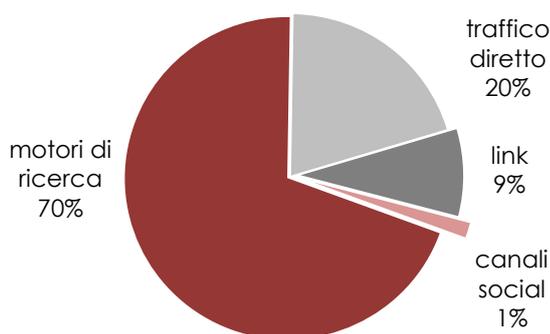


Figura 6: Principali canali di provenienza dei visitatori

Dispositivi

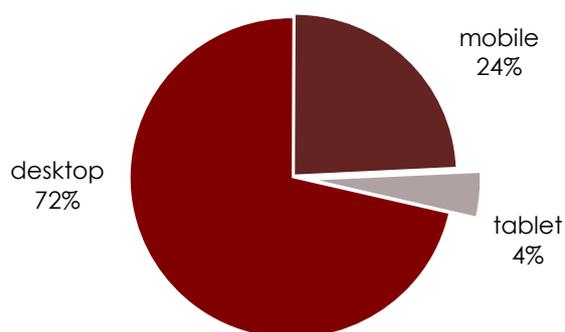


Figura 7: Dispositivi utilizzati dai visitatori per la navigazione sul sito

¹⁰ I principali canali referral sono nell'ordine: agenziaentrate.gov.it, censimentigiornodopogiorno.it e pon20142020.indire.it.

Nel corso del 2018 sono state visualizzate **17.311.512** pagine, con un aumento del 22% rispetto al 2017. In media, i visitatori hanno consultato 3 pagine per visita; tuttavia nel 50% delle visite è stata consultata solo una pagina (frequenza di rimbalzo). Il tempo medio di consultazione di una pagina è di un minuto e trenta secondi mentre il tempo medio di permanenza sul sito è di quasi tre minuti per visita.

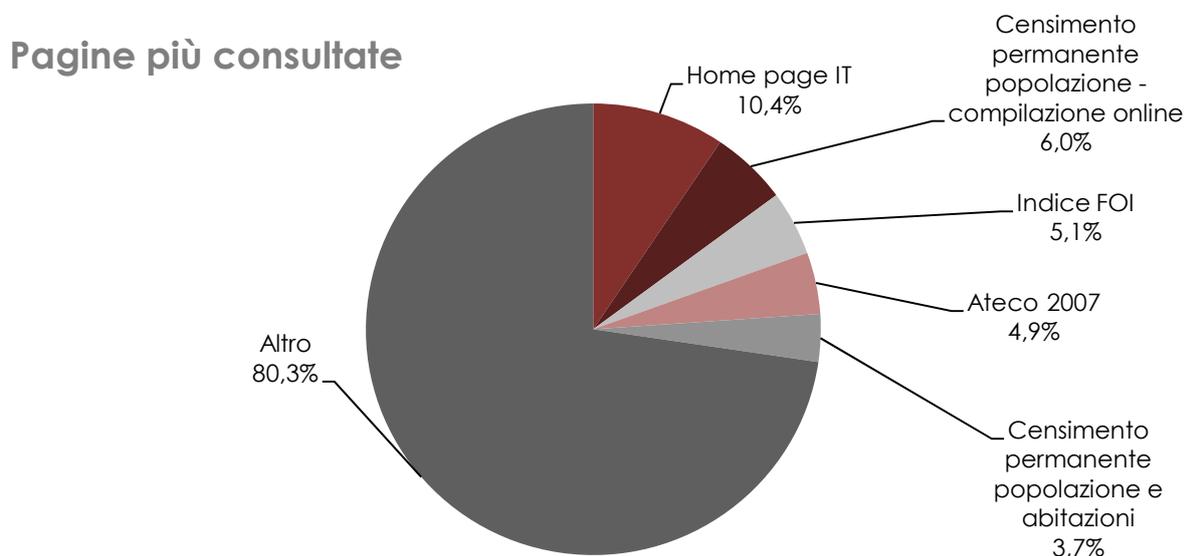


Figura 8: Le prime cinque pagine più consultate dai visitatori nel 2018

Nel 2018, la pagina più consultata del sito è la home page con il 10% del totale delle visualizzazioni. Segue, con il 6%, la pagina informativa sulla compilazione online del questionario del censimento permanente della popolazione e delle abitazioni. Complessivamente, il 20% delle visualizzazioni di pagina è concentrato sulle cinque pagine più visitate.

Per quanto riguarda il carico statistico sui rispondenti, la riduzione 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.

2.2.6 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 si trovano a dover 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 e degli uffici di statistica ha necessità di 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;
- 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 numerosi 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.

Sezione 3 – Programmi strategici e Portfolio

3.1 Stato di attuazione dei Programmi: i risultati conseguiti nel 2019

I Programmi realizzano le direttrici di sviluppo della strategia dell'ente per il triennio. Rappresentano *cluster* di progetti innovativi di particolare rilevanza, in termini di strutturalità, trasversalità e dimensione, selezionati a seguito di un processo di analisi che coinvolge, annualmente in un percorso partecipato, il management dell'Istituto.

Il confronto strategico rappresentato dalle "convention" dei direttori costituisce il momento di avvio del percorso strutturato e ricostruibile che dà origine ai Programmi Strategici.

I Programmi individuati per la prima volta nel 2017 ed inseriti nel Piano strategico 2017-2019 sono:

- PG1. Costruzione del sistema integrato dei Registri
- PG2. Rilevanti Ampliamenti Conoscitivi
- PG3. Sviluppo della Ricerca metodologica e tematica
- PG4. Maggiore Solidità e Sicurezza
- PG5. Migliore Informazione e Comunicazione
- PG6. Piena Digitalizzazione dei dati e dei processi
- PG7. Sviluppo delle Competenze e Responsabilità.

Come per le due annualità precedenti, anche nel corso del 2019, 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 Programma, aggiornati periodicamente, condivisi e validati dal responsabile di Programma e presentati in Comitato di Presidenza. L'esito dei monitoraggi viene inoltre messo a disposizione di tutto l'Istituto mediante pubblicazione nell'area intranet dei Fascicoli periodicamente aggiornati.

Al monitoraggio del terzo trimestre 2019 il 76% dei rilasci programmati nel periodo sono stati confermati, i restanti sono stati oggetto di una ripianificazione. La tavola seguente riporta una sintesi per Programma.

Tavola 11: Rilasci previsti e confermati per Programma Strategico - Consuntivo al 3° trimestre 2019 (valori assoluti e percentuali)

Programmi Strategici	Rilasci Confermati	Rilasci Previsti	Rilasci Confermati (%)
PG01. Costruzione del sistema integrato dei Registri	31	48	65
PG02. Rilevanti ampliamenti Conoscitivi	62	70	89
PG03. Sviluppo della ricerca metodologica e tematica	20	23	87
PG04. Maggiore Solidità e Sicurezza	12	19	63
PG05. Migliore Informazione e Comunicazione	14	17	82
PG06. Piena Digitalizzazione dei dati e dei processi	1	1	100
PG07. Sviluppo delle Competenze e Responsabilità	1	7	14
Totale	141	185	76

Fonte: ISTAT, fascicoli di Programma alla data del 16.10.2019

La tavola 12 mostra, con riferimento al 2019, il peso dell'attività di natura innovativa (in termini di impegno di risorse), gestita attraverso i programmi strategici, sul complesso dell'attività dell'Istituto, e come tale peso si distribuisce nell'ambito dei portfolio.

Tavola 12: Personale (FTE) per portfolio, programmi e attività continuativa - Anno 2019 (valori assoluti e percentuali)

Portfolio	Programmi strategici	Attività continuative o evolutive	Totale	% per Programmi strategici
	A	B	C	A/C
[CD] Comunicazione e Diffusione	12,4	136,4	148,8	8,3
[CE] Conti Economici e analisi integrate	48,9	123,8	172,6	28,3
[CS] Coordinamento Strategico	6,2	80,3	86,5	7,2
[IF] Individui e Famiglie	28,2	237,2	265,3	10,6
[IT] Informatica	9,8	207,0	216,8	4,5
[ME] Metodologie	38,1	68,4	106,5	35,8
[RD] Raccolta Dati	7,2	345,8	353,0	2,0
[SG] Servizi Generali	17,8	333,7	351,5	5,1
[UE] Unità Economiche ed istituzioni	14,6	195,8	210,4	6,9
[UG] Unità Geografiche territoriali	25,8	92,6	118,4	21,8
Totale	209,0	1821,0	2.029,8	10,3

Fonte: ISTAT, dati PPMO al 15.10.2019

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 2019 la costruzione del sistema integrato dei registri ha raggiunto un alto grado di maturazione. Il **Registro di base degli individui, delle famiglie e delle convivenze** è stato aggiornato ed integrato con i dati al primo gennaio 2019. Inoltre è stato sviluppato il processo di integrazione con il Registro dei Luoghi. Tra gli elementi di sviluppo del **Registro dei Luoghi** si indicano la definizione e verifica del modello ontologico degli Edifici e la progettazione della base dati per la componente Aree funzionali. Sono inoltre proseguiti i lavori relativi alla realizzazione del **Registro del lavoro**, del **Sistema dei registri sulle imprese** e del **Registro dei redditi**.

Nell'ambito delle attività finalizzate alla progettazione e realizzazione del censimento generale dell'agricoltura 2020 e del censimento permanente a partire dal 2021, in integrazione con i registri, si rileva la predisposizione della versione definitiva del questionario di rilevazione, finalizzazione della progettazione della rete e delle modalità di rilevazione, predisposizione del Piano Generale di Censimento.

Infine, nel corso del 2019 è stato realizzato il **Registro statistico delle istituzioni non profit**.

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, anche attraverso lo sviluppo di statistiche sperimentali.

Nel corso del 2019 alcuni progetti hanno raggiunto gli obiettivi finali previsti e si avviano pertanto a chiusura; gli altri progetti proseguono, nel complesso secondo la pianificazione prevista; alcune criticità vanno segnalate nell'ambito delle statistiche sociali in relazione ai rilievi mossi dal Garante per la privacy su specifiche indagini.

Nell'ambito dell'area tematica finalizzata allo sviluppo di **indicatori di benessere**, a fianco al Rapporto Bes nazionale, nel corso del 2019 sono stati aggiornati gli indicatori "Misure del Benessere equo e sostenibile dei territori", risultato del progetto avviato per costruire e

alimentare regolarmente un sistema di indicatori utili a soddisfare la domanda di informazione statistica territoriale, coerenti e integrati con il framework Bes adottato a livello nazionale.

Nel corso dell'anno è stato prodotto il secondo Rapporto sui **Sustainable Development Goals (SDG)**: una descrizione accurata dei processi che hanno condotto alla scelta degli indicatori, una loro descrizione puntuale e una prima analisi delle tendenze temporali e delle interrelazioni esistenti tra i diversi fenomeni.

Nell'ambito del progetto relativo ai **conti fisici dell'ambiente e conti monetari della domanda di energia**, i principali risultati raggiunti ne corso del 2019 riguardano:

- la revisione dei conti fisici e monetari della domanda di energia (analisi e utilizzo di nuove fonti, avanzamenti metodologici e procedurali), nell'ambito della revisione generale dei conti nazionali e in particolare di tutti i circuiti relativi ai prodotti energetici;
- avanzamenti significativi dei lavori per la realizzazione di conti fisici su base regionale;
- il contributo alla realizzazione di Conti Sperimentali dei Servizi Ecosistemici da parte di ISPRA, nell'ambito di un Grant europeo e contributi metodologici al terzo rapporto del Comitato per il Capitale Naturale.

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 2019 sono stati rilasciati il Registro di base delle imprese secondo le nuove unità economiche - ASIA ENT - e il Registro esteso Frame ENT relativi al 2017;

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 utili alla conoscenza e monitoraggio del fenomeno. Nel corso del 2019 è stata prodotta la statistica report sui servizi/prestazioni offerti dai centri antiviolenza e quella sugli stereotipi e l'immagine sociale della violenza.

Nell'ambito del PG2 un progetto si propone, attraverso più indagini, di raccogliere le informazioni relative alla **discriminazione in ambito lavorativo della popolazione LGBT** (lesbiche, gay, bisessuali e transgender) e, più nel complesso, alla situazione delle persone LGBT nel mondo del lavoro: nel corso del 2019 sono stati prodotti sia il questionario sul *diversity management* per la diversità LGBT da rivolgere alle imprese, sia quello sulle discriminazioni lavorative indirizzato agli individui LGBT.

Si è concluso con l'invio ad Eurostat del Final report il progetto finalizzato a fornire supporto metodologico alla Task Force Eurostat per la progettazione, all'interno del sistema statistico europeo, di **un'indagine sulla violenza di genere**.

Presenta ormai risultati consolidati il progetto relativo alla messa a punto di **stime anticipate nell'ambito dei conti trimestrali**, con la regolare trasmissione ad Eurostat del Pil a 30 giorni e

della stima flash dell'occupazione e dei dati del conto risorse e impieghi, nonché la diffusione della stima anticipata del PIL a 30 giorni a livello nazionale.

Prosegue da calendario il **censimento sulle imprese**. La rilevazione è stata chiusa e si avvia ora la fase di controllo e validazione dei dati. Il censimento ha previsto una specifica sezione (la 8) "Nuove traiettorie di sviluppo", sviluppata in seno al progetto relativo agli **indicatori sulla digitalizzazione** e *smart specialization* a livello nazionale e territoriale, finalizzato alla definizione di una metodologia per la classificazione delle aree tematiche nazionali e di aree di specializzazioni regionali delle Strategie di Specializzazione Intelligente e alla quantificazione dei relativi indicatori di monitoraggio.

Sono in corso di svolgimento le attività di analisi preliminari (analisi delle fonti, studio delle rilevazioni già esistenti, etc.) dei progetti finalizzati all'**integrazione delle indagini sulla transizione scuola lavoro**, al ridisegno dell'indagine sull'**inserimento lavorativo dei dottori di ricerca** nonché alla sperimentazione, oggetto di finanziamento con apposito Grant, per l'adeguamento dell'attuale Rilevazione delle Forze di Lavoro a quella prevista dal nuovo regolamento (RFL2021).

Sono associati ad obiettivi di sviluppo sostenibile gli indicatori prodotti nell'ambito del progetto **statistiche su meteoclima altri eventi e risorse naturali** che nel corso del 2019 ha contribuito al rapporto BES con i dati su cave e miniere e all'aggiornamento delle Tavole di dati su Temperatura, precipitazione e Indici di estremi climatici.

PG3. Sviluppo della ricerca metodologica e tematica

Il programma nel corso del triennio passato è stato sviluppato con l'obiettivo di individuare il giusto equilibrio tra indipendenza e pertinenza della ricerca, in modo da garantire una forte capacità di ricerca e mantenendo nel contempo ricadute di rilievo nell'attività produttiva. Per svolgere tali compiti si è dotato di importanti strutture di governo e di coordinamento. Avendo raggiunto nel corso del 2019 gli obiettivi previsti, il programma si appresta a chiudere. Rappresenta quindi il primo programma strategico dell'Istituto a completare con successo il proprio mandato. Il progetto relativo ai Big Data avrà un più ampio respiro in un nuovo programma strategico dedicato.

FOCUS. Il sistema dei laboratori: i risultati raggiunti

I due **Laboratori per la ricerca tematica**, di cui uno dedicato alla ricerca economica e ambientale e l'altro a quella demografica e sociale, hanno il ruolo di promuovere e coordinare un programma strutturato di attività di ricerca in accordo con le aree tematiche di interesse per l'Istituto. In seguito alla call for project del giugno 2017, i 77 progetti presentati sono stati valutati da un Comitato Scientifico, con l'approvazione finale di 46 progetti, le cui attività hanno preso avvio nell'ultimo trimestre 2018 e hanno una durata per lo più triennale. I team dei progetti coinvolgono 72 responsabili e circa 280 partecipanti afferenti alle varie strutture dell'Istituto; inoltre vi prendono parte, con il ruolo di supporto scientifico, più di 160 partecipanti esterni del mondo accademico e delle istituzioni.

Dal punto di vista amministrativo, nel rispetto della normativa sulla privacy e della sua evoluzione, si è dato seguito, da un lato, alla predisposizione delle delibere per l'autorizzazione al trattamento dati per tutti i partecipanti ai progetti che fanno uso di

microdati; dall'altro, in accordo con la Direzione della Raccolta Dati, è stata definita una procedura di accesso ai dati di natura amministrativa attraverso codici SIM. Si è resa, infine, necessaria la predisposizione del Registro del Trattamento Dati. A monte della predisposizione delle delibere è stata effettuata una accurata ricognizione delle fonti ed edizioni di indagine che i singoli progetti dichiarano di utilizzare. Infine, è in corso la formalizzazione delle collaborazioni con i circa 160 partecipanti esterni ai progetti attraverso la raccolta della documentazione richiesta loro.

Dal punto di vista informatico, le principali attività infrastrutturali realizzate in collaborazione con la direzione informatica hanno riguardato la predisposizione di:

- una piattaforma di condivisione SharePoint per lo scambio, l'archiviazione e la diffusione dei documenti (ad esclusione delle basi dati) afferenti alle attività di ricerca dei progetti, accessibile sia ai partecipanti interni sia a quelli esterni;
- una piattaforma per il monitoraggio dello stato di avanzamento di fasi, attività e prodotti dei progetti;
- un ambiente informatico, dotato di software statistici di analisi dei dati, per la conservazione e la condivisione dei microdati utilizzati, delle elaborazioni e dei documenti di lavoro con accesso riservato ai partecipanti interni dei team di progetto;
- uno spazio dedicato all'attività di ricerca strutturata realizzata in istituto sulla Intranet e sul web istituzionale.

Inoltre, dal punto di vista comunicativo, sono stati predisposti dalla Direzione della Comunicazione loghi e format di presentazione specifici per i Laboratori tematici.

A partire da settembre 2019 si è dato l'avvio al rilascio dei primi risultati dei progetti di ricerca tematica, oggetto di monitoraggio da parte dei Laboratori.

In particolare, il 24 e 25 settembre sono stati organizzati presso la sede di via Balbo 16 i primi due seminari di presentazione dei primi risultati dei progetti tematici, 3 afferenti al Laboratorio 1 per la ricerca economico-ambientale, 3 al Laboratorio 2 per la ricerca demo-sociale. Di questi 6 progetti, 1 ha già prodotto un articolo pubblicato su rivista referata internazionale e 4 hanno realizzato working paper.

Questi lavori già formalizzati in modo compiuto sono stati presentati in una sessione ISTAT organizzata all'interno della 60ª riunione scientifica della Società Italiana degli Economisti (Palermo, 24-26 ottobre).

Il Laboratorio dell'Innovazione è una delle infrastrutture di cui l'Istat si è dotato per migliorare la propria capacità di innovare, nei processi e nei prodotti, in modo da rispondere in maniera efficace all'evoluzione della domanda di informazione statistica.

Il Laboratorio offre l'opportunità di dedicare del tempo alla ricerca e mette a disposizione infrastrutture informatiche molto potenti e performanti, utili a testare le proprie idee in uno spazio dedicato. All'interno del Laboratorio si favorisce un'esperienza collaborativa in cui si

integrano competenze e professionalità distinte con l'obiettivo di dare un contributo all'Istituto in termini di innovazione e nuovi output statistici.

La collaborazione con la Direzione informatica ha permesso la predisposizione di: un'architettura informatica che permette la realizzazione di progetti altrimenti non realizzabili nel normale ambiente di produzione. L'architettura informatica prevede

-una zona d'accesso al LabInn denominata zona "BlueSky", dove sono presenti le sole postazioni d'accesso utente riservate esclusivamente ai membri dei team ammessi al Laboratorio, dette client endpoint, da cui accedere ad Internet e alla zona "operativa" del LabInn.

-un'area dedicata al LabInn per lo scambio, l'archiviazione e la diffusione dei documenti afferenti alle attività di ricerca dei progetti,

-un'apposita sezione sulla piattaforma MyIT dedicata al Laboratorio sia per la specifica delle esigenze informatiche sia per la segnalazione dei malfunzionamenti all'interno del LabInn.

Al fine di valorizzare le attività di ricerca e innovazione svolte all'interno del Laboratorio e per permettere la partecipazione anche di ricercatori esterni, sono stati siglati due Protocolli di ricerca con l'Università di Pisa e con l'Università di Perugia per lo sviluppo del progetto "Integrazione di dati provenienti da più fonti per il calcolo di indicatori socio-economici a livello comunale".

Le 54 proposte presentate al Laboratorio Innovazione, in occasione delle due call dedicate nel biennio 2017-2018, sono state oggetto di valutazione. Alla fine del processo di valutazione sono stati selezionati 14 progetti. Di questi, tre progetti hanno concluso le attività a giugno 2018, altri 5 sono stati sviluppati nel corso del 2019 e lo sviluppo dei prossimi progetti, vincitori della seconda call, partiranno a gennaio 2020.

PG4. Maggiore Solidità e Sicurezza

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.

Per quanto riguarda l'area tematica denominata **Processo unico**, è stata realizzata l'Analisi e mappatura dei processi di controllo e correzione di alcune indagini sulle imprese, sulla base di parametri che ne catturano il grado di adattabilità al processo unico. Le indagini oggetto di esame sono state la **Rilevazione trimestrale del fatturato dei servizi (luglio 2019)** e la **Rilevazione mensile su fatturato e ordinativi dell'industria (ottobre 2019)**. L'area tematica Riprogettazione delle reti di Rilevazione per i Censimenti permanenti e le indagini multitecnica ha raggiunto i suoi obiettivi nel corso del 2019 ed il workshop di chiusura progetto si è tenuto il 16 aprile scorso presso l'Aula Magna dell'Istituto.

Nell'ambito del progetto "**Sistan sul territorio e formazione degli US**", si è tenuta la riunione con i responsabili degli uffici territoriali dell'Istat, finalizzata al loro coinvolgimento nel progetto sulla user research (in questa prima fase di sperimentazione Lombardia, Umbria e

Sicilia). Inoltre, al Convegno Nazionale USCI del 4/5 luglio è stata presentata la Relazione "Per una nuova offerta statistica al servizio dei comuni. Un approccio user-centered".

Per ciò che concerne il progetto **Sede Unica**, è stata completata l'archiviazione digitale dei documenti relativi alla procedura in corso.

PG5. Migliore Informazione e Comunicazione

Il programma è costituito da progetti il cui obiettivo è quello di accrescere il valore delle statistiche prodotte dall'ente migliorandone l'accessibilità, la fruibilità, l'integrazione. Nel corso del 2019 è stata posta l'attenzione agli strumenti per comunicare la qualità dei dati prodotti attraverso azioni di miglioramento promosse sia all'interno che all'esterno dell'Istituto.

Un forte impatto verso l'esterno ha avuto il progetto finalizzato allo sviluppo, gestione e realizzazione della **Campagna di comunicazione integrata a sostegno dei Censimenti permanenti delle Imprese e del Non Profit**. È stato progettato e realizzato un kit per le imprese costituito da un "Video Tutorial" per illustrare la corretta compilazione del censimento; un "Fact Sheet" per illustrare i cambiamenti in atto e le ragioni a supporto delle criticità percepite; una "Digital Information Brochure" per il censimento delle imprese. Sono state intraprese azioni volte alla diffusione delle informazioni con Sole24ore e Confindustria. È stato avviato, con la collaborazione del MIUR, il progetto "Il censimento permanente sui banchi di scuola" che intende far conoscere anche ai più giovani le principali novità dei Censimenti permanenti. L'iniziativa è centrata sul tema "censimento e territorio" e ha una natura interdisciplinare. La finalità principale è far comprendere ai ragazzi il censimento e la sua utilità, attraverso la lettura e la comprensione del proprio territorio tramite le informazioni e i dati prodotti dalla statistica ufficiale.

Nell'ambito del progetto che prevede un **ri - orientamento dei prodotti e degli elementi della diffusione** è stata confermata la partecipazione al progetto di Educazione finanziaria coordinato dal Comitato per la programmazione e il coordinamento delle attività di educazione finanziaria del Ministero dell'economia e delle Finanze.

All'interno dell'Istituto sono state intraprese azioni volte alla messa a punto di una strategia per **l'armonizzazione dei metadati di diffusione**.

È stata implementata e verrà portata a termine entro la fine del 2019 un'azione di **valorizzazione dei comunicati stampa**. Dopo una fase in cui sono stati rinnovati i comunicati e i briefing per i media, gli stessi verranno consolidati ed ulteriormente valorizzati presso un'utenza nazionale e internazionale, attraverso i canali e le modalità più efficaci, con l'adozione dei nuovi format dei Report annuali. Sono stati realizzati in tal senso un prototipo in versione inglese di tutti i comunicati stampa italiana e le linee guida per la realizzazione dei comunicati annuali.

Per quanto riguarda i sistemi generalizzati di diffusione statistica e data reporting basati su standard internazionali, è stata portata avanti 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, avviata nel 2018.

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.

Relativamente ai rilasci del 2019 lo Schema di procedura per la trasmissione dei fascicoli correnti tramite archivio di deposito all'archivio storico è stato completato e la documentazione trasmessa in data 07/10/2019. Gli altri rilasci sono in fase avanzata di completamento ed i rilasci sono previsti per il 31 dicembre.

PG7. Sviluppo delle Competenze e Responsabilità

Il Programma 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 2019 nel progetto che prevede l'implementazione di un approccio sistematico alla **responsabilità sociale dell'Istituto**, è stato rilasciato l'output riguardante l'identificazione, la mappatura e le linee di coinvolgimento degli stakeholder per la responsabilità sociale di Istituto (RSI).

Inoltre, è proseguito il lavoro relativo all'organizzazione e all'aggiornamento delle **competenze**, effettuato per definire l'impianto della relativa banca dati e lo **sviluppo della cultura di Portfolio e Project Management** per l'accrescimento della conoscenza e la reputazione dei soggetti chiamati alla gestione dei progetti a diversi livelli di complessità.

3.2 Evoluzione dei Programmi per il triennio 2020-2022

Nel corso della convention dei direttori che si è tenuta nel mese di luglio del 2019, si è svolta una riflessione sull'evoluzione dei Programmi strategici alla luce dei risultati raggiunti nel triennio 2017-2019, delle nuove linee di indirizzo emanate dal Consiglio e del nuovo impianto organizzativo in corso di definizione.

Per ciascuno dei Programmi sono stati individuati dei razionali di sviluppo e, contestualmente, è stata condivisa la costituzione di un nuovo Programma dedicato alle nuove fonti di dati.

Una sintesi delle evidenze emerse viene riportata nella sezione *Scenari di evoluzione* delle schede seguenti, ognuna relativa ad un diverso Programma Strategico.

PG1.2020 - SVILUPPO DEL SISTEMA INTEGRATO DEI REGISTRI

Include gli investimenti che l'Istituto sosterrà per la realizzazione del sistema integrato dei registri, il quale struttura e integra le informazioni derivate da fonti amministrative, da rilevazioni statistiche o da nuove fonti di dati creando basi dati censuarie per individui, imprese e istituzioni.



Governance

Responsabile: **Capo Dipartimento DIPS**

In raccordo con il Comitato per la gestione del sistema dei Registri (CGR), di cui fanno parte Il Capo Dipartimento DIPS (coordinatore), il Direttore di dipartimento DIRM, i Direttori delle direzioni DCAT, DCCN, DCSE, DCSW, DCCI, DCDC, DCME, DCRD, DCIT, DCPT.

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.

Scenario di evoluzione

Il Sistema dei Registri statistici è passato nel triennio che si sta per concludere dalla fase di disegno a quella di messa in esercizio ed ha già condotto a benefici in termini di aumento del potenziale informativo dell'Istituto. Le attività per il futuro vengono pertanto orientate alla valorizzazione del patrimonio informativo dei registri. Si ravvisa la necessità di progetti specifici sul tema che affronti aspetti e problematiche di diffusione e fruibilità, di carattere tecnologico, metodologico, tematico, normativo. In particolare, è necessario realizzare nuove modalità e piattaforme di diffusione di dati e indicatori, che consentano di sfruttare il potenziale informativo dei registri, rispondendo ad una domanda di informazione statistica sempre più complessa e alle nuove esigenze delle diverse tipologie di stakeholders, nel rispetto della privacy. A questo proposito vengono inseriti due nuovi Progetti: il primo, di carattere tecnologico, è su "Progettazione dell'ambiente di data analytics per la valorizzazione del sistema dei registri statistici - Register based Analytics Framework (RAF)"; il secondo, di carattere tematico/diffusione, dovrà sistematizzare la strategia di valorizzazione informativa individuando e realizzando "nodi informativi" basati sul SIR, da restituire attraverso la piattaforma RAF e prodotti informativi specifici. L'evoluzione del Programma vede come obiettivi, da un lato il progressivo popolamento del Sistema Integrato dei Registri con la messa a regime della produzione di nuovi registri base, estesi e tematici, dall'altro l'accelerazione verso un'adeguata fruibilità del potenziale informativo dei registri, in particolare attraverso 1) la progettazione di pacchetti informativi integrati per alimentare un nuovo sistema, tecnologicamente avanzato, di diffusione dei dati del Sistema Integrato dei registri (SIR); 2) la definizione di una strategia di medio periodo per aumentare la coerenza tra registri base, estesi e tematici e indagini dirette, in tutti i principali domini statistici.

