



Istituto Superiore di Sanità

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2024



Indice

| | |
|--|----|
| 1. Premessa..... | 3 |
| 2. Sintesi delle principali attività svolte | 5 |
| Ricerca..... | 6 |
| Monitoraggio, regolazione e controllo | 9 |
| Formazione..... | 12 |
| Informazione | 13 |
| 3. Analisi del contesto e stato delle risorse | 16 |
| 3.1 Risorse umane | 16 |
| 3.2 Risorse finanziarie..... | 18 |
| 3.3. Struttura Organizzativa | 21 |
| 3.4. Rapporto con gli Stakeholders | 23 |
| 4. La Performance Organizzativa..... | 26 |
| 4.1 Promozione della Ricerca scientifica | 28 |
| 4.2 Supporto alla tutela della salute pubblica, attraverso l'attività regolatoria..... | 32 |
| 4.3 Monitoraggio dei dati sanitari, per garantire al Paese conoscenze | 35 |
| 4.5 Accrescimento delle competenze dei professionisti del SSN | 42 |
| 4.6 Riorganizzazione e aggiornamento della struttura Organizzativa..... | 44 |
| 5. La Valutazione Partecipativa | 51 |
| 6. La performance Individuale | 55 |
| 7. Conclusioni | 63 |

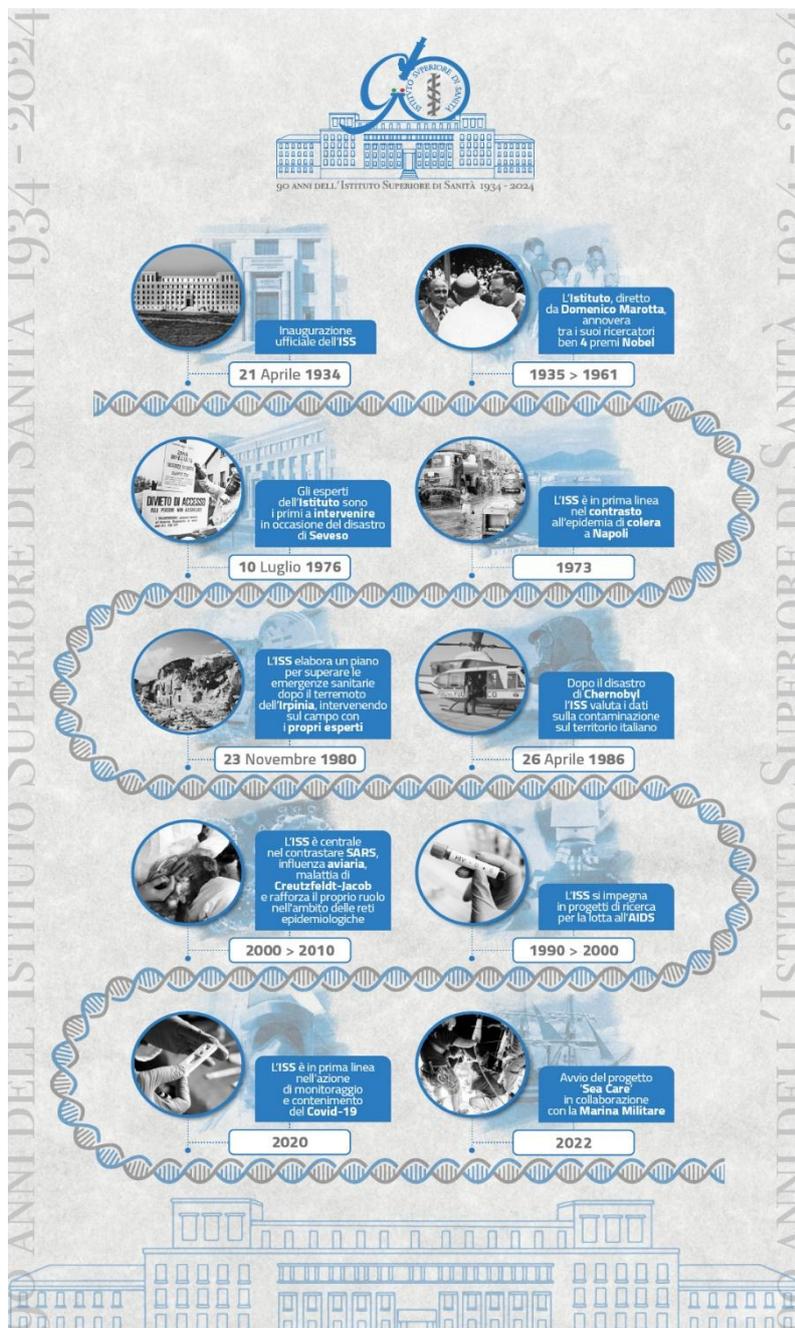
1. Premessa

La presente relazione è elaborata in conformità a quanto stabilito dall'articolo 10 del decreto legislativo n. 150/2009, come modificato dal decreto legislativo n. 74/2017, che prevede la pubblicazione, entro il 30 giugno, della relazione annuale sulla performance, previa approvazione dell'organo politico-amministrativo e validazione da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV). La redazione tiene conto delle indicazioni contenute nella Linea guida n. 3 del Dipartimento della Funzione Pubblica, garantendo una rappresentazione trasparente e integrata dei risultati conseguiti, in coerenza con la programmazione strategica e operativa dell'Ente.

L'Istituto Superiore di Sanità (ISS), organo tecnico-scientifico del Servizio Sanitario Nazionale ed ente pubblico di ricerca vigilato dal Ministero della Salute, svolge una funzione cruciale nella salvaguardia della salute pubblica, attraverso un'attività scientifica e istituzionale che si sviluppa su più livelli. L'ISS è impegnato nella promozione della ricerca biomedica e sanitaria, nella valutazione e nel controllo dei rischi, nella regolazione tecnico-scientifica a supporto delle politiche sanitarie, nel monitoraggio e nella sorveglianza epidemiologica, nella formazione del personale sanitario e nella diffusione dell'informazione scientifica, rivolta sia agli operatori del settore che alla cittadinanza; queste attività sono guidate dai principi della Carta Europea dei Ricercatori, e dalla missione istituzionale delineata dallo Statuto dell'Ente, adottato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n.1 del 26 luglio 2022.

L'Istituto opera in un'ottica multidisciplinare e integrata, con l'obiettivo di affrontare in modo tempestivo, rigoroso e innovativo le sfide della salute pubblica, consolidando rapporti di collaborazione con strutture sanitarie, enti di ricerca, organismi internazionali e agenzie regolatorie. L'ISS svolge, altresì, un ruolo attivo nella conduzione e realizzazione dei programmi di rilevanza strategica nazionale, come il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e il Piano Nazionale Complementare, nel cui ambito assume rilevanza il coordinamento del programma "Salute, Ambiente, Biodiversità e Clima".

Tutte queste attività, che oggi si sviluppano in un contesto complesso e interconnesso, si radicano in una lunga e autorevole storia istituzionale: nel 2024, l'Istituto Superiore di Sanità ha, infatti, celebrato il novantesimo anniversario dalla sua fondazione, avvenuta ufficialmente il 21 aprile 1934. Da quasi un secolo, l'ISS rappresenta un presidio scientifico e tecnico fondamentale per il nostro Paese, testimone e protagonista delle principali tappe della storia sanitaria nazionale e internazionale.



Nel corso degli anni, l'Istituto ha operato in prima linea nei momenti più critici: dalla gestione delle emergenze sanitarie, ambientali e infettive, come i disastri di Seveso e Chernobyl, l'epidemia di colera a Napoli, le pandemie influenzali, l'HIV/AIDS e, più recentemente, la pandemia da Covid-19, fino alla promozione della cultura scientifica e all'elaborazione di modelli di prevenzione e risposta.

Grazie al contributo di grandi scienziati – tra cui quattro premi Nobel – l'ISS ha consolidato un patrimonio di conoscenze e competenze, che rappresenta un punto di riferimento per la comunità scientifica e per le istituzioni sanitarie. Nel 2024, le celebrazioni per il novantennale, aperte dalla presenza del Presidente della Repubblica

hanno voluto sottolineare non solo l'eccellenza scientifica e il ruolo strategico dell'Istituto nella vita del Paese, ma anche il suo costante impegno nella costruzione di un futuro più equo, resiliente e attento alla salute globale. In questa prospettiva, la ricorrenza non è stata soltanto un'occasione commemorativa, ma un'opportunità per rilanciare con forza i valori fondativi dell'Ente.

2. Sintesi delle principali attività svolte

Nel corso del 2024, l'Istituto Superiore di Sanità ha proseguito il proprio impegno nel generare valore pubblico attraverso attività scientifiche e istituzionali mirate, promuovendo la salute collettiva e contribuendo al progresso della conoscenza nel campo biomedico e sanitario. L'azione dell'Istituto si è articolata lungo più direttrici strategiche, coerenti con la missione dell'Ente, e con il ruolo di riferimento tecnico-scientifico riconosciuto a livello nazionale e internazionale.

Uno degli assi portanti è stato il consolidamento della posizione dell'ISS come centro di riferimento per la ricerca scientifica. In questa direzione, l'Istituto ha sviluppato e rafforzato collaborazioni con reti di ricerca, università ed enti pubblici e privati, partecipando a progetti nazionali e internazionali, e sostenendo lo sviluppo di approcci innovativi, interdisciplinari e orientati alla salute globale.

Parallelamente, è stato rafforzato il ruolo dell'ISS in materia di regolazione, valutazione e controllo, potenziando la capacità tecnico-scientifica delle strutture interne nel rispondere con tempestività e competenza alle richieste degli stakeholder istituzionali. Le attività si sono concentrate sull'analisi del rischio, sulla sicurezza dei prodotti e dei processi, sulla vigilanza sanitaria e sulla produzione di pareri tecnico-scientifici di supporto alle decisioni pubbliche, a tutela della salute individuale e collettiva.

Un altro ambito di intervento prioritario ha riguardato il monitoraggio continuo di dati sanitari, ambientali ed epidemiologici, in linea con l'obiettivo di garantire un flusso informativo costante, attendibile e aggiornato. I sistemi di sorveglianza e raccolta dati sono stati implementati per supportare la valutazione degli interventi di sanità pubblica, e per consentire una risposta informata e tempestiva a fenomeni emergenti o persistenti.

Nel campo della comunicazione, l'Istituto ha perseguito l'obiettivo di migliorare costantemente i propri servizi informativi rivolti a cittadini, professionisti della salute, istituzioni e comunità scientifica. L'adozione di strumenti comunicativi chiari, basati su evidenze scientifiche, e la diffusione di contenuti accessibili hanno contribuito a promuovere un'informazione trasparente, responsabile e orientata all'inclusività.

Infine, la formazione ha rappresentato un'area di intervento strategica per lo sviluppo e il rafforzamento delle competenze degli operatori sanitari. L'ISS ha offerto un'ampia gamma di

attività formative, caratterizzate da un approccio multidisciplinare e orientato all'aggiornamento continuo, rispondendo alle esigenze professionali emergenti nel settore della sanità pubblica. L'attenzione alla qualità, all'innovazione didattica, e alla collaborazione con enti nazionali e internazionali, ha permesso di ampliare l'impatto delle iniziative formative dell'Ente.

Questa azione integrata e sinergica, che ha attraversato tutti gli ambiti di azione dell'Istituto, ha permesso di rafforzare le relazioni con una pluralità di interlocutori pubblici e privati, a livello nazionale ed estero, promuovendo un modello di sanità pubblica fondato sull'evidenza scientifica e sull'interesse collettivo.

Di seguito, si rappresenta uno spaccato, diviso per ambiti di azione, dei principali risultati raggiunti dall'Istituto Superiore di Sanità durante l'anno 2024.

Ricerca

Nel 2024, l'Istituto Superiore di Sanità ha consolidato e ampliato il proprio impegno nel campo della ricerca scientifica, confermandosi come punto di riferimento nazionale e internazionale per lo studio, la prevenzione e la gestione delle principali problematiche di salute pubblica. Le attività di ricerca, coordinate e realizzate dai Dipartimenti, dai Centri e dai Servizi tecnico-scientifici dell'Ente, hanno interessato un ampio ventaglio di ambiti tematici, articolati in sette grandi macroaree, che riflettono la complessità e l'interdisciplinarietà delle competenze interne: Salute e ambiente; Farmaci; Malattie trasmissibili; Malattie non trasmissibili e malattie rare; Promozione della salute, prevenzione delle malattie e salute globale; Sicurezza alimentare e nutrizione; Chimica, radiazioni, tecnologie innovative e telemedicina.

Questa struttura articolata testimonia la natura trasversale e sistemica della ricerca in ISS, capace di integrare approcci e saperi eterogenei, per rispondere con efficacia alle nuove sfide sanitarie. L'interconnessione tra settori disciplinari diversi si traduce in una capacità unica di generare evidenze scientifiche, fondamentali per orientare le politiche pubbliche e i processi decisionali nei diversi livelli di governance sanitaria. Un tratto distintivo dell'Istituto è rappresentato, infatti, dalla compresenza di competenze che afferiscono non solo alla salute umana, ma anche a quella animale e ambientale, consentendo di sviluppare un approccio realmente integrato secondo il paradigma One Health, riconoscendo e valorizzando le interdipendenze tra gli ecosistemi, l'uomo e le altre specie.

Accanto ai tradizionali filoni di ricerca, negli ultimi anni, l'Istituto ha avviato un percorso di riflessione e approfondimento su alcuni ambiti emergenti, ritenuti strategici per l'evoluzione della sanità pubblica e per l'adattamento del sistema sanitario alle nuove sfide scientifiche e tecnologiche. Tra questi, particolare attenzione è stata rivolta alle tecnologie per la salute, con l'obiettivo di sviluppare strumenti di analisi e valutazione orientati alla regolamentazione, alla sicurezza, all'appropriatezza d'uso e all'impatto organizzativo delle innovazioni sanitarie.

Un altro ambito di crescente interesse verso cui l'ISS ha orientato la propria attività è quello del governo clinico, inteso come insieme di approcci metodologici e strumenti operativi in grado di sostenere il Servizio Sanitario Nazionale nei processi di miglioramento della qualità assistenziale, nella sicurezza delle cure, nella definizione di percorsi diagnostico-terapeutici, e nella costruzione di sistemi per la classificazione delle attività cliniche.

Oltre ciò, anche l'applicazione dell'intelligenza artificiale in ambito sanitario sta suscitando grande attenzione, per il suo potenziale nell'analisi di grandi moli di dati eterogenei, e nella costruzione di modelli predittivi utili alla prevenzione, diagnosi e gestione clinica; l'Istituto segue con interesse questi sviluppi, promuovendo un utilizzo dell'IA fondato su evidenze scientifiche, conforme a criteri di qualità, e in linea con i principi della salute pubblica, anche in una prospettiva One Health.

Nel 2024, l'Istituto ha, inoltre, consolidato la propria collaborazione con l'Agenzia Spaziale Italiana (ASI), avviata nel 2022 attraverso la formalizzazione di un accordo quadro di durata quinquennale, nell'ambito del quale sono proseguite le attività legate alla realizzazione di un laboratorio congiunto dedicato alla ricerca biologica applicata allo spazio, ospitato presso la sede dell'ISS. Tale infrastruttura permetterà di studiare gli effetti dell'ambiente spaziale – come la microgravità e l'esposizione a radiazioni – sulla fisiologia e la biologia umana, con ricadute potenzialmente rilevanti anche in ambito terrestre. Il progetto esecutivo di tale struttura è stato completato, e le fasi preparatorie per l'avvio dei lavori sono state portate a termine, in vista dell'inizio dell'intervento edilizio previsto per il secondo semestre del 2025.

In parallelo, l'Ente ha promosso la creazione della Biobanca ViVa, una nuova infrastruttura di ricerca nata dalla collaborazione con SIAD, tra i principali gruppi industriali italiani nel settore chimico. L'accordo per la progettazione e realizzazione della biobanca è stato formalizzato nel 2023, mentre nel 2024 sono state completate tutte le verifiche strutturali e amministrative necessarie per l'avvio dei lavori, con l'obiettivo di rendere operativa la struttura entro il 2025. La

biobanca costituirà una risorsa fondamentale per la conservazione e lo studio di materiali biologici, a supporto di molteplici linee di ricerca dell'Istituto.

Nel 2024, l'Istituto Superiore di Sanità ha proseguito nella promozione della qualità e del rinnovamento della ricerca attraverso iniziative competitive e orientate al merito. È stata bandita la quarta edizione del Bando Giovani Ricercatori, finanziata con le entrate derivanti dal "5x1000", che ha consentito il finanziamento di un progetto dedicato allo studio delle zoonosi, selezionato tra 21 proposte presentate. A fine anno è, altresì, avvenuta la pubblicazione della quarta edizione del Bando di Ricerca Indipendente per il finanziamento di proposte progettuali biennali, presentate dai ricercatori dipendenti ISS, che hanno riguardato: a) gli ambiti della ricerca di base e pre-clinica, traslazionale e clinica; b) gli ambiti della ricerca epidemiologica, osservazionale e qualitativa.

Nel campo della formazione avanzata sono state finanziate, con fondi propri, ben 47 borse di dottorato, attivate nell'ambito del 40° ciclo (a.a. 2024-2025), oltre che l'iniziativa "Dottorati di Ricerca Italia-Africa", in collaborazione con Sapienza Università di Roma, che finanzia annualmente due percorsi di dottorato di ricerca per studenti di nazionalità africana presso il Corso di Dottorato di Ricerca "Advances in infectious diseases, microbiology, legal medicine and public health sciences".

Tutte queste azioni si inseriscono in una strategia più ampia, che mira a sostenere la crescita delle giovani generazioni di ricercatrici e ricercatori, anche attraverso il consolidamento delle collaborazioni nazionali e internazionali, nonché a garantire elevati standard scientifici nell'intero ecosistema della ricerca dell'ISS.

Nel 2024 l'Istituto ha, inoltre, confermato il proprio impegno nella diffusione dei risultati scientifici, rinnovando il finanziamento per le pubblicazioni in modalità Open Access.

Unitamente a ciò, l'Ente ha continuato a partecipare attivamente ai principali programmi europei di ricerca e innovazione, in particolare "Horizon Europe" e "EU4Health", oltre che alle azioni previste nell'ambito del piano di investimenti "Next Generation EU", ed è stato coinvolto in partenariati e azioni congiunte (Joint Actions), contribuendo alla definizione e realizzazione di progetti strategici volti ad affrontare sfide comuni tra gli Stati membri. Tali collaborazioni hanno rafforzato il posizionamento dell'ISS all'interno della comunità scientifica internazionale, e hanno permesso lo sviluppo di nuove conoscenze, strumenti e soluzioni per la salute pubblica.

