



Istituto Nazionale di Statistica

Relazione sulla *performance*

Anno 2012



## Indice

<b>1. Introduzione</b>	<b>1</b>
<b>2. La performance nell'anno 2012: sintesi dei principali risultati</b>	<b>3</b>
2.1 <i>L'Istat e la sua organizzazione</i>	
2.2 <i>L'analisi del contesto esterno</i>	
2.3 <i>L'amministrazione</i>	
2.4 <i>I risultati raggiunti</i>	
2.5 <i>L'attenzione all'ambiente, alle pari opportunità, al benessere organizzativo</i>	
2.6 <i>Le criticità e le opportunità</i>	
<b>3. Obiettivi: risultati e scostamenti</b>	<b>35</b>
3.1 <i>L'albero della performance</i>	
3.2 <i>Gli obiettivi strategici a lungo termine e i risultati conseguiti</i>	
3.3 <i>Il Piano della performance 2012: un confronto tra obiettivi e realizzazioni</i>	
3.4 <i>Gli obiettivi operativi e i risultati conseguiti</i>	
3.5 <i>Gli obiettivi individuali</i>	
3.6 <i>Il programma per la trasparenza</i>	
3.7 <i>La qualità in Istat</i>	
<b>4. Risorse, efficienza ed economicità</b>	<b>55</b>
4.1 <i>Il bilancio dell'Istituto</i>	
4.2 <i>La destinazione delle risorse</i>	
<b>5. I censimenti</b>	<b>59</b>
5.1 <i>Una sintesi</i>	
5.2 <i>La gestione finanziaria</i>	
<b>6. Il processo di redazione della relazione sulla performance</b>	<b>63</b>
6.1 <i>Fasi, soggetti, tempi e responsabilità</i>	
6.2 <i>Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance</i>	

## Indice degli schemi

1 - Organigramma	12
2 - Relazioni fra sistemi informativi gestionali	20

## Indice delle tavole

1 - Indicatori relativi al personale	16
2 - Impiego risorse (in anni-persona e costi diretti) per obiettivo strategico	16
3 - Risorse umane per area e sorgente dell'attività. Anni 2011-2012	17
4 - Principali sistemi informativi gestionali in esercizio	19
5 - Prodotti e servizi forniti. Anni 2010-2011-2012	30
6 - Attività per obiettivi strategici e macrostruttura	37
7 - Dinamica delle attività per obiettivi strategici e struttura. Anni 2011-2012	37
8 - Indicatori di performance	38
9 - Obiettivi operativi, stato di avanzamento, anni-persona impiegati per direzione	43
10 - Ob. strategici assegnati, ob. operativi, risultati, anni-persona per direzione/dip.ti	44
11 - Stato di attuazione del Programma per la trasparenza	48
12 - Struttura delle spese correnti e in conto capitale	56
13a - Obiettivi operativi assegnati agli obiettivi strategici (al netto dei censimenti)	57
13b - Obiettivi operativi assegnati agli obiettivi strategici (compresi i censimenti)	57

## Allegati



## 1. INTRODUZIONE

L'Istituto nazionale di statistica (Istat), in ottemperanza a quanto previsto dal D.lgs. n. 150 del 2009 e dalla delibera n. 5 della Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CiVIT), pubblica la seconda edizione della Relazione sulla performance, relativa all'anno 2012. Essa rappresenta l'ultimo passaggio del "ciclo di gestione della performance" di cui all'art. 4 comma 2 del citato decreto. Il documento è redatto - secondo la schema proposto nella delibera - allo scopo di rendere alla collettività l'informazione sull'attività svolta e consentire ai cosiddetti stakeholder (cioè ai portatori di interesse, cittadini, imprese, rappresentanze dei lavoratori e della società civile), nonché agli organi vigilanti, una valutazione dei risultati raggiunti a fronte dell'investimento effettuato dalla collettività. L'Istat, peraltro, già dal 2010, aveva stabilito la prassi di illustrare nel gennaio di ogni anno, in occasione della pubblicazione del volume "Noi Italia", i principali risultati raggiunti nell'anno precedente in termini di prodotti diffusi, utilizzo delle informazioni statistiche prodotte dall'Istituto, risposte fornite ai cittadini, ecc.

La presente Relazione illustra il ruolo dell'Istat e i servizi predisposti nell'ambito della statistica ufficiale, accanto alle informazioni riguardanti le risorse disponibili, la situazione di bilancio, le dotazioni tecnologiche, in modo da offrire gli elementi per l'analisi della gestione dell'Istituto nel 2012 e per la valutazione in senso complessivo del proprio operato. Il prossimo capitolo fornisce dati sulle principali iniziative, l'organizzazione ed i risultati ottenuti, nel contesto di riferimento, evidenziando le criticità affrontate e le opportunità colte. Nel capitolo 3 vengono declinati gli obiettivi strategici e operativi e i risultati ad essi attinenti. Il capitolo 4 riporta dati di bilancio e sull'utilizzazione delle risorse. Il capitolo 5 approfondisce i censimenti. Il capitolo 6 disegna il processo redazionale della Relazione.

Nel 2012 l'Istituto, nonostante le ancora limitate disponibilità di bilancio e di risorse umane, ha conseguito un netto miglioramento rispetto all'anno precedente in termini di prodotti e servizi forniti all'utenza, raggiungendo il massimo storico nell'utilizzo delle informazioni statistiche da parte dei media, delle imprese, degli enti pubblici e privati e dei cittadini. D'altra parte, l'Istat ha ampliato significativamente la copertura tematica delle statistiche, anche in ossequio a quanto previsto dalla normativa comunitaria in materia. I censimenti hanno fortemente caratterizzato l'anno 2012: l'elaborazione e la pubblicazione dei dati del censimento della popolazione e delle abitazioni nei tempi previsti e la realizzazione del censimento dell'industria e dei servizi e del censimento delle istituzioni non profit (oltre alla conclusione del censimento dell'agricoltura).

È stata portata a termine la razionalizzazione delle attività dell'Ente, con la riorganizzazione delle strutture tecniche, la messa in sicurezza dei sistemi informativi ed il collegamento con la nuova strategia per lo sviluppo della funzione informatica. È stato realizzato un primo consolidamento del Programma Stat2015 orientato ad innovare in profondità metodi e assetti organizzativi della produzione statistica, con l'avvio di numerosi progetti, il maggior utilizzo di tecniche di rilevazione assistite da computer (CAPI) o telefoniche (CATI) nelle rilevazioni sulle famiglie, il forte potenziamento della compilazione on-line per le rilevazioni dirette alle imprese e alle istituzioni, l'ulteriore diminuzione del numero di volumi a stampa a favore dei prodotti resi disponibili on-line.

Dal punto di vista dell'output e dei processi produttivi l'Istat ha compiuto importanti passi avanti riconosciuti dall'utenza nazionale e internazionale. La presente Relazione consente di apprezzare tale situazione e, di conseguenza, la sua lettura dovrebbe indurre a rafforzare l'investimento della società nella statistica ufficiale, bene pubblico indispensabile per un corretto funzionamento del sistema economico e sociale nella "società dell'informazione".



## 2. LA PERFORMANCE NELL'ANNO 2012 : SINTESI DEI PRINCIPALI RISULTATI

### 2.1 L'Istat e la sua organizzazione

#### 2.1.1 L'Istat e il Sistema statistico nazionale: un impegno per l'eccellenza al servizio del Paese

La **missione** dell'Istituto nazionale di statistica è quella di

*“servire la collettività attraverso la produzione e la comunicazione di informazioni statistiche, analisi e previsioni di elevata qualità, realizzate in piena autonomia e sulla base di rigorosi principi etico-professionali e di più avanzati standard scientifici, allo scopo di sviluppare un'approfondita conoscenza della realtà ambientale, economica e sociale dell'Italia ai diversi livelli territoriali e favorire i processi decisionali di tutti i soggetti della società (cittadini, amministratori, ecc.)”.*

In particolare, l'Istat esercita i compiti definiti dall'art. 15 del decreto legislativo 6 settembre 1989, n. 322 e, ai sensi del decreto del Presidente della Repubblica 7 settembre 2010, n. 166, provvede a:

- mantenere i rapporti con enti ed uffici internazionali operanti nel settore dell'informazione statistica, coordinare tutte le attività connesse allo sviluppo, alla produzione e alla diffusione di statistiche europee e a fungere da interlocutore della Commissione europea per le questioni statistiche;
- svolgere l'attività di formazione e qualificazione professionale per i dirigenti ed il personale dell'Istat e delle pubbliche amministrazioni, per gli operatori e per gli addetti al Sistema statistico nazionale e per gli altri soggetti pubblici e privati;
- definire i metodi e i formati da utilizzare da parte delle pubbliche amministrazioni per lo scambio e l'utilizzo in via telematica dell'informazione statistica e finanziaria, nonché coordinare modificazioni, integrazioni e nuove impostazioni della modulistica e dei sistemi informativi utilizzati dalle pubbliche amministrazioni per raccogliere informazioni utilizzate o da utilizzare per fini statistici.

L'Istat svolge il proprio ruolo in continuo scambio con il mondo accademico. Dalla nascita del Sistema statistico nazionale (Sistan) con il decreto legislativo n. 322 del 1989 – del quale il citato d.l. 179/2012 prevede (all'art.3) se ne effettui una revisione – esso si colloca al centro di una rete di oltre 3.450 uffici di statistica istituiti presso amministrazioni pubbliche, centrali e territoriali, e di alcuni enti pubblici e privati che svolgono funzioni e servizi d'interesse pubblico. All'interno del Sistan l'Istat svolge un ruolo di coordinamento e di indirizzo tecnico-scientifico, di pianificazione e razionalizzazione della produzione statistica attraverso la predisposizione del Programma statistico nazionale (Psn)<sup>1</sup>.

Il Sistan è intrinsecamente dinamico, non solo in termini di prodotti, ma anche rispetto alle regole con le quali esso opera. In questo senso, l'Istat svolge un ruolo sempre più importante quale motore di innovazione, anche per allineare il Sistema italiano a quello europeo. In particolare, con la Direttiva n. 10 del 17 marzo 2010 approvata dal Comitato di indirizzo e coordinamento dell'informazione statistica (Comstat), è stato emanato il Codice italiano delle statistiche ufficiali – concepito in piena coerenza con il *Code of practice on European statistics* – che ha come obiettivo fondamentale la promozione di una cultura comune della

---

<sup>1</sup> Per una descrizione delle caratteristiche e delle attività del Sistan si veda la Relazione al Parlamento predisposta a maggio 2013.

qualità, a sostegno della quale sono indicati principi e parametri di valutazione degli assetti istituzionali, dei processi e dei prodotti della statistica.

Come enunciato nella “visione” definita nel corso del 2009, l'Istat intende essere

*“un'amministrazione innovativa, che si impegna al servizio della collettività, valorizzando la professionalità e l'integrità del proprio personale, creando appropriate condizioni di lavoro e minimizzando il proprio impatto sull'ambiente. L'Istat rispetta la privacy dei rispondenti, protegge la confidenzialità dei dati ricevuti e svolge le proprie attività in modo trasparente e indipendente. L'Istat è orientato alla ricerca della massima efficacia ed efficienza nell'utilizzo delle risorse disponibili, promuove lo sviluppo del Sistan e la collaborazione con gli altri enti del Sistema statistico nazionale e della pubblica amministrazione, con il mondo della ricerca e con la società civile, anche allo scopo di accrescere la cultura statistica. L'Istat fa parte del Sistema statistico europeo e collabora con gli altri soggetti del sistema statistico internazionale”.*

L'Istat pone il soddisfacimento della domanda di conoscenza degli utenti al centro della sua azione. In questa prospettiva, assicura la qualità e la trasparenza dei processi di produzione dell'informazione statistica, in sintonia con la cornice normativa definita in sede nazionale e comunitaria. La sensibilità verso gli utilizzatori si esprime attraverso l'investimento di risorse significative sia nell'efficace restituzione dell'informazione statistica alla società, sia nella progettazione di nuovi prodotti adatti alle varie esigenze delle diverse fasce d'utenza istituzioni, ricercatori, studenti, operatori economici e della comunicazione, associazioni.

L'attenzione all'utente è dimostrata dalla massima apertura verso la misurazione dei fenomeni emergenti, come è avvenuto sovente in questi anni attraverso il continuo dialogo con gli utilizzatori dei dati, che ha permesso di recepire le istanze provenienti dai vari settori della società e di riorientare la produzione verso nuovi bisogni informativi, compatibilmente con le risorse. La centralità dell'utente si traduce in rigorose politiche di contenimento del carico statistico sui rispondenti, in particolare le imprese, sfruttando al massimo le fonti amministrative già disponibili, e razionalizzando il sistema delle indagini dirette. Si adottano oggi metodi di cattura dei dati meno invasivi mentre le azioni che implicano un aumento dell'onere vengono dichiarate e motivate.

Una cura particolare è rivolta alle fasce di utilizzatori meno competenti in campo statistico. L'alfabetizzazione numerica e statistica, infatti, è un *asset* strategico nella società contemporanea, senza il quale non è possibile accedere alla conoscenza quantitativa dei fenomeni, valutare gli effetti delle politiche pubbliche e assumere decisioni sulla base di evidenze numeriche. Per questo l'Istat investe nello sviluppo della cultura statistica degli utenti, specialmente dei giovani. Questi ultimi saranno i decisori di domani e abituarli a trattare i dati e a comprenderli, anche per evitare di essere esposti a chi li usa in modo scorretto, rappresenta un investimento doveroso.

Gli investimenti nel miglioramento della competenza statistica si rivolgono perciò ai media, cui vengono riservate specifiche occasioni di analisi e approfondimento dei dati. In tal modo, gli organi di stampa vengono supportati nella attività di rafforzamento della visibilità dell'informazione statistica ufficiale presso il grande pubblico e nella valorizzazione della qualità, non sempre rintracciabile nella moltitudine di risorse informative degli scenari digitali (con iniziative come la promozione della figura dello *statistical editor* e le due edizioni della *Data Journalism School*, presso la Scuola superiore di statistica e di analisi sociali ed economiche).

Il ruolo fondamentale dell'Istat nello sviluppo di sistemi di raccolta e analisi dei dati relativi alle “comunità intelligenti” (*smartcities / smart communities*), nonché di indicatori per valutare l'effetto delle relative politiche sul benessere dei cittadini, è stato pienamente

riconosciuto. Nel decreto legge n. 179/2012 (convertito da legge 221/2012, anche noto come decreto Crescita 2.0) il tema assume rilevanza nell'ambito delle politiche per lo sviluppo locale incentrate sull'innovazione. In apposita sezione (art.20) del decreto è prevista la realizzazione del "Piano Nazionale delle Comunità Intelligenti - PNCI", in un'ottica di convergenza verso gli obiettivi già definiti nell'Agenda digitale europea (una delle iniziative prioritarie della strategia Europa 2020) e nell'Agenda digitale italiana, che ne rappresenta l'attuazione nel nostro Paese. Al fine di predisporre un monitoraggio delle future iniziative e con la prospettiva di una valorizzazione crescente dell'informazione statistica finalizzata a sostenere le decisioni politiche e di intervento, l'Istat è stato chiamato a contribuire alla costruzione di un set di indicatori economici, sociali e ambientali per la valutazione dell'impatto delle politiche previste dall'Agenda digitale italiana sul benessere dei cittadini. Ciò porterà alla definizione di obiettivi misurabili e concreti, all'individuazione delle priorità, all'identificazione di driver e di azioni rilevanti per il miglioramento della *smartness*, in modo da ricavare indicazioni di *policy*, nonché all'accertamento delle diverse competenze ai vari livelli di *governance* e coinvolgendo gli *stakeholder* in un'ottica sistemica ed efficiente.

Il decreto legge inoltre accoglie la proposta di passare ad un sistema di censimento continuo (definito "permanente") della popolazione e delle abitazioni. Ciò consentirà di superare i limiti finora incontrati nella fornitura regolare di dati a scala microterritoriale e, al tempo stesso, di ridurre i costi delle operazioni censuarie. L'Archivio dei numeri civici delle strade urbane, da realizzare e aggiornare insieme all'Agenzia del territorio, costituirà uno strumento potente per realizzare sistemi informativi geografici sempre più precisi e completi, nonché per l'integrazione dei tanti archivi amministrativi già disponibili presso l'Istat ed altre amministrazioni. La modifica legislativa è stata resa possibile dal proficuo lavoro svolto dall'Istituto nel corso degli ultimi anni in campo censuario, che ha consentito, tra l'altro, la pubblicazione in Gazzetta Ufficiale della popolazione legale e dei dati definitivi relativi alla struttura demografica per comune a meno di sei mesi dalla fine delle operazioni di rilevazione del censimento. Tale mandato consentirà all'Istituto di entrare appieno nel mondo dei cosiddetti *big data*, cioè nell'uso a fini statistici dei tanti dati che i sistemi di localizzazione, i sensori disegnati per regolare il traffico o misurare l'inquinamento, ecc. generano in tempo reale.

L'inserimento nella legislazione italiana dell'idea di misurare statisticamente la qualità della vita dei cittadini costituisce un importante riconoscimento del lavoro svolto dall'Istat insieme al CNEL sul "benessere equo e sostenibile" (BES), recentemente considerata *best practice*. Tale iniziativa si inquadra difatti nel dibattito internazionale sul cosiddetto "superamento del Pil", per valutare il progresso di una società non solo su parametri economici, ma anche su indicatori sociali e ambientali, rispettivamente di disuguaglianza e sostenibilità. Nel 2012 sono stati individuati (e affinati sulla base di una vasta consultazione) e approvati, da parte dell'Assemblea del CNEL nel mese di giugno 2012, 134 indicatori delle dodici dimensioni del benessere prese in esame dal primo Rapporto (pubblicato marzo 2013): Salute, Istruzione, Lavoro e conciliazione, Benessere economico, Relazioni sociali, Politica e istituzioni, Sicurezza, Benessere soggettivo, Paesaggio e patrimonio culturale, Ambiente, Ricerca e innovazione, Qualità dei servizi).

L'attività dell'Istituto, uno dei principali enti di ricerca italiani, punta al confronto e alla collaborazione con la comunità scientifica. Tradizionalmente sensibile a una prospettiva sistemica di consolidamento della "cultura dei numeri", esso stabilisce sinergie con gli altri settori orientati alla creazione di conoscenza, attraverso protocolli di ricerca e la partecipazione a studi e progetti nazionali e internazionali. In questa prospettiva globale, che travalica la dimensione nazionale, l'Istat gioca un ruolo da protagonista anche nella promozione del rafforzamento della *governance statistica*, sia nell'ambito del sistema Paese,

sia a livello comunitario e internazionale, attraverso il dialogo e il confronto con autorevoli soggetti del mondo politico e istituzionale.

Il perseguimento degli finalità istituzionali è efficacemente garantito facendo ampio ricorso a nuove tecnologie che hanno un impatto sempre più significativo sulla raccolta, trattamento e diffusione dell'informazione statistica. Per fare ciò si persegue il continuo aggiornamento degli strumenti utilizzati con il duplice obiettivo di conseguire incrementi di efficienza ed efficacia e di raggiungere le nuove, variegate platee che operano sulla rete Internet.

### 2.1.2 Il programma Stat2015

L'impegno in questa direzione non riguarda soltanto il presente, ma è proiettato anche nel futuro, con il programma pluriennale "Stat2015", che rappresenta la cornice complessiva delle innovazioni metodologiche, tecnologiche, tematiche e organizzative. Esso è destinato a realizzare un profondo salto tecnologico e organizzativo, sia nel trattamento dell'informazione a fini statistici, sia nel rapporto con i rispondenti e gli utenti. Stat2015 è in sintonia con la visione europea della statistica ufficiale, che traccia le linee di rinnovamento dei sistemi di produzione delle statistiche, che si sostanzia nel passaggio da modelli ad aree separate (*stovepipe*) a sistemi di produzione integrati, su infrastrutture e servizi comuni.

Le priorità di innovazione coerenti con gli obiettivi di Stat2015 includono l'armonizzazione dei contenuti, attraverso la costruzione di un sistema efficiente di gestione dei metadati; lo sviluppo di portali di acquisizione dei dati da fonti diverse in forma digitale; la revisione dei processi di produzione dei dati attraverso l'utilizzo di servizi comuni generalizzati e l'integrazione dei processi e dei sistemi per le diverse fasi della produzione, in linea con gli obiettivi di standardizzazione e industrializzazione; la diffusione dei dati statistici e un piano di rilascio di prodotti differenziati, attraverso strumenti incentrati sul web che rispondano alle esigenze differenziate degli utenti.

La *governance* del programma è assicurata per gli aspetti strategici dal Comitato di Presidenza; sono di volta in volta chiamati ad esprimersi su Stat2015 il Comitato di Innovazione e Ricerca, ed i comitati settoriali dell'Istituto (ad esempio Comitato informatico e Comitato metodologie) per gli indirizzi tecnici; e infine i dipartimenti e le direzioni per gli aspetti operativi. A metà del 2012 sono stati costituiti due organismi: il Comitato di indirizzo e il Gruppo di lavoro, che lo supporta, cui sono affidate funzioni diverse. Al primo compete l'approvazione di un documento *master plan* a periodicità annuale sulle priorità del Programma; la definizione della programmazione delle attività da svolgere; il monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività a cadenza trimestrale. Al secondo la preparazione del *master plan*, da sottoporre al Comitato, che armonizzi in un unico *framework* tutti i progetti afferenti a Stat2015, in corso o ancora da avviare. A tale scopo, per i prodotti e per i sistemi previsti in ciascun progetto dovranno essere definiti l'ambito di applicazione, le macro funzioni, le modalità di interconnessione; l'individuazione dei progetti di interesse già attivati e il coordinamento dei referenti di tali lavori; la predisposizione di Gantt per la programmazione e il monitoraggio delle attività.

Nel corso del 2012, a supporto di questo programma l'Istituto ha avviato una serie di azioni:

- definizione di una *Enterprise Architecture* (EA), con relativa *Business Architecture*, quale base per riformulare processi statistici e implementare servizi/standard comuni;
- adozione di un'architettura moderna di tipo *Service-Oriented Architecture* (SOA), in grado di supportare l'uso di servizi generalizzati per garantire l'interoperabilità tra diversi sistemi e soddisfare le richieste degli utenti, in modo integrato e trasparente;

- definizione di un Sistema integrato di metadati, dati, metodologie e strumenti IT;
- definizione di una procedura per la certificazione di metodi e strumenti IT standard.

Al citato livello di *governance* è stato deciso che, a partire dall'analisi dettagliata del *Piano annuale delle attività per l'anno 2012* (PAA 2012) e, successivamente, del *Programma strategico triennale 2013-2015* (PST2013), venisse effettuata una mappatura degli obiettivi di interesse per Stat2015, da monitorare nel tempo, e perciò si è proceduto a una loro disaggregazione in "Master" e di "Supporto".

Gli obiettivi Master sono *infrastrutturali, trasversali, innovativi, standardizzati, industrializzati*: si tratta dei progetti chiave ai fini della realizzazione del programma, ai quali si affiancano quelli di Supporto, che producono parti di infrastruttura e che confluiscono nel risultato di un progetto Master. Tutti i progetti che rientrano nell'attività corrente, come per esempio le indagini che beneficiano di un'infrastruttura, non sono stati considerati e non rientrano in Stat2015. Perciò in totale sono stati selezionati, secondo la quantificazione provvisoria di fine 2012, 56 obiettivi Master e 48 di Supporto, distinguibili per macro fase del processo di produzione e per Dipartimento. Il Gruppo di lavoro ha effettuato una serie di azioni orientate all'individuazione degli obiettivi operativi/progetti coerenti con la strategia del Programma Stat2015 e finalizzati alla realizzazione di infrastrutture o servizi che siano generalizzati/generalizzabili e riutilizzabili.

In questo quadro va posto in evidenza che tutti i dati prodotti dall'Istat sono oramai *open data*, rilasciati sotto licenza Creative Commons (CC BY 3.0 IT). E' pertanto possibile riprodurre, distribuire, trasmettere e adattare liberamente dati e analisi, anche a scopi commerciali, a condizione che venga citata la fonte. Come rilevato dal portale dati.gov.it, che riferisce dello stato dell'*open data* in Italia, l'Istat è l'amministrazione che contribuisce di più in termini di dataset rilasciati: in sostanza è il maggior produttore di *open data*.

Le tecnologie, tuttavia, per quanto decisive, sarebbero del tutto infruttuose senza la competenza, la creatività e il talento delle persone che le usano. Per questo l'Istat dedica un'attenzione costante al patrimonio delle proprie risorse umane. La combinazione di attente selezioni all'entrata, formazione permanente sul luogo di lavoro e pratiche organizzative volte alla generazione e alla diffusione della conoscenza, assicura elevati standard di qualità professionale all'attività del personale dell'Istat, che, in sintonia con gli attuali disegni di riforma della Pubblica Amministrazione, punta a operare secondo una cultura manageriale orientata al risultato, in una logica di miglioramento continuo.

Un'iniziativa rilevante in tal senso è la "Rete dei metodologi". Il modello organizzativo adottato prevede la presenza di un nodo, il Comitato metodologie, che è l'organismo di coordinamento delle attività, composto da rappresentanti dei Dipartimenti e della Scuola superiore di statistica e di analisi sociali ed economiche (SAES), e "centri di competenza" sulle tematiche quasi tutti attivi, raggruppamenti informali di esperti sui vari domini dalle sedi centrali e territoriali. La Rete ha sviluppato e adottato una piattaforma collaborativa.

Le attività della Scuola superiore, istituita nel 2011, si organizzano intorno a quattro punti focali: la formazione per il personale interno e del Sistan; la promozione e divulgazione della cultura statistica; la cooperazione tecnica; le nuove iniziative formative indirizzate alla Pubblica amministrazione, ai privati, all'Università, allo stesso contesto internazionale.

La scelta di queste aree di intervento risponde a diverse esigenze. In primo luogo, la necessità di rafforzare le competenze del personale che opera nel Sistan, a fronte di un contesto che vede la statistica ufficiale in forte evoluzione e il sistema nel suo complesso, chiamato a una sfida importante in termini di alta qualità e di maggiore tempestività delle informazioni fornite, nonché di capacità innovative.

### 2.1.3 La delega per il riordino del Sistema, il contesto e la qualità

L'art. 3 del citato decreto 179/2012 delega il Governo ad adottare un regolamento ai sensi dell'art. 17 comma 2, L. 400/1988 per la revisione del d.lgs 322/89 ed il complessivo riordino del Sistema statistico nazionale. Scopo della delega è rafforzare la funzione statistica in coerenza con le raccomandazioni internazionali e i regolamenti comunitari e l'incremento dell'efficienza e della qualità dei servizi informativi resi dal Sistan.

Quanto ai principi direttivi, essi sono a) rafforzare l'indipendenza professionale dell'Istat e degli enti e degli uffici di statistica del Sistan; b) migliorare gli assetti organizzativi dell'Istat e rafforzarne i compiti di indirizzo e coordinamento tecnico-metodologico, di definizione di metodi e formati per la raccolta e lo scambio di dati amministrativi e statistici, nonché di regolamentazione del Sistan; c) favorire l'armonizzazione del funzionamento del Sistan con i principi europei in materia di organizzazione e di produzione delle statistiche ufficiali, assicurando l'utilizzo da parte del Sistema delle più avanzate metodologie statistiche e delle più moderne tecnologie dell'informazione e della comunicazione; d) semplificare e razionalizzare la procedura di adozione del Programma Statistico Nazionale e la disciplina in materia di obbligo a fornire i dati statistici; e) migliorare i servizi resi al pubblico dal Sistan e rafforzare i sistemi di vigilanza e controllo sulla qualità dei dati prodotti dal Sistema e da altri soggetti pubblici e privati; f) adeguare alla normativa europea e alle raccomandazioni internazionali la disciplina in materia di tutela del segreto statistico, di protezione dei dati personali oggetto di trattamento per finalità statistiche, nonché di trattamento ed utilizzo dei dati amministrativi a fini statistici.