PG2.2020 - RILEVANTI AMPLIAMENTI CONOSCITIVI

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



Governance

Responsabile: **Capo Dipartimento DIPS**

In raccordo con i Direttori DIPS e DCCI.

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, 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.

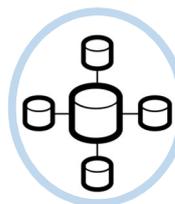
Scenario di evoluzione

Il Programma si focalizza sulle nuove modalità di fare statistica accogliendo progetti che producono statistiche sperimentali e prodotti/servizi che emergono dalla valorizzazione dei registri.

Oltre a progettare e rilasciare, anche in forma sperimentale, nuovi output tematici derivanti dall'utilizzo dei dati rilevati attraverso indagini dirette a forte specializzazione tematica, prevalentemente su fenomeni emergenti e segmenti di popolazione, unità economiche e istituzioni caratterizzate da criticità o potenzialità elevate, verrà adottata una strategia di costruzione e rilascio di prodotti informativi multi-tematici basati sul Sistema integrato dei registri, caratterizzati da una forte granularità e capacità di focalizzazione.

PG3.2020 - NUOVE FONTI DI DATI

Si intende l'investimento che l'Istituto intende sostenere coerentemente con gli orientamenti strategici della statistica ufficiale internazionale, sull'analisi, la gestione e l'utilizzo di nuove fonti di dati con riferimento ai big data e alle nuove frontiere della raccolta dati su individui e famiglie. Il Programma prevede l'impegno anche sul piano delle norme e della condivisione politica dell'importanza di mettere a disposizione della collettività i giacimenti informativi ancora non adeguatamente valorizzati.



Governance

Responsabile: **Capo Dipartimento DIPS**

In accordo con il Comitato misto Istat e altri soggetti, quali stakeholder principali dell'Istat, del Sistan, inclusi eventuali soggetti privati che possono mettere in condivisione i dati.

Cosa e perché

Dal contesto della statistica europea (programma 21-27 di Eurostat, The Bucharest Memorandum on Trusted Smart Statistics) provengono gli stimoli a spostare il baricentro dalle attività sperimentali sull'utilizzo di nuove fonti ad una nuova produzione di statistica che utilizza le fonti stesse.

Il programma pone l'accento sulle nuove fonti di dati. In particolare risponde all'esigenza di introdurre elementi innovativi che permettano l'utilizzo dei Big Data, anche in riferimento alle norme, ed altri elementi più tradizionali per l'Istituto che si riferiscono all'analisi sull'offerta e sull'utilizzo di nuove fonti, ai termini e le modalità di acquisizione delle stesse al trattamento dei Big Data e alle smart statistics. È necessario realizzare statistiche veloci e affidabili con nuove tecnologie, nuove fonti e nuove tecniche.

Chi fa cosa

DIRM, DIPS, DCPT, DGEN (da definire)

Scenario di evoluzione

È stata valutata positivamente la necessità di definire un nuovo Programma Strategico dedicato alle nuove fonti per raccogliere e sviluppare le tendenze che emergono dal contesto europeo e internazionale. In questo nuovo programma avrà un più ampio respiro il progetto relativo ai Big Data iniziato e portato avanti, nel triennio 2017-2019.

Il programma definisce una strategia di utilizzo integrato di nuove fonti, tecnologie, metodologie e soluzioni organizzative di data collection orientata ad un impatto effettivo e sostenibile sulla produzione statistica, sfruttando le migliori pratiche adottate dalla statistica internazionale.

PG4.2020 - 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 l'evoluzione del Sistema Statistico Nazionale gli investimenti finalizzati alla qualità e alla solidità dei processi, dei metodi statistici e dell'azione amministrativa



Governance

Responsabile: **Capo Dipartimento DIRM**

In raccordo con il Comitato per la sicurezza e solidità.

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 delle strutture del DIRM e DIPS.

Scenario di evoluzione

Il Programma mette in atto lo sforzo dell'Istituto rivolto all'evoluzione del Sistema Statistico Nazionale e al potenziamento degli investimenti finalizzati alla qualità e alla solidità dei processi e dei metodi statistici utilizzati dal Sistan. Le iniziative del Programma concorrono alla realizzazione dell'ecosistema statistico nazionale, mantenendo alto il livello di fiducia nella statistica ufficiale e gestendo i rischi di violazione della riservatezza dei dati individuali e di integrità del dato. Vengono inseriti due nuovi progetti: una rilevazione degli orientamenti degli utilizzatori della statistica per conoscerne i fabbisogni degli utenti dei servizi delle amministrazioni (User Research) e un progetto che si prefigge come obiettivo la revisione di norme, regolamenti e direttive del sistema Statistico Nazionale. Punti sui quali è necessario inoltre riflettere sono: la governance del progetto relativo al Processo Unico delle indagini e la necessità di tenere alta l'attenzione sulla Riprogettazione delle reti di rilevazione (Il Progetto esce dal programma poiché gli obiettivi prefissati sono stati raggiunti, ma è necessario valutare la sua necessaria evoluzione).

PG5.2020 - MIGLIORE DIFFUSIONE E COMUNICAZIONE

Si intende l'investimento che l'Istituto deve compiere - a fronte della crescente complessità dello scenario di riferimento - per l'adozione di una strategia di diffusione e di comunicazione: innovativa, integrata, condivisa, coerente. Saranno messi a punto nuovi strumenti e azioni diversificati per i diversi pubblici, a garanzia di un rafforzamento del brand, dell'uso corretto dei dati, della loro fruibilità e comprensione e per favorire l'utilizzo di approfondimenti analitici. Il programma include le iniziative volte all'integrazione dei prodotti e servizi di diffusione e comunicazione, all'ampliamento della platea degli utilizzatori, all'accessibilità e al rafforzamento della fiducia nei confronti della statistica ufficiale.



Governance

Responsabile: **Capo Dipartimento DIRM**

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 della DCCI in collaborazione e con il supporto informatico della DCIT.

Scenario di evoluzione

Viene confermato il trend di sviluppo del Programma che introduce iniziative volte all'integrazione dei prodotti e servizi di diffusione e, all'ampliamento della platea degli utilizzatori, all'accessibilità e al rafforzamento della fiducia nei confronti della statistica ufficiale. Le parole chiave messe in evidenza sono "comunicazione integrata condivisa e coerente" a garanzia di un rafforzamento del brand, dell'uso corretto dei dati, della loro fruibilità e comprensione e per favorire l'utilizzo di approfondimenti analitici. Nel prossimo triennio vengono accolti nuovi progetti: un nuovo ecosistema digitale di comunicazione e diffusione il cui obiettivo è quello di avere comunicazione e diffusione integrate condivise e coerenti; il piano PR e digital PR a consolidamento del social web Istat; la campagna di comunicazione per il censimento dell'agricoltura; evoluzione della piattaforma I.Stat.

PG6.2020 - DIGITALIZZAZIONE DEI DATI E DEI PROCESSI

AMMINISTRATIVI

Si intende l'investimento che l'Istituto deve compiere per aumentare la disponibilità e l'accesso a i 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

Responsabile: **Direttore DGEN**

In raccordo con il Comitato per la digitalizzazione dei dati e dei processi.

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.

Due i punti centrali del programma: 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 e 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 e la DCPT, con il supporto della DCIT ed in collaborazione con tutte le strutture organizzative coinvolte per materia e con RPD, sono capofila dei progetti finalizzati alla digitalizzazione dei processi amministrativi.

Scenario di evoluzione

L'evoluzione del nome, da "Piena digitalizzazione dei dati e dei processi" a "Digitalizzazione dei dati e dei processi amministrativi", è tesa a fornire al Programma una maggiore specificità identificando maggiormente gli ambiti e i settori di azione.

Nel prossimo triennio l'evoluzione andrà nella direzione della trasformazione digitale che deve essere vista come un'opportunità di miglioramento dei servizi e dei processi. Vengono proposti due nuovi progetti specifici: La digitalizzazione delle sanzioni (sistema delle sanzioni) e Istat come Polo strategico Nazionale.

PG7.2020 - SVILUPPO DELLE COMPETENZE E RESPONSABILITÀ SOCIALE

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

Responsabile: **Direttore DGEN**

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 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 della DCPT è connesso allo sviluppo della cultura del portfolio e project management.

Scenario di evoluzione

Vengono confermati i progetti già definiti nei precedenti cicli di pianificazione: Responsabilità sociale, studio per la valorizzazione del capitale umano e sistema informativo del personale; Sistema delle competenze; Sviluppo della cultura del portfolio e project management.

Emerge la necessità di una forte consapevolezza da parte della dirigenza apicale per revisionare l'approccio con cui si definiscono obiettivi e priorità delle azioni di responsabilità sociale. L'attenzione deve essere rivolta ad una ridefinizione delle competenze all'interno dell'Istituto e devono essere ampliati adeguati percorsi formativi.

Inoltre, entra nel programma il progetto "Sede unica", sul quale è necessario focalizzare l'attenzione nel prossimo triennio.

3.3 Portfolio delle iniziative

In coerenza con la scelta organizzativa adottata dall'Istituto, ai 10 portfolio già identificati nel Piano 2019-2021, si aggiunge un nuovo portfolio "Sistan e territorio", con lo scopo di dare una specifica evidenza agli obiettivi connessi al coordinamento del Sistan e alla valorizzazione della rete territoriale dell'Istat. Di seguito si riportano i portfolio di riferimento per il triennio 2020-2022 con la descrizione dei principali contenuti, delle strutture che compartecipano avendone responsabilità e delle risorse umane che si prevede di impiegare.

PORTFOLIO	STRUTTURE PARTECIPANTI	RISORSE UMANE PREVISTE (FTE)
INDIVIDUI E FAMIGLIE (IF) È 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.	DCWS - DCDC - DVSS	266,1
UNITÀ ECONOMICHE ED ISTITUZIONI (UE) È 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.	DCSE - DVSE	200,4
CONTI ECONOMICI E ANALISI INTEGRATE (CE) È 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 e la valorizzazione tematica dei registri.	DIPS - DCCN - DCRT - DVSE	167,3
UNITÀ GEOGRAFICHE E TERRITORIALI (UG) È 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	DCAT - DVSE - DVSS	116,8
INFORMATICA (IT) È 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.	DCIT - DGEN	213,1

PORTFOLIO	STRUTTURE PARTECIPANTI	RISORSE UMANE PREVISTE (FTE)
<p>METODOLOGIE (ME)</p> <p><i>È 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.</i></p>	DCME - DIRM	103,8
<p>RACCOLTA DATI (RD)</p> <p><i>Il Portfolio comprende le iniziative finalizzate alla progettazione all'organizzazione e alla conduzione delle attività di raccolta dati per le indagini sia a livello centrale che sul territorio, nonché all'acquisizione e primo trattamento delle fonti amministrative e dei big data, all'organizzazione e alla gestione dell'impianto del sistema dei microdati.</i></p>	DCRD - DCRT	341,7
<p>COMUNICAZIONE E DIFFUSIONE (CD)</p> <p><i>È 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.</i></p>	DCCI - PRES - DGEN	97,0
<p>SISTAN E TERRITORIO (ST)</p> <p><i>Il Portfolio comprende le iniziative per il coordinamento del Sistan e della rete territoriale, le iniziative di promozione e diffusione della cultura statistica sul territorio e le attività di produzione statistica finalizzate all'analisi di specifici fenomeni territoriali.</i></p>	DCRT - DIRM	133,6
<p>COORDINAMENTO STRATEGICO (CS)</p> <p><i>Il Portfolio raccoglie le iniziative relative al supporto strategico, all'armonizzazione delle azioni dell'Istituto in termini di relazioni istituzionali e di affari internazionali, alla definizione di una strategia unitaria in materia di trasformazione digitale e privacy, all'armonizzazione tra le funzioni tecniche di produzione e la funzione amministrativa.</i></p>	DCPT - OIV - PRES - DIPS - DIRM	75,6
<p>SERVIZI GENERALI (SG)</p> <p><i>Il Portfolio raccoglie le iniziative relative alle attività di natura giuridico-amministrativa dell'ente, 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.</i></p>	DCAL - DCAP - DCRU - DGEN	268,2

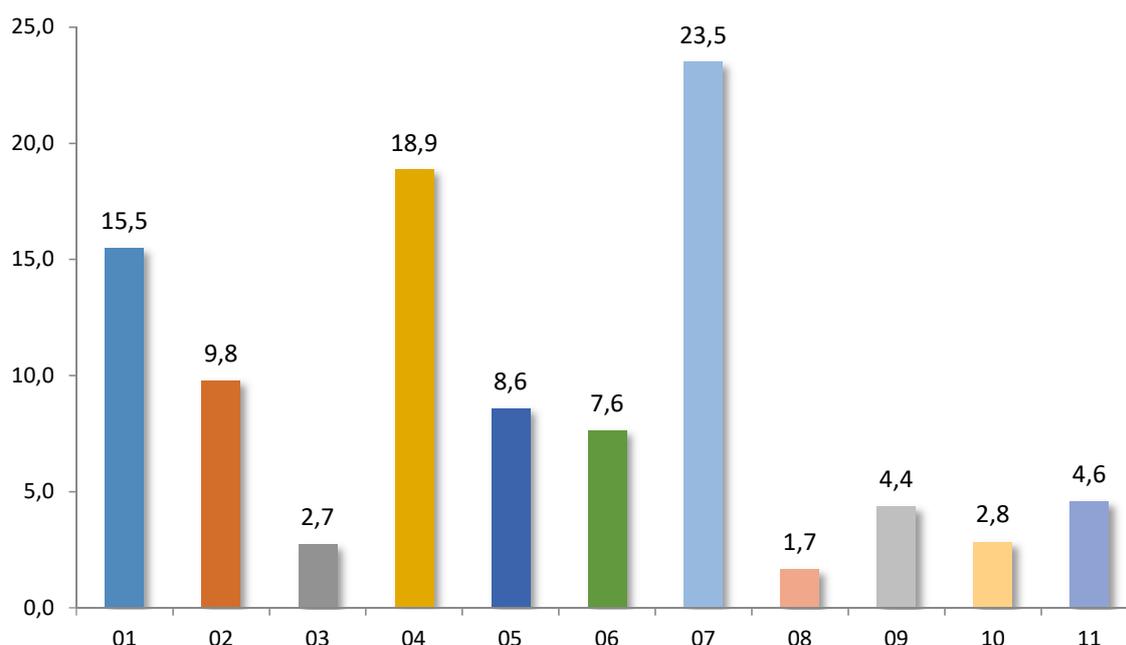
Sezione 4 - I numeri del piano

Nel presente capitolo vengono fornite alcune evidenze dei risultati del processo di pianificazione con riferimento all'impegno delle risorse per il triennio 2020- 2022.

Il totale degli FTE per l'anno 2020 è diminuito del 3,5% rispetto a quello previsto in pianificazione per l'anno 2019, in linea con l'andamento della forza complessiva dell'Istituto. Le attività continuative, mantengono costante la loro articolazione e l'impegno su di esse rappresenta l'83% dell'impegno totale. I progetti rappresentano il 17% dell'impegno totale.

L'impegno dell'Istituto, da un punto di vista strategico, è volto maggiormente verso l'arricchimento dell'offerta e della qualità delle informazioni statistiche (il 23,5% dell'impegno totale delle risorse). Un notevole sforzo viene impiegato anche a garantire la tracciabilità dei processi di produzione e amministrativi anche in chiave di protezione dei dati individuali (18,9% dell'impegno totale) e a perseguire i principi fondamentali delle statistiche ufficiali anche promuovendo un adeguato ascolto degli utenti (15,5% dell'impegno totale).

Figura 9: FTE per linee di indirizzo- Anno 2020 (valori percentuali)



Fonte ISTAT, dati PPMO al 16.10.2019

Linee di indirizzo

0	
1	Perseguire i principi fondamentali delle statistiche ufficiali anche promuovendo un adeguato ascolto degli utenti
0	
2	Potenziare l'efficacia della comunicazione e diffusione di informazione statistica
0	
3	Indirizzare le collaborazioni verso realizzazioni innovative in ottica di ricerca e utilizzo di nuove fonti
0	
4	Garantire la tracciabilità dei processi di produzione e amministrativi, anche in chiave di protezione dei dati individuali
0	
5	Sviluppare la ricerca in ambito metodologico, tematico e organizzativo al fine di garantire un adeguato sostegno per il perseguimento delle finalità istituzionali
0	
6	Rafforzare la governance dell'Istat e sostenere l'evoluzione del Sistan in ottica di ecosistema digitale
0	
7	Arricchire l'offerta e la qualità delle informazioni statistiche attraverso il pieno sfruttamento del sistema dei registri

0	
8	Qualificare e valorizzare la produzione delle statistiche sperimentali
0	
9	Progettare e realizzare azioni di benessere organizzativo
1	
0	Sviluppare una specifica politica di responsabilità sociale dell'Istituto
1	
1	Ridurre il disturbo statistico sui rispondenti

Nella tavola 13 vengono analizzate da un lato le strutture titolari di lavori statistici del Programma Statistico Nazionale e dall'altro l'impegno delle risorse sulle iniziative collegate ai lavori del Programma statistico Nazionale. Ne emerge che l'impegno delle risorse sulle iniziative che producono l'output finale del lavoro è pari al 79% dell'impegno totale sui quattro portfolio.

Tavola 13: FTE previsti ed iniziative per portfolio sulle strutture titolari di lavori PSN – Anno 2020 (valori assoluti – valori percentuali)

Portfolio	FTE	% su totale di portfolio
[CE] Conti Economici e analisi integrate	108,7	65,0
[IF] Individui e Famiglie	225,3	84,7
[UE] Unità Economiche ed istituzioni	162,8	81,2
[UG] Unità Geografiche territoriali	95,9	82,1
Totale	592,7	79,0

Fonte ISTAT, dati PPMO, PSNPLUS al 16.10.2019

Tavola 14: FTE previsti per portfolio – Anno 2020 (valori assoluti)

Portfolio	FTE
[CD] Comunicazione e Diffusione	97,0
[CE] Conti Economici e analisi integrate	167,3
[CS] Coordinamento Strategico	75,6
[IF] Individui e Famiglie	266,1
[IT] Informatica	213,1
[ME] Metodologie	103,8
[RD] Raccolta Dati	341,7
[SG] Servizi Generali	268,2
[ST] Sistan e Territorio	133,6
[UE] Unità Economiche ed istituzioni	200,4
[UG] Unità Geografiche territoriali	116,8
Totale	1.983,6

Fonte ISTAT, dati PPMO al 16.10.2019

Tavola 15: FTE previsti per portfolio - Anni 2017-2020 (valori assoluti)

Portfolio	2020	2019	2018	2017
[CD] Comunicazione e Diffusione	97,0	154,5	152,3	162,0
[CE] Conti Economici e analisi integrate	167,3	172,1	154,5	155,0
[CS] Coordinamento Strategico	75,6	89,9	120,8	118,0
[IF] Individui e Famiglie	266,1	272,1	293,8	284,0
[IT] Informatica	213,1	215,4	225,6	227,0
[ME] Metodologie	103,8	109,7	109,1	109,0
[RD] Raccolta Dati	341,7	345,2	348,9	356,0
[SG] Servizi Generali	268,2	359,1	357,3	364,0
[ST] Sistan e Territorio	133,6	-	-	-
[UE] Unità Economiche ed istituzioni	200,4	210,2	223,0	235,0
[UG] Unità Geografiche territoriali	116,8	125,1	127,3	122,0
Totale	1.983,6	2.053,3	2.112,6	2.132,0

Fonte ISTAT, dati PPMO al 16.10.2019

Tavola 16: FTE previsti per portfolio e tipologia - Anno 2020 (valori assoluti)

Portfolio	FTE		
	Attività continuative	Progetti	Totale
[CD] Comunicazione e Diffusione	77,4	19,6	97,0
[CE] Conti Economici e analisi integrate	129,5	37,8	167,3
[CS] Coordinamento Strategico	68,7	6,9	75,6
[IF] Individui e Famiglie	214,4	51,8	266,1
[IT] Informatica	178,6	34,5	213,1
[ME] Metodologie	67,4	36,4	103,8
[RD] Raccolta Dati	313,5	28,2	341,7
[SG] Servizi Generali	247,4	20,8	268,2
[ST] Sistan e Territorio	121,1	12,5	133,6
[UE] Unità Economiche ed istituzioni	171,5	28,8	200,4
[UG] Unità Geografiche territoriali	65,1	51,8	116,8
Totale	1.654,5	329,1	1.983,6

Fonte ISTAT, dati PPMO al 16.10.2019

Nel terzo anno in cui vengono raccolte delle informazioni relative alla pianificazione dell'attività di ricerca, si registra un trend positivo di impegno di personale in termini di FTE. Siamo infatti passati dall'8,8% di impegno previsto per il 2019 al 13% previsto per il 2020.

In questo quadro è possibile fornire alcune prime stime dettagliate dell'impegno che l'Istituto mette in atto per sostenere le attività di ricerca, in modo integrato con le attività di produzione statistica attraverso i contributi alla ricerca nel sistema informativo di Portfolio e Project Management (PPMO). La tavola 17 mostra, per il 2020, l'impegno del personale in termini assoluti e percentuali per tipologia di ricerca e per Portfolio.

Tavola 17: Impegno del personale (FTE previsti) per tipologia di ricerca e per Portfolio - Anno 2020 (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	B/A	C	C/A	D	D/A	E=(B+C+D)	E/A
[CD] Comunicazione e Diffusione	97,0	4,0	4,1	0,4	0,4	6,0	6,2	10,4	10,7
[CE] Conti Economici e analisi integrate	167,3	48,4	28,9	14,6	8,7	0,8	0,5	63,8	38,1
[CS] Coordinamento Strategico	75,6	0,8	1,1	0,2	0,3			1,0	1,3
[IF] Individui e Famiglie	266,1	13,4	5,0	5,6	2,1	1,4	0,5	20,4	7,7
[IT] Informatica	213,1								0,0
[ME] Metodologie	103,8	4,9	4,7	7,8	7,5	5,9	5,7	18,6	17,9
[RD] Raccolta Dati	341,7	8,6	2,5	5,9	1,7	4,1	1,2	18,6	5,4
[SG] Servizi Generali	268,2								0,0
[ST] Sistan e Territorio	133,6	1,2	0,9	23,3	17,4	36,4	27,2	60,9	45,6
[UE] Unità Economiche ed istituzioni	200,4	54,2	27,0					54,2	27,0
[UG] Unità Geografiche territoriali	116,8	8,2	7,0	4,2	3,6	0,1	0,1	12,5	10,7
Totale	1983,6	143,7	7,2	62,0	3,1	54,7	2,8	260,4	13,1

Fonte ISTAT, dati PPMO al 16.10.2019

PARTE II

Sezione 1 – Obiettivi e performance

1.1 Gli obiettivi dell'Istituto

Gli obiettivi dell'Istituto sono definiti dal presente Piano, in coerenza con le priorità espresse dagli Organi di indirizzo e con il quadro strategico di riferimento, descritto nella Parte I, nel quale l'amministrazione è chiamata ad agire nel triennio.

Gli obiettivi triennali sono strettamente correlati alle linee di indirizzo che tracciano il percorso strategico per un arco temporale di medio/lungo periodo e rappresentano, pertanto, l'orientamento dell'Ente per il prossimo triennio.

Nel contesto d'Istituto, in considerazione della struttura di pianificazione adottata, gli obiettivi annuali risultano costituiti da:

- *obiettivi di Programma*, traguardi identificati nei programmi strategici che mettono in evidenza il percorso di innovazione e modernizzazione dell'ente, dando conto delle sue capacità innovative;
- *obiettivi di Portfolio*, che puntano al miglioramento in efficienza ed efficacia delle attività dell'ente nell'ambito della propria azione; vi rientrano gli obiettivi connessi alla gestione delle funzioni di supporto alle attività core, che misurano l'andamento dell'amministrazione per quanto attiene le attività relative al personale, agli acquisti, alla comunicazione, alla trasparenza eccetera.

La tabella seguente mostra il raccordo fra linee di indirizzo (obiettivi triennali), portfolio e programmi strategici. Ad alcuni obiettivi concorrono tutti i portfolio di attività, mentre altri sono più strettamente collegati alle attività di produzione o, in alternativa, alle attività di supporto. La ricerca si sviluppa diffusamente in Istat ed impronta le modalità di lavoro dei ricercatori e tecnologi dell'Istituto; per tale ragione, al perseguimento dell'obiettivo sintetizzato dalla Linea 5, concorrono tutti i portfolio e programmi individuati dal presente Piano.

Tavola 18: Raccordo tra *linee di indirizzo, programmi strategici e portfolio*

CODICE LINEA DI INDIRIZZO	DENOMINAZIONE LINEA DI INDIRIZZO	PROGRAMMA STRATEGICO	PORTFOLIO
L1	Perseguire i principi fondamentali delle statistiche ufficiali anche promuovendo un adeguato ascolto degli utenti	TUTTI	TUTTI
L2	Potenziare l'efficacia della comunicazione e diffusione di informazione statistica	PG5	CD, IT
L3	Indirizzare le collaborazioni verso realizzazioni innovative in ottica di ricerca e utilizzo di nuove fonti	PG3	IT, ME
L4	Garantire la tracciabilità dei processi di produzione e amministrativi, anche in chiave di protezione dei dati individuali	PG6, PG4	CS, SG, IT
L5	Sviluppare la ricerca in ambito metodologico, tematico e organizzativo al fine di garantire un adeguato sostegno per il perseguimento delle finalità istituzionali	TUTTI ¹¹	
L6	Rafforzare la governance dell'Istat e sostenere l'evoluzione del Sistan in ottica di ecosistema digitale	PG4, PG6, PG7	CS, ST
L7	Arricchire l'offerta e la qualità delle informazioni statistiche attraverso il pieno sfruttamento del sistema dei registri	PG1, PG2	IF, UE, CE, UG, CS,IT
L8	Qualificare e valorizzare la produzione delle statistiche sperimentali	PG2	IF, UE, CE, UG
L9	Progettare e realizzare azioni di benessere organizzativo	PG7	SG
L10	Sviluppare una specifica politica di responsabilità sociale dell'istituto	PG7	SG
L11	Ridurre il disturbo statistico sui rispondenti	PG1	RD

Al raggiungimento degli obiettivi di portfolio concorrono tutte le strutture organizzative dell'Istituto, in maniera diversificata a seconda delle tematiche rappresentate, secondo lo schema riportato nella tabella seguente.

¹¹ Tutti gli obiettivi dell'Istituto concorrono a sviluppare la ricerca in ambito metodologico, tematico e organizzativo, con le modalità descritte nella parte I del documento, al paragrafo 2.1.6.

Tavola 19: Raccordo tra **portfolio** e **strutture organizzative**

PORTFOLIO	STRUTTURE ORGANIZZATIVE	
	COMPARTICIPAZIONI FINO AL 30/11/2019	COMPARTICIPAZIONI DALL' 1/12/2019
[IF] Individui e famiglie	DCSS	DCSW, DCDC, DVSS
[UE] Unità economiche ed istituzioni	DCSE	DCSE, DVSE
[UG] Unità geografiche territoriali	DCAT	DCAT, DVSE, DVSS
[CE] Conti economici ed analisi integrate	DCCN	DCCN , DIPS, DCRT, DVSE
[RD] Raccolta dati	DCRD, UUTT	DCRD, DCRT
[IT] Informatica	DCIT	DCIT, DGEN
[ME] Metodologie	DCME	DCME, DIRM
[CD] Comunicazione e Diffusione	DCCO, DCSI, UUTT	DCCI, PRES, DGEN
[ST] Sistan e territorio	DCPS, UUTT	DCRT, DIRM
[SG] Servizi generali	DCRU, DGEN, DCAA, UUTT	DCAL, DCAP, DCRU, DGEN, DCPT
[CS] Coordinamento strategico	DCPS, PRES, OIV	DCPT, OIV, PRES, DIRM, DGEN, DIPS

1.2 Obiettivi di programma e di portfolio

1.2.1 Obiettivi di programma

Di seguito si riportano le schede dei programmi strategici con gli obiettivi triennali (linee di indirizzo) ed annuali ad essi correlati.