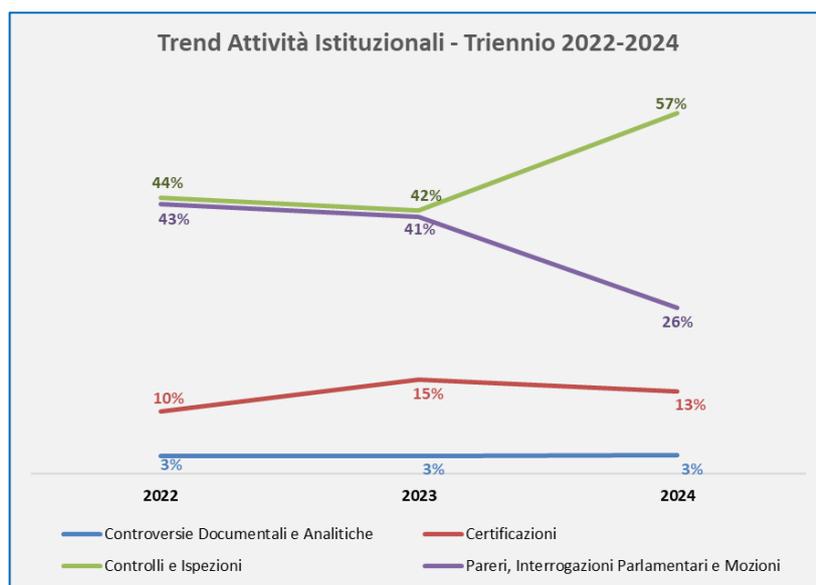
Monitoraggio, regolazione e controllo

Oltre all'attività di ricerca, l'ISS svolge anche attività di regolazione, controllo e monitoraggio, fondamentali per la tutela della salute pubblica. In particolare, l'ISS è Ente di riferimento nel contesto italiano e internazionale per le attività di controllo, valutazione, certificazione e analisi nei vari ambiti di competenza: dalle patologie trasmissibili, ai settori dell'ambiente, degli alimenti, dei farmaci (inclusi i vaccini per uso umano e veterinario), delle sostanze, delle tecnologie biomediche e dei sistemi sanitari. Centrali alle attività di regolazione e controllo, sono i vari laboratori, organismi e commissioni che operano presso le strutture dell'ISS: i Laboratori di Riferimento dell'Unione Europea (European Union Reference Laboratory, EURL), e i Laboratori Nazionali di Riferimento, LNR, questi ultimi designati dal Ministero della Salute per assolvere ai compiti previsti dal Regolamento (UE) n. 2017/625.

Nel corso del 2024, l'Istituto ha svolto attività istituzionale come: controlli, certificazioni e valutazioni, sia documentale che analitica, pareri.

La crescente complessità delle sfide in ambito sanitario ha sottolineato ulteriormente l'importanza di queste operazioni, che sono state orientate verso un miglioramento continuo per rispondere in modo rapido e preciso alle esigenze di varie istituzioni e stakeholder, tra cui il Ministero della Salute, le regioni, gli enti locali e altri attori del settore.

Di seguito viene riportata l'analisi delle richieste pervenute all'Istituto nel corso del 2024 e il confronto con le precedenti annualità:



Trend attività Istituzionali triennio 2022-2024 - Valori % – Fonte: Numix

Come si può notare il valore % delle attività istituzionali, raggruppate per tipologia, rimane costante negli anni per le controversie documentali e le certificazioni, mentre risultano in aumento le richieste relative a controlli ed ispezioni, ed in diminuzione le richieste di pareri, interrogazioni parlamentari e mozioni ricevute dall'Istituto nel corso del 2024; si fa presente che tutte le richieste pervenute nel corso dell'anno sono state prese in carico e lavorate dalle strutture dell'Ente, in particolare, l'81% delle richieste pervenute sono state evase nel corso dell'annualità oggetto di analisi.

Le questioni affrontate nei pareri rilasciati dall'Istituto spaziano in un'ampia gamma di tematiche della salute pubblica, spesso delicate e complesse. Rispetto alla precedente annualità, si registra un aumento di oltre 1.000 richieste tra quelle pervenute all'Ente in ambito di attività istituzionali; di seguito viene rappresentata la distribuzione in termini % per tipologia di richiesta:



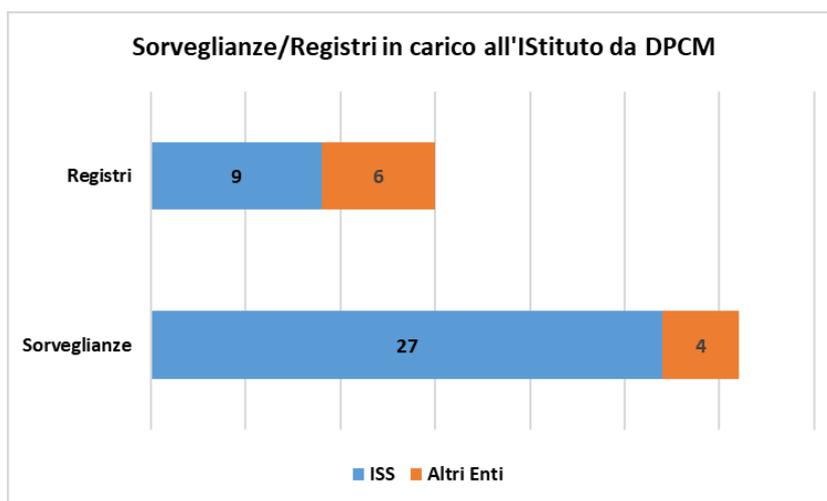
Richieste pervenute all'Istituto nel 2024 suddivise per tipologia di Attività Istituzionale – Valore % - Fonte: Numix

Dal grafico sopra riportato si evince che il 57% delle attività istituzionali riguarda attività di controllo ed ispezione, in particolare, i controlli sono principalmente di natura ambientale e correlati alla sicurezza alimentare (controversie documentali), nonché relativi altre tematiche come ad esempio: medicinali emoderivati, vaccini, agenti infettivi, controlli biologici e sostanze psicoattive/doping.

Garantire il monitoraggio continuo e sistematico dei dati, al fine di consentire una valutazione tempestiva e accurata degli interventi attuati nel settore della sanità pubblica è uno tra gli obiettivi principali dell'Istituto. Tale obiettivo viene perseguito attraverso l'implementazione e lo sviluppo

di sistemi di sorveglianza relativi alle principali malattie infettive e non, che costituiscono una minaccia per la salute pubblica; i dati raccolti vengono analizzati dall'Istituto e messi a disposizione, al fine di definire tempestivamente le strategie da implementare a contrasto di eventuali emergenze sanitarie.

I vari programmi di monitoraggio sono in gran parte, anche se non esclusivamente, definiti dal DPCM 3/3/2017 relativo a sorveglianze e registri. Alle sorveglianze e registri “di linea”, si associano continuamente nuovi progetti di sorveglianza o registrazione di patologie emergenti, o di interventi innovativi di prevenzione e assistenza, nell’ambito di nuovi progetti di ricerca o di collaborazioni con vari portatori di interesse in ambito sanitario, dalle istituzioni che operano nell’ambito dell’assistenza sanitaria o della sanità pubblica, alle associazioni di pazienti. In sintesi, le attività di monitoraggio oggi svolte in ISS sono riconducibili alle grandi tematiche relative a: Accesso, qualità e sicurezza dei servizi - Studio di patologie specifiche - Life-course (fasi della vita) come approccio allo stato di salute - One health.



Sorveglianze/Registri affidati all'ISS dal DPCM 3/3/2017

Oltre a ciò, all'Istituto è affidato il compito di garantire la qualità metodologica e la governance nazionale nella creazione di Linee Guida, basate sulle migliori evidenze disponibili e rispondenti ai bisogni di salute del Paese, valutati secondo criteri di rilevanza e impatto clinico, economico e sociale.

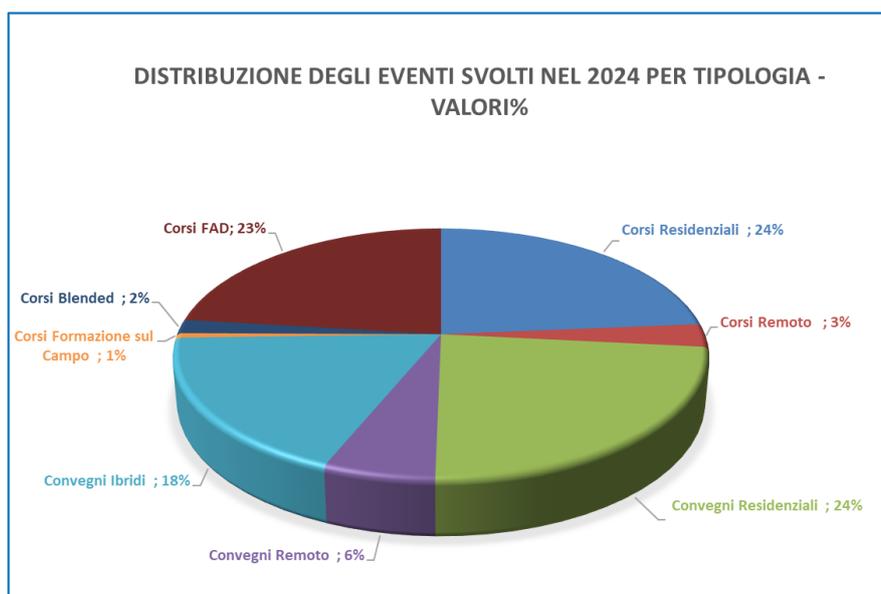
In particolare, nel corso del 2024 sono state concluse 21 linee guida, ne sono state aggiornate 20, e sono in progress 18 per un totale di 59. Diverse sono le aree tematiche come ad esempio: oncologia, ginecologia, ematologia, dipendenze, cardiologia, psichiatria, reumatologia dermatologia, cure

palliative etc. Relativamente alle 21 LG concluse, sono disponibili 205 raccomandazioni e 31 emendamenti, mentre per le 20 LG aggiornate si hanno 632 raccomandazioni e 41 emendamenti.

Formazione

Con l'obiettivo di assicurare una formazione di alto livello per gli operatori sanitari e tutti gli stakeholder interessati, l'Istituto Superiore di Sanità, nel corso degli anni, ha potenziato la risposta alla crescente domanda di formazione specialistica offrendo corsi di formazione caratterizzati da aggiornamenti costanti e da un approccio multidisciplinare, in grado di soddisfare le esigenze emergenti in ambito di sanità pubblica.

L'ISS offre diverse tipologie di formazione (in presenza, da remoto-FAD, blended e sul campo); in particolare, l'ISS dispone di una piattaforma dedicata di e-learning EDUISS (<https://www.eduiss.it>), per organizzare ed erogare percorsi formativi a distanza, attraverso modelli formativi efficaci per raggiungere decine di migliaia di professionisti in ogni parte del Paese e, potenzialmente, del mondo. Questo è stato possibile grazie alla collaborazione con organizzazioni e istituzioni dedicate alla formazione in sanità pubblica, sia a livello nazionale che internazionale. Nel 2024, l'attività di formazione e la divulgazione scientifica sono state realizzate attraverso una varietà di eventi, tra cui convegni, conferenze, workshop, seminari e corsi di formazione; in particolare, nel corso dell'annualità, l'Istituto ha svolto 174 eventi formativi distribuiti per tipologia di evento come di seguito rappresentato:



Distribuzione degli eventi svolti nel 2024 raggruppati per tipologia di evento – Valore % - Fonte: DF Servizio Formazione

Informazione

Nel 2024, l'Istituto Superiore di Sanità ha ulteriormente rafforzato il proprio impegno nel settore dell'informazione e della comunicazione, riconoscendone il ruolo strategico all'interno della missione istituzionale. In un contesto, caratterizzato da una rapida e costante evoluzione degli strumenti tecnologici e dei canali mediatici, l'ISS ha perseguito l'obiettivo di garantire una comunicazione scientifica efficace, inclusiva e accessibile, capace di raggiungere pubblici differenziati per competenze, età, background e modalità di fruizione dell'informazione. La velocità con cui si sviluppano nuove tecnologie, spesso prima ancora che sia possibile valutarne l'impatto sulla salute pubblica, impone infatti un approccio flessibile, aggiornato e articolato, che l'Istituto ha saputo adottare.

Nel corso dell'anno, sono stati implementati e ampliati gli strumenti già attivi, con l'obiettivo di diffondere informazioni scientificamente validate, contrastare la disinformazione, rafforzare la trasparenza istituzionale e promuovere il dialogo con i cittadini, gli operatori sanitari, le scuole, i media e la comunità scientifica. L'ISS ha continuato a fungere da punto di riferimento tecnico per l'informazione corretta su temi di salute pubblica, anche attraverso la partecipazione a campagne di comunicazione, attività redazionali e interventi in occasione di eventi rilevanti di sanità pubblica.

Uno dei pilastri di questa strategia è rappresentato dai servizi di ascolto e consulenza offerti dai numeri verdi (telefoni verdi) attivi in Istituto, e strumenti consolidati di comunicazione istituzionale con la popolazione. Questi servizi combinano attività di prevenzione, informazione e supporto, offrendo risposte qualificate e orientamento su tematiche specifiche di salute, come le dipendenze, il doping, il fumo, l'alcol, le droghe, le malattie rare e le infezioni sessualmente trasmesse (incluso lo storico Telefono Verde AIDS e IST). I telefoni verdi si configurano come presidi di prossimità relazionale, capaci di facilitare l'accesso ai percorsi di cura e di diagnosi presenti sul territorio, e di offrire sostegno non solo ai soggetti direttamente coinvolti, ma anche alle famiglie e ai caregiver.

Nel 2024, i telefoni verdi hanno gestito complessivamente migliaia di richieste, confermandosi strumenti preziosi di informazione, orientamento e supporto. Il Telefono Verde AIDS e IST ha ricevuto 7.305 chiamate, di cui oltre l'85% da utenti di genere maschile, con un'età mediana di 35 anni. I temi affrontati, per un totale di 24.367 quesiti, hanno evidenziato un interesse prevalente, tra le donne, per l'accesso e le modalità di fruizione dei test diagnostici, mentre tra gli uomini l'attenzione si è concentrata sulle modalità di trasmissione dell'HIV e delle altre infezioni

sessualmente trasmesse. Tra gli altri servizi, il Telefono Verde Nazionale sul Gioco d'Azzardo (TVNGA) ha gestito 8.490 chiamate, seguito dal Telefono Verde contro il Fumo con 6.497 contatti, dal Telefono Verde Alcol con 1.321 telefonate, dal Telefono Verde Droga con 631 contatti e, infine, dal Telefono Verde Anti-Doping, che ha ricevuto circa 37 richieste. Questi dati testimoniano la centralità crescente dei servizi telefonici nell'ambito delle politiche di prevenzione, informazione e promozione della salute pubblica, in risposta ai bisogni espressi da cittadini e cittadine su tutto il territorio nazionale.

L'anno 2024 è stato caratterizzato anche da una significativa attività comunicativa legata alle celebrazioni del 90° anniversario dalla fondazione dell'Istituto, occasione che ha offerto numerose opportunità per rafforzare la visibilità dell'Ente, rinsaldare il legame con la cittadinanza e promuovere il valore della scienza nella società. Sono stati organizzati numerosi eventi, convegni, mostre e iniziative divulgative rivolte sia al grande pubblico che alla comunità scientifica, valorizzando in particolare le competenze interne e la memoria istituzionale.

Tra le iniziative di maggiore impatto si segnalano: l'avvio dell'attività di rimodulazione del Museo ISS, con la dismissione della mostra dedicata alla pandemia da COVID-19, e l'inserimento di nuove sezioni multimediali e interattive, adattabili a diversi target e contesti educativi; il potenziamento del ruolo della Biblioteca, anche attraverso gli eventi "Scienza & Caffè" dedicati alla presentazione di libri scientifici; la valorizzazione del patrimonio storico dell'Ente attraverso aperture al pubblico e riproduzioni ad alta definizione delle tavole miologiche del Canova, custodite nel Fondo Rari.

Nel campo dell'editoria scientifica, l'ISS ha proseguito nella produzione e diffusione di pubblicazioni indicizzate e materiali tecnico-scientifici a carattere divulgativo, rivolti a una pluralità di utenti. La produzione comprende riviste come gli Annali dell'Istituto Superiore di Sanità, pubblicati in lingua inglese, la newsletter mensile Notiziario ISS, il Bollettino Epidemiologico Nazionale (BEN) e diverse monografie e rapporti specialistici in italiano e in inglese, come i Rapporti ISTISAN, ISTISAN Congressi, e le collane dedicate ai beni storico-scientifici. Si tratta di un patrimonio unico nel panorama italiano, che l'Ente preserva e potenzia anche grazie all'introduzione progressiva della pubblicazione bilingue (italiano-inglese) sul sito web, con l'obiettivo di consolidare il ruolo internazionale dell'ISS, e ampliare la fruibilità dei suoi prodotti editoriali.

A complemento, l'Istituto ha intensificato l'adozione di un linguaggio più inclusivo sotto il profilo del genere, promuovendo l'uso di forme comunicative rispettose delle differenze, e attente alla rappresentazione equilibrata delle identità. Questa sensibilità è stata applicata trasversalmente a documenti, pubblicazioni, materiali informativi e comunicazione online, contribuendo a rendere più equa e accessibile l'interazione istituzionale.

L'ISS conferma il proprio impegno a garantire una comunicazione scientifica autorevole, tempestiva e orientata al servizio pubblico, quale leva fondamentale per accrescere la comprensione pubblica dei temi di salute, rafforzare il dialogo tra istituzioni e cittadini e sostenere l'adozione di comportamenti informati e responsabili.

3. Analisi del contesto e stato delle risorse

3.1 Risorse umane

| SITUAZIONE DEL PERSONALE ISS IN SERVIZIO | | | |
|---|---------|-------------|------------|
| ALLA DATA DEL 31 DICEMBRE 2024 | | | |
| PROFILO PROFESSIONALE | livello | UNITÀ a TI | UNITÀ a TD |
| DIRIGENTE DI RICERCA | I | 111 | 4 |
| PRIMO RICERCATORE | II | 435 | 1 |
| RICERCATORE | III | 269 | 111 |
| | | | 815 |
| DIRIGENTE TECNOLOGO | I | 16 | 1 |
| PRIMO TECNOLOGO | II | 30 | 2 |
| TECNOLOGO | III | 96 | 30 |
| | | | 142 |
| DIRIGENTE I^ FASCIA | | 2 | |
| DIRIGENTE II^ FASCIA | | 8 | |
| | | | 10 |
| FUNZIONARIO DI AMMINISTRAZIONE | IV | 34 | |
| | V | 30 | |
| | | | 64 |
| COLLABORATORE TECNICO ENTI DI RICERCA | IV | 226 | |
| | V | 152 | |
| | VI | 110 | |
| | | | 488 |
| COLLABORATORE DI AMMINISTRAZIONE | V | 72 | |
| | VI | 22 | |
| | VII | 1 | |
| | | | 95 |
| OPERATORE TECNICO ENTI DI RICERCA | VI | 46 | |
| | VII | 47 | |
| | VIII | 21 | |
| | | | 114 |
| DIRETTORE GENERALE ISS, Direttore CNT e Direttore CNS | | | 3 |
| DIRIGENTE ex art.15 septies * | | | 8 |
| TOTALE | | 1728 | 200 |

* Unità reclutate da CNT e CNS (giusta art. 19 bis, co. 5 del Regolamento di Organizzazione e Funzionamento dell'ISS)

Alla data del 31 dicembre 2024, il personale in servizio presso l'Istituto Superiore di Sanità ammonta complessivamente a 1.928 unità, di cui 1.728 con contratto a tempo indeterminato e 200 con contratto a tempo determinato. A queste si affiancano, come di consueto, ulteriori figure non strutturate – tra cui borsisti, dottorandi e medici in formazione specialistica – che concorrono in maniera significativa al funzionamento dell'Ente e alla realizzazione delle attività tecnico-scientifiche e istituzionali. Percentualmente, quindi, il personale a tempo determinato si attesta al

10%, mentre il personale a tempo indeterminato rappresenta il 90% del totale, confermando un'elevata stabilità occupazionale all'interno dell'Istituto.

Per quanto riguarda la distribuzione per profilo professionale, il personale tecnico-scientifico si conferma prevalente, a testimonianza dell'impegno nel voler supportare la missione istituzionale dell'Ente fortemente orientata alla ricerca, alla valutazione, al controllo e alla consulenza in ambito sanitario e ambientale.