L'attuazione della delega dovrà consentire l'adeguamento del Sistema ai mutati contesti istituzionali, organizzativi e produttivi, di livello nazionale e sovranazionale, rafforzando il ruolo e l'indipendenza effettiva degli uffici di statistica; rafforzare i controlli di qualità sui processi e sui prodotti per migliorare i servizi forniti alla collettività e assicurare la produzione dei dati secondo gli standard europei; cogliere le nuove realtà del mercato, riconoscere il ruolo svolto dalla statistica privata, sottoponendo anch'essa agli standard di qualità, aumentando la possibilità di istituire forme di partenariato; razionalizzare i costi e l'allocatione delle risorse pubbliche disponibili per la statistica ufficiale, stimolando l'innovazione e l'utilizzo delle nuove tecnologie; potenziare la formazione e assicurare la crescita del capitale umano che opera nel Sistema.

La nuova *governance* dovrà tener conto dei mutati assetti istituzionali che hanno profondamente modificato i rapporti tra Stato, Regioni ed autonomie locali, così come ridefiniti dalla riforma del Titolo V della Costituzione e dalla riorganizzazione in corso della presenza dello Stato a livello territoriale. Questo adeguamento può essere l'occasione per migliorare la capacità del Sistema di dare una risposta efficace alle esigenze informative del territorio e superare le criticità emerse in questi anni: ruolo dei comuni di dimensione medio-piccola; coordinamento delle attività di Province, Prefetture e Camere di commercio; eterogeneità delle capacità statistiche delle Regioni; modeste economie di scala e di scopo tra gli uffici di statistica delle amministrazioni centrali; collocazione non ottimale dell'ufficio di statistica rispetto all'organo di vertice; scarsità di risorse per la statistica e l'innovazione tecnologica e organizzativa.

Tra i possibili interventi, anche a fini strumentali, sono da tener presente: la valorizzazione del ruolo dell'Istat (sentito il Comstat) nella regolazione del Sistema, rafforzando i poteri di indirizzo e coordinamento tecnico-metodologico del Sistema; il raccordo dei compiti dell'Istat e dell'Agenzia per l'Italia Digitale nella definizione dei formati e dei sistemi informativi delle AA.PP.; la conferma della composizione e del ruolo del Comstat, con la

possibilità di istituire sotto-comitati; il potenziamento del rapporto con il gruppo statistico della Conferenza Unificata; la semplificazione del processo di approvazione del PSN e conseguente revisione della tempistica e del ruolo dei vari attori istituzionali; lo sviluppo di infrastrutture comuni. La riforma dovrebbe tuttavia assumere la qualità dell'informazione quale valore essenziale per una statistica pubblica a servizio della conoscenza. È pertanto fondamentale che la qualità sia presidiata attraverso la garanzia dell'indipendenza delle autorità statistiche, anche dando agli Uffici di statistica la possibilità di sostenere progetti di innovazione, mediante la trasparenza dell'informazione e delle metodologie utilizzate, dall'aumento dell'accessibilità dei servizi offerti, a partire dallo scambio dati, e dall'estensione e il rafforzamento dell'audit.

#### *2.1.4 L'assetto organizzativo dell'Istituto*

È stata intensificata la razionalizzazione delle attività dell'Ente, dopo la riorganizzazione delle strutture tecniche ultimata nel 2011. Come emerge infine dal bilancio preventivo per il 2013 approvato dal Consiglio, il contributo statale annuale per il periodo 2013-2015 è previsto aumentare dai circa 160 milioni di euro annui assegnati dalla legge di bilancio dello scorso anno a circa 200 milioni di euro, un livello mai raggiunto nel passato.

L'organizzazione dell'Istat si ispira ai principi internazionali e dell'Unione Europea ed è disciplinata in conformità alla normativa europea ed internazionale in materia statistica pubblica. A livello nazionale, l'assetto organizzativo dell'Istat è dettato principalmente dal decreto legislativo 6 settembre 1989 n.322 e successive modifiche e integrazioni, dal decreto del Presidente della Repubblica 7 settembre 2010 n. 166 avente ad oggetto il "Regolamento recante il riordino dell'Istituto nazionale di statistica" (di seguito anche "Regolamento di riordino") ed il già citato decreto legge n. 179/2012 (convertito da legge 221/2012). Completano il quadro giuridico di riferimento il nuovo "Regolamento di organizzazione dell'Istat" (D.P.C.M. 28 aprile 2011), l'Atto organizzativo generale (AOG) n.1, contenente le Linee fondamentali di organizzazione e funzionamento dell'Istituto nazionale di statistica, deliberato il 26 luglio 2011, l'AOG n.2 sulla fissazione dei termini e i criteri di individuazione dei responsabili dei procedimenti amministrativi (approvato dal Consiglio il 10 ottobre 2012) e l'AOG n.3 sulla disciplina dell'esercizio del diritto di accesso ai documenti amministrativi (approvato il 14 gennaio 2013). Nel loro insieme gli atti normativi, regolamentari ed organizzativi appena richiamati tengono conto delle più recenti riforme intervenute nel processo di modernizzazione della pubblica amministrazione ed, inoltre, disciplinano il funzionamento dell'Istituto secondo una logica ispirata principalmente al rafforzamento della funzione statistica ufficiale ed allo sviluppo di una *governance* coerente con i principi ed i moduli organizzativi propri del Sistema statistico europeo (SSE) ed internazionale.

Il quadro complessivo dell'assetto organizzativo interno dell'Istat è conforme al principio della distinzione, di cui al D.lgs. 165 del 2001 e s.m.i, tra le funzioni di indirizzo, spettanti agli organi di governo, e i compiti di gestione, svolti dai dirigenti preposti alle strutture organizzative. A norma dell'art. 14 del D.lgs 322/89 sono organi dell'Istituto il Presidente, il Comitato per l'indirizzo e il coordinamento dell'informazione statistica (Comstat), il Consiglio e il Collegio dei revisori dei conti.

Gli organi di governo sono il Presidente e il Consiglio, che esercitano le funzioni di indirizzo, programmazione e controllo. Il Presidente ha la rappresentanza legale dell'Istituto per le questioni di carattere generale; sovrintende all'andamento dell'Istat e ne assicura il coordinamento tecnico- scientifico; cura i rapporti istituzionali e provvede al coordinamento dei rapporti con le organizzazioni internazionali; verifica l'attuazione degli indirizzi espressi dal Consiglio, cui riferisce periodicamente. Il Consiglio svolge, in particolare, funzioni di programmazione, indirizzo e controllo dell'attività dell'Istat, in quanto definisce le linee

strategiche dell'attività dell'Istituto; approva i documenti di programmazione e di pianificazione, sia finanziaria che delle attività dell'Istituto, e ne verifica lo stato di attuazione. Per quanto riguarda gli altri organi dell'Istituto, il Comitato di indirizzo e coordinamento dell'informazione statistica svolge il ruolo di coordinamento del Sistema statistico nazionale, mentre il Collegio dei revisori dei conti svolge la funzione di controllo della regolarità amministrativa e contabile dell'Istituto. Importante è poi l'attività dell'Organismo indipendente di valutazione (OIV), in attuazione del D.lgs. n. 150 del 2009, posto al servizio degli Organi di governo e in posizione di autonomia rispetto alle altre strutture, con i compiti stabiliti dal medesimo decreto in materia di valutazione delle performance e controllo strategico.

L'Istituto dispone di sedi territoriali, le quali svolgono principalmente attività di sostegno alla produzione statistica, diffusione dell'informazione e promozione della cultura statistica, assistenza e collaborazione istituzionale con gli organi locali del Sistan. Ogni sede territoriale si configura, quindi, come punto di raccordo tra i diversi soggetti del Sistema, a conferma della propria funzione strategica sul territorio.

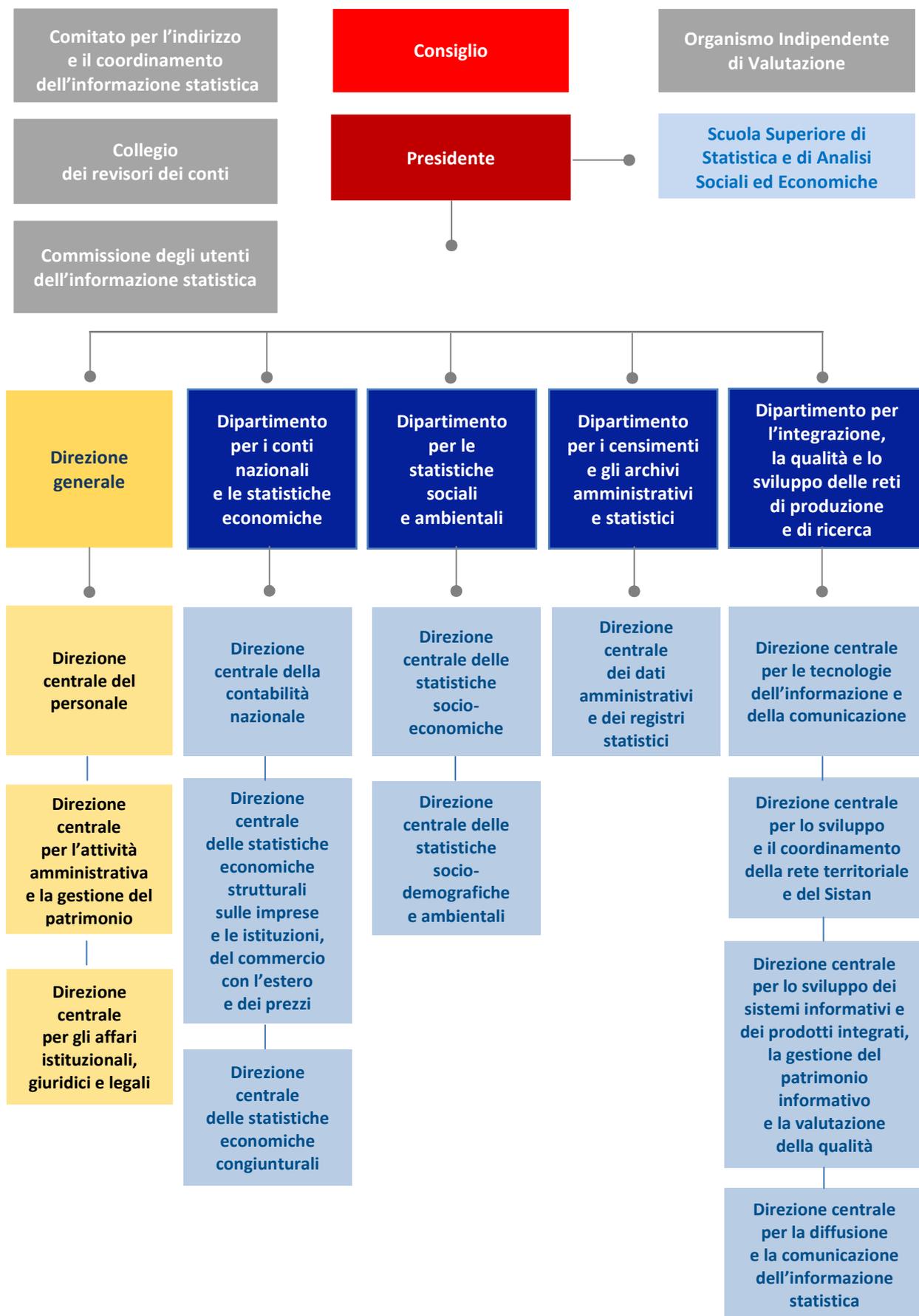
In definitiva l'anno 2012 ha segnato la conclusione di un periodo triennale di profonda innovazione e riorganizzazione dell'Istituto nazionale di statistica e di rilancio del Sistema Statistico Nazionale, secondo quanto originariamente previsto dai piani predisposti dalla Presidenza e dal Consiglio nel corso del 2009. Nel corso dell'anno 2011 erano state svolte molteplici azioni anche finalizzate all'attuazione delle innovazioni indotte dal processo di riordino dell'Istituto avviato con il D.P.R. 166/2010. In particolare, nel corso del biennio 2011/2012 l'assetto organizzativo complessivo dell'Istituto è stato rivisto attraverso:

- la riorganizzazione delle strutture tecniche, la costituzione dei dipartimenti di produzione e ricerca, la definizione di direzioni centrali, servizi e uffici territoriali;
- il consolidamento dell'organizzazione della direzione generale, delle tre direzioni centrali e dei servizi in cui essa è articolata;
- l'avvio della Scuola Superiore di statistica e analisi sociali ed economiche.
- l'approvazione del nuovo disciplinare sulla gestione della mobilità interna, funzionale alla revisione dell'assetto organizzativo;
- la nomina della Consigliera di fiducia e del Comitato Unico di Garanzia.
- l'avvio del sistema di *risk management*, utilizzato finora da poche amministrazioni pubbliche italiane, per evitare il verificarsi di malfunzionamenti nei vari sistemi produttivi ed amministrativi tali da mettere a rischio la performance dell'Istituto;
- il completamento dell'audit informatico e la conduzione di numerosi audit sui processi statistici, secondo i più avanzati modelli internazionali disponibili;
- l'applicazione di un articolato Sistema di promozione, misurazione e valutazione delle performance organizzative e individuali

L'assetto dell'Istituto è descritto nello schema 1. Le dieci Direzioni centrali tecniche, che fanno capo ai quattro Dipartimenti, sono strutture organizzative che esercitano funzioni generali relative a distinte aree funzionali e si occupano di ricerca, progettazione, produzione e diffusione dell'informazione statistica. Ai Servizi di produzione e di ricerca e agli Uffici territoriali sono stati preposti dirigenti tecnici. Dopo la nomina avvenuta nel 2011, tramite selezione pubblica, dei dirigenti tecnici di livello generale, una procedura ristretta al personale dell'Istituto è stata adottata per la selezione dei dirigenti dei servizi tecnici in cui si articolano i dipartimenti e le direzioni centrali. L'approccio seguito per la selezione dei dirigenti rappresenta un caso unico all'interno della Pubblica Amministrazione, oggetto di analisi dalle altre istituzioni di ricerca. Nel 2012 si sono svolti i concorsi, banditi

nell'autunno 2011, relativi alla dirigenza amministrativa e sono stati assunti i due dirigenti di prima fascia e sei degli otto dirigenti di seconda fascia risultati vincitori delle rispettive selezioni. A marzo vi è stata la nomina per 18 mesi del nuovo Direttore generale, individuato sulla base di una selezione pubblica.

*Schema 1 - Organigramma dell'Istat nel 2012*



## 2.2 L'analisi del contesto esterno

Nel corso degli ultimi anni l'Istat ha condotto un'approfondita analisi del contesto culturale, organizzativo e tecnologico nel quale è chiamato ad operare, alla pari degli istituti nazionali di statistica di tutti i paesi industrializzati che stanno attraversando un periodo di profonda trasformazione, a fronte di sfide di grande rilievo e di un quadro di bilancio estremamente difficile (soprattutto in Europa). Alcune delle grandi "direttrici" verso cui evolvono le società occidentali hanno impatto diretto sulla domanda e l'offerta di informazioni statistiche ufficiali. In particolare:

- la domanda statistica presenta una ampiezza senza precedenti, sia di carattere tematico (economico, sociale, ambientale, ecc.), sia territoriale (si va da fenomeni "globali" a tendenze micro territoriali), sia di tipologia d'informazione (macrodati, microdati, *frames*, ecc.). Proprio la disponibilità di microdati apre nuove opportunità, ma anche nuove sfide per la statistica ufficiale legate alla protezione dei dati personali;
- la tempestività dell'informazione è considerata indispensabile anche per fenomeni che nel passato si immaginava evolvessero con lentezza (fenomeni sociali, ambientali, demografici);
- la tecnologia consente a nuovi produttori di dati di competere con gli istituti di statistica come mai nel passato, almeno in certi ambiti. In tale contesto, l'eterogeneità dell'utenza deve necessariamente diventare eterogeneità dei prodotti e dei canali di diffusione e comunicazione dell'informazione statistica;
- il settore privato investe una quantità crescente di risorse per l'elaborazione di informazioni;
- il capitale umano disponibile presso gli istituti di statistica deve rigenerarsi ad una velocità senza precedenti, così da gestire le tecnologie allo stato dell'arte, affrontare nuove tematiche, orientare il mercato dei fornitori ed il rapporto con gli utenti.

I cambiamenti che stanno avvenendo nelle società odierne, lo sviluppo e la diffusione dell'*information and communication technologies* hanno abbattuto i costi di produzione dell'informazione: altri soggetti pubblici e privati sono divenuti capaci di raccogliere, elaborare e comunicare dati statistici come mai prima d'ora. Di conseguenza, nell'ambito della "società dell'informazione" gli Istituti di statistica non sono più i produttori esclusivi di dati statistici, ma solo uno dei soggetti che concorrono a tale processo: in altri termini, le statistiche sono divenute una *commodity*, la cui produzione, gestione e diffusione deve seguire regole alquanto diverse da quelle vigenti in "mercati di nicchia".

Lo stesso si può dire per la comunicazione dei dati e delle analisi su di essi basati: qui la competizione è ancora più forte grazie allo sviluppo del web 2.0 che sta cambiando i rapporti tra produttori ed utilizzatori dell'informazione, e sul cosiddetto "prosumer", colui/colei che combina le figure di "producer" e "consumer". Le implicazioni per gli Istituti di statistica di tale passaggio, come del generale sviluppo dei *social networks* sono ancora tutte da definire. E' già diverso tuttavia il modo secondo il quale gli utenti di Internet (ed in particolare le giovani generazioni) approcciano i produttori "classici" dell'informazione, statistica e non. In tale differente contesto l'esigenza di acquisire e mantenere "fiducia", "autorevolezza", "legittimità" impone agli statistici ufficiali un ripensamento del proprio ruolo.

Decodificare questi segnali è molto difficile: disegnare un percorso di evoluzione che ponga l'Istat al centro di questo mondo in cambiamento, mettere l'innovazione di processo e di prodotto al cuore dell'attività, identificare nuovi linguaggi attraverso cui porsi nei confronti degli utenti, raggiungere nuove categorie di utilizzatori, lo è altrettanto. Il superamento degli steccati tra statistici ed esperti di altre discipline, le alleanze con soggetti vecchi e nuovi può contribuire a tale processo. L'incoraggiamento del pensiero innovativo deve caratterizzare la nostra azione, dell'Istituto e di ogni suo dipendente: esso rappresenta il fattore essenziale per comprendere e gestire il cambiamento.

D'altra parte, solo un Istituto efficiente può disporre di quelle flessibilità necessarie per cogliere le nuove opportunità, riorientare i prodotti seguendo l'evoluzione della domanda, avviare la raccolta di nuove informazioni, integrare i dati esistenti per rispondere a esigenze informative sempre più dettagliate per comprendere i comportamenti dei singoli soggetti economici e sociali. Su questo si può e si deve fare molto, ponendosi l'obiettivo di sviluppare nuove e avanzate infrastrutture tecniche ed organizzative di raccolta, elaborazione e diffusione dei dati.

Nella lunga tradizione di dialogo con gli utilizzatori, specializzati e non, l'Istat ha già stabilito forme strutturate di rapporto e anche d'intesa con i portatori di interesse. Per rimanere vicini alle persone, agli operatori economici, alle istituzioni ed aderire alle loro esigenze occorre necessariamente predisporre dati affidabili a scala territoriale molto fine. Con il censimento permanente della popolazione e delle abitazioni, lo sviluppo di un sistema di statistiche demografiche basato anche sui microdati di fonte anagrafica, la realizzazione dell'Archivio dei numeri civici, il potenziamento dei Sistemi Informativi Geografici, l'aggiornamento continuo degli archivi delle imprese, delle istituzioni e delle aziende agricole, il Sistema statistico nazionale può superare, nei prossimi cinque anni, uno dei suoi limiti storici e così migliorare significativamente i processi decisionali di imprese, famiglie e istituzioni, accrescendo anche l'*accountability* della politica, soprattutto a livello locale. Di fronte alla tendenza verso l'adozione di strategie decisionali che privilegiano la massimizzazione di risultati di breve termine, la statistica ufficiale può aiutare a guardare al futuro in modo tale da correggere la possibile "miopia" di politici, manager, analisti e cittadini. Per far questo essa deve riuscire a:

- sviluppare indicatori in grado di valutare meglio i rischi associati alle diverse situazioni economiche, sociali e ambientali, fornendo una visione più realistica e complessiva dei risultati effettivi o attesi che tenga conto della loro sostenibilità nel tempo,
- costruire modelli da utilizzare per misurare, ex-ante ed ex-post, gli effetti di politiche alternative in un'ottica di medio-lungo termine e potenziare le basi informative di tipo longitudinale, attraverso le quali analizzare i "percorsi di vita" degli individui e delle imprese.

Il primo tipo di attività viene svolta nel progetto sugli indicatori di Benessere Equo e Sostenibile. Dopo la pubblicazione del primo Rapporto, infatti, la Commissione scientifica costituita su questo tema si concentrerà proprio sul disegno di indicatori di rischio e di sostenibilità (non solo ambientale), tema sul quale anche il Sistema statistico europeo, l'OCSE e l'ONU stanno lavorando.

Per ciò che concerne il secondo ambito, l'attribuzione all'Istat dei compiti, precedentemente svolti dall'ISAE, di effettuare previsioni e valutazioni delle politiche ha richiesto un forte investimento per lo sviluppo di modelli macroeconomici e di microsimulazione sulle famiglie e sulle imprese. Tali modelli sono soggetti a continui miglioramenti e ampliamenti: ad esempio, il modello macroeconomico verrà ancora sviluppato nel corso di quest'anno per inglobare anche grandezze di carattere energetico e ambientale, quali quelle già disponibili nell'ambito dei conti ambientali pubblicati dall'Istat.

Anche per la provenienza pubblica dei fondi con i quali l'Istat sta costruendo questi modelli, l'intenzione è quella di adottare una logica cooperativa "aperta": in altre parole, sulla base di accordi specifici, si intende rendere disponibile il "cuore" del modello a gruppi di ricerca interessati a sviluppare moduli particolari, in cambio dell'impegno a consentire il riutilizzo di tali moduli da parte di altri utenti.

D'altra parte, la creazione del Sistema Integrato di Microdati, attraverso il quale i diversi archivi disponibili presso l'Istat verranno connessi tra di loro, e il progetto ARCHIMEDE (Archivio Integrato di Microdati Economici e Demosociali) rappresenteranno un supporto unico per lo svolgimento di analisi *cross-section* e longitudinali sui diversi fenomeni socioeconomici (occupazione, transizione scuola-lavoro, ecc.) nel rispetto della privacy e del segreto statistico.

Infine, l'Istat ha proposto ad altre istituzioni la creazione dell'Italian Data Archive, dove concentrare, in analogia a quanto già possibile grazie al Laboratorio ADELE (Analisi di Dati ELEMENTARI), i microdati statistici prodotti dagli enti del Sistan e da altre istituzioni pubbliche e private nell'ambito di progetti di ricerca finanziati con fondi pubblici. Questi esempi dimostrano come, pur restando nei limiti della statistica ufficiale, il Sistema statistico nazionale abbia le capacità tecniche e professionali per promuovere, in collaborazione con esperti delle varie materie, un profondo cambiamento nel modo in cui le decisioni vengono assunte, soprattutto dalle istituzioni

## 2.3 L'amministrazione

### 2.3.1 Le risorse umane

Il personale in forza presso l'Istat al 31 dicembre 2012 ammontava a 2.359 unità (erano 2.395 a fine 2011), di cui 309 operanti nelle sedi territoriali. Le unità con contratto a termine sono complessivamente 369: si tratta quasi esclusivamente di personale appartenente ai livelli III e VI, e, in entrambi i casi, per due terzi donne.

Nel corso dell'anno 2012 si sono verificate 98 assunzioni di personale a tempo indeterminato (4 primi ricercatori II livello, 1 ricercatore e 10 tecnologi di III livello, quasi tutti già nei ruoli in precedenza) e tra essi 83 collaboratori tecnici VI livello. Anche la metà dei 6 dirigenti amministrativi di seconda fascia assunti nel corso dell'anno erano già nei ruoli dell'Istituto; i due dirigenti di prima fascia erano uno di ruolo e l'altro, era stato assunto a termine il 1 gennaio al termine di una pubblica selezione. Alcuni dipendenti originariamente di II livello (10) e di III livello (32) sono stati assunti al livello superiore in seguito a concorsi interni svoltisi in anni precedenti. Nel 2012 si sono verificate infine assunzioni di personale a tempo determinato (4 tecnologi e 24 collaboratori tecnici, uno dei quali repentinamente cessato). Una sola mobilità dall'esterno.

Per quanto riguarda le cessazioni, ve ne sono state per 5 dirigenti di ricerca/tecnologi di ruolo oltre a 2 conclusioni di contratti a termine (uno per assunzione in ruolo); 3 le dimissioni/conclusioni relative a ricercatori III livello; 82 le cessazioni di personale tecnico amministrativo (oltre a una mobilità verso l'esterno). Su contratti a termine si sono verificate 24 cessazioni anticipate di ricercatori/tecnologi III liv. per assunzione in ruolo e 8 cessazioni anticipate (tra essi 2 ricercatori).

Circa 2.300 dipendenti sono stati effettivamente impegnati nelle attività dell'Istituto (gli altri sono stati assenti a vario titolo<sup>2</sup>). Nel 2012 è stato totalizzato l'impiego di 2.269 anni-persona (circa 80 in più del 2011, +3,9% che fa seguito al passato incremento del 4,9%), date le diverse tipologie di contratto (a tempo pieno e a tempo parziale e le frazioni d'anno dei neoassunti o dei cessati).

Dai dati relativi al personale emerge un Istituto relativamente giovane (l'età media è di 47 anni, 57 anni per i dirigenti). Tuttavia la percentuale degli ultrasessantenni è in aumento (dal 6,7 al 7,3 di cui il 58% uomini) e oramai più di un quarto dei dipendenti ha oltre 30 anni di servizio di ruolo (e le donne sul totale degli over 30 anni sono anche il 58%). La presenza di donne all'interno dell'Istituto è del 59%; la quota delle dipendenti con oltre 60 anni di età scende al 46.

Si tratta di personale qualificato (circa il 62% del personale è laureato o in possesso di diplomi di specializzazione, una percentuale in sensibile crescita rispetto al 40% registrato solo tre anni prima). Nel complesso, 878 unità appartengono ai primi tre livelli professionali (il 37,2% ha il profilo di ricercatore o tecnologo). Risulta sostanzialmente immutato nel 2012 il numero di occupati a tempo indeterminato appartenenti a tali livelli (o alla dirigenza amministrativa: l'assunzione di 8 dirigenti amministrativi è stata compensata da una similare riduzione nel numero di ricercatori), mentre la riduzione dei ricercatori e tecnologi a tempo determinato è pari al 12%, ed una lieve limatura si riscontra per il personale a termine dei livelli IV – VIII.

<sup>2</sup> Distacchi, formazione universitaria, malattia, ecc.

Tavola 1 – Indicatori relativi al personale

Indicatori	31/12/2012	31/12/2011
Età media del personale (anni)	47	46,9
Età media dei dirigenti (anni)	57,1	56,1
Personale a tempo determinato (unità)	369	400
Personale a tempo indeterminato (unità)	1.990	1.995
Quota del personale a tempo indeterminato	84,4%	83,3%
Evoluzione personale t. indetermin. (var. media annua ultimi 5 anni)	0,5%	-0,7%
Quota di dipendenti in possesso di laurea	62%	62%
Quota di dirigenti in possesso di laurea	100%	100%
Giornate di formazione (media per dipendente)	1,8	1,9
Stipendio medio percepito dai dipendenti (euro)	37.056	36.532

Fonte: DCPE

### 2.3.1.1 L'evoluzione nel tempo

Dal 2001 a oggi l'Istat ha visto ridursi il proprio personale del 13%. Nel complesso viene confermato quanto accade dal 2008, che ai dipendenti dei primi tre livelli corrisponde una quota superiore al terzo dei dipendenti. Considerando il personale a tempo indeterminato l'aumento del numero di persone appartenente ai primi tre livelli, tra il 2002 e il 2012, è stato del 64%, coerentemente con l'aumento del contenuto di ricerca insito nell'attività dell'Istituto. Specularmente il personale di ruolo dei livelli tecnico-impiegatizi (ben più numeroso, 1221 unità) si è ridotto del 25% in dieci anni, ma in termini assoluti tale riduzione è stata nettamente maggiore (532 persone in meno) rispetto all'aumento (298 unità) del personale appartenente ai primi tre livelli professionali.

Nel corso degli ultimi venti anni si è avuta una riduzione di personale pari al 25%. Occorre sottolineare per converso che si sono avute le prime assunzioni a tempo determinato solo nel 1992 (di 42 unità quel primo anno) e che nei primi anni duemila – accresciutasi in coincidenza con la decennale scadenza censuaria – tale schiera aveva oscillato tra le 400 e le 500 unità, prima di azzerarsi tra il 2008 e il 2009 anche grazie alle stabilizzazioni, con una componente di tecnologi allora nettamente più elevata dell'attuale e superiore a quella dei ricercatori.