Scheda degli Obiettivi di programma del PG1.2020

PG1.2020 - SVILUPPO DEL SISTEMA INTEGRATO DEI REGISTRI	
<i>Include gli investimenti che l'Istituto sosterrà per la realizzazione del sistema integrato dei registri, il quale struttura e integra le informazioni derivate da fonti amministrative, da rilevazioni statistiche o da nuove fonti di dati creando basi dati censuarie per individui, imprese e istituzioni.</i>	
Responsabile: Capo Dipartimento DIPS	
Obiettivi triennali	
L1.2020: Perseguire i principi fondamentali delle statistiche ufficiali anche promuovendo un adeguato ascolto degli utenti	
L7.2020: Arricchire l'offerta e la qualità delle informazioni statistiche attraverso il pieno sfruttamento del sistema dei registri	
L11.2020: Ridurre il disturbo statistico sui rispondenti	
Obiettivi Annuali	
Obiettivo OBJ-L11.PG1.2020.A1	Pervenire a un sistema di integrazione per la coerenza tra registri statistici e indagini dirette
Obiettivo OBJ-L1.PG1.2020.A2	Valorizzare il potenziale informativo del sistema dei registri statistici
Obiettivo OBJ-L7.PG1.2020.A3	Pervenire ad una integrazione delle informazioni su individui e famiglie
Obiettivo OBJ-L7.PG1.2020.A4	Pervenire ad una integrazione delle informazioni sui luoghi
Obiettivo OBJ-L7.PG1.2020.A5	Pervenire ad una integrazione delle informazioni sui Redditi
Obiettivo OBJ-L7.PG1.2020.A6	Pervenire ad una integrazione delle informazioni sulle Aziende agricole
Obiettivo OBJ-L7.PG1.2020.A7	Pervenire ad una integrazione delle informazioni sulle imprese
Obiettivo OBJ-L7.PG1.2020.A8	Pervenire ad una integrazione delle informazioni sulle unità della PA

Scheda degli Obiettivi di programma del PG2.2020

PG2.2020 - RILEVANTI AMPLIAMENTI CONOSCITIVI	
<i>Include gli investimenti che l'Istituto intende sostenere per ridurre gap informativi rilevanti, potenziando ed ampliando l'informazione statistica, anche attraverso il ricorso alle statistiche sperimentali, con atteggiamento proattivo, volto a soddisfare ad anticipare nuove e crescenti esigenze conoscitive.</i>	
Responsabile: Capo Dipartimento DIPS	
Obiettivi triennali	
L1.2020: Perseguire i principi fondamentali delle statistiche ufficiali anche promuovendo un adeguato ascolto degli utenti	
L7.2020: Arricchire l'offerta e la qualità delle informazioni statistiche attraverso il pieno sfruttamento del sistema dei registri	
L8.2020: Qualificare e valorizzare la produzione delle statistiche sperimentali	
Obiettivi Annuali	
Obiettivo OBJ-L7.PG2.2020.A1	Sviluppare nuove misurazioni e indicatori dal sistema dei registri
Obiettivo OBJ-L8.PG2.2020.A2	Ampliare l'offerta di informazione statistica attraverso canali sperimentali
Obiettivo OBJ-L8.PG2.2020.A3	Pervenire ad uno schema di valutazione consolidato per il passaggio da statistica sperimentale a statistica ufficiale

Scheda degli Obiettivi di programma del PG3.2020

PG3.2020 - NUOVE FONTI DI DATI	
<p><i>Si intende l'investimento che l'Istituto intende sostenere coerentemente con gli orientamenti strategici della statistica ufficiale internazionale, sull'analisi, la gestione e l'utilizzo di nuove fonti di dati con riferimento ai big data e alle nuove frontiere della raccolta dati su individui e famiglie. Il Programma prevede l'impegno anche sul piano delle norme e della condivisione politica dell'importanza di mettere a disposizione della collettività i giacimenti informativi ancora non adeguatamente valorizzati.</i></p>	
Responsabile: Capo Dipartimento DIPS	
Obiettivi triennali	
<p>L1.2020: Perseguire i principi fondamentali delle statistiche ufficiali anche promuovendo un adeguato ascolto degli utenti</p> <p>L3.2020: Indirizzare le collaborazioni verso realizzazioni innovative in ottica di ricerca e utilizzo di nuove fonti</p>	
Obiettivi Annuali	
Obiettivo	
OBJ-L3.PG3.2020.A1	Sperimentare e realizzare prototipi in ambito Trusted Smart Statistics
Obiettivo	
OBJ-L3.PG3.2020.A2	Sperimentare e realizzare prototipi in ambito Big Data
Obiettivo	
OBJ-L3.PG3.2020.A3	Potenziare la ricerca e l'acquisizione di nuove fonti amministrative in una prospettiva strategica

Scheda degli Obiettivi di programma del PG4.2020

PG4.2020 - MAGGIORE SOLIDITÀ E SICUREZZA	
<i>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 l'evoluzione del Sistema Statistico Nazionale gli investimenti finalizzati alla qualità e alla solidità dei processi, dei metodi statistici e dell'azione amministrativa</i>	
Responsabile: Capo Dipartimento DIRM	
Obiettivi triennali	
L1.2020: Perseguire i principi fondamentali delle statistiche ufficiali anche promuovendo un adeguato ascolto degli utenti	
L4.2020: Garantire la tracciabilità dei processi di produzione e amministrativi, anche in chiave di protezione dei dati individuali	
L6.2020: Rafforzare la governance dell'Istat e sostenere l'evoluzione del Sistan in ottica di ecosistema digitale	
Obiettivi Annuali	
Obiettivo OBJ-L4.PG4.2020.A1	Progettare il CED del Polo strategico nazionale in ambito sede unica
Obiettivo OBJ-L4.PG4.2020.A2	Progettare strumenti per la privacy by design
Obiettivo OBJ-L4.PG4.2020.A3	Realizzare la nuova infrastruttura tecnologica in ottica cloud
Obiettivo OBJ-L6.PG4.2020.A4	Progettare la nuova organizzazione del Sistan

Scheda degli Obiettivi di programma del PG5.2020

PG5.2020 - MIGLIORE INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE	
<i>Si intende l'investimento che l'Istituto deve compiere - a fronte della crescente complessità dello scenario di riferimento – per l'adozione di una strategia di informazione e di comunicazione: innovativa, integrata, condivisa, coerente. Saranno messi a punto nuovi strumenti e azioni diversificati per i diversi pubblici, a garanzia di un rafforzamento del brand, dell'uso corretto dei dati, della loro fruibilità e comprensione e per favorire l'utilizzo di approfondimenti analitici. Il programma include le iniziative volte all'integrazione dei prodotti e servizi di diffusione e comunicazione, all'ampliamento della platea degli utilizzatori, all'accessibilità e al rafforzamento della fiducia nei confronti della statistica ufficiale</i>	
Responsabile: Capo Dipartimento DIRM	
Obiettivi triennali	
L1.2020: Perseguire i principi fondamentali delle statistiche ufficiali anche promuovendo un adeguato ascolto degli utenti	
L2.2020: Potenziare l'efficacia della comunicazione e diffusione di informazione statistica	
Obiettivi Annuali	
Obiettivo OBJ-L2.PG5.2020.A1	Riprogettare il framework di diffusione dei macrodati
Obiettivo OBJ-L2.PG5.2020.A2	Riprogettare il framework di rilascio dei microdati in ottica di data protection
Obiettivo OBJ-L2.PG5.2020.A3	Realizzare un progetto di comunicazione a contenuto statistico
Obiettivo OBJ-L2.PG5.2020.A4	Costruire alleanze strategiche tramite Digital PR e pubbliche relazioni
Obiettivo OBJ-L2.PG5.2020.A5	Promuovere il Censimento generale dell'agricoltura

Scheda degli Obiettivi di programma del PG6.2020

PG6.2020 - DIGITALIZZAZIONE DEI DATI E DEI PROCESSI AMMINISTRATIVI	
<i>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</i>	
Responsabile: Direttore DGEN	
Obiettivi triennali	
L1.2020: Perseguire i principi fondamentali delle statistiche ufficiali anche promuovendo un adeguato ascolto degli utenti	
L4.2020: Garantire la tracciabilità dei processi di produzione e amministrativi, anche in chiave di protezione dei dati individuali	
L6.2020: Rafforzare la governance dell'Istat e sostenere l'evoluzione del Sistan in ottica di ecosistema digitale	
Obiettivi Annuali	
Obiettivo OBJ-L4.PG6.2020.A1	Migliorare il livello di tracciabilità e digitalizzazione dei processi amministrativi
Obiettivo OBJ-L4.PG6.2020.A2	Configurare il sistema di contabilità su piattaforma ERP
Obiettivo OBJ-L4.PG6.2020.A3	Realizzare un cruscotto di monitoraggio strategico/operativo

Scheda degli Obiettivi di programma del PG7.2020

PG7.2020 - SVILUPPO DELLE COMPETENZE E RESPONSABILITÀ SOCIALE	
<p><i>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.</i></p>	
Responsabile: Direttore DGEN	
Obiettivi triennali	
<p>L1.2020: Perseguire i principi fondamentali delle statistiche ufficiali anche promuovendo un adeguato ascolto degli utenti</p> <p>L6.2020: Rafforzare la governance dell'Istat e sostenere l'evoluzione del Sistan in ottica di ecosistema digitale</p> <p>L9.2020: Progettare e realizzare azioni di benessere organizzativo</p> <p>L10.2020: Sviluppare una specifica politica di responsabilità sociale dell'istituto</p>	
Obiettivi Annuali	
Obiettivo OBJ-L9.PG7.2020.A1	Realizzare l'indagine sul clima organizzativo - analisi dei dati e programmazione azioni correttive
Obiettivo OBJ-L10.PG7.2020.A2	Realizzare il sistema di responsabilità sociale di Istituto e Integrare il sistema nel ciclo di pianificazione di Istituto
Obiettivo OBJ-L9.PG7.2020.A3	Promuovere e sviluppare la formazione e l'apprendimento organizzativo e incrementare la pervasività dell'attività formativa
Obiettivo OBJ-L9.PG7.2020.A4	Analizzare e definire ruoli e profili organizzativi (redazione della proposta metodologica)
Obiettivo OBJ-L9.PG7.2020.A5	Accrescere le competenze digitali (erogazione delle iniziative formative)
Obiettivo OBJ-L6.PG7.2020.A6	Introdurre il metodo di PM Istat in conformità con gli indirizzi della Commissione Europea

1.2.2 Obiettivi di portfolio

Di seguito si riportano le schede che sintetizzano le principali prospettive di miglioramento che verranno messe in atto nel triennio di riferimento, nell'ambito delle finalità proprie di ogni singolo portfolio. Con riferimento alle iniziative del portfolio, considerato il riassetto delle strutture organizzative di cui alle Linee fondamentali di organizzazione, si sottolinea che le informazioni relative agli FTE e al numero di iniziative progettuali e continuative potranno essere oggetto di successivo aggiornamento.

<p>INDIVIDUI E FAMIGLIE (IF) <i>È 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.</i></p> <p>Prospettive di miglioramento per il triennio 2020-2022: Le trasformazioni sociali in atto nel Paese, seguite alla recente crisi economica e caratterizzate da una rapida dinamica e da una rilevante complessità, impongono nuove sfide di misurazione dei fenomeni socio-economici e socio-demografici. Il triennio sarà contraddistinto da un forte potenziamento della misurazione dei fenomeni emergenti, in ambito sociale e demografico, anche con riferimento alle trasformazioni delle famiglie, agli avanzamenti del processo di integrazione dei migranti, alla stratificazione e mobilità sociale. Al centro saranno le disuguaglianze - economiche, di genere, generazione e territoriali - alla luce delle quali si sta configurando una nuova mappa dei rischi e delle opportunità per i diversi soggetti sociali e tipi di famiglie. Obiettivo fondamentale sarà dare visibilità alle nuove vulnerabilità sociali, focalizzando l'attenzione su bisogni e aspirazioni dei principali soggetti sociali, cambiamenti nella interazione con le istituzioni, impatto dei comportamenti su vita sociale e ambiente, impatto dei cambiamenti dell'organizzazione del lavoro sulle aspettative e le condizioni di vita di lavoratori e lavoratrici. Un forte investimento sull'analisi e la diffusione di dati sui principali soggetti sociali da un punto di vista socio-economico e socio-demografico accompagnerà il processo di innovazione.</p> <p>Queste innovazioni saranno favorite dalla strategia di valorizzazione informativa del Sistema integrato dei registri (SIR), di cui una componente è rappresentata dalla convergenza tra sistema di indagini dirette e SIR, scenario che coinvolge tutti i principali domini statistici dell'istituto. Oltre che garantire un adeguato sfruttamento del potenziale informativo esistente per generare nuove misurazioni, indicatori e analisi, questa strategia consente di contenere il burden sui rispondenti, riducendolo per le dimensioni informative derivabili dal SIR e concentrando l'attenzione sulla rilevazione diretta di nuove informazioni.</p> <p>Questa strategia sarà resa operativa attraverso la prevista messa a regime dei registri base, estesi e tematici, con particolare riferimento a quello degli individui, del lavoro, dei redditi.</p>	<p>Strutture Partecipanti: DCSW – DCDC - DVSS</p> <p>N. di FTE: 266,1</p> <p>N. Iniziative: 114 - progettuali: 36 - continuative: 78</p>
--	--

Tali obiettivi saranno inoltre perseguiti consolidando le innovazioni già avviate, il cui cardine è il sistema integrato censimento-registri-indagini sociali, arricchendo i contenuti informativi di indagini e censimento, sviluppando nuove analisi tematiche trasversali, potenziando il miglioramento della misurazione da un punto di vista metodologico, potenziando il sistema di indicatori del benessere anche a livello territoriale.

Per il censimento permanente, di cui è in corso nel 2019 la seconda realizzazione, è previsto l'avvio della progettazione della nuova fase che partirà dal 2022 e in cui si dovrà rendere più efficiente ed efficace lo sfruttamento delle fonti amministrative, contenendo - come da pianificazione strategica e piano di finanziamento delle attività censuarie - il ricorso alle indagini dirette. L'attuale impianto si configura, infatti, come un 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. Con l'edizione del 2021, per la quale occorre progettare la rilevazione dei dati relativi a popolazioni speciali (convivenze, homeless, minoranze linguistiche) si chiude questa prima fase, per passare ad un sistema ancora più centrato sullo sfruttamento del potenziale informativo dei registri che nel frattempo si sono andati consolidando.

Sotto il profilo dell'output, si proseguirà nella fase di progettazione e realizzazione del nuovo sistema di rilascio dei dati del censimento della popolazione, di quelli del registro base sulla popolazione e dei registri tematici in fase di sviluppo (storie riproduttive, storie migratorie).

Proseguirà il sistema di innesto delle 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 n.1700/2019 del 14 ottobre 2019). Il Regolamento entrerà in vigore dal 2021 a partire dalla Rilevazione sulle forze di lavoro (RFL) e le statistiche europee sul reddito e sulle condizioni di vita (EU-SILC). Ad esso, che prevede una nuova impostazione delle indagini sociali europee, dovranno aderire per le definizioni, le classificazioni e le metodologie, tutte le indagini sociali, tra cui l'indagine sull' "Uso del tempo", prevista anche dalla normativa nazionale, che verrà effettuata tra il 2020 e il 2021, nonché l'indagine europea sulla salute EHIS e i moduli specifici su alcuni aspetti della salute previsti in EU-SILC.

Sarà sviluppato un Registro sulle persone con disabilità, basato sull'integrazione di diverse fonti amministrative disponibili in ambito Sistan (in particolare Inps, Istat e Inail), studiando la possibilità di agganciare gli "eventi" di ciascun soggetto presente negli archivi amministrativi con le relative caratteristiche socio-economiche presenti in SICIS, aprendo anche alla prospettiva di studi longitudinali tipo follow-up.

Sarà consolidato e progressivamente arricchito il Registro del lavoro con l'obiettivo rendere pienamente operativo un approccio register-based alla

produzione delle statistiche sul lavoro e, sfruttando l'integrazione tra fonti campionarie e amministrative anche a fini di analisi e monitoraggio del mercato del lavoro.

Le indagini sulle famiglie andranno ridisegnate in modo da integrarle nel contesto più generale della produzione sociale e demografica, basata sui registri e sul censimento, valorizzando e arricchendo in base alle nuove esigenze conoscitive il prezioso patrimonio informativo prodotto negli anni e sviluppando analisi basate su indicatori disponibili per lunghe serie storiche e per coorte. L'approccio longitudinale permeerà tanto la costruzione dei registri sugli individui quanto il ridisegno delle indagini sociali come pure, ad esempio, lo sviluppo di progetti di follow up finalizzati allo studio degli esiti di salute (in termini di sopravvivenza, morbosità, ospedalizzazione) e delle differenze sociali nella mortalità.

Sempre con riferimento all'approccio longitudinale, si deve sottolineare che, sebbene il Regolamento IESS preveda un ampliamento della durata della componente longitudinale dell'indagine EU-SILC (6 anni a partire dal 2021, requisito per cui l'Italia si è sempre battuta), si è ancora lontani dalle potenzialità di analisi offerte dalle informazioni fornite dai panel di lunga tradizione rinvenibili in importanti paesi europei. Le *storie di vita* di campioni rappresentativi di cittadini continuano ad essere fondamentali per il monitoraggio dei cambiamenti sociali e la valutazione dell'impatto delle politiche. Uno studio progettuale valuterà la possibilità di sfruttare l'estensione di due anni voluta dal regolamento europeo per definire un panel di un numero di anni ancora più elevato, come richiesto da tempo dalla comunità scientifica.

Andranno inoltre studiate e sperimentate le nuove opportunità informative offerte dai big data per integrare l'informazione di fonte tradizionale. Si pensi, ad esempio, alla soddisfazione per le diverse dimensioni della vita dei cittadini in relazione alla partecipazione sociale, politica e culturale, a viaggi e vacanze, all'economia della condivisione, al tempo libero e alla mobilità territoriale, ecc.

Sarà 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. In tale ambito verranno realizzate le indagini di popolazione sulla violenza (compresa la violenza sugli uomini) e sulla sicurezza.

Sul fronte della discriminazione proseguirà la realizzazione delle indagini sulla popolazione LGBT (lesbiche, gay, bisex e transessuali) e SRC (Sinti Rom e Caminanti), e verrà sviluppata anche l'indagine sulle discriminazioni in base al genere, all'orientamento sessuale, alla appartenenza etnica.

L'Italia assicura un'ampia produzione di dati sulla struttura e il funzionamento del sistema formativo (Istat e Miur), ma permangono lacune informative e

ampi margini per la razionalizzazione e l'integrazione delle diverse fonti. La formazione di capitale umano qualificato è uno dei fattori all'origine della crescita economica e il nostro paese presenta ritardi significativi rispetto agli altri stati membri, imponendo una particolare attenzione su questo tema. Nel triennio sarà importante sviluppare il registro dell'istruzione e definire una nuova architettura dei processi di rilevazione e produzione delle informazioni sulla transizione sistema educativo-lavoro con livelli di sfruttamento crescenti degli archivi amministrativi, in relazione allo stato di maturazione del processo di acquisizione, trattamento, valutazione della qualità, e in un contesto di collaborazione istituzionale tra i soggetti che raccolgono i dati.

Nel triennio verrà sviluppato il progetto, in collaborazione con il Dipartimento della Famiglia e l'Università Ca' Foscari, sui servizi educativi per la prima infanzia nel contesto delineato dal Sistema integrato di educazione e istruzione dalla nascita a 6 anni, di cui al D.lgs. n. 65/2017. L'obiettivo è l'armonizzazione, l'integrazione e la messa a sistema di tutte le fonti informative esistenti su tali servizi a cui si riconosce una funzione positiva per la coesione sociale, il contrasto all'esclusione, la riduzione degli svantaggi culturali sociali e relazionali nonché il sostegno alle famiglie nella conciliazione dei tempi di vita.

Si proseguirà con la messa a regime di un approccio multi-fonte all'indagine sui prezzi al consumo e a quella sulle parità del potere d'acquisto, integrando l'utilizzo dei dati elementari per finalità di comparazione sia nel tempo sia nello spazio con particolare riferimento alle parità regionali che permetteranno di approfondire l'analisi della povertà a livello territoriale. Ciò comporterà la reingegnerizzazione dei sistemi di acquisizione ed elaborazione e l'ampliamento dell'utilizzo di nuove fonti di dati (scanner data, i dati registrati alle casse della Grande Distribuzione Organizzata, i dati di fonte amministrativa) e di nuove tecniche di rilevazione come il web scraping, lo scarico da web di informazioni sui prezzi al consumo attraverso procedure automatiche.

Il quadro di valutazione della salute e della sanità sarà rafforzato con nuovi indicatori in linea con i nuovi piani nazionali, a cominciare dal nuovo Piano nazionale di prevenzione al 2025, con il Regolamento europeo sul System of health account (SHA) e l'imminente regolamento attuativo su Health care non-expenditure statistics.

Un ulteriore asse strategico riguarderà la revisione del flusso per la produzione delle statistiche di mortalità per causa favorendo il passaggio alla certificazione elettronica delle cause di morte e in vista del passaggio alla classificazione ICD11.

UNITÀ ECONOMICHE ED ISTITUZIONI (UE)

È 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 2020-2022:

Nell'ambito delle statistiche congiunturali sulle imprese dell'industria e dei servizi, si vuole ampliare la copertura e il dettaglio disponibile per gli indicatori in livello, volume e prezzi, soprattutto nell'ambito dei servizi non finanziari, in linea con le indicazioni contenute nel futuro Regolamento FRIBS e in aderenza alle richieste degli utenti esterni e della Contabilità nazionale (DCCN). Si vuole inoltre incrementare 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-progetto Sintesi" e reingegnerizzazione e messa in sicurezza dei sistemi informativi a supporto dei processi produttivi).

Particolare attenzione sarà dedicata alle metodologie di trattamento dei dati di base per la sintesi degli indici dei prezzi dell'output.

Per quanto riguarda i registri, il principale obiettivo è di giungere a una piena copertura, integrazione e interoperabilità di tutti i registri di base sulle unità economiche, che sono già stati oggetto singolarmente nel biennio 2018-2019 di alcune importanti innovazioni per quanto riguarda i registri di base dell'agricoltura (Farm register), del non profit e della PA nonché per la realizzazione del nuovo registro sulle imprese denominato ASIA ENT, che implementa in maniera corretta la definizione dell'unità statistica impresa, a supporto della produzione delle statistiche strutturali. Maggiore interoperabilità dovrà essere assicurata anche tra il registro nazionale dei gruppi d'impresa multinazionali e il registro europeo EGR, in linea con i piani di implementazione programmati nel progetto ESRs IF (European System of interoperable statistical Business Registers -Interoperability Framework). Tra le attività di rilievo, proseguiranno le attività avviate in ambito europeo per la revisione della classificazione delle attività economiche NACE Rev.2 e della collegata classificazione nazionale Ateco 2007, tenuto conto dei cambiamenti che hanno interessato le strutture economiche e le organizzazioni nell'ultimo decennio.

Per quanto riguarda i censimenti economici permanenti e l'ampliamento degli indicatori strutturali disponibili si rafforza la strategia basata sulla realizzazione di registri estesi (l'ultimo realizzato è il Frame Territoriale e il Frame-SBS ENT) che consentono la diffusione annuale di una notevole mole e dettaglio di nuove informazioni prima non disponibili e senza aggravio sui rispondenti. Secondo la programmazione per i censimenti economici permanenti (imprese e istituzioni non profit, istituzioni pubbliche) queste informazioni strutturali di carattere prevalentemente quantitativo continueranno a essere integrate, con periodicità triennale, 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 (sull'esempio della positiva

Strutture Partecipanti:

DCSE - DVSE

N. di FTE: 200,4

N. Iniziative: 61

- progettuali: 18

- continuative: 43

conclusione del censimento triennale multiscopo sulle imprese concluso a ottobre 2019 e che rilascerà i primi dati a gennaio 2019).

La messa a regime del Censimento permanente delle istituzioni pubbliche e del registro esteso delle unità economiche della PA consentirà di accelerare verso la costruzione di un sistema integrato delle statistiche sulla Pubblica amministrazione, sulla base degli studi progettuali realizzati nel triennio precedente.

Le statistiche economiche strutturali saranno coinvolte, come altri domini statistici, in un progetto strategico per aumentare la coerenza tra Sistema Integrato dei Registri e sistema delle indagini dirette.

Queste innovazioni saranno favorite dalla strategia di valorizzazione informativa del Sistema integrato dei registri (SIR), di cui una componente è rappresentata dalla convergenza tra sistema di indagini dirette e SIR, scenario che coinvolge tutti i principali domini statistici dell'istituto. Oltre che garantire un adeguato sfruttamento del potenziale informativo esistente per generare nuove misurazioni, indicatori e analisi, questa strategia consente di contenere il burden sui rispondenti, riducendolo per le dimensioni informative derivabili dal SIR e concentrando l'attenzione sulla rilevazione diretta di nuove informazioni.

A fronte di questo sostanziale ampliamento dell'output, è tuttavia necessario realizzare una 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 continuare a coinvolgere attivamente i principali stakeholder nazionali nella riprogettazione dei contenuti informativi delle indagini multiscopo sulle imprese, istituzioni pubbliche e non profit da continuare a realizzare nei prossimi anni finalizzate a monitorare in modo continuo e accurato la complessa evoluzione in atto nel sistema economico italiano.

In stretta collaborazione con la DCCN si amplierà e finalizzerà il lavoro sull'impatto della globalizzazione, delle catene globali del valore e delle multinazionali sulla compilazione dei conti delle imprese a livello nazionale e sugli indicatori della contabilità nazionale.

Saranno inoltre realizzati investimenti nella progettazione e implementazione di nuovi sistemi di indagine e 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).

CONTI ECONOMICI E ANALISI INTEGRATE (CE)

È 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 e la valorizzazione tematica dei registri.

Prospettive di miglioramento per il triennio 2020-2022:

Nel corso del triennio si intende:

- Concludere il processo di "benchmark" dei Conti Nazionali completando l'allineamento di tutti i prodotti alla revisione operata nel 2019. In particolare saranno ricostruite le serie storiche dei Conti Territoriali (regionali e provinciali) e dei Conti della protezione sociale per il periodo 1995-2015. Saranno inoltre aggiornate alcune metodologie di stima e introdotte nuove fonti informative concordate con Eurostat nell'ambito del processo di verifica del Reddito Nazionale.

- Sviluppare le azioni necessarie a consentire una adeguata registrazione nei conti nazionali dei flussi attivati dalle imprese multinazionali (MNEs), seguendo le linee di azione indicate da Eurostat. La misura corretta e la registrazione coerente delle transazioni attivate dalle MNEs negli stati membri della UE è, infatti, condizione indispensabile per la produzione di stime affidabili del Pil, del Reddito nazionale e della Bilancia dei pagamenti. Le MNEs più rilevanti saranno individuate attraverso un approccio basato sull'analisi del rischio e analizzate allo scopo di raccogliere tutte le informazioni necessarie a consentire la registrazione delle loro operazioni nei conti nazionali in occasione della prossima revisione straordinaria prevista per il 2024. Tale attività andrà condotta in collaborazione con i compilatori della Bilancia dei Pagamenti, con i responsabili delle statistiche strutturali e dei registri delle imprese, nonché con gli altri stati membri dell'UE.

- Sviluppare i primi indicatori per la misurazione dell'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. Occorre investire su nuove fonti informative e modalità di diffusione che rendano tali informazioni pienamente utilizzabili nell'analisi e nel monitoraggio della dimensione ambientale dell'economia e della sostenibilità.

- Sviluppare l'approccio metodologico per l'analisi della distribuzione funzionale e quantitativa del reddito disponibile per classi di reddito e gruppi socio-economici delle famiglie, attraverso l'integrazione delle fonti

Strutture Partecipanti:

DIPS - DCCN - DCRT - DVSE

N. di FTE: 167,3

N. Iniziative: 65

- progettuali: 18

- continuative: 47

informative micro (indagine EU-SILC e dati amministrativi) e le stime macro dei Conti Nazionali. L'analisi distributiva del reddito disponibile delle famiglie sarà integrata con i risultati progressivamente disponibili del RTR. In questo ambito sarà sperimentato l'approccio metodologico sulla riconciliazione delle stime micro e macro proposto nell'ambito dell'OECD-Eurostat Expert Group on Disparities in National Accounts con riferimento all'anno 2016, alla luce delle differenze definitorie (EU-SILC e CN) e delle specificità delle componenti di reddito delle famiglie italiane.