Completano il quadro le tre figure apicali dell'Istituto: il Direttore Generale, il Direttore del Centro Nazionale Trapianti (CNT) e il Direttore del Centro Nazionale Sangue (CNS).

Nel complesso, la struttura del personale al 31 dicembre 2024 restituisce l'immagine di un ente scientifico articolato e multidisciplinare, fortemente orientato alla valorizzazione delle competenze specialistiche.

3.2 Risorse finanziarie

Nel 2024, la struttura delle risorse finanziarie dell'Istituto Superiore di Sanità ha continuato a riflettere la complessità e la multidimensionalità delle sue funzioni tecnico-scientifiche e istituzionali. Le entrate che hanno alimentato il bilancio dell'ISS provengono da una pluralità di fonti, ciascuna delle quali rispecchia un ambito specifico della missione istituzionale. In primo luogo, il contributo ordinario assegnato dal Ministero della Salute ha continuato a rappresentare una componente essenziale per il sostegno alle attività generali dell'Istituto. A questo si affiancano risorse derivanti dalla partecipazione a bandi competitivi nazionali ed internazionali per il finanziamento di progetti di ricerca, nonché da convenzioni e accordi tecnico-scientifici con altri enti pubblici e privati. Tali strumenti consentono di sostenere attività mirate in ambiti di particolare rilevanza per la salute pubblica.

Un ulteriore canale di finanziamento è rappresentato dalle entrate per servizi resi a terzi, che comprendono attività di certificazione CE, ispezioni, analisi di fattibilità, valutazioni e controlli, che riflettono il ruolo dell'Istituto come ente tecnico di supporto alle autorità regolatorie. A queste si aggiungono le entrate in conto capitale, costituite prevalentemente dai fondi destinati all'acquisto di attrezzature scientifiche avanzate, fondamentali per lo svolgimento delle attività di ricerca e per il rafforzamento infrastrutturale.

Al contributo ordinario dell'Ente si integrano anche i contributi specifici per le attività dei Centri nazionali ospitati presso l'Istituto, in particolare il Centro Nazionale Trapianti (CNT), il Centro Nazionale Sangue (CNS), il Centro Nazionale Sostanze Chimiche, il Centro nazionale Sicurezza delle Acque (CeNSiA) e il Registro nazionale delle Strutture autorizzate alla procreazione medicalmente assistita. Questi finanziamenti, annualmente assegnati, supportano funzioni di interesse nazionale e internazionale in settori altamente regolati e sensibili per la salute collettiva.

Nel 2024 è proseguito il processo di evoluzione del sistema contabile e di bilancio dell'Istituto, con l'obiettivo di rafforzare l'integrazione tra la programmazione economico-finanziaria e il ciclo della performance. Un'importante innovazione, in tal senso, è stata rappresentata dallo sviluppo di nuove funzionalità che consentono la rilevazione di informazioni secondo una doppia dimensione: da un lato la riconduzione delle spese ai centri di costo responsabili della gestione, dall'altro l'associazione delle stesse a specifiche linee di attività che ricalcano gli ambiti di azione della performance organizzativa. Sebbene il bilancio 2024 mantenga ancora una natura finanziaria,

l'introduzione di un piano dei conti articolato fino al VI livello ha consentito di disporre di una base informativa dettagliata, utile per una lettura funzionale e orientata ai risultati.

Di pari passo, è proseguita l'attività di preparazione per l'adozione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale secondo la riforma PNRR 1.15 collegato al sistema accrual, sulla quale costruire un sistema di contabilità analitica che consentirà una rappresentazione ancora più integrata delle informazioni economiche, e il loro utilizzo nei processi di programmazione, monitoraggio e valutazione della performance. L'obiettivo a medio termine è quello di disporre di un quadro informativo che permetta il pieno allineamento tra risorse impiegate, attività realizzate e risultati conseguiti, in coerenza con i principi della performance-based budgeting.

Nell'ambito della suddivisione del budget dell'Ente lo stesso viene distinto tra i due programmi più rappresentativi quali "Ricerca e Innovazione" e "Tutela della Salute", a cui collegare gli obiettivi di performance delle varie aree di intervento. Si mostrano di seguito le risultanze dell'anno 2024:

| Allegato 6 al D.M 1 Ottobre 2013 -art. 8 - PROSPETTO RIEPILOGATIVO DELLE SPESE PER MISSIONI E PROGRAMMI | | |
|---|----------------------------|-------------------|
| | ESERCIZIO FINANZIARIO 2024 | |
| | Competenza (impegni) | Cassa (pagamenti) |
| Missione 17 - Ricerca e Innovazione | | |
| <i>Programma 17.1- Ricerca per il settore della sanità pubblica</i> | | |
| Gruppo COFOG - 07.4 Servizi di Sanità pubblica | 145.838.832 | 142.925.992 |
| Totale Programma 001 | 145.838.832 | 142.925.992 |
| Totale Missione 17 - Ricerca e Innovazione | 145.838.832 | 142.925.992 |
| Missione 20 - Tutela della Salute | | |
| <i>Programma 20.1- Prevenzione e promozione della salute umana</i> | | |
| Gruppo COFOG - 07.4 Servizi di Sanità pubblica | 180.794.770 | 176.839.841 |
| Totale Programma 001 | 180.794.770 | 176.839.841 |
| Totale Missione 20 - Tutela della Salute | 180.794.770 | 176.839.841 |
| Missione 32 - Servizi Istituzionali e Generali delle Amministrazioni Pubbliche | | |
| <i>Programma 002- Indirizzo Politico</i> | | |
| Gruppo COFOG - 07.4 Servizi di Sanità pubblica | 485.913 | 474.881 |
| Totale Programma 002 | 485.913 | 474.881 |
| <i>Programma 003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza</i> | | |
| Gruppo COFOG - 07.4 Servizi di Sanità pubblica | 10.787.274 | 10.542.356 |
| Totale Programma 003 | 10.787.274 | 10.542.356 |
| Totale Missione 32 - Servizi Istituzionali e Generali delle Amministrazioni Pubbliche | 11.273.188 | 11.017.237 |
| Missione 33 - Fondi da Ripartire | | |
| <i>Programma 001- Fondi di riserva e speciali</i> | | |
| Gruppo COFOG - 07.4 Servizi di Sanità pubblica | - | - |
| Totale Programma 001 | - | - |
| <i>Programma 002- Fondi da assegnare</i> | | |
| Gruppo COFOG - 07.4 Servizi di Sanità pubblica | - | - |
| Totale Programma 002 | - | - |
| Totale Missione 33 - Fondi da Ripartire | - | - |
| Missione 90 - Debiti da finanziamento dell'amministrazione | | |
| <i>Programma 001- Rimborso prestiti</i> | | |
| Gruppo COFOG - 07.4 Servizi di Sanità pubblica | 1.190.589 | 1.190.589 |
| Totale Programma 001 | 1.190.589 | 1.190.589 |
| Totale Missione 90 - Anticipazioni finanziarie | 1.190.589 | 1.190.589 |
| Missione 99 - Servizi Conto Terzi e Partite di giro | | |
| <i>Programma 001- Programma Spese aventi natura di partite di giro (ritenute erariali, ritenute previdenziali ed assistenziali, ritenute diverse e altre)</i> | | |
| Gruppo COFOG - 07.4 Servizi di Sanità pubblica | 281.878.291 | 281.604.969 |
| Totale Programma 001 | 281.878.291 | 281.604.969 |
| Totale Missione 99 - Servizi Conto Terzi e Partite di giro | 281.878.291 | 281.604.969 |
| TOTALE GENERALE DELLA SPESA | 620.975.670 | 613.578.628 |

Occorre evidenziare, come nelle varie missioni abbia contribuito il finanziamento in proprio delle importanti iniziative volte a dare una leva importante per confermare la volontà dell'Ente di essere un punto di riferimento per l'attività di ricerca nella salute pubblica.

Nella tabella di seguito riportata si evince come gli strumenti di programmazione dialoghino coerentemente tra loro. Le missioni e i programmi di bilancio sono, infatti, in linea con gli obiettivi di performance strategici dell'Ente:

| BILANCIO | | PERFORMANCE |
|---|--|--|
| MISSIONE | PROGRAMMA | Obiettivi Triennali |
| Ricerca e innovazione | Ricerca per il settore della sanità pubblica | <ul style="list-style-type: none"> • Ricerca: Consolidare la posizione dell'Istituto Superiore di Sanità come ente di riferimento per il sostegno alla ricerca scientifica nazionale e internazionale. |
| Tutela della salute | Prevenzione e promozione della salute umana | <ul style="list-style-type: none"> • Monitoraggio: Assicurare un processo costante e regolare di raccolta dati per valutare in modo tempestivo gli interventi nel campo della sanità pubblica. • Regolazione: Potenziamento della capacità delle strutture dell'Ente nell'affrontare e soddisfare le richieste provenienti dagli stakeholders riguardo a regolamentazione, valutazione e controllo per preservare la salute pubblica. • Comunicazione: Promuovere un costante miglioramento nell'erogazione di servizi rivolti a cittadini, enti e istituzioni sia a livello nazionale che internazionale. • Formazione: Garantire una formazione di qualità agli operatori sanitari, in continua evoluzione e multidisciplinarietà, in grado di rispondere in modo adeguato alle esigenze formative nel contesto della sanità pubblica. |
| Servizi Istituzionali e Generali delle Amministrazioni Pubbliche | <ul style="list-style-type: none"> - Indirizzo Politico - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza | <ul style="list-style-type: none"> • Organizzazione: Rafforzare la struttura interna al fine di fornire supporto strategico utile al conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa dell'Ente. |

3.3. Struttura Organizzativa

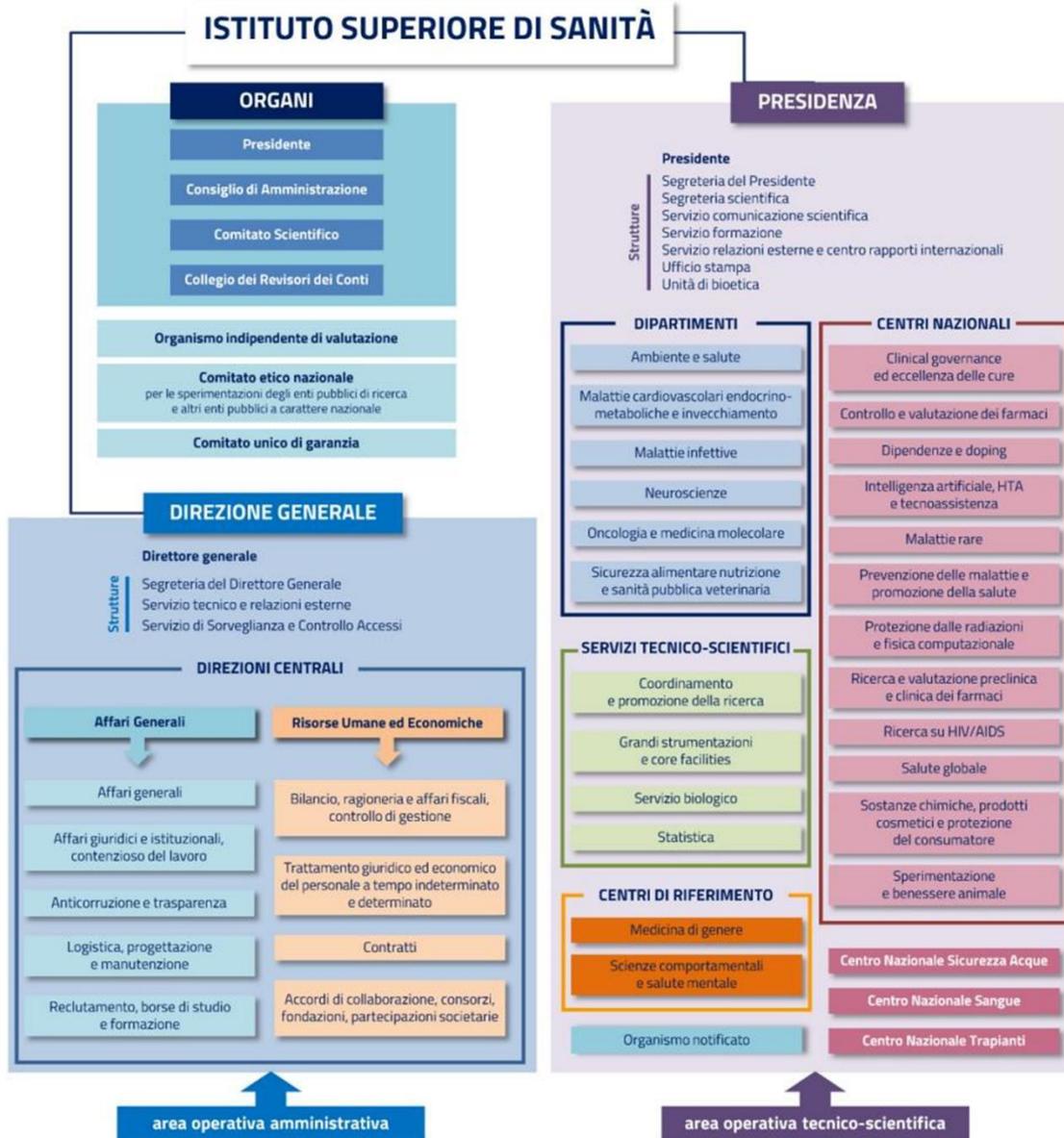
La struttura organizzativa dell'Istituto Superiore di Sanità è articolata in modo da garantire un presidio efficace sia delle funzioni tecnico-scientifiche, che di quelle amministrative, in linea con la missione istituzionale dell'Ente. L'ISS è guidato da due figure apicali quali il Presidente e il Direttore Generale che operando in sinergia coordinano l'intera attività dell'Ente, avvalendosi delle strutture di riferimento.

L'organizzazione dell'Ente si articola in due aree operative principali:

- l'area operativa tecnico-scientifica, che comprende 6 Dipartimenti, 12 Centri nazionali, 2 Centri di riferimento e 4 Servizi tecnico-scientifici. Tra le strutture più recenti si segnala la trasformazione, nel 2024, del precedente Centro Nazionale per le Tecnologie Innovative in Sanità Pubblica nel nuovo Centro Nazionale Intelligenza Artificiale, HTA e Tecnoassistenza, con l'obiettivo di integrare l'intelligenza artificiale nei processi di valutazione e assistenza sanitaria avanzata.
- l'area operativa amministrativa, costituita da due Direzioni centrali: la Direzione centrale Affari Generali e la Direzione centrale Risorse Umane ed Economiche, ciascuna articolata in Uffici dirigenziali di livello non generale.

Fanno parte integrante dell'organizzazione anche strutture di rilevanza nazionale, quali il Centro Nazionale Trapianti, il Centro Nazionale Sangue e il Centro Nazionale per la Sicurezza delle Acque, oltre all'Organismo Notificato, che svolge attività di valutazione della conformità e certificazione CE per dispositivi medici e diagnostici in vitro, in conformità alla normativa europea.

Tutto quanto descritto è rappresentato graficamente nell'organigramma istituzionale dell'Istituto Superiore di Sanità riportato di seguito.



Organigramma ISS

3.4. Rapporto con gli Stakeholders

Come già evidenziato, l'Istituto Superiore di Sanità svolge una pluralità di attività, sia a livello nazionale che internazionale, finalizzate alla promozione e alla tutela della salute pubblica. Le sue funzioni si articolano in ambiti complementari che comprendono la ricerca scientifica, il controllo e la valutazione, la consulenza tecnico-scientifica, la regolazione, la formazione e l'informazione, operando all'interno di ampie macroaree tematiche che coprono l'intero spettro della salute pubblica.

In virtù del proprio ruolo di principale istituto di ricerca italiano nel settore biomedico e della sanità pubblica, l'Istituto Superiore di Sanità interagisce in modo continuativo con una varietà di stakeholders, eterogenei per natura, funzioni e livello di coinvolgimento. Di seguito, si presenta una prima analisi delle principali macrocategorie di stakeholders con cui l'Istituto intrattiene relazioni istituzionali e scientifiche. Sono state individuate otto grandi categorie di riferimento, ciascuna delle quali include specifici portatori d'interesse, come illustrato nello schema seguente:

| Macrocategorie Stakeholders | Dettaglio principali Stakeholders |
|---|--|
| Amministrazioni Centrali | Ministero della Salute, Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR), altri ministeri, Presidenza del Consiglio dei Ministri |
| Organi dell'Unione Europea | Commissione Europea |
| Agenzie Internazionali | Organizzazione Mondiale della Sanità (WHO) |
| Enti, Agenzie e istituti nazionali | Agenzia Italiana del Farmaco (AIFA), Agenzia Spaziale Italiana (ASI), Agenzia nazionale per i servizi sanitari regionali (AGENAS), Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS) Agenzia Nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico sostenibile (ENEA), Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR), Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN), Istituti Zooprofilattici Sperimentali (IZS), Università etc. |
| Amministrazioni locali | Regioni, Province e Comuni, Aziende Sanitarie Locali, Agenzie regionali, Aziende ospedaliere, Aziende ospedaliere universitarie, Policlinici e Istituti di ricovero e cura a carattere scientifico pubblici etc. |
| Istituzioni sociali private | Fondazione per la Ricerca Sul Cancro (AIRC), Fondazione Italiana Sclerosi Multipla, ONLUS, etc. |
| Società Private | Società private nazionali e internazionali |
| Altri | Professionisti come medici, infermieri, veterinari, biologi, biotecnologi, chimici, ingegneri, informatici, tecnici sanitari, esperti in statistica – altri cittadini. |

Nella soprastante tabella, sono indicati, tra gli altri, i principali stakeholders dell'Istituto per quel che concerne i finanziamenti di attività e di progetti di ricerca specifici, anche a seguito della partecipazione dell'Ente a bandi competitivi sia nazionali che internazionali. Nel 2024, in ambito nazionale, tra i maggiori portatori di interesse, risultano il Ministero della Salute e il Ministero

dell'Università e della Ricerca (MUR), quali titolari degli investimenti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), e degli interventi del Piano Nazionale per gli investimenti Complementari al PNRR (PNC); in ambito unionale permane la presenza costante della Commissione Europea, sia direttamente che attraverso le sue agenzie come la European Health and Digital Executive Agency (HaDEA), lo European Centre for Disease Prevention and Control (ECDC), lo European Food Safety Authority (EFSA), nonché, tra le istituzioni internazionali, l'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS).

Inoltre, l'Ente nel corso del 2024 ha proseguito nell'incentivare collaborazioni nel campo della ricerca e formazione in sanità pubblica, attraverso la stipula di accordi con università, nazionali e internazionali, omologhi enti di ricerca, oltre che le principali agenzie internazionali e multilaterali. Altro significativo bacino di utenza dell'Istituto è rappresentato dagli stakeholders con cui l'Ente interagisce nell'ambito delle attività di controllo, di certificazione e di consulenza; in tale contesto si nota una più decisa presenza di interazioni con società private, derivante dalla tipologia di attività svolta dall'Istituto quale erogatore di servizi a pagamento, tra cui spiccano, per numerosità delle richieste, quelli di certificazione e sorveglianza erogati dall'Organismo notificato nei confronti dei fabbricanti di dispositivi medici e diagnostici in vitro interessati a certificare i propri dispositivi ai sensi dei Regolamenti (UE) 2017/745 e 2017/746. Parallelamente, tra i maggiori stakeholders pubblici che si relazionano con l'Ente nel contesto di attività in esame, si confermano, anche per il 2024, le amministrazioni locali (aziende ospedaliere e ospedaliero universitarie, ASL), le università ed altri enti nazionali, tra cui l'Agenzia Italiana del Farmaco per le attività di parere tecnico-scientifico relative l'ammissibilità alla sperimentazione clinica di fase 1, disciplinate dal DM 30 gennaio 2023.

