



Istituto Nazionale di Statistica

Relazione sulla *performance*

Anno 2011

Indice

1. Introduzione
2. La performance dell'Istat nell'anno 2011: una sintesi dei principali risultati
 - 2.1 *L'Istat e la sua organizzazione*
 - 2.2 *L'analisi del contesto esterno*
 - 2.3 *L'amministrazione*
 - 2.4 *I risultati raggiunti*
 - 2.5 *L'attenzione all'ambiente*
 - 2.6 *Le criticità e le opportunità*
3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti
 - 3.1 *L'albero della performance*
 - 3.2 *Gli obiettivi strategici a lungo termine e i risultati conseguiti*
 - 3.3 *Il Piano della performance per il 2011: un confronto tra obiettivi e realizzazioni*
 - 3.4 *Gli obiettivi operativi e i risultati conseguiti*
 - 3.5 *Gli obiettivi individuali*
 - 3.6 *Il programma per la trasparenza*
 - 3.7 *La qualità in Istat*
4. Risorse, efficienza ed economicità
 - 4.1 *Il bilancio dell'Istituto*
 - 4.2 *La destinazione delle risorse*
5. Pari opportunità e bilancio di genere
 - 5.1 *Consigliera di fiducia*
 - 5.2 *Comitato unico di garanzia*
 - 5.3 *Benessere organizzativo*
 - 5.4 *Telelavoro*
 - 5.5 *Bilancio di genere*
 - 5.6 *L'attività di ricerca sulle questioni della parità di genere*
6. Il processo di redazione della relazione sulla performance
 - 6.1 *Fasi, soggetti, tempi e responsabilità*
 - 6.2 *Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance*

Allegati

1. INTRODUZIONE

L'Istituto nazionale di statistica (Istat), in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 10 del D.lgs. n. 150 del 2009 e dalla delibera n. 5/2012 della Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CiVIT), pubblica la sua prima relazione sulla performance, relativa all'anno 2011. In tale relazione, redatta secondo lo schema proposto nella citata delibera, l'Istituto rende alla collettività in modo strutturato l'informazione sulla propria attività, così da consentire ai cosiddetti *stakeholder* (cioè ai portatori di interesse, cittadini, imprese, rappresentanze dei lavoratori e della società civile, ecc.), nonché agli organi vigilanti, una valutazione dell'operato dell'Ente e dei risultati raggiunti, a fronte dell'investimento effettuato dalla collettività.

In effetti, l'Istat, già a partire dal 2010, ha stabilito la prassi di illustrare a 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 fornisce i risultati gestionali dell'Istituto illustrando i servizi offerti ai cittadini nell'ambito della statistica ufficiale ed affiancando a tali informazioni quelle relative alle risorse disponibili, alla situazione di bilancio, alle dotazioni tecnologiche, ecc., così da consentire una valutazione più completa della performance dell'Istituto.

Il capitolo 2 presenta dati sull'organizzazione dell'Istat, sul contesto di riferimento, sull'amministrazione, sui principali risultati dell'Istituto e le principali criticità e opportunità affrontate durante l'anno. Nel capitolo 3 sono presentati i principali risultati ottenuti per obiettivi strategici e operativi. Il capitolo 4 riporta alcuni indicatori riferiti al bilancio dell'Istat e all'utilizzo delle risorse, mentre nel capitolo 5 vengono descritte le azioni intraprese per la promozione delle pari opportunità, del benessere organizzativo e del bilancio di genere. Infine, il capitolo 6 è dedicato al processo di redazione della Relazione sulla Performance.

In estrema sintesi, nel 2011 l'Istituto, nonostante le 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 disponibili, anche in ossequio a quanto previsto dalla normativa comunitaria in materia statistica. Inoltre, hanno caratterizzato l'anno 2011 la pubblicazione dei dati del censimento dell'agricoltura e la conduzione con tecniche fortemente innovative (tra cui la compilazione via Internet del questionario e la rilevazione dei numeri civici geocodificati alle sezioni censuarie) del censimento generale della popolazione e delle abitazioni nei tempi previsti, nonostante il ritardo con il quale tali operazioni sono state finanziate.