- Sviluppare le azioni necessarie per migliorare le stime in volume dei conti nazionali, a partire dall'implementazione delle raccomandazioni della task force Eurostat on Price and Volume Measures in National Accounts. In particolare, andranno affrontati i problemi di misurazione dei prezzi dei beni "unici" (es. navi e aerei) scegliendo tra le possibili alternative suggerite (prezzi internazionali corretti per opportuno tasso di cambio, costi/input, indice implicito). Rafforzare la collaborazione con le altre direzioni dell'Istituto per la corretta individuazione di opportuni indicatori di prezzo di input e di output di alcuni settori dei servizi anche alla luce delle differenze riscontrate nelle dinamiche dei deflatori del valore aggiunto tra l'Italia e i principali paesi UE.

- 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 macroeconomica 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; aggiornare il Piano della ricerca economica e sociale e valorizzare i risultati raggiunti dai diversi progetti.

Per quanto riguarda l'ulteriore sviluppo dei framework di riferimento e dei contenuti statistici e analitici di piattaforme informative e Rapporti annuali su fenomeni complessi, anche in funzione di supporto alle politiche, verranno sviluppati - anche in chiave di analisi dei fenomeni connessi - gli indicatori SDGs, mentre verrà ulteriormente sviluppato il tema degli indicatori e delle analisi strutturali sul sistema produttivo.

UNITÀ GEOGRAFICHE E TERRITORIALI (UG)

È 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 2020-2022:

Nel prossimo triennio si intende in primo luogo consolidare molte delle attività avviate nel corso del triennio precedente, anche focalizzando l'impegno sull'approfondimento del dettaglio territoriale della produzione statistica corrente. È necessario il rilascio della prima versione non prototipale del Registro base dei luoghi (RSBL), soprattutto per la componente indirizzi testandone anche le funzionalità all'interno del sistema integrato dei registri (SIR), anche utilizzandolo come driver per la produzione di statistiche e analisi integrate nel contesto della valorizzazione informativa del SIR.

Menzione particolare è necessaria per l'importante Convenzione con ACT e DPC e che prevede un impegno rilevante di DCAT e di altre Direzioni per la produzione di nuova informazione statistica territoriale e di nuovi strumenti di diffusione e consultazione dei dati. In particolare, entro dicembre 2023, è prevista la produzione di indicatori a livello comunale, il miglioramento del raccordo con i CPT, nuovi indicatori territoriali sulla specializzazione intelligente, la realizzazione e l'aggiornamento di un nuovo Atlante statistico territoriale; in linea di continuità con quanto già prodotto si proseguirà con l'aggiornamento della Banca dati di indicatori territoriali, il supporto al negoziato sulla politica di coesione post 2020, il censimento delle strutture museali e delle biblioteche ormai a regime con cadenza annuale.

Tra le attività continuative, collegate direttamente o indirettamente a RSBL, si menziona:

- La sperimentazione, attraverso il portale cartografico dell'Istituto, di un applicativo web per il Comuni finalizzato all'aggiornamento delle microzone e dei numeri civici.
- Il completamento della componente edifici e unità immobiliari, attraverso l'integrazione tra la componente cartografica ed alfanumerica del catasto urbano, migliorato anche da altre fonti open (OSM, Carte tecniche regionali, Refresh esteso).
- Il progressivo miglioramento della copertura della componente indirizzi, sia in termini di qualità dei numeri civici disponibili, sia in termini di coordinate geografiche. Nei primi mesi del 2020 dovranno essere avviate le procedure di acquisizioni degli indirizzi di natura economica (SIM unità economiche), al fine di integrare il CUI negli archivi ASIA.
- La messa in linea del primo prototipo del sistema di gestione delle unità amministrative statistiche (Comuni, Unioni, Province, Aree Metropolitane e Regioni) e funzionali (sistemi locali, aree interne, ecc.). Tale sistema (SITUAS) sarà sviluppato in collaborazione con DCIT e alimenterà senza più ridondanze RSBL e, in prospettiva, sarà anche oggetto di diffusione via web.

Per ciò che riguarda le indagini su strutture e movimenti turistici, già nel corso del 2020, si dovranno adeguare tempi di rilascio e dettagli informativi per

Strutture Partecipanti:

DCAT, DVSE, DVSS

N. di FTE: 116,8

N. Iniziative: 44

- progettuali: 20

- continuative: 24

migliorare gli output prodotti al fine di recepire le nuove direttive di Eurostat. Sempre su questo tema sarà un passo importante il rilascio del primo prototipo del Registro delle strutture ricettive basato principalmente su archivi trasmessi dalle Regioni ma cercando di estendere il campo di osservazione anche alle strutture a carattere non imprenditoriale (tipo *Airb&b* o similari).

Nel settore delle statistiche agricole proseguirà la revisione delle indagini correnti attraverso un maggiore utilizzo di tecniche CAWI/CATI, l'utilizzo del portale delle imprese e lo sfruttamento delle fonti amministrative. L'attività di modernizzazione dei canali di raccolta dei dati nel settore agricolo dovrà essere guidata ed accentuata dalla prossima entrata in vigore del regolamento SAIO (*Sistem of Agricultural Input Output statistics*), che richiederà nuovi indicatori di settore. Il prossimo anno sarà anche quello dell'avvio del 7° Censimento generale dell'agricoltura che vedrà molte innovazioni sul tema della raccolta dati (utilizzo di multitecniche, impiego della rete dei CAA, ecc.), in un contesto di sviluppo di un approccio register-based alle misurazioni, attraverso la messa a regime dei registri base ed estesi delle aziende agricole.

Con riferimento ai temi ambientali, dopo essere intervenuti sulla messa in sicurezza delle rilevazioni, si intende valorizzare il grande patrimonio informativo ormai acquisito, anche con la realizzazione di nuovi prodotti di diffusione.

Infine, con l'acquisizione dei microdati sulle revisioni dei singoli veicoli (fonte Motorizzazione civile) si produrranno, su base annuale, l'indicatore veicolo-chilometro per tipo di veicolo e tipo di alimentazione fornendo una base sia per effettuare analisi sulle emissioni che per la determinazione dei livelli di traffico in specifici ambiti territoriali. Più in generale sarà necessario produrre, come da solleciti di Eurostat, indicatori sulla *passenger mobility*.

<p>RACCOLTA DATI (RD)</p> <p><i>Il portfolio comprende le iniziative finalizzate alla progettazione all'organizzazione e alla conduzione delle attività di raccolta dati per le indagini sia a livello centrale che sul territorio, nonché all'acquisizione e primo trattamento delle fonti amministrative e dei big data, all'organizzazione e alla gestione dell'impianto del sistema dei microdati.</i></p> <p>Prospettive di miglioramento per il triennio 2020-2022: Nel corso del triennio si intende:</p> <ul style="list-style-type: none">- proseguire nell'individuazione ed implementazione di metodologie e strategie operative, per aumentare i tassi di risposta e ridurre il burden su imprese, cittadini e istituzioni orientando anche la produzione statistica verso un utilizzo più intensivo di dati amministrativi e promuovendo l'utilizzo strutturato dei big data, secondo gli orientamenti strategici definiti nel contesto del sistema statistico europeo;- approfondire le metodologie sui sistemi di acquisizione multi-tecnica (progetto europeo sul mixed mode) con particolare riguardo alla valutazione dell'impatto sulla qualità dei dati e sulla sostenibilità dei processi produttivi, adottando per quanto possibile un approccio comune ai diversi domini statistici;- razionalizzare 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- proseguire con la progettazione e implementazione del Portale Unico di Acquisizione dati (Agricoltura, Imprese e Istituzioni), verificandone anche la fattibilità tecnologica ed organizzativa);- razionalizzare la gestione delle indagini aumentandone la trasparenza informativa per tutte le fasi del processo anche nella prospettiva di integrare in un unico ambiente operativo tutte le funzionalità necessarie alla realizzazione dei processi di raccolta dati;- razionalizzare i flussi di dati in acquisizione anche nella prospettiva di progettare e realizzare una Piattaforma Unica di Acquisizione allo scopo di rendere più efficiente ed omogeneo il processo di raccolta dati;- introdurre un sistema attivo di scouting delle nuove fonti informative, verificando inoltre la concreta fattibilità di acquisire in modo sistematico e continuativo nuove fonti di tipo Big data anche tramite la sperimentazione di soluzioni tecnologiche e metodologiche innovative. <p>Obiettivi:</p> <p>-Progettazione ed implementazione di un sistema di scouting delle nuove fonti.</p>	<p>Strutture Partecipanti: DCRD, DCRT</p> <p>N. di FTE: 341,7</p> <p>N. Iniziative: 65 - progettuali: 11 - continuative: 54</p>
--	--

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">- Razionalizzazione e incremento della trasparenza esterna dei processi gestiti da DCRD tramite la progettazione ed implementazione di un sistema informativo di tipo work flow- Razionalizzazione dei processi di acquisizione dei dati amministrativi e upgrading dei processi di monitoraggio, integrazione e controllo della qualità- Individuazione delle fonti informative più promettenti nell'ambito dei Big data per la produzione statistica ed attivazione di una sperimentazione per l'acquisizione sistematica e continuativa di questi dati | |
|---|--|

<p>INFORMATICA (IT)</p> <p><i>È 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.</i></p> <p>Prospettive di miglioramento per il triennio 2020-2022:</p> <p>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 ottimizzare gli ambienti di produzione e il supporto ai processi di business e al recupero di efficienza organizzativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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: <ul style="list-style-type: none"> ✓ 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: <ul style="list-style-type: none"> ✓ 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 indagini, 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. 	<p>Strutture Partecipanti: DCIT, DGEN</p> <p>N. di FTE: 213,1</p> <p>N. Iniziative: 34 - progettuali: 6 - continuative: 28</p>
--	---

METODOLOGIE (ME)

È 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 2020-2022:

Il ruolo delle metodologie è centrale in numerose attività strategiche, come evidenziato dall'elevata quota di iniziative nel portfolio che fanno riferimento a diversi programmi strategici. Le attività continueranno ad essere realizzate in stretta connessione con le linee di ricerca e sviluppo indicate a livello Europeo (in particolare, DIME, EssNet Europei, UNECE High Level Group). Proseguirà il coordinamento del lavoro sia del Comitato ricerca con funzione di Supporto al Comitato di Presidenza per la valutazione/validazione/monitoraggio di attività di ricerca e innovazione, sia del Comitato consultivo per le metodologie statistiche. Il Comitato Consultivo per le metodologie statistiche ha il compito di fornire sostegno ai progetti di innovazione metodologica sviluppati negli ambiti prioritari di ricerca applicata 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 il Laboratorio per l'Innovazione, cinque sono i progetti conclusi (<https://www.istat.it/it/ricerca-in-istat/organizzazione/laboratorio-per-l'innovazione>) e si attendono ulteriori risultati dai progetti selezionati che sono in fase di sviluppo e che si avvalgono anche della collaborazione dell'Università di Pisa e di Perugia. Saranno ulteriormente rafforzate le iniziative formative e divulgative connesse alla valorizzazione sia delle infrastrutture e sia delle attività di ricerca. L'attività di ricerca in ambito *Big Data* ha già portato alla pubblicazione di tre statistiche sperimentali sul sito istituzionale dell'Istituto nell'area ad esse dedicata (cfr. <https://www.istat.it/it/statistiche-sperimentali/sperimentazioni-su-big-data>). Nel 2020 questo ambito si arricchirà in particolare investendo sul fronte delle *Trusted Smart Statistics*, utilizzando dati di telefonia mobile per la stima delle componenti della popolazione insistente sui comuni, e dati da sensori (immagini da telecamere per i flussi traffico e immagini satellitari per statistiche sul territorio e l'ambiente). Più in generale, gli obiettivi del triennio nell'area delle *Trusted Smart Statistics* includono attività di ricerca connesse allo sviluppo di metodologie di stima e architetture per la riduzione del *burden* sui rispondenti e dei costi di produzione garantendo accuratezza e privacy (ad esempio, *smart statistics*).

Nell'area dei censimenti, si investirà sulla progettazione metodologica del censimento dell'agricoltura, con l'introduzione di primi elementi in ottica di censimento permanente.

Un notevole impegno continuerà ad essere dedicato alle attività di supporto metodologico al Censimento della popolazione finalizzate alla: produzione delle stime annuali del Censimento Permanente della popolazione; progettazione e realizzazione delle strategie di campionamento e rilevazione

Strutture Partecipanti:

DCME, DIRM

N. di FTE: 103,8

N. Iniziative: 35

- progettuali: 12

- continuative: 23

delle popolazioni speciali (minoranze linguistiche, homeless,...) e progettazione dell'impianto del nuovo ciclo censuario post-2021. Connessa a questi sviluppi, un'area di innovazione metodologica che dovrà acquisire crescente importanza è quella dell'integrazione delle indagini sociali con il Censimento e con il Sistema Integrato dei Registri (SIR). Infatti, il Sistema Integrato Censimento ed Indagini Sociali (SICIS) è disegnato per garantire, a regime, lo sfruttamento congiunto e completo delle informazioni raccolte dal Censimento e dalle indagini sociali. Ciò anche a partire dall'armonizzazione delle variabili e delle definizioni tra i diversi ambiti tematici. Fra le innovazioni introdotte nelle indagini sociali, verrà introdotto l'uso di metodologie di stima per piccole aree per la produzione di stime di indicatori a maggiori livelli di dettaglio ed elevata accuratezza. Per quanto concerne il SIR, proseguiranno le attività di consolidamento delle infrastrutture metodologiche e architetture dei Registri, e saranno avviati nuovi sviluppi sia sui singoli Registri che sull'intero sistema integrato. In particolare, proseguirà lo sviluppo delle ontologie e la definizione dei corrispondenti metadati standard dell'Istituto in un'ottica di uso generalizzato, e sarà sviluppata una proposta di *framework* per la documentazione della qualità di processi e prodotti dei Registri.

Un aspetto da sviluppare è quello relativo alle metodologie per raggiungere un maggiore livello di coerenza tra indagini dirette e registri, nella prospettiva di una maggiore efficienza sistemica e di guadagni informativi per gli utilizzatori.

Un tema metodologico che acquisirà importanza crescente è quello della *Data Privacy*, con l'approfondimento di metodologie di tutela della privacy nel nuovo contesto informativo determinato dai dati censuari e dal SIR e con investimenti sul fronte della *input privacy* (i.e., aspetti metodologici legati alle garanzie di privacy in fase di acquisizione). Proseguiranno le attività di revisione del Codice delle Statistiche Ufficiali, con l'obiettivo della loro implementazione nel Sistema Statistico Nazionale. Con riferimento al Sistema statistico europeo, proseguirà il progetto dedicato alla "Qualità delle ONAs" con ulteriori verifiche di qualità su alcune rilevanti Autorità statistiche nazionali (ONAs), in vista anche della nuova sessione di peer review di Eurostat.

Proseguiranno gli investimenti metodologici per l'armonizzazione di strumenti e metodi di produzione in ottica "*Ambiente unitario di produzione*", avviando la realizzazione di una piattaforma generalizzata di servizi statistici ad uso della produzione integrata ai sistemi di documentazione dei processi e dei metadati. Infatti, oltre alle attività che trovano chiaro riscontro nei programmi strategici, il portfolio garantisce il supporto continuo e tempestivo alle richieste delle strutture di produzione. L'obiettivo del triennio può essere rappresentato in una sempre maggiore efficienza operativa in questa importante funzione di servizio, in un'ottica di progressiva standardizzazione.

In particolare gli obiettivi per il 2020 riguarderanno:

- L'evoluzione delle componenti architetture e delle ontologie del SIR
- La progettazione e realizzazioni di servizi statistici 'standard'

<p>COMUNICAZIONE E DIFFUSIONE (CD) <i>È 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.</i></p> <p>Prospettive di miglioramento per il triennio 2020-2022: Le obiettivi di miglioramento su cui si intende indirizzare le attività già nel 2020 sono di seguito illustrate.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Restyling del sistema di diffusione corporate, in vista dell'integrazione con fonti amministrative e promozione dell'utilità e i vantaggi dei Registri statistici attraverso un progetto di comunicazione. - Pianificazione di azioni e strumenti di monitoraggio reputazionale per conoscere l'evoluzione del posizionamento dell'Istituto in seguito alla nuova architettura e governance. - Rafforzamento delle partnership e collaborazioni interistituzionali attraverso strategie di comunicazione, anche al fine di valorizzare il Sistema nazionale di statistica. - Evoluzione del sito istituzionale come snodo cruciale per promuovere le attività dell'Istituto e rendere accessibile l'informazione statistica prodotta, attraverso un sistema integrato di contenuti digitali e servizi usabili a diversi livelli di complessità. - Consolidamento del Sistema di social media dell'Istat anche con azioni di digital pr e digital marketing ed engagement dei segmenti di popolazione poco alfabetizzati dal punto di vista statistico, attraverso iniziative e strumenti innovativi di promozione della cultura statistica. - Sviluppo di soluzioni avanzate per la valorizzazione informativa del sistema integrato dei registri. - Riprogettazione dei prodotti e delle pubblicazioni secondo un disegno basato sulla modularità e la scalabilità come presupposto per il loro riutilizzo in ambiti e formati a diversi livelli di "litteracy" statistica. - Potenziamento dell'accesso ai microdati e della loro conservazione nella direzione di un'architettura integrata di piattaforme. 	<p>Strutture Partecipanti: DCCI, PRES, DGEN</p> <p>N. di FTE: 97,0</p> <p>N. Iniziative: 33 - <i>progettuali:</i> 10 - <i>continuative:</i> 23</p>
--	--

SISTAN E TERRITORIO (ST)

Il portfolio comprende le iniziative per il coordinamento del Sistan e della rete territoriale, le iniziative di promozione e diffusione della cultura statistica sul territorio e le attività di produzione statistica finalizzate all'analisi di specifici fenomeni territoriali.

Prospettive di miglioramento per il triennio 2020-2022:

Le azioni per il rilancio del Sistema statistico nazionale sono state ampiamente discusse e definite nel corso del 2019. La consultazione all'interno del sistema ha evidenziato chiaramente tre obiettivi: la responsabilizzazione dei vertici delle amministrazioni in materia statistica, il potenziamento delle capacità degli uffici di statistica anche attraverso forme di gestione associata e la semplificazione della regolamentazione e della prassi operativa. Per raggiungere questi obiettivi, l'Istituto dovrà proporre una riforma organica i cui contorni sono già stati definiti, in assenza della quale il lavoro da svolgere sarà principalmente rivolto al potenziamento degli uffici con azioni di assistenza, ascolto, formazione, predisposizione di strumenti generalizzati, servizi informatici e collaborazioni territoriali. Proprio sulle collaborazioni territoriali va costruito un nuovo approccio alle "partnership", forti ai livelli nazionale e internazionale, ma che hanno ancora margini di sviluppo a livello locale. Il 2020 partirà con un nuovo protocollo di collaborazione varato dal Comstat che supera promuove una più avanzata cooperazione istituzionale e punta a creare le condizioni per cui in ogni regione si definiscano e si portino avanti azioni di miglioramento a partire dalle concrete situazioni di ogni territorio. Gli uffici territoriali dovranno costituire il fulcro di azioni che vedono coinvolte le amministrazioni locali ma anche le università, i soggetti della ricerca e gli altri attori che operano sul territorio. Tutto il Dipartimento sarà coinvolto nel fornire assistenza e consulenza ad azioni che si muovono nell'ambito metodologico, informatico, della diffusione e della comunicazione, sulla base delle effettive esigenze dei programmi di lavoro territoriali. Nel 2020 sarà varato dal Comstat il nuovo Codice di qualità delle statistiche. In funzione di questo l'Istituto, e in particolare le sue sedi territoriali, saranno coinvolti in un percorso che vada verso una nuova peer review, mirata sulle amministrazioni di maggiori dimensioni. Sarà inoltre adottato uno strumento agile di verifica dello stato del sistema che può basarsi sulla attuale rilevazione sugli elementi identificativi, risorse e attività degli uffici di statistica del Sistan (EUP), migliorando anche la conoscenza e le possibilità di intervento.

In particolare gli obiettivi per il 2020 riguarderanno:

- Il miglioramento delle condizioni operative della statistica ufficiale attraverso proposte legislative o (in assenza) azioni di miglioramento e semplificazione.
- Definizione di programmi di collaborazioni territoriali.
- Definizioni di progetti nazionali da applicare sui territori riguardanti la diffusione e la formazione.

Strutture Partecipanti:

DCRT, DIRM

N. di FTE: 133,6

N. Iniziative: 36

- progettuali: 6

- continuative: 30

COORDINAMENTO STRATEGICO (CS)

Il portfolio raccoglie le iniziative relative al supporto strategico, all'armonizzazione delle azioni dell'Istituto in termini di relazioni istituzionali e di affari internazionali, alla definizione di una strategia unitaria in materia di trasformazione digitale e privacy, all'armonizzazione tra le funzioni tecniche di produzione e la funzione amministrativa.

Prospettive di miglioramento per il triennio 2020-2022:

Sul piano interno all'Istituto, uno sforzo rilevante è richiesto per ridare coerenza all'insieme di regole, processi e strumenti che consentono di fluidificare il passaggio tra indicazioni strategiche e implementazione operativa mirando ad una più profonda armonizzazione con le funzioni amministrative. Risultati concreti dovranno essere ottenuti in termini di integrazione della pianificazione strategica con la programmazione operativa, per ciò che attiene in particolare i procedimenti di acquisizioni di beni e servizi. A fronte della necessità di armonizzare gli strumenti di pianificazione interna con le linee di indirizzo della Funzione Pubblica e dell'ANVUR sarà ridefinito il sistema degli indicatori di performance e attivato un sistema di monitoraggio che renda più semplice il controllo e le relazioni con le strutture di produzione statistica e quelle che erogano servizi tecnici e amministrativi. Si intreccia con tali esigenze quella di una verifica più stringente e continua della compliance con i Regolamenti europei anche in vista di una non lontana nuova fase di peer review.

In relazione all'evoluzione del modello produttivo ed organizzativo dell'Istituto, e considerata la vigente normativa in merito alla tutela della riservatezza, un'area di attenzione rilevante è rappresentata dalla necessità di predisporre adeguati strumenti a supporto della predisposizione delle analisi dei rischi e delle valutazioni di impatto sulla privacy, in conformità con il regolamento UE 2016/679. Tale attività sarà inserita all'interno di un più ampio sistema per la messa in sicurezza, sul piano organizzativo dell'Istituto.

Per quanto riguarda il processo di trasformazione digitale, si procederà con l'analisi, la semplificazione e l'integrazione dei processi organizzativi e dei sistemi gestionali in chiave digitale, con particolare attenzione ai processi relativi ai sistemi di fatturazione elettronica, ordinativo informatico e procedure di acquisizione di beni e servizi. Verrà inoltre avviata una riflessione a più ampio spettro sulle strategie di trasformazione digitale in coerenza con le prescrizioni del CAD e alla luce dei cambiamenti organizzativi interni all'Istituto, al fine di offrire un framework di riferimento per il miglioramento del livello quantitativo e qualitativo in chiave digitale dei servizi resi alla collettività.

In particolare gli obiettivi per il 2020 riguarderanno:

- Aggiornamento del catalogo dei servizi trasversali ed estensione ai servizi amministrativi
- Progettazione di un processo standardizzato per la predisposizione delle valutazioni di impatto
- Certificazione di qualità del processo di risk management
- Linee guida per l'organizzazione dell'archivio dei dati in termini di conservazione e cancellazione

Strutture Partecipanti:

DCPT , OIV , PRES, DGEN ,
DIRM (Staff), DIPS (staff)

N. di FTE: 75,6

N. Iniziative: 27

- progettuali: 2
- continuative: 25

<p>SERVIZI GENERALI (SG)</p> <p><i>Il portfolio raccoglie le iniziative relative alle attività di natura giuridico-amministrativa dell'ente, 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.</i></p> <p>Prospettive di miglioramento per il triennio 2020-2022:</p> <p>Nel corso del triennio si proseguirà con le attività relative alla formalizzazione e sistematizzazione delle procedure amministrative per migliorare le funzioni di coordinamento amministrativo e completare la revisione della procedura "sanzioni" anche alla luce del nuovo quadro censuario e ai fini della transizione digitale, nel contempo si potenzierà il supporto giuridico alle funzioni di produzione. Saranno altresì realizzate le attività giudiziali, stragiudiziali e contenziose, quelle relative al coordinamento e cura delle attività di proposta e monitoraggio degli atti di disciplina e normativi in materia di statistica ufficiale e di sistema statistico nazionale, all'analisi e valutazione dell'impatto delle innovazioni normative di interesse dell'ente per assicurarne la compliance istituzionale e alla predisposizione delle proposte di revisione degli atti di indirizzo e direttive del COMSTAT e supporto giuridico alla Direzione Generale e alle strutture tecniche.</p> <p>Nel 2020 ulteriori azioni saranno volte a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - migliorare l'assetto organizzativo e procedurale relativo all'utilizzo della Gara Telematica (canale obbligatoria per legge ai sensi dell'art. 40 del D.lgs. 50/2016) e degli altri strumenti Consip (Convenzioni, MePa, Accordi Quadro, ecc.) - 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 sedi 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 	<p>Strutture Partecipanti: DCAL, DCAP, DCRU, DGEN, DCPT</p> <p>N. di FTE: 268,2</p> <p>N. Iniziative: 61 - progettuali: 8 - continuative: 53</p>
--	---

Relativamente alla gestione e valorizzazione del personale verranno completate le attività concorsuali e di valorizzazione avviate nel 2018. Saranno inoltre messi in esercizio nuovi strumenti di gestione del telelavoro, delle missioni e dell'orario di lavoro.

Verranno ulteriormente rafforzate 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

Si proseguirà con iniziative tese a migliorare le politiche di sviluppo delle risorse umane partendo dalla valorizzazione del patrimonio informativo raccolto dal Sistema delle competenze e quelle 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.

Sul versante della digitalizzazione e innovazione dei processi in particolare si proseguirà nell'integrazione e ottimizzazione dei principali processi di natura giuridico amministrativa e nelle attività di integrazione dei sistemi informativi di supporto con i processi di produzione statistica.

1.3 Quadro della Performance

La Performance dell'Istituto viene collegata a obiettivi selezionati in base a un criterio di adeguatezza nel rappresentare le priorità strategiche di medio periodo. Gli obiettivi di performance sono corredati da indicatori su base annuale e triennale che consentano la misura e quantificazione dei risultati raggiunti dall'amministrazione. Il sistema degli indicatori dell'Istituto prevede delle misurazioni intermedie (monitoraggio), per individuare eventuali azioni correttive da mettere in campo per gestire eventuali criticità, nell'ottica di una rendicontazione sull'intero processo di misurazione e valutazione della performance, che dia conto dell'effettivo rispetto delle indicazioni contenute nel SMVP, come previsto dalle "Linee guida per la Relazione annuale sulla performance", emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, a novembre 2018.

Il Piano adotta, quindi, un approccio di tipo selettivo¹², isolando, ai fini della misurazione e valutazione della performance, soltanto una parte di tutta l'attività prevista per il triennio di riferimento (di innovazione e miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia, dettagliata nel paragrafo 1.2, Parte II), quella che appare più idonea, nell'attuale contesto, a rappresentare il contributo all'innovazione e al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dell'azione dell'Istituto.