Le collaborazioni che l'Istituto ha con le amministrazioni locali (regioni, ASL, aziende ospedaliere, etc..) costituiscono, inoltre, una rete cruciale per la raccolta di dati, su cui vengono svolte analisi continue, utili al monitoraggio sanitario del Paese e fondamentali per fornire informazioni ai decisori al fine di poter consentire interventi mirati in sanità pubblica, qualora necessario.

Nel 2024, l'Istituto ha, altresì, consolidato le interazioni con il mondo accademico attraverso l'attivazione di borse di studio e finanziamenti rivolti sia a dottorandi che a medici in formazione specialistica; tali collaborazioni riguardano scuole di specializzazione distribuite su tutto il territorio nazionale, con particolare rilievo nel settore dell'Igiene e Medicina Preventiva.

Rivolgendosi agli operatori del Sistema Sanitario Nazionale, l'Istituto svolge attività formativa, quale organizzazione di corsi, workshop e ogni altro tipo di evento (compresi quelli accreditati ECM), volta ad attuare un progetto di formazione continua per il trasferimento delle competenze e conoscenze presenti in Istituto, necessarie a soddisfare esigenze oggettive degli stakeholders di

riferimento. In tale ambito, si evidenzia nel 2024 l'attività di formazione a distanza erogata dall'ISS agli enti del Servizio sanitario regionale in ambito PNRR, riguardante il corso di formazione a distanza su piattaforma e-learning EDUISS "Introduzione al contrasto delle infezioni correlate all'assistenza, rilevanza del problema, concetti, metodi e precauzioni, aspetti organizzativi, prevenzione, sorveglianza e controllo".

In ultimo, ma non meno importante stakeholder da considerare è la cittadinanza, con la quale l'Ente interagisce attraverso canali specifici dedicati all'informazione, oltre che per il rilascio di servizi. Uno dei principali canali utilizzati per informare e comunicare con i cittadini sono i telefoni verdi, attraverso i quali l'Ente svolge un ingente servizio di prevenzione, comunicazione sanitaria e ricerca psico-socio-comportamentale; per la natura delle tematiche trattate dai sette telefoni verdi attivi presso l'Istituto troviamo stakeholders come ad esempio: tossicodipendenti, eterosessuali, omo-bisessuali, HIV-positivi e altri, persone affette da malattie rare, professionisti del settore sanitario e sociosanitario, nonché cittadini in cerca di informazioni sulla situazione di Covid-19 e sugli sviluppi in Ucraina, cittadini interessati a informazioni sul fumo, gioco d'azzardo, doping, alcol e droga.

Ulteriori iniziative, quali l'attività del Museo dell'Istituto e l'organizzazione di eventi divulgativi come la Notte dei Ricercatori e la Notte dei Musei, contribuiscono a rafforzare il legame dell'ISS con la cittadinanza, favorendo un'interazione diretta e continuativa con il pubblico, comprese le scuole di ogni ordine e grado.

4. La Performance Organizzativa

Nel 2024, l'Istituto Superiore di Sanità ha orientato tutte le proprie attività verso la generazione di valore pubblico, attraverso la produzione e la diffusione di dati, evidenze e risultati scientifici accessibili e utili per i cittadini, le istituzioni sanitarie e la comunità scientifica, sia a livello nazionale che internazionale. L'impegno dell'Ente si è concretizzato in un processo sistematico di programmazione, finalizzato a garantire che ogni azione intrapresa fosse coerente con gli obiettivi strategici e in grado di generare impatti concreti nel miglioramento della salute pubblica e nella qualità dei servizi offerti.

Partendo dalla pianificazione degli obiettivi di performance per l'anno 2024, con la redazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) approvato in data 31 gennaio 2024 con una determina del Presidente in assenza degli altri organi (Consiglio di Amministrazione e Comitato Scientifico), e proprio per tale motivo in linea con gli anni precedenti, strutturato a partire da sei ambiti di azione – definiti su base triennale – che rappresentano le aree fondamentali attraverso cui l'Istituto contribuisce al benessere collettivo: Ricerca, Regolazione, Monitoraggio, Formazione, Comunicazione e Organizzazione, sono stati declinati gli obiettivi annuali, intesi come leve operative per trasformare l'indirizzo strategico in risultati misurabili e concreti.

Ogni obiettivo annuale è stato corredato da un set di elementi funzionali al monitoraggio e alla valutazione dell'attuazione: indicatori di realizzazione e di risultato, target specifici da raggiungere, azioni da realizzare con relativa tempistica, e unità organizzative responsabili. In ciascun caso è stata, inoltre, individuata una fonte di riferimento univoca per la rilevazione e la verifica dei dati.

Nel dettaglio, per il 2024 l'Ente ha articolato il proprio impegno strategico in 6 obiettivi strategici, declinati in 21 obiettivi annuali così suddivisi:

- 4 obiettivi nell'ambito della Ricerca, a sostegno del ruolo dell'ISS come centro di eccellenza scientifica;
- 2 nella Regolazione, per garantire standard e sicurezza nei settori sanitari e ambientali;
- 3 nel Monitoraggio, a supporto dei sistemi di sorveglianza e raccolta dati;
- 1 nella Formazione, per il rafforzamento delle competenze nel settore della sanità pubblica;
- 2 nella Comunicazione, per la diffusione chiara e trasparente dell'informazione scientifica;
- 9 nell'area Organizzazione, con azioni mirate all'efficienza interna, alla digitalizzazione e alla sostenibilità delle funzioni gestionali.

Questa architettura programmatoria ha permesso di monitorare la visione strategica definita, oltre che il controllo puntuale sull'attuazione delle attività e sull'utilizzo delle risorse.

La pianificazione e l'attuazione della performance organizzativa dell'Istituto è il risultato di un processo articolato e condiviso, che ha coinvolto attivamente tutte le strutture dell'Ente stesso. Infatti, successivamente all'elaborazione del PIAO, le strutture hanno declinato i propri obiettivi nell'applicativo istituzionale dedicato (<https://performance.iss.it/>). Questo approccio ha consentito di consolidare un modello di programmazione integrata, orientato all'efficacia, alla misurabilità e alla condivisione interna dell'azione strategica di Ente. Si evidenzia che più del 50% delle Strutture hanno contribuito al raggiungimento degli obiettivi di Ente appartenenti agli ambiti di azione Ricerca (76%), Regolazione (73%) e Monitoraggio (58%), a seguire troviamo un'importante partecipazione anche agli obiettivi appartenenti ai restanti ambiti di azione: Formazione, Comunicazione ed Organizzazione.

In particolare, nella declinazione degli obiettivi di performance le strutture hanno la possibilità di definire eventuali indicatori più idonei a misurare gli obiettivi stabiliti, dall'analisi è emersa, invece, una elevata percentuale di conferma su quanto originariamente definito.

In alcuni casi sono stati proposti dalle strutture nuovi indicatori, che hanno costituito un valido punto di partenza nell'elaborazione del PIAO 2025.

In continuità con le altre rendicontazioni, anche per l'anno 2024, la misurazione e la valutazione degli obiettivi di performance dell'Ente viene rappresentata attraverso due elementi: il risultato misurato, ovvero il valore effettivamente conseguito rispetto al target previsto, e il risultato valutato, espresso attraverso l'etichetta "Obiettivo Raggiunto" o "Obiettivo Non Raggiunto", accompagnata da una breve motivazione. Tuttavia, per tenere conto dei possibili scostamenti legati a fattori esterni non controllabili, saranno comunque considerati raggiunti gli obiettivi quantitativi il cui valore si discosta dal target programmato fino al 10%, qualora il risultato conseguito mantenga un impatto significativo in termini di valore pubblico.

Per quanto riguarda gli obiettivi qualitativi o temporali, la valutazione sarà positiva solo se il risultato misurato coincide pienamente con quanto previsto in fase di programmazione.

Questi criteri permettono di distinguere con maggiore precisione tra gli obiettivi effettivamente conseguiti e quelli non raggiunti, e di associare in modo coerente la partecipazione delle strutture al sistema premiale dell'Ente.

| Tipologia Indicatore Obiettivo Annuale | Obiettivo raggiunto | Obiettivo NON raggiunto |
|--|------------------------------------|---------------------------------|
| Quantitativo | Valore Misurato \geq Target -10% | Valore Misurato $<$ Target -10% |
| Qualitativo o Temporale | Valore Misurato = Target | Valore Misurato \neq Target |

Di seguito si rappresenta la rendicontazione, divisa per “ambiti di azione”, degli obiettivi triennali ed annuali dell’Istituto Superiore di Sanità.

4.1 Promozione della Ricerca scientifica

Obiettivo triennale:

| OBIETTIVO TRIENNALE | INDICATORE TRIENNALE | TARGET |
|--|---|----------------------------|
| Consolidare la posizione dell'Istituto Superiore di Sanità come ente di riferimento per il sostegno alla ricerca scientifica nazionale e internazionale. | N° iniziative gestite a supporto della ricerca nazionale e internazionale | \geq triennio precedente |

Nella prima annualità del triennio 2024-2026, l’Istituto Superiore di Sanità ha confermato il proprio ruolo strategico nella promozione e nel sostegno della ricerca scientifica, attraverso iniziative interne che intendono raggiungere l’obiettivo di consolidare la posizione di ente di riferimento a livello nazionale e internazionale.

In linea con le iniziative degli anni precedenti, l’Ente ha proseguito nell’attuazione di strumenti e programmi a sostegno della progettualità scientifica, anche attraverso l’impiego di fondi propri, con l’obiettivo strategico di rafforzare il proprio ruolo non solo come promotore, ma anche come Hub finanziatore della ricerca.

Questa visione ha promosso la pubblicazione di bandi competitivi finalizzati a stimolare la ricerca indipendente e l’innovazione in settori prioritari della sanità pubblica. Infatti, nel 2024 è stata pubblicata la quarta edizione del Bando di Ricerca Indipendente, insieme al rinnovo del bando “5x1000” per giovani ricercatori. Entrambi rappresentano strumenti fondamentali per favorire lo sviluppo di progetti innovativi, anche in aree della ricerca meno coperte da altre fonti di finanziamento. Il sistema di valutazione, basato su revisori indipendenti esterni e supervisionato dal Comitato Scientifico dell’Ente, garantisce l’imparzialità e la qualità del processo.

Nell'ottica di consolidare il proprio ruolo di hub strategico della ricerca a livello nazionale e internazionale, l'Istituto ha, inoltre, investito nella formazione e valorizzazione di giovani ricercatori: nel 2024, l'impegno nella formazione si è tradotto nel coinvolgimento di 185 giovani ricercatori, tra dottorandi e borsisti, inseriti in percorsi qualificati che contribuiscono al rinnovamento e al rafforzamento del potenziale scientifico dell'Ente.

Alla luce di tali risultati, il numero complessivo di iniziative gestite a sostegno della ricerca risulta in linea, se non superiore, a quello del triennio precedente, confermando il pieno raggiungimento dell'obiettivo triennale. L'insieme delle azioni realizzate nel 2024 attesta la solidità del sistema di ricerca dell'ISS, il suo orientamento all'eccellenza e la capacità di generare valore pubblico attraverso la conoscenza scientifica.

Obiettivi annuali:

Nel 2024, l'Istituto Superiore di Sanità ha confermato il proprio impegno strategico nel campo della ricerca, perseguendo con determinazione l'obiettivo di consolidarsi come punto di riferimento per la produzione scientifica a livello nazionale e internazionale anche attraverso la decisione dei vertici dell'Ente di investire propri fondi nello sviluppo della ricerca.

Infatti, a sostegno dell'eccellenza scientifica, l'Istituto ha promosso anche per il 2024 il finanziamento di progetti di ricerca indicando bandi competitivi interni. Nel 2024 è stata, infatti, pubblicata la quarta edizione del Bando di Ricerca Indipendente, il bando non prevede tematiche vincolanti, ma accoglie proposte progettuali coerenti con le aree strategiche individuate nel Piano Triennale di Attività dell'Ente, tra cui: salute e ambiente, farmaci, malattie trasmissibili e non trasmissibili (incluse quelle rare), prevenzione, promozione della salute, salute globale, sicurezza alimentare, nutrizione, chimica, radiazioni, tecnologie innovative e telemedicina. Le proposte possono riguardare sia la ricerca di base, traslazionale e clinica, sia quella epidemiologica, osservazionale e qualitativa.

Inoltre, è stato ripetuto il bando, finanziato con le entrate del "5x1000", destinato ai giovani ricercatori ISS under 40, per il sostegno ad idee progettuali dove a monte non sono identificate specifiche tematiche di ricerca, ma viene lasciato spazio a iniziative progettuali in linea con quanto dettato nel PTA. Entrambi i bandi sono gestiti tramite piattaforme informatiche dedicate, e prevedono valutazioni indipendenti da parte di revisori esterni, italiani e stranieri, sotto la supervisione del Comitato Scientifico dell'Ente. È stato inoltre previsto un sistema di monitoraggio dell'andamento dei progetti tramite relazioni intermedie e finali.

Attraverso l'impiego di risorse proprie, l'Istituto ha proseguito nel mettere a disposizione un finanziamento dedicato alla formazione dei giovani ricercatori, riconoscendo loro l'importanza strategica della valorizzazione dei talenti. In particolare, nel 2024, sono stati finanziati 47 nuovi dottorati per un totale di 134 dottorande e dottorandi provenienti da Atenei su tutto il territorio nazionale, e presenti durante l'anno in Istituto. A questi si aggiungono 51 borsisti, per un totale di 185 giovani ricercatori formati nei diversi ambiti disciplinari. Sempre in relazione ai giovani è stata rifinanziata l'iniziativa "Dottorati di Ricerca Italia-Africa", in collaborazione con l'Università Sapienza di Roma, con il finanziamento di due nuovi percorsi di dottorato per studenti africani nell'ambito della sanità pubblica e delle malattie infettive.

Considerando la produzione scientifica dell'Istituto, nel 2024 si evidenzia un miglioramento, sia in termini quantitativi che qualitativi, rispetto al 2023, con un incremento del numero totale di pubblicazioni e della percentuale di articoli pubblicati su riviste a più alto impatto, confermando il consolidamento del ruolo dell'Istituto nel panorama della ricerca nazionale e internazionale. Specificamente, l'Istituto nel corso dell'annualità, ha raggiunto un totale di 997 pubblicazioni su riviste indicizzate, consultabili tramite i portali SciVal ed Elsevier. Di queste, oltre un terzo (35,2%), è apparso su riviste appartenenti al decimo percentile delle più citate a livello globale, segnando un miglioramento rispetto all'anno precedente. Da non dimenticare che accanto a questa produzione si affianca la costante pubblicazione di rapporti tecnici istituzionali, diffusi in formato multilingua sul sito dell'ISS e sull'archivio digitale PublISS, strumenti fondamentali per la condivisione di metodologie, raccomandazioni e buone pratiche.

Un'ulteriore conferma dell'impegno dell'ISS nell'ambito della ricerca scientifica è rappresentata dal rifinanziamento, anche per l'anno 2024, delle pubblicazioni in modalità "Open Access". Nell'ambito della partecipazione dell'Istituto alla Consulta dei Presidenti degli enti pubblici di ricerca (CoPer), è stata adottata una modalità congiunta per il monitoraggio degli articoli prodotti e il costo sostenuto al fine di dotarsi, anche nella realtà italiana, di strumenti omogenei di monitoraggio e valutazione. Tale azione si inserisce all'interno del movimento scienza aperta che si propone di intervenire sull'accesso libero all'informazione prodotta con finanziamenti pubblici.

Nel complesso, i risultati conseguiti nel 2024 dimostrano l'efficacia dell'approccio adottato dall'Istituto, basato su un modello di ricerca integrato, sostenibile e orientato all'impatto. Le azioni realizzate hanno contribuito a rafforzare la posizione dell'ISS come ente di eccellenza nella ricerca scientifica applicata alla salute pubblica, e hanno consolidato la capacità dell'Ente di generare

conoscenze rilevanti, trasferibili e condivise con la comunità scientifica, il sistema sanitario e la cittadinanza.

Di seguito il dettaglio della rendicontazione degli obiettivi 2024 relativi all'ambito di azione della *RICERCA*:

| Denominazione Obiettivo | Indicatore | Target | Performance |
|--|--|---------|---|
| 1.1 Consolidare la posizione dell'Istituto nel supporto alla ricerca scientifica, garantendo lo stanziamento di risorse proprie per promuovere l'eccellenza scientifica | N° iniziative promosse con fondi intramurari destinate al supporto della ricerca | >= 2023 | <p>RISULTATO MISURATO: Nel corso del 2024 sono state promosse 3 iniziative rispetto alle 2 iniziative promosse nel 2023.</p> <p>RISULTATO VALUTATO: Obiettivo raggiunto In linea con le precedenti annualità, nel corso del 2024, l'Istituto ha continuato lo stanziamento di fondi intramurari per la promozione della ricerca. In particolare, per il 2024 sono stati rifinanziati:</p> <ul style="list-style-type: none"> - il Bando interno per lo sviluppo della Ricerca Indipendente; - Il Bando per la ricerca di Dottorati "Italia-Africa". - il ri-finanziamento in proprio del rinnovo del parco attrezzature soprattutto quelle di medio e piccolo valore al fine di rendere competitivo lo sviluppo di ricerca e di facilities per la ricerca. <p>Come indicato si tratta per l'Istituto di voler aggiungere evidenze scientifiche all'interno della comunità, attraverso il finanziamento come HUB di importanti iniziative.</p> |
| 1.2 Incentivare la presenza in Istituto di giovani ricercatori in formazione (borse di studio e PhD) | N° di giovani ricercatori presenti nell'anno | >= 2023 | <p>RISULTATO MISURATO: Nel 2024 l'Istituto ha gestito un totale complessivo di 185 giovani ricercatori.</p> <p>RISULTATO VALUTATO: Obiettivo raggiunto L'Istituto nel 2024 ha ospitato 134 dottorandi/e e 51 borsisti. L'obiettivo risulta raggiunto essendo presenti un numero di giovani ricercatori maggiore dei 110 presenti nel corso del 2023.</p> |
| 1.3 N° paper pubblicati in riviste del primo decile /N° paper Totali con IF | N° paper pubblicati in riviste del primo decile /N° paper Totali con IF | >= 20% | <p>RISULTATO MISURATO: Nel 2024 il 35,4% delle pubblicazioni scientifiche dell'Istituto Superiore di Sanità risulta pubblicato su riviste indicizzate appartenenti al decimo percentile delle più citate a livello internazionale (fonte: SciVal, Elsevier).</p> <p>RISULTATO VALUTATO: Obiettivo raggiunto</p> |

| | | | |
|--|---|----------------------|--|
| | | | Il numero complessivo di pubblicazioni indicizzate per l'anno 2024 è pari a 983, dato in aumento rispetto all'anno precedente (935 nel 2023), sebbene dato 2024 ancora non definitivo. |
| 1.4 Monitorare lo sviluppo delle pubblicazioni in open access, per garantire l'accesso alle informazioni, anche attraverso l'analisi delle spese di pubblicazione | Messa a punto di un report per la rendicontazione delle spese di pubblicazione in open access | Report al 31/12/2024 | <p>RISULTATO MISURATO: Nel 2024, l'Istituto ha rinnovato lo stanziamento del fondo dedicato alle pubblicazioni in open access, confermando un importo pari a 120.000 euro. In parallelo, è stato messo a punto un nuovo processo di rilevazione e rendicontazione delle spese, volto a garantire maggiore trasparenza e tracciabilità delle risorse impiegate per la diffusione ad accesso aperto dei risultati scientifici.</p> <p>RISULTATO VALUTATO: Obiettivo raggiunto Nel 2024 è stato strutturato un nuovo processo di monitoraggio delle spese per pubblicazioni in open access, finalizzato a garantire maggiore trasparenza nell'impiego delle risorse.</p> |

4.2 Supporto alla tutela della salute pubblica, attraverso l'attività regolatoria

Obiettivo triennale:

| OBIETTIVO TRIENNALE | INDICATORE TRIENNALE | TARGET |
|--|--|------------------------------|
| Potenziamento della capacità delle strutture dell'Ente nell'affrontare e soddisfare le richieste provenienti dagli stakeholders riguardo a regolamentazione, valutazione e controllo per preservare la salute pubblica | Evasione completa delle richieste eleggibili pervenute | 100% di capacità di risposta |

L'obiettivo triennale proposto è una prosecuzione dell'obiettivo relativo al precedente triennio 2023-2025; nella prima annualità del triennio 2024-2026, l'Istituto Superiore di Sanità ha confermato il proprio ruolo come punto di riferimento nel panorama nazionale e internazionale per le attività di regolamentazione, valutazione e controllo, a tutela della salute pubblica. In linea con l'obiettivo strategico di potenziare la capacità di risposta delle strutture dell'Ente alle richieste provenienti dagli stakeholder istituzionali, nel 2024 l'Istituto ha continuato a rispondere in modo sistematico, competente e puntuale a tutte le richieste eleggibili, contribuendo così alla generazione di valore pubblico e al rafforzamento della fiducia verso l'azione tecnico-scientifica dell'Ente.