È stata poi intensificata la razionalizzazione delle attività dell'Ente, con la riorganizzazione delle strutture tecniche, la messa in sicurezza dei sistemi informativi e la definizione di una nuova strategia per lo sviluppo della funzione informatica, la realizzazione di numerosi progetti all'interno del Programma Stat2015, orientato ad innovare in profondità metodi e assetti organizzativi della produzione statistica, 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, la forte riduzione del numero di volumi prodotti a stampa, a favore dei prodotti resi disponibili on-line.

Se dal punto di vista dell'output e dei processi produttivi l'Istat ha compiuto importanti passi avanti, pienamente riconosciuti dall'utenza nazionale e internazionale, va sottolineato come la situazione di bilancio dell'Ente resti precaria, vista la riduzione del finanziamento annuale da parte dello Stato e delle risorse umane, a seguito della mancata copertura delle uscite di personale dovute ai pensionamenti. Il taglio delle risorse disponibili ha comportato, in alcuni casi, l'attuazione di misure di contenimento dei costi che hanno avuto qualche ripercussione sulla vita dell'Ente. Ad esempio, l'assetto organizzativo dell'Istituto a livello territoriale è stato rivisto, con l'accorpamento di alcuni uffici regionali; diverse rilevazioni sulle imprese non prevedono più l'invio di questionari cartacei; i campioni di talune rilevazioni sulle famiglie sono stati ridotti. .

D'altra parte, se, a sostanziale parità di output, all'Istat vengono assegnate risorse pari alla metà di quelle disponibili per gli istituti di statistica degli altri grandi paesi europei, è evidente come l'efficienza dell'Istituto sia molto elevata. Proprio per questo, gli spazi per ulteriori consistenti guadagni di efficienza sono relativamente meno ampi rispetto ad altre pubbliche amministrazioni. 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 cosiddetta "società dell'informazione".

2. LA PERFORMANCE DELL'ISTAT NELL'ANNO 2011: UNA 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 anche 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 e, dalla nascita del Sistema statistico nazionale (Sistan) con il Decreto legislativo n. 322 del 1989, si colloca al centro di una rete di oltre 3.000 uffici di statistica istituiti presso amministrazioni pubbliche, centrali e territoriali, e 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 e di pianificazione e razionalizzazione della produzione statistica attraverso la predisposizione del Programma statistico nazionale (Psn)¹.

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 come motore di innovazione, anche per allineare il Sistema italiano a quello

¹ Per una descrizione delle caratteristiche e delle attività del Sistan si veda la Relazione al Parlamento predisposta a maggio 2011.

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 qualità, a sostegno della quale sono indicati principi e parametri di valutazione degli assetti istituzionali, dei processi e dei prodotti della statistica. Di conseguenza, nel corso del 2011 sono state numerose le attività volte ad implementare le regole definite dal Codice, con riflessi positivi sulla qualità dell'informazione statistica prodotta dal Sistema.

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 Sistema 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 **soddisfamento della domanda di conoscenza degli utenti** al centro della sua azione. In questa prospettiva, assicura innanzitutto la qualità e la trasparenza dei processi di produzione dell'informazione statistica, in piena sintonia con la cornice normativa definita in sede nazionale e comunitaria. La sensibilità verso gli utilizzatori, inoltre, 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 esigenze delle differenti fasce di utenza, tra cui le istituzioni, i ricercatori, gli operatori economici, i media, le associazioni di categoria e i cittadini.

L'attenzione all'utente passa anche attraverso l'atteggiamento di massima **apertura verso la misurazione dei fenomeni emergenti**. La creazione e il mantenimento di un dialogo costante con gli utilizzatori dei dati, infatti, permette di recepire le istanze provenienti dai vari settori della società e di riorientare la produzione, compatibilmente con le risorse a disposizione, verso nuovi bisogni informativi. 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, inoltre, si rivolgono sempre più anche al mondo dei media, cui vengono riservate specifiche occasioni di analisi e approfondimento dei dati. In tal modo, gli organi di stampa vengono supportati nella loro attività di rafforzamento della visibilità dell'informazione statistica ufficiale presso il grande pubblico e nella valorizzazione dei suoi attributi di qualità, non

sempre rintracciabili nella moltitudine di risorse informative facilmente accessibili nei nuovi scenari digitali.