### 2.3.1.2 L'utilizzo delle risorse

Se si analizza la distribuzione del personale per obiettivo strategico (tavola 2) appare evidente come oltre la metà delle risorse umane sia stata direttamente impiegata per produrre l'informazione statistica rilevante; oltre un quarto è dedicato a sviluppare processi amministrativi connessi alla gestione dell'attività statistica. Se, invece, si guarda ai costi diretti al netto dei censimenti appare evidente come il 78,7% di essi siano stati impegnati per conseguire l'obiettivo di produzione dell'informazione statistica (spese per rilevazioni presso le famiglie, le imprese, ecc.), mentre il 11,8% dei costi sono stati sostenuti per sviluppare processi gestionali.

Tavola 2 - Impiego risorse (anni-persona e costi dir.in mil.euro) per obiet. strategico. Anno 2012

Obiettivi strategici	Valutare le esigenze informative	Produrre informaz. statistica rilevante	Condurre ricerche metodolog. e applicate	Svilupp. il Sistan	Favorire lo sviluppo dei sistemi informativi della PA	Contribuire allo sviluppo del SSE	Diffondere e comunicare l'informaz. statistica e le analisi	Promuovere la formaz. e la cultura statistica	Sviluppare processi amministr. gestionali	Migliorare capitale umano e condizioni di lavoro	Totale
Risorse umane impiegate	8	1.245	88	54	50	33	173	21	582	17	2.269
%	0,3	54,9	3,9	2,4	2,2	1,4	7,6	0,9	25,6	0,7	100,0
costi diretti sostenuti	0,4	209,8	5,3	3,0	2,8	1,8	9,2	1,7	31,5	1,0	266,5
%	0,2	78,7	2,0	1,1	1,1	0,7	3,5	0,6	11,8	0,4	100,0

Fonte: Dati monitoraggio PAA 2012 N.B. L'inserimento delle voci di costo relative ai Censimenti determinano l'innalzamento da 88,4 a 209,8 milioni di euro del Produrre informazione statistica rilevante (da 145,1 a 266,5 il totale)

La distribuzione del personale secondo le aree tematiche (tavola 3), mostra come esso sia impiegato (al netto dei Servizi intermedi e generali) sulle statistiche relative a “Popolazione e società”, seguite da quelle dedicate alla rappresentazione dei fenomeni economici, delle statistiche delle amministrazioni pubbliche e dai conti economici nazionali. Rispetto al 2011, si nota una maggiore concentrazione di risorse sui temi di carattere economico e sul funzionamento delle amministrazioni pubbliche (e sui servizi sociali da esse erogati), un aumento di risorse per l’investimento metodologico, a scapito del mercato del lavoro e dei conti economici finanziari. Le attività riconducibili alle statistiche sociali sono state le principali destinatarie anche delle risorse proprie attivate grazie a convenzioni e a protocolli.

*Tavola 3 – Risorse umane per area e sorgente dell’attività. Anni 2011 -2012 (anni/persona)*

Aree / Sorgenti nel 2011	Regolam. o direttiva UE	Norma nazionale	Contrat/ convenz / protoc.	Funzione istituzion.	Direttiva	Azioni prioritarie	Regolam. UE o norm. naz	Regolam. UE o contratto	Regolam. UE o Norm.naz o contratto	<b>Totale 2012</b>	<i>Totale 2011</i>
Territorio e ambiente	3,9	4,3	5,8	43,2	10,6	15,0				82,9	90,2
Popolazione e società	48,6	106,7	15,7	49,7		26,7	56,6			304,1	345,9
Amministrazioni pubbliche e servizi sociali	21,7	65,8	13,3	32,0		1,3	11,5		0,6	146,0	91,4
Mercato del lavoro	48,9	5,2	3,1	10,9						68,1	81,5
Sistema economico	124,3	50,8	5,6	55,2	1,5	0,9	13,3	1,5	2,7	255,8	244,6
Settori economici	130,9	39,3		20,3		2,1	21,8			214,4	220,7
Conti economici finanziari	95,9	0,5	2,6	26,8						125,9	140,2
Metodologie e strumenti generalizzati	9,8	8,1		82,5		4,0	51,9	1,2		157,5	127,1
Servizi intermedi e generali	60,7	230,1	3,6	530,5	1,1	57,5				883,4	849,3
Attività economiche				0,4						0,4	-
Non classificato				12,6		18,3				30,9	-
<b>Totale 2012</b>	<b>544,7</b>	<b>510,8</b>	<b>49,7</b>	<b>864,2</b>	<b>13,2</b>	<b>125,7</b>	<b>155,1</b>	<b>2,7</b>	<b>3,3</b>	<b>2.269,3</b>	
<i>Totale 2011</i>	<i>660,5</i>	<i>500,9</i>	<i>48,4</i>	<i>853,1</i>	<i>16,8</i>	<i>60,6</i>	<i>46,1</i>	<i>1,6</i>	<i>3,0</i>		<i>2191,0</i>

Fonte: Dati monitoraggio PAA 2012 e PAA 2011

## 2.3.2 Le risorse tecnologiche e strumentali

### 2.3.2.1 Risorse tecnologiche

La rete informatica dell’Istituto poggia su un’architettura fisica composta complessivamente da 317 server, di cui 117 server fisici (60 server linux e 57 windows) e 200 server virtuali (62 server linux e 138 windows). Poco più del 60% dei server svolge attività applicative, il 16% sono Web Server, il 21% circa è costituito da Server di database. L’Istituto dispone di 223 TeraByte di spazio disco nella sede centrale e altrettanti per il sito di back-up e disaster recovery, in preparazione, di V.le Oceano Pacifico. I siti web attualmente esposti sono ospitati su 36 server Linux (18 fisici e 18 virtuali) e 25 server windows (7 fisici e 18 virtuali). Complessivamente, l’Istat dispone di 210 siti web, di cui 190 in ambiente linux e 20 in ambiente windows.

Sulla base di una stima di massima elaborata a partire dai dati acquisiti nel corso dell'audit sulla funzione informatica effettuato nel 2011<sup>3</sup>, si può valutare l'esistenza di circa 250 progetti/sistemi informatici, a loro volta organizzati in circa 300 componenti applicative distinte. Sempre con riferimento alla ricognizione condotta per l'audit, il patrimonio applicativo complessivo dell'Istituto può essere stimato in circa 250.000 punti funzione. Circa la metà è in ambiente DBMS, il 20% sviluppato in SAS e il restante 30% in altri. Negli ultimi anni un quarto del portafoglio applicativo è stato sviluppato con ricorso totale o parziale ad assistenza/consulenza da parte di fornitori esterni.

L'utilizzo del *cloud computing* nel censimento, un insieme di tecnologie che permettono di memorizzare, archiviare ed elaborare dati utilizzando risorse hardware e software distribuite e virtualizzate in rete, ha consentito di acquisire quasi 9 milioni di questionari in modalità on line e di gestire le operazioni di rilevazione in tempo reale e in modo collaborativo con gli 8.094 comuni italiani. L'Istat ha ricevuto la menzione 'G-Cloud Award 2012' per il progetto Censimento della popolazione, 'per aver utilizzato il *sourcing* in modalità *cloud* di servizi infrastrutturali per gestire il processo del censimento'. Il riconoscimento, nell'ambito della manifestazione Cloud Computing Summit, ha confermato l'Istat tra le amministrazioni pubbliche più avanzate rispetto alla realizzazione di sistemi informativi al servizio del cittadino.

Dopo l'adesione dell'Istat alla Federazione Italiana EduRoam che offre alle organizzazioni partecipanti l'accesso wireless sicuro a Internet ed in base agli accordi interni ad essa, i dipendenti dell'Istat ospiti anche temporaneamente di un ente che aderisce all'iniziativa possono utilizzare la rete locale wireless (WLAN), usando le stesse credenziali della propria posta elettronica istituzionale e, reciprocamente, altrettanto vale per l'uso nelle sedi Istat, da parte di personale di altra amministrazione aderente ad EduRoam, dell'infrastruttura wi-fi dell'Istituto laddove presente.

### 2.3.2.2 Sistemi informativi gestionali

I sistemi informativi gestionali dell'Istat sono costituiti da tutti i sistemi informatici che provvedono alla tenuta e gestione delle informazioni che interessano il personale, la contabilità, il bilancio, i progetti, le attività, la valutazione della performance individuali e dell'Istituto.

Dal punto di vista funzionale, della correttezza dei dati e della gestione i sistemi informativi sono sotto la responsabilità della Direzione generale (DGEN), mentre dal punto di vista tecnico-informatico tali sistemi sono supportati dalla Direzione centrale per le tecnologie dell'informazione e della comunicazione (DCIT).

I sistemi attualmente utilizzati sono degli applicativi software differenti ed eterogenei, sia dal punto di vista del loro progetto e sviluppo, sia da quello delle tecnologie adottate, come risulta dalla seguente Tavola 4.

Oltre al mantenimento dei sistemi esistenti, le principali linee d'azione evolutive dei sistemi gestionali riguardano:

- lo sviluppo funzionale dei sistemi informativi esistenti e l'eventuale acquisizione/sviluppo di nuovi sistemi a copertura di aree non presidiate;
- l'integrazione dei sistemi informativi gestionali fra loro e con altri sistemi di produzione statistica;
- l'adeguamento dei sistemi informativi alla normativa in materia di amministrazione digitale.

Nel corso del 2012 sono stati avviati i lavori del Comitato sistemi gestionali, presieduto dal Direttore generale, e sono state prodotte delle analisi monografiche sui diversi sistemi, che evidenziano nel dettaglio:

- quali sono le informazioni, presenti in altri sistemi, che il sistema dovrebbe gestire ma di cui non dispone, in maniera tale da evidenziare il potenziale lavoro di integrazione;

<sup>3</sup> La ricognizione sul patrimonio effettuata nel corso dell'audit è stata fatta con riferimento alla data del 30 settembre 2010

- in quale misura il sistema, allo stato attuale, risponde alle necessità dell'Istituto, evidenziando quali attività di manutenzione evolutiva potrebbero essere avviate;
- quali dovrebbero essere le funzioni e le informazioni aggiuntive che il sistema dovrebbe gestire, in maniera tale da evidenziare le ulteriori necessità dell'Istituto.

Tavola 4 - Principali sistemi informativi gestionali in esercizio

Sistema	Descrizione	Stato	Tecnologia	Tipo
<b>Siged</b>	attuale sistema del Personale	in esercizio	Client / Server	Sviluppo interno
<b>Urbi</b>	nuovo sistema del Personale	in fase di avvio in esercizio	Web	Pacchetto di mercato
<b>Timesheet</b>	rendicontazione progetti finanziati dall'esterno	in esercizio	Web	Sviluppo interno
<b>Libra RAG</b>	gestione attività di Contabilità e Bilancio	in esercizio	Client / Server	Pacchetto di mercato
<b>Libra PC</b>	gestione attività di Programmazione e controllo	in esercizio	Client / Server	Pacchetto di mercato
<b>Libra IP</b>	gestione delle attività di Inventario e Patrimonio (escluso patrimonio informatico)	in esercizio	Client / Server	Pacchetto di mercato
<b>Elenco telefonico</b>	elenco telefonico dipendenti sulla Intranet	in esercizio	Web	Sviluppo interno
<b>Dati personali dipendenti</b>	consultazione dati personali dipendenti sulla Intranet	in esercizio	Web	Sviluppo interno
<b>Gruppi di Lavoro</b>	interrogazione e monitoraggio attività di GdL e Commissioni	in esercizio	Web	Sviluppo interno
<b>Report Personale</b>	interrogazione e reportistica dei dati relativi al personale (ad uso della DCPE)	in esercizio	Client / Server	Sviluppo interno
<b>Protocollo informatico e Gestione documentale</b>	gestione del protocollo informatizzato, gestione/conservazione dei documenti informatizzati (modulo integrativo di Urbi)	in esercizio il nucleo minimo del protocollo informatizzato	Web	Riuso di un pacchetto di mercato

Sono stati avviati, inoltre, una serie di incontri esterni, sia per conoscere nel dettaglio quali sistemi vengono utilizzati da altri enti e istituzioni che presentano un'organizzazione e delle necessità simili a quelle dell'Istituto, sia per capire quali sistemi sono disponibili sul mercato, al fine di individuare potenziali soluzioni utili all'Istat.

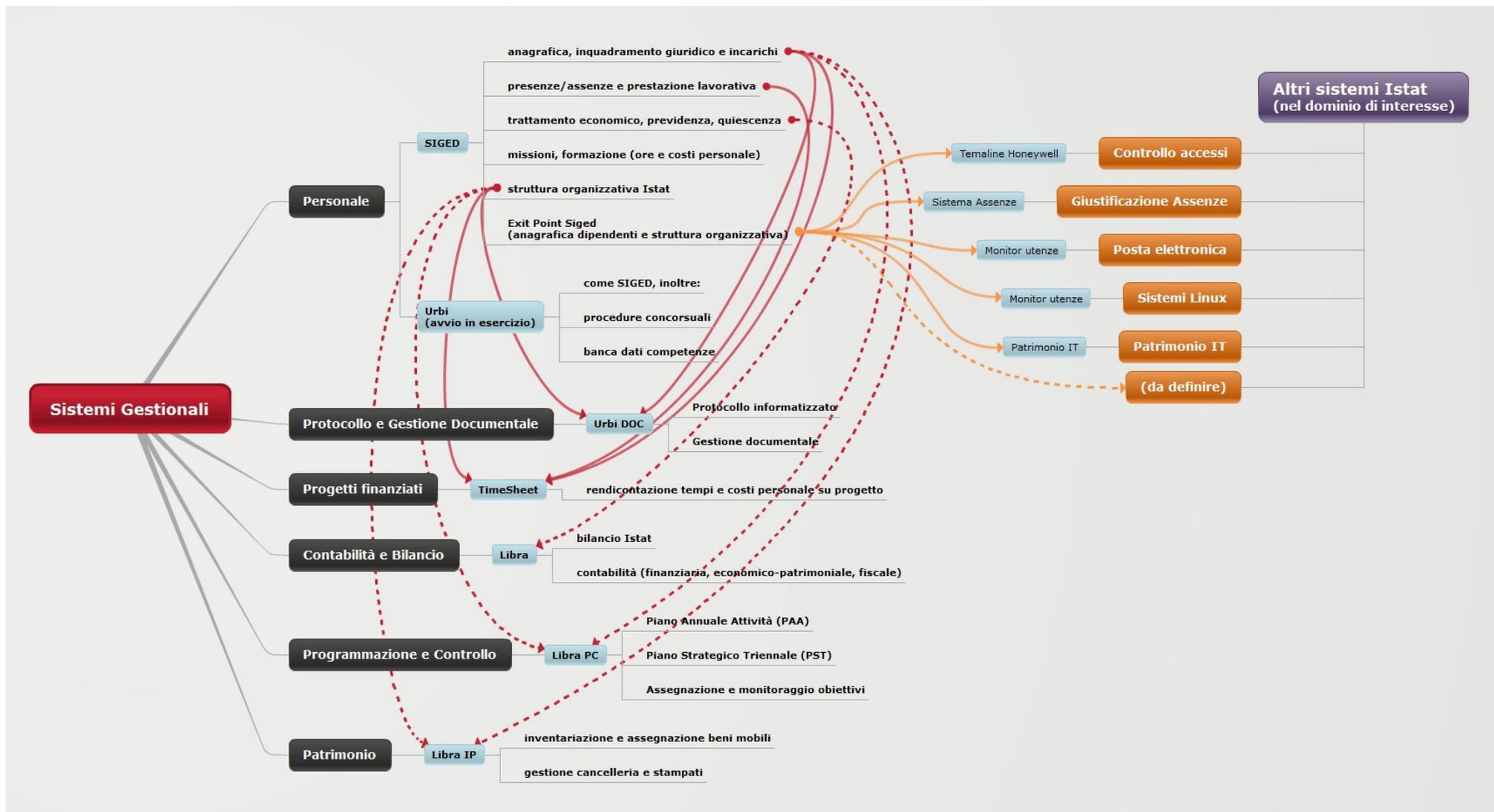
#### 2.3.2.3. Posta elettronica certificata (PEC) e protocollo informatico

L'Istituto ha pubblicato l'indirizzo PEC sull'Indice PA e sulle pagine web del sito istituzionale. Sono state attivate dieci caselle certificate (5 in più rispetto allo scorso anno), di cui una a carattere generale gestita dalla Direzione Generale e le altre dedicate a specifiche attività dell'Istituto (Censimenti Generali, rete territoriale e del Sistan). È inoltre attiva la casella PEC per le comunicazioni in via telematica di cui all'art. 48 del titolo VII della legge n.196/2009 di riforma della contabilità pubblica e quella per le comunicazioni relative ai concorsi pubblici.

Il nucleo minimo del protocollo informatico è stato attuato mediante il riuso di un'applicazione già acquisita da un'altra amministrazione pubblica. Esso è stato esteso nel corso dell'anno 2012 anche alle sedi territoriali dell'Istituto.

## Schema 2 - Relazioni fra sistemi informativi gestionali

I riquadri rappresentano l'area di riferimento, il nome del sistema, le principali funzioni. In colore amaranto i trasferimenti dati fra sistemi gestionali, in arancione i trasferimenti dati fra sistemi gestionali e altri sistemi. Con la linea continua sono rappresentati i trasferimenti informatizzati (es. DB View, Web Services), con la linea tratteggiata i trasferimenti manuali (es. cartacei, tramite file).



### 2.3.3 *Il bilancio*

Il bilancio consuntivo 2012 ha registrato entrate per 506,9 milioni di euro (da 448,3 del 2011) e spese per 528,3 milioni di euro (472,9 nel 2011), totali questi che comprendono le entrate e le spese legate allo svolgimento dei censimenti (circa 277 milioni di euro). Nel contesto generale del consolidamento della finanza pubblica, l'Istat ha seguito una politica di attenta gestione delle risorse, sulla base della quale si sono registrati 14,2 milioni di euro di minori somme impegnate rispetto alle previsioni formulate alla fine del 2011. Ciononostante, la gestione di competenza dell'anno 2012 ha presentato un disavanzo di 7,2 milioni di euro, in calo rispetto all'anno precedente (11,4 milioni). Alla conclusione dell'esercizio 2012 il bilancio presentava un avanzo di amministrazione pari a 25,2 milioni di euro.

Le entrate per trasferimenti ordinari dello Stato ammontano a 176,3 milioni di euro e rappresentano il 94,3% delle entrate ordinarie accertate (186,9 milioni). Risultano inoltre accertate entrate proprie (contratti, convenzioni di ricerca, vendita di pubblicazioni, fornitura dati, proventi patrimoniali) per circa 7,6 milioni di euro (relativamente stabili nel tempo, e pari al 4% del totale) e altre entrate correnti per 3 milioni (1,6% del totale, nel 2011 vi era stato il trasferimento di fondi indennitari del personale per oltre 2,5 milioni relativi al personale ex ISAE).

Le uscite della gestione finanziaria di competenza, espresse dagli impegni assunti nel corso dell'esercizio 2012, al lordo delle partite di giro e al netto dei censimenti, sono state pari a 194,1 milioni di euro. Nell'analisi per categoria, le spese più rilevanti, a parte le censuarie, sono relative agli oneri per il personale (119,2 milioni di euro, 61,4% del totale degli impegni) e all'acquisizione di beni e servizi (32,8 milioni), quasi tutte dovute a spese per la raccolta ed elaborazione dei dati statistici (26,8 milioni, pari al 13,8% del totale degli impegni). La gestione complessiva dell'esercizio 2012 presenta un disavanzo di 7,2 milioni di euro.

## 2.4 **I risultati raggiunti**

Nei paragrafi seguenti vengono riportati i risultati più significativi conseguiti, che rappresentano l'esito della performance organizzativa nel 2012.

### 2.4.1 *La produzione statistica e l'innovazione tecnologica*

#### 2.4.1.1 *La produzione statistica*

L'attività di produzione statistica è guidata in gran parte dalla normativa comunitaria e italiana, da richieste formulate da enti del Sistan e, infine, dalla domanda proveniente da altri stakeholder. In generale, la domanda di informazione statistica si focalizza, da un lato, su dati e indicatori, sempre più numerosi, da rilasciare a un fitto livello di dettaglio territoriale e settoriale, soprattutto in considerazione delle necessità conoscitive determinate da esigenze connesse con la valutazione ex-ante e dei risultati degli interventi pubblici; dall'altro, essa ricerca una produzione statistica sempre più tempestiva, che riduca, al contempo, il carico per i rispondenti

Di conseguenza, l'offerta si esplica attraverso sia la produzione di rilevazioni, elaborazioni e progetti strategici che promuovono l'utilizzo di modalità di raccolta dati informatizzate, di tipo digitale e via web, sia attraverso la diffusione di risultati ricorrendo a forme che rafforzino l'orientamento alla tempestività dei processi di produzione e la fruibilità dei risultati finali. In tale direzione, si predilige lo sviluppo di sistemi informativi integrati con dati affidabili e aggiornati, lo sfruttamento di archivi amministrativi e di altre fonti informative pubbliche e private, nell'ottica di snellire le procedure di acquisizione, incrementando il livello di coerenza e di affidabilità dei risultati statistici che ne conseguono.

Particolarmente importante, da questo punto di vista, è stato l'avvio della Commissione per il coordinamento della modulistica amministrativa (cui partecipano tutte le principali amministrazioni

pubbliche che gestiscono dati amministrativi), alla quale è affidato, tra l'altro, il compito di favorire l'interoperabilità dei sistemi informativi della pubblica amministrazione a fini statistici.

Nel 2012 sono stati condotti sotto la diretta responsabilità dell'Istituto 390 dei 948 progetti previsti nel Programma statistico nazionale: 168 (su 381) statistiche da indagine; 28 (su 207) statistiche da fonte amministrativa; 112 (su 185) elaborazioni; 69 (su 140) studi progettuali; 13 (su 35) sistemi informativi statistici.

Per quanto riguarda le **statistiche economiche**, le attività realizzate nel 2012 rispecchiano fortemente la domanda di informazioni definita a livello europeo, con riferimento alle attività consolidate di produzione statistica, di recupero di *compliance* rispetto agli obblighi normativi, di apertura di nuovi fronti produttivi per il soddisfacimento di esigenze informative emergenti. Con riferimento alle diverse aree di produzione, sono da sottolineare:

- le attività per garantire una qualità sempre maggiore delle informazioni **statistiche sulla finanza pubblica** da trasmettere nell'ambito della Procedura dei deficit eccessivi e la rispondenza dei processi di produzione statistica alle nuove regole di *governance* statistica adottate a livello europeo;
- l'intensificazione dei lavori necessari a garantire il **passaggio del sistema dei conti nazionali al nuovo regolamento SEC2010**, fortemente innovativo sia sul piano concettuale e definitorio sia su quello degli indicatori prodotti;
- l'offerta di **indicatori congiunturali armonizzati** europei è stata ampliata, ad esempio attraverso la diffusione del nuovo indice trimestrale dei prezzi di acquisto delle abitazioni, importante per la comprensione delle dinamiche di breve periodo dell'economia;
- un ulteriore ampliamento del grado di copertura settoriale degli **indici del fatturato e dei prezzi dell'output dei servizi**. Sono state realizzate le attività necessarie al ribasamento quinquennale di tutti gli indicatori al 2010, che produrranno risultati da gennaio 2013. Questa operazione è stata condotta in modo da tenere conto degli intensi processi di ristrutturazione produttiva del 2008-2012 a seguito delle crisi produttive che hanno investito il Paese e che hanno portato a modificazioni rilevanti nella struttura delle imprese e in quella dei prodotti;
- le innovazioni di processo introdotte nel sistema delle **fonti e dei metodi di acquisizione/elaborazione** dei dati (sviluppo del "Portale delle imprese", che entrerà in produzione nel 2013), con conseguenti guadagni in accuratezza, capacità di descrivere gli aspetti più rilevanti della competitività delle imprese, particolare riferimento alla globalizzazione e all'economia della conoscenza;
- la conduzione di importanti indagini a carattere pluriennale riguardanti sia le **imprese industriali e dei servizi** sia le **aziende agricole** (struttura delle retribuzioni, innovazione, consumi energetici, legnose-agrarie).

E' da sottolineare l'ultimazione e la realizzazione dei censimenti, oggetto di un'ampia esposizione nel Capitolo 5. Nel corso del 2012 si è avuta la conclusione del 6° **Censimento generale dell'agricoltura** e sono stati trasmessi all'Eurostat i file dei microdati validati secondo il calendario previsto. Da luglio 2012 la diffusione dei dati definitivi avviene mediante un *datawarehouse* esposto sul sito i.Stat che ha un fine dettaglio territoriali e da cui sono derivati altri strumenti informativi, tra i quali Istat eXplorer per le rappresentazioni grafiche e *Single Exit Point* (SEP, per la diffusione dei dati in formato SDMX ad uso *web service*).

Nel 2012 si è conclusa la rilevazione sul campo del 15° **Censimento della popolazione e delle abitazioni**, il primo assistito in toto da tecnologie web. A meno di un mese dalla chiusura della rilevazione di campo nei grandi comuni, a fine aprile sono stati pubblicati molti dati provvisori e diffuse numerose tavole sul corporate *datawarehouse* I.Stat. Le innovazioni tecniche e

metodologiche hanno poi permesso all'Istat di validare entro il 9 ottobre i dati definitivi per comune circa la struttura dei residenti in Italia per sesso, età e cittadinanza (italiana e straniera). Ne è conseguita la pubblicazione in G.U. del 18 dicembre scorso della nuova popolazione legale per singolo comune. Nel corso del 2013 si concluderà la registrazione dei questionari cartacei e saranno completate le operazioni di controllo, correzione e validazione dei dati, nonché la realizzazione del *datawarehouse* con le informazioni attese entro il primo semestre 2014.

Da ultimo si menzionano le rilevazioni campionarie sulle imprese (nel complesso poco meno di 300.000 unità) nell'ambito del 9° **Censimento generale dell'industria, dei servizi e delle istituzioni no profit** che consentono di disporre già a partire dalla prima metà del 2013 di un quadro informativo articolato sul grado di modernizzazione e competitività del sistema delle imprese e sul suo potenziale di crescita con riferimento a aree territoriali di livello comunale

E' proseguita una profonda attività di analisi dell'**economia non osservata**, che includono in primo luogo l'economia definita "sommersa" (riguarda l'utilizzo di lavoro non regolare e/o i redditi e transazioni che sfuggono al fisco), cui si affiancano altri fenomeni, come l'economia illegale (da qui la richiesta di Eurostat di includere nei conti le principali attività illegali che producono valore aggiunto quali contrabbando, prostituzione, traffico di sostanze stupefacenti, droga) e il sommerso statistico (ovvero le attività regolari che sfuggono alla misurazione, la cosiddetta economia informale). L'introduzione del sistema di conti economici SEC 2010 permetterà all'intero sistema statistico europeo di produrre stime sempre più omogenee delle principali grandezze dell'economia non osservata. All'interno del processo sopra delineato, l'Istat ha avviato una revisione complessiva delle metodologie di misurazione, riguardante: il metodo di definizione dell'input di lavoro connesso con l'occupazione non regolare e altre forme di prestazione lavorativa non dichiarata; l'approccio attualmente utilizzato per la correzione della sottodichiarazione del fatturato da parte delle unità produttive. Le attività in corso mirano anche a quantificare l'impatto economico di attività illegali finora non comprese esplicitamente nelle stime del reddito nazionale.

Le **statistiche sociali** sono state interessate da una profonda innovazione sul piano sia delle tecniche di indagine che dei contenuti. E' stata data "visibilità agli invisibili" fino ad oggi nelle statistiche ufficiali: si è infatti conclusa la rilevazione sugli *homeless* e sono stati diffusi i risultati - oggetto di una convenzione con il Ministero del Lavoro e Politiche sociali, Fio.psd (Federazione italiana organismi persone senza dimora) e Caritas; sono state avviate poi le attività che consentiranno di replicare entro il 2015, nell'ambito di una convenzione tra Ministero del lavoro e politiche sociali, Istat, e Federazione italiana organismi per le persone senza dimora, l'indagine sulle persone senza dimora, per monitorare il fenomeno della grave emarginazione adulta. È partita la prima indagine sull'**integrazione sociale degli stranieri** e la loro qualità della vita, che contribuirà alla conoscenza della condizione e alla costruzione del sistema tematico sugli immigrati, di cui è stata completata la progettazione. Sono stati diffusi i risultati sull'indagine sulla **discriminazione**, per la prima volta sulla popolazione omosessuale e sull'atteggiamento nei confronti degli immigrati, ed un focus particolare è stato condotto sulla popolazione **carceraria**.