Le strutture incaricate di tali attività hanno operato nell'ambito di settori regolati di particolare rilevanza, affrontando tematiche ad elevato impatto sulla salute collettiva. Tra le aree di intervento ricorrenti si collocano, ad esempio, le attività di regolamentazione ambientale e sanitaria, i

contributi tecnici al miglioramento della qualità dell'acqua destinata al consumo umano, nonché le valutazioni tecnico-scientifiche e le attività ispettive svolte dall'Organismo Notificato (ON) dell'ISS, responsabile della certificazione CE dei dispositivi medici e dei dispositivi medico-diagnostici in vitro, secondo quanto previsto dalla normativa europea vigente.

Parallelamente, l'Istituto ha proseguito nella sua funzione di Official Medicines Control Laboratory (OMCL) per l'Italia, assicurando controlli su emoderivati e vaccini destinati al mercato nazionale, in raccordo con il sistema europeo coordinato dall'EDQM. Il contributo scientifico e operativo delle strutture coinvolte in queste attività si è espresso attraverso il controllo sistematico dei lotti, la gestione delle segnalazioni di eventi avversi e l'impegno nella lotta alla contraffazione dei medicinali.

L'ISS svolge, inoltre, una funzione di coordinamento tecnico-scientifico a livello nazionale ed europeo, operando attraverso i Laboratori Nazionali di Riferimento (LNR) e i Laboratori Europei di Riferimento (EURL), in particolare nell'ambito della sicurezza alimentare e delle zoonosi. Questi ambiti costituiscono una parte essenziale dell'azione regolatoria dell'Ente, in cui le attività di analisi, valutazione e supporto metodologico contribuiscono alla definizione di standard condivisi e al miglioramento continuo delle politiche sanitarie pubbliche.

Alla luce delle attività svolte nel 2024, si conferma la piena operatività delle strutture coinvolte e la loro capacità di fornire risposte adeguate, efficaci e coerenti alle richieste ricevute. Il perseguimento dell'obiettivo triennale si inserisce in un processo strutturato e consolidato, che riflette l'impegno dell'Istituto a mantenere elevati standard tecnico-scientifici nella regolazione sanitaria, e a garantire la qualità delle prestazioni rese al servizio del Paese.

Obiettivi annuali:

Nel 2024, l'Istituto Superiore di Sanità ha proseguito con coerenza e continuità il proprio impegno nel campo della regolazione, rafforzando la propria capacità operativa in risposta alle numerose richieste provenienti da istituzioni, enti territoriali, imprese e altri stakeholder del sistema sanitario e produttivo. Le attività connesse alla formulazione di pareri tecnico-scientifici, alla certificazione, alla valutazione e al controllo costituiscono una componente essenziale della missione dell'Istituto, orientata alla salvaguardia della salute pubblica attraverso la riduzione dei rischi e la promozione di condizioni ambientali e sanitarie sicure.

In tale contesto, gli obiettivi annuali assegnati all'ambito della regolazione per il 2024 hanno riguardato, da un lato, la capacità di risposta completa e tempestiva a tutte le richieste eleggibili di tipo regolatorio (pareri, validazioni, certificazioni, controlli), e dall'altro, il mantenimento dell'efficienza dei processi di riscossione connessi ai servizi erogati.

L'Istituto Superiore di Sanità ha assunto un ruolo di primo piano a livello nazionale, europeo ed extra-europeo nei settori critici della regolamentazione, valutazione, certificazione e controllo. Questo impegno si estende a diverse competenze, tra cui patologie trasmissibili, ambiente, alimenti, farmaci (compresi i vaccini umani e veterinari), sostanze, tecnologie biomediche e sistemi sanitari. La competenza del personale di ricerca dell'Istituto si riflette anche in attività di ispezione e valutazione delle richieste di autorizzazione in conformità alle normative vigenti. Queste attività coprono una vasta gamma di settori, tra cui sperimentazione clinica dei farmaci, biocidi, dispositivi medico-chirurgici, impianti e operazioni con Microrganismi Geneticamente Modificati (MOGM), nonché sorveglianza di esposizioni e intossicazioni da sostanze e prodotti chimici pericolosi. All'interno dell'Istituto operano laboratori di riferimento nazionali e internazionali, oltre a organismi come la Commissione per l'ammissibilità alla sperimentazione clinica di fase I, che fornisce pareri tecnico-scientifici su studi di fase 1 in Italia, e l'Organismo preposto al Benessere Animale (OPBA), responsabile della tutela del benessere degli animali impiegati in sperimentazioni. Per soddisfare in modo esaustivo le richieste di pareri, controlli, valutazioni, certificazioni e analisi provenienti dal Ministero della Salute, enti vigilati, regioni, enti locali e altre parti interessate, l'Istituto svolge ogni anno un'importante attività istituzionale a supporto dell'autorità regolatoria.

L'azione regolatoria dell'Istituto si distingue non solo per la quantità delle richieste evase, ma anche per la sua qualità tecnico-scientifica, infatti, le richieste che pervengono all'Istituto da vari stakeholders riguardano tematiche fortemente eterogenee e complesse, che possono essere evase solamente grazie al continuo aggiornamento metodologico, alla formazione del personale e all'integrazione nei principali network di riferimento europei. La capacità dell'ISS di assicurare l'evasione delle richieste eleggibili, e di mantenere livelli soddisfacenti di riscossione dei corrispettivi previsti per i servizi resi, rappresenta un indicatore concreto della sua efficacia operativa e della sua affidabilità istituzionale. In particolare, il dato di riscossione dei crediti raggiunto nell'anno di riferimento evidenzia una buona tenuta del processo di recupero dei crediti, che contribuisce al rafforzamento della sostenibilità economica dell'Ente.

Di seguito il dettaglio della rendicontazione degli obiettivi 2024 relativi all'ambito di azione
REGOLAZIONE:

| Denominazione Obiettivo | Indicatore | Target 2024 | Performance |
|--|--|-------------|---|
| 2.1 Risposta completa e tempestiva alle richieste di parere, certificazione, valutazione, validazione pervenute dagli stakeholders | N° di richieste evase nell'anno / N° Richieste annuali pervenute | 90% | <p>RISULTATO MISURATO: Le richieste evase nel corso dell'annualità rispetto alla totalità delle richieste pervenute sono pari a: $8.092/10.015 = 81\%$.</p> <p>RISULTATO VALUTATO: Obiettivo raggiunto Tutte le richieste pervenute nel 2024 sono state prese in carico dall'Ente nel corso dell'annualità; nella percentuale di richieste pervenute e non evase nel corso dell'anno rientrano le pratiche per cui i tempi di lavorazione superano l'anno (ex: complessità delle tematiche trattate che non permettono il completamento della lavorazione entro l'anno, o perché le richieste sono pervenute a ridosso della fine dell'anno, o per necessità di ricevere feedback - approfondimenti da soggetti esterni).</p> |
| 2.2 Mantenere la capacità di riscossione dei crediti derivanti dai servizi prestati agli stakeholders per il rilascio di pareri, certificazioni e controlli | € riscossi relativi servizi resi a terzi 2024/ € totali da riscuotere relativi ai servizi prestati | > 80% | <p>RISULTATO MISURATO: € riscossi servizi resi a terzi 2024: 4.141.676,88 € / € totali da riscuotere servizi resi a terzi 2024: 4.867.224,86 €. Percentuale di riscossione crediti pari a: 85%</p> <p>RISULTATO VALUTATO: Obiettivo raggiunto La capacità di riscossione dei crediti relativi ai servizi resi a terzi (quali pareri, certificazioni, analisi e consulenze) risulta in linea con il target prefissato. Il tasso di riscossione raggiunto, pari all'85%, deriva da un efficientamento del processo di riscossione ottenuto grazie all'implementazione della procedura di recupero crediti attivata nei confronti dei soggetti insolventi.</p> |

4.3 Monitoraggio dei dati sanitari, per garantire al Paese conoscenze

Obiettivo triennale:

| OBIETTIVO TRIENNALE | INDICATORE TRIENNALE | TARGET |
|--|--|---|
| Assicurare un processo costante e regolare di raccolta dati per valutare in modo tempestivo gli interventi nel campo della sanità pubblica | N° di report inviati all'amministrazione vigilante | Invio tempestivo del report sul 100% delle sorveglianze |

L'obiettivo triennale in oggetto è una prosecuzione dell'obiettivo proposto nel precedente triennio; in particolare, nel corso del 2024, l'Istituto Superiore di Sanità ha posto attenzione al rafforzamento delle proprie capacità di monitoraggio e sorveglianza, con l'obiettivo di assicurare un processo

continuativo e tempestivo di raccolta e trasmissione dei dati a supporto delle politiche sanitarie. In un contesto in cui la rapidità nella rilevazione dei fenomeni e l'affidabilità delle informazioni costituiscono prerequisiti fondamentali per l'efficacia degli interventi pubblici, l'Istituto ha operato per garantire un flusso regolare e completo di dati epidemiologici, clinici e ambientali, in grado di supportare la pianificazione e la valutazione delle azioni di prevenzione e promozione della salute.

In tale prospettiva, la predisposizione e l'invio tempestivo dei report tecnici alle autorità vigilanti rappresentano un passaggio cruciale nel processo di produzione del valore pubblico. Tali report non solo documentano lo stato delle sorveglianze attive gestite dall'Ente, ma costituiscono anche uno strumento operativo a sostegno dei decisori istituzionali, fornendo evidenze aggiornate e validate per orientare le strategie di intervento in campo sanitario. Grazie a questo costante lavoro di raccolta, analisi e restituzione dei dati, l'Istituto contribuisce concretamente alla realizzazione di politiche sanitarie più mirate, efficaci e basate sull'evidenza scientifica.

Il raggiungimento dell'obiettivo triennale si misura, quindi, non solo in termini quantitativi, con riferimento al numero di report inviati, ma anche attraverso la puntualità, la coerenza e la qualità delle informazioni trasmesse, che hanno un impatto diretto sulla capacità di risposta del sistema sanitario nazionale e sul benessere della popolazione.

Obiettivi annuali:

Nel 2024, l'Istituto Superiore di Sanità ha consolidato il proprio impegno nel garantire un sistema di monitoraggio sanitario tempestivo, affidabile e scientificamente fondato, quale leva essenziale per supportare la definizione e la valutazione di politiche sanitarie efficaci. In linea con gli obiettivi annuali assegnati, l'attività di raccolta, analisi e diffusione dei dati ha continuato a rappresentare uno degli strumenti centrali attraverso cui l'Istituto contribuisce alla tutela della salute pubblica, promuovendo la tempestiva identificazione dei rischi e la valutazione degli interventi di prevenzione e assistenza.

Il lavoro svolto nell'ambito del monitoraggio si è articolato su più livelli. Da un lato, l'Istituto ha assicurato la produzione regolare di report tecnici per ciascun sistema di sorveglianza attivo, garantendo un flusso informativo stabile verso il Ministero della Salute e gli altri attori istituzionali coinvolti. Questi output, in molti casi resi anche pubblicamente accessibili attraverso i canali ufficiali dell'ISS, rappresentano uno snodo fondamentale per l'orientamento delle decisioni pubbliche, e per l'aggiornamento costante dei professionisti e della comunità scientifica.

Contemporaneamente, è stato potenziato il coinvolgimento della rete di laboratori e centri regionali che collaborano con l'Istituto nelle attività di sorveglianza e monitoraggio. L'ampliamento del numero di laboratori partecipanti – come quelli di microbiologia e i centri regionali per il sequenziamento genomico impegnati nella sorveglianza delle varianti genetiche di SARS-CoV-2, coordinati dall'ISS – ha permesso di acquisire un volume più ampio e rappresentativo di dati. Tale incremento si è rivelato cruciale per rafforzare l'efficacia dei sistemi di monitoraggio e per garantire analisi tempestive e basate su evidenze solide. Analogo rafforzamento si è registrato anche nella rete dei laboratori ufficiali che supportano i Laboratori Nazionali di Riferimento (LNR) dell'ISS nelle attività di coordinamento con i Laboratori Europei di Riferimento (EURL).

Nel 2024, l'Istituto ha continuato a collaborare con le Regioni attraverso programmi e progetti tecnico-scientifici, con l'obiettivo di supportarle nelle decisioni in ambito sanitario. Questa collaborazione si è concretizzata nello sviluppo di iniziative congiunte e nella produzione di dati e informazioni utili per orientare le scelte regionali.

Nel complesso, l'attuazione degli obiettivi annuali dell'ambito monitoraggio per il 2024 ha confermato la capacità dell'Istituto di offrire strumenti solidi e tempestivi per l'analisi dello stato di salute della popolazione, mettendo a disposizione del Paese un patrimonio informativo di alta qualità, utile a guidare le scelte del decisore politico verso il benessere collettivo.

Di seguito il dettaglio della rendicontazione degli obiettivi 2024 relativi all'ambito di azione *MONITORAGGIO*:

| Denominazione Obiettivo | Indicatore | Target 2024 | Performance |
|--|--|----------------------------|---|
| <p>3.1 Offrire alle principali istituzioni nazionali ed europee un sistema di monitoraggio rapido e accurato dei dati sanitari mediante la raccolta e l'analisi tempestiva</p> | <p>N° report tecnici per sistema di sorveglianza / TOT sistemi di sorveglianza gestiti</p> | <p>90%</p> | <p>RISULTATO MISURATO: Nel corso dell'anno sono state prodotti report e bollettini su tutte le 27 sorveglianze prese in considerazione, si è pertanto raggiunto il 100% del target prefissato.</p> <p>RISULTATO VALUTATO: Obiettivo raggiunto In particolare, nel corso dell'anno l'Istituto ha prodotto 258 report e bollettini con cadenza periodica settimanale - mensile - annuale relativamente alle 27 sorveglianze considerate. Diverse e nuove sono le modalità di rendicontazione dei sistemi di sorveglianza, quali ad esempio: rapporti, documenti tecnici, bollettini, aggiornamento piattaforme dedicate a determinate sorveglianze, e dashboard attraverso le quali vengono date rappresentazioni grafiche delle sorveglianze gestite dai vari dipartimenti dell'Ente. Attraverso i propri sistemi di sorveglianza, l'Istituto garantisce un processo continuo e strutturato di raccolta e analisi dei dati, fondamentale per orientare in modo tempestivo le strategie da adottare in risposta a emergenze sanitarie e situazioni di rischio per la salute pubblica.</p> |
| <p>3.2 Potenziamento della rete di laboratori/centri regionali che collaborano per la acquisizione di dati sanitari, al fine della completezza dei dati sanitari</p> | <p>N° di laboratori e centri partecipanti</p> | <p>>= 2023</p> | <p>RISULTATO MISURATO: Nel 2024 si è registrato un numero totale pari a 127 comprensivo di accordi di collaborazione e dei laboratori che hanno aderito alle reti.</p> <p>RISULTATO VALUTATO: Obiettivo raggiunto Si registra un potenziamento della rete di laboratori e centri regionali rispetto alla precedente annualità dove il dato era pari a 111.</p> |
| <p>3.3 Potenziare, anche attraverso la definizione di programmi/progetto, le attività di supporto tecnico-scientifico dell'Istituto ai processi decisionali ed operativi delle Regioni nel campo della salute umana</p> | <p>Report contenente il numero di programmi /progetti sviluppati a favore di interventi di supporto alle regioni</p> | <p>Entro il 31/12/2024</p> | <p>RISULTATO MISURATO: Nel 2024 sono stati realizzati e comunicati le seguenti aree di intervento sulle quali ISS ha svolto attività di supporto tecnico-scientifico alle Regioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Supporto al monitoraggio continuo e potenziamento della sorveglianza rapida. - Approccio One Health: Promozione della prevenzione integrata tra salute umana, animale e ambientale. - Supporto all'assistenza territoriale: Rafforzamento dell'area materno-infantile e dell'assistenza primaria per l'infanzia. - Sviluppo e valutazione di modelli organizzativi territoriali, a partire dai distretti e dalle Case di Comunità. - Prevenzione estesa a tutta la popolazione: - Inclusione di bambini e adolescenti nei programmi di prevenzione. |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | <ul style="list-style-type: none"> - Sostegno alla diffusione di modelli innovativi di prevenzione sul territorio. - Monitoraggio dei modelli organizzativi: Valutazione dell'impatto organizzativo delle Case di Comunità. - Governance delle sorveglianze (es. PASSI): Definizione chiara dei soggetti regionali responsabili della sorveglianza. <p>RISULTATO VALUTATO: Obiettivo raggiunto Il 2024 ha rappresentato anno di ripresa di interazioni con i rappresentanti della Conferenza Stato Regioni e del coordinamento delle Regioni al fine di definire la migliore collaborazione possibile tra Istituto e Regioni. Per tale motivo sono iniziate a fine anno delle interlocuzioni sulle tematiche di cui sopra e su eventuali nuove necessità che sono state oggetto di istituzione di uno specifico tavolo di lavoro.</p> |
|--|--|--|--|

4.4 Sostenere la diffusione di corrette informazioni sanitarie

Obiettivo triennale:

| OBIETTIVO TRIENNALE | INDICATORE TRIENNALE | TARGET |
|--|---|-----------------------|
| Promuovere un costante miglioramento nell'erogazione di servizi rivolti a cittadini, enti e istituzioni sia a livello nazionale che internazionale | N° di fruitori dei servizi offerti ai cittadini legato alla tutela della salute | >=triennio precedente |

Nel primo anno del triennio di riferimento, l'Istituto Superiore di Sanità ha rafforzato il proprio ruolo quale punto di riferimento autorevole per l'informazione tecnico-scientifica in ambito sanitario, promuovendo un miglioramento costante nell'erogazione di servizi informativi rivolti a cittadini, enti e istituzioni, sia a livello nazionale che internazionale. In linea con l'obiettivo triennale, l'Ente ha lavorato per ampliare l'accessibilità e la diffusione delle conoscenze, con l'intento di rendere l'informazione uno strumento strategico per la promozione della salute pubblica.

L'azione dell'Istituto si è concretizzata attraverso una pluralità di servizi, strumenti e iniziative finalizzate a fornire informazioni affidabili, contenuti scientificamente validati e orientamenti utili per favorire decisioni consapevoli da parte degli utenti. L'accesso a un'informazione chiara e aggiornata si conferma infatti un presupposto essenziale per aumentare la resilienza individuale e collettiva di fronte ai rischi sanitari e ambientali, e per sostenere l'efficacia delle politiche pubbliche di prevenzione e promozione della salute.