L'attività dell'Istituto, uno dei principali enti di ricerca italiani, punta anche al confronto e alla costante **collaborazione con la comunità scientifica**. L'Istat, infatti, tradizionalmente sensibile a una prospettiva sistemica di consolidamento della “cultura dei numeri”, 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'Istituto 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.

La centralità dell'utente si traduce in rigorose politiche di **contenimento dell'onere statistico sui rispondenti**, in particolare le imprese, sfruttando al massimo le fonti amministrative già disponibili, e razionalizzando e semplificando il sistema delle indagini dirette, adottando i metodi di cattura dei dati meno invasivi e motivando chiaramente le azioni che implicano un aumento del carico statistico. D'altra parte, il perseguimento degli impegni istituzionali non potrebbe essere efficacemente garantito senza il **ricorso alle nuove tecnologie**, che hanno un impatto sempre più significativo sulle fasi di raccolta, trattamento e diffusione dell'informazione statistica. Per questo l'Istat opera perseguendo il continuo aggiornamento degli strumenti utilizzati, con l'obiettivo di conseguire incrementi di efficienza ed efficacia e di raggiungere le nuove e variegate platee che operano attraverso la rete Internet. L'impegno dell'Istituto in questa direzione non riguarda soltanto il presente, ma è proiettato anche nel futuro, con il progetto pluriennale “Stat2015” 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.

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 (anche per il personale a tempo determinato), 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.

2.1.2 *L'assetto organizzativo*

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 - interessato nel biennio 2010-2011 da un incisivo processo di riordino - è dettato principalmente dal decreto legislativo 6 settembre 1989 n. 322 e successive modifiche e integrazioni, e 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”). Completano il quadro giuridico di riferimento il nuovo “Regolamento di organizzazione dell'Istat” (D.P.C.M. 28 aprile 2011) e l'Atto organizzativo generale contenente le “Linee fondamentali di organizzazione e funzionamento dell'Istituto

nazionale di statistica” (AOG n. 1 deliberato dal Consiglio dell’Istat nella seduta del 26 luglio 2011).

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. 165/2001 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. 322/1989 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 della performance (OIV), in attuazione del D.lgs. 150/2009, 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 anche 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.

Nel corso dell’anno 2011 sono state svolte molteplici azioni volte anche all’attuazione delle innovazioni introdotte dal processo di riordino dell’Istituto avviato con il D.P.R. 166/2010. In particolare, l’assetto organizzativo complessivo dell’Istituto è stato rivisto attraverso:

- l’adozione del regolamento di organizzazione e dell’Atto di Organizzazione Generale (AOG) n.1;

- la riorganizzazione delle strutture tecniche, con la costituzione di quattro dipartimenti di produzione e ricerca, e la definizione delle direzioni centrali, dei servizi e degli uffici territoriali nei quali essi sono articolati;
- il consolidamento dell'organizzazione della direzione generale; che sovrintende alle attività giuridico-amministrative, nonché delle direzioni centrali e dei servizi in cui essa è articolata;
- l'avvio della Scuola Superiore di statistica e analisi sociali ed economiche. La Scuola costituisce una nuova struttura di formazione interna per l'Istituto ed esterna, orientata agli uffici del Sistema statistico nazionale, alla Pubblica amministrazione, nonché a soggetti privati.