E' stato fatto riferimento sopra alla costruzione di un set di indicatori sul **benessere**, fondamentale filone di attività che l'Istat ha condotto sia con il CNEL e con l'associazionismo sia con la comunità scientifica. Si è ulteriormente investito sul fronte delle **statistiche di genere**, con lo sviluppo dell'indagine sulle discriminazioni di genere, la progettazione dell'**indagine sulla violenza contro le donne**. Si segnala perciò il contributo al lavoro internazionale su *gender equality*, al coordinamento della Task Force UNECE sulle statistiche di genere, e al Gender Institute.

Sulla base delle attività promosse da Eurostat su *Income, Social Inclusion and Living Conditions* e dalla task force sull'indagine Eu-Silc, è proseguito lo studio per l'**integrazione dell'informazione sui redditi, sui consumi e sulla ricchezza**, sia attraverso metodologie di linkage e matching statistico, sia mediante l'arricchimento tematico dei questionari di indagine (ai fini di una maggiore valorizzazione originale dei dati di archivio, della conseguente produzione di nuovi indicatori, e

della costituzione di una base di microdati armonizzata per stimare congiuntamente gli effetti redistributivi delle imposte dirette e indirette).

Nell'analisi del **mercato del lavoro** le fonti sono molteplici e le sfide significative. Per quanto riguarda la rilevazione sulle forze di lavoro sono state introdotte importanti novità per il miglioramento della qualità dei dati: i) l'introduzione di un nuovo disegno campionario per ottimizzare la precisione delle stime sia per i dati mensili sia per i domini provinciali, compensando la perdita derivante dalla riduzione del 10% della numerosità campionaria, anche in funzione dei costi; ii) l'accelerazione e la reingegnerizzazione dell'intero processo di produzione delle stime con conseguente riduzione nei tempi di diffusione dei dati (la diffusione è anticipata di circa 30 giorni, garantendo la diffusione delle stime trimestrali soltanto a circa 40 giorni dal termine della raccolta dei dati); iii) l'aggiornamento delle basi territoriali agli attuali 110 territori provinciali. Nel 2013 altri file standard (per il Sistan, Mfr, I.stat) saranno resi disponibili per l'intero periodo 2010-2012.

Circa le rilevazioni congiunturali e strutturali su lavoro, retribuzioni e costo del lavoro rivolte alle unità economiche, si segnala i) è migliorata ulteriormente la tempestività della diffusione nazionale tramite comunicati stampa e della trasmissione a Eurostat dei dati per quanto concerne, in particolare, i posti vacanti, e gli indicatori sulle posizioni lavorative dipendenti e sulle ore lavorate; ii) sono stati completati i lavori e inviati ad Eurostat i microdati della rilevazione quadriennale sulla struttura delle retribuzioni (SES); iii) sono iniziate diverse attività di riorganizzazione trasversale delle attività di produzione statistica basate principalmente sull'utilizzazione integrata delle fonti di dati amministrativi e di quelli raccolti con indagini dirette, per assicurare una maggiore coerenza fra le misure delle stesse variabili in ambiti statistici diversi e soddisfare nuovi bisogni informativi.

Con riferimento al sistema dei trasferimenti monetari previdenziali e assistenziali, come nel caso delle indagini appena menzionate soggette a Regolamenti CE, il Sistema europeo delle statistiche integrate della protezione sociale (Sespros) nel 2012/2013 è stato oggetto di alcune importanti innovazioni metodologiche volte al miglioramento della qualità delle informazioni. Il Regolamento prevede la produzione annuale di dati quantitativi e informazioni qualitative relative alla spesa per prestazioni di protezione sociale (modulo *Core System*), al numero dei beneficiari di pensioni (modulo *Pension Beneficiaries*) e alle prestazioni nette di protezione sociale (modulo *Net social benefits*). A corredo vengono anche rilasciati dettagliati Quality Report per ognuno dei tre moduli.

Nelle restanti indagini socio economiche delle famiglie, come avvenuto nel 2011 per l'indagine EU-Silc, anche per la rilevazione sui **consumi** è stato avviato il passaggio alla tecnica CAPI con la sovrapposizione con l'indagine PAPI per la ricostruzione della serie storica dei dati. Il nuovo questionario della rilevazione sulle spese include anche i quesiti previsti per l'indagine sulla **domanda turistica**, ormai sotto regolamento e anche la rilevazione su **viaggi e vacanze** si sovrappone all'indagine tradizionale CATI. L'implementazione di una strategia di razionalizzazione e graduale integrazione delle fonti statistiche sull'**istruzione** si è concretizzata avviando la ricognizione dei contenuti e le caratteristiche dei giacimenti informativi gestiti e utilizzati dal MIUR in funzione di un sempre più importante utilizzo a fini statistici delle fonti amministrative; in questo quadro si ricorda i) la seconda edizione dell'indagine sull'inserimento professionale dei dottori di ricerca, una rilevazione condotta con tecnica CAWI (compatibilmente con i risultati delle sperimentazioni ancora in corso) che consente di ridurre in misura apprezzabile i costi oltre che di migliorare la qualità dei dati; ii) la diffusione dei dati relativi all'indagine sulla formazione continua degli adulti condotta nell'anno.

Sono stati diffusi i risultati dell'indagine **sugli sbocchi professionali** dei diplomati e dei laureati, mentre sul versante della **formazione**, è stata condotta, con tecnica mista CAPI-CATI, l'indagine armonizzata europea sulla partecipazione degli adulti ad attività formative formali, non formali e informali (*Aes – Adult education survey*). È stata condotta la rilevazione campionaria sulle **professioni** che consentirà di delineare le 800 unità professionali previste dall'attuale classificazione delle professioni CP2011, il profilo delle caratteristiche e dei requisiti richiesti, aggiornando le informazioni rilevate in occasione delle precedenti indagini condotte nel 2007.

Inoltre, è stato progettato il modulo su incidenti sul lavoro e altri problemi di salute sul lavoro ed è stata migliorata la qualità dei dati dell'indagine **forze di lavoro** anche con l'aumento della tempestività di diffusione dei dati trimestrali, l'avvio della riduzione del campione e la connessa diminuzione dei costi.

Anche dal punto di vista delle **indagini socio-demografiche** il 2012 ha rappresentato un anno di riflessione e di profonda innovazione. Ha preso avvio la rilevazione sulle **Condizioni di salute e il ricorso ai servizi sanitari**, realizzata in stretta collaborazione con il Ministero della Salute e le Regioni, con il fine di produrre stime a livello sub-regionale utili alla programmazione sanitaria. In accordo con il Ministero del lavoro è stato incluso nell'indagine anche un modulo rilevante ai fini delle politiche per la misurazione dell'inclusione sociale delle persone con disabilità. Nel corso dell'anno si è consolidato l'uso da parte dei Comuni del Portale delle statistiche demografiche, considerato ormai punto di accesso unico per la gestione delle rilevazioni, per la formazione online e per le comunicazioni.

Riguardo le **statistiche culturali** è stato portato a compimento il censimento dei musei statali e non statali, mentre sono stati attivati vari fronti e collaborazioni istituzionali per le **statistiche ambientali**, riguardo la rilevazione sugli indicatori dell'ambiente urbano (Legambiente), la realizzazione del censimento delle acque per uso civile (Autorità di ambito territoriali, enti gestori e Regioni, DPS) e l'impianto dell'indagine sui consumi energetici delle famiglie (ENEA).

#### 2.4.1.2 *L'innovazione strumentale ed infrastrutturale*

Dal punto di vista infrastrutturale sono state avviate o realizzate molte iniziative dirette a rafforzare e migliorare gli strumenti per l'accesso ai dati:

- l'**ulteriore sviluppo di ARMIDA**, che ospita i microdati provenienti dalle diverse rilevazioni, l'accesso ai microdati per fini di ricerca attraverso gli uffici regionali (e non più solo dalla sede romana) e la produzione dei nuovi file per la ricerca;
- l'ampliamento del *datawarehouse* di diffusione **I.Stat** con la prosecuzione del suo popolamento e l'aumento dei dati diffusi attraverso questo canale;
- la diffusione di strumenti di **visualizzazione dei dati e grafica avanzata** nel sito [www.istat.it](http://www.istat.it), la pubblicazione del sistema GISTAT per la mappatura territoriale dei dati statistici e l'utilizzo di Istat eXplorer per la visualizzazione risultati del censimento dell'agricoltura e degli indicatori di Noi Italia;
- l'adozione di nuovi strumenti informatici per una migliore **divulgazione dei dati statistici**, che colloca l'Istat all'avanguardia in questo campo a livello mondiale. L'Istituto rende disponibili i dati del proprio *datawarehouse* I.Stat in formato SDMX (Statistical Data and Metadata Exchange) via *web-service* e tramite il sistema *Single Exit Point* - un servizio tecnologicamente avanzato che consente agli utenti (in particolare imprese, istituzioni ed altre organizzazioni) di acquisire in tempo reale e in modalità *machine-to-machine* macrodati statistici e di inserirli direttamente nei propri sistemi informativi, basi dati, portali web;
- l'utilizzazione di strumenti di *social network* con un forte **impegno nell'interattività**, al fine di favorire l'uso più diffuso e corretto dell'informazione statistica e accrescere la reputazione dell'Istat;
- il **consolidamento di tutti i database Oracle**, attraverso l'introduzione di Oracle Exadata, che garantisce i servizi di *disaster/recovery* e *business/continuity* di tutti i database Oracle, consente il passaggio ad un'architettura orientata ai servizi e tende a realizzare il cosiddetto *private cloud computing*;

- l'introduzione di significative innovazioni tecnologiche per **l'analisi con l'adozione di strumenti di *web analytics*** e le applicazioni per dispositivi mobili, cruscotti e strumenti di business intelligence, ambienti Web collaborativi;
- la costruzione di un nuovo "**Portale del Sistema Statistico Nazionale**" (Sistan) per favorire la collaborazione istituzionale all'interno del sistema, lo scambio di informazioni e servizi e la predisposizione di aree di lavoro in modalità web 2.0;
- la costruzione di un sistema di **documentazione del contenuto degli archivi amministrativi** della Pubblica amministrazione con l'obiettivo di favorire l'utilizzo di tale fonte nei processi statistici per ridurre i costi di raccolta, migliorare la qualità dei dati e supportare l'innovazione dei prodotti statistici. Il **Portale della PA**, un progetto triennale in collaborazione con il CNEL, si caratterizza per due aspetti che lo rendono fortemente innovativo rispetto alla produzione corrente della statistica ufficiale in tema di pubblica amministrazione, cioè per il livello di dettaglio delle informazioni archiviate, che si spinge dove possibile fino al livello di singola amministrazione, in coerenza con le esigenze di trasparenza della PA e rispetto della legislazione sulla riservatezza; l'ampia disponibilità di indicatori statistici sulle risorse, la produzione e la performance delle amministrazioni pubbliche, predisposti anche per finalità di valutazione comparativa.
- è disponibile, all'indirizzo [dati.coesione-sociale.it](http://dati.coesione-sociale.it), CoesioneSociale.Stat il *datawarehouse* (dw) sulla coesione sociale, i cui contenuti sono aggiornati man mano che le informazioni sono rese disponibili da Inps, Istat e ministero del Lavoro e delle Politiche sociali. Il dw riprende, e in alcuni casi amplia, i contenuti proposti nell'annuale Rapporto sulla Coesione sociale, frutto della collaborazione di tre importanti enti del Sistan, condividendo con quest'ultimo il medesimo obiettivo: fornire a *policy maker*, ricercatori, cittadini e diversi *stakeholder* un quadro ampio strutturato e originale di informazioni-

#### 2.4.1.3 L'attività di ricerca e la collaborazione istituzionale

L'Istat è pienamente integrato nel sistema di ricerca, a livello nazionale e internazionale. Nel 2012 ha preso parte a 48 progetti europei di ricerca, facenti ricorso a diversi strumenti di finanziamento della Commissione Europea, collocandosi, come ormai è consuetudine negli ultimi anni, al top della graduatoria degli istituti di statistica impegnati nella collaborazione scientifica internazionale.

L'alta reputazione dell'Istituto è confermata dal coordinamento di due importanti progetti europei del 7° Programma Quadro ed altri, svolti in partnership con rinomati enti di ricerca pubblici e privati e organizzazioni della società civile: Blue-Ets (*BLUE- Enterprise and Trade Statistics*), per il miglioramento delle statistiche di impresa e e-Frame (*European Framework for Measuring Progress*), sulla misurazione del benessere e del progresso della società. Inoltre, è stato firmato un Accordo di cooperazione triennale con la Banca d'Italia per l'effettuazione di analisi ed elaborazioni statistiche su microdati validati esistenti nei rispettivi archivi.

Sono proseguiti gli investimenti in gestione, valutazione e miglioramento della qualità. In risposta al nuovo quadro istituzionale europeo e, in particolare, alla Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo e al Consiglio sul "Rafforzamento della gestione della Qualità delle statistiche Europee", è stato avviato il sistema di *governance* della qualità delle statistiche di finanza pubblica, in particolare per i disavanzi eccessivi. Tali procedure sono realizzate in coerenza con il Codice di condotta delle statistiche europee e, attraverso l'uso di strumenti di documentazione e di controllo consolidati (*review* ed audit), anche sui dati primari di input.

Il Comitato Qualità ha svolto una funzione di indirizzo e coordinamento in questa materia, che comporta per l'Istituto l'aderenza agli standard europei, anche con riguardo:

- all'avvio della procedura di audit a regime. Sono stati sottoposti a valutazione 14 processi (5 attraverso audit e 9 con autovalutazione); per alcuni audit è stato condotto in via

sperimentale un approfondimento degli aspetti informatici, che verrà inserito in tutte le attività di questo tipo. La quasi totalità delle azioni di miglioramento evidenziate dall'audit e auto-valutazione sono poi confluite nel Piano annuale delle attività (PAA) del 2013;

- alla produzione di reportistica sulle analisi di qualità a supporto delle decisioni strategiche (analisi degli indicatori standard di SIDI/SIQual);
- alla definizione di un *framework* di base per la misurazione e la valutazione della qualità degli archivi amministrativi acquisiti e utilizzati dall'Istituto, che nel 2013 porterà all'emanazione di linee guida qualità dei processi basati in prevalenza su dati amministrativi.

#### 2.4.1.4 *L'impegno sul fronte internazionale*

Nel corso del 2012 l'Istat ha contribuito:

- allo sviluppo e al rafforzamento del Sistema statistico europeo (SSE) e internazionale, con interventi continui e qualificati nell'intero processo decisionale e legislativo europeo, che ha portato all'adozione del Programma statistico europeo per il quinquennio 2013-2017 e del regolamento relativo al Sistema europeo dei conti nazionali e regionali nell'Unione europea;
- all'attuazione della strategia per la gestione della qualità delle statistiche europee, con un forte impegno nel processo di revisione della legge statistica europea, tuttora in atto, orientata a rafforzare il SSE ed il ruolo di coordinamento degli Istituti Nazionali di statistica e di Eurostat;
- alle iniziative volte rafforzare il ruolo centrale del SSE nel panorama delle statistiche ufficiali a livello mondiale.

Nell'ambito dell'attuazione del Codice delle statistiche europee e del suo monitoraggio da parte della Commissione e del Comitato consultivo europeo di statistica, l'Istat ha dato seguito alle azioni di miglioramento previsto con un forte impegno per la qualità e l'estensione del Codice a livello nazionale attraverso il "Codice italiano delle statistiche ufficiali", che rappresenta un esempio di buona pratica a livello europeo.

L'Istat ha inoltre partecipato costantemente ai Comitati europei e internazionali, ai gruppi di lavoro del Consiglio dell'Unione europea, dell'Eurostat, dell'Ocse, dell'Unece e nelle *task force* su tematiche emergenti della statistica europea e internazionale.

Nell'ambito del processo di sviluppo del Sistema statistico internazionale, l'Istat ha continuato a rivestire il suo ruolo attivo in rappresentanza dell'Italia nelle diverse organizzazioni internazionali, come membro effettivo della Commissione Statistica delle Nazioni Unite e presidenza della Conferenza Europea degli statistici della Commissione economica delle Nazioni Unite per l'Europa. L'Istituto ha dato così un contributo diretto ed autorevole alle discussioni su tematiche strategiche di interesse internazionale, tra cui il tema della modernizzazione della produzione statistica e della misurazione dello sviluppo sostenibile dopo la Conferenza dell'ONU Rio+20.

All'interno di progetti di cooperazione internazionale, attività di assistenza tecnica sono state svolte nei Balcani (progetti in Albania e Bosnia Erzegovina), nei paesi della sponda sud del Mediterraneo e a Capo Verde in collaborazione con la FAO. Tali progetti si affiancano ad altre attività istituzionali correnti quali accordi di partenariato con istituti di statistica di altri paesi, visite di studio da parte di paesi particolarmente interessati alle *expertise* maturate dall'Istat in diversi settori della produzione statistica e missioni internazionali di assistenza tecnica. In continuità con quanto avviato nel corso del 2011, le attività di cooperazione statistica internazionale dell'istituto sono state promosse anche attraverso la newsletter in inglese *Intheworld*.

### 2.4.2 *I prodotti e i servizi*

L'Istat ha compiuto importanti passi avanti nella diffusione e nella comunicazione dell'informazione statistica, pienamente riconosciuti dall'utenza nazionale e internazionale. Tutti gli indicatori di utilizzo dei prodotti e dei servizi dell'Istat sono in continua, ulteriore, crescita rispetto agli eccellenti risultati degli ultimi due anni. In una fase storica in cui diverse istituzioni pubbliche sono percepite come inefficienti e lontane dai cittadini, il balzo che abbiamo osservato nel corso degli ultimi due anni nell'utilizzo da parte dei media dei dati diffusi dall'Istat (gli articoli sono aumentati del 65% solo nell'ultimo anno, i servizi radiotelevisivi dell'88%), nel numero di utilizzatori del sito istituzionale (circa 3,7 milioni nel 2012, dopo la punta di 4,3 milioni del 2011, anno del censimento della popolazione), dei *download* dei diversi materiali, come il numero di file standard rilasciati (relativi ai microdati, del 177%). I *follower* Twitter sono aumentati fino a circa 11.000; la biblioteca on line ha avuto 14mila visite; le visualizzazioni su YouTube sono state oltre 69 mila e quelle delle slides predisposte e messe a disposizione su Slideshare più di 170mila. Tutto ciò conferma la capacità dell'Istat di realizzare e diffondere prodotti di qualità rivolti ad una utenza sempre più esigente e preparata, nonché il ruolo decisivo svolto per alimentare una conoscenza condivisa, soprattutto in un momento difficile sul piano politico, economico e sociale.

L'Istituto svolge anche un rilevante servizio per il Parlamento. Al di là delle numerose audizioni svolte, le commissioni competenti per la valutazione degli effetti finanziari dei diversi provvedimenti della legge di stabilità sono state assistite anche mediante l'utilizzo del modello macroeconomico e dei modelli di microsimulazione sviluppati di recente. Le previsioni effettuate per l'economia europea e nazionale sono ormai parte integrante dell'offerta dell'Istituto, così come i risultati delle indagini qualitative congiunturali sulle imprese e i consumatori, attività precedentemente svolte dall'ISAE.

### 2.4.3 *La Scuola superiore di statistica e di analisi sociali ed economiche (SAES)*

La Scuola ha chiuso il suo primo anno di attività con un bilancio estremamente positivo: la quantità e la qualità della formazione erogata e le numerose collaborazioni avviate con altre scuole di alta formazione, università, fondazioni private e società scientifiche confermano la correttezza della scelta di istituire la Scuola e l'ampiezza del ruolo che l'Istat può svolgere anche in questo campo. In questa direzione rientra l'accordo quadro con la Scuola superiore della pubblica amministrazione (SSPA), nel cui ambito è stata curata la progettazione e la realizzazione del modulo *Metodi quantitativi per le scelte pubbliche* all'interno del 5° Corso-concorso per il reclutamento di dirigenti pubblici. Altre iniziative della SAES hanno mirato alla sperimentazione di metodologie didattiche alternative all'aula, basate sull'applicazione di tecnologie di supporto all'apprendimento. Per la formazione in campo internazionale, nell'ambito del programma *European Statistical Training Programme* (ESTP), il programma di aggiornamento per gli statistici europei, la Scuola ha pianificato con l'Eurostat cinque interventi nei quali esperti dell'Istat saranno impegnati in attività di docenza. La Scuola sta poi seguendo gli sviluppi del progetto EMOS per il master europeo in statistica ufficiale.

Per quanto riguarda più strettamente le iniziative formative, nel corso del 2012 la Scuola ha operato in maniera significativa per valorizzare e aggiornare le competenze del personale Istat secondo due linee direttrici. In primo luogo, ha realizzato percorsi formativi finalizzati al sostegno delle competenze specialistiche per accompagnare e sostenere il processo di cambiamento in atto nell'istituto, articolati in queste aree di intervento: metodologie statistiche; informatica; competenze giuridico-amministrative; competenze di tipo trasversale, quali la sicurezza sui luoghi di lavoro e le lingue straniere. In secondo luogo, è stata posta particolare attenzione allo sviluppo di competenze a sostegno dei processi di innovazione organizzativa con interventi formativi indirizzati prevalentemente alla dirigenza, sia tecnica sia amministrativa.

Inoltre, anche in risposta ai vincoli economici, sono stati organizzati eventi di condivisione delle conoscenze (*knowledge sharing*), secondo una metodologia che prevede la restituzione in aula delle conoscenze acquisite da colleghi dell'Istituto in occasione della partecipazione a corsi esterni o convegni. Questa modalità formativa consente di ottimizzare le risorse e risulta estremamente fruttuosa, agevolando la sintesi fra *formal training* e *informal learning*, valorizzando quest'ultimo e consentendo la trasmissione delle conoscenze acquisite in contesti formativi strutturati. Le attività specificatamente indirizzate al personale del Sistan sono state realizzate in stretta collaborazione con gli Uffici regionali dell'Istat e si sono concentrate a favore dell'impegno censuario, che ha fortemente caratterizzato il 2012 così come l'anno precedente.

A questa si aggiunge l'opportunità di sostenere la crescita della cultura statistica nel paese e la valorizzazione delle competenze statistiche presso diverse categorie di utilizzatori, affinché il ragionamento quantitativo e i dati messi a disposizione dalla statistica ufficiale entrino a far parte della strumentazione in uso in diversi contesti lavorativi e decisionali. Infine, la possibilità di promuovere l'immagine dell'Istat in Europa e presso i Paesi terzi contribuendo alla diffusione delle *best practices* e al rafforzamento della rete degli istituti nazionali di statistica, attraverso sia progetti di cooperazione sia attività di formazione.

#### 2.4.4 *Gli eventi e le relazioni con i portatori di interesse*

Nel 2012 l'Istat ha realizzato 51 tra convegni, workshop, incontri, giornate seminariali e partecipazioni fieristiche riferiti a diversi filoni tematici tra i quali; i Censimenti generali, gli incontri con importanti istituzioni della comunità scientifica e statistica internazionale, la promozione di nuove informazioni e analisi prodotte, anche attraverso conferenze stampa con rappresentanti di istituzioni pubbliche e private, i seminari scientifici sullo stato di avanzamento di metodologie e ricerche, gli eventi "istituzionali" come il Rapporto annuale e la seconda Giornata italiana della statistica, cui hanno contribuito le sedi territoriali dell'Istat con 15 iniziative in collaborazione con enti e istituzioni locali, le presentazioni di libri (curate dalla Scuola superiore).

Per quanto riguarda le attività di comunicazione relative ai censimenti, ad aprile 2012, a poche settimane dalla chiusura della raccolta dei questionari del 15° Censimento della popolazione, sono stati presentati i dati preliminari in una conferenza evento presso l'Istat, che ha ottenuto una eccellente copertura mediatica (101 articoli e 52 passaggi radio-tv nel giorno seguente, 325 articoli e 85 passaggi audio/video nell'intero mese). A dicembre, inoltre, sono stati diffusi i dati della popolazione legale (condensati in una cartella stampa), del pari ampiamente ripresi dai mezzi di informazione, sia tradizionali che on line. Su questi rilasci sono stati prodotti 86 lanci di agenzia, 29 articoli su quotidiani nazionali, 156 su quotidiani locali, 13 su periodici, 21 su testate on line. La realizzazione del 9° Censimento dell'industria, dei servizi e censimento delle istituzioni non profit è stata sostenuta da una campagna integrata di comunicazione che ha "raccontato" l'operazione censuaria attraverso un sistema di segni e di messaggi diffusi sul territorio per mezzo del web, della stampa quotidiana e di settore, delle radio locali e attraverso partnership e azioni di pubbliche relazioni. È poi proseguito l'impegno nella valorizzazione dei dati di tutti i censimenti del biennio 2010-2011 via web con i tre siti dedicati.

Nel corso del 2012 (vedi tavola 5) il Contact Centre dell'Istat, il sistema centralizzato che gestisce tutte le richieste di dati e informazioni, accessibile direttamente dal sito web, ha ricevuto circa 12 mila richieste, dato sostanzialmente stabile rispetto al 2011. Il 33% di tutte le richieste di dati pervenute provengono dalle università e istituti di ricerca, il mondo imprenditoriale fa il 19% delle richieste, il 16% dalle amministrazioni pubbliche centrali e locali, il 17% da privati cittadini e il 15% dai media.

È continuata la crescita esponenziale della domanda di file di microdati, a conferma dell'intenso utilizzo da parte della comunità scientifica dei dati prodotti dall'Istat: sono stati forniti circa 3500 file, a fronte dei 1400 del 2011, con un incremento per i soli file per la ricerca (MFR), maggiormente utilizzata dal mondo accademico del 300 %

Tavola 5 – Prodotti e servizi forniti. Anni 2010-2011-2012

Prodotto/servizio	2010	2011	2012	Var. % 2012/2011	Var. % 2012/2010
Comunicati stampa	297	311	393	26	32
Articoli su carta stampata		4.700	7.740	65	
Servizi radio-televisivi		1.330	2.497	88	
Interviste e partecipazioni Radio-TV	225	345	407	18	81
Richieste di giornalisti	1.600	2.110	1.962	-7	23
Sito web					
- visitatori (milioni)	3,5	4,3	3,7	-14	6
- pagine visitate (milioni)	42	53	63	19	50
I.Stat (visitatori mensili)		24.900	53.307	114	
Volumi a stampa	56	16	18	12	-68
File di microdati diffusi	561	1.400	3.500	150	524
Contact centre (contatti)	15.000	12.000	12.000		-20
Mail da cittadini		1.600	2.987	87	
Rivaluta.it (visitatori)			800.000		
Eventi	54	65	51	-22	-6
eBiblio (biblioteca digitale – visitatori)		4.600	14.500	215	
Twitter (followers)			10.059		
NewsStat		23.000	23.500	2	

Fonte: DCDC

Il sistema Rivaluta (<http://rivaluta.istat.it>), nel primo anno di esercizio, ha incontrato un eccezionale favore di pubblico, con oltre 800.000 utenti diversi e 26 milioni di accessi, a conferma del gradimento dei cittadini verso l'utilizzo dei nuovi sistemi di rilascio in modalità autogestita per via telematica. Il sistema Rivaluta, realizzato nel rispetto delle indicazioni della DigitPA sulla dematerializzazione dei documenti cartacei e il miglioramento dei servizi al cittadino attraverso la rete Internet, permette di acquisire direttamente via web e in forma gratuita la documentazione ufficiale per gli usi consentiti dalla legge su quegli indicatori prodotti dall'Istat a cui la legge riconosce valenza giuridica: i documenti ufficiali rilasciati sono stati 9.400, prevalentemente richiesti da parte di cittadini privati ed imprese.