Rispetto alle precedenti annualità, si osserva una crescita progressiva dei fruitori dei servizi informativi offerti dall'Istituto, attribuibile anche all'ampliamento e al consolidamento dei canali digitali e social, che hanno favorito una maggiore capillarità e immediatezza nella diffusione dei contenuti. L'adozione di strategie comunicative multicanale, l'uso di linguaggi diversificati e l'incremento della produzione editoriale e divulgativa hanno contribuito ad aumentare la portata e la rilevanza dell'azione informativa dell'Ente presso pubblici eterogenei. L'Istituto ha continuato a sviluppare e migliorare i servizi orientati alla conoscenza, ponendo l'accento sull'informazione come leva per generare valore pubblico, tutelare la salute e rafforzare il rapporto di fiducia tra istituzioni e popolazione.

Obiettivi annuali:

Nel 2024, l'Istituto Superiore di Sanità si è impegnato nel rafforzare la comunicazione istituzionale, con l'obiettivo di rendere sempre più efficaci e accessibili i servizi informativi rivolti ai cittadini, alle istituzioni e alla comunità scientifica. In linea con gli obiettivi annuali programmati, l'Istituto ha perseguito l'intento di aumentare la visibilità dell'Ente presso la collettività e di ampliare l'utilizzo dei canali digitali per la diffusione delle proprie attività, valorizzando al contempo i contenuti scientifici, divulgativi e istituzionali prodotti.

L'azione comunicativa dell'ISS si è articolata attraverso molteplici strumenti e canali: dal sito web ufficiale, ai notiziari periodici e ai Rapporti ISTISAN, fino all'uso strategico dei social media e alla presenza diretta in eventi culturali e scientifici. A questi si affiancano servizi consolidati come i telefoni verdi, il Portale ISSalute, la Biblioteca e il Museo della sanità pubblica, che svolgono una funzione complementare e integrata nel fornire supporto, informazione e orientamento su temi di salute di interesse pubblico. Particolare rilievo ha assunto, nel corso dell'anno, il potenziamento dei canali digitali, la cui crescita in termini di visitatori e interazioni conferma l'efficacia delle strategie adottate per raggiungere segmenti sempre più ampi e diversificati di utenza. La digitalizzazione dei flussi comunicativi, oltre a contribuire alla tempestività e all'accuratezza delle informazioni trasmesse, ha consentito una gestione più efficiente dei contenuti, e una risposta più agile alle esigenze emergenti della popolazione.

Nel complesso, le attività svolte nel 2024 dimostrano un'attenzione costante alla qualità dell'informazione prodotta e alla capacità dell'Istituto di adattare i propri strumenti comunicativi ai nuovi scenari sociali, tecnologici e istituzionali, contribuendo in modo significativo alla diffusione di conoscenze fondate e alla costruzione di un dialogo efficace tra scienza e società.

Di seguito il dettaglio della rendicontazione degli obiettivi 2024 relativi all'ambito di azione **COMUNICAZIONE**:

| Denominazione Obiettivo | Indicatore | Target 2024 | Performance |
|---|--|-------------|---|
| 4.1 Aumentare la visibilità dell'Ente nella collettività anche attraverso la collaborazione con i media e con l'investimento in prodotti di comunicazione, divulgazione e informazione scientifica su temi di interesse pubblico | N° media partnership stipulate per lo sviluppo della comunicazione | almeno 1 | <p>RISULTATO MISURATO: Nel corso del 2024 è stata stipulata una media partnership, finalizzata a potenziare la comunicazione istituzionale e la divulgazione scientifica su temi di interesse pubblico.</p> <p>RISULTATO VALUTATO: Obiettivo raggiunto L'attivazione della media partnership prevista dall'obiettivo ha contribuito ad accrescere la visibilità dell'Ente presso i cittadini e la comunità scientifica, rafforzando il ruolo dell'Istituto come punto di riferimento per l'informazione scientifica autorevole e accessibile. L'iniziativa si inserisce in un più ampio lavoro di presidio e coordinamento della comunicazione verso l'esterno, volto a promuovere trasparenza, conoscenza e diffusione delle attività istituzionali a beneficio dei cittadini e degli stakeholder.</p> |
| 4.2 Incrementare l'utilizzo dei canali digitali dell'ISS per promuovere e diffondere le iniziative rivolte ai cittadini | N° visitatori sui canali digitali | >= 2023 | <p>RISULTATO MISURATO: Nel 2024 si è registrato un significativo aumento dell'utilizzo dei canali digitali dell'Ente rispetto alla precedente annualità.</p> <p>RISULTATO VALUTATO: Obiettivo raggiunto L'incremento degli accessi al sito istituzionale e la crescita complessiva dei principali canali social testimoniano l'efficacia delle azioni di comunicazione digitale messe in atto, contribuendo alla maggiore visibilità dell'Istituto e al rafforzamento del rapporto con i cittadini attraverso una comunicazione scientifica trasparente, tempestiva e accessibile.</p> <p>In particolare, gli accessi al sito web istituzionale sono aumentati del 28,5% rispetto al 2023, mentre le azioni compiute sul sito (clic, navigazione interna, download, ecc.) sono cresciute del 27,3%. Anche i canali social hanno mostrato una crescita complessiva positiva: LinkedIn ha raddoppiato la propria base di follower, passando da 25.000 a 50.000 (+50%); Instagram è cresciuto del 23%, da 27.000 a 35.000 follower; Facebook ha mantenuto valori stabili (da 40.000 a 41.000); X (ex Twitter) ha registrato un lieve calo del 2% (da circa 100.000 a 98.000 follower), nonostante un contesto generale sfavorevole alla piattaforma.</p> |

4.5 Accrescimento delle competenze dei professionisti del SSN

Obiettivo triennale:

| OBIETTIVO TRIENNALE | INDICATORE TRIENNALE | TARGET |
|--|---|------------------------|
| Garantire una formazione di qualità agli operatori sanitari, in continua evoluzione e multidisciplinarietà, in grado di rispondere in modo adeguato alle esigenze formative nel contesto della sanità pubblica | Numero di nuovi corsi di formazione continua e ricorrente progettati, organizzati e gestiti in Istituto | >= triennio precedente |

Nel corso del primo anno del triennio 2024-2026, l'Istituto Superiore di Sanità ha confermato il proprio impegno nel garantire una formazione continua, qualificata e multidisciplinare, con l'obiettivo di rispondere in modo adeguato e aggiornato alle esigenze del Servizio Sanitario Nazionale e del contesto sanitario in evoluzione. In coerenza con l'obiettivo triennale, l'Istituto ha lavorato per assicurare il mantenimento e, ove possibile, il potenziamento dell'offerta formativa rispetto ai livelli raggiunti nel triennio precedente, attraverso lo sviluppo di iniziative orientate alla crescita delle competenze tecnico-scientifiche dei professionisti della salute.

I percorsi formativi si sono articolati in corsi residenziali, attività a distanza (FAD), modalità blended, convegni, seminari e workshop, progettati per essere accessibili a una platea professionale ampia e diversificata, sia per provenienza geografica che per specializzazione. L'offerta si è rivolta in particolare a medici, biologi, chimici, farmacisti, tecnici sanitari, infermieri, veterinari, operatori della prevenzione e del laboratorio, ovvero alle figure professionali che operano in prima linea nella promozione della salute, nella prevenzione e nel controllo dei rischi sanitari.

Un'attenzione particolare è stata rivolta alla formazione su temi emergenti, come quelli legati ai rischi sanitari connessi all'ambiente e al cambiamento climatico, in coerenza con quanto previsto dal Piano Nazionale Complementare e dal programma Salute-Ambiente-Clima. In questo ambito, l'Istituto ha contribuito a qualificare ulteriormente il sistema sanitario attraverso proposte formative dedicate agli operatori impegnati nelle aree più sensibili e strategiche per la sanità pubblica.

Nel complesso, l'attività svolta durante il triennio testimonia la continuità e la solidità del ruolo dell'Istituto nel campo della formazione sanitaria, confermando la funzione dell'ISS come centro di riferimento per la formazione continua e permanente in sanità pubblica, sia a livello nazionale che internazionale.

Obiettivo annuale:

Nel 2024, l'Istituto Superiore di Sanità ha confermato il proprio ruolo strategico nella promozione della formazione in sanità pubblica, garantendo la piena attuazione del Piano di Formazione annuale rivolto al personale del Servizio Sanitario Nazionale (SSN). In coerenza con l'obiettivo assegnato, le attività formative sono state progettate e realizzate con l'intento di rafforzare le competenze professionali e scientifiche degli operatori, rispondendo ai bisogni formativi emergenti in un contesto sanitario in continua trasformazione.

Il Piano ha incluso un'ampia gamma di iniziative formative, erogate in modalità diversificate – corsi in presenza, formazione a distanza (FAD), modalità blended e attività sul campo – che hanno consentito di raggiungere professionisti distribuiti su tutto il territorio nazionale. L'offerta si è rivolta non solo al personale sanitario e socio-sanitario, ma anche a figure operanti nei settori della tutela ambientale, dell'educazione e della promozione della salute, comprendendo anche il coinvolgimento attivo di pazienti esperti e cittadini, nell'ottica di un approccio sempre più partecipato e inclusivo alla salute pubblica.

L'Istituto ha, inoltre, realizzato eventi formativi residenziali e online a rilevanza nazionale e internazionale, anche nell'ambito di progetti finanziati o partenariati europei, grazie alla partecipazione di docenti ed esperti provenienti da istituzioni regionali, nazionali ed estere.

L'esperienza maturata nei modelli formativi sviluppati in risposta alla pandemia da SARS-CoV-2 ha continuato a costituire un punto di forza, facilitando l'adozione di soluzioni flessibili, accessibili e scalabili per l'erogazione della formazione continua. L'ampia partecipazione registrata, unita alla qualità dei contenuti prodotti e alla varietà dei destinatari raggiunti, conferma la rilevanza e l'impatto delle attività formative dell'Istituto nel sostenere l'aggiornamento professionale dei diversi attori del sistema sanitario.

Nel complesso, l'attuazione del Piano di Formazione annuale nel 2024 ha rispettato l'impegno previsto, contribuendo in modo concreto a rafforzare il capitale umano del SSN, e a promuovere un sistema di formazione permanente fondato su criteri di qualità, equità e coerenza con le priorità sanitarie del Paese. Tuttavia, la programmazione del piano di formazione, nel corso dell'anno, è fortemente soggetta a modifiche derivanti da fattori esterni fuori dal controllo dell'Ente come, ad esempio, richieste estemporanee su altre tematiche da parte dei Ministeri competenti, in particolare Ministero della Salute, ma anche dell'Istruzione, degli Esteri, dell'Ambiente e Sicurezza Energetica e dalla Presidenza del Consiglio. Tali richieste sopraggiunte hanno determinato la

ridefinizione in corso d'opera di priorità che prevedono il riorientamento delle forze e dei fondi, rispetto a quanto precedentemente programmato.

Di seguito il dettaglio della rendicontazione degli obiettivi 2024 relativi all'ambito di azione *FORMAZIONE*:

| Denominazione Obiettivo | Indicatore | Target 2024 | Performance |
|--|--------------------------------------|---------------|--|
| 5.1 Garantire la realizzazione del Piano di Formazione annuale dell'Istituto rivolto al personale del SSN | % realizzazione della programmazione | almeno il 90% | <p>RISULTATO MISURATO: Nel 2024 sono stati proposti 202 eventi di cui ne sono stati realizzati 174 pari al 86%.</p> <p>RISULTATO VALUTATO: Obiettivo raggiunto</p> <p>In particolare, nel Piano di Formazione 2024, 28 degli eventi proposti non sono stati realizzati; nella maggior parte dei casi gli eventi non realizzati sono stati annullati poiché, in fase di programmazione, non sono state adeguatamente valutate le risorse di tempo/ di personale per l'organizzazione dell'evento stesso.</p> |

4.6 Riorganizzazione e aggiornamento della struttura Organizzativa

Obiettivo triennale:

| OBIETTIVO TRIENNALE | INDICATORE TRIENNALE | TARGET |
|--|---|--------------------------------------|
| Rafforzare la struttura interna al fine di fornire supporto strategico utile al conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa dell'Ente | N. obiettivi annuali raggiunti / N. obiettivi annuali complessivi | almeno 80% degli obiettivi raggiunti |

Nel corso del primo anno del triennio di riferimento, l'Istituto Superiore di Sanità ha perseguito, l'obiettivo strategico di rafforzare la struttura interna al fine di garantire un supporto efficace al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa dell'Ente. In questa prospettiva, sono state promosse azioni orientate al consolidamento dell'assetto organizzativo, alla valorizzazione delle competenze professionali e al miglioramento del coordinamento tra le diverse strutture, in coerenza con l'evoluzione delle esigenze operative e strategiche.

Il modello organizzativo adottato ha facilitato il presidio trasversale delle funzioni tecnico-scientifiche e amministrative, favorendo la sinergia tra aree diverse e promuovendo una gestione integrata dei processi istituzionali. Tale impostazione ha consentito all'Ente di operare in modo

coerente con la pianificazione triennale e annuale, garantendo continuità nella gestione delle attività, e adeguate capacità di risposta rispetto agli obiettivi assegnati.

Alla luce dei risultati conseguiti, si evidenzia il raggiungimento di oltre l'80% degli obiettivi programmati per l'annualità 2024, parametro di riferimento previsto per la misurazione dell'obiettivo triennale. Questo dato conferma l'efficacia della struttura organizzativa nel sostenere il ciclo della performance e il processo decisionale interno, contribuendo al miglioramento complessivo della capacità operativa dell'Istituto.

Obiettivi annuali:

Nel 2024, in un'ottica di miglioramento continuo e di rafforzamento delle proprie capacità gestionali e strategiche, l'Istituto Superiore di Sanità ha dato attuazione a una serie di obiettivi annuali volti a consolidare e modernizzare l'organizzazione interna. L'attività si è concentrata su ambiti chiave per il funzionamento dell'Ente, quali la promozione della trasparenza, la valorizzazione del capitale umano, la transizione digitale, l'efficientamento dei processi interni e la promozione del benessere organizzativo.

Un primo asse di intervento ha riguardato il rafforzamento della collaborazione tra il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), nonché Dirigente dell'Ufficio della Trasparenza e Anticorruzione, e tutte le strutture sia scientifiche che amministrative dell'ente per la sensibilizzazione al rispetto degli obblighi normativi in materia di anticorruzione, trasparenza e pubblicazione. Questo impegno dell'Istituto, attuato con un Ufficio dirigenziale dedicato, si concretizza nelle verifiche annuali ANAC che non hanno messo in evidenza punti di criticità rispetto all'anno 2024.

Il secondo asse si è concentrato sulla transizione digitale e sull'integrazione tecnologica. Sono state avviate iniziative volte all'adozione di nuovi applicativi informatici in grado di ottimizzare i processi amministrativi e tecnico-scientifici, e si è lavorato alla definizione di una policy interna sulle piattaforme digitali, con l'obiettivo di razionalizzare strumenti e flussi, migliorando la coerenza e l'interoperabilità dei sistemi. Le attività digitali sono state concepite non solo come strumenti di semplificazione, ma anche come leva strategica per sostenere l'operatività delle strutture e la qualità della ricerca. In particolare, l'anno 2024 ha segnato l'inizio di un ampio e complesso percorso di adozione della piattaforma NoiPA per la gestione del personale; ciò rappresenta un cambiamento strutturale significativo per l'Istituto, incidendo sia

sull'organizzazione del lavoro che sulla standardizzazione delle procedure. Inoltre, l'Istituto, nel corso del 2024, ha anche aderito al progetto Cloudify NoiPA - il quale mira a trasformare digitalmente i servizi della Pubblica Amministrazione – ed ha avviato un lavoro preliminare per l'ampliamento dell'utilizzo di PagoPA ai servizi a terzi offerti dall'Istituto, che verrà sviluppato nel 2025; nel complesso, le attività svolte nel 2024 hanno contribuito in modo concreto alla transizione digitale dell'Ente, assicurando il pieno raggiungimento dell'obiettivo previsto.

In questo quadro si inserisce, anche, l'analisi dell'andamento del lavoro agile e del telelavoro, con l'elaborazione di elementi informativi utili a supportare le scelte organizzative e a garantire un bilanciamento tra produttività, flessibilità e benessere.

Un ulteriore obiettivo ha riguardato la realizzazione del Piano di Formazione del personale dipendente, riconosciuta come leva prioritaria per lo sviluppo delle competenze e la crescita professionale. Contestualmente, sono proseguite le attività per lo sviluppo di strumenti tecnico-contabili a supporto della programmazione dell'Ente, a beneficio della trasparenza e dell'efficacia del processo decisionale.

La promozione di un contesto lavorativo positivo e motivante si è tradotta, altresì, nella realizzazione di iniziative specifiche per il benessere organizzativo, con azioni volte a favorire la qualità dell'ambiente di lavoro e la coesione interna. In particolare, nel corso dell'anno sono state attivate diverse iniziative volte a sensibilizzare il personale sui temi quali: pari opportunità - contrasto alla violenza di genere - inclusione. In parallelo, l'Istituto ha proseguito il proprio impegno nella promozione delle pari opportunità e dell'inclusione, anche attraverso le attività del Comitato Unico di Garanzia, con particolare attenzione ai temi della prevenzione della violenza di genere e della valorizzazione delle diversità.

Infine, l'Istituto ha dato attuazione alla prima annualità delle programmazioni triennali in qualità di centrale di committenza, contribuendo a rafforzare l'efficienza dell'Ente nell'uso degli strumenti di pianificazione e a consolidare una governance orientata ai risultati.

Nel complesso, gli obiettivi annuali assegnati per il 2024 nell'ambito organizzativo riflettono una visione integrata, orientata all'innovazione, alla responsabilità e allo sviluppo sostenibile della macchina amministrativa e tecnico-scientifica dell'Ente, a servizio della salute pubblica.