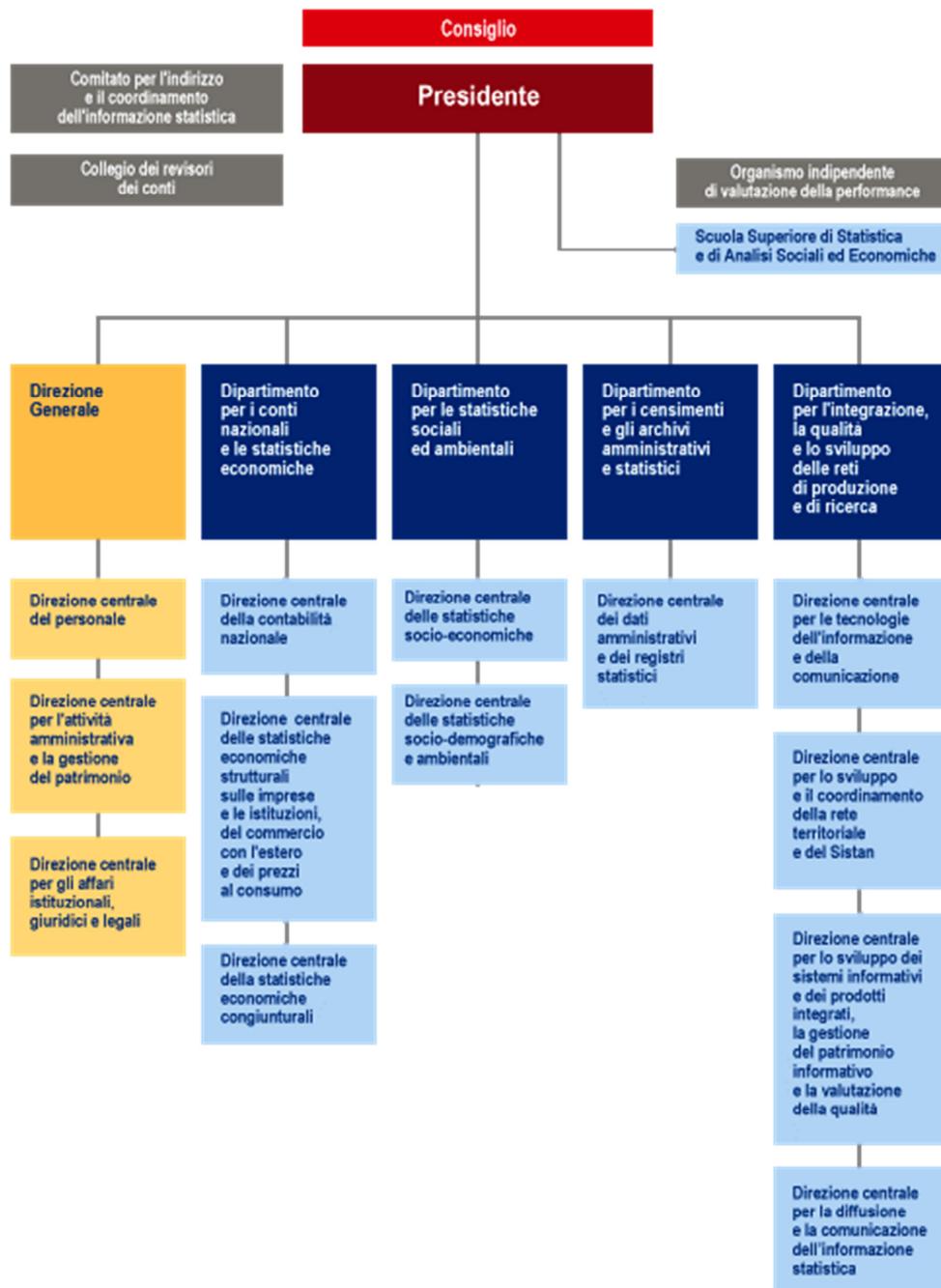
Il nuovo assetto organizzativo dell'Istituto, il quale tiene anche conto del trasferimento all'Istat delle competenze (e di parte del personale) precedentemente svolte dal disciolto Istituto per gli Studi e le Analisi Economiche (ISAE) è descritto nello schema 1.

Inoltre, nel corso del 2011 si è proceduto alla nomina dei dirigenti tecnici di livello generale, attraverso una selezione pubblica svolta, secondo gli standard delle organizzazioni internazionali (presentazione e analisi dei curricula, definizione di una short-list, colloquio), dal Presidente coadiuvato da due esperti esterni all'Istituto. Procedura analoga (ma ristretta al personale dipendente dell'Istituto) è stata poi adottata per la selezione dei dirigenti dei servizi tecnici in cui si articolano i dipartimenti e le direzioni centrali di produzione statistica e ricerca. L'approccio adottato dall'Istituto per la selezione dei propri dirigenti rappresenta un caso unico all'interno della pubblica amministrazione italiana ed è ora oggetto di attenta analisi da parte di altre istituzioni di ricerca.