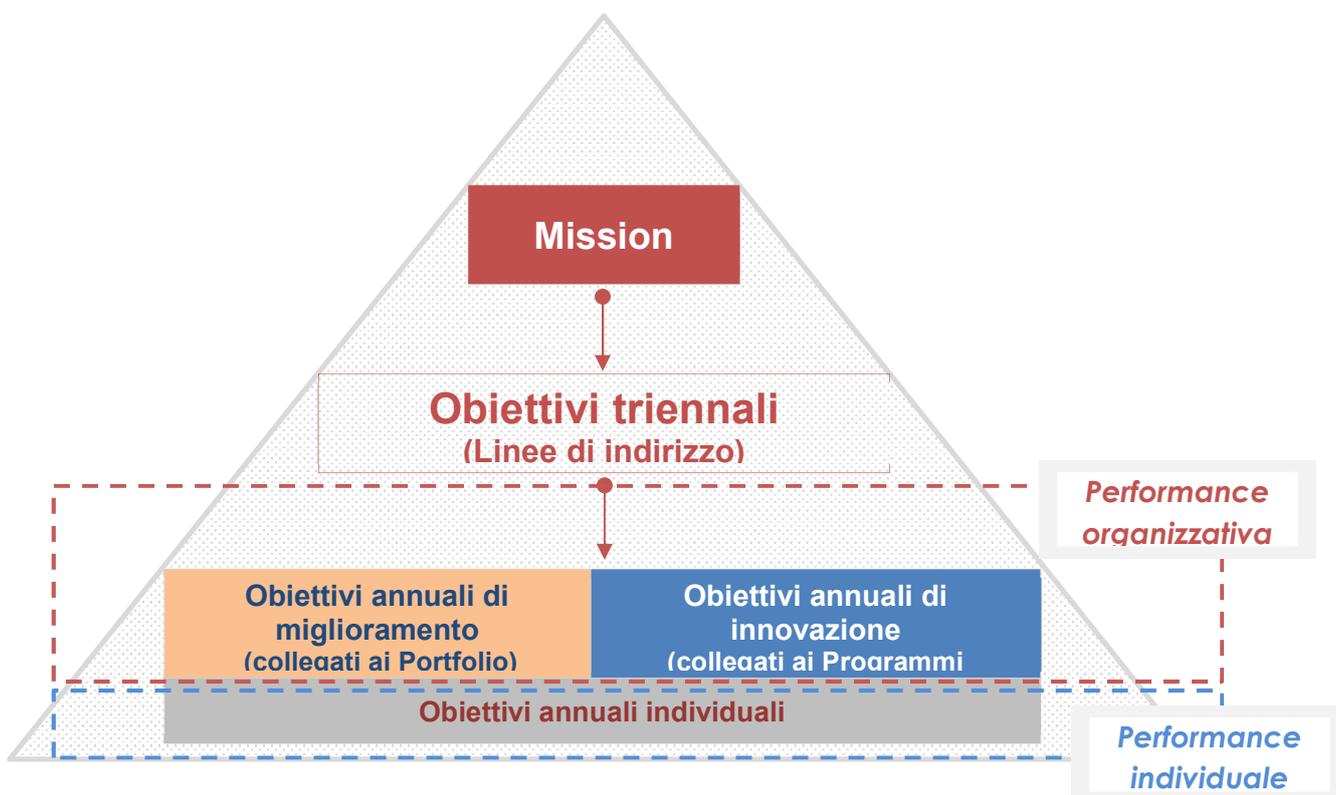


Figura 10: Quadro della performance dell'Istat

¹² In conformità con le Linee guida per il Piano della performance - giugno 2017 emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

La Figura 10 rappresenta il quadro degli obiettivi di Performance dell'Istituto rispetto al quadro strategico di riferimento.

La performance organizzativa è l'insieme dei risultati attesi dalle attività dell'amministrazione - rappresentati in termini quantitativi con indicatori e target – relativi ai servizi erogati ed ai prodotti realizzati, nonché alle funzioni di amministrazione a supporto dell'attività core, tenendo conto dello stato delle risorse a disposizione e avendo come riferimento gli impatti indotti sulla società, al fine di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli *stakeholder*.

La misurazione della performance organizzativa può essere riferita a diverse unità di analisi: l'amministrazione nel suo complesso; le singole strutture organizzative dell'amministrazione e i progetti, secondo le indicazioni contenute nelle "Linee guida per i Sistemi di Misurazione e Valutazione della Performance", emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, a giugno 2017.

La performance individuale è costituita dagli obiettivi individuali dei dirigenti che devono essere declinati essenzialmente a partire dalle attività e dai progetti definiti in sede di programmazione annuale, in modo tale da assicurare che venga valutata sulla base di elementi sui quali il valutato ha effettivamente la possibilità di intervenire direttamente evitando, quindi, di collegare tale valutazione ad elementi al di fuori del controllo del valutato¹³.

Le *linee di indirizzo*, descritte nella parte I del Piano, tracciano il percorso strategico per un arco temporale di medio/lungo periodo e rappresentano, pertanto, l'orientamento dell'Istituto per il prossimo triennio. Nello schema della Performance organizzativa adottato nel presente Piano, le linee di indirizzo identificano gli obiettivi a carattere triennale dell'Amministrazione.

Agli obiettivi triennali vengono associati degli indicatori di impatto che, pertanto, sono collegati all'indirizzo strategico dell'Istituto. L'impatto è definibile come l'effetto che l'azione dell'ente, unita ad altri fattori esterni, produce sulla collettività e sul contesto interno. Nell'ambito dell'Istituto, le unità di osservazione sono gli stakeholder principali della statistica ufficiale (utenti, altre autorità nazionali e internazionali). Sugli indicatori di impatto l'Istituto ha avviato una riflessione per la convergenza alle "Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle Amministrazioni pubbliche", emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, a novembre 2019.

Gli obiettivi triennali sono declinati, secondo uno schema "a cascata", in obiettivi annuali al cui risultato concorre l'organizzazione nel suo complesso. Gli obiettivi annuali prevedono le tipologie riportate a seguire.

- Obiettivi annuali collegati ai Programmi strategici con relativi indicatori, che misurano la spinta innovativa dell'ente. L'innovazione è un fattore dominante dell'attività dell'Istituto; le

¹³ Linee guida per il Piano della performance - giugno 2017 emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

unità prese in considerazione per il monitoraggio della capacità innovativa dell'ente sono i Programmi strategici, che rappresentano gli obiettivi più sfidanti.

- Obiettivi annuali di portfolio con relativi indicatori, che misurano la capacità dell'Amministrazione di migliorare l'efficacia e l'efficienza dei suoi processi. L'efficacia indica la capacità dell'Istituto di raggiungere gli obiettivi prefissati. Nel contesto di riferimento, le dimensioni prese in esame riguardano la qualità dell'azione, la quantità, il livello di servizio (quantità e qualità dei servizi erogati nei tempi); le unità di osservazione sono i portfolio e le iniziative. L'efficienza indica la capacità dell'Istituto di svolgere la propria azione impiegando le risorse minime indispensabili. Nel contesto di riferimento, le dimensioni prese in esame riguardano: i risultati (output, prodotti/servizio realizzati), la loro realizzazione (stato di avanzamento delle attività), le risorse impiegate; le unità di osservazione sono i portfolio e le iniziative.

Gli obiettivi individuali dei dirigenti generali, contribuiscono direttamente al raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione, che sono oggetto della programmazione annuale concorrendo anch'essi a definire la performance dell'Istituto.

1.4 Il cascading degli obiettivi

Il presente paragrafo illustra il dettaglio degli obiettivi triennali e annuali individuati dall'ente ai fini della valutazione della performance. A ciascun obiettivo sono collegati uno o più indicatori, che rappresentano un elemento cardine del sistema di misurazione della performance e che permettono di valutare l'andamento dell'organizzazione nelle sue diverse dimensioni.

Per il triennio di riferimento, in accordo con le "Linee guida per il Piano della performance" (emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, a giugno 2017), il set di indicatori multidimensionale in grado di rappresentare la performance dell'Istituto contempla le tipologie riportate a seguire:

- indicatori di impatto, collegati alle linee di indirizzo;
- indicatori collegati agli obiettivi annuali dei Programmi strategici, che danno evidenza della capacità innovativa dell'ente;
- indicatori di efficienza e di efficacia collegati al portfolio delle attività e indicatori sullo stato delle risorse.

Si fa presente che il portfolio "SG - Servizi Generali" prevede obiettivi di carattere generale, per loro natura comuni alle amministrazioni pubbliche quali, ad esempio, la gestione degli acquisti, la gestione del personale, la comunicazione, la digitalizzazione, la trasparenza, etc. Gli indicatori individuati per la misurazione della performance di quest'area sono, pertanto, in piena conformità con gli "Indicatori comuni per le funzioni di supporto nelle amministrazioni pubbliche", previsti nella Sperimentazione 2019 del Dipartimento della Funzione Pubblica, a cui l'Istituto ha aderito.

Nelle schede che seguono vengono proposti gli obiettivi triennali dell'Istituto, rappresentati dalle Linee di indirizzo e, a cascata, gli obiettivi annuali di innovazione e di miglioramento, che ne contribuiscono al conseguimento.

Scheda linea di indirizzo **L1- Perseguire i principi fondamentali delle statistiche ufficiali anche promuovendo un adeguato ascolto degli utenti e obiettivi collegati**

OBIETTIVI		
PERIODICITA'	CODICE	DENOMINAZIONE
TRIENNALE	L1.2020	Perseguire i principi fondamentali delle statistiche ufficiali anche promuovendo un adeguato ascolto degli utenti
ANNUALE DI INNOVAZIONE (PROGRAMMA)	OBJ-L1.PG1.2020.A2	Valorizzare il potenziale informativo del sistema dei registri statistici
ANNUALE DI MIGLIORAMENTO (PORTFOLIO)	OBJ-L1.PFCE.2020.A1	Produrre statistiche dei conti economici nazionali e territoriali, i conti delle Pubbliche amministrazioni e i conti territoriali.
	OBJ-L1.PFUG.2020.A1	Produrre statistiche ambientali e territoriali
	OBJ-L1.PFUE.2020.A1	Produrre statistiche economiche
	OBJ-L1.PFIF.2020.A1	Produrre statistiche sociali e il welfare
	OBJ-L1.PFIF.2020.A2	Produrre statistiche demografiche e del censimento della popolazione

OBIETTIVI		
PERIODICITA'	CODICE	DENOMINAZIONE
TRIENNALE	L2.2020	Potenziare l'efficacia della comunicazione e diffusione di informazione statistica
ANNUALE DI INNOVAZIONE (PROGRAMMA)	OBJ-L2.PG5.2020.A1	Riprogettare il framework di diffusione dei macrodati
	OBJ-L2.PG5.2020.A2	Riprogettare il framework di rilascio dei microdati in ottica di data protection
	OBJ-L2.PG5.2020.A3	Realizzare un progetto di comunicazione a contenuto statistico
	OBJ-L2.PG5.2020.A4	Costruire alleanze strategiche tramite Digital PR e pubbliche relazioni
	OBJ-L2.PG5.2020.A5	Promuovere il Censimento generale dell'agricoltura
ANNUALE DI MIGLIORAMENTO (PORTOFOLIO)	OBJ-L2.PFCD.2020.A1	Restyling del sistema di diffusione corporate
	OBJ-L2.PFCD.2020.A2	Pianificazione di azioni e strumenti di monitoraggio reputazionale
	OBJ-L2.PFCD.2020.A3	Rafforzamento delle partnership e collaborazioni interistituzionali attraverso strategie di comunicazione
	OBJ-L2.PFCD.2020.A4	Evoluzione del sito istituzionale
	OBJ-L2.PFCD.2020.A5	Consolidamento del Sistema di social media dell'Istat
	OBJ-L2.PFCD.2020.A6	Riprogettazione dei prodotti e delle pubblicazioni secondo un disegno basato sulla modularità e la scalabilità

OBIETTIVO		
PERIODICITA'	CODICE	DENOMINAZIONE
TRIENNALE	L3.2020	Indirizzare le collaborazioni verso realizzazioni innovative in ottica di ricerca e utilizzo di nuove fonti
ANNUALE DI INNOVAZIONE (PROGRAMMA)	OBJ-L3.PG3.2020.A1	Sperimentare e realizzare prototipi in ambito Trusted Smart Statistics
	OBJ-L3.PG3.2020.A2	Sperimentare e realizzare prototipi in ambito Big Data
	OBJ-L3.PG3.2020.A3	Potenziare la ricerca e l'acquisizione di nuove fonti amministrative in una prospettiva strategica
ANNUALE DI MIGLIORAMENTO (PORTFOLIO)	OBJ-L3.PFME.2020.A1	Evoluzione delle componenti architettoniche e delle ontologie del SIR
	OBJ-L3.PFME.2020.A2	Progettazione e realizzazioni di servizi statistici 'standard'
	OBJ-L3.PFME.2020.A3	Ridisegno del sistema di integrazione delle indagini con il SIR e i censimenti
	OBJ-L3.PFME.2020.A4	Progettazione dell'architettura del processo metodologico del censimento dell'agricoltura

Scheda linea di indirizzo **L4 - Garantire la tracciabilità dei processi di produzione e amministrativi, anche in chiave di protezione dei dati individuali** e obiettivi collegati

OBIETTIVO		
PERIODICITA'	CODICE	DENOMINAZIONE
TRIENNALE	L4.2020	Garantire la tracciabilità dei processi di produzione e amministrativi, anche in chiave di protezione dei dati individuali
ANNUALE DI INNOVAZIONE (PROGRAMMA)	OBJ-L4.PG4.2020.A1	Progettare il CED del Polo strategico nazionale in ambito sede unica
	OBJ-L4.PG4.2020.A2	Progettare strumenti per la privacy by design
	OBJ-L4.PG4.2020.A3	Realizzare la nuova infrastruttura tecnologica in ottica cloud
	OBJ-L4.PG6.2020.A1	Migliorare il livello di tracciabilità e digitalizzazione dei processi amministrativi
	OBJ-L4.PG6.2020.A2	Configurare il sistema di contabilità su piattaforma ERP
ANNUALE DI MIGLIORAMENTO (PORTFOLIO)	OBJ-L4.PFCS.2020.A1	Progettazione di un processo standardizzato per la predisposizione delle valutazioni di impatto
	OBJ-L4.PFCS.2020.A2	Linee guida per l'organizzazione dell'archivio dei dati in termini di conservazione e cancellazione
	OBJ. L4.PFIT.2020.A3	Garantire il funzionamento della rete
	OBJ. L4.PFIT.2020.A4	Garantire il funzionamento del sistema di posta elettronica
	OBJ. L4.PFIT.2020.A5	Garantire la disponibilità delle infrastrutture di sicurezza perimetrale
	OBJ. L4.PFIT.2020.A6	Garantire la disponibilità dei DB su Exadata
	OBJ. L4.PFIT.2020.A7	Garantire la disponibilità del sistema di gestione dello storage
	OBJ. L4.PFIT.2020.A8	Garantire la protezione da attacchi alle postazioni di lavoro
	OBJ. L4.ICOM.2020.A1	Incrementare i servizi full digital
	OBJ. L4.ICOM.2020.A2	Garantire la disponibilità di banche dati pubbliche disponibili in formato aperto
	OBJ. L4.ICOM.2020.A3	Dematerializzare le procedure
	OBJ. L4.ICOM.2020.A4	Incrementare la percentuale di personale con aggiornamento di competenze digitali
	OBJ. L4.ICOM.2020.A6	Controllare Incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti
	OBJ. L4.ICOM.2020.A7	Aumentare la coerenza della programmazione negli acquisti di beni e servizi
	OBJ. L4.ICOM.2020.A8	Effettuare comunicazioni tramite domicilia digitali
	OBJ. L4.ICOM.2020.A9	Adottare la firma digitale
	OBJ. L4.ICOM.2020.A11	Incidenza delle istanze di accesso civico agli atti evase nei tempi prescritti dalla legge

Scheda linea di indirizzo **L5 Sviluppare la ricerca in ambito metodologico, tematico e organizzativo al fine di garantire un adeguato sostegno per il perseguimento delle finalità istituzionali** e obiettivi collegati

OBIETTIVO		
PERIODICITA'	CODICE	DENOMINAZIONE
TRIENNALE	L5.2020	Sviluppare la ricerca in ambito metodologico, tematico e organizzativo al fine di garantire un adeguato sostegno per il perseguimento delle finalità istituzionali
ANNUALE	SCIENTIFICA	Sostenere la ricerca scientifica
	ISTITUZIONALE	Rafforzare la ricerca istituzionale
	TERZA MISSIONE	Rafforzare la ricerca di terza missione
		Promuovere la diffusione della conoscenza prodotta dall'attività di ricerca

Scheda linea di indirizzo **L6 - Rafforzare la governance dell'Istat e sostenere l'evoluzione del Sistan in ottica di ecosistema digitale** e obiettivi collegati

OBIETTIVO		
PERIODICITA'	CODICE	DENOMINAZIONE
TRIENNALE	L6.2020	Rafforzare la governance dell'Istat e sostenere l'evoluzione del Sistan in ottica di ecosistema digitale
ANNUALE DI INNOVAZIONE (PROGRAMMA)	OBJ-L6.PG6.2020.A3	Realizzare un cruscotto di monitoraggio strategico/operativo
	OBJ-L6.PG7.2020.A6	Introdurre il metodo di PM Istat in conformità con gli indirizzi della Commissione Europea
	OBJ-L6.PG4.2020.A4	Progettare la nuova organizzazione del Sistan
ANNUALE DI MIGLIORAMENTO (PORTFOLIO)	OBJ.L6.PFST.2020.A1	Aggiornamento del catalogo dei servizi trasversali ed estensione ai servizi amministrativi
	OBJ.L6.PFST.2020.A2	Miglioramento delle condizioni operative della statistica ufficiale attraverso proposte legislative
	OBJ.L6.PFST.2020.A2	Definizione di programmi di collaborazioni territoriali
	OBJ.L6.PFST.2020.A3	Definizioni di progetti nazionali da applicare sui territori riguardanti la diffusione e la formazione

Scheda linea di indirizzo **L7 - Arricchire l'offerta e la qualità delle informazioni statistiche attraverso il pieno sfruttamento del sistema dei registri e obiettivi collegati**

OBIETTIVO		
PERIODICITA'	CODICE	DENOMINAZIONE
TRIENNALE	L7.2020	Arricchire l'offerta e la qualità delle informazioni statistiche attraverso il pieno sfruttamento del sistema dei registri
ANNUALE DI INNOVAZIONE (PROGRAMMA)	OBJ-L7.PG1.2020.A2	Valorizzare il potenziale informativo del sistema dei registri statistici
	OBJ-L7.PG1.2020.A4	Pervenire ad una integrazione delle informazioni sui luoghi
	OBJ-L7.PG1.2020.A5	Pervenire ad una integrazione delle informazioni sui Redditi
	OBJ-L7.PG1.2020.A6	Pervenire ad una integrazione delle informazioni sulle Aziende agricole
	OBJ-L7.PG1.2020.A7	Pervenire ad una integrazione delle informazioni sulle imprese
	OBJ-L7.PG1.2020.A8	Pervenire ad una integrazione delle informazioni sulle unità della PA
	OBJ-L7.PG2.2020.A1	Sviluppare nuove misurazioni e indicatori dal sistema dei registri
ANNUALE DI MIGLIORAMENTO (PORTFOLIO)	OBJ.L7.PFCS.2020.A1	Certificazione di qualità del processo di risk management

Scheda linea di indirizzo **L8 - Qualificare e valorizzare la produzione delle statistiche sperimentali** e obiettivi collegati

OBIETTIVO		
PERIODICITA'	CODICE	DENOMINAZIONE
TRIENNALE	L8.2020	Qualificare e valorizzare la produzione delle statistiche sperimentali
ANNUALE DI INNOVAZIONE (PROGRAMMA)	OBJ-L8.PG2.2020.A2	Ampliare l'offerta di informazione statistica attraverso canali sperimentali
	OBJ-L8.PG2.2020.A3	Pervenire ad uno schema di valutazione consolidato per il passaggio da statistica sperimentale a statistica ufficiale

OBIETTIVO		
PERIODICITA'	CODICE	DENOMINAZIONE
TRIENNALE	L9.2020	Progettare e realizzare azioni di benessere organizzativo
ANNUALE DI INNOVAZIONE (PROGRAMMA)	OBJ-L9.PG7.2020.A1	Realizzare l'indagine sul clima organizzativo - analisi dei dati e programmazione azioni correttive
	OBJ-L9.PG7.2020.A4	Analizzare e definire ruoli e profili organizzativi (redazione della proposta metodologica)
	OBJ-L9.PG7.2020.A3	Promuovere e sviluppare la formazione e l'apprendimento organizzativo e incrementare la pervasività dell'attività formativa
	OBJ-L9.PG7.2020.A5	Accrescere le competenze digitali (erogazione delle iniziative formative)
ANNUALE DI MIGLIORAMENTO (PORTFOLIO)	OBJ. L9.ICOM.2020.A5	Potenziare la copertura delle attività formative dedicate al personale

Scheda linea di indirizzo **L10 - Sviluppare una specifica politica di responsabilità sociale dell'Istituto** e obiettivi collegati

OBIETTIVO		
PERIODICITA'	CODICE	DENOMINAZIONE
TRIENNALE	L10.2020	Sviluppare una specifica politica di responsabilità sociale dell'Istituto
ANNUALE DI INNOVAZIONE (PROGRAMMA)	OBJ-L10.PG7.2020.A2	Realizzare il sistema di responsabilità sociale di Istituto e Integrare il sistema nel ciclo di pianificazione di Istituto
ANNUALE DI MIGLIORAMENTO (PORTFOLIO)	OBJ. L10.ICOM.2020.A10	Garantire la trasparenza dell'amministrazione

Scheda linea di indirizzo **L11 - Ridurre il disturbo statistico sui rispondenti** e obiettivi collegati

OBIETTIVO		
PERIODICITA'	CODICE	DENOMINAZIONE
TRIENNALE	L11.2020	Ridurre il disturbo statistico sui rispondenti
ANNUALE DI INNOVAZIONE (PROGRAMMA)	OBJ-L11.PG1.2020.A1	Pervenire a un sistema di integrazione per la coerenza tra registri statistici e indagini dirette
ANNUALE DI MIGLIORAMENTO (PORTFOLIO)	OBJ-PFRD.2020.A1	Ottimizzare il processo organizzazione e di conduzione della raccolta dati
	OBJ-PFRD.2020.A2	Incrementare il tasso di integrazione delle indagini
	OBJ-PFRD.2020.A3	Migliorare l'integrazione su archivi acquisiti in Sim
	OBJ-PFRD.2020.A4	Incrementare l'acquisizione di dati amministrativi

Sezione 2 -Fabbisogno del personale

Premessa

La presente sezione illustra i processi assunzionali perseguiti dall'Ente nell'arco di un triennio, avendo a riferimento lo sviluppo e l'implementazione delle competenze necessarie alla realizzazione delle proprie attività istituzionali delineate nel Piano.

L'inserimento, all'interno del Piano delle attività, di una specifica sezione dedicata ai programmi di reclutamento evidenzia lo stretto legame tra la programmazione dei percorsi di ricerca e le esigenze di professionalità necessarie a realizzarli. Tale legame è previsto espressamente dal decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 218 concernente la "Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell'articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124", in base al quale gli enti pubblici di ricerca determinano la consistenza e i fabbisogni del proprio personale in coerenza con i Piani triennali di attività.

Il nuovo quadro normativo ha determinato anche il superamento del concetto di turnover nella programmazione delle assunzioni ed ha posto come unico vincolo al reclutamento di personale il rispetto di un equilibrio, tra entrate e spese per il personale, entro un margine predefinito; per monitorare il rispetto nel tempo la sostenibilità della spesa, il Dipartimento della funzione pubblica ha provveduto a definire un apposito costo medio per ciascun livello e profilo di personale, che è stato utilizzato per indicare le previsioni di costo delle assunzioni da effettuare e che è riportato in appendice al presente documento.

Le previsioni di spesa per le assunzioni relative all'anno corrente indicate nel presente documento risultano in coerenza con i dati del bilancio di previsione per l'anno 2020 nonché con il bilancio triennale 2020-2022, come successivamente illustrato.

2.1 Situazione del personale e andamento della consistenza del personale

Nella tavola sottostante è riportato l'andamento del personale nell'ultimo quinquennio, tenendo conto del turnover.

Tavola 20 – Andamento della consistenza del personale nel periodo 2016-2020

ANDAMENTO DELLA CONSISTENZA DEL PERSONALE NEGLI ANNI (dato al 31 dicembre di ciascun anno)						
Profilo	Livello	2016	2017	2018	2019	2020
Dirigente Amministrativo I Fascia	I F	2	2	2	3	3
Dirigente Amministrativo II Fascia	II F	8	7	7	8	8
Dirigente Amministrativo Totale		10	9	9	11	11
Dirigente di Ricerca	I	58	50	48	45	54
Primo Ricercatore	II	133	144	146	142	151
Ricercatore	III	228	304	296	295	319
Ricercatore Totale		419	498	490	482	524
Dirigente Tecnologo	I	34	31	29	22	25

Primo Tecnologo	II	95	151	143	139	143
Tecnologo	III	182	206	224	223	240
Tecnologo Totale		311	388	396	384	408
Funzionario di Amministrazione	IV	12	10	15	14	14
Funzionario di Amministrazione	V	8	9	2	7	10
Funzionario di Amministrazione Totale		20	19	17	21	24
Collaboratore T.E.R.	IV	464	424	480	441	412
Collaboratore T.E.R.	V	199	181	180	178	177
Collaboratore T.E.R.	VI	272	469	385	412	411
Collaboratore T.E.R. Totale		935	1074	1045	1031	1000
Collaboratore di Amministrazione	V	30	26	25	23	23
Collaboratore di Amministrazione	VI	9	8	22	22	21
Collaboratore di Amministrazione	VII	22	21	2	7	7
Collaboratore di Amministrazione Totale		61	55	49	52	51
Operatore Tecnico	VI	35	30	39	32	29
Operatore Tecnico	VII	12	12	6	5	5
Operatore Tecnico	VIII	15	21	15	14	14
Operatore Tecnico Totale		62	63	60	51	48
Operatore di amministrazione	VII	46	37	58	50	48
Operatore di amministrazione	VIII	34	38	12	11	11
Operatore di amministrazione Totale		80	75	70	61	59
Assistente Tecnico Statistico*	VI	3	2	2	2	2
Assistente Tecnico Statistico Totale*		3	2	2	2	2
TOTALE personale di ruolo		1902	2184	2139	2095	2127
Tempo determinato		339	0	0	0	1
TOTALE personale presente in Istituto		2241	2184	2139	2095	2128

(* ruoli ad esaurimento) – (dati calcolati sui presenti al 1 ottobre 2019 con inclusione delle assunzioni e cessazioni previste nell'anno; non si tiene conto del personale in comando in ISTAT)

Dai dati esposti emerge la costante diminuzione del personale – pari, complessivamente, a 114 unità - nel quinquennio oggetto dell'analisi, nonostante siano state incluse nel calcolo le previste (ed ancora da perfezionare) assunzioni connesse ai concorsi di ricercatore/tecnologo (nel 2020), alle procedure concorsuali riservate al personale appartenente alle categorie protette nei profili di Funzionario e Collaboratore di Amministrazione nonché gli scorrimenti dalle graduatorie del concorso per il profilo di collaboratore tecnico di VI livello (nel 2019).

Le cessazioni di personale, previste nel 2019 e per il successivo triennio, sono riportate di seguito.

Tavola 21 – Andamento stimato delle cessazioni (periodo 2019-2022)

Andamento stimato delle cessazioni negli anni 2019-2022						
Profilo	Livello	2019	2020	2021	2022	Totale
Dir. Ricercatore	I	2	3	3	4	12
Dir. Tecnologo	I	7	1	2	1	11
Primo Ricercatore	II	4	1	0	1	6
Primo Tecnologo	II	4	2	5	1	12
Ricercatore	III	0	0	0	1	1

Tecnologo	III	3	1	1	0	5
<i>Subtotale I-III</i>		20	8	11	8	47
Funzionario di amministrazione.	IV	1	0	1	1	3
CTER	IV	39	29	15	25	108
Collaboratore di amministrazione	V	2	1	0	1	4
CTER	V	2	1	1	7	11
CTER	VI	2	1	1	0	4
Operatore Tecnico	VI	7	3	2	4	16
Operatore di amministrazione	VII	7	2	0	3	12
Operatore tecnico	VII	1	0	0	0	1
Ausiliario Tecnico Statistico	VIII	1	0	0	0	1
Operatore di amministrazione	VIII	1	0	0	0	1
Operatore tecnico	VIII	1	0	0	0	1
<i>Subtotale IV-VIII</i>		64	37	20	41	162
Totale		84	45	31	49	209

Dato aggiornato al 1 settembre 2019

L'andamento delle cessazioni evidenzia un'incidenza elevata nell'anno 2019, con una tendenziale diminuzione per gli anni successivi. Ciò è dovuto alla circostanza che, mentre per il 2019 il dato delle cessazioni è stato rilevato a consuntivo, per il triennio 2020-2022 sono state valorizzate le sole cessazioni ad oggi certe del personale avente diritto: i dati pertanto sono da considerarsi provvisori e sottostimati.

Per quanto attiene alle acquisizioni di personale tramite procedure di mobilità in entrata e comandi, il prospetto seguente ne riepiloga l'andamento negli anni 2019-2022 in relazione alle previsioni dei precedenti Piani di fabbisogno; nel corso del 2019 sono state acquisite in comando 2 unità con il profilo di Funzionario di amministrazione.

Tavola 22 – Andamento delle acquisizioni di personale in mobilità e comando (periodo 2019-2022)

TIPOLOGIA	PROFILO	LIVELLO	UNITA' PREVISTE	UNITA' ACQUISITE	UNITA' DA ACQUISIRE	UNITA' RESIDUE
Mobilità	Tec.-Amm.	IV-VIII	3	0	3 (*)	3
Comandi	Primo Tecnologo	II	1	0	0	1
Comandi	Ricercatore	III	2	0	0	2
Comandi	Funz. Amm.	V	2	2	0	0
Totale			8	2	2	4

* Nel conteggio sono inclusi: 1 posizione di Operatore Tecnico di VIII livello da coprire entro il primo trimestre 2020, ed 1 posizione di Funzionario di Amministrazione di V livello da coprire dal 1/1/2021.