Di seguito il dettaglio della rendicontazione degli obiettivi 2024 relativi all'ambito di azione ORGANIZZAZIONE:

| Denominazione Obiettivo | Indicatore | Target 2024 | Performance |
|---|---|-----------------------------|---|
| 6.1 Responsabilizzare le strutture interne all'Istituto alla collaborazione con il RPCT per gli adempimenti in materia di anticorruzione e sugli obblighi di pubblicazione e trasparenza | N° strutture che hanno partecipato alle varie fasi del processo di gestione del rischio corruttivo/N° tot strutture | Almeno 80% | <p>RISULTATO MISURATO: Tutte le strutture dell'Istituto (41 su 41) hanno partecipato alle varie fasi del processo di gestione del rischio corruttivo, garantendo il pieno coinvolgimento previsto dall'obiettivo.</p> <p>RISULTATO VALUTATO: Obiettivo raggiunto Successivamente al riesame dei processi, che ha riguardato il 100% delle strutture, sono stati svolti 14 incontri in presenza con i responsabili delle strutture scientifiche, finalizzati all'approfondimento della mappatura dei processi facenti capo alle strutture medesime.</p> |
| | Report del Responsabile della Pubblicazione di monitoraggio sul grado di assolvimento degli obblighi di pubblicazione | Entro il 31/12/2024 | <p>RISULTATO MISURATO: Il report è stato prodotto nel rispetto delle tempistiche prestabilite</p> <p>RISULTATO VALUTATO: Obiettivo raggiunto Il report di monitoraggio sul grado di assolvimento degli obblighi di pubblicazione è stato redatto nel rispetto della tempistica prevista dal PIAO 2025–2027.</p> |
| 6.2 Sensibilizzare il personale sui temi delle pari opportunità, il contrasto alla violenza di genere ed all'inclusione attraverso specifiche iniziative | Report attività CUG | Entro il 31/12/2024 | <p>RISULTATO MISURATO: Il report è stato prodotto nel rispetto delle tempistiche prestabilite.</p> <p>RISULTATO VALUTATO: Obiettivo raggiunto Nel 2024, il Comitato Unico di Garanzia ha realizzato 9 iniziative a supporto della promozione delle pari opportunità, dell'inclusione e del benessere organizzativo. Tra le principali azioni si segnalano: la co-organizzazione della Giornata Internazionale contro la Violenza sulle Donne; la diffusione regolare di seminari, eventi e materiali informativi; la promozione dei corsi formativi obbligatori; il monitoraggio dello sportello di ascolto e della Consigliera di fiducia; l'avvio del sito intranet del CUG; la partecipazione a gruppi tecnici sulla valutazione dei rischi psicosociali; l'analisi dei dati disaggregati sul personale; il monitoraggio dell'uso del linguaggio inclusivo; il supporto alla redazione dei principali documenti strategici dell'Ente (PIAO, GEP, linee guida sul lavoro agile).</p> |
| 6.3 Adozione di nuovi applicativi informatici integrati, al fine di ottimizzare i processi di transizione digitale dell'Ente | N° di applicativi adottati | Almeno 2 processi integrati | <p>RISULTATO MISURATO: Nel corso del 2024 sono stati avviati 3 principali interventi di integrazione tra piattaforme informatiche, con l'obiettivo di ottimizzare i processi interni dell'Ente e promuovere l'integrazione digitale in ambiti chiave come: gestione delle richieste interne, la contabilità e la gestione del personale.</p> <p>RISULTATO VALUTATO:</p> |

| | | | |
|--|---|---|---|
| | | | <p>Obiettivo raggiunto</p> <p>In particolare, nel 2024, è stato completamente digitalizzato il processo di gestione delle missioni del personale, attualmente in fase di test e collaudo, con il rilascio in produzione previsto nel 2025. Inoltre, è stato attivato il sistema GRISS, in sostituzione del precedente sistema GRISI, integrato con due nuove sezioni: Informatica – Ufficio Logistica Progettazione e Manutenzione, per la gestione delle richieste in entrata come ticket. Infine, è stato avviato un importante lavoro di integrazione tra la piattaforma e-commerce Maggioli e il sistema contabile SIGLA.</p> |
| 6.4 Realizzare il programma di formazione del personale dipendente | Realizzazione del Piano di Formazione | almeno il 70% | <p>RISULTATO MISURATO:</p> <p>Nel corso del 2024 è stato elaborato e attuato il piano annuale di formazione del personale da parte del responsabile della formazione con il coinvolgimento di tutte le strutture dell’Ente e sulla base di fabbisogni raccolti e validati. Una quota residuale di corsi di formazione programmati, pari al 29%, è stata rinviata al 2025 per cause esterne.</p> <p>RISULTATO VALUTATO:</p> <p>Obiettivo raggiunto</p> <p>Nel 2024 è stato svolto un lavoro mirato alla ricognizione dei fabbisogni formativi coinvolgendo i direttori amministrativi e i referenti delle strutture scientifiche. Tale approccio ha garantito la definizione di una programmazione formativa completa e calibrata su competenze trasversali e specialistiche effettivamente necessarie.</p> |
| 6.5 Sviluppo di strumenti tecnico-contabili volti al miglioramento della programmazione dell’Ente | N° di report prodotti per il supporto alle decisioni della Direzione Generale | almeno 1 report di monitoraggio tecnico-contabile | <p>RISULTATO MISURATO:</p> <p>Nel 2024 è proseguito il percorso di evoluzione del sistema contabile dell’Ente, con l’avvio di attività propedeutiche all’adozione della contabilità economico-patrimoniale e lo sviluppo di strumenti analitici di supporto alla programmazione. Tra questi, la predisposizione di report tecnico-contabili in fase previsionale, consuntiva e di variazioni di bilancio ha consentito di fornire alla Direzione Generale una lettura più integrata delle informazioni economico-finanziarie per ambito di attività.</p> <p>RISULTATO VALUTATO:</p> <p>Obiettivo raggiunto</p> <p>Le attività svolte nel 2024 rappresentano un avanzamento concreto verso l’introduzione di un modello contabile accrual, elemento abilitante per la piena implementazione della contabilità analitica. I report elaborati, già oggi utili al supporto decisionale, potranno evolvere ulteriormente in termini di dettaglio e valore informativo grazie alla progressiva adozione di una base dati strutturata secondo criteri economico-patrimoniali e funzionali alla performance.</p> |
| 6.6 Monitoraggio e analisi inerenti all’andamento della gestione attraverso il | Predisposizione di un report per il supporto alle decisioni della | entro il 31 dicembre | <p>RISULTATO MISURATO:</p> <p>Nel corso del 2024, l’Istituto ha predisposto un report di analisi e monitoraggio sullo stato di attuazione del</p> |

| | | | |
|---|--|----------------------------|---|
| <p>telelavoro e il lavoro agile</p> | <p>Direzione Generale</p> | | <p>telelavoro e del lavoro agile, in linea con quanto previsto dall'obiettivo annuale.</p> <p>RISULTATO VALUTATO: Obiettivo raggiunto Il documento fornisce una fotografia aggiornata della diffusione e delle modalità di utilizzo del lavoro a distanza in Istituto, includendo dati quantitativi e qualitativi, impatti organizzativi, ambientali e sociali. L'analisi restituisce un quadro complessivo positivo dell'esperienza del lavoro a distanza presso l'ISS, sia in termini di benessere del personale che di riduzione dell'impatto ambientale con una stima di riduzione di 320 tonnellate di CO2 per l'ente all'anno in riferimento ai contratti di smart working sottoscritti.</p> |
| <p>6.7 Elaborazione di una policy interna in materia di piattaforme digitali in supporto all'attività tecnico-scientifica e di ricerca</p> | <p>% di strutture che hanno recepito la policy</p> | <p>almeno il 75%</p> | <p>RISULTATO MISURATO: Nel 2024, 22 strutture su 26, che risultano in fase di sviluppo o utilizzatrici di piattaforme digitali, hanno recepito le linee guida interne attualmente in vigore, coerenti con i principi della norma ISO/IEC 27001. La percentuale di recepimento risulta pari all'85%.</p> <p>RISULTATO VALUTATO: Obiettivo raggiunto La percentuale di strutture che hanno aderito alle politiche interne in materia di sviluppo e gestione di piattaforme digitali supera il target prefissato del 75%, confermando l'efficacia delle attività svolte. Il risultato ottenuto riflette l'impegno trasversale delle strutture coinvolte nel garantire l'allineamento ai requisiti di sicurezza, qualità e interoperabilità delle piattaforme in uso in Istituto.</p> |
| <p>6.8 Sviluppare azioni per garantire il benessere organizzativo del personale dell'Istituto</p> | <p>N° di iniziative sviluppate per il benessere organizzativo dell'Ente</p> | <p>Almeno 1 iniziativa</p> | <p>RISULTATO MISURATO: Nel corso del 2024 è stata avviata un'iniziativa relativa il Benessere Organizzativo.</p> <p>RISULTATO VALUTATO: Obiettivo raggiunto Nel corso del 2024 è stato istituito un gruppo di lavoro denominato "ISS Benessere" il quale ha portato avanti iniziative che rientrano nel più ampio contesto del benessere dei dipendenti; in particolare, è stato inviato un questionario a tutti i dipendenti dell'Istituto avente ad oggetto il benessere organizzativo. Le risultanze del questionario hanno costituito un documento denominato "indagine sul benessere organizzativo: rilevare i bisogni, identificare le azioni", inviato alla attenzione del Direttore Centrale degli Affari Generali.</p> |
| <p>6.9 Attuazione della prima annualità delle programmazioni triennali previste dall'Istituto quale centrale di committenza, per valutare l'efficienza</p> | <p>% di realizzazione dell'annualità 2024 delle programmazioni triennali previste dall'Istituto in</p> | <p>Almeno il 75%</p> | <p>RISULTATO MISURATO: In riferimento alla prima annualità del piano triennale dei lavori pubblici e dell'acquisizione di beni/servizi 2024-2026, sono stati avviate 41 procedure su un totale di 48 per una % di realizzazione pari al 85%.</p> <p>RISULTATO VALUTATO:</p> |

| | | |
|---|---|--|
| <p>dell'Ente nell'uso di strumenti di programmazione</p> | <p>qualità di centrale di committenza</p> | <p>Obiettivo raggiunto</p> <p>L'introduzione del nuovo Codice dei Contratti Pubblici, entrato in vigore il 1° gennaio 2024, ha comportato un temporaneo rallentamento delle attività di committenza, determinando uno stop tecnico-operativo nella fase di adeguamento delle piattaforme digitali fino all'incirca il primo bimestre. Per tale motivo, il periodo utile per l'attuazione della programmazione annuale è stato di fatto ridotto da 12 a 10 mesi.</p> <p>La programmazione iniziale prevedeva 57 procedure per l'intero anno; tuttavia, considerando il periodo realmente operativo e coerente con la nuova cornice normativa, il piano è stato ricalibrato su 48 procedure, delle quali 41 sono state effettivamente avviate. Tale risultato dimostra la capacità dell'Istituto di adattarsi tempestivamente al nuovo quadro normativo, assicurando il raggiungimento degli obiettivi prefissati e confermando l'efficacia dell'Ente nell'uso degli strumenti di programmazione in qualità di centrale di committenza.</p> |
|---|---|--|

5. La Valutazione Partecipativa

Nel corso del 2024, l'Istituto, ai sensi dell'art. 7, comma 2, lettera c) del d.lgs. 150/2009, modificato dal d.lgs. 74/2017, ha avviato un progetto sperimentale di valutazione partecipativa i cui risultati ottenuti non sono stati considerati nella valutazione complessiva della performance dell'ente per l'annualità 2024, ma hanno rappresentato un'opportunità di coinvolgimento e feedback costruttivo da parte dei vari attori coinvolti nel percorso di valutazione della performance. La partecipazione degli stakeholders alla valutazione della performance organizzativa dell'Amministrazione ha il fine di vagliare la qualità delle attività dell'Ente, attraverso la raccolta di informazioni utili a migliorare le attività e i servizi erogati ed a superare la propria autoreferenzialità.

Il modello di Valutazione Partecipativa dell'Istituto è stato composto da 5 fasi quali: mappatura degli stakeholder; individuazione dei servizi e la definizione delle corrispondenti modalità e strumenti di coinvolgimento; definizione nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance degli impatti che la valutazione partecipata avrà sulla performance organizzativa dell'ente e delle strutture; la raccolta e analisi dei risultati ottenuti dalla valutazione partecipata; l'utilizzo dei risultati ai fini della valutazione della performance organizzativa e attuazione dei possibili miglioramenti emersi.

Dopo aver definito le fasi principali, definire le tipologie tecniche utili per una valutazione partecipata alla luce degli obiettivi valutativi (e delle "domande valutative"), e come far interagire tali tecniche con altre azioni valutative, semmai non partecipate (raccolta di basi di dati, indagini, etc.), è stato lo scopo del progetto pilota che l'Istituto ha svolto nel corso del 2024, al fine di ricercare una base metodologica corretta per poi estenderla nella valutazione di tutti i servizi e attività offerte. Il primo passaggio per l'avvio della valutazione partecipativa è stato quello di definire la finalità del progetto, che consiste nell'indagare la notorietà e la reputazione dell'organizzazione, in modo da avere abbastanza elementi per sviluppare un programma di comunicazione esterna efficace e funzionale all'illustrazione di tutti i goals conseguiti dall'Ente nell'ambito della sua mission e delle azioni di miglioramento da porre in essere, affinché possa conseguire quegli obiettivi di innovazione e valore pubblico fatti oggetto della sua vision.

La prima fase è consistita nella mappatura degli stakeholders, per poter individuare correttamente il target di soggetti da coinvolgere al fine di raccogliere informazioni complete e affidabili.

Successivamente, è stato definito l'obiettivo da raggiungere, scegliendo di collegarsi all'obiettivo strategico dell'ente (Obiettivo 4) *“Promuovere un costante miglioramento nell'erogazione di*

servizi rivolti a cittadini, enti e istituzioni sia a livello nazionale che internazionale” e, in particolare, all’obiettivo annuale 2024 correlato (Obiettivo 4.1): “Aumentare la visibilità dell’ente nella collettività anche attraverso la collaborazione con i media e con l’investimento in prodotti di comunicazione, divulgazione e informazione scientifica su temi di interesse pubblico”. Questo collegamento ha permesso di inquadrare il progetto all’interno della strategia complessiva dell’Istituto, definendo con chiarezza il quadro di riferimento.

Una volta stabiliti scopo e obiettivi, è stato necessario individuare quale attività dell’Ente potesse essere attenzionata per avviare il progetto pilota, ed è stata scelta un’attività trasversale che coinvolgesse il maggior numero possibile di dipartimenti dell’area tecnico-scientifica, ossia l’attività di formazione che l’Istituto, attraverso tutte le proprie strutture dell’area tecnico-scientifica svolge nei confronti dei suoi stakeholders. Il target group è stato, pertanto, composto dagli utenti/discenti dei corsi di formazione, che l’ente propone mediante l’attività di pianificazione e realizzazione del fabbisogno formativo rivolto all’esterno.

Successivamente, sono stati analizzati gli strumenti disponibili per la raccolta delle informazioni ed è emerso che la formazione offre un contesto operativo già strutturato, dove strumenti consolidati, come i questionari, rappresentano un canale efficace per raccogliere feedback mirati. Si è scelto, quindi, di predisporre un questionario obbligatorio che formuli alcune domande relative alla conoscenza del ruolo e delle funzioni dell’ISS, oltre che della reputazione, le quali potrebbero nel loro insieme fornire un’idea di rappresentazione dell’ISS da parte dell’utente che si è proposto per fruire un corso.

Il questionario, di tipo strutturato: le domande chiuse si avvalgono di una scala numerica da 1 a 5, è stato somministrato da marzo a settembre 2024, così da consentire un primo monitoraggio dei risultati entro la fine del 2024.

Dalla raccolta ed analisi delle risposte ricevute sulla piattaforma informatica, è stato possibile aggregare i dati e determinare in primis un giudizio qualitativo sull’attività formativo-educativa espletata dall’ente e, nello stesso tempo, individuare quale interesse muove gli stakeholders/ utenti/ discenti nell’approccio alla conoscenza dell’ente e degli obiettivi strategici che persegue.

Nell’ambito della valutazione partecipata dell’Ente così realizzata, sono stati presentati all’OIV, i risultati relativi ai questionari sottoposti al 26 settembre 2024; complessivamente, sono stati raccolti 19.116 questionari, distribuiti tra corsi in fase di erogazione e corsi già conclusi. L’analisi

delle risposte di seguito riportata mostra una valutazione complessivamente positiva dell'ISS da parte degli utenti.

| | Valutazione | | | | |
|-----------------|-------------|-------|--------|--------|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Totale Risposte | 1.559 | 5.226 | 14.527 | 23.811 | 13901 |
| Valore % | 3% | 9% | 25% | 40% | 24% |

La maggioranza delle risposte si concentra sui punteggi più alti, con il 40% delle risposte che attribuisce un punteggio di 4. Questo dato suggerisce che una parte significativa degli utenti percepisce positivamente il ruolo e l'efficacia dell'ISS, considerandolo un Ente di valore e affidabilità.

Segue il punteggio massimo di 5, assegnato nel 24% dei casi, ulteriore indicazione di un apprezzamento elevato da parte di quasi un quarto dei rispondenti. Complessivamente, quindi, ben il 64% delle risposte esprime una valutazione di 4 o 5, indicando un livello di gradimento piuttosto alto.

Il punteggio di 3, che può essere interpretato come una valutazione "neutra" o "soddisfacente", rappresenta il 25% delle risposte. Questo mostra che un quarto dei rispondenti ritiene l'esperienza offerta dall'ISS adeguata, senza particolari picchi di soddisfazione né di insoddisfazione.

Le valutazioni più basse, 1 e 2, sono decisamente meno rappresentate: solo il 3% ha espresso una valutazione di 1, e il 9% ha dato un punteggio di 2. Queste percentuali indicano che le opinioni fortemente negative sono limitate a una piccola parte dei rispondenti, suggerendo che il livello di insoddisfazione è contenuto.

In sintesi, i dati mostrano una valutazione complessiva molto positiva per l'ISS, con la maggioranza delle risposte concentrate sui punteggi alti (4 e 5). Questo risultato evidenzia una percezione generalmente favorevole da parte degli utenti, e suggerisce che l'ISS sta rispondendo in maniera efficace alle esigenze dei propri stakeholder, pur lasciando spazio per miglioramenti mirati, specialmente per ridurre ulteriormente le valutazioni più basse.

Questa vasta partecipazione testimonia l'interesse e l'impegno nel contribuire alla valutazione dell'Ente e all'ottimizzazione delle sue iniziative, riflettendo l'importanza delle tematiche trattate e la necessità di un approccio partecipato e informato nella sanità pubblica.

È importante notare, tuttavia, che alcuni discenti hanno partecipato a più di un corso e, quindi, hanno compilato più volte lo stesso questionario. Di conseguenza, il numero effettivo di utenti che hanno preso parte alla valutazione partecipativa è pari a 14.756.

Sono state condotte due analisi parallele sui due cluster: uno basato sul numero totale di questionari compilati, e uno basato sul numero effettivo di utenti unici. Dai risultati di queste analisi è emerso che, generalmente, più corsi un discente seguiva con l'ISS, migliori risultavano le risposte. Questo indica una correlazione positiva tra il coinvolgimento frequente nei corsi, e una percezione più favorevole dell'ISS da parte degli utenti. La sperimentazione del modello sopra descritto ha permesso di poter acquisire esperienza in tale ambito, e di poter decidere di inserire la valutazione partecipativa a regime per l'anno 2025.

6. La performance Individuale

La performance individuale costituisce un elemento essenziale per il conseguimento degli obiettivi strategici dell'organizzazione, in coerenza con quanto previsto dall'articolo 9 del decreto legislativo n. 150/2009. Essa si esprime attraverso i risultati raggiunti da ciascun dipendente, contribuendo in modo diretto al raggiungimento della performance complessiva dell'Istituto.

Nel 2024 è stato portato avanti un importante lavoro di aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), con l'obiettivo di rafforzare la coerenza tra programmazione strategica, operativa e sistema premiante. L'intervento ha rappresentato un passo significativo nel processo di evoluzione del modello valutativo dell'Istituto, volto a valorizzare il contributo delle strutture e dei singoli dipendenti alla generazione di valore pubblico.

Nell'ambito della valutazione della performance individuale il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), approvato con Decreto Presidenziale n. 20 del 26 febbraio 2024, ha consentito di apportare all'interno dell'Ente un primo importante avanzamento metodologico rispetto al precedente modello adottato nell'anno 2019.

L'aggiornamento del SMVP 2024 è stato il risultato di un lavoro approfondito e sistematico, condotto durante l'anno precedente, anche attraverso una importante collaborazione con l'OIV, che ha riguardato non solo la ridefinizione dei criteri valutativi, ma anche la strutturazione delle modalità applicative, degli strumenti operativi e dei processi di raccordo tra performance organizzativa e individuale. Tale revisione ha mirato a rafforzare la trasparenza, l'oggettività e la coerenza interna del sistema, estendendo il coinvolgimento del personale, e valorizzando il contributo di ciascuno al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente.