Tra gli ulteriori avvenimenti che hanno caratterizzato il 2011 sul piano organizzativo si segnalano:

- l'approvazione del nuovo disciplinare sulla gestione della mobilità interna, funzionale alla revisione dell'assetto organizzativo;
- la nomina della Consigliera di fiducia, allo scopo di offrire consulenza e supporto in situazioni di disagio e di presunti abusi che si verificano nei rapporti di lavoro, nonché di favorire la promozione delle pari opportunità e il superamento di specifiche situazioni di difficoltà;
- l'avvio del sistema di *risk management*, uno strumento utilizzato finora da pochissime amministrazioni pubbliche italiane, che consente di praticare interventi 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 dei primi audit sui processi statistici, secondo la metodologia sviluppata sulla base dei più avanzati modelli internazionali disponibili sull'argomento;
- l'avvio della "Rete dei metodologi", interna all'Istituto, la quale è basata su "centri di competenza" sulle varie tematiche, cui partecipano i ricercatori e i tecnologi che operano nelle diverse strutture dell'Istat, sia centrali sia territoriali;
- l'applicazione di un articolato Sistema di valutazione delle performance organizzative e individuali.

Schema 1 - Organigramma dell'Istat al 31 dicembre 2011



2.2 L'analisi del contesto esterno

Nel corso dell'ultimo biennio l'Istat ha condotto un'approfondita analisi del contesto culturale, organizzativo e tecnologico nel quale opererà nei prossimi anni, sviluppando una riflessione sul suo posizionamento strategico non solo come fornitore centrale dell'informazione statistica al Paese e al resto del mondo, ma anche come contributore allo sviluppo di una conoscenza dei fenomeni ambientali, sociali ed economici a tutti i livelli della società, come descritto nella "missione". Svolgere appieno questo ruolo è difficile non solo per i vincoli esistenti in termini di risorse umane e strumentali, ma soprattutto a causa del cambiamento che sta avvenendo nelle società odierne, anche grazie allo sviluppo delle *Information and Communication Technologies* (ICT). L'uso delle ICT, infatti, ha abbattuto i costi di produzione dell'informazione non solo per l'Istat, ma anche per altri soggetti, pubblici e privati, i quali 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, il quale sta cambiando i rapporti tra produttori ed utilizzatori dell'informazione, creando la figura del cosiddetto "prosumer", parola che combina i termini "producer" e "consumer". Le implicazioni per gli Istituti di statistica del passaggio al web 2.0 e dello sviluppo dei social networks sono ancora tutte da definire. Ciò che si può dire al momento attuale è che il web 2.0 ha cambiato il modo nel quale gli utenti di Internet (ed in particolare le giovani generazioni) guardano ai produttori "classici" dell'informazione, statistica e non. Acquisire e mantenere "fiducia", "autorevolezza", "legittimità" impone, quindi, agli statistici ufficiali un ripensamento del modo di svolgere il proprio ruolo.

Decodificare questi segnali, 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 della sua attività, identificare nuovi linguaggi attraverso cui porsi nei confronti degli utenti, raggiungere nuove categorie di utilizzatori è molto difficile. Per questo l'Istat deve porsi al centro di una rete di soggetti coinvolti in questi processi, superando gli steccati tra statistici ed esperti di altre discipline, stabilendo alleanze con soggetti vecchi e nuovi che possono contribuire a tale processo. L'incoraggiamento del pensiero innovativo deve caratterizzare l'azione dell'Istituto nel complesso e di ogni suo dipendente: esso rappresenta un fattore indispensabile per disegnare 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 e orientate a comprendere i comportamenti dei singoli soggetti economici e sociali. Su questo l'Istat può e deve fare molto, ponendosi l'obiettivo di sviluppare nuove e avanzate infrastrutture tecniche ed organizzative di raccolta, elaborazione e diffusione dei dati.