Nel 2012 le email pervenute alla casella di posta [comunica@istat.it](mailto:comunica@istat.it) sono state, in totale, 2.987 (+84,50% rispetto al 2011) prevalentemente provenienti da cittadini soprattutto per informazioni sulle indagini censuarie in corso (il notevole incremento rispetto al 2011 è infatti dovuto a quesiti sui censimenti). Tra le altre tipologie di richieste quelle sulle indagini statistiche, sulle modalità di assunzione, sui dati diffusi e sul sito istituzionale. Le risposte sono state fornite quasi sempre in

tempo pressoché reale, fatte salve le situazioni in cui, per soddisfare la richiesta dell'utente, è stato necessario attendere una risposta dai servizi di produzione.

Dopo un netto ridimensionamento negli anni precedenti, la produzione editoriale dell'Istituto nel 2012 si è ulteriormente consolidata, assestandosi su 18 prodotti di editoria digitale e cartacea pubblicati nell'anno, oltre al quadrimestrale Rivista di statistica ufficiale, agli Istat Working Papers e a 59 Tavole di dati pubblicate sul sito istituzionale.

Contestualmente sono proseguite le iniziative volte alla riqualificazione dell'offerta, incentrate nell'anno sulla definizione di nuove linee strategiche per lo sviluppo dell'editoria in Istat basate sull'interattività, la multimedialità e la moltiplicazione di piattaforme e formati per la fruizione dei contenuti: libri elettronici (*ebooks* in formato epub e mobile), pdf arricchiti (sfogliabili, ipertestuali) per la fruizione via web, *apps* per tablet e smartphone.

Notevole anche l'impegno profuso nell'anno per rinnovare gli strumenti e le procedure di preparazione del piano delle diffusioni per il 2013, con l'obiettivo di definire una pianificazione attendibile e permettere una più attenta gestione e monitoraggio delle attività e dei prodotti.

Per quanto riguarda l'attività della Biblioteca, tutti i servizi volti alla soddisfazione degli utenti e alla relativa diffusione dell'informazione statistica sono stati assicurati: l'acquisto e relativa catalogazione di nuovi documenti; il *document delivery* e il prestito interbibliotecario sia per gli utenti interni sia per quelli di altre biblioteche italiane e straniere; controllo degli scambi con le altre biblioteche che permette un accrescimento del patrimonio costante; assistenza nella ricerca e selezione delle informazioni sia per gli utenti reali sia per quelli remoti; l'accrescimento del patrimonio digitale a disposizione sulla rete. Il crescente interesse dell'utenza per quest'ultimo servizio è dimostrata dalle cifre: gli accessi ammontano a 14.487 per un totale di 56.590 pagine visitate.

È stato, inoltre, ripristinato l'accesso degli studiosi ai documenti dell'archivio storico, fonte indispensabile per la comunità degli studiosi sulla storia e gli eventi che hanno coinvolto la vita dell'Istituto dal 1926 ed è stata portata a termine la digitalizzazione del patrimonio fotografico dell'Istituto, che sarà convogliato in un progetto più ampio dove si vogliono raccogliere fonti scritte, audio e audiovisive rappresentative dell'evoluzione dell'Istituto, raccontando non solo i fatti, ma anche i luoghi e le persone che hanno contribuito negli anni.

Il dialogo con gli utilizzatori è proseguito anche grazie a NewsStat, la newsletter dell'Istat e del Sistan, uno strumento prezioso attraverso cui condividere informazioni sull'innovazione organizzativa allo studio o realizzata dai soggetti del Sistema, sui nuovi prodotti già disponibili e su quelli in preparazione, sulle opportunità di utilizzo dei dati per fini di ricerca o di disegno e valutazione delle politiche, sugli sviluppi in atto nel Sistema statistico europeo e a livello internazionale. La newsletter, oltre ad essere pubblicata sul sito web istituzionale viene inviata a una platea oltre 20 mila destinatari. Nel 2012 si è registrato un incremento del numero di coloro che hanno richiesto di riceverla, che a fine anno è salito a 23.766.

Con riferimento all'attenzione verso gli stakeholder interni, va ricordato che anche nel 2012, grazie al positivo esito del confronto con le parti sindacali, sono stati erogati fondi per il sostegno di varie iniziative a favore dei figli dei dipendenti. A tal proposito si segnalano le borse di studio scolastiche e universitarie, i contributi per la frequenza di asili nido e scuole materne, gli stanziamenti per soggiorni di vacanza estivi, i fondi per l'acquisto di libri scolastici e universitari. Nel corso dell'anno sono stati erogati anche sussidi per l'utilizzo dei mezzi pubblici e per le spese mediche del personale. Inoltre, sono state attivate convenzioni per consentire ai dipendenti di fruire a condizioni agevolate di servizi nell'ambito del credito e delle assicurazioni.

In sintonia con il valore attribuito alle relazioni con gli *stakeholder* interni, l'Istat riconosce e sostiene alcune realtà associative, formate in larga parte da dipendenti dell'Istituto, che operano presso l'ente con finalità benefiche. Si tratta del Gruppo donatori sangue e dell'Associazione

“Solidai”, che hanno una loro sezione dedicata sull’Intranet e beneficiano di spazi istituzionali in cui esercitare le loro attività.

## **2.5 L’attenzione all’ambiente, alle pari opportunità, al benessere organizzativo**

### *2.5.1 Green Istat*

Tra le azioni anche volte a minimizzare l’impatto ambientale nel 2012 è da segnalare la continuazione del consolidamento dei server mediante la tecnologia della “virtualizzazione”, che costituisce un esempio di *Green Information Technology*. Si tratta infatti di una tecnologia software che consente di separare logicamente lo strato fisico della macchina (memoria RAM, dischi, processori etc.) da quello applicativo (sistema operativo), che comporta un risparmio di consumi energetici, che sono ridotti di due terzi anche grazie al minore rilascio termico.

In concomitanza con i lavori di inserimento dei PC nel dominio pc.istat, è proseguita la razionalizzazione e l’ottimizzazione dell’utilizzo delle stampanti. L’attività prevede l’installazione di un’unica stampante di rete in ogni stanza e la configurazione in rete delle stampanti multifunzione (fotocopiatrice, stampate, scanner) installate nei corridoi o nei locali tecnici, in modo da renderle fruibili a tutti i dipendenti nel caso di stampe massive. Questa soluzione consentirà di aumentare la qualità del servizio e di diminuire di circa 1/3 il numero delle stampanti utilizzate. Di conseguenza, sarà possibile ottenere una riduzione delle spese di manutenzione, dei consumi di energia, del rumore e delle esalazioni di toner nelle stanze, che potrebbero causare problemi di intolleranza. L’attività di razionalizzazione delle stampanti, già completata nelle sedi romane di viale Oceano Pacifico (aperta a settembre 2011 e di dimensioni ragguardevoli) e di via Tuscolana ha coinvolto anche quella di viale Liegi e il polo centrale di via Balbo.

L’iniziativa si inserisce nel solco di altre buone prassi ecosostenibili già in uso all’Istat, come il servizio di raccolta separata della carta da destinare al macero e la raccolta di cartucce, nastri e toner delle stampanti, che vengono stivati in appositi box dislocati negli spazi comuni e poi destinati ad un trattamento che li rende riutilizzabili.

Nel 2012, l’Istat ha confermato la sua attenzione verso le pratiche ecosostenibili anche mediante il ricorso al telelavoro a domicilio che, oltre a favorire la conciliazione fra tempi di vita e di lavoro, ha positivi risvolti *green*.

### *2.5.2 Le pari opportunità*

In termini di soddisfazione dei bisogni della collettività, inoltre, l’informazione statistica prodotta dall’Istituto tiene sempre conto della variabile di genere: la quasi totalità dei dati prodotti sono pubblicati distinti per genere e ogni anno si svolgono indagini o si realizzano analisi specifiche all’interno di indagini generali, per rilevare l’influenza della variabile genere su determinati fenomeni o il peso di alcune azioni sulla popolazione maschile o femminile. L’alto valore di questo patrimonio di informazioni di cui dispone l’Istituto, è valorizzato nell’ambito dell’attività di produzione statistica di sua competenza e di diffusione dell’informazione statistica.

Come di consueto, l’Istituto ha provveduto a fornire i dati richiesti e le informazioni sulle attività svolte in termini di promozione delle pari opportunità in base alla delibera ministeriale 23 maggio 2007 “Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche”. Oltre a queste informazioni sulla struttura di genere del personale, l’Istituto dispone di opportuni strumenti informativi relativi al personale che consentono di effettuare un notevole numero di analisi di dettaglio distinte per genere (ad esempio, su retribuzione, utilizzo di supporti e sostegni, tutela della genitorialità, forme flessibili di impiego, e altro).

### 2.5.3 Comitato unico di garanzia e benessere organizzativo

Il Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG) è stato nominato il 30 marzo 2011, come previsto dalla legge 183/2010. Esso ha predisposto una rilevazione sui dipendenti dell'Istituto, condotta all'inizio del 2012, nell'intento di raccogliere una serie di informazioni che consentano di delineare un quadro generale sul benessere organizzativo e di individuare possibili aree di disagio. Il questionario è stato suddiviso in sei sezioni al cui interno sono state raccolte informazioni anche sul fenomeno del mobbing, cioè su quegli atti o comportamenti vessatori, protratti nel tempo, posti in essere nei confronti di un/una lavoratore/trice con un intento persecutorio e di emarginazione dal gruppo, che determinano gravi ripercussioni sulla salute, la dignità e la professionalità della persona. La rilevazione, chiusa alla fine di aprile ha avuto un buon tasso di adesione (73%) e i relativi risultati potranno essere particolarmente utili nella definizione di azioni propositive per migliorare le condizioni lavorative e prevenire l'insorgere di situazioni di forte disagio.

## 2.6 Le criticità e le opportunità

L'attività dell'Istat nel 2012 si è realizzata in un contesto caratterizzato da fattori emergenti, e in parte contrastanti tra loro, che fanno riferimento alla domanda e alle caratteristiche con cui questa si manifesta, alle condizioni dell'offerta e alla disponibilità degli input di produzione. Al culmine di un processo sviluppatosi nel tempo, in questi anni è maturata una sempre maggiore domanda di informazione statistica proveniente da settori specializzati, dai mass media e dai portatori di interesse e cittadini in genere. L'attitudine con cui l'informazione quantitativa sui vari fenomeni della statistica ufficiale viene percepita e elaborata da questi soggetti è naturalmente diversificata. La formazione di una cultura statistica appropriata serve a maturare le condizioni di ben-essere, connota la qualità di una società, il modo in cui gli individui acquisiscono la loro visione del mondo e pongono in essere i propri processi di scelta. Per quanto concerne i mass media, una più profonda attitudine alla comprensione e all'uso dei dati serve a migliorare la qualità del loro lavoro e l'informazione che essi stessi veicolano ai cittadini.

La condizione in cui si realizza l'offerta di statistiche è fortemente dipendente dalla rapidità con cui si sono diffusi i processi di innovazione e dalla progressiva scarsità di risorse finanziarie. In tale contesto l'Istituto è stato in grado, con recuperi di produttività, di affrontare le difficoltà emergenti, di soddisfare in modo maggiore rispetto al passato la crescente domanda di statistiche rivolta all'Istituto, nonché di migliorare la propria performance organizzativa. Anche quest'anno, l'Istat:

- ha colto le opportunità disponibili grazie alla rapida espansione dell'innovazione tecnologica, anche vista la necessità di trovare strumenti adatti a contenere gli effetti negativi prodotti dalla scarsa disponibilità di risorse finanziarie. L'innovazione stessa tuttavia è *money-demanding*, richiede compatibilità trasversali e personale addestrato e di alta qualificazione;
- ha ampliato significativamente la copertura tematica delle statistiche disponibili, anche in ossequio a quanto previsto dalla normativa comunitaria in materia statistica. La scadenza decennale censuaria è stata un'opportunità ampiamente sfruttata per adottare strumenti innovativi, tra i quali la compilazione via internet del questionario, la pubblicazione dei dati del censimento dell'agricoltura, nonostante i ritardi con i quali sono stati finanziati i censimenti;
- ha conseguito un miglioramento, rispetto all'anno precedente, in termini di prodotti e servizi forniti all'utenza, raggiungendo il massimo storico nell'uso delle informazioni statistiche da parte dei media, delle imprese, degli enti pubblici e privati e dei cittadini;

- ha contribuito all'esordio di una nuova fase di revisione del ruolo di coordinamento del Sistan, sviluppando e consolidando l'interazione con diversi organismi ed enti, per mettere a sistema e migliorare le fonti statistiche disponibili;
- ha determinato un primo efficace posizionamento della Scuola Superiore di Statistica e di Analisi Sociali ed Economiche, destinata a svolgere la fondamentale funzione di formazione interna e verso l'esterno, a promuovere la cooperazione tecnica, la diffusione della cultura statistica e lo sviluppo di attività di analisi sociale ed economica interagendo con la comunità scientifica;
- ricorrendo a metodiche di *risk management* sviluppate ad hoc ed alla valutazione periodica della performance è stato generalmente esteso un monitoraggio infrannuale inizialmente sviluppato in un dipartimento tecnico, usato dai vertici dell'Istituto per valutare in maniera anticipata le tematiche emergenti e le criticità, ed eventualmente predisporre gli interventi di rimodulazione ritenuti più urgenti.

Sul piano gestionale alcune criticità sono state incontrate nella gestione dei rapporti con i fornitori di beni e servizi. Nonostante i tanti casi di successo, infatti, in alcuni casi la fornitura di servizi di carattere statistico non è stata all'altezza delle aspettative ed ha richiesto al personale dell'Istituto un lavoro supplementare di supporto alle imprese aggiudicatarie. Ad esempio, la mancata puntualità di alcune forniture ha provocato potenziali ritardi nei processi statistici, recuperati quasi integralmente solo grazie al forte impegno del personale dipendente.

Per far fronte alla scarsità di risorse finanziarie disponibili, l'Istituto ha razionalizzato le proprie attività, riorganizzando le strutture tecniche, ha definito una nuova strategia per l'informatica e la produzione statistica, ha messo in sicurezza i sistemi informativi, ha incrementato le tecniche di rilevazione assistite da Computer (CAPI) o telefoniche (CATI) nelle rilevazioni sulle famiglie, ha potenziato le modalità di compilazione on line dei questionari per le rilevazioni dirette alle imprese e alle istituzioni, ha ridotto il numero dei volumi prodotti a stampa e potenziato la disponibilità delle pubblicazioni on-line.

Nonostante questi sforzi, va sottolineato come la situazione di bilancio dell'Ente sia rimasta precaria per il 2012, vista la riduzione del finanziamento annuale da parte dello Stato e l'uscita del personale a causa di pensionamenti non compensati da nuove entrate. Peraltro a fine anno l'Istituto è stato messo nelle condizioni di programmare secondo tempi ragionevoli flussi di finanziamento che consentano il continuo rinnovo del patrimonio tecnologico e l'arricchimento di capacità di lavoro ad alto profilo professionale. Maggiori investimenti nel bene pubblico offerto dalla statistica ufficiale sono un indispensabile presupposto per un corretto funzionamento del sistema economico e sociale, nella cosiddetta "società dell'informazione".

### 3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

#### 3.1 L'albero della *performance*

In estrema sintesi, il principale strumento di programmazione adottato dall'Istat è il Piano strategico triennale (PST), profondamente rinnovato tenendo conto del coordinamento svolto dalle macrostrutture dell'Istituto (Direzione generale e Dipartimenti di produzione e ricerca), raggruppate nel nuovo assetto organizzativo dell'Istituto in base all'output da esse fornito. Il PST viene sviluppato ridefinendo anno dopo anno, ove necessario, gli obiettivi strategici a lungo termine, legando questi ultimi con gli *outcome* attesi e focalizzando le innovazioni del prossimo triennio su obiettivi prioritari. Nella sua stesura sono compresi, oltre alle strutture dell'Istituto, gli stakeholder interni (organizzazioni sindacali) ed esterni, quali la Commissione degli utenti dell'informazione statistica (CUIS). Vi è poi il Programma Annuale delle Attività (PAA) che registra obiettivi, risultati attesi, indicatori di risultato, risorse umane impiegate e costi diretti. Infine sono discussi ed elaborati Piani settoriali (informatica, lavori pubblici, acquisizione beni e servizi, eventi, diffusione, formazione interna, sviluppo software, investimenti metodologici), non esclusivamente operativi.

Sulla base dei due principali strumenti, PST e PAA, si procede all'assegnazione degli obiettivi individuali e di struttura al personale, ed alla predisposizione del Piano della Performance.

L'Istat, sulla base della missione istituzionale, del contesto, delle relazioni con gli *stakeholder* e dei vincoli finanziari, individua ed approva in Consiglio gli obiettivi strategici triennali, che coprono tutte le aree di attività dell'Istituto e sono rappresentati nel Piano Strategico del quale costituiscono la griglia di riferimento. Tali obiettivi strategici rappresentano la meta alla quale l'Istituto mira e rispetto alla quale intende riposizionarsi.

Obiettivi strategici di breve periodo sono individuati annualmente dagli organi di vertice e sono assegnati alla dirigenza generale dell'Istituto perché siano perseguiti nel triennio. Gli obiettivi strategici a breve sono collegati infine ad obiettivi operativi annuali, stabiliti d'intesa con i Dirigenti delle strutture interessate. La traduzione degli obiettivi strategici nelle attività che annualmente devono realizzarli, dando risultati coerenti con essi, avviene con la programmazione degli obiettivi operativi nel PAA.

#### 3.2 Gli obiettivi strategici a lungo termine e i risultati conseguiti

L'organizzazione del lavoro ed i connessi sistemi di pianificazione e documentazione esistenti, basati su obiettivi strategici e obiettivi operativi rappresentano un valore acquisito nella cultura e nel comportamento dell'Istituto e dei suoi dipendenti. Essi consentono, come illustrato in precedenza, di giungere ad una contabilità, che è quasi di tipo industriale, del lavoro svolto dalle singole strutture dell'Istituto. Tuttavia, la misurazione della performance organizzativa, così come prevista all'art. 8 del D.lgs. n. 150 del 2009, ha richiesto anche una lettura dei risultati conseguiti dall'Istituto in un'ottica di sintesi integrata e multidimensionale e un diverso approccio metodologico.

Nell'ottobre 2009 il Consiglio dell'Istat ha definito una struttura di obiettivi strategici a lungo termine che rappresenta per molti aspetti la conseguenza operativa dell'analisi del contesto in cui l'Istituto opera e costituisce la "griglia" dalla quale si è partiti per costruire il Piano della Performance. Gli obiettivi strategici per il triennio 2012-2014 sono i seguenti:

1. valutare le esigenze informative attraverso un dialogo continuo con gli utenti;
2. produrre informazione statistica rilevante per gli utenti nazionali e internazionali secondo i più elevati standard qualitativi e rigorosi principi etico-professionali;

3. condurre ricerche metodologiche e applicate allo scopo di migliorare i processi di produzione dell'informazione statistica e contribuire alla conoscenza della realtà ambientale, economica e sociale dell'Italia;
4. sviluppare il Sistema statistico nazionale per accrescere l'offerta e la qualità dell'informazione statistica fornita alla collettività, massimizzando il coordinamento e l'efficienza del sistema;
5. favorire lo sviluppo coordinato dei sistemi informativi della pubblica amministrazione e la loro utilizzazione per fini statistici, così da accrescere l'informazione disponibile, massimizzando l'integrazione delle fonti e minimizzando il carico statistico sui rispondenti;
6. contribuire allo sviluppo del Sistema statistico europeo e favorire la cooperazione internazionale in campo statistico;
7. diffondere e comunicare in modo efficace l'informazione statistica e le analisi realizzate per favorire la conoscenza della realtà economica, sociale ed ambientale dell'Italia e migliorare i processi decisionali dei soggetti privati e delle istituzioni pubbliche;
8. promuovere la formazione in campo statistico e la cultura statistica per migliorare la comprensione, a livello istituzionale e dei singoli cittadini, dell'informazione prodotta sulla realtà ambientale, economica e sociale dell'Italia e per favorire un suo corretto utilizzo;
9. sostenere la produzione statistica attraverso processi amministrativi e gestionali di elevata qualità;
10. sviluppare il capitale umano e migliorare le condizioni di lavoro del personale.

In altre parole gli obiettivi strategici costituiscono l'asse portante delle attività dell'Istituto. Per quel che riguarda gli obiettivi operativi ed i programmi di attività, il PAA è lo strumento di cui l'Istat si avvale per l'assegnazione alle strutture, per il monitoraggio e per la valutazione dello stato di avanzamento e del conseguimento dei risultati. Nel PAA gli obiettivi operativi risultano associati ciascuno al proprio obiettivo strategico di riferimento, insieme a molteplici altre informazioni, tra le quali i risultati attesi, il personale assegnato, la percentuale di tempo dedicato dalle risorse umane ai diversi obiettivi nonché le attività nelle quali l'obiettivo si articola. Inoltre, è possibile registrare eventuali variazioni di programmazione intervenute in corso d'anno con le relative motivazioni.

Nella Tavola 6 è riportato, in estrema sintesi, l'impegno complessivo delle strutture dell'Istat per l'anno 2012 espresso dagli oltre 1.500 obiettivi operativi, il cui stato di avanzamento complessivo è pari al 99.1%.

Confrontando i risultati dell'anno 2012 con quelli del 2011 (nella tavola 7), l'efficacia produttiva è confermata dalla costanza della percentuale di obiettivi pienamente conseguiti nel 2012, rispetto a quanto avvenuto nel 2011. Si segnala il buon incremento del numero e della percentuale di conseguimento per gli obiettivi più strettamente connessi alla produzione statistica (958 pari al 99,7% nel 2012, rispetto a 871 nel 2011). A fronte del rilevante incremento (a due cifre percentuali) degli obiettivi di Sviluppo dei processi amministrativi e gestionali della direzione, il cui numero appare equiripartito tra Direzione generale e Dipartimenti, si evidenzia tuttavia una limitata riduzione della percentuale di conseguimento.

Tavola 6 - Attività per obiettivi strategici e macrostruttura. Anno 2012

Obiettivi strategici		PRESIDENZA		DIREZIONE GENERALE		DIPARTIMENTI		TOTALE	
		Obiettivi (n.)	Stato di avanzamento al 31/12	Obiettivi (n.)	Stato di avanzamento al 31/12	Obiettivi (n.)	Stato di avanzamento al 31/12	Obiettivi (n.)	Stato di avanzamento al 31/12
01	Valutare le esigenze informative					5	100,0	5	100,0
02	Produrre informazione statistica rilevante					958	99,7	958	99,7
03	Condurre ricerche metodologiche e applicate					63	99,2	63	99,2
04	Sviluppare il Sistan					69	99,7	69	99,7
05	Favorire lo sviluppo dei sistemi informativi della PA					36	100,0	36	100,0
06	Contribuire allo sviluppo del SSE	5	100,0			17	100,0	22	100,0
07	Diffondere e comunicare l'informazione statistica e le analisi					71	100,0	71	100,0
08	Promuovere la formazione e la cultura statistica	3	100,0			6	100,0	9	100,0
09	Sviluppare processi amministrativi e gestionali	5	100,0	139	94,5	135	100,0	279	97,2
10	Migliorare capitale umano e condizioni di lavoro	2	100,0	5	100,0	3	100,0	10	100,0
<b>Totale</b>		<b>15</b>	<b>100,0</b>	<b>144</b>	<b>94,6</b>	<b>1.363</b>	<b>99,8</b>	<b>1.522</b>	<b>99,1</b>

Tavola 7 - Dinamica delle attività per obiettivo strategico. Anni 2011-2012

Obiettivi strategici		2011		2012	
		Obiettivi (n.)	Stato di avanzamento al 31/12	Obiettivi (n.)	Stato di avanzamento al 31/12
01	Valutare le esigenze informative	5	100,0	5	100,0
02	Produrre informazione statistica rilevante	871	98,9	958	99,7
03	Condurre ricerche metodologiche e applicate	81	99,7	63	99,2
04	Sviluppare il Sistan	47	100,0	69	99,7
05	Favorire lo sviluppo dei sistemi informativi della PA	43	100,0	36	100,0
06	Contribuire allo sviluppo del SSE	18	100,0	22	100,0
07	Diffondere e comunicare l'informazione statistica e le analisi	84	100,0	71	100,0
08	Promuovere la formazione e la cultura statistica	7	100,0	9	100,0
09	Sviluppare processi amministrativi e gestionali	244	99,5	279	97,2
10	Migliorare capitale umano e condizioni di lavoro	9	100,0	10	100,0
<b>Totale</b>		<b>1409</b>	<b>99,3</b>	<b>1522</b>	<b>99,1</b>

Fonte di entrambe le tavole: Monitoraggio PAA

### 3.3 Il Piano della performance 2012: un confronto tra obiettivi e realizzazioni

Nel 2012 l'Istat ha messo a punto tutti i documenti di programmazione, controllo e valutazione stabiliti in sede di previsione (tavola 8). Infatti, ha adottato il Sistema di promozione, misurazione e valutazione della performance, ha definito il Piano della performance, il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e, da ultimo, con il presente documento, la Relazione sulla performance.

Considerando gli altri indicatori di performance organizzativa, va rilevato che l'accesso a dati e informazioni tramite web risulta in netta crescita, sia in termini di visitatori del sito istituzionale, sia in termini di pagine visitate e Gigabyte scaricati. È stato anche rispettato il piano delle diffusioni, con una percentuale di prodotti usciti su quelli programmati superiore a quella prevista. Del tutto soddisfacente risulta il popolamento del Corporate Data Warehouse (CDW) I.Stat, sia per quanto riguarda la copertura dei temi, sia con riferimento al lasso di tempo che separa il rilascio dei dati dalla loro pubblicazione sul CDW. Infine, è stabile la tempestività di diffusione di tutte le rilevazioni annuali, che si attesta su 16 mesi tra il periodo di riferimento e quello di rilascio dei dati.