Per quanto riguarda le previste acquisizioni di personale in comando nei livelli II e III non risultano al momento coperte le posizioni disponibili; appare quindi opportuno riconfermarle nelle previsioni per il prossimo triennio.

2.2 Determinazione del fabbisogno di personale per il triennio 2020-2022

2.2.1 Assunzioni di personale nell'anno 2020 già previste da precedenti documenti di programmazione

Preliminarmente all'esame nel dettaglio dei programmi assunzionali del prossimo triennio, è necessario evidenziare che, nella seconda metà del 2018, l'ISTAT ha bandito concorsi pubblici (previsti dal Piano di fabbisogno 2018-2020) per complessive **87 unità** di cui:

- 8 unità di V livello (Funzionari di amministrazione appartenenti alle categorie protette)
- 5 unità di VII livello (Collaboratori di amministrazione appartenenti alle categorie protette).

Sono state già svolte le prove concorsuali dei soli concorsi per le categorie protette, per i quali le assunzioni dei vincitori avverranno prevedibilmente nel periodo dicembre 2019/gennaio 2020.

Quanto ai concorsi dei livelli I-III, l'"*Aggiornamento del Piano triennale di fabbisogno del personale 2018-2020*", approvato dal Consiglio dell'Istituto il 24 luglio 2019, ha confermato l'incremento del numero delle assunzioni già previsto per l'anno 2019. Inoltre, nell'ottobre 2019 l'Istituto ha ritenuto opportuno, contestualmente alla riapertura dei termini di presentazione delle candidature, incrementare ulteriormente i posti a concorso, valorizzando le ulteriori assunzioni previste per il 2020 dal Piano triennale 2018-20.

Poiché si ritiene che le procedure concorsuali dei concorsi per i livelli I-III potranno tutte giungere a conclusione nel 2020, il numero totale delle assunzioni già programmate che avranno luogo in tale anno è pari a **74 unità**, così distribuite:

- 16 unità di I livello (12 Dirigenti di ricerca e 4 Dirigenti tecnologici)
- 16 unità di II livello (10 Primi ricercatori e 6 Primi tecnologici)
- 42 unità di III livello (24 Ricercatori e 18 Tecnologi)

Il riepilogo della stima degli oneri per ciascun profilo e livello, calcolati considerando le assunzioni come tutte di personale esterno (ancorché nei bandi sia prevista la eventuale riserva del 50% dei posti per il personale interno) è riportato nelle tavole seguenti.

Tavola 23 – Assunzioni nel I livello anno 2020 (PTF 2018-2020 + Aggiornamento)

Assunzioni anno 2020 - I livello			
Profilo	Unità	Costo unitario	TOTALE
I Livello – Dir. Ricerca	12	111.437,00	1.337.244,00
I Livello – Dir. Tecnologo	4	112.885,68	451.542,72
Totale	16		1.788.786,72

Tavola 24 - Assunzioni nel II livello anno 2020 (PTF 2018-20 + Aggiornamento)

Assunzioni anno 2020 - II livello			
Profilo	Unità	Costo unitario	TOTALE
II Livello – Primo Ricercatore	10	74.997,10	749.971,00
II Livello – Primo Tecnologo	6	76.412,35	458.474,10
Totale	16		1.208.445,10

Tavola 25 – Assunzioni nel III livello anno 2020 (PTF 2018-20 + Aggiornamento)

Assunzioni anno 2020 - III livello			
Profilo	Unità	Costo unitario	TOTALE
III Livello – Ricercatore	24	53.266,89	1.278.405,36
III Livello – Tecnologo	18	52.263,95	940.751,10
Totale	42	-	2.219.156,46

Il prospetto sottostante riporta l'onere complessivo delle assunzioni di personale nei livelli I-III.

Tavola 26 – Assunzioni anno 2020 (bandi da concorso pubblico 2018) PTF 2018-20+Aggiornamento)

Tipologia assunzione	Livello	Unità Previste	Onere di spesa previsto
Assunzioni da concorso pubblico	I	16	1.788.786,72
Assunzioni da concorso pubblico	II	16	1.208.445,10
Assunzioni da concorso pubblico	III	42	2.219.156,46
Totale		74	5.216.391,28

Nel Piano di fabbisogno 2018-20 e nel relativo Aggiornamento era stata altresì prevista la possibile acquisizione di 3 unità di personale in esito alle procedure di mobilità obbligatoria gestite direttamente dal Dipartimento della Funzione pubblica. Tali assunzioni non hanno avuto luogo nel 2019; si ritiene comunque opportuno mantenere la previsione delle 3 unità, il cui onere è riportato nel prospetto seguente.

Tavola 27 – Assunzione di personale a seguito di mobilità obbligatoria

Personale da acquisire a seguito di procedure di mobilità obbligatoria			
Livello	Unità previste	Costo unitario	Totale
V	3	46.580,67	139.742,00
Totale	3		139.742,00

Le risorse necessarie per l'attuazione delle previsioni sopra delineate **sono state già impegnate** in bilancio, in quanto oggetto dei precedenti Piani, ma non sono state ancora utilizzate.

Nell'ultimo trimestre dell'anno corrente, infine, l'Istituto ha dato corso allo scorrimento integrale delle graduatorie di idonei del concorso bandito nel 2010 per CTER VI livello, acquisendo **30 nuove unità** ed esaurendo così tali graduatorie entro il termine del 30 settembre fissato dalla legge di stabilità 2019.

2.2.2 Acquisizioni di personale ricercatore e tecnologo

I processi assunzionali descritti nel precedente paragrafo portano a compimento un percorso, avviato con il Piano 2018-2020 ed il successivo Aggiornamento, teso a contrastare l'andamento crescente delle cessazioni in un momento in cui era necessario anche accompagnare l'avvio del processo di modernizzazione, assicurandone il sostegno con risorse umane adeguate. In tale ottica, si è reso parallelamente opportuno valorizzare il personale di ruolo, dando corso alle varie tipologie di selezione interna previste dai vigenti CCNL.

Si intende ora confermare e rafforzare questo indirizzo strategico nell'arco temporale di riferimento del Piano, dando luogo nel triennio ad ulteriori acquisizioni di personale nei profili di ricercatore e tecnologo. Si proseguirà quindi con il recupero di personale nei profili di accesso, prevedendo – terminate le procedure attualmente in corso - di dar luogo all'avvio delle procedure concorsuali già dal 2020 per acquisire, entro il 2022, **70 unità** di III livello. Oltre a consentire l'ingresso di specifiche professionalità esterne, necessarie ai processi produttivi dell'ISTAT nonché funzionali alla nuova organizzazione adottata dall'Istituto, tali procedure possono offrire altresì un'opportunità di sviluppo di carriera anche al personale interno. A tal proposito, come si dirà più in dettaglio nel successivo paragrafo 2.2.5, verranno attivate nel 2020 anche selezioni interne ex art. 22, comma 15 del decreto legislativo n. 75/2017.

2.2.3 Valorizzazione del personale ricercatore e tecnologo

Nel corso del **2020** l'Istituto prevede di attivare adeguate iniziative di valorizzazione del personale ricercatore e tecnologo utilizzando gli strumenti previsti dalla vigente contrattazione collettiva nazionale. In particolare, per quanto riguarda il personale ricercatore e tecnologo, l'art. 15 del CCNL 2002-2005, tuttora vigente, dopo aver esplicitato che il profilo di ricercatore e tecnologo è caratterizzato da *“un'omogenea professionalità e quindi da unico organico articolato su tre livelli”*, ha mantenuto il doppio binario di accesso al II e I livello, prevedendo che esso avvenga – oltre che per concorso pubblico nazionale - *“anche attraverso procedure selettive (...) attivate con cadenza biennale”*.

In ISTAT l'ultima applicazione di tale fattispecie contrattuale risale al 2009: dopo tale data infatti non si è più dato corso a tale tipologia di selezioni interne in conseguenza del blocco delle progressioni di carriera dei dipendenti pubblici per il periodo 2011-2013 (proseguito di fatto fino a tutto il 2015). Nell'ambito della giurisprudenza amministrativa, si era inoltre sviluppato un orientamento che aveva qualificato le progressioni di livello dei ricercatori e tecnologi come passaggi di area, rientranti nella fattispecie del concorso pubblico con possibilità di riservare al massimo il 50% dei posti al personale interno.

Queste interpretazioni però sono state riviste dalle Sezioni Unite della Cassazione (sentenza n. 8985/2018 dell'11 aprile 2018), secondo la quale l'art. 15 del CCNL 2002-2005 ha innovato in maniera sostanziale la classificazione dei ricercatori e tecnologi, prevedendo che i passaggi di livello avvengono all'interno di un unico profilo professionale –“caratterizzato da un'omogeneità professionale e da un unico organico, articolato su tre livelli” - e sono dunque da intendersi come progressioni interne di livello.

Tale nuovo orientamento giurisprudenziale è stato ulteriormente confermato dalle recenti sentenze del TAR (Tar Lazio n. 11303/2019), che nel dispositivo riprende pressoché integralmente il testo della pronuncia della Cassazione, confermando che le selezioni ex art. 15 hanno natura di passaggi interni di livello.

In considerazione di ciò e sulla base delle risorse disponibili conseguenti all'elevato turnover di personale, l'Istituto intende riattivare nell'anno **2020** procedure selettive ex art. 15 per complessive **56 unità**, ripartite come illustrato nella tavola sottostante. Alla luce dell'eventuale recupero di ulteriori risorse a seguito della conclusione dei concorsi in atto, ulteriori procedure potranno essere attivate nelle annualità successive.

Sotto altro profilo, verrà avviata la procedura contrattuale (art. 65 del CCNL del 21/2/2002 per il quadriennio 1998-2001) per l'eventuale passaggio di profilo (da ricercatore a tecnologo e viceversa), su richiesta degli interessati.

Tavola 28 – Applicazione art. 15 per il passaggio dal secondo al primo livello

Art. 15 - Passaggio da II a I livello			
Profilo	Costo unitario	N. posti	Costo totale
Profilo Ricercatore	36.439,90	10	364.398,99
Profilo Tecnologo	36.473,33	6	218.839,98
	Totale	16	583.238,97

Tavola 29 – Applicazione art. 15 per il passaggio dal terzo al secondo livello

Art. 15 - Passaggio da III a II livello			
Profilo	Costo unitario	N. posti	Costo totale
Profilo Ricercatore	21.730,22	24	521.525,16
Profilo Tecnologo	24.148,40	16	386.374,37
	Totale	40	907.899,53

Tavola 30 – Applicazione art. 15 totale delle posizioni previste

Art. 15 - Totale applicazione passaggio		
Profilo	N. posti	Costo totale
Totale passaggio da II a I livello	16	583.238,97
Totale passaggio da III a II livello	40	907.899,53
	Totale	56
		1.491.138,50

2.2.4 Acquisizione del personale tecnico-amministrativo

In continuità ed in sinergia con i processi assunzionali sopra descritti, l'ISTAT intende confermare e rafforzare l'indirizzo strategico ivi definito attuando un consistente recupero di unità di personale nel profilo di CTER, qualifica particolarmente interessata dalle cessazioni di personale nell'ultimo biennio (con un trend di uscite che peraltro si prevede continuerà ancora almeno fino al 2021). Tale azione risulta assolutamente prioritaria poiché proprio in tale profilo si riscontra l'andamento più consistente delle cessazioni nel periodo 2019-2022 (123 unità su 209 cessazioni complessive - v. tavola 21).

L'Istituto pertanto si impegna a dar luogo all'avvio delle procedure concorsuali già dal 2020 per acquisire, entro il 2021, **100** unità nel profilo di CTER VI livello.

2.2.5 Valorizzazione del personale tecnico-amministrativo

In armonia con i processi assunzionali già definiti e in continuità con quanto già attuato nel 2017, è previsto nel corso del **triennio 2020-2022** l'espletamento di nuove procedure selettive per progressioni economiche e di livello del personale tecnico-amministrativo ex artt. 53 e 54 CCNL 1998-2001. Il numero dei posti messi a concorso nei vari profili sarà oggetto di successiva analisi; le risorse necessarie alla copertura finanziaria dei posti verranno determinate nei limiti delle risorse disponibili nei fondi appositamente costituiti e, per quanto concerne le procedure ex art. 53, dei contratti integrativi stipulati con le OOSS.

L'Istituto intende inoltre procedere, nel corso del triennio, all'avvio delle procedure che, in base alla vigente disciplina contrattuale (art. 52 del CCNL del 21/2/2002 per il quadriennio 1998-2001), consentono al personale tecnico amministrativo di richiedere l'assegnazione a un diverso profilo, a parità di livello, qualora siano in possesso dei relativi requisiti anche professionali.

L'Istituto, da ultimo, intende dare attuazione, nel 2020, all'art. 22, comma 15 del decreto legislativo n. 75/2017. Tale disposizione consente ad una limitata percentuale di personale inquadrato nei profili dei livelli IV-VIII di partecipare a selezioni per accedere al III livello, nel rispetto di un triplice ordine di vincoli: 1) non possono essere messi a concorso più del 20% del numero di posti complessivi previsti dal Piano di fabbisogno come nuove assunzioni della relativa area; 2) in ogni caso, l'attivazione della procedura determina la corrispondente riduzione della percentuale massima di riserva di posti destinabile al personale interno nei concorsi pubblici; 3) la procedura deve concludersi entro il 2020.

Tavola 31 – Applicazione art. 22 comma 15 d.lgs. 75/2017

Passaggi tra Profili Amministrativi e Tecnici						
Profilo attuale	Livello attuale	Nuovo profilo	Nuovo livello	Differenziale	n. unità	Totale
C.T.E.R./Funzionario/C.A.M.	V	Ricercator e	III	6.686,22	8	53.489,76
C.T.E.R./Funzionario/C.A.M.	V	Tecnologo	III	5.683,29	6	34.099,72
Totale					14	87.589,48

2.2.6 Assunzione di una unità di Dirigente Amministrativo di II fascia

Il processo di riorganizzazione avviato dall'Istituto nel 2019 e la vacanza nei ruoli della dirigenza amministrativa di II fascia dell'ISTAT determinano la necessità di attivare una procedura per l'assunzione di **1 unità** di personale nei ruoli di Dirigente Amministrativo di II fascia; i relativi oneri non impattano sul presente Piano, essendo già impegnati per tale posizione. In proposito, è stata avviata una interlocuzione con il Dipartimento della funzione pubblica, della quale si è in attesa di conoscere gli esiti.

2.2.7 Acquisizione risorse per l'Ufficio Stampa

A seguito del processo di riorganizzazione con cui è stato collocato presso la Presidenza l'Ufficio Stampa, si intende acquisire una risorsa cui affidare l'incarico di Responsabile della struttura, di natura non dirigenziale. Nella fase di avviamento delle nuove iniziative di attività della struttura, l'incarico avrà natura temporanea, per una durata stimata di 3 anni. Prudenzialmente viene ipotizzato l'ingresso di una professionalità esterna il cui onere annuo viene stimato in circa 100.000 euro.

2.2.8 Profili e competenze professionali

Il CCNL del comparto Istruzione e Ricerca del 19 aprile 2018 ha affidato a una Commissione paritetica il compito di procedere alla revisione del sistema di classificazione al momento vigente negli enti di ricerca, risalente al DPR n. 171/1991, anche alla luce dell'esigenza di valorizzare, in attuazione delle indicazioni della Commissione Europea ¹⁴, l'attività professionale dei ricercatori e tecnologi.

Negli ultimi anni, il Dipartimento della funzione pubblica e l'ARAN hanno d'altro lato avviato alcune iniziative volte a introdurre elementi di standardizzazione nella definizione delle professioni e delle competenze delle lavoratrici e dei lavoratori pubblici.

Nelle more del perfezionamento di tali iniziative, l'Istituto intende consolidare e, possibilmente, perfezionare il percorso - già avviato con la tornata concorsuale 2018 - di acquisizione di risorse e competenze coerenti con l'attuale assetto organizzativo, le nuove aree di intervento delineate dal quadro strategico 2020-2022 e l'evoluzione tecnologica che caratterizza il contesto delle statistiche ufficiali.

In tale prospettiva, è emersa, innanzitutto, l'esigenza di una rivisitazione delle diverse aree concorsuali e professionali, al fine, da un lato, di evitare un'eccessiva frammentazione nella definizione dei relativi ambiti di competenza e, dall'altro, di consentire un progressivo e sistematico allineamento, con una dinamica bi-direzionale, all'articolazione della banca dati competenze di Istituto.

¹⁴ Rilevano, in particolare, i documenti 1) Raccomandazione della Commissione Europea dell'11 marzo 2005 riguardante la Carta Europea dei ricercatori e il Codice di Condotta per l'Assunzione dei Ricercatori (2005/251/CE) 2) European Framework for Research Careers.

La valorizzazione di profili di competenze coerenti con le effettive esigenze organizzative dell'Istituto sarà pertanto trasferita dalla fase di declinazione delle aree concorsuali alla fase di definizione delle modalità di svolgimento delle prove concorsuali. La progettazione delle procedure concorsuali sarà conseguentemente finalizzata a colmare i principali e più significativi gap di competenze rilevati all'esito delle specifiche ricognizioni che sono state operate nell'ultimo periodo e che verranno rilanciate nei prossimi mesi.

Nell'ambito dei processi produttivi, in particolare, i nuovi bandi di concorso di III livello saranno finalizzati ad acquisire competenze - anche polivalenti - nell'analisi tematica di fenomeni emergenti e/o complessi in ambito economico, sociale, demografico, ambientale e territoriale e nell'analisi dei processi statistici e di raccolta dati.

Nei processi a supporto, anche al fine di rafforzare il presidio interno dei rapporti contrattuali, le principali competenze ricercate riguarderanno le metodologie e le tecnologie per l'analisi delle nuove fonti di dati, la progettazione di sistemi informativi complessi, la sicurezza IT, la comunicazione (web, istituzionale, interna ed esterna) e la gestione dell'informazione e dei rapporti con i media (old e new media); l'evoluzione del contesto esterno di riferimento richiederà, inoltre, la valorizzazione di competenze nell'ambito della digitalizzazione dei processi, della gestione di progetti complessi (specie nell'ambito dei contratti pubblici e dei progetti di ricerca), degli appalti di servizi e lavori, dell'analisi organizzativa (risorse umane e *rightsizing*), dei settori giuridici (CAD, privacy, legale, ordinamento statistico) e della contabilità.

Sotto il profilo organizzativo, le nuove procedure concorsuali dovranno essere progettate anche al fine di sopperire alle carenze quali-quantitative riscontrate in alcuni Uffici territoriali e di accompagnare e governare, all'esito della revisione del sistema contrattuale di classificazione del personale, il percorso di reinternalizzazione di alcune fasi di rilevazione.

2.3 Nuove assunzioni di personale per l'anno 2021

Nel 2021 andranno a concludersi i concorsi per 100 unità di CTER VI livello avviati nel 2020 (v. paragrafo 2.2.4).

Il prospetto sottostante riporta l'onere complessivo delle assunzioni delle unità di CTER VI livello.

Tavola 32 – Assunzioni nel VI livello, profilo di CTER, anno 2021

Assunzioni di personale C.T.E.R. di VI livello			
Profilo	Costo unitario	N. posti	Costo totale
C.T.E.R. di VI livello	41.566,00	100	4.156.600,10

Nell'anno 2021 è altresì previsto l'ingresso di una unità nel profilo di Funzionario di amministrazione di V livello a seguito di procedura di mobilità obbligatoria.

Il riepilogo complessivo delle assunzioni previste per l'anno 2021 è riportato nel seguente prospetto:

Tavola 33 – Totale assunzioni per l'anno 2021

Totale assunzioni di personale nel 2021		
Profilo	N. posti	Costo totale
Funzionario d'Amministrazione V livello (da mobilità)	1	46.580,67
C.T.E.R. VI livello (da concorso)	100	4.156.600,10
Totale	101	4.203.180,77

2.4 Nuove assunzioni di personale per l'anno 2022

Nell'anno **2022** si darà luogo all'assunzione delle **70 unità** di III livello all'esito dei concorsi di cui si è detto al precedente paragrafo 2.2.2 il cui avvio è previsto nel 2020.

Il prospetto sottostante riporta l'onere complessivo delle assunzioni delle unità di III livello; si è ipotizzata una suddivisione delle assunzioni per i profili di Ricercatore e Tecnologo in un rapporto di circa 60/40 al fine di poter procedere ad una stima attendibile dell'onere di spesa previsto.

Tavola 34 – Assunzioni nel III livello - anno 2022

Assunzioni personale III livello			
Profilo	Costo unitario	N. posti	Costo totale
Ricercatore	53.266,89	42	2.237.209,21
Tecnologo	52.263,95	28	1.463.390,68
Mobilità V livello	46.580,67	1	46.580,67
Totale		71	3.747.180,57

2.5. Riepilogo delle assunzioni previste dal presente Piano

La tavola sottostante riporta il complesso delle assunzioni previste dal presente Piano.

Tavola 35 – Riepilogo assunzioni 2020-2022

Riepilogo assunzioni triennio 2020-22		
Livello e Profilo	UNITA'	Onere Totale
Applicazione art. 15 - 2020	56	1.491.138,50
Responsabile Ufficio Stampa	1	100.000,00
Mobilità V/VIII livello - 2020/2021	3	127.918,53
Applicazione art. 22 c. 15 d.lgs. 75/2017	14	87.589,48
C.T.E.R. VI livello - 2021	100	4.156.600,10
III livello - 2022	70	3.700.599,90
Totale	244	9.663.846,51

Nella tavola seguente sono riportate le assunzioni previste dal presente Piano, suddivise per tipologia di assunzione e per anno di assunzione.

Tavola 36 – Riepilogo assunzioni 2020-2022, distinte per tipologia di assunzione e per livello

Tipologia assunzione per livello/profilo	Anno			Totale assunzioni triennio
	2020	2021	2022	
I livello Dir. Ric. e Dir. Tec. – art. 15	16	0	0	16
II livello Primo Ric. e Primo Tec. – art. 15	40	0	0	40
III livello Ric. e Tec. – art. 22 c. 15 d.lgs. 75/2017	14	0	0	14
III livello Ric. e Tec. – concorso pubblico	0	0	70	70
Responsabile Ufficio Stampa	1	0	0	1
V livello Funzionario di amministrazione – mobilità	0	1	1	2
VI livello C.T.E.R. – concorso pubblico	0	100	0	100
VIII livello Operatore tecnico – mobilità	1	0	0	1
Totale	72	101	71	244

Gli oneri relativi alle previsioni assunzionali sono sempre stati calcolati, come ricordato in premessa, sulla base del costo medio del personale di ciascun profilo e livello dell'Istituto, trasmesso dal Dipartimento della funzione pubblica. Nelle previsioni assunzionali gli oneri sono sempre stati riportati in maniera prudenziale, considerando i vincitori dei concorsi pubblici come tutti esterni pur in presenza nei bandi di posti riservati a favore del personale interno.

L'Istituto pertanto, qualora risultassero disponibili ulteriori risorse, e ferme restando specifiche esigenze professionali, potrebbe in ogni caso valutare di procedere ad effettuare nuove, ulteriori assunzioni.

2.6 Sostenibilità complessiva del Piano triennale 2020-2022

La sostenibilità finanziaria delle assunzioni previste dal presente Piano è rappresentata nella tavola seguente, ove sono distinte per ciascun anno le risorse presenti in bilancio da destinare alle assunzioni.

Nella tavola sono esplicitati i processi assunzionali con annessa previsione di spesa; sono altresì riportate le risorse presenti in bilancio necessarie alla sostenibilità finanziaria del Piano, ivi inclusi i risparmi derivanti dalle cessazioni previste nei tre anni di riferimento.

Tavola 37 – Risorse in bilancio destinate alle assunzioni e spesa per personale

Fabbisogno del Personale – copertura finanziaria				
Risorse Finanziarie - Bilancio di previsione		2020	2021	2022
	- Fisse personale (cap. 1.20.10)	79.000.000,00	79.000.000,00	80.509.434,00
	- Competenze accessorie (cap. 1.20.20 1.20.23 1.20.24)	17.715.349,00	17.715.349,00	17.715.349,00
	- Oneri previdenziali (cap. 1.20.50)	23.024.572,00	23.024.572,00	23.386.836,00
	- I.R.A.P. (cap. 1.60.14)	8.191.054,00	8.191.054,00	8.319.355,90
	Subtotale risorse disponibili in bilancio	127.930.975,00	127.930.975,00	129.930.974,90
Spesa per personale		Unità		
	Economie da cessazioni anno precedente		5.280.796,41	2.638.782,04
	- Totale spesa personale al 1 gennaio dell'anno di riferimento (**)		116.675.908,01	122.827.440,14
Assunzioni approvate da PTFP 2018-2020 e relativo Aggiornamento	Concorsi pubblici I livello bandi 2018	12	1.343.038,72	-
	Concorsi pubblici II livello bandi 2018	8	602.807,31	-
	Concorsi pubblici III livello bandi 2018	30	1.585.971,38	-
	Concorsi pubblici cat. protette V livello bandi 2018 (*)	5	232.903,33	-
	Concorsi pubblici cat. protette VII livello bandi 2018 (*)	5	196.129,12	-
	Scorimento graduatorie VI livello 2011 (Anno 2019) (*)	30	1.246.980,03	-
	Ulteriori assunzioni I-III 2019 (riapertura termini e allargamento posti bandi 2018 del 8/10/2019)	6	481.262,97	-
	Ulteriori assunzioni I-III 2020 (riapertura termini e allargamento posti bandi 2018 del 8/10/2019)	18	1.206.205,24	-
	Subtotale PTFP 2018-2020	114	6.895.298,11	-
Assunzioni previste da PTFP 2020-22	Mobilità obbligatoria e comandi (***)	6	216.288,07	46.580,67
	Applicazione Art. 15 CCNL riservato agli interni (Anno 2020)	56	1.491.138,50	-
	Applicazione Art. 22 comma 15 d.lgs. 75/2017 riservato agli interni (Anno 2020)	14	87.589,48	-
	Assunzioni Ufficio Stampa (Anno 2020)	1	100.000,00	-
	Assunzioni da C.T.E.R. di VI livello da concorso pubblico (Anno 2021 - costo pieno)	100	-	4.156.600,10
	Assunzioni da III livello da concorso pubblico (Anno 2022)	70	-	-
	Subtotale PTFP 2020-2022	244	1.895.016,05	4.203.180,77
Totale spesa per le nuove assunzioni		358	8.790.314,16	4.203.180,77
- Totale spesa personale al 31 dicembre dell'anno di riferimento			125.466.222,17	127.030.620,90
TOTALE RISORSE disponibili			2.464.752,83	900.354,10
				1.297.705,11

N.B. I DATI RELATIVI ALLE CESSAZIONI SONO STIMATI E ANDRANNO MONITORATI NEL CORSO DEL TRIENNIO

(*) il costo delle assunzioni da scorimento delle graduatorie di VI livello CTER, e da concorsi pubblici categorie protette attuate nel 2019 è stato imputato quale onere pieno a partire dall'anno 2020.
(**) il dato contiene l'eventuale onere che l'Istituto dovrebbe sostenere per il rientro del personale collocato in distacco, aspettativa, part-time o fuori ruolo, nonché gli oneri da sostenere per gli adeguamenti stipendiali del personale di I-III livello ex-TD da sostenere a seguito di proposta transattiva.
(***) il personale acquisito in comando in ISTAT non è conteggiato tra le unità assunzioni totali effettuate nel triennio ma solo ai fini del conteggio delle risorse

Va tenuto conto che ai fini del monitoraggio della spesa per il personale, che sarà effettuato nel corso del 2020 a cura dell'Amministrazione vigilante, il vincolo alle assunzioni è dato dal rispetto del rapporto tra entrate medie del triennio precedente e spese di personale: l'impatto delle spese di personale non deve superare l'80% della media delle entrate del triennio precedente iscritte a bilancio (come da tavola seguente).

Tavola 38 – Indicatore per limite di spese di personale

IPOTESI DI CALCOLO DELL'INDICATORE DI CUI ALL'ART. 9, COMMA 2, d.lgs. 218/2016			
ANNO DI RIFERIMENTO	VALORE MASSIMO SPESA PERSONALE PER L'ANNO DI RIFERIMENTO*	INDICATORE**	MARGINE DISPONIBILE
2020	167.287.917,95	68,79%	23.436.098,12
2021	181.465.628,53	61,74%	41.422.837,63
2022	194.323.146,67	57,65%	54.280.355,77
* 80% della media entrate triennio precedente			
** spese personale anno precedente /media entrate triennio precedente			

SPESE DI PERSONALE	IMPEGNATO 2019***	PREVISIONI 2020	PREVISIONI 2021
	143.851.819,83	140.042.790,90	140.042.790,90
*** dati da preconsuntivo al 30/09/2019			

MEDIA ENTRATA	
2017-2019	209.109.897,44
2018-2020	226.832.035,67
2019-2021	242.903.933,33

In tale ottica la spesa per il personale sarà oggetto di continuo monitoraggio nel corso dell'anno, in considerazione anche dell'andamento delle effettive cessazioni che si verificheranno.