La statistica pubblica si trova, in Italia e nei principali paesi sviluppati, di fronte ad una sfida vitale per il proprio futuro. L'utilizzazione dei dati statistici non è mai stata così pervasiva, ma allo stesso tempo la fiducia della collettività nella statistica "ufficiale" è bassa e, in molti paesi, in diminuzione. La statistica pubblica, pertanto, deve dimostrarsi in

grado di saper cambiare non solo per sopravvivere, ma per accrescere il proprio ruolo di fondamento del funzionamento della società democratica nell'era dell'informazione.

L'Istat ha una lunga tradizione di dialogo con gli utilizzatori, specializzati e non, ed ha già stabilito forme strutturate e continue di dialogo con i portatori di interesse, favorendo l'emergere di posizioni condivise. Per potenziare ulteriormente tale dialogo e per rendere ancora più accessibile e fruibile il patrimonio informativo disponibile, nel 2011 è stata istituita la Commissione degli utenti dell'informazione statistica (CUIS), come luogo di scambio e di identificazione delle priorità. D'altra parte, sono stati realizzati l'ampliamento della banca dati (Data Warehouse, DW) I.Stat e il potenziamento della diffusione integrata dei dati territoriali, nonché si è fornito un migliore accesso ai microdati per fini di ricerca e sono stati adottati avanzati strumenti di visualizzazione dei dati: l'esito di queste azioni è stato un sostanziale aumento nell'utilizzo dei dati Istat da parte della stampa e dei cittadini.

Inoltre, il 2011 è stato l'anno in cui si è svolto il Censimento generale della popolazione e delle abitazioni. A testimonianza del modo positivo con il quale la popolazione guarda all'Istat e alle operazioni statistiche, va notato come l'88% dei questionari sia stato restituito direttamente dai cittadini attraverso Internet o i centri di raccolta predisposti dai comuni e quelli istituiti presso gli uffici postali. In particolare, in occasione dell'avvio della rilevazione si è registrato un sorprendente numero di adesioni alla compilazione del questionario via internet, con punte di 500.000 accessi in contemporanea al sito. L'enorme e imprevisto afflusso di utenti ha generato, nel primo giorno della rilevazione, rallentamenti e difficoltà di accesso. Per fronteggiare l'evento, l'Istituto ha commissionato il giorno stesso alla società fornitrice del servizio il raddoppio della potenza dell'infrastruttura tecnologica, che ha consentito di normalizzare la situazione già il giorno seguente.

Infine, va notato come l'Istat abbia adottato un approccio estremamente rigoroso con riferimento al ruolo svolto dai media nella diffusione dell'informazione statistica. Da un lato, è stata curata ancora più che nel passato la relazione con i singoli giornalisti; dall'altro, ogniqualvolta sono stati identificati articoli o commenti che citavano scorrettamente i dati diffusi dall'Istituto o altri fatti riguardanti la vita dell'Istat, si è intervenuti in maniera tempestiva, smentendo la fonte o chiedendo rettifiche².

² Ad esempio, il 21 ottobre 2011 alcuni organi di stampa hanno reso noto che l'Istat avrebbe autorizzato soggetti privati a fornire collaborazione a titolo oneroso nella compilazione dei questionari del censimento: tali notizie sono state smentite con un comunicato stampa rilasciato il giorno stesso. Analogamente, il 17 ottobre 2011, in occasione della Giornata mondiale di lotta alla povertà, è stato presentato a Roma, presso la Pontificia Università Gregoriana, il Rapporto Caritas-Zancan su povertà ed esclusione sociale in Italia. Nella pubblicazione erano contenuti alcuni commenti sull'attendibilità delle statistiche ufficiali e sulla loro capacità di descrivere la realtà attuale delle famiglie. In risposta a queste osservazioni l'Istituto ha reso note alcune precisazioni, tramite un'informativa pubblicata il giorno stesso sul sito web dell'ente. Complessivamente, si è trattato di eccezioni: nell'intero 2011, gli articoli giornalistici ritenuti difforni o solo parzialmente rispondenti ai dati diffusi dall'Istituto sono stati complessivamente 17 (più 16 riferiti alla conduzione del censimento) e per tutti è stata pubblicata una rettifica o una risposta da parte dell'Istituto. Tale approccio è stato valutato molto positivamente dai giornalisti e dai commentatori abituali delle informazioni prodotte dall'Istituto.