Tavola 8 – Indicatori di performance per l'anno 2012

DESCRIZIONE INDICATORE		RAZIONALE/FORMULA	
Definizione e sviluppo dei documenti di programmazione, controllo e valutazione			
1	Adozione del "Sistema di promozione, misurazione e valutazione della performance"		<input checked="" type="checkbox"/>
2	Definizione del Piano della performance		<input checked="" type="checkbox"/>
3	Definizione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità		<input checked="" type="checkbox"/>
4	Definizione della Relazione sulla performance		<input checked="" type="checkbox"/>
Accesso a dati e informazioni tramite web			
5	Visitatori sito Istat		<input checked="" type="checkbox"/>
6	Pagine del sito Istat visitate		<input checked="" type="checkbox"/>
7	Visitatori Corporate data warehouse I.Stat		<input checked="" type="checkbox"/>
8	Rispetto del Piano delle diffusioni	% prodotti usciti/ programmati	<input checked="" type="checkbox"/>
9	Ampliamento del <i>corporate data warehouse</i>	Incremento popolamento	<input checked="" type="checkbox"/>
		Lunghezza media serie storiche	<input checked="" type="checkbox"/>
		Numerosità metadati	<input checked="" type="checkbox"/>
10	Tempestività nel rilascio dei prodotti	n. mesi trascorsi fra il periodo di riferimento e la diffusione dei dati	<input checked="" type="checkbox"/>
Innovazione tecnologica e metodologica			
11	Dati raccolti attraverso il supporto informatico	Indagini via web su indagini complessive	<input checked="" type="checkbox"/>
12	Rilascio di software	Progetti rilasciati da DCMT	<input checked="" type="checkbox"/>
13	Quantità di processi soggetti ad audit/ autovalutazione	Audit / autovalutazioni realizzati su progettati	<input checked="" type="checkbox"/>
14	Nuove procedure e carte dei servizi nonché aggiornamento di quelle esistenti	% procedure approvate o riviste su da rivedere o approvare	<input type="checkbox"/>
		Carte dei servizi approvate o riviste /da approvare	<input type="checkbox"/>
15	Gare nazionali e comunitarie avviate	Numero gare avviate	<input checked="" type="checkbox"/>
16	Contenzioso civile, amministrativo e contabile	Numero – costituzioni / Numero procedimenti	<input checked="" type="checkbox"/>
17	Utilizzazione della Posta Elettronica Certificata	Crescita dell'uso della PEC anche per le rilevazioni statistiche	<input checked="" type="checkbox"/>

18	Realizzazione del protocollo informatico		<input checked="" type="checkbox"/>
19	Concorsi banditi e conclusi	Concorsi banditi	<input type="checkbox"/>
		Concorsi conclusi	<input checked="" type="checkbox"/>
		Durata media <sup>(1)</sup> conclusi t/d	<input type="checkbox"/>
		Durata media <sup>(1)</sup> conclusi ruolo	<input checked="" type="checkbox"/>
20	Sanzioni (comminate/ richieste)	% Sanzioni applicate su richieste di applicazione	<input type="checkbox"/>
<b>Leadership nazionale</b>			
21	Protocolli d'intesa, di ricerca, accordi, convenzioni non onerose	Atti pervenuti	<input checked="" type="checkbox"/>
22	Presenza sui media radiotelevisivi		<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Leadership internazionale</b>			
23	Partecipazione a progetti internazionali		<input checked="" type="checkbox"/>
24	Progetti di cooperazione statistica		<input type="checkbox"/>
25	Gruppi internazionali in cui l'Istat è presente	Partecipazione	<input checked="" type="checkbox"/>
		Coordinamento	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Coordinamento e promozione della statistica ufficiale in Italia</b>			
26	Applicazione del Codice italiano della statistica ufficiale all'intera rete del Sistan (linee guida diffuse, peer review ecc.),	Peer review/ attività di audit realizzate su programmate x100	<input checked="" type="checkbox"/>
27	Soggetti membri del Sistan	Razionalizzazione/aumento strutture associate	<input checked="" type="checkbox"/>
28	Formazione per gli Enti SISTAN	Corsi	<input checked="" type="checkbox"/>
		Presenze	<input checked="" type="checkbox"/>
		Giornate-persona	<input checked="" type="checkbox"/>
29	Presenze alla Conferenza nazionale di statistica <sup>(2)</sup>	Numero presenze	--
<b>Soddisfazione dei bisogni dell'utenza</b>			
30	Consultazione Consiglio nazionale degli utenti (CNUIS)	Crescita della rappresentatività	<input checked="" type="checkbox"/>
31	Lanci di agenzia		<input checked="" type="checkbox"/>
32	Richieste pervenute di dati		<input checked="" type="checkbox"/>
33	Tempestività nella soddisfazione delle richieste pervenute	% dell'evaso entro 5 gg. lavorativi	<input checked="" type="checkbox"/>
34	Accessi al laboratorio Adele	N. di presenze di utenti presso i punti di accesso al Laboratorio ADELE	<input checked="" type="checkbox"/>
		n. di progetti autorizzati	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Valorizzazione delle risorse umane</b>			
35	Progressioni di carriera ed economiche	Progressioni interne	<input type="checkbox"/>
		Durata selezioni	<input type="checkbox"/>
36	Frequenze ai corsi di formazione	Corsi	<input checked="" type="checkbox"/>
		Presenze	<input checked="" type="checkbox"/>
		Giorni persona	<input checked="" type="checkbox"/>
37	Pratiche pensionistiche	Pratiche	<input checked="" type="checkbox"/>
		Durata <sup>(3)</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>
38	Mobilità interna	Domande accolte / ricevute	<input checked="" type="checkbox"/>
		Durata media	<input checked="" type="checkbox"/>
39	Misure sulla salute e sulla sicurezza del personale	% Numero interventi effettuati / richieste	<input checked="" type="checkbox"/>
40	Soddisfazione del personale	Giorni assenza personale di ruolo	<input checked="" type="checkbox"/>
		Procedimenti disciplinari	<input checked="" type="checkbox"/>

		Infortunati	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Attività e servizi</b>			
41	Obiettivi strategici a lungo, a breve e obiettivi operativi	Obiettivi strategici a lungo termine	<input checked="" type="checkbox"/>
		Obiettivi a breve termine assegnati	<input checked="" type="checkbox"/>
		Obiettivi operativi	<input checked="" type="checkbox"/>
42	Stato di realizzazione di obiettivi operativi	% realizzato su programmato	<input checked="" type="checkbox"/>
43	Output (microdati validati)	Archiviazione in ARMIDA di microdati validati	<input checked="" type="checkbox"/>
44	Registri acquisiti e archivi amministrativi	Mantenimento e aggiornamento dell'esistente	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Stato di salute dell'amministrazione (al netto dei censimenti)</b>			
45	Indice di dipendenza finanziaria	Entrate da trasferimenti / Totale entrate	<input type="checkbox"/>
46	Risultati di gestione competenza	Totale accertamenti/Totale impegni %	<input checked="" type="checkbox"/>
47	Incidenza delle spese correnti di personale	Spesa personale/Totale spese %	<input checked="" type="checkbox"/>
48	Smaltimento dei residui passivi totali	Pagamenti in conto residui/Residui passivi %	<input checked="" type="checkbox"/>
49	Smaltimento dei residui attivi totali	Riscossioni in conto Residui/ Residui attivi %	<input checked="" type="checkbox"/>
50	Velocità di gestione delle entrate totali	Riscossioni di competenza/ Accertamenti di competenza %	<input checked="" type="checkbox"/>
51	Velocità di gestione delle spese totali	Pagamenti di competenza/ impegni di competenza %	<input checked="" type="checkbox"/>
52	Realizzazione impegni: parte corrente	Pagamenti di competenza / Impegni	<input checked="" type="checkbox"/>
53	Realizzazione impegni: spese di investimento	Pagamenti di competenza / Impegni	<input type="checkbox"/>

(1) si intende per durata il lasso di tempo dal termine per la presentazione delle domande alla data di pubblicazione della graduatoria

(2) dato non disponibile perché la Conferenza nazionale di statistica non si è svolta nel 2012

(3) si intende per durata il lasso di tempo richiesto dall'Inpdap tra la trasmissione da parte dell'Istat della pratica e la data di pensionamento

positivo

parzialmente positivo

negativo

Sul versante dell'innovazione tecnologica e metodologica, si registra il pieno rispetto delle previsioni per quanto riguarda i dati raccolti attraverso il supporto informatico, il rilascio di software e la quantità di processi soggetti ad audit o autovalutazione.

A causa del recente processo di riorganizzazione dell'Istituto, l'aggiornamento o la revisione delle procedure e delle carte dei servizi ha subito un rinvio.

Quanto agli indicatori relativi alle gare nazionali e comunitarie e al contenzioso civile, amministrativo e contabile, siamo in presenza di valori in linea con le stime effettuate l'anno scorso.

Tra gli obiettivi conseguiti nel 2012, si segnalano anche la crescita del ricorso alla Posta Elettronica Certificata (PEC) e la realizzazione del protocollo informatico. Con riferimento alle procedure concorsuali non vi sono stati bandi; il numero dei concorsi conclusi, invece, si mantiene stabile alla pari della durata media dei concorsi conclusi; vi sono peraltro concorsi banditi in precedenza e ancora non conclusi. In drastico calo le procedure disciplinari.

Il rapporto tra le sanzioni comminate e quelle richieste, invece, è conforme alle attese. Si tratta comunque di una criticità minima, che l'Istituto ha già avviato a soluzione.

Nel 2012 si rafforza il ruolo centrale dell'Istat nel mondo della ricerca nazionale, come attestato dall'aumento di accordi, convenzioni, protocolli d'intesa e di ricerca, oltre che dall'ampliamento delle relazioni istituzionali e della presenza sui media. Anche il posizionamento internazionale registra un notevole consolidamento, come rivela l'incremento di progetti e gruppi internazionali, nonché di progetti di cooperazione statistica cui l'Istituto partecipa.

Sul piano del coordinamento e della promozione della statistica ufficiale in Italia, importante, e in linea con le attese, è l'insieme delle azioni finalizzate all'applicazione del "Codice italiano della statistica ufficiale" all'intera rete del Sistan, con un significativo aumento del numero di peer review sulla sua effettiva applicazione o delle attività di audit realizzate rispetto a quelle programmate. La rete del Sistan, inoltre, guadagna un maggior grado di copertura grazie alla diminuzione degli uffici singoli e all'aumento di quelli in forma associata.

Nel 2012 è stata consultata la Commissione degli utenti dell'informazione statistica (CUIS). Tutti gli altri indicatori che si riferiscono alla soddisfazione dei bisogni dell'utenza, dai lanci di agenzia alla tempestività nella soddisfazione delle richieste pervenute agli accessi al laboratorio Adele, fanno registrare segnali positivi sul piano della performance.

Anche il numero di richieste dati pervenute, risultando in diminuzione, costituisce un segnale positivo, perché rivela che l'utenza, anche grazie al miglioramento dei sistemi di diffusione on-line, è diventata più autonoma nel reperimento delle informazioni di interesse.

Come previsto, rispetto alla valorizzazione delle risorse umane, ancora una volta a causa dei vincoli normativi non è stato possibile dar luogo a progressioni di carriera ed economiche. Analogamente, per effetto dei vincoli normativi, la frequenza ai corsi di formazione è in calo. Anche le pratiche pensionistiche sono state interamente espletate, pur in presenza di una normativa in forte e in continua evoluzione: l'Istituto ha ulteriormente migliorato la propria performance rispetto all'anno precedente, portando i tempi medi di trasmissione delle pratiche all'Inpdap a 71 giorni (ora in INPS).

Considerando le attività dell'Istituto nel suo complesso, il numero di obiettivi strategici a lungo e breve termine corrisponde a quello stimato l'anno passato. Gli obiettivi operativi, invece, aumentano rispetto alle previsioni, per effetto di una migliore definizione delle singole attività, e il relativo stato di avanzamento è in linea con le attese.

Sono inoltre perfettamente in linea con le previsioni sia la massa di microdati validati archiviati in ARMIDA, sia il numero di registri e archivi amministrativi acquisiti e gestiti.

Infine, anche il set di indicatori relativo alla gestione di bilancio conferma quanto previsto all'inizio dell'anno, ad eccezione degli impegni per spese di investimento.

### **3.4 Gli obiettivi operativi e i risultati conseguiti**

Nel 2012, l'attività dell'Istat documentata nel PAA, è articolata in 1.507 obiettivi operativi (a cui vanno aggiunti i 5 della Presidenza, i 7 della SAES-Scuola di statistica e i 3 dell'OIV-Uts). Discendono da una sorgente normativa (regolamenti, direttive EU, norme nazionali, contratti e convenzioni) 965 obiettivi operativi, pari al 63,4% del totale).

Le attività associate agli obiettivi sono realizzate attraverso l'impiego complessivo di 2.228 anni-persona (vedi tav.9 alle pagine seguenti).

Sul totale dei 1.507 obiettivi operativi programmati per il 2012, 144 (9,6% del totale) sono di pertinenza delle quattro strutture dirigenziali generali amministrative, che li realizzano con 305 anni persona, pari al 13,7% del totale. Le tredici strutture dirigenziali tecniche hanno 832 obiettivi operativi (55,2% del totale), mentre la direzione centrale per lo sviluppo e il coordinamento della rete territoriale e del Sistan ha in carico 531 obiettivi operativi (35,2%) che riguardano sia le sedi territoriali che la relativa direzione che le coordina<sup>4</sup>. Il complesso di queste strutture dispone di

<sup>4</sup> Per quel che riguarda la DCSR e gli uffici regionali, va precisato che le 13 strutture organizzative periferiche svolgono attività di supporto alla maggior parte dei processi produttivi realizzati a livello centrale, per tale motivo nella rappresentazione delle loro attività si determina un così alto numero di obiettivi operativi a cui partecipano. Il numero di 531 obiettivi operativi assegnati è

1.923 anni persona pari all'86,3% del totale. Tra le direzioni tecniche, quelle che hanno più obiettivi operativi sono quelle che producono le statistiche sulle imprese, sui prezzi, alla contabilità nazionale, ai fenomeni congiunturali, ai fenomeni sociali e ambientali.

Rispetto a quanto programmato nel PAA 2012, dei 1.507 obiettivi operativi previsti all'inizio del periodo di riferimento, a consuntivo ne risultano conclusi 1.442 mentre 65 obiettivi sono in ritardo. Ponderando gli stati di avanzamento degli obiettivi operativi con gli anni-persona impiegati, lo stato di avanzamento complessivo degli obiettivi operativi dell'Istituto per il 2012 è pari al 99,1%, in leggera flessione rispetto al 99,35% del 2011 e superiore al 98,8% del 2010.

Per quanto concerne le direzioni, lo stato di avanzamento a consuntivo per le direzioni amministrative, in due casi è pari al 100% e in due si colloca tra il 93,7% e il 97,9%. Nell'ambito delle strutture tecniche, dieci realizzano il 100% e per quattro lo stato di avanzamento a consuntivo degli obiettivi oscilla tra il 98,8% e il 99,9%.

### **3.5 Gli obiettivi individuali**

Il sistema di assegnazione degli obiettivi individuali e di valutazione ha tenuto conto della distinzione prevista nel D.lgs. 150/2009 (art.19) relativamente a personale dirigenziale di livello generale, personale dirigenziale di livello non generale e personale non dirigenziale. Pertanto, sono stati predisposti tre modelli di assegnazione degli obiettivi individuali: per il Direttore generale e per i Direttori di dipartimento e i Direttori centrali; per i Dirigenti di II fascia e i Responsabili di struttura in posizione di autonomia e responsabilità (Dirigenti di servizio), per il restante personale, ovvero quello appartenente ai primi tre livelli non responsabile di unità organizzativa in posizioni di autonomia e responsabilità e quello appartenente ai livelli IV-VIII.

Tavola 9 - Obiettivi operativi, stato di avanzamento, anni-persona impiegati per direzione (al netto della Presidenza e dell'OIV-Uts)

DIREZIONE	OBIETTIVI OPERATIVI PROGRAMMATI (v.a.)	OBIETTIVI OPERATIVI PROGRAMMATI (%)	STATO DI AVANZAMENTO A CONSUNTIVO DEGLI OBIETTIVI (%)	ANNI PERSONA TOTALI (PAA al 31/12/2012) (v.a.)	ANNI PERSONA TOTALI (PAA al 31/12/2012) (%)	OBIETTIVI OPERATIVI CON SORGENTE NORMATIVA (v.a.)	OBIETTIVI OPERATIVI CON SORGENTE NORMATIVA (%)
DGEN	31	2,1	98,5	63,6432	2,8	18	97,9
DCIG	38	2,5	100,0	34,8	1,5	13	100,0
DCAP	39	2,6	87,0	119,7	5,3	32	93,7
DCPE	36	2,4	100,0	87,2	3,8	27	100,0
DICS	37	2,5	100,0	40,1	1,8	11	100,0
DCCN	113	7,5	100,0	116,8	5,1	89	99,9
DCSP	145	9,6	99,7	195,6	8,6	84	99,2
DCSC	108	7,2	100,0	175,8	7,7	82	100,0
DISA	20	1,3	100,0	43,6	1,9	4	100,0
DCSA	153	10,2	99,5	156,6	6,9	75	99,5
DCSE	38	2,5	99,7	95,2	4,2	20	99,8
DICA	29	1,9	100,0	213,1	9,4	22	100,0
DCAR	37	2,5	100,0	100,7	4,4	13	99,1
DIQR	40	2,7	98,8	84,0	3,7	6	99,6
DCIT	54	3,6	100,0	160,9	7,1	19	100,0
DCSR	531	35,2	99,9	344,2	15,2	434	100,0
DCIQ	36	2,4	100,0	93,5	4,1	8	100,0
DCDC	22	1,5	100,0	102,7	4,5	8	100,0
<b>TOTALI</b>	<b>1.507</b>	<b>100,0</b>	<b>99,1</b>	<b>2.228,1</b>	<b>100,0</b>	<b>965</b>	<b>99,5</b>

### 3.5 Gli obiettivi individuali

Il sistema di assegnazione degli obiettivi individuali e di valutazione ha tenuto conto della distinzione prevista nel D.lgs. 150/2009 (art.19) relativamente a personale dirigenziale di livello generale, personale dirigenziale di livello non generale e personale non dirigenziale. Pertanto, sono stati predisposti tre modelli di assegnazione degli obiettivi individuali: per il Direttore generale e per i Direttori di dipartimento e i Direttori centrali; per i Dirigenti di II fascia e i Responsabili di struttura in posizione di autonomia e responsabilità (Dirigenti di servizio), per il restante personale, ovvero quello appartenente ai primi tre livelli non responsabile di unità organizzativa in posizioni di autonomia e responsabilità e quello appartenente ai livelli IV-VIII.

#### *Obiettivi assegnati a Direttore generale, Direttori di dipartimento e Direttori centrali*

Ogni anno, nell'ambito degli obiettivi strategici di lungo termine, il Presidente dell'Istat individua degli obiettivi di breve termine, articolati in sotto-obiettivi, che assegna alla dirigenza generale, con la quale vengono negoziati i risultati da perseguire nell'anno. Nel 2012 (tav.10) sono stati assegnati ai dirigenti generali 8 obiettivi strategici di breve termine, suddivisi in 25 sotto-obiettivi (al netto delle ulteriori articolazioni), per i quali sono stati conseguiti un totale di 133 risultati.

*Tavola 10 - Obiettivi strategici a breve assegnati, obiettivi operativi, risultati e anni-persona impegnati per Direzione generale, Dipartimenti e Direzioni centrali. Anno 2012*

Obiettivi a breve	Sotto-obiettivo	Direttore	Totale risultati	Obiettivi operativi associati agli obiettivi strategici	Anni persona impiegati
1. Completare i censimenti generali e migliorare gli archivi delle unità	1.1 Sviluppo delle attività censuarie - 1.1.1 Completamento della rilevazione del censimento della popolazione e pubblicazione della popolazione legale - 1.1.2 Conduzione del censimento dell'industria, dei servizi, delle amministrazioni pubbliche e delle istituzioni non-profit - 1.1.3 Ridefinizione delle strategie sullo sviluppo degli archivi statistici	Dipartimento per i censimenti e gli archivi amministrativi e statistici (DICA)	9	12	110,0
	1.2 Sviluppo e aumento della qualità degli archivi - 1.2.1 Produzione delle stime dell'archivio ASIA a 6 mesi - 1.2.2 Sviluppo dell'archivio statistico delle aziende agricole - 1.2.3 Riorganizzazione dell'archivio delle pubbliche amministrazioni (S13)	Direzione centrale dei dati amministrativi e dei registri statistici (DCCR)	8	5	28,4
2. Assicurare il rispetto dei regolamenti statistici europei e delle normative nazionali in termini di produzione, diffusione e qualità dell'informazione	2.1 Innovazione, razionalizzazione e sviluppo delle attività e dei prodotti del Dipartimento - 2.1.1 Primo impianto del Portale delle imprese - 2.1.2 Rapporto sulla struttura e l'attività dei settori - 2.1.3 Frame per le statistiche economiche	Dipartimento per i conti nazionali e le statistiche economiche (DICS)	4	3	3,3
	2.2 Statistiche economiche a breve termine - 2.2.1 Sviluppo degli indicatori trimestrali di fatturato dei servizi - 2.2.2 Messa a regime degli indici dei prezzi all'importazione - 2.2.3 Produzione degli indici dei prezzi dei servizi (B2B)	Direzione centrale delle statistiche economiche congiunturali (DCSC)	5	11	9,4
	2.3 Statistiche economiche strutturali - 2.3.1 Pubblicazione degli indici dei prezzi delle abitazioni e degli indici dei prezzi al consumo per sotto-popolazione - 2.3.2 Pubblicazione degli indicatori sugli scambi di servizi con i paesi UE - 2.3.3 Riorganizzazione delle statistiche su Ricerca & Sviluppo	Direzione centrale delle statistiche strutturali sulle imprese e le istituzioni, del commercio con l'estero e dei prezzi al consumo (DCSP)	3	4	2,4
	2.4 Contabilità nazionale - 2.4.1 Revisione dei metodi di stima dell'economia sommersa - 2.4.2 Pubblicazione dei conti patrimoniali per settore istituzionale - 2.4.3 Introduzione della distribuzione del reddito nei conti delle famiglie	Direzione centrale della contabilità nazionale (DCCN)	10	11	9,7

Obiettivi a breve	Sotto-obiettivo	Direttore	Totale risultati	Obiettivi operativi associati agli obiettivi strategici	Anni persona impiegati
3. Assicurare il rispetto dei regolamenti statistici europei e delle normative nazionali in termini di produzione, diffusione e qualità dell'informazione e sviluppare un sistema integrato di misurazione del benessere	<b>3.1 Innovazione, razionalizzazione e sviluppo delle attività e dei prodotti del Dipartimento</b> - 3.1.1 Continuare la transizione a tecniche CAPI, CATI e CAWI delle indagini sulle famiglie - 3.1.2 Pubblicare il primo Rapporto Istat-Cnel sul benessere - 3.1.3 Disegno e realizzazione di almeno un prodotto tematico trasversale	<b>Dipartimento per le statistiche sociali ed ambientali (DISA)</b>	6	3	6,2
	3.2 Statistiche socio-economiche - 3.2.1 Razionalizzazione delle statistiche sull'istruzione e la formazione - 3.2.2 Diffusione dei dati dell'indagine sugli homeless - 3.2.3 Avvio della nuova rilevazione sulle spese delle famiglie	Direzione centrale delle statistiche socio-economiche (DCSE)	7	8	21,4
	3.3 Statistiche socio-demografiche e ambientali - 3.3.1 Riorganizzazione e ottimizzazione delle statistiche demografiche e integrazione con i dati censuari - 3.3.2 Avvio dell'indagine sulle condizioni di salute - 3.3.3 Definizione del progetto per lo sviluppo delle statistiche ambientali	Direzione centrale delle statistiche sociodemografiche ed ambientali (DCSA)	8	37	42,8
4. Sviluppare il progetto Stat 2015	4.1 Innovazione, razionalizzazione e sviluppo delle attività e dei prodotti del Dipartimento - 4.1.1 Sviluppo del "Progetto Stat 2015" e istituzione della Commissione sul tema - 4.1.2 Sviluppo del modello di previsione econometrica e pubblicazione dei risultati - 4.1.3 Completamento e implementazione della rete dei metodologi	<b>Dipartimento per l'integrazione, la qualità e lo sviluppo delle reti di produzione e di ricerca (DIQR)</b>	8	14	30,4
5. Consolidare il patrimonio informativo, potenziare gli strumenti di diffusione e comunicazione dell'informazione statistica, sviluppare i sistemi informativi	5.1 Sviluppare le attività di archiviazione, organizzazione, conservazione del patrimonio informativo dell'Istituto e della sua accessibilità - 5.1.1 Completare il popolamento di IStat e di ARMIDA - 5.1.2 Messa a regime del sistema di audit di qualità statistica - 5.1.3 Diffusione del sistema informativo geografico	Direzione centrale per lo sviluppo dei sistemi informativi e dei prodotti integrati, la gestione del patrimonio informativo e la valutazione della qualità (DCIQ)	5	6	20,3
	5.2 Sviluppare nuovi servizi di diffusione e comunicazione - 5.2.1 Profilazione degli utenti e fornitura di servizi personalizzati - 5.2.2 Piano strategico e operativo per la comunicazione e la diffusione esterna dell'Istituto - 5.2.3 Riorganizzazione della Intranet e potenziamento della comunicazione interna	Direzione centrale per la diffusione e la comunicazione dell'informazione statistica (DCDC)	7	15	50,1
	5.3 Sviluppo dei sistemi informativi statistici e gestionali dell'Istituto - 5.3.1 Implementazione delle raccomandazioni dell'audit informatico - 5.3.2 Integrazione dei sistemi informativi gestionali, di programmazione e valutazione - 5.3.3 Potenziamento dei servizi tecnologici per la comunicazione interna	Direzione centrale per le tecnologie dell'informazione e della comunicazione (DCIT)	7	4	14,9
6. Introdurre nuovi strumenti per il coordinamento e lo sviluppo del Sistema Statistico Nazionale	6.1 Applicazione e diffusione del codice della statistica ufficiale	Direzione centrale per lo sviluppo e il coordinamento della rete territoriale e del Sistan (DCSR)	9	15	11,7
	6.2 Coordinamento della modulistica e sviluppo dei formati per lo scambio di dati statistici				
	6.3 Completamento e popolamento del Portale del Sistan				

Obiettivi a breve	Sotto-obiettivo	Direttore	Totale risultati	Obiettivi operativi associati agli obiettivi strategici	Anni persona impiegati
7. Miglioramento della qualità dei processi amministrativi e ottimizzazione della gestione delle risorse umane e finanziarie	7.1 Integrazione del sistema di programmazione e controllo con quello della valutazione delle performance e con le pianificazioni settoriali	Direzione generale (DGEN)	8	3	5,2
	7.2 Svolgimento della spending review				
	7.3 Piena applicazione del Codice dell'amministrazione digitale				
	7.4 Migliorare le attività giuridiche a supporto della produzione statistica e dell'attività amministrativa - 7.4.1 Completamento del quadro ordinamentale generale per il funzionamento dell'Istituto - 7.4.2 Miglioramento dell'organizzazione dei flussi informativi nel campo del contenzioso - 7.4.3 Valutazione delle opportunità per sviluppare attività "market" e ulteriori collaborazioni con enti pubblici e soggetti privati	Direzione centrale per gli affari istituzionali, giuridici e legali (DCIG)	3	12	14,3
	7.5 Razionalizzazione dei processi di acquisizione dei beni e servizi e della gestione delle sedi - 7.5.1 Ridefinizione delle procedure di gara e costituzione del nuovo elenco ufficiale degli operatori economici - 7.5.2 Gestione e miglioramento del processo riguardante le sanzioni, con particolare riferimento a quelle connesse ai censimenti - 7.5.3 Miglioramento delle sedi secondo il programma dei lavori pubblici e delle condizioni di lavoro	Direzione centrale per l'attività amministrativa e gestione del patrimonio (DCAP)	11	2	3,5
7.6 Potenziamento e miglioramento dell'efficienza delle politiche delle risorse umane - 7.6.1 Ingegnerizzazione delle procedure di reclutamento e mobilità del personale - 7.6.2 Realizzazione del fascicolo personale elettronico - 7.6.3 Avvio delle politiche di "coaching" e "mentoring" per lo sviluppo professionale	Direzione centrale del personale (DCPE)	7	10	25,0	
8. Promozione e sviluppo della formazione e della cultura statistica	8.1 Sviluppo delle attività della Scuola Superiore (SAES) nel campo della formazione e della cultura statistica	Scuola superiore di statistica e analisi sociali ed economiche (SAES)	8	6	23,8
	8.2 Potenziamento della formazione dirigenziale				
	8.3 Sviluppo della cooperazione internazionale, con particolare riferimento al Mediterraneo				
Totale			133	181	432,7

Fonte : Struttura di supporto OIV

Gli obiettivi assegnati ai dirigenti generali sono associati a obiettivi operativi presenti nel PAA, ovvero parte di questi ultimi sono dedicati al conseguimento degli obiettivi strategici di breve termine. Il totale degli obiettivi operativi che hanno concorso al conseguimento degli obiettivi strategici nel 2012 è stato di 181 (12% del totale degli obiettivi operativi del PAA), per un totale di 432,7 anni-persona impiegati (19% del totale degli anni-persona). In media, ciascun obiettivo operativo dedicato al raggiungimento degli obiettivi strategici ha assorbito 2,4 anni-persona, valore superiore rispetto alla media generale di quanto programmato per ciascun obiettivo operativo (1,5 anni-persona), esito che si spiega con la maggiore rilevanza e complessità degli obiettivi operativi annuali che realizzano gli obiettivi strategici di Istituto.

### ***Obiettivi individuali assegnati a Dirigenti di II fascia e Responsabili di struttura in posizione di autonomia (Dirigenti di servizio)***

Dopo l'assegnazione degli obiettivi individuali da parte del Presidente ai Dirigenti generali questi ultimi provvedono ad assegnare gli obiettivi individuali ai dirigenti dei servizi. Il sistema di promozione e misurazione delle performance prevede che ai dirigenti di servizio sia assegnato un massimo di tre obiettivi individuali. Ciascun dirigente invia al proprio dirigente generale una relazione su attività e modalità in sede di previsione e in sede di rendiconto e la scheda obiettivi debitamente compilata.

### ***Obiettivi individuali per il personale***

Nel sistema in vigore in Istat nel 2011 il personale è associato a specifici obiettivi di gruppo ed al contributo fornito al raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza. Per tali obiettivi, per ciascun dipendente, vengono presi in considerazione i risultati registrati dal sistema di monitoraggio del programma annuale delle attività e la quota di tempo impegnata (in termine di anno persona) sui diversi obiettivi.

Il personale dell'Istat è distribuito in 54 servizi, per un totale di 1.841 unità di personale, e nelle strutture di staff, per un totale di 450 unità. Delle 1.841 unità di personale, 1.582 sono collocate nelle direzioni tecniche o di supporto, 259 sono collocate presso le direzioni amministrative. Delle 450 unità di personale in staff, 355 sono collocate presso le direzioni tecniche e 54 presso le direzioni amministrative, oltre a 41 presso Presidenza, Saes ed OIV.