La predisposizione del presente Piano triennale 2020-2022 è avvenuta a legislazione vigente, nel rispetto delle prescrizioni del decreto legislativo n. 218/16. Si segnala tuttavia che fra gli emendamenti al disegno di legge di bilancio per l'anno 2020 figura una norma che prevede alcune modifiche al decreto, in particolare proprio per ciò che riguarda la sostenibilità dei fabbisogni.

È infatti prevista innanzitutto la riduzione dall'80% al 70% dell'indicatore del rapporto tra la spesa per il personale e le entrate correnti, spesa per il personale in cui dovranno essere calcolati anche gli oneri a carico dell'Ente per eventuali rapporti di lavoro subordinato e forme di lavoro flessibile.

Ciò premesso, anche nel caso di un andamento virtuoso dei bilanci che mantenga l'indicatore del rapporto al di sotto del 70%, e purché si rimanga all'interno di tale limite, sono consentite assunzioni che comportino un incremento annuo della spesa per il personale al massimo del 5%.

Si tratta come detto di un testo che deve concludere il proprio iter parlamentare di approvazione, e dunque non solo non vigente, ma anche soggetto a modifiche o addirittura soppressione. Si è ritenuto comunque opportuno darne indicazione in prospettiva futura, qualora tale norma fosse confermata.

Tavola 39 - Costi (comunicazione del Dipartimento della funzione pubblica n. 72273 del 13 dicembre 2017)

Costo medio del personale ISTAT		
Livello	Profilo	Costo medio
Dir. Amm.	Dirigente Amministrativo	155.677,49
I	Dirigente di ricerca	111.437,00
II	Primo Ricercatore	74.997,10
III	Ricercatore	53.266,89
I	Dirigente Tecnologo	112.885,68
II	Primo Tecnologo	76.412,35
III	Tecnologo	52.263,95
IV	Tutti i profili	53.378,32
V	Tutti i profili	46.580,67
VI	Tutti i profili	41.566,00
VII	Tutti i profili	39.225,82
VIII	Tutti i profili	34.757,20

Appendice

La presente Appendice al *Piano triennale delle attività e performance 2020-22* illustra gli obiettivi e gli indicatori triennali e annuali individuati dall'ente, ai fini della valutazione della performance.

A ciascun obiettivo sono collegati uno o più indicatori, attraverso i quali viene misurato e valutato l'andamento dell'attività dell'organizzazione nelle sue diverse dimensioni.

Come anticipato nella parte II del Piano, il set di indicatori multidimensionale che rappresenta la performance dell'Istituto è costituito dalle seguenti tipologie:

- indicatori di impatto, collegati alle linee di indirizzo (tabella 1);
- indicatori collegati agli obiettivi annuali dei Programmi strategici, che danno evidenza della capacità innovativa dell'ente (tabella 2);
- indicatori di efficienza e di efficacia collegati al portfolio delle attività e indicatori sullo stato delle risorse (tabella 3).

Per la misurazione degli obiettivi annuali tesi al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia vengono, tra l'altro, utilizzati alcuni degli "indicatori comuni per le funzioni di supporto nelle amministrazioni pubbliche", previsti nella Sperimentazione 2019 del Dipartimento della Funzione Pubblica, a cui l'Istituto ha aderito.

La selezione di tali indicatori è stata operata in ragione dei seguenti fattori: applicabilità e coerenza con le attività svolte dall'Istituto, elementi di maggiore rappresentatività, reperibilità dei dati, salvaguardando la semplificazione amministrativa.

Gli indicatori selezionati sono riferibili alle seguenti funzioni di supporto: gestione delle risorse umane, gestione degli approvvigionamenti e gestione immobiliare, gestione delle risorse informatiche e digitalizzazione, gestione della comunicazione e della trasparenza.

Infine, vengono presentati gli obiettivi individuali assegnati dal Presidente ai responsabili delle strutture dirigenziali generali per l'anno 2020, in coerenza con la programmazione strategica dell'Istituto; per ciascun obiettivo, infatti, viene indicato il Programma strategico di riferimento (tabella 4).

Piano triennale di attività e Performance 2020-2022

Tavola 40 - Linee di indirizzo e indicatori triennali

PERIODICITA'	CODICE LINEA	DENOMINAZIONE LINEA	CODICE INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE	UNITA' DI MISURA	BASELINE (2019)	TARGET 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	FONTE
TRIENNALE	L1.2020	Perseguire i principi fondamentali delle statistiche ufficiali anche promuovendo un adeguato ascolto degli utenti	IND.L1.2 020.1	Documento di analisi delle esigenze dell'utenza	SI/NO	-	SI	-	-	Documentazione interna
	L2.2020	Potenziare l'efficacia della comunicazione e diffusione di informazione statistica	IND.L2.2 020.1	N. documenti e contenuti digitali pubblicati sul sito istituzionale / n. documenti e contenuti digitali richiesti	%	95%	95%	95%	95%	Analytics del sito istituzionale
			IND.L2.2 020.2	Pubblicazione nuovi cubi per i censimenti permanenti: dati pubblicati / dati richiesti	%	0%	90%	90%	90%	Analytics del sito istituzionale
	L3.2020	Indirizzare le collaborazioni verso realizzazioni innovative in ottica di ricerca e utilizzo di nuove fonti	IND.L3.2 020.1	N. gruppi internazionali in cui l'Istat è chair o co-chair	N.	4	4	4	4	Documentazione interna
			IND.L3.2 020.2	N. progetti internazionali di ricerca in corso	N.	2	2	2	2	Documentazione interna
			IND.L3.2 020.3	N. progetti di cooperazione statistica per la capacity development in corso	N.	7	8	8	8	Documentazione interna
	L4.2020	Garantire la tracciabilità dei processi di produzione e amministrativi, anche in chiave di protezione dei dati individuali	IND.L4.2 020.1	N. Valutazioni di impatto (VIP) sul trattamento di dati individuali	N.	2	4	8	12	Sistema informativo interno
	L5.2020	Sviluppare la ricerca in ambito metodologico, tematico e organizzativo al fine di garantire un adeguato sostegno per il perseguimento delle finalità istituzionali	IND.L5.2 020.1	Pubblicazione di nuovi numeri di Rivista di statistica ufficiale	N.	-	2	-	-	Sito istituzionale
	L6.2020	Rafforzare la governance dell'Istat e sostenere l'evoluzione del Sistan in ottica di ecosistema digital	IND.L6.2 020.1	Studio per l'implementazione dell'integrazione di tutti i Piani settoriali con il Piano triennale delle attività e performance	SI/NO	-	SI	-	-	Documentazione interna
	L7.2020	Arricchire l'offerta e la qualità delle informazioni statistiche attraverso il pieno sfruttamento del sistema dei registri	IND.L7.2 020.1	Definizione di nuove basi dati, misurazioni e indicatori derivanti dall'integrazione dei registri statistici	SI/NO	-	SI	-	-	Documentazione interna
L8.2020	Qualificare e valorizzare la produzione delle statistiche sperimentali	IND.L8.2 020.1	Definizione di modalità per aumentare la rilevanza delle statistiche sperimentali dal punto di vista degli utilizzatori	SI/NO	-	SI	-	-	Documentazione interna	
L9.2020	Progettare e realizzare azioni di benessere organizzativo	IND.L9.2 020.1	N. dipendenti che hanno promosso contenziosi nell'anno / n. medio dipendenti anno	N.	13/2088	(*)	(*)	(*)	Sistema informativo interno	

Piano triennale di attività e Performance 2020-2022

			IND.L9.2 2020.2	N. sanzioni disciplinari attivate / n. dipendenti	N.	11/2083	(*)	(*)	(*)	Sistema informativo interno
			IND.L9.2 2020.3	N. infortuni non in itinere dell'Istituto / N. infortuni non in itinere della P.A.	N.	: <1 Valore al 2018)	(*)	(*)	(*)	Sistema informativo interno
	L10.2020	Sviluppare una specifica politica di responsabilità sociale dell'Istituto	IND.L10. 2020.1	N. pubblicazioni effettuate nell'area "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale (concorsi)	N.	22	4	12	47	Sito istituzionale
			IND.L10. 2020.2	N. pubblicazioni effettuate sulla Gazzetta Ufficiale (concorsi)	N.	14	4	10	32	Sito istituzionale
			IND.L10. 2020.3	N. pubblicazioni effettuate sulla Gazzetta Ufficiale	N.	2	1	-	-	Sito istituzionale
			IND.L10. 2020.4	N. pubblicazioni effettuate nell'area "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale per incarichi dirigenziali	N.	254	316	316	316	Sito istituzionale
			IND.L10. 2020.5	N. pubblicazioni effettuate nell'area "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale per collaborazioni	N.	19	17	17	17	Sito istituzionale
	L11.2020	Ridurre il disturbo statistico sui rispondenti	IND.L11. 2020.1	Misurazione del carico statistico sui rispondenti e definizione delle misure per la riduzione	SI/NO	-	SI	SI	-	Documentazione interna

(*) Il valore verrà calcolato a consuntivo.

Piano triennale di attività e Performance 2020-2022

Tavola 41 - Obiettivi e Indicatori annuali dei Programmi Strategici

PERIODICITA'	CODICE OBIETTIVO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	CODICE INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE	UNITÀ DI MISURA / VALORE DI PARTENZA (BASELINE)	TARGET 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	FONTE
PG1.2020 - SVILUPPO DEL SISTEMA INTEGRATO DEI REGISTRI Obiettivi Annuali	OBJ-L11.PG1.2020.A1	Pervenire a un sistema di integrazione per la coerenza tra registri statistici e indagini dirette	IND-L11.PG1.2020.A1	Rilascio di una proposta di un set di indicatori di coerenza per un ambito tematico di preminente rilevanza	-	SI	-	-	Sistema informativo interno
	OBJ-L1.PG1.2020.A2	Valorizzare il potenziale informativo del sistema dei registri statistici	IND-L1.PG1.2020.A2	Rilascio di basi di dati di alimentazione del nuovo sistema di diffusione RAF	-	SI	-	-	Sistema informativo interno
	OBJ-L7.PG1.2020.A3	Pervenire ad una integrazione delle informazioni su individui e famiglie	IND-L7.PG1.2020.A3	Rilascio Registro statistico di base degli Individui, famiglie e convivenze (per la componente individui e famiglie)	-	SI	-	-	Sistema informativo interno
	OBJ-L7.PG1.2020.A4	Pervenire ad una integrazione delle informazioni sui luoghi	IND-L7.PG1.2020.A4	Rilascio Registro statistico di base dei Luoghi	-	-	SI	-	Sistema informativo interno
	OBJ-L7.PG1.2020.A5	Pervenire ad una integrazione delle informazioni sui Redditi	IND-L7.PG1.2020.A5	Rilascio Registro statistico tematico dei Redditi	-	SI	-	-	Sistema informativo interno
	OBJ-L7.PG1.2020.A6	Pervenire ad una integrazione delle informazioni sulle Aziende agricole	IND-L7.PG1.2020.A6	Rilascio Registro statistico di base delle Aziende agricole (FARM Register)	-	-	SI	-	Sistema informativo interno
	OBJ-L7.PG1.2020.A7	Pervenire ad una integrazione delle informazioni sulle imprese	IND-L7.PG1.2020.A7	Rilascio Registri statistici di base, estesi e tematici delle Imprese	-	SI	-	-	Sistema informativo interno
	OBJ-L7.PG1.2020.A8	Pervenire ad una integrazione delle informazioni sulle unità della PA	IND-L7.PG1.2020.A8	Rilascio Registro statistico esteso delle principali variabili economiche delle unità istituzionali delle Amministrazioni pubbliche (FRAME PA)	-	-	SI	-	Sistema informativo interno
PG2.2020 - RILEVANTI AMPLI	OBJ-L7.PG2.2020.A1	Sviluppare nuove misurazioni e indicatori dal sistema dei registri	IND-L7.PG2.2020.A1	Rilascio di nuovi prodotti informativi derivati dall'integrazione dei registri statistici	-	2	3	4	Sito istituzionale

Piano triennale di attività e Performance 2020-2022

	OBJ-L8.PG2.2 020.A2	Ampliare l'offerta di informazione statistica attraverso canali sperimentali	IND-L8.PG2.2 020.A2	N. iniziative concluse	N. / 6	8	-	-	Sito istituzionale
	OBJ-L8.PG2.2 020.A3	Pervenire ad uno schema di valutazione consolidato per il passaggio da statistica sperimentale a statistica ufficiale	IND-L8.PG2.2 020.A3	Definizione dello schema di valutazione	-	SI	-	-	Documentazione interna
PG3.2020 - NUOVE FONTI DI DATI Obiettivi Annuali	OBJ-L3.PG3.2 020.A1	Sperimentare e realizzare prototipi in ambito Trusted Smart Statistics	IND-L3.PG3.2 020.A1	N. prototipi rilasciati in ambito Trusted Smart Statistics	N. / 1	7	5	3	Sistema informativo interno
	OBJ-L3.PG3.2 020.A2	Sperimentare e realizzare prototipi in ambito Big Data	IND-L3.PG3.2 020.A2	N. di Statistiche sperimentali da fonti Big Data presentate	N. / 3	4	3	3	Sistema informativo interno
	OBJ-L3.PG3.2 020.A3	Potenziare la ricerca e l'acquisizione di nuove fonti amministrative in una prospettiva strategica	IND-L3.PG3.2 020.A3	Definizione del processo di identificazione delle nuove fonti	-	SI	-	-	Documentazione interna
PG4.2020 - MAGGIORE SOLIDITÀ E SICUREZZA Obiettivi Annuali	OBJ-L4.PG4.2 020.A1	Progettare il CED del Polo strategico nazionale in ambito sede unica	IND-L4.PG4.2 020.A1	Progettazione del CED del Polo strategico nazionale in ambito sede unica	30%	90%	100%	-	Documentazione interna
	OBJ-L4.PG4.2 020.A2	Progettare strumenti per la privacy by design	IND-L4.PG4.2 020.A2	Progetti realizzati	-	SI	-	-	Documentazione interna
	OBJ-L4.PG4.2 020.A3	Realizzare la nuova infrastruttura tecnologica in ottica cloud	IND-L4.PG4.2 020.A3	Progettazione della nuova infrastruttura	30%	60%	90%	100%	Documentazione interna
	OBJ-L6.PG4.2 020.A4	Progettare la nuova organizzazione del Sistan	IND-L6.PG4.2 020.A4	Definizione di una proposta progettuale	-	SI	-	-	Documentazione interna
PG5.2020 - MIGLIORE DIFFUSIONE E COMUNICAZIONE Obiettivi Annuali	OBJ-L2.PG5.2 020.A1	Riprogettare il framework di diffusione dei macrodati	IND-L2.PG5.2 020.A1	Definizione di una proposta progettuale	-	SI	-	-	Documentazione interna
	OBJ-L2.PG5.2 020.A2	Riprogettare il framework di rilascio dei microdati in ottica di data protection	IND-L2.PG5.2 020.A2	Implementazione del prototipo per l'accesso da remoto	-	SI	-	-	Documentazione interna
	OBJ-L2.PG5.2 020.A3	Realizzare un progetto di comunicazione a contenuto statistico	IND-L2.PG5.2 020.A3	N. di rilasci	-	3	-	-	Documentazione e sito istituzionale
	OBJ-L2.PG5.2 020.A4	Costruire alleanze strategiche tramite Digital PR e pubbliche relazioni	IND-L2.PG5.2 020.A4	N. di rilasci	-	3	-	-	Documentazione interna

Piano triennale di attività e Performance 2020-2022

	OBJ- L2.PG5.2 020.A5	Promuovere il Censimento generale dell'agricoltura	IND- L2.PG5.2 020.A5	N. di rilasci	-	3	-	-	Documentazioni e sito istituzionale
PG6.2020 - DIGITALIZZAZIONE DEI DATI E DEI PROCESSI AMMINISTRATIVI - Obiettivi Annuali	OBJ- L4.PG6.2 020.A1	Migliorare il livello di tracciabilità e digitalizzazione dei processi amministrativi	IND- L4.PG6.2 020.A1	Nuovi flussi documentali digitali	N. / 5	1	1	1	Sistemi interni
	OBJ- L4.PG6.2 020.A2	Configurare il sistema di contabilità su piattaforma ERP	IND- L4.PG6.2 020.A2	Realizzazione della configurazione del sistema di contabilità su piattaforma ERP	-	-	SI	-	Sistema informativo interno
	OBJ- L4.PG6.2 020.A3	Realizzare un cruscotto di monitoraggio strategico/operativo	IND- L4.PG6.2 020.A3	Rilascio del cruscotto di monitoraggio strategico/operativo	-	-	SI	-	Sistema informativo interno
	OBJ- L9.PG7.2 020.A1	Realizzare l'indagine sul clima organizzativo - analisi dei dati e programmazione azioni correttive	IND- L9.PG7.2 020.A1	Analisi dei dati sull'Indagine sul clima organizzativo e definizione delle azioni correttive	-	-	SI	-	Documentazioni e interna
PG7.2020 - SVILUPPO DELLE COMPETENZE E RESPONSABILITÀ SOCIALE	OBJ- L10.PG7. 2020.A2	Realizzare il sistema di responsabilità sociale di Istituto e Integrare il sistema nel ciclo di pianificazione di Istituto	IND- L10.PG7. 2020.A2	Progettazione del Sistema di responsabilità sociale	-	SI	-	-	Sistemi interni
	OBJ- L9.PG7.2 020.A3	Promuovere e sviluppare la formazione e l'apprendimento organizzativo e incrementare la pervasività dell'attività formativa	IND- L9.PG7.2 020.A3	Percentuale del numero di partecipanti ad almeno 1 iniziativa formativa / n. totale dei dipendenti	50%	60%	62%	65%	Sistema informativo del personale
	OBJ- L9.PG7.2 020.A4	Analizzare e definire ruoli e profili organizzativi (redazione della proposta metodologica)	IND- L9.PG7.2 020.A4	Redazione della proposta metodologica	-	SI	-	-	Documentazioni e interna
	OBJ- L9.PG7.2 020.A5	Accrescere le competenze digitali (erogazione delle iniziative formative)	IND- L9.PG7.2 020.A5	N. iniziative formative erogate per accrescere le competenze digitali	N. / 3	3	5	5	Sistema informativo del personale
	OBJ- L6.PG7.2 020.A6	Introdurre il metodo di PM Istat in conformità con gli indirizzi della Commissione Europea	IND- L6.PG7.2 020.A6	Percentuale di applicazione del metodo PM ai processi interni	20%	30%	50%	60%	PPMO Istat

Piano triennale di attività e Performance 2020-2022

Tavola 42 - Obiettivi e Indicatori annuali dei Portfolio

Portfolio IF - Individui e famiglie

PERIODICITA' OBIETTIVO	CODICE OBIETTIVO	DENOMINAZIONE OBIETTIVO	CODICE INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE	UNITA' DI MISURA	BASELINE (2018-19)*	TARGET 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	FONTI
ANNUALE DI MIGLIORAMENTO	OBJ-L1.PFIF.2020.A1	Produrre statistiche sociali e sul welfare	IND-L1.PFIF.2020.A1.1	N. Indagini previste dal PSN	N.	39	41	-	-	Programma statistico nazionale
			IND-L1.PFIF.2020.A1.2	N. statistiche da fonti amministrative previste dal PSN	N.	12	17	-	-	Programma statistico nazionale
			IND-L1.PFIF.2020.A1.3	N. Studi previsti dal PSN	N.	11	11	-	-	Programma statistico nazionale
	OBJ-L1.PFIF.2020.A2	Produrre statistiche demografiche e del censimento della popolazione	IND-L1.PFIF.2020.A2.1	N. Indagini previste dal PSN	N.	23	21	-	-	Programma statistico nazionale
			IND-L1.PFIF.2020.A2.2	N. statistiche da fonti amministrative previste dal PSN	N.	10	11	-	-	Programma statistico nazionale
			IND-L1.PFIF.2020.A2.3	N. Studi previsti dal PSN	N.	6	3	-	-	Programma statistico nazionale

(*) I dati fanno riferimento al Programma statistico nazionale 2017-19 aggiornamento 2018 2019, attualmente in vigore.

Portfolio UE – Unità economiche ed istituzioni

PERIODICITA' OBIETTIVO	CODICE OBIETTIVO	DENOMINAZIONE OBIETTIVO	CODICE INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE	UNITA' DI MISURA	BASELINE (2018-19)*	TARGET 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	FONTE
ANNUALE DI MIGLIORAMENTO	OBJ-L1.PFUE.2020.A1	Produrre statistiche economiche	IND-L1.PFUE.2020.A1.1	N. Indagini previste dal PSN	N.	33	38	-	-	Programma statistico nazionale
			IND-L1.PFUE.2020.A1.2	N. statistiche da fonti amministrative previste dal PSN	N.	7	8	-	-	Programma statistico nazionale
			IND-L1.PFUE.2020.A1.3	N. Studi previsti dal PSN	N.	4	2	-	-	Programma statistico nazionale

(*) I dati fanno riferimento al Programma statistico nazionale 2017-19 aggiornamento 2018 2019, attualmente in vigore.

Portfolio CE – Conti economici e analisi integrate

PERIODICITA' OBIETTIVO	CODICE OBIETTIVO	DENOMINAZIONE OBIETTIVO	CODICE INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE	UNITA' DI MISURA	BASELINE (2018-19)*	TARGET 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	FONTE
ANNUALE DI MIGLIORAMENTO	OBJ-L1.PFCE.2020.A1	Produrre statistiche dei conti economici nazionali e territoriali, i conti delle Pubbliche amministrazioni e i conti territoriali.	IND-L1.PFCE.2020.A1.1	N. Indagini previste dal PSN	N.	1	2	-	-	Programma statistico nazionale
			IND-L1.PFCE.2020.A1.2	N. statistiche da fonti amministrative previste dal PSN	N.	20	38	-	-	Programma statistico nazionale
			IND-L1.PFCE.2020.A1.3	N. Studi previsti dal PSN	N.	14	15	-	-	Programma statistico nazionale

(*) I dati fanno riferimento al Programma statistico nazionale 2017-19 aggiornamento 2018 2019, attualmente in vigore.

Portfolio UG – Unità geografiche e territoriali

PERIODICITA' OBIETTIVO	CODICE OBIETTIVO	DENOMINAZIONE OBIETTIVO	CODICE INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE	UNITA' DI MISURA	BASELINE (2018-19)*	TARGET 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	FONTE
ANNUALE DI MIGLIORAMENTO	OBJ-L1.PFUG. 2020.A1	Produrre statistiche ambientali e territoriali	IND-L1.PFUG. 2020.A1. 1	N. Indagini previste dal PSN	N.	34	33	-	-	Programma statistico nazionale
			IND-L1.PFUG. 2020.A1. 2	N. statistiche da fonti amministrative previste dal PSN	N.	8	12	-	-	Programma statistico nazionale
			IND-L1.PFUG. 2020.A1. 3	N. Studi previste dal PSN	N.	13	8	-	-	Programma statistico nazionale

(*) I dati fanno riferimento al Programma statistico nazionale 2017-19 aggiornamento 2018 2019, attualmente in vigore.

Portfolio RD – Raccolta dati

PERIODICITA' OBIETTIVO	CODICE OBIETTIVO	DENOMINAZIONE OBIETTIVO	CODICE INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE	UNITA' DI MISURA	BASELINE (2019)	TARGET 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	FONTE
ANNUALE DI MIGLIORAMENTO	OBJ-L11.PFRD.2020.A1	Ottimizzare il processo di organizzazione e di conduzione della raccolta dati	IND-L11.PFRD.2020.A1	N. di progetti integrati realizzati / n. di progetti integrati segnalati dalle direzioni tematiche	%	0%	30%	50%	80%	Documentazione interna
	OBJ-L11.PFRD.2020.A2	Incrementare il tasso di integrazione delle indagini	IND-L11.PFRD.2020.A2	Misurazione del carico statistico generato e realizzazione di azioni per ridurlo	%	-	20%	40%	60%	Documentazione interna
	OBJ-L11.PFRD.2020.A3	Migliorare l'integrazione su archivi acquisiti in Sim	IND-L11.PFRD.2020.A3	Definizione delle procedure di integrazione degli archivi acquisiti su SIM	SI/NO	-	SI	-	-	Documentazione interna
	OBJ-L11.PFRD.2020.A4	Incrementare l'acquisizione di dati amministrativi	IND-L11.PFRD.2020.A4	Definizione di metodologie per migliorare la qualità e la rilevanza delle fonti amministrative	SI/NO	-	SI	-	-	Documentazione interna

Portfolio IT – Informatica

PERIODICITA' OBIETTIVO	CODICE OBIETTIVO	DENOMINAZIONE OBIETTIVO	CODICE INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE	UNITA' DI MISURA	BASELINE (2019)	TARGET 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	FONTE
ANNUALE DI MIGLIORAMENTO	OBJ. L4.ICOM.2020.A1	Incrementare i servizi full digital	IND. L4.ICOM.2020.A1	Realizzazione del progetto di incremento dei servizi full digital	%	-	40%	70%	100%	Sistemi informativi interni
	OBJ. L4.ICOM.2020.A2	Garantire la disponibilità di banche dati pubbliche disponibili in formato aperto	IND. L4.ICOM.2020.A2	N. di dataset pubblicati in formato aperto / N. di dataset previsti dal paniere dinamico per il tipo di amministrazione	%	86,0%	86,0%	-	-	I.stat
	OBJ. L4.PFIT.2020.A3	Garantire il funzionamento della rete	IND. L4.PFIT.2020.A3	Percentuale media annua di tempo in cui la rete è funzionante	%	96,0%	96,0%	-	-	Sistemi informativi interni
	OBJ. L4.PFIT.2020.A4	Garantire il funzionamento del sistema di posta elettronica	IND. L4.PFIT.2020.A4	Percentuale media annua di tempo in cui il sistema di gestione della posta elettronica è funzionante	%	99,4%	99,4%	-	-	Sistemi informativi interni
	OBJ. L4.PFIT.2020.A5	Garantire la disponibilità delle infrastrutture di sicurezza perimetrale	IND. L4.PFIT.2020.A5	Percentuale media annua di tempo in cui le infrastrutture di sicurezza perimetrali sono disponibili	%	98,0%	98,0%	-	-	Sistemi informativi interni
	OBJ. L4.PFIT.2020.A6	Garantire la disponibilità dei DB su Exadata	IND. L4.PFIT.2020.A6	Percentuale media annua di tempo in cui i DB su Exadata sono disponibili	%	98,5%	98,5%	-	-	Sistemi informativi interni
	OBJ. L4.PFIT.2020.A7	Garantire la disponibilità del sistema del gestione dello storage	IND. L4.PFIT.2020.A7	Percentuale media annua di tempo in cui il sistema di gestione dello storage è funzionante	%	97,5%	97,5%	-	-	Sistemi informativi interni
	OBJ. L4.PFIT.2020.A8	Garantire la protezione da attacchi alle postazioni di lavoro	IND. L4.PFIT.2020.A8	Numero massimo di attacchi alle postazioni di lavoro non prevenuti	N.	5	5	-	-	Sistemi informativi interni

Portfolio ME - Metodologie

PERIODICITA' OBIETTIVO	CODICE OBIETTIVO	DENOMINAZIONE OBIETTIVO	CODICE INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE	UNITA' DI MISURA	BASELINE (2019)	TARGET 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	FONTE
ANNUALE DI MIGLIORAMENTO	OBJ-L3.PFME.2020.A1	Evoluzione delle componenti architettoniche e delle ontologie del SIR	IND-L3.PFME.2020.A1	Componenti architettoniche e ontologiche realizzate	N.	2	4	-	-	Documentazione interna
	OBJ-L3.PFME.2020.A2	Progettazione e realizzazioni di servizi statistici 'standard'	IND-L3.PFME.2020.A2	Servizi statistici realizzati	N.	0	2	-	-	Documentazione interna
	OBJ-L3.PFME.2020.A3	Ridisegno del sistema di integrazione delle indagini con il SIR e i censimenti	IND-L3.PFME.2020.A3	Realizzazione di un documento sulle linee di integrazione	SI/NO	-	SI	-	-	Documentazione interna
	OBJ-L3.PFME.2020.A4	Progettazione dell'architettura del processo metodologico del censimento dell'agricoltura	IND-L3.PFME.2020.A4	Realizzazione del documento di progetto	SI/NO	-	SI	-	-	Documentazione interna