2.3 L'amministrazione

2.3.1 Le risorse umane

Il personale in forza presso l'Istat al 31 dicembre 2011 ammontava a 2.389 unità (erano 2.313 a fine 2010), di cui circa 300 unità operanti nelle sedi territoriali. Dal 2001 a oggi l'Istat ha visto ridursi il proprio personale di oltre l'11%. Nel corso dell'anno 2011, con le assunzioni di 149 unità di personale a tempo determinato per i censimenti, i progetti finanziati e le attività legate ai regolamenti comunitari, il personale con contratti a termine è pari a 396 unità (16,6% del totale dal 10,7% di un anno prima). Circa 2.300 dipendenti sono stati effettivamente impegnati nelle attività dell'Istituto (gli altri sono stati assenti a vario titolo³). Considerando le diverse tipologie di contratto (a tempo pieno e a tempo parziale e le frazioni d'anno dei neoassunti o dei cessati), nel 2011 è stato totalizzato l'impiego di 2.191 anni-persona, 102 in più (+4,9%) rispetto al 2010, anno nel quale si era registrata una diminuzione pari a 64,7 anni-persona.

Dai dati relativi al personale emerge un Istituto relativamente giovane (l'età media è di 46,9 anni, 56 anni per i dirigenti, e la percentuale degli ultrasessantenni è pari al 6,7%) e 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 due anni prima). La presenza di donne all'interno dell'Istituto è del 59% (62% tra il personale a tempo determinato), ma scende al 46% per i dipendenti con oltre 60 anni.

Tavola 1 – Indicatori relativi al personale

Indicatori	31/12/2010	31/12/2011
Età media del personale (anni)	47	46,9
Età media dei dirigenti (anni)	56,3	56,1
Personale a tempo determinato (unità)	247	396
Personale a tempo indeterminato (unità)	2.066	1.993
Quota del personale a tempo indeterminato	89,3%	83,4%
Evoluzione del pers. a tempo. ind. (var. media annua ultimi 5 anni)	-1,1%	-0,7%
Quota di dipendenti in possesso di laurea	60%	62%
Quota di dirigenti in possesso di laurea	100%	100%
Giornate di formazione (media per dipendente)	2,6	1,9
Stipendio medio percepito dai dipendenti (euro)	42.508	36.532

Nel complesso, 904 unità appartengono ai primi tre livelli professionali (con profilo di ricercatore o tecnologo). Considerando il personale a tempo indeterminato l'aumento del numero di persone appartenente a tali livelli tra il 2001 e il 2011 è stato del 62%, coerentemente con l'aumento del contenuto di ricerca insito nell'attività dell'Istituto, a scapito della semplice raccolta e verifica dei dati, sempre più trasmessi su supporto informatico e/o proveniente da fonti amministrative. Specularmente, la quantità di personale di ruolo dei livelli impiegatizi (ben più numerosa) si è ridotta del 32%, ma in termini assoluti tale riduzione è stata nettamente maggiore (576 persone in meno) rispetto all'aumento (293 unità) del personale appartenente ai primi tre livelli professionali.

³ Distacchi, formazione universitaria, malattia, ecc.

Se si analizza la distribuzione del personale per obiettivo strategico (tavola 2) appare evidente come più della metà delle risorse umane sia stata direttamente impiegata per produrre l'informazione statistica rilevante; poco più di un quarto è dedicato a sviluppare processi amministrativi connessi alla gestione dell'attività statistica; il 6,3% è impegnato nella diffusione e comunicazione; il 4,7% nelle ricerche metodologiche e applicate. Se, invece, si guarda ai costi diretti appare evidente come l'80% di essi siano stati impegnati per conseguire l'obiettivo di produzione dell'informazione statistica (spese per rilevazioni presso le famiglie, le imprese, ecc.), mentre circa l'11% dei costi sono stati sostenuti per sviluppare processi gestionali.