Uno degli elementi più rilevanti introdotti dal nuovo sistema è stata l'estensione della valutazione individuale al personale appartenente ai livelli IV-VIII, senza distinzione di struttura di appartenenza (quindi sia personale amministrativo che collegato alle attività di ricerca). Tale estensione risponde all'esigenza, più volte evidenziata anche dagli organismi di valutazione, di favorire una cultura della misurazione più diffusa e capillare all'interno dell'Istituto.

Restano ancora escluse dalla valutazione individuale, per l'annualità in esame, le figure ricomprese nei livelli I-III (ricercatori e tecnologi), in considerazione delle specificità normative che regolano gli enti pubblici di ricerca. In particolare, la compresenza delle disposizioni generali del D.lgs. n. 150/2009 e delle norme speciali del D.lgs. n. 218/2016 continua a rendere non attuabile

l'elaborazione di un sistema valutativo uniforme e applicabile a tali profili, in assenza di un quadro regolatorio condiviso a livello di sistema.

Per quanto riguarda la dirigenza amministrativa, la valutazione è effettuata in relazione agli obiettivi assegnati durante la fase di pianificazione. Gli obiettivi individuali sono stati attribuiti ai dirigenti amministrativi tramite lettera protocollata nel primo trimestre del 2024, con rendicontazione prevista entro il 30 giugno 2025. Per quanto riguarda i Direttori Centrali, gli obiettivi sono stati formalmente assegnati dal Direttore Generale, mentre i Direttori Centrali hanno provveduto, a loro volta, all'assegnazione degli obiettivi ai dirigenti delle rispettive strutture, secondo un modello a cascata.

Nella definizione degli obiettivi assegnati ai dirigenti, l'Istituto ha dato attuazione non solo alla Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 in materia di misurazione e valutazione della performance individuale, ma anche alle disposizioni previste dal Decreto-Legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito con modificazioni dalla Legge 21 aprile 2023, n. 41, in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni, e alla normativa vigente sulla promozione della formazione del personale pubblico, volta a garantire una corretta rilevazione dei fabbisogni formativi e il rafforzamento delle competenze tecniche e trasversali del personale.

La valutazione della performance individuale è arricchita anche dall'analisi dei comportamenti organizzativi e delle competenze manageriali. In particolare, l'aspetto relativo alle "competenze manageriali" riveste un'importanza significativa per i dirigenti. Questo ambito di valutazione aiuta a mettere in luce e a promuovere gli stili di gestione più consoni ai principi fondamentali di innovazione e operatività dell'Istituto, indirizzando l'attività e la performance verso standard ancora più elevati di qualità, efficacia ed efficienza. La presenza di comportamenti in linea con la missione, i valori e gli obiettivi operativi dell'Istituto è essenziale per il raggiungimento di ottimi risultati.

Il SMVP descrive in dettaglio i soggetti coinvolti nella valutazione, le modalità applicative e i criteri differenziati in funzione del ruolo ricoperto. L'Istituto, in coerenza con la Direttiva del 28 novembre 2023, ha inoltre previsto la valutazione della leadership, l'adozione di soglie minime di punteggio e momenti strutturati di feedback.

Misurazione e valutazione della performance individuale del Direttore Generale

Sulla base di quanto approvato dall'organo di indirizzo politico, l'azione del Direttore Generale si è sviluppata, per l'intero anno, in stretta coerenza con gli obiettivi strategici e di performance dell'Ente, contribuendo in modo concreto alla realizzazione della performance organizzativa dello stesso attraverso il coordinamento di iniziative trasversali, la valorizzazione delle funzioni tecnico-scientifiche e la gestione dell'azione amministrativa.

In relazione al ruolo assegnato al Direttore Generale dallo Statuto dell'Ente, la valutazione dello stesso tiene conto principalmente della realizzazione della performance organizzativa complessiva dell'Istituto nei suoi vari ambiti di azione (70%). La performance, come rappresentato nella presente relazione, è costituita dai risultati conseguiti dall'Istituto nel suo complesso, ed è misurata attraverso un set di indicatori individuati nell'ambito strategico, per valutare l'esito finale che la spesa pubblica, o in generale l'azione dell'amministrazione, insieme ad altri fattori esterni, produce sulla collettività e sul contesto di riferimento. Questa dimensione della performance rileva ai fini della valutazione individuale dei ruoli apicali, nello specifico del Direttore Generale. Relativamente alla misurazione della performance di competenze manageriali e dei comportamenti attesi (30%), la stessa avviene considerando le capacità di pianificazione e programmazione delle azioni attuate, la leadership e management skills le relazioni con gli stakeholders.

Considerata la capacità espressa nel conseguimento degli obiettivi di cui sopra, e l'impatto degli stessi in termini di produzione di valore pubblico per la tutela della salute pubblica nel rispondere alle esigenze degli stakeholders, si può considerare il pieno grado di raggiungimento di tale valutazione.

Misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti Amministrativi di I e II fascia

Nel 2024, la performance individuale dei Direttori Centrali di I fascia (Direttore Centrale delle Risorse Umane ed Economiche (DRUE) e Direttore Centrale Affari Generali) ha esercitato un ruolo di guida strategica e di coordinamento trasversale, garantendo una supervisione puntuale delle attività oltre che è stata caratterizzata dalla promozione di un approccio collaborativo tra le due Direzioni e i rispettivi Dirigenti amministrativi. Questa sinergia ha sicuramente contribuito alla

realizzazione degli obiettivi di performance dell'Ente quale supporto gestionale tecnico e amministrativo al corretto funzionamento dell'intera struttura.

I Dirigenti di II fascia, infatti, hanno potuto in maniera operativa consentire la realizzazione degli obiettivi individuali, perfettamente coerenti con le priorità istituzionali e pienamente funzionali al raggiungimento della performance organizzativa. Tra i risultati più significativi si segnala l'avvio dello sviluppo di un sistema contabile evoluto, basato su un piano dei conti analitico e parallelo alla contabilità generale, in linea con la riforma PNRR 1.15 e con le direttive del MEF e della Ragioneria Generale dello Stato. Questo sistema consente oggi una migliore imputazione e tracciabilità delle risorse per aree di attività, favorendo una misurazione più puntuale della performance delle strutture interne.

Nel corso dell'anno, è stata affrontata con successo anche la complessa fase di transizione al nuovo Codice degli appalti, in vigore dal 1° gennaio 2024. Nonostante le iniziali difficoltà legate alla digitalizzazione integrale del ciclo di vita dei contratti, la Direzione ha garantito la continuità delle forniture grazie alla costituzione di un gruppo di lavoro dedicato, all'elaborazione di Linee Guida operative sotto soglia e alla predisposizione di un *Vademecum* aggiornato sugli affidamenti diretti, favorendo un approccio più snello e trasparente alla gestione degli acquisti.

In ambito tecnologico, è proseguita l'implementazione dell'applicativo contabile in house "SIGLA", adeguato agli standard della riforma contabile, con ulteriori integrazioni ai sistemi di e-commerce e alle piattaforme ministeriali, tra cui quella del MEF per la gestione dei crediti commerciali. In parallelo, è stata sviluppata la nuova piattaforma "ProgNoFin" per la gestione informatizzata degli accordi di collaborazione a titolo gratuito e sono stati avviati interventi per la migrazione del sistema delle presenze del personale su NoiPA.

In materia di appalti pubblici, a seguito della riforma "Recovery Procurement Platform" e del nuovo Codice dei contratti pubblici, tutte le fasi del processo di acquisto sono state interamente digitalizzate, anche mediante l'implementazione della piattaforma "Appalti&Contratti". Inoltre, sono stati effettuati approfondimenti sull'applicativo di gestione dei flussi di pagamento (file EMISTI del sistema SPT), finalizzati a individuare soluzioni per l'ottimizzazione del processo di emissione dei mandati.

In parallelo, è stata coordinata l'analisi della gestione del lavoro agile, proseguendo la collaborazione con l'Osservatorio del Politecnico di Milano, avviata nel 2021. L'indagine ha permesso di monitorare efficacia, stili di leadership e benessere organizzativo, generando proposte

per l'aggiornamento delle linee guida e del piano strategico dell'Ente. Sono inoltre proseguite le iniziative finalizzate al benessere organizzativo, tra cui formazione mirata, valorizzazione delle competenze, miglioramento del clima lavorativo, leadership partecipativa e flessibilità nell'utilizzo degli strumenti di conciliazione vita-lavoro, anche a favore delle categorie fragili.

Da mettere in evidenza l'impegno manifestato rispetto al presidio delle attività legate alla trasparenza e all'anticorruzione, nella mappatura dei processi critici da reingegnerizzare, e nella definizione di procedure più strutturate per l'autorizzazione degli incarichi esterni, in sinergia con i Direttori di struttura e con il RPCT.

Tra i principali ambiti di intervento, si segnala il lavoro svolto per garantire la piena operatività delle funzioni giuridico-legali, fornendo supporto agli atti istituzionali e alle attività contrattuali, inclusa la consulenza normativa in materia di accesso, trasparenza e contenzioso. Di particolare rilievo è stato anche il presidio dell'area patrimonio e logistica, con attività mirate alla gestione ottimale degli spazi e dei beni dell'Istituto, incluse le misure per la sicurezza fisica e la tutela degli ambienti di lavoro.

Un significativo impulso è stato dedicato alla trasformazione digitale dei processi interni, con il consolidamento della piattaforma GRISS, subentrata al precedente sistema GRISI, per la gestione tracciabile delle richieste tra strutture, e l'estensione dell'utilizzo della firma digitale attraverso HappySign. L'introduzione di queste soluzioni ha favorito il rafforzamento della governance digitale e l'incremento della resilienza informatica, contribuendo all'ottenimento della certificazione ISO 27001 in materia di sicurezza delle informazioni.

In parallelo, è stato dato impulso al consolidamento del sistema di protocollazione e gestione documentale, in un'ottica di maggiore efficienza e digitalizzazione, inclusi i procedimenti a supporto dei Commissari ad acta e la gestione informatizzata dei fascicoli giudiziari civili, settore lavoro. È stato riorganizzato il trattamento delle richieste di risarcimento con l'introduzione di facsimili digitali per ciascuna fase del processo. È stata inoltre definita una procedura interna per la gestione uniforme delle richieste di accesso agli atti.

Rilevante anche l'impegno nell'implementazione del piano dei fabbisogni formativi, con una mappatura sistematica dei bisogni, l'individuazione di percorsi formativi specialistici e trasversali, e il monitoraggio delle ore di formazione erogate. Particolare attenzione è stata dedicata alle aree a maggior rischio di corruzione e ai temi della digitalizzazione, del trattamento dati, e della trasparenza.

Di seguito, la sintesi dei risultati delle Valutazioni di Performance Individuali rispettivamente dei Dirigenti Amministrativi di I Fascia e di II Fascia:

| Valutazione Performance Individuale % | <i>N° Dirigenti Amministrativi I Fascia</i> | <i>N° Dirigenti Amministrativi II Fascia</i> |
|--|--|---|
| 100% | | |
| 99% | 2 | 2 |
| 98% | | 4 |
| 97% | | 2 |
| 96% | | |
| 95% | | |
| 94% | | |
| 93% | | |
| 92% | | |
| 91% | | |
| 90% | | |
| 89% | | 1 |
| Totale Dirigenti Amministrativi | 2 | 9 |

Misurazione e valutazione della performance individuale del personale dei livelli IV–VIII

L'annualità 2024 ha rappresentato un punto di svolta per l'Istituto Superiore di Sanità sul fronte della valutazione della performance individuale, con l'introduzione – per la prima volta – di un sistema strutturato di misurazione e valutazione rivolto al personale appartenente ai livelli IV–VIII. L'adozione di questo nuovo modello è stata resa possibile grazie all'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, approvato con Decreto Presidenziale n. 20 del 26 febbraio 2024, che ha segnato un avanzamento metodologico significativo rispetto al sistema precedentemente in vigore (anno 2019).

Tale estensione risponde all'esigenza, più volte evidenziata anche dagli Organismi Indipendenti di Valutazione, di promuovere una cultura della misurazione più diffusa e capillare all'interno dell'Istituto, basata su criteri omogenei, condivisi e trasparenti, indipendentemente dalla struttura di appartenenza.

La valutazione della performance individuale del personale IV–VIII è stata concepita su due componenti principali:

- Sezione I – Performance organizzativa della struttura di appartenenza (peso: 85%), calcolata in base al punteggio ottenuto dalla struttura nel sistema di performance organizzativa. Il punteggio assegnato al singolo dipendente, da 1 a 4, è definito secondo fasce percentuali di raggiungimento degli obiettivi della struttura (es. punteggio massimo per performance >75%).

| Valutazione performance organizzativa della struttura | Punteggio assegnato al dipendente afferente alla struttura |
|--|---|
| > 75% | 4 |
| $56\% \leq x \leq 75\%$ | 3 |
| $26\% \leq x \leq 55\%$ | 2 |
| $0\% \leq x \leq 25\%$ | 1 |

- Sezione II – Competenze e comportamenti attesi (peso: 15%), valutati sulla base di tre aree di riferimento: organizzative, relazionali e professionali. Tali comportamenti includono la capacità di organizzare il proprio lavoro con autonomia e responsabilità, collaborare in modo costruttivo con colleghi e responsabili, aggiornare e applicare le proprie competenze tecniche e normative, e contribuire al miglioramento dei processi attraverso proposte operative.

La valutazione complessiva del dipendente è calcolata come somma ponderata dei punteggi ottenuti nelle due sezioni. Il sistema assicura coerenza tra la valutazione del contributo individuale e il risultato conseguito dalle strutture, valorizzando al contempo l’impegno personale e il modo in cui l’attività viene svolta all’interno dell’Ente.

L’introduzione della valutazione individuale dei livelli IV–VIII rappresenta un passaggio strategico per il rafforzamento della cultura della performance, e per il miglioramento continuo delle competenze e dei comportamenti all’interno dell’Istituto. Tale percorso sarà oggetto di monitoraggio e progressivo consolidamento anche nei prossimi esercizi, in coerenza con i principi di valorizzazione del merito, trasparenza e responsabilizzazione previsti dalla normativa vigente.

Nel 2024 sono stati valutati circa 800 dipendenti appartenenti ai livelli IV–VIII, distribuiti trasversalmente in tutte le strutture dell’Ente, a conferma della portata capillare della riforma introdotta. L’elevato livello di partecipazione e la collaborazione attiva delle strutture nella raccolta e nella validazione dei dati necessari alla valutazione, hanno rappresentato un primo importante test di sistema. L’esperienza ha evidenziato un ampio coinvolgimento del personale nel contribuire

al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente, pur facendo emergere margini di miglioramento, in particolare sul piano della differenziazione dei giudizi espressi. Tale elemento risente, per l'annualità 2024, dell'adozione di criteri valutativi ancora generali e non pienamente distintivi delle specificità individuali, che richiederanno un progressivo affinamento nei prossimi cicli valutativi, anche al fine di valorizzare in modo più puntuale le diverse dimensioni della performance individuale.

Nel suo complesso, il processo ha posto le basi per l'evoluzione verso una gestione più integrata delle performance individuali, valorizzando il contributo di ogni dipendente al funzionamento dell'Ente.

7. Conclusioni

Come già evidenziato negli anni precedenti, il ciclo della performance dell'Istituto Superiore di Sanità pur non essendo un sistema pienamente maturo e integrato nelle politiche amministrative, e totalmente capace di orientare l'azione delle strutture interne verso le priorità strategiche di ente, evidenzia, però, continui miglioramenti, che hanno segnato importanti passi avanti in termini di maggiore disponibilità di dati e informazioni utili ad una gestione più consapevole di una realtà scientifica, particolarmente complessa, in quanto tesa a rispondere a tutte le esigenze del Paese nel campo della tutela della salute pubblica. L'analisi dei risultati complessivi per l'anno 2024 continua a mostrare un Istituto in grado di raggiungere i suoi obiettivi definiti per mostrare la capacità di creare valore per tutta la collettività.

Di seguito, si riporta una sintesi dei risultati di Performance Organizzativa dell'Ente raggiunti. Tutti gli obiettivi di Performance dell'Ente risultano raggiunti; in particolare, 2 obiettivi hanno riportato un target raggiunto leggermente inferiore rispetto al target pianificato, ma comunque il valore Misurato risulta essere maggiore o uguale al Target Pianificato –10%.

| <i>Area</i> | <i>Obiettivi</i> | <i>Target pianificato</i> | <i>Target Raggiunto</i> | <i>Target raggiunto Vs Target Pianificato</i> |
|-------------------------|------------------|---------------------------|--|---|
| Ricerca (4) | Ob.1.1 | ≥ 2023 (2) | 3 | > del Target Pianificato |
| | Ob.1.2 | ≥ 2023 (110) | 175 | > del Target Pianificato |
| | Ob.1.3 | ≥ 20% | 35,4% | > del Target Pianificato |
| | Ob.1.4 | Report al 31/12/2024 | Report Prodotto nel rispetto dei tempi | = Target Pianificato |
| Regolazione (2) | Ob.2.1 | 90% | 81% | ≥ del Target Pianificato –10% |
| | Ob.2.2 | >80% | 85% | > del Target Pianificato |
| Monitoraggio (3) | Ob.3.1 | 90% | 100% | > del Target Pianificato |
| | Ob.3.2 | ≥ 2023 (111) | 127 | > del Target Pianificato |

| | | | | |
|----------------------------|--------|-----------------------------|--|-------------------------------|
| | Ob.3.3 | Report al 31/12/2024 | Report Prodotto nel rispetto dei tempi | = Target Pianificato |
| Comunicazione (2) | Ob.4.1 | almeno1 | 1 | = Target Pianificato |
| | Ob.4.2 | ≥ 2023 | > 2023 | > del Target Pianificato |
| Formazione (1) | Ob.5.1 | 90% | 86% | ≥ del Target Pianificato –10% |
| Organizzazione (10) | Ob.6.1 | Almeno80% | 100% | > del Target Pianificato |
| | | Report al 31/12/2024 | Report Prodotto nel rispetto dei tempi | = Target Pianificato |
| | Ob.6.2 | Report al 31/12/2024 | Report Prodotto nel rispetto dei tempi | = Target Pianificato |
| | Ob.6.3 | Almeno 2 processi integrati | 3 | > del Target Pianificato |
| | Ob.6.4 | Almeno 70% | >70% | > del Target Pianificato |
| | Ob.6.5 | Almeno 1 report | 1 Report | = Target Pianificato |
| | Ob.6.6 | Report al 31/12/2024 | Report Prodotto nel rispetto dei tempi | = Target Pianificato |
| | Ob.6.7 | Almeno 75% | 85% | > del Target Pianificato |
| | Ob.6.8 | Almeno 1 iniziativa | 1 Iniziativa | = Target Pianificato |
| | Ob.6.9 | Almeno75% | 85% | > del Target Pianificato |

Nonostante i risultati positivi raggiunti, rimangono aree di sviluppo e di miglioramento quali la necessità di definire obiettivi sempre più sfidanti e differenzianti, così come la difficoltà ad esprimere, anche nella valutazione dei comportamenti organizzativi individuali, valutazioni differenziate che valorizzino al meglio i contributi individuali. È, pertanto, necessario continuare il percorso approfondendo la comunicazione e il coinvolgimento sui temi del ciclo della performance, oltre a rafforzare ulteriormente la formazione, sia dei valutatori sia dei valutati, al

fine di promuovere una cultura della valutazione sempre più condivisa, consapevole e orientata allo sviluppo. In tale prospettiva, un ulteriore impulso potrà derivare dall'ampliamento e dal consolidamento della valutazione partecipativa, quale leva strategica per accrescere anche la partecipazione attiva del personale, migliorare la trasparenza e promuovere un approccio diffuso al miglioramento continuo in tutto l'Istituto.