Portfolio CD – Comunicazione e diffusione

PERIODICITA' OBIETTIVO	CODICE OBIETTIVO	DENOMINAZIONE OBIETTIVO	CODICE INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE	UNITA' DI MISURA	BASELINE (2019)	TARGET 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	FONTE
ANNUALE DI MIGLIORAMENTO	OBJ-L2.PFCD.2020.A1	Effettuare un restyling del sistema di diffusione corporate	IND-L2.PFCD.2020.A1	Nuova navigazione dei principali dati di I.stat	SI/NO	-	SI	-	-	Sito istituzionale
	OBJ-L2.PFCD.2020.A2	Pianificare azioni e strumenti di monitoraggio reputazionale	IND-L2.PFCD.2020.A2	Indagine sulla reputation	SI/NO	-	SI	-	-	Documentazione interna
	OBJ-L2.PFCD.2020.A3	Rafforzare partnership e collaborazioni interistituzionali attraverso strategie di comunicazione	IND-L2.PFCD.2020.A3	Evento dedicato al rafforzamento delle partnership in occasione della XIV Conferenza nazionale di statistica	SI/NO	-	SI	-	-	Sito istituzionale
	OBJ-L2.PFCD.2020.A4	Realizzare un'evoluzione del sito istituzionale	IND-L2.PFCD.2020.A4	Realizzare innovazioni per migliorare l'usabilità del sito	SI/NO	-	-	SI	-	Sito istituzionale
	OBJ-L2.PFCD.2020.A5	Consolidare il Sistema di social media dell'Istat	IND-L2.PFCD.2020.A5	Azioni e contenuti innovativi	SI/NO	-	SI	SI	SI	Canali social Istat
	OBJ-L2.PFCD.2020.A6	Riprogettare prodotti e pubblicazioni secondo un disegno basato sulla modularità e la scalabilità	IND-L2.PFCD.2020.A6	Progettazione per il riuso di prodotti informativi online	SI/NO	-	SI	-	-	Documentazione interna
	OBJ.L4.ICOM.2020.A2	Garantire la disponibilità di banche dati pubbliche disponibili in formato aperto	IND.L4.PFCD.2020.A7	Progettazione di un nuovo portale di diffusione open data	SI/NO	-	SI	--	-	Documentazione interna

Portfolio ST – Sistan e territorio

PERIODICITA' OBIETTIVO	CODICE OBIETTIVO	DENOMINAZIONE OBIETTIVO	CODICE INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE	UNITA' DI MISURA	BASELINE (2019)	TARGET 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	FONTE
ANNUALE DI MIGLIORAMENTO	OBJ.L6.P FST.2020 .A1	Migliorare le condizioni operative della statistica ufficiale attraverso proposte legislative	IND.L6.P FST.2020 .A1	N. di proposte legislative	N.	0	1	0	0	Documentazione interna
	OBJ.L6.P FST.2020 .A2	Definire programmi di collaborazioni territoriali	IND.L6.P FST.2020 .A2	N. di collaborazioni territoriali	N.	0	5	5	3	Documentazione interna
	OBJ.L6.P FST.2020 .A3	Definire progetti nazionali da applicare sui territori riguardanti la diffusione e la formazione	IND.L6.P FST.2020 .A3	N. di progetti applicati	N.	0	1	-	-	Documentazione interna

Portfolio CS – Coordinamento strategico

PERIODICITA' OBIETTIVO	CODICE OBIETTIVO	DENOMINAZIONE OBIETTIVO	CODICE INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE	UNITA' DI MISURA	BASELINE (2019)	TARGET 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	FONTE
ANNUALE DI MIGLIORAMENTO	OBJ-L4.PFCS.2020.A1	Progettare un processo standardizzato per la predisposizione delle valutazioni di impatto	IND-L4.PFCS.2020.A1	Linee guida per la predisposizione di valutazioni di impatto privacy	SI/NO	-	SI	-	-	Documentazione interna
	OBJ-L4.PFCS.2020.A2	Predisporre Linee guida per l'organizzazione dell'archivio dei dati in termini di conservazione e cancellazione	IND-L4.PFCS.2020.A2	Linee guida per l'organizzazione dell'archivio dei dati in termini di conservazione e cancellazione	SI/NO	-	-	SI	-	Documentazione interna
	OBJ.L7.PFCS.2020.A3	Effettuare la certificazione di qualità del processo di risk management	IND.L7.PFCS.2020.A3	Certificazione di qualità del processo di risk management	SI/NO	-	SI	-	-	Documentazione interna
	OBJ.L4.ICOM.2020.A3	Dematerializzare le procedure	IND.L4.ICOM.2020.A3	% di procedure di gestione dei servizi generali integralmente ed esclusivamente dematerializzate (full digital)	%	90%	95%	95%	95%	Sistemi informativi interni
	OBJ.L4.ICOM.2020.A4	Incrementare la percentuale di personale con aggiornamento di competenze digitali	IND.L4.ICOM.2020.A4	N. di dipendenti che hanno iniziato almeno un'attività formativa in corso d'anno di rafforzamento delle competenze digitali / N. dei dipendenti in servizio	%	30%	30%	-	-	Sistemi informativi interni
	OBJ.L6.PFCS.2020.A6	Aggiornare il catalogo dei servizi trasversali ed estenderlo ai servizi amministrativi	IND.L6.PFCS.2020.A6	Aggiornamento e implementazione del Catalogo dei servizi trasversali	SI/NO	-	SI	-	-	Sistemi informativi interni

Portfolio SG – Servizi generali

PERIODICITA' OBIETTIVO	CODICE OBIETTIVO	DENOMINAZIONE OBIETTIVO	CODICE INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE	UNITA' DI MISURA	BASELINE (2019)	TARGET 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	FONTE
ANNUALE DI MIGLIORAMENTO	OBJ. L9.ICOM. 2020.A5	Potenziare la copertura delle attività formative dedicate al personale	IND. L9.ICOM. 2020.A5	N. di dipendenti che hanno iniziato un'attività formativa nel periodo di riferimento / N. totale dei dipendenti in servizio	%	50%	50%	-	-	Sistemi informativi interni
	OBJ. L4.ICOM. 2020.A6	Controllare Incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti	IND. L4.ICOM. 2020.A6	Spese per l'acquisto di beni e servizi effettuata tramite convenzioni quadro o mercato elettronico / Pagamenti per acquisto di beni e servizi	%	79%	80%	-	-	Sistemi informativi interni
	OBJ. L4.ICOM. 2020.A7	Aumentare la coerenza della programmazione negli acquisti di beni e servizi	IND. L4.ICOM. 2020.A7	N. di acquisti realizzati già previsti nel programma biennale degli acquisti di beni o servizi / N. totale di acquisti realizzati	%	26%	30%	-	-	Sistemi informativi interni
	OBJ. L4.ICOM. 2020.A8	Effettuare comunicazioni tramite domicilia digitali	IND. L4.ICOM. 2020.A8	Studio dell'utilizzo di SPID per l'erogazione dei Servizi a cittadini e imprese	SI/NO	-	SI	-	-	Sistemi informativi interni
	OBJ. L4.ICOM. 2020.A9	Adottare la firma digitale	IND. L4.ICOM. 2020.A9	N. di atti adottati con firma digitale / N. di atti protocollati in uscita	%	>95%	>95%	>95%	>95%	Sistemi informativi interni
	OBJ. L10.ICO M.2020. A10	Garantire la trasparenza dell'amministrazione	IND. L10.ICO M.2020. A10	L'indicatore si calcola come rapporto tra punteggi associati alle attestazioni rilasciate dall'OIV	%	65%	75%	-	-	Sistemi informativi interni
	OBJ. L4.ICOM. 2020.A1 1	Incidenza delle istanze di accesso civico agli atti evase nei tempi prescritti dalla legge	IND. L4.ICOM. 2020.A1 1	N. di istanze per accesso civico generalizzato o accesso agli atti ai sensi della L. 241/90 evase entro i termini di legge / N. di istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato o accesso agli atti ai sensi della L. 241/90 protocollate	%	100%	100%	100%	100%	Sistemi informativi interni

Attività di ricerca

PERIODICITA' OBIETTIVO	CODICE OBIETTIVO	DENOMINAZIONE OBIETTIVO	CODICE INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE	UNITA' DI MISURA	BASELINE (2019)	TARGET 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	FONTE
ANNUALE DI MIGLIORAMENTO	OBJ. L4.IRIC.2 020.A1	Sostenere la ricerca scientifica	IND. L4.IRIC.2 020.A1	Impegno del personale per sostenere la ricerca scientifica (FTE)	N.	113	144	150	150	Sistema informativo PPMO
	OBJ. L4.IRIC.2 020.A2	Rafforzare la ricerca istituzionale	IND. L4.IRIC.2 020.A2	Impegno del personale per sostenere la ricerca istituzionale (FTE)	N.	35	62	65	65	Sistema informativo PPMO
	OBJ. L4.IRIC.2 020.A3	Rafforzare la ricerca di terza missione	IND. L4.IRIC.2 020.A3	Impegno del personale nella ricerca di terza missione (FTE)	N.	33	55	60	60	Sistema informativo PPMO
	OBJ. L4.IRIC.2 020.A4	Promuovere la diffusione della conoscenza prodotta dall'attività di ricerca	IND. L4.IRIC.2 020.A4	N. eventi e seminari a carattere scientifico	N.	16	16	18	20	Sito Istituzionale

Tavola 43 – Obiettivi individuali dei dirigenti generali

Obiettivi 2020		
Programma strategico	Obiettivo assegnato	Struttura dirigenziale generale
PG 1 Sviluppo del sistema integrato dei registri	Impianto concettuale, architettura, fonti e metodologie del Registro delle attività	Dipartimento per la produzione statistica (DIPS) dott. Roberto Monducci
	Definizione di una strategia di medio periodo per aumentare la coerenza tra registri base, estesi e tematici e indagini dirette, nei principali domini statistici	Dipartimento per la produzione statistica (DIPS) dott. Roberto Monducci
	Integrazione e analisi degli archivi censuari disponibili in Istat e gli archivi catastali su edifici e unità immobiliari (componente geografica e anagrafica)	Direzione centrale per le statistiche ambientali e territoriali (DCAT) dott. Sandro Cruciani
	Attivazione del sistema MIDEA (Micro-demographic Account)	Direzione centrale delle statistiche demografiche e del censimento della popolazione (DCDC) dott. Saverio Gazzelloni
	Contributo alla realizzazione di un quadro concettuale, definitorio, classificatorio di settori e indicatori sulla Pubblica amministrazione sulla base del quale produrre a cadenza regolare un quadro coerente di statistiche sulle unità della PA (Sistema Statistiche PA)	Direzione centrale per le statistiche economiche (DCSE) dott. Fabio Massimo Rapiti
	Progetto Register based analytics framework – Documento di progettazione del nuovo sistema di diffusione dei dati Istat	Direzione centrale per le tecnologie informatiche (DCIT) dott. Massimo Fedeli
	Progettazione del framework di documentazione della qualità di processi e output dei registri statistici	Direzione centrale per la metodologia e il disegno dei processi statistici (DCME) dott.ssa Orietta Luzi
PG 2 Rilevanti ampliamenti conoscitivi	Sviluppo di modelli statistici per una lettura integrata degli indicatori dello Sviluppo Sostenibile (SDGs)	Dipartimento per la produzione statistica (DIPS) dott. Roberto Monducci
	Studio preliminare per la produzione di dati di previsione sui flussi turistici	Direzione centrale per le statistiche ambientali e territoriali (DCAT) dott. Sandro Cruciani
	Analisi delle fonti disponibili sul settore della produzione di vino biologico	Direzione centrale per le statistiche ambientali e territoriali (DCAT) dott. Sandro Cruciani
	Sviluppo delle azioni necessarie per la corretta rappresentazione nei conti nazionali degli effetti della globalizzazione. Definizione di una lista di imprese multinazionali a vertice italiano e misurazione dei flussi economici attivati su scala globale ai fini del superamento della riserva trasversale che Eurostat metterà sul reddito nazionale di tutti i paesi europei	Direzione centrale per la contabilità nazionale (DCCN) dott. Ludovico Bracci Testasecca
	Completamento delle azioni di miglioramento della qualità delle statistiche di finanza pubblica richieste da Eurostat a seguito della visita EDP di Novembre 2018. Rafforzamento delle attività per la corretta definizione del perimetro delle AP e per la coerenza degli indicatori chiave di finanza pubblica (indebitamento netto, fabbisogno e debito)	Direzione centrale per la contabilità nazionale (DCCN) dott. Ludovico Bracci Testasecca
	Diffusione dei dati del censimento della Popolazione	Direzione centrale delle statistiche demografiche e del censimento della popolazione (DCDC) dott. Saverio Gazzelloni
	Progettazione e avvio dell'indagine sull'Uso del tempo	Direzione centrale delle statistiche demografiche e del censimento della popolazione (DCDC) dott. Saverio Gazzelloni
	Contributo alla verifica della capacità di misurazione della dinamica dei prezzi alla produzione nei servizi, industria e dei prezzi all'import, finalizzato a proporre innovazioni metodologiche e tecniche nella rilevazione e trattamento dei dati, con l'obiettivo di migliorare la qualità degli indicatori congiunturali prodotti	Direzione centrale per le statistiche economiche (DCSE) dott. Fabio Massimo Rapiti

Piano triennale di attività e Performance 2020-2022

Obiettivi 2020		
Programma strategico	Obiettivo assegnato	Struttura dirigenziale generale
PG 2 Rilevanti ampliamenti conoscitivi	Definizione di metodologie, tecniche e procedure per l'adeguamento dell'indagine sulle forze di lavoro al nuovo regolamento europeo IESS	Direzione centrale per le statistiche sociali e il welfare (DCSW) dott.ssa Cristina Freguja
	Introduzione della classificazione COICOP 2018 (Classification of Individual COsumption by Purpose) - messa a punto dalle Nazioni Unite e in corso di implementazione negli Stati membri dell'Unione Europea - nel questionario dell'indagine sulle spese delle famiglie	Direzione centrale per le statistiche sociali e il welfare (DCSW) dott.ssa Cristina Freguja
	Analisi complessiva dell'adeguatezza e dell'efficacia dei veicoli di diffusione dell'Istituto (rapporti, report, comunicati stampa, ecc.) nell'ambito delle statistiche e informazioni economiche	Direzione centrale per gli studi e la valorizzazione tematica nell'area delle statistiche economiche (DVSE) dott. Gian Paolo Oneto
	Definizione (e proposta) di uno o più prodotti di diffusione (report) su temi di pressione dell'economia sull'ambiente, basati sull'integrazione di indicatori tratti dai conti ambientali con altre fonti	Direzione centrale per gli studi e la valorizzazione tematica nell'area delle statistiche economiche (DVSE) dott. Gian Paolo Oneto
	Strategia di integrazione del Censimento della popolazione e delle indagini sociali per l'ottimizzazione del patrimonio informativo	Direzione centrale per gli studi e la valorizzazione tematica nell'area delle statistiche sociali e demografiche (DVSS) dott.ssa Linda Laura Sabbadini
	Ridefinizione e affinamento sistemi indicatori di benessere	Direzione centrale per gli studi e la valorizzazione tematica nell'area delle statistiche sociali e demografiche (DVSS) dott.ssa Linda Laura Sabbadini
	Identificazione esigenze conoscitive attuali e prospettive in campo sociale e demografico	Direzione centrale per gli studi e la valorizzazione tematica nell'area delle statistiche sociali e demografiche (DVSS) dott.ssa Linda Laura Sabbadini
	Progettazione delle componenti metodologiche di base del censimento dell'agricoltura	Direzione centrale per la metodologia e il disegno dei processi statistici (DCME) dott.ssa Orietta Luzi
PG 3 Nuove fonti di dati	Progetto di componenti architetturali per l'uso di Big Data e la conduzione di Trusted Smart Surveys	Direzione centrale per la metodologia e il disegno dei processi statistici (DCME) dott.ssa Orietta Luzi
	Progettazione di soluzioni tecniche ed organizzative per l'acquisizione delle nuove fonti informative	Direzione centrale per la raccolta dati (DCRD) dott. Stefano Menghinello
PG 4 Maggiore solidità e sicurezza	Definizione del quadro della Performance, con riferimento alla performance organizzativa e individuale, dell'Istituto in conformità con i nuovi orientamenti normativi e con il nuovo assetto organizzativo	Direzione Generale (DGEN) dott. Michele Camisasca
	Nuovo sistema gestionale ERP. Implementazione Fase1	Direzione Generale (DGEN) dott. Michele Camisasca
	Analisi degli aspetti giuridico-legali connessi all'Elenco S13	Direzione centrale affari giuridici e legali (DCAL) dott.ssa Giovanna Bellitti
	Analisi degli aspetti giuridici per l'applicazione del Regolamento UE n. 2016/679 nel contesto delle attività di rilevazione statistica	Direzione centrale affari giuridici e legali (DCAL) dott.ssa Giovanna Bellitti
	Gestione di un processo standardizzato per la predisposizione delle valutazioni di impatto	Direzione centrale per la pianificazione strategica e la trasformazione digitale (DCPT) dott.ssa Ermelinda Pensavalli
	Progettazione del CED del Polo strategico nazionale in ambito sede unica	Dipartimento per lo sviluppo di metodi e tecnologie per la produzione e diffusione dell'informazione statistica e per le relazioni internazionali (DIRM) dott.ssa Vittoria Buratta
	Progettazione strumenti per la privacy by design	Dipartimento per lo sviluppo di metodi e tecnologie per la produzione e diffusione dell'informazione statistica e per le relazioni internazionali (DIRM) dott.ssa Vittoria Buratta

Obiettivi 2020		
Programma strategico	Obiettivo assegnato	Struttura dirigenziale generale
PG 4 Maggiore solidità e sicurezza	Progettazione del CED Istat in linea con i requisiti AgID per il Polo Strategico Nazionale	Direzione centrale per le tecnologie informatiche (DCIT) dott. Massimo Fedeli
	Ricerca e analisi delle esigenze conoscitive delle amministrazioni pubbliche	Direzione centrale per il coordinamento del Sistan e della rete territoriale dell'Istat (DCRT) dott. Vincenzo Lo Moro
	Avvio programmi territoriali	Direzione centrale per il coordinamento del Sistan e della rete territoriale dell'Istat (DCRT) dott. Vincenzo Lo Moro
	Revisione e aggiornamento direttive ed atti d'indirizzo Sistan	Direzione centrale per il coordinamento del Sistan e della rete territoriale dell'Istat (DCRT) dott. Vincenzo Lo Moro
	Avvio delle attività finalizzate alla migrazione informatica delle procedure utilizzate per l'assemblaggio e il bilanciamento dei conti nazionali dall'attuale linguaggio tecnicamente obsoleto a un ambiente moderno	Direzione centrale per la contabilità nazionale (DCCN) dott. Ludovico Bracci Testasecca
	Razionalizzazione dei processi documentali per la raccolta dati (informativi, accertamento tecnico sanzioni)	Direzione centrale per la raccolta dati (DCRD) dott. Stefano Menghinello
	Progettazione di indicatori e procedure per la valutazione integrata dei progetti innovativi e dei risultati prodotti dall'attività di raccolta dati	Direzione centrale per la raccolta dati (DCRD) dott. Stefano Menghinello
	Contributo allo sviluppo di un sistema standard di gestione/conduzione dei processi di produzione delle indagini congiunturali sulle imprese. In particolare, revisione e reingegnerizzazione della gran parte delle fasi delle rilevazioni sui prezzi alla produzione nei servizi, nell'industria (inclusa realizzazione del nuovo questionario unificato). Predisposizione delle attività per la migrazione degli attuali processi di produzione correnti nel nuovo sistema	Direzione centrale per le statistiche economiche (DCSE) dott. Fabio Massimo Rapiti
Contributo allo sviluppo di un programma di verifica della capacità di misurazione della dinamica dei prezzi (ai vari stadi di commercializzazione), finalizzato a individuare gap informativi e possibili miglioramenti, nell'ottica della qualità della deflazione dei conti nazionali	Direzione centrale per gli studi e la valorizzazione tematica nell'area delle statistiche economiche (DVSE) dott. Gian Paolo Oneto	
PG 5 Migliore diffusione e comunicazione	Predisposizione del piano di comunicazione del 7° Censimento generale dell'Agricoltura	Dipartimento per lo sviluppo di metodi e tecnologie per la produzione e diffusione dell'informazione statistica e per le relazioni internazionali (DIRM) dott.ssa Vittoria Buratta
	Definizione della nuova Linea editoriale EDIWEB	Direzione centrale per la comunicazione, informazione e servizi ai cittadini e agli utenti (DCCI) dott.ssa Serenella Ravioli
	Realizzazione della Campagna di comunicazione del 7° Censimento generale dell'Agricoltura	Direzione centrale per la comunicazione, informazione e servizi ai cittadini e agli utenti (DCCI) dott.ssa Serenella Ravioli
	Realizzazione della XIV Conferenza nazionale di statistica	Direzione centrale per la comunicazione, informazione e servizi ai cittadini e agli utenti (DCCI) dott.ssa Serenella Ravioli
	Integrazione e valorizzazione delle fonti di dati su asili nido, altri servizi educativi per la prima infanzia (bambini di 0-2 anni) e scuole d'infanzia (bambini di 3-5 anni)	Direzione centrale per le statistiche sociali e il welfare (DCSW) dott.ssa Cristina Freguja
	Rafforzamento del call center sanzioni e costituzione di uno sportello di consulenza legale e di pre-contenzioso per gli utenti finali (back office/front office)	Direzione centrale affari giuridici e legali (DCAL) dott.ssa Giovanna Bellitti

Piano triennale di attività e Performance 2020-2022

Obiettivi 2020		
Programma strategico	Obiettivo assegnato	Struttura dirigenziale generale
PG 6 Digitalizzazione dei dati e dei processi amministrativi	Adozione (o estensione laddove già implementata) della firma digitale di tipo autorizzativo ai processi amministrativi	Direzione Generale (DGEN) dott. Michele Camisasca
	Definizione della pianificazione 2021-2023 relativamente al piano complessivo degli acquisti, al piano dei lavori ed al piano di razionalizzazione delle sedi	Direzione centrale amministrazione e patrimonio (DCAP) dott. Giuseppe Cerasoli
	Revisione organizzativa delle attività della direzione attraverso l'adozione di una nuova procedura di ciclo passivo all'interno del manuale di contabilità	Direzione centrale amministrazione e patrimonio (DCAP) dott. Giuseppe Cerasoli
	Definizione di un piano complessivo per la realizzazione della sede unica Istat	Direzione centrale amministrazione e patrimonio (DCAP) dott. Giuseppe Cerasoli
	Realizzazione del cruscotto di monitoraggio strategico/operativo	Direzione centrale per la pianificazione strategica e la trasformazione digitale (DCPT) dott.ssa Ermelinda Pensavalli
	Aggiornamento del catalogo dei servizi trasversali ed estensione ai servizi amministrativi	Direzione centrale per la pianificazione strategica e la trasformazione digitale (DCPT) dott.ssa Ermelinda Pensavalli
	Definizione architettura ERP relativa alla contabilità, gestione acquisti e pianificazione strategica e operativa	Direzione centrale per le tecnologie informatiche (DCIT) dott. Massimo Fedeli
PG 7 Sviluppo delle competenze e responsabilità sociale	Sviluppare le competenze del personale: incrementare la pervasività dell'azione formativa	Direzione centrale risorse umane (DCRU) dott. Paolo Weber
	Sviluppare le competenze del personale: incrementare la mobilità interna	Direzione centrale risorse umane (DCRU) dott. Paolo Weber
	Sistema delle competenze: avviare la predisposizione del dizionario dei comportamenti attesi	Direzione centrale risorse umane (DCRU) dott. Paolo Weber

Indice delle tavole

Tavola 1: Iniziative e FTE per portfolio attive al 15.10.2019* (valori assoluti)	10
Tavola 2: Indicatori relativi al personale (valori assoluti e percentuali)	19
Tavola 3: Risorse ed impieghi finanziari - Anni 2018-2020 (valori assoluti in migliaia di euro e percentuali)	20
Tavola 4: Classificazione del Bilancio per Missioni e Programmi di spesa - Anni 2019 e 2020.....	21
Tavola 5: Previsioni di competenza per Missioni e Programmi di spesa – Uscite anno 2020 (valori assoluti in euro e percentuali).....	22
Tavola 6: Bilancio di previsione triennale - anni 2020-2022 (valori assoluti in euro).....	23
Tavola 7: Articolazione delle attività e dei prodotti di ricerca dell'Istat secondo la classificazione ANVUR	27
Tavola 8: Collegamento dell'attività di ricerca con il piano di attività dell'Ente	30
Tavola 9: Aree di ricerca tematica e metodologica.	30
Tavola 10: performance del sito www.istat.it negli anni 2015-2018	41
Tavola 11: Rilasci previsti e confermati per Programma Strategico - Consuntivo al 3° trimestre 2019 (valori assoluti e percentuali).....	46
Tavola 12: Personale (FTE) per portfolio, programmi e attività continuativa - Anno 2019 (valori assoluti e percentuali)	46
Tavola 13: FTE previsti ed iniziative per portfolio sulle strutture titolari di lavori PSN – Anno 2020 (valori assoluti – valori percentuali).....	64
Tavola 14: FTE previsti per portfolio – Anno 2020 (valori assoluti)	64
Tavola 15: FTE previsti per portfolio - Anni 2017-2020 (valori assoluti).....	65
Tavola 16: FTE previsti per portfolio e tipologia - Anno 2020 (valori assoluti).....	65
Tavola 17: Impegno del personale (FTE previsti) per tipologia di ricerca e per Portfolio - Anno 2020 (valori assoluti e percentuali).....	66
Tavola 18: Raccordo tra linee di indirizzo, programmi strategici e portfolio	68
Tavola 19: Raccordo tra portfolio e strutture organizzative	69
Tavola 20 – Andamento della consistenza del personale nel periodo 2016-2020	111
Tavola 21 – Andamento stimato delle cessazioni (periodo 2019-2022)	112
Tavola 22 – Andamento delle acquisizioni di personale in mobilità e comando (periodo 2019-2022)	113
Tavola 23 – Assunzioni nel I livello anno 2020 (PTF 2018-2020 + Aggiornamento)	114
Tavola 24 - Assunzioni nel II livello anno 2020 (PTF 2018-20 + Aggiornamento)	115
Tavola 25 – Assunzioni nel III livello anno 2020 (PTF 2018-20 + Aggiornamento).....	115
Tavola 26 – Assunzioni anno 2020 (bandi da concorso pubblico 2018) PTF 2018-20+Aggiornamento)	115
Tavola 27 – Assunzione di personale a seguito di mobilità obbligatoria	115
Tavola 28 – Applicazione art. 15 per il passaggio dal secondo al primo livello	117

Tavola 29 – Applicazione art. 15 per il passaggio dal terzo al secondo livello.....	117
Tavola 30 – Applicazione art. 15 totale delle posizioni previste.....	117
Tavola 31 – Applicazione art. 22 comma 15 d.lgs. 75/2017	118
Tavola 32 – Assunzioni nel VI livello, profilo di CTER, anno 2021	120
Tavola 33 – Totale assunzioni per l'anno 2021	121
Tavola 34 – Assunzioni nel III livello - anno 2022.....	121
Tavola 35 – Riepilogo assunzioni 2020-2022	121
Tavola 36 – Riepilogo assunzioni 2020-2022, distinte per tipologia di assunzione e per livello.....	122
Tavola 37 – Risorse in bilancio destinate alle assunzioni e spesa per personale	123
Tavola 38 – Indicatore per limite di spese di personale	124
Tavola 39 - Costi (comunicazione del Dipartimento della funzione pubblica n. 72273 del 13 dicembre 2017)	125
Tavola 40 - Linee di indirizzo e indicatori triennali	127
Tavola 41 - Obiettivi e Indicatori annuali dei Programmi Strategici	129
Tavola 42 - Obiettivi e Indicatori annuali dei Portfolio	132
Tavola 43 – Obiettivi individuali dei dirigenti generali	144

Indice delle figure

Figura 1: Il modello PPM in Istat	9
Figura 2: Nuovo organigramma Istat	18
Figura 3: Fiducia nelle statistiche prodotte dall'Istat – Anno 2018 (valori percentuali)	39
Figura 4: Giudizio complessivo sulla qualità dei prodotti e servizi – anno 2018 (valori percentuali)	40
Figura 5: Distribuzione delle sessioni nell'anno 2018	40
Figura 6: Principali canali di provenienza dei visitatori	41
Figura 7: Dispositivi utilizzati dai visitatori per la navigazione sul sito	41
Figura 8: Le prime cinque pagine più consultate dai visitatori nel 2018.....	42
Figura 9: FTE per linee di indirizzo– Anno 2020 (valori percentuali).....	63
Figura 10: Quadro della performance dell'Istat	97