### **3.6 Il programma per la trasparenza**

Valutazioni sintetiche in termini di miglioramento del livello di trasparenza dell'Amministrazione, verso l'interno e verso l'esterno, possono essere derivate da quanto riportato nello specifico Programma triennale (l'ultimo è stato approvato il 22 marzo 2013) pubblicato sul sito web, al quale si rimanda. Per rendere visibile in maniera chiara lo stato di attuazione del programma, è stata elaborata un'apposita tavola sintetica (nella pagina successiva e seguenti) esplicativa del programma di adeguamento al "modello di requisiti minimi essenziali", proposto dalla CiVIT.

In ottemperanza a quanto previsto dall'art. 11, comma 8, lett. a) del D.lgs. n. 150/2009, l'Istat ha dapprima predisposto e pubblicato il programma triennale 2011-2013, l' "Aggiornamento del Programma triennale per la Trasparenza e l'Integrità relativo al periodo 2012-2014", adottato con delibera presidenziale n. 8 del 30 gennaio 2012. Tale aggiornamento ha reso possibile una revisione degli impegni già assunti dall'Ente in un'ottica di miglioramento continuo. L'aggiornamento, così come le relazioni sullo stato di attuazione del programma, sono stati predisposti dal Gruppo di lavoro interno all'Istat appositamente costituito con la espressa finalità di tener conto delle indicazioni date dalle fonti normative e consentire ai cittadini di avere un quadro il più possibile esaustivo delle attività svolte dall'Istituto.

Il programma ha richiesto anche lo svolgimento di un'attività di monitoraggio periodico sia da parte dei soggetti interni all'Ente, che da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV). Ai fini del monitoraggio è stato adottato un sistema di organizzazione a rete, costituito dal responsabile per la trasparenza, dal Gruppo di lavoro a supporto di quest'ultimo e da un insieme di referenti, individuati formalmente presso tutti i Dipartimenti e le Direzioni, al fine di fornire le informazioni necessarie per la formazione, adozione e attuazione del Programma. Tale modello organizzativo consente di coinvolgere capillarmente tutta la struttura organizzativa dell'Istituto.

Tra gli adempimenti già realizzati erano stati segnalati:

- la nomina del responsabile della trasparenza individuandolo, come indicato dalla CiVIT, in un dirigente di seconda fascia;
- la pubblicazione dell'organigramma distinto per Dipartimenti e Direzioni, delle Carte dei servizi, dei curricula e delle retribuzioni dei dirigenti, nonché dei Codici disciplinari;
- la strutturazione delle pagine web dedicate alla trasparenza secondo le indicazioni della CiVIT sotto l'aspetto sostanziale;
- la messa a punto della procedura per l'aggiornamento del sito, con verifiche da parte del responsabile per la trasparenza;

- in ottemperanza della deliberazione del Garante per la protezione dei dati personali relativa alle “linee guide in materia di trattamento di dati personali contenuti anche in atti e documenti amministrativi effettuati per finalità di pubblicazione e diffusione sul web”, l’Istituto ha chiesto ai dirigenti un aggiornamento dei propri curricula pubblicati sul sito web, al fine di tutelare la sfera personale dei diretti interessati, secondo le disposizioni contenute nella citata delibera del Garante;
- l’organizzazione della “Giornata della trasparenza”, tenutasi il giorno 30 novembre 2011, con la partecipazione del Consiglio Nazionale dei Consumatori e degli Utenti (CNCU). In particolare, nel corso della Giornata sono stati esposti gli obiettivi e la valutazione della performance in Istat, lo stato dell’applicazione della normativa in materia di trasparenza in Istat e anche negli Enti di ricerca, e si è discusso del ruolo dei cittadini nella partecipazione alle attività dell’Istituto e nella valutazione della trasparenza nelle pubbliche amministrazioni.

Dal Programma per la trasparenza pubblicato si evince che l’Istat si rivolge ad una vasta e differenziata platea di cittadini e di stakeholder esterni (istituzioni pubbliche, ai privati, ai cittadini come singoli e come famiglie, alle Università e agli Enti di ricerca pubblici e privati). Data la molteplicità di soggetti con cui relazionarsi, da tempo l’Istat ha costituito luoghi istituzionali di confronto e condivisione con le esigenze degli utenti dell’informazione statistica (circoli di qualità del Sistan, gruppi di lavoro Eurostat, ecc.). Nello specifico, con delibera presidenziale n. 38 del 16 novembre 2011 si è stabilita la composizione dei gruppi di lavoro permanenti (denominati “Circoli di qualità”) costituiti per gli 11 settori di interesse del Programma statistico nazionale ai fini dello svolgimento dei compiti previsti dal relativo Statuto. L’iniziativa più rilevante in materia è stata la costituzione della Commissione degli utenti dell’informazione statistica (CUIS). L’Istat, previa consultazione del Comitato di indirizzo e coordinamento dell’informazione statistica (Comstat), ha ritenuto opportuno procedere nel 2011 all’istituzione, in via sperimentale, della predetta Commissione al fine di favorire la trasparenza del processo di produzione della statistica ufficiale e promuovere i rapporti con l’utenza. Il coinvolgimento degli *stakeholder* si è attuato anche mediante la consultazione delle associazioni di categoria presenti nella CUIS che hanno fornito opportune indicazioni per l’elaborazione del Programma per la Trasparenza e l’Integrità.

*Tavola 11 - Stato di attuazione del Programma per la Trasparenza*

Da realizzare entro il 2012	Stato di attuazione a marzo 2013	
1. Programma triennale per la trasparenza e l’integrità e relativo stato di attuazione (art. 11, comma 8, lettera a), del d.lgs. n.150/09).	Sono on line: a. Programma Triennale 2012-2014 (Aggiornamento 30 gennaio 2012) b. Allegato al Programma 2012-2014 c. Delibere di adozione d. Stato di attuazione 2012 e. Storico del Programma per la Trasparenza e l’Integrità	<input checked="" type="checkbox"/>
2. Sistema di misurazione e di valutazione della performance, Piano e Relazione sulla <i>performance</i> (art. 11, comma 8, lettera b), del d.lgs. n.150/09).	Sono on line: a. Sistema di promozione, misurazione e di valutazione della performance (adottato dal Consiglio dell’Istat il 22 febbraio 2012) b. Piano della Performance 2013-2015 c. Piano della Performance 2012-2014 d. Piano della Performance 2011-2013 e. Relazione sulla Performance 2011 f. Programma annuale attività 2011 e 2012 g. Storico del Sistema di misurazione e valutazione della performance in Istat	<input checked="" type="checkbox"/>
3. Dati che si ritengono utili a soddisfare le esigenze informative e di trasparenza degli <i>stakeholder</i> (art. 11, comma 1 del d.lgs. 150/2009).	Sono on line: a. <i>link</i> sezione modulistica e concorsi b. <i>link</i> sezione microdati e banche dati	<input checked="" type="checkbox"/>

4. Informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione (organigramma, articolazione degli uffici, attribuzioni e organizzazione di ciascun ufficio anche di livello dirigenziale non generale, nomi dei responsabili dei singoli uffici, nonché settore dell'ordinamento giuridico riferibile all'attività da essi svolta - articolo 54, comma 1, lettera a), del d.lgs. n. 82 del 2005).	Sono on line: a. Organigramma b. Regolamenti e atti organizzativi generali c. Dotazioni organiche e programmazione fabbisogno d. Rilevazione sul benessere organizzativo e sul fenomeno del mobbing e. Protocollo della mappatura dei collegi elezioni RSU	<input checked="" type="checkbox"/>
5. Elenco completo delle caselle di posta elettronica istituzionali attive, specificando se si tratta di una casella di posta elettronica certificata (articolo 54, comma 1, lettera d), del d.lgs. n. 82 del 2005).	Sono on line a. Posta elettronica certificata PEC b. Posta elettronica istituzionale	<input checked="" type="checkbox"/>
6. Elenco delle tipologie di procedimento svolte da ciascun ufficio di livello dirigenziale non generale, il termine per la conclusione di ciascun procedimento ed ogni altro termine procedimentale, il nome del responsabile del procedimento e l'unità organizzativa responsabile dell'istruttoria e di ogni altro adempimento procedimentale, nonché dell'adozione del provvedimento finale (articolo 54, comma 1, lettera b), del d.lgs. n. 82 del 2005).	Sono on line: a. Procedimenti (AOG2) b. Normativa interna c. Atti Organizzativi Generali d. Direttive del Presidente	<input checked="" type="checkbox"/>
7. Tempi medi di definizione dei procedimenti e di erogazione dei servizi con riferimento all'esercizio finanziario precedente (art. 23, comma 5, della l. n. 69/2009).	Sono on line: a. Tempi medi di erogazione dei servizi della diffusione per gli anni 2010 e 2011	<input checked="" type="checkbox"/>
8. Scadenze e modalità di adempimento dei procedimenti individuati ai sensi degli artt. 2 e 4 della l. n. 241/90 (articolo 54, comma 1, lettera c), del d.lgs. n. 82 del 2005).	È on line: a. DPCM n. 163 del 30 giugno 2011	<input checked="" type="checkbox"/>
9. Per ciascun procedimento amministrativo ad istanza di parte di tutte le amministrazioni ex art. 1, comma 2 del D.Lgs n. 165/2001, elenco degli atti e documenti che l'istante ha l'onere di produrre a corredo dell'istanza (art. 6 comma 1, lettera b), comma 2 lettera b), nn.1, 4, 6 della l. 106/2011 di conversione del d.l. n. 70/2011 nonché art. 6, comma 6 della l. 180/2011).	L'Istituto non esercita poteri autorizzatori, concessori o certificatori né regola l'accesso ai servizi pubblici. Esso liquida il pagamento di quote e contributi associativi a vari organismi – pubblici e privati – di ricerca economico statistica	<input checked="" type="checkbox"/>
10. Elenco di tutti gli oneri informativi gravanti sui cittadini e sulle imprese introdotti o eliminati con i regolamenti ministeriali o interministeriali, nonché con i provvedimenti amministrativi a carattere generale adottati dalle amministrazioni dello Stato al fine di regolare l'esercizio di poteri autorizzatori, concessori o certificatori, e l'accesso ai servizi pubblici ovvero la concessione di benefici. Per onere informativo si intende qualunque adempimento che comporti la raccolta, l'elaborazione, la trasmissione, la conservazione e la produzione di informazioni e documenti della pubblica amministrazione (art. 7, commi 1 e 2 della l. n. 180/2011);	L'Istituto eroga contributi ad Enti facenti parte del Sistan	<input checked="" type="checkbox"/>
11. Pubblicazione delle concessioni di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e delle attribuzioni dei corrispettivi e dei compensi a persone, professionisti, imprese ed enti privati e comunque di vantaggi economici di qualunque genere di cui all'art. 12 della legge 7 agosto 1990, n. 241 ad enti pubblici e privati (art. 18, DL 83/2012)	L'Istituto eroga contributi ad Enti facenti parte del Sistan	<input checked="" type="checkbox"/>
12. Creazione e pubblicazione dell'albo dei beneficiari di provvidenze di natura economica (art. 1 e 2, DPR n. 118/2000)	L'Istat eroga benefici assistenziali a favore dei propri dipendenti e in particolare: Assegno di lutto: assicurazione sociale vita Borse di studio Contributo per l'acquisto di libri scolastici e universitari Contributo per i soggiorni estivi Contributo per la frequenza di asili nido e scuole materne Contributo per l'utilizzo del mezzo pubblico Sussidio per spese mediche, cure ortodontiche, protesi ortopediche ed acustiche Entro il 30 giugno 2013 saranno pubblicati la tipologia dei benefici e l'importo stanziato per l'anno 2012 Entro il 31 dicembre 2013 sarà pubblicato il numero di beneficiari per ciascuna tipologia e l'importo effettivamente erogato, e l'elenco dei dipendenti beneficiari	<input checked="" type="checkbox"/>

<p>13. Curricula e retribuzioni dei dirigenti, con specifica evidenza sulle componenti variabili della retribuzione e sulle componenti legate alla retribuzione di risultato (art. 11, comma 8, lettere f) e g), del d.lgs. n. 150 del 2009), indirizzi di posta elettronica, numeri telefonici ad uso professionale (art. 21 della l. n. 69 del 2009), ruolo - data di inquadramento nella fascia di appartenenza o in quella inferiore, data di primo inquadramento nell'amministrazione, decorrenza e termine degli incarichi conferiti ex art. 19, commi 3 e 4, del D. Lgs. n. 165/2001 (art. 1, comma 7, del D.P.R. n. 108 del 2004).</p> <p>Publicazione del trattamento economico onnicomprensivo ivi compreso il compenso per gli ulteriori incarichi conferiti dalla Pubblica amministrazione ai dirigenti di ricerca e ai dirigenti tecnologici (Delibera CiVIT n. 32/2012)</p>	<p>Sono on line: a. Curricula retribuzioni e compensi dei dirigenti.</p> <p>In corso di pubblicazione: Ruolo dei dipendenti pubblici</p>	
<p>14. Curricula dei titolari di posizioni organizzative (art. 11, comma 8, lettera f), del d.lgs. n. 150 del 2009).</p>	<p>È on line: a. Curriculum dirigenti dei servizi tecnici</p>	
<p>15. Curricula, retribuzioni, compensi ed indennità di coloro che rivestono incarichi di indirizzo politico amministrativo e dei relativi uffici di supporto (art. 11, comma 8, lettera h), del d.lgs. n. 150 del 2009).</p>	<p>Sono on line: a. Curriculum e retribuzione del Presidente b. Composizione e compensi del Consiglio dell'Istat c. Curricula, composizione e compensi COMSTAT</p>	
<p>16. Nominativi e curricula dei componenti degli OIV e del Responsabile delle funzioni di misurazione della performance di cui all'art.14 (art. 11, comma 8, lettera e), del d.lgs. n. 150 del 2009).</p>	<p>Sono on line: a. Composizione, curricula dei componenti dell' OIV e dell'Ufficio Tecnico di Supporto; b. Retribuzioni dei componenti dell'OIV; c. Curriculum e retribuzione del Responsabile della Trasparenza; d. Nominativo del responsabile della prevenzione della corruzione</p>	
<p>17. Tassi di assenza e di maggiore presenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale(art. 21 della l. n. 69 del 2009), nonché il ruolo dei dipendenti pubblici (art. 55, comma 5, del D.P.R. n. 3 del 1957).</p>	<p>Sono on line: a. Tassi di assenze e maggior presenza del personale di ruolo.</p>	
<p>18. Ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e l'ammontare dei premi effettivamente distribuiti (art. 11, comma 8, lettera c), del d.lgs. n. 150 del 2009).</p>	<p>Sono on line: a. Premi e compensi (Retribuzioni di risultato previste Anno 2010).</p>	
<p>19. Analisi dei dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità, sia per i dirigenti sia per i dipendenti (art. 11, comma 8, lettera d), del d.lgs. n. 150 del 2009).</p>	<p>In corso di pubblicazione</p>	
<p>20. Codici di comportamento (art. 55, comma 2, del d.lgs. n. 165 del 2001 così come modificato dall'art. 68 del d.lgs. n. 150 del 2009).</p>	<p>Sono on line: a. Codice disciplinare dei dirigenti e Codice di comportamento dei dipendenti delle p.a. b. Codice disciplinare del personale dei livelli I/VIII c. Carta europea dei ricercatori d. Codice di condotta per le statistiche europee e. Codice italiano delle statistiche ufficiali f. Codice di condotta per la prevenzione e la lotta contro il mobbing e le molestie sessuali.</p> <p>È in corso di predisposizione il Codice etico</p>	
<p>21. Incarichi retribuiti e non retribuiti conferiti a dipendenti pubblici e ad altri soggetti (art. 11, comma 8, lettera i), del d.lgs. n. 150 del 2009 e art. 53 del d.lgs. n. 165 del 2001).</p>	<p>Sono on line: a. Incarichi e consulenze esterne: nominativi, attività, compensi, curricula; b. Incarichi extra-istituzionali dei dipendenti.</p>	
<p>22. Carta della qualità dei servizi alla cui emanazione sia tenuto il soggetto erogatore.</p>	<p>È on line: a. La Carta dei servizi della diffusione; b. Modulo per inviare reclami.</p>	
<p>23. Informazioni circa la dimensione della qualità dei servizi erogati (ai sensi dei principi di cui all'art. 11 del d.lgs. n. 150/2009 e delle indicazioni di cui alle delibere n. 88/2010 e n. 3/2012, allegato 1).</p>	<p>Sono on line: a. Sezione web sulla qualità; b. Sezione strumenti per la qualità; c. Codici e manuali; d. Sistema Informativo Qualità dei Processi Statistici</p>	
<p>24. Servizi erogati agli utenti finali e intermedi (ai sensi dell'art. 10, comma 5, del d.lgs. 7 agosto 1997, n. 279), contabilizzazione dei loro costi ed evidenziazione dei costi</p>	<p>Sono on line: a. Contabilizzazione dei costi per i servizi erogati (Anno 2011);</p>	

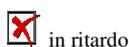
effettivi e di quelli imputati al personale per ogni servizio erogato, nonché il monitoraggio del loro andamento (art. 11, comma 4, del d.lgs. n. 150 del 2009), da estrapolare in modo coerente ai contenuti del Piano e Relazione sulla performance.	b. Costi per direzione del personale Numero obiettivi, anni-persona e costi totali per centro di responsabilità (Programma 2011)	
25. Contratti integrativi stipulati, relazione tecnico-finanziaria e illustrativa, certificata dagli organi di controllo, informazioni trasmesse ai fini dell'inoltro alla Corte dei Conti, modello adottato ed esiti della valutazione effettuata dai cittadini sugli effetti attesi dal funzionamento dei servizi pubblici in conseguenza della contrattazione integrativa (art. 55, comma 4, del d.lgs. n. 150 del 2009).	Sono on line: a. Contratto collettivo nazionale del lavoro 2006/2009; b. Contratto collettivo nazionale del lavoro 2002/2005; c. Contratto collettivo nazionale del lavoro 1998/2001; d. Orario di lavoro.	<input checked="" type="checkbox"/>
26. Dati concernenti consorzi, enti e società di cui le pubbliche amministrazioni facciano parte, con indicazione, in caso di società, della relativa quota di partecipazione nonché dati concernenti l'esternalizzazione di servizi e attività anche per il tramite di convenzioni.	Sono on line: a. Informazioni e dati concernenti i consorzi, gli enti e le società partecipate	<input checked="" type="checkbox"/>
27. Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio" al fine di illustrare gli obiettivi della spesa, misurarne i risultati e monitorarne l'effettivo andamento in termini di servizi forniti e di interventi realizzati (art. 20, comma 1, art. 19 comma 1 del D. Lgs. n. 91/2011).	È on line: a. Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio	<input checked="" type="checkbox"/>
28. Indicatore dei tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi e forniture (indicatore di tempestività dei pagamenti) (art. 23, comma 5, della l. n. 69 del 2009).	Sono on line: a. Indicatore dei tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi e lavori b. Indicatore dei tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi e forniture	<input checked="" type="checkbox"/>
29. Buone prassi in ordine ai tempi per l'adozione dei provvedimenti e per l'erogazione dei servizi al pubblico (articolo 23, commi 1 e 2, della l. n. 69 del 2009).	Sono on line: 1) Dati relativi alle buone prassi: a - Forme flessibili di impiego del personale dipendente: il telelavoro a domicilio b - Sistema di gestione di rischi organizzativi 2) Standard Eurostat a cui l'Istat si attiene: - Codici e manuali - Quality report delle indagini	<input checked="" type="checkbox"/>
30. Istituzione e accessibilità in via telematica di albi dei beneficiari di provvidenze di natura economica (artt. 1 e 2 del d.p.r. n. 118/2000).	Sono on line: a. Pubblicazione delle attività assistenziali	<input checked="" type="checkbox"/>
31. Dati previsti dall'art. 7 del D.Lgs. n. 163/2006 (Codice dei contratti pubblici di lavori, servizi e forniture)	Sono on line: a. Archivio cronologico di tutti i bandi ed esiti di gara b. Bandi, avvisi ed esiti di gara affidamento di servizi c. Bandi, avvisi ed esiti di gara affidamento di forniture d. Bandi avvisi ed esiti di gara affidamento di lavori e. Bandi di gara scaduti f. Esito delle acquisizioni sul mercato elettronico g. Annunci per la ricerca di immobili h. Esito degli affidamenti mediante cottimo fiduciario i. Informazioni riguardanti l'elenco ufficiale degli operatori economici	<input checked="" type="checkbox"/>
32. Accessibilità e dati aperti - Open data	Licenza, caratteristiche, sistemi informativi e riferimenti	<input checked="" type="checkbox"/>



realizzato



in corso



in ritardo

Per quanto riguarda la quantificazione della soddisfazione degli utenti del sito web [www.istat.it](http://www.istat.it), estremamente positivi sono risultati i dati sul monitoraggio degli accessi, dei comportamenti e della fruizione dei contenuti del sito, in costante crescita.

Sotto il profilo degli *stakeholder* interni, il coinvolgimento è stato realizzato anche nell'ambito del recente riordino organizzativo interno dell'Istituto, in quanto è stata data massima diffusione interna alle note e ai documenti esplicativi delle modalità e delle conseguenze del riordino stesso sotto il profilo organizzativo-giuridico, che hanno importanti riflessi anche sotto il profilo informativo sulla performance dei dirigenti e del personale dell'Istituto.

Per quanto riguarda, infine, il feedback di cittadini e degli altri stakeholder nelle iniziative per la trasparenza e integrità realizzate, si evidenzia che l’Istituto si è impegnato su più fronti al fine di poter rilevare la cosiddetta *customer satisfaction* per i servizi resi. Ad esempio, la Direzione centrale per la diffusione e la comunicazione dell’informazione statistica (DCDC) ha attivato:

- la casella di posta [comunica@istat.it](mailto:comunica@istat.it), cui ci si può rivolgere oltre che per richiedere dati, pubblicazioni, anche per fornire un feedback su come migliorare il servizio;
- il sistema web Contact centre ([contact.istat.it](http://contact.istat.it)) che solo nel 2012 ha ricevuto circa 12 mila richieste, per oltre due terzi evase entro 24 ore;
- il Centro di diffusione di Roma e i Centri d’informazione statistica sul territorio, i quali hanno assicurato la disponibilità di uno “sportello fisico” anche per l’utenza che non utilizza la rete internet.

Inoltre, in specifiche occasioni, l’Istituto ha attivato canali di dialogo con gruppi di utenti attraverso Social media (quali Facebook e Twitter)

### 3.7 La qualità in Istat

Assicurare la qualità della statistica ufficiale è parte fondante della missione dell’Istat. La politica sulla qualità dell’Istituto si è sviluppata in linea con i principi, le definizioni e gli standard condivisi a livello europeo, cioè utilizzando le dimensioni della pertinenza, accuratezza, tempestività e puntualità, coerenza e comparabilità, accessibilità e chiarezza.

In particolare, l’Istat ha, nel corso dell’ultimo ventennio, costruito un insieme di strumenti coordinati e integrati per la misurazione, documentazione e valutazione della qualità dei prodotti e dei processi statistici. Le attività per la qualità hanno poi beneficiato della costituzione nel febbraio 2010 del Comitato Qualità, che sovrintende ad esse, in collaborazione con le diverse strutture dell’Istituto. Nel giugno del 2011 gli standard di produzione statistica sono stati rinnovati e messi a disposizione della comunità scientifica attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale delle “Linee guida per la qualità dei processi statistici”, le quali illustrano i principi e le buone pratiche per la progettazione, realizzazione e il controllo di qualità dei processi statistici e ne fissano i requisiti di qualità.

L’Istat può contare su un sistema avanzato di documentazione dei processi produttivi statistici e della loro qualità, SIDI-SIQual, che garantisce la trasparenza sulla produzione corrente, costituisce la base per le attività di misurazione sistematica e supporta nell’attività di valutazione. Parte dei metadati contenuti nel sistema sono resi pubblici attraverso il sistema di navigazione presente sul sito dell’Istat (SIQual) e vengono riutilizzati a corredo dei dati diffusi nelle banche dati. La documentazione e misurazione della qualità segue le dimensioni definite in ambito Eurostat e si concretizza attraverso l’archiviazione in SIDI-SIQual di un sottoinsieme di indicatori standard di qualità ad esse riferibili e dei metadati utili alla loro interpretazione. Gli indicatori di qualità vengono correntemente analizzati e forniti al *top management* dell’Istituto per le finalità decisionali relative alle politiche sulla qualità e danno luogo al report sulla qualità dei processi statistici dell’Istituto rivolto al Consiglio e ai direttori.

Negli ultimi anni, l’Istat ha messo a punto una procedura di valutazione finalizzata a migliorare l’efficienza e la qualità dei processi statistici, articolata in audit e autovalutazione. La valutazione viene condotta da esperti interni (nel caso di audit) o dal responsabile della rilevazione (nel caso dell’autovalutazione) ed è mirata ad evidenziare eventuali punti di debolezza per i quali pianificare interventi correttivi e buone pratiche da estendere ad altri processi. La valutazione si basa sull’aderenza ai principi enunciati nelle “Linee Guida per la qualità dei processi statistici”. Nel 2011 si era conclusa la seconda sperimentazione di audit e autovalutazione e gli strumenti e le procedure che regolano questa attività sono state revisionate, prima della loro messa a regime nel 2012.

Con riferimento al 2012, la valutazione ha riguardato 14 processi, di cui 5 sottoposti ad audit e 9 ad autovalutazione. L'attività di valutazione ha dato origine a 55 azioni di miglioramento (17 per 5 processi sottoposti ad audit e 38 per i 9 processi sottoposti ad autovalutazione): la maggior parte (34 su 55) sono confluite nel Piano annuale delle attività 2013 e 4 nel piano metodologico 2013.

Le principali azioni di miglioramento finora individuate sono:

- azioni "interne", da attuare mediante risorse, umane o strumentali, disponibili all'interno della struttura o della direzione o dipartimento di appartenenza;
- azioni "di sistema", la cui attuazione è legata allo sviluppo di progetti strategici dell'Istituto, ad esempio per la creazione di infrastrutture comuni come i nuovi sistemi di acquisizione dati centralizzati;
- azioni "collaborative" la cui attuazione è legata alla collaborazione con altre direzioni. In questo caso si può ulteriormente distinguere tra: 1) azioni a carattere statistico-metodologico 2) azioni a carattere informatico 3) altre azioni.

I risultati della valutazione ottenuti sino a questo momento pongono in rilievo come l'audit di qualità rappresenti uno strumento potente per migliorare la qualità e aumentare la trasparenza, anche se ciò richiede che sia attentamente vagliata la sostenibilità dell'impegno da porre in essere.

Più in generale, l'Istat è fortemente impegnato nel rafforzamento della cultura sulla qualità, attraverso un'offerta formativa specifica e diversificata a seconda delle esigenze (corsi di base, corsi avanzati) e l'organizzazione di iniziative di comunicazione per l'ampia condivisione delle attività connesse alla qualità. A questo proposito il 19 giugno 2012 si è svolta in Istat la "Giornata sulla qualità per la produzione statistica", finalizzata sia a far conoscere gli elevati standard qualitativi internazionali, europei e nazionali seguiti dall'Istituto, sia a proporre nuove iniziative in materia. L'iniziativa è stata anche l'occasione per delineare gli sviluppi futuri della qualità della produzione statistica. La giornata, aperta dal Presidente dell'Istat, è stata articolata in tre sessioni: "Framework e strumenti per la qualità", "La qualità in Istat", "La qualità della statistica del Sistan", cui ha fatto seguito la tavola rotonda "Il futuro della qualità per la produzione statistica: proposte per una politica di medio termine".

Per ciò che concerne la tempestività del rilascio dei prodotti, a partire dal 2010 l'Ufficio stampa predispone ogni tre mesi un report che monitora, tra l'altro, il rispetto della programmazione trimestrale del rilascio dei prodotti destinati ai media non inseriti in calendario, elaborando a tal fine un indicatore del ritardo medio di pubblicazione. La diffusione 2012 dei comunicati stampa si è svolta come indicato nel calendario diffuso alla fine del 2011, dando luogo a ben 393 uscite. Molto rilevante è stata la copertura sui media. Oltre 10mila occasioni con un incremento del 65% su carta stampata e del 88% dei servizi radioTV dedicati. In forte incremento anche le interviste radio televisive concesse dal Presidente e dirigenti.

## 4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

### 4.1 Il bilancio dell'Istituto

Il bilancio consuntivo 2012 (vedi tav.12) ha registrato entrate per 506,9 milioni di euro (da 448,3 del 2011) e spese per 528,3 milioni di euro (472,9 nel 2011), totali che comprendono le entrate e le spese legate allo svolgimento dei censimenti (circa 277 milioni di euro). Le entrate per trasferimenti ordinari dello Stato ammontano a 176,3 milioni di euro (come nel 2011, 6 milioni in più del 2010, assegnati a seguito della soppressione dell'ISAE e del trasferimento delle sue funzioni e del personale all'Istat). Le uscite della gestione finanziaria di competenza, espresse dagli impegni assunti nel corso dell'esercizio 2012, al lordo delle partite di giro e al netto dei censimenti, sono state pari a 194,1 milioni di euro.

La politica di attenta gestione delle risorse ha determinato 14,2 milioni di euro di minori somme impegnate rispetto alle previsioni formulate alla fine del 2011. La gestione di competenza dell'anno 2012 ha presentato un disavanzo di 7,2 milioni di euro, in costante calo rispetto all'anno precedente (11,4 milioni nel 2011). Alla conclusione dell'esercizio il bilancio presentava un avanzo di amministrazione pari a quasi 25,2 milioni di euro, di cui non si prevede l'utilizzo nel 2013.

Le uscite della gestione finanziaria di competenza (impegni assunti nell'esercizio finanziario 2012) risultano quantificate in 510,2 milioni di euro al lordo delle partite di giro e dei censimenti. Al netto di tali voci, le uscite sono pari a 200,3 milioni di euro.

Nel complesso le spese correnti ammontano a 450 milioni di euro e quelle in conto capitale a 21,4 milioni. Tra le spese di funzionamento (nel complesso 156,2 milioni di euro) hanno prevalso gli oneri per il personale, pari a 119,2 milioni (61,4% del totale degli impegni – calcolati al netto dei censimenti), cui vanno aggiunte le indennità al personale cessato dal servizio (13,0 milioni, pari al 6,7% del totale). All'acquisizione di beni e servizi sono stati destinati impegni per 32,8 milioni di euro: 26,8 milioni sono relativi all'attività ordinaria (13,8% del totale) e 6 milioni alla campagna pubblicitaria del Censimento della popolazione e delle abitazioni.

Le spese per interventi risultano pari a 293,5 milioni di euro, costituite soprattutto dalle spese correnti connesse alla realizzazione dei censimenti generali (268,0 milioni), cui si affiancano le spese per la raccolta, elaborazione e diffusione dei dati statistici correnti: complessivamente, tali spese sono pari a 25,1 milioni di euro, a loro volta finalizzate alla produzione statistica corrente (per indagini demo-sociali 15,9 milioni, per statistiche economiche 3,3 milioni, per i registri statistici e gli archivi amministrativi 0,4 milioni, altre spese per elaborazione registrazione e catalogazione 1,4 milioni), a progetti (finanziamento esterno, 2,8 milioni), altre spese per stampa e alla spedizione di modelli statistici (1,2 milioni).

In conto capitale, alle citate indennità per i cessati dal servizio si sommano le spese d'investimento (8,4 milioni), le quali includono impegni per acquisizione di beni informatici (2,1 e 3 milioni, questi ultimi per risorse strumentali destinate ai censimenti) e per altre immobilizzazioni materiali (3,3 milioni, di cui 2 milioni destinati alla manutenzione straordinaria degli immobili di proprietà, entro i limiti vigenti).

Tavola 12 – Struttura delle spese correnti e in conto capitale. Anno 2012

CATEGORIE	COMPETENZA	IMPEGNI	PAGAMENTI
<b>SPESE CORRENTI</b>	463.375.935	449.721.740	446.029.709
Spese funzionamento	166.219.205	156.210.030	144.540.029
- di cui: spese per gli organi dell'Istituto	732.100	674.429	635.586
- di cui: oneri per il personale in servizio	124.135.610	119.195.363	110.717.984
- di cui: acquisizione di beni e servizi	36.498.495	32.822.649	29.837.535
Spese per interventi	297.156.730	293.511.710	301.489.679
- raccolta, elaborazione e diffusione dati statistici	28.645.730	25.122.754	28.843.739
- spese relative ai censimenti	268.000.000	268.000.000	268.059.733
<b>SPESE IN CONTO CAPITALE</b>	22.015.000	21.409.280	9.690.191
Spese per investimenti	8.821.136	8.409.280	3.964.521
- acquisizione risorse informatiche	2.371.136	2.105.648	1.267.261
- acquisizione risorse strumentali censimenti	3.000.000	3.000.000	1.580.332
- altre immobilizzazioni materiali	3.450.000	3.303.632	1.116.929
Altre spese in conto capitale	13.000.000	13.000.000	5.725.670
Indennità al personale cessato dal servizio	13.000.000	13.000.000	5.725.670
<b>TOTALE</b>	<b>528.294.708</b>	<b>510.199.808</b>	<b>494.644.401</b>
TOTALE al netto delle partite di giro	485.390.935	471.131.020	455.719.900
TOTALE al netto delle partite giro e dei censimenti	217.390.935	203.131.020	187.660.167

## 4.2 La destinazione delle risorse

Con riferimento ai soli costi diretti, che è possibile ricondurre partitamente agli obiettivi strategici (vedi tavole alla pagina successiva), nel 2012 poco più della metà delle risorse umane disponibili e quasi quattro quinti dei costi sono state dedicati allo svolgimento delle attività collegate all'obiettivo preminente di "Produrre informazione statistica rilevante", anche se tali costi appaiono in decremento (-1,9% rispetto all'anno precedente); in decrescita marginale il costo delle ricerche metodologiche. I rimanenti obiettivi hanno registrato percentuali in crescita (le più elevate sono quelle ascrivibili alla diffusione e comunicazione delle informazioni e delle analisi, come quelle delle attività formativo-culturali).

Tavola 13a - Obiettivi operativi assegnati agli obiettivi strategici (risorse umane in anni-persona, e costi diretti in valore assoluto e in percentuale, al netto censimenti per il 2012). Anni 2011 e 2012

OBIETTIVI STRATEGICI	2011				2012 (*)			
	Obiettivi 2011 (numero)	Risorse umane (anni persona)	Costi diretti (migl. euro)	Costi diretti (quota sul totale)	Obiettivi 2012 (numero)	Risorse umane (anni persona)	Costi diretti (migl. euro)	Costi diretti (quota sul totale)
01 Valutare le esigenze informative	5	1,6	88	0,0	5	7,5	429	0,3
02 Produrre informazione statistica rilevante	871	1208,8	221.971	80,7	958	1245,4	88.468	61,0
03 Condurre ricerche metodologiche e applicate	81	108,8	6.339	2,3	63	87,6	5.319	3,7
04 Sviluppare il Sistan	47	40,7	2.276	0,8	69	54,0	2.974	2,0
05 Favorire lo sviluppo dei sistemi informativi della PA	43	48,2	2.545	0,9	36	49,6	2.833	2,0
06 Contribuire allo sviluppo del SSE	18	32,5	1.786	0,6	22	32,7	1.776	1,2
07 Diffondere e comunicare l'informazione statistica e le analisi	84	137,6	7.411	2,7	71	173,2	9.167	6,3
08 Promuovere la formazione e la cultura statistica	7	13,1	726	0,3	9	20,8	1.668	1,1
09 Sviluppare processi amministrativi e gestionali	244	586,3	31.209	11,3	279	581,8	31.524	21,7
10 Migliorare capitale umano e condizioni di lavoro	9	13,3	730	0,3	10	16,8	954	0,7
TOTALE	1.409	2.191,0	275.081	100,0	1.522	2.269,3	145.113	100,0

(\*) non sono stati compresi costi dei censimenti

Tavola 13b - Obiettivi operativi assegnati agli obiettivi strategici (risorse umane in anni-persona, e costi diretti in valore assoluto e in percentuale, compresi i censimenti). Anni 2011 e 2012

OBIETTIVI STRATEGICI	2011				2012				Variazione 2012/2011			
	Obiettivi 2011 (n.)	Risorse umane (anni persona)	Costi diretti (migl. euro)	Costi diretti (quota sul totale)	Obiettivi 2012 (n.)	Risorse umane (anni persona)	Costi diretti (migl. euro)	Costi diretti (quota sul totale)	Obiettivi 2011 (var. ass.)	Risorse umane (var. ass.)	Costi diretti (var. %)	Quota costi diretti (var. ass.)
01 Valutare le esigenze informative	5	1,6	88	0,0	5	7,5	429	0,2	0	5,9	386,6	0,1
02 Produrre informazione statistica rilevante	871	1208,8	221.971	80,7	958	1245,4	209.893	78,7	87	36,6	-5,4	-1,9
03 Condurre ricerche metodologiche e applicate	81	108,8	6.339	2,3	63	87,6	5.319	2,0	-18	-21,3	-16,1	-0,3
04 Sviluppare il Sistan	47	40,7	2.276	0,8	69	54,0	2.974	1,1	22	13,3	30,7	0,3
05 Favorire lo sviluppo dei sistemi informativi della PA	43	48,2	2.545	0,9	36	49,6	2.833	1,1	-7	1,4	11,3	0,1
06 Contribuire allo sviluppo del SSE	18	32,5	1.786	0,6	22	32,7	1.776	0,7	4	0,2	-0,6	0,0
07 Diffondere e comunicare l'informazione statistica e le analisi	84	137,6	7.411	2,7	71	173,2	9.167	3,4	-13	35,5	23,7	0,7
08 Promuovere la formazione e la cultura statistica	7	13,1	726	0,3	9	20,8	1.668	0,6	2	7,7	129,7	0,4
09 Sviluppare processi amministrativi e gestionali	244	586,3	31.209	11,3	279	581,8	31.524	11,8	35	-4,5	1,0	0,5
10 Migliorare capitale umano e condizioni di lavoro	9	13,3	730	0,3	10	16,8	954	0,4	1	3,5	30,6	0,1
TOTALE	1.409	2.191,0	275.081	100,0	1.522	2.269,3	266.537	100,0	113	78,3	-3,1	0,0

Fonte: Monitoraggio PAA2011 e PAA 2012

## 5. I CENSIMENTI

L'anno 2012 è stato contrassegnato dalle attività necessarie per lo svolgimento dei censimenti generali: il VI censimento generale dell'agricoltura; il XV censimento generale della popolazione e delle abitazioni; il IX censimento generale dell'industria, dei servizi e delle istituzioni non-profit.

### 5.1 Una sintesi

#### 5.1.1 *Il censimento della popolazione e delle abitazioni*

I dati provvisori del XV Censimento generale della popolazione e delle abitazioni sono stati diffusi il 27 aprile 2012. Il 19 dicembre 2012 l'Istat ha rilasciato il dato della popolazione legale per ciascuno degli 8.092 comuni italiani, unitamente alla distribuzione della popolazione comunale secondo le principali caratteristiche della struttura demografica: sesso, età, cittadinanza (italiana o straniera). Entro ottobre 2013 saranno diffusi gli stessi dati per sezione di censimento, comprensivi dei dati territoriali relativi alle abitazioni, occupate e non occupate. Entro la scadenza di marzo 2014, stabilita dal Regolamento europeo, saranno trasmessi a Eurostat i dati relativi a tipologie familiari e convivenze e a tutte le variabili previste relative al titolo di studio, al lavoro e al pendolarismo.

Le innovazioni di processo hanno reso le elaborazioni più tempestive e affidabili. In particolare, il Censimento della popolazione del 2011 è stato il primo completamente assistito dal web, grazie a un Sistema di gestione della rilevazione (Sgr), che ha garantito la massima sicurezza nella trasmissione e conservazione dei dati. Più di un terzo delle famiglie ha potuto inviare il questionario compilato via internet e i comuni hanno potuto inserire in Sgr le differenze riscontrate nel confronto fra quanto rilevato al censimento e quanto presente nelle Liste anagrafiche comunali (Lac). Questo ha reso immediatamente disponibili e valutabili da parte dell'Istat gli esiti dell'operazione di confronto, in particolare i saldi relativi alle persone censite e iscritte in anagrafe, alle persone censite e non ancora iscritte in anagrafe, alle persone irreperibili al censimento ma iscritte in anagrafe. I "bilanci ad hoc" relativi agli esiti del confronto censimento-anagrafe sono stati trasmessi via Internet da ciascun comune all'Istat e hanno fornito importanti informazioni, mai rilevate in modo così puntuale e tempestivo nelle passate tornate censuarie, sui 2 milioni e 400 mila persone iscritte in anagrafe e dichiarate irreperibili che rappresentano l'ammontare della sovra copertura delle anagrafi comunali. Per la prima volta, inoltre, è stato possibile riconoscere gli individui censiti più di una volta (178.016) e risolvere, mediante regole deterministiche, 148.117 di questi casi particolari.

#### 5.1.2 *Il VI Censimento dell'agricoltura*

L'uso del web, attraverso un'oculata azione di riuso di componenti software dei sistemi Sgr e di acquisizione on line dei questionari, è anche alla base del successo dei censimenti economici. Nel mese di maggio 2012 l'Istat ha completato la validazione dei dati del 6° Censimento generale dell'agricoltura e il 18 giugno ha trasmesso i microdati definitivi ad Eurostat, in leggero anticipo rispetto ai termini del Regolamento (CE) n. 1166/2008 del Parlamento europeo e del Consiglio. Contestualmente sono stati trasmessi anche i microdati definitivi relativi all'indagine sui metodi di produzione agricola, con 185 giorni di anticipo rispetto ai termini fissati dal Regolamento europeo. Il 12 luglio 2012 sono stati diffusi in Italia i dati definitivi del censimento attualmente disponibili nel sito web dell'Istat all'indirizzo <http://www.istat.it/it/censimento-agricoltura/agricoltura-2010>.

### 5.1.3 *Il IX censimento dell'industria, dei servizi e delle istituzioni non-profit*

Nel corso del 2012 è stato realizzato il IX Censimento industria e servizi, fondato, da un lato, sui dati di fonte amministrativa contenuti nel registro statistico delle imprese, delle loro unità locali e dei loro occupati, dall'altro lato su tre distinte rilevazioni di approfondimento: la rilevazione su un campione di imprese, la rilevazione censuaria delle istituzioni non profit e quella delle istituzioni pubbliche. Il censimento delle imprese e della relativa occupazione è stato realizzato per la prima volta utilizzando esclusivamente informazioni contenute nei registri statistici (Asia) e nelle fonti amministrative. Le maggiori innovazioni introdotte nel processo produttivo sono state inglobate nel registro Asia e saranno replicate annualmente a partire dal 2012, ivi compreso l'aggiornamento annuale del nuovo sistema informativo sull'occupazione nel quale ciascuna unità economica è collegata ai record informativi riferiti a ciascuno dei suoi occupati.

Nella prima metà dell'anno sono state effettuate tutte le attività di preparazione organizzativa e tecnologica delle tre rilevazioni di approfondimento ed è stata costituita la rete degli uffici di censimento presso le Camere di commercio. La rete si è avvalsa di un avanzato sistema di gestione della rilevazione completamente fondato sull'uso del web. A metà settembre sono iniziate le rilevazioni, poi terminate il 20 dicembre 2012. Il 78,8% delle imprese, il 58,9% delle istituzioni non profit, il 100% delle istituzioni pubbliche hanno compilato e restituito il questionario via Internet. La diffusione e presentazione dei risultati definitivi iniziata a luglio 2013, terminerà entro l'anno. I dati saranno resi disponibili gratuitamente attraverso un datawarehouse dedicato. Il web è stato infatti protagonista della tornata censuaria sia nella fase di raccolta sia in quella di restituzione.

## 5.2 **La gestione finanziaria**

Come viene ampiamente esposto nel Conto consuntivo dell'Istituto, gli stanziamenti previsti per la gestione di tutte le attività censuarie sono pari, per il 2012, a 277 milioni di euro, di cui 253 per il censimento generale della popolazione e delle abitazioni, e 24 milioni per il censimento generale dell'industria, dei servizi e delle istituzioni non-profit; per l'anno 2013 è previsto un ulteriore finanziamento di 150 milioni di euro (140 milioni per il censimento generale della popolazione e delle abitazioni, e 10 milioni per il censimento generale dell'industria, dei servizi e delle istituzioni non-profit). Di seguito si descrive l'andamento delle spese censuarie, tenendo conto che gli impegni si riferiscono a spese giuridicamente perfezionate, mentre la situazione rappresentata nelle tavole del Conto consuntivo 2012 tiene conto anche dei "residui di stanziamento" che, ai sensi dell'art. 13 del Manuale di gestione e contabilità dell'Istituto, rappresentano impegni formali che vengono assunti al termine dell'esercizio, senza un preciso obbligo giuridico a pagare.

### 5.2.1 *Il censimento dell'agricoltura*

Il DL 135/2009 aveva indetto e finanziato il VI censimento dell'agricoltura, con uno stanziamento per l'anno 2010 pari a 128,6 milioni di euro. Le operazioni del censimento sono stabilite dai commi 6 e 7 dell'art. 50 del DL 78/2010, i quali ufficializzano il Piano generale dei censimenti quale fonte regolamentare ufficiale mentre il D.p.r. 23/07/2010 n. 154 detta il regolamento di esecuzione del censimento dell'agricoltura, che ha preso l'avvio nel 2010, mentre nel corso del 2011 si erano svolte le attività di raccolta ed elaborazione dei dati; nell'anno in esame sono state realizzate tutte le attività tese alla diffusione nei vari formati (file di microdati, volumi on line, censimento in breve, sistema di grafici dinamici) e alla chiusura del censimento stesso.

Considerato che, nel corso del 2012, gli impegni assunti riguardano gli stanziamenti 2010 e 2011, di seguito saranno indicati i valori comprensivi di entrambi gli anni. Le somme impegnate specificatamente nel corso dell'anno 2012 (sia su fondi 2010 che su fondi 2011) ammontano a quasi due milioni e mezzo di euro, che, sommate a quelle impegnate nel 2011, pari a 50 milioni 400mila

euro, e nel 2010 pari a quasi 74 milioni, portano il totale complessivo degli impegni a 126.869.372 euro. Con riguardo ai due titoli di bilancio, le spese correnti impegnate nel 2012 sono pari a 2.2 milioni di euro, e le spese in conto capitale a € 280 mila.

I pagamenti relativi del 2012 sono pari a 6 milioni 476 mila euro, di cui 4 milioni e 102 mila su residui 2010 e 2 milioni 374 mila su residui 2011. Se a tali pagamenti si aggiungono quelli effettuati nel 2011 (55.862 mila euro) e nel 2010 (59.107 mila), si arriva ad un totale pari a 121.445.444 euro.

### *5.2.2 Il censimento della popolazione e delle abitazioni*

Nel corso dell'anno 2010 erano iniziate, ai sensi dell'art. 50 comma 5 5 del DL 78/2010, le operazioni preliminari necessarie, in particolare la rilevazione dei numeri civici geocodificati nei comuni con popolazione residente non inferiore a 20mila abitanti. Le operazioni del censimento sono stabilite dal Piano generale del 15° censimento generale della popolazione e delle abitazioni, approvato con delibera presidenziale n. 6 del 18 febbraio 2011, che ha stabilito altresì la data di riferimento al 9 ottobre 2011. Nel corso dell'anno 2012, a partire dal 27 aprile, sono stati pubblicati i primi risultati, mentre il termine ultimo previsto per la diffusione dei dati definitivi relativi a tutte le variabili è il 31 maggio 2014.

La gestione finanziaria di tale censimento ha previsto l'utilizzazione di appositi capitoli di bilancio per le uscite, in particolare un capitolo per la gestione delle spese correnti, inserito in un'apposita categoria tra le spese per interventi ed uno per le spese in conto capitale inserito in un'apposita categoria tra le spese per investimenti. Si precisa che per far fronte agli adempimenti necessari per tali attività, previste dall'art. 50 comma 5 del DL 78/2010, nel corso dell'anno 2010 con apposito elenco di variazione erano stati trasferiti fondi al censimento popolazione acquisendoli dal censimento agricoltura, con il vincolo di ripristinarli nel corso dell'anno 2011.

Le attività censuarie hanno condotto all'assunzione di impegni di spesa per un totale di poco più di 246 milioni di euro. Con riguardo ai due titoli di bilancio in cui le spese censuarie si possono suddividere, le spese correnti impegnate nel 2012 ammontano ad un totale di € 245 milioni 537 mila, mentre le spese per investimenti sono pari a € 524 mila euro. Nell'ambito del primo titolo e specificatamente nelle spese per interventi, la rilevante somma pari a 161 milioni 161 mila euro, è stata impegnata per la corresponsione dei contributi a favore degli organi di rilevazione. Detti compensi assorbono il 66,6% delle risorse impegnate sui fondi 2012.

Le somme impegnate nel corso dell'anno 2012 per il censimento generale della popolazione e delle abitazioni, sommate a quelle impegnate nel 2011 (€ 172.800 mila) e nel 2010 (€ 18.938 mila), portano il totale complessivo degli impegni pari a 437 milioni 800 mila euro, a fronte di uno stanziamento complessivo nel triennio pari a 450 milioni.

I pagamenti complessivi del 2012 sono pari a 258 milioni 863 mila euro, dei quali 198 milioni 910 mila sulla competenza 2012, 59 milioni 3 mila su residui del 2011 e 949 mila su residui del 2010. Se a tali pagamenti si aggiungono quelli effettuati nel 2011 (106 milioni 817 mila) e 2010 (8 milioni 364 mila) si arriva ad un totale di pagamenti nel triennio pari ad € 374.044.198.

### *5.2.3 Il censimento dell'industria, dei servizi e delle istituzioni no-profit*

Nel corso dell'anno 2012 sono state effettuate anche le operazioni di raccolta dei dati relative al IX censimento generale dell'industria, dei servizi e censimento delle istituzioni no-profit, indetto e avviato con delibera presidenziale n. 15 del 22/02/2012, che ne ha predisposto il Piano generale. La data di riferimento del censimento è stata il 31 dicembre 2011.

Lo stanziamento complessivo previsto è di 37 milioni di euro, di cui 24 milioni di euro costituiscono i fondi per l'anno 2012, esclusivamente destinati alla copertura di spese correnti, 3 milioni per l'anno 2011, mentre le previsioni per il 2013 si attestano a 10 milioni.

Le attività censuarie sono state basate sull'assunzione di impegni di spesa pari a 21 milioni 737 mila euro, costituiti principalmente da spese correnti, di cui € 20 milioni 897 mila assunte nel 2012 e 840 mila nell'anno precedente. Tra le spese correnti la somma più rilevante, pari a € 9 milioni 135 mila, è stata impegnata per la corresponsione dei contributi a favore degli organi di rilevazione. Detti compensi assorbono il 46,94% delle risorse impegnate. I pagamenti complessivi sul censimento industria nel 2012 sono pari a 10 milioni 897 mila euro dei quali 9 milioni 185 mila euro in conto competenza 2012 e poco meno di 1 milione 712 mila in conto residui 2011.

## **6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE DELLA PERFORMANCE**

### **6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità**

All'inizio del secondo trimestre del 2013 l'Istituto ha avviato la predisposizione della Relazione sulla performance, avviando i contatti tra le strutture potenzialmente interessate alla fornitura dei dati necessari alla sua stesura. Un primo impianto schematico della Relazione è stato predisposto a maggio prima della formalizzazione di giugno, mese nel quale si è passati alla stesura della Relazione. La medesima è stata sottoposta per commenti al Direttore Generale e ai Direttori di Dipartimento, per essere poi finalizzata e sottoposta al Consiglio e approvata entro il 30 giugno. Successivamente, come previsto dalla normativa, la Relazione è stata sottoposta all'Organismo Indipendente di Valutazione.

### **6.2 Punti di forza e punti di debolezza del ciclo di gestione della performance**

La pianificazione delle attività in Istat è organizzata in un sistema articolato di attività, che sono in uno stadio avanzato di maturazione. Gli strumenti disponibili all'interno dell'Istituto, dei quali si è parlato anche nei precedenti capitoli del presente documento, esistono per rispondere a vincoli normativi o per soddisfare esigenze gestionali. Tali strumenti vengono descritti e rappresentati graficamente nel "Quadro dei piani" (vedi schema del Piano della performance 2013-2015). Nell'attuale impianto del Sistema di misurazione e valutazione della performance, e nella definizione del Piano della performance, lo strumento di maggior rilievo è il PAA. Le informazioni necessarie alla misurazione e alla valutazione della performance organizzativa e individuale, relative all'arco temporale di interesse sono, infatti, registrate in esso. La scelta di questa fonte ha consentito di economizzare l'impegno delle strutture operative, evitando di richiedere alle stesse il popolamento di un sistema informativo ad hoc per la misurazione e la valutazione.

Un accurato sistema di pianificazione è alla base della efficace ed efficiente realizzazione di obiettivi, operativi e strategici. Si è inteso, quindi, sostenere la funzione di programmazione e controllo ribadendo il suo importante ruolo di supporto al conseguimento degli obiettivi strategici dell'Istituto. Utilizzando lo strumento di programmazione e collegandolo alla funzione di valutazione si è richiesto alle strutture di raffinare e perfezionare la programmazione, e di dedicare più tempo alla comunicazione e condivisione all'interno delle strutture degli obiettivi organizzativi e individuali, contribuendo così alla costruzione di una comune cultura della valutazione, intesa non più e non solo come forma di controllo, ma anche e soprattutto di partecipazione e coinvolgimento.

Lo strumento informatico per la gestione del PAA è risultato funzionale, ancorché perfettibile. In tema di valutazione individuale, ad esempio, è emersa la necessità di disporre di un set più ampio di informazioni e di una reportistica più agevole e flessibile. Laddove si sono riscontrate delle rigidità sono state trovate soluzioni provvisorie, ad esempio adeguando alcuni campi compilabili alle esigenze informative del sistema di valutazione.

Nel Sistema di promozione misurazione e valutazione della performance e nel Piano della performance 2013-2015 sono illustrate le fasi più rilevanti dei processi di programmazione e del ciclo di gestione della performance, le modalità, i contenuti e le caratteristiche degli stessi, i tempi e i soggetti coinvolti. Da quanto rappresentato, risulta chiara la coerenza dell'impianto del ciclo di gestione della performance con il sistema vigente di programmazione e controllo dell'Istituto.

Per quanto riguarda lo specifico dei documenti del ciclo di gestione della performance previsti dal D.lgs 150/2009, essendo stati originariamente concepiti come elementi di un sistema integrato, non si sono riscontrate criticità in termini di coerenza né di tempistica.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance era stato predisposto dall'Organismo indipendente di valutazione (OIV), con l'ausilio dell'Ufficio tecnico di supporto, secondo le scadenze previste, sia nella sua stesura provvisoria (settembre 2010) che nella prima versione definitiva (dicembre 2010); esso è stato adottato originariamente adottato il 29 dicembre 2010 ed è stato successivamente sottoposto a revisione il 31 maggio 2011; l'attuale **Sistema di promozione, misurazione e di valutazione della performance** è stato adottato dal Consiglio dell'Istat il 22 febbraio 2013.

**Il Piano della performance 2013-2015** è stato adottato l'8 febbraio 2013

L'attuale **Programma triennale per la Trasparenza e l'Integrità** è stato aggiornato il 22 marzo 2013, dopo l'approvazione della Commissione degli utenti dell'informazione statistica (CUIS). Il primo Programma 2011-2013 era stato predisposto con il coordinamento del Responsabile della trasparenza, nominato con deliberazione presidenziale il 31 gennaio 2011 ed è stato adottato con deliberazione del Presidente il 31 gennaio 2011 e successivamente aggiornato il 30 giugno 2011. L'ultimo Programma era stato adottato il 30 gennaio 2012.

La programmazione annuale delle attività, il monitoraggio e la rendicontazione sono stati realizzati dal Servizio di Programmazione e controllo. La collaborazione della struttura è stata trasversale con tutte le strutture coinvolte nel ciclo di gestione della performance.

Le strutture citate e tutte le altre strutture coinvolte di volta in volta in fasi e azioni specifiche hanno mantenuto un alto livello di collaborazione, ciascuno nei limiti delle proprie competenze e attribuzioni, e dimostrato una disponibilità reciproca.