Tavola 2 - Risorse umane (anni-persona) e costi diretti totali (milioni di euro) per obiettivo strategico. Anno 2011

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 e la formaz. e la cultura statistica	Sviluppare processi amministr. gestionali	Migliorare capitale umano e condizioni di lavoro	Totale
Risorse umane	2	1209	109	41	48	33	138	13	586	13	2191
Costi	0,93,1	222,09	6,3	2,3	2,5	1,8	7,4	0,7	31,2	0,7	275,1

Fonte: Dati monitoraggio PAA 2011

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", voce sulla quale pesa significativamente la conduzione del Censimento generale della popolazione, seguite da quelle dedicate alla rappresentazione dei fenomeni economici e ai conti economici nazionali. Rispetto al 2010, a parte l'aumento riconducibile al Censimento, 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), a scapito del mercato del lavoro e dell'investimento metodologico chiaramente identificato come tale. Le attività riconducibili alle statistiche sociali, meno coperte da regolamenti comunitari, sono state le principali destinatarie delle risorse attivate grazie a convenzioni e a protocolli.

Tavola 3 – Risorse umane per area e sorgente dell'attività. Anni 2010-2011 (anni/persona)

Aree/Sorgenti nel 2011	Regolam. o direttiva UE	Norma nazionale	Contrat/ convenz/ protoc.	Funzione istituzion.	Direttiva	Azioni prioritarie	Regolam. o norm. naz	Regolam. o contratto	Norm. naz o contratto	Totale 2011	Totale 2010
Territorio e ambiente	25,1	12,4	1,8	41,9	9,0	-	-	-	-	90,2	95,0
Popolazione e società	121,8	158,5	18,4	32,4	0,2	4,3	10,0	-	0,3	345,9	300,5
Amministr. pubbliche e servizi sociali	13,8	22,8	11,0	27,6	-	1,0	13,3	-	1,8	91,4	83,9
Mercato del lavoro	55,0	6,0	2,5	18,1	-	-	-	-	-	81,5	92,0
Sistema economico	155,5	22,0	7,4	51,8	3,5	2,5	-	1,0	0,8	244,6	208,8
Settori economici	132,8	48,3	-	18,0	0,2	2,0	19,4	-	-	220,7	199,2
Conti economici finanziari	96,1	2,0	1,8	40,3	-	-	-	-	-	140,2	93,4
Metodologie e strumenti generalizzati	37,0	6,1	2,0	76,9	-	1,0	3,4	0,6	-	127,1	252,8
Servizi intermedi e generali	23,3	222,8	3,4	546,0	3,9	49,8	-	-	-	849,3	763,1
Totale 2011	660,5	500,9	48,4	853,1	16,8	60,6	46,1	1,6	3,0	2191,0	
<i>Totale 2010</i>	<i>533,8</i>	<i>400,9</i>	<i>37,9</i>	<i>974,3</i>	<i>24,5</i>	<i>49,5</i>	<i>65,3</i>	<i>0,0</i>	<i>2,5</i>		<i>2088,7</i>

Fonte: Dati monitoraggio PAA 2011 e PAA2010

Infine, con riferimento alla natura istituzionale dell'attività esercitata, si osserva che il perseguimento di obiettivi riconducibili a funzioni istituzionali ha assorbito 853 anni-persona (38,9%), cui si sommano i 661 anni-persona (30,2%) derivanti da attività svolte per soddisfare gli obblighi derivanti da regolamenti e direttive europee; la realizzazione di obiettivi indotti da norme nazionali ha impiegato 501 anni-persona (22,8%), mentre il contributo degli addetti alle attività su commessa e convenzione è quantificabile in 53 anni-persona (2,4%).

2.3.2 Le risorse tecnologiche e strumentali

La rete informatica dell'Istituto poggia su un'architettura fisica composta complessivamente da 231 server (131 fisici e 100 virtualizzati). I server fisici sono suddivisi equamente tra gli ambienti Windows e Linux, mentre il 75% dei server virtuali è in ambiente Windows. Poco più del 60% dei server svolge attività applicative, il 16% sono Web Server e il 21% circa è costituito da Server di database. L'Istituto dispone di 115 TeraByte di spazio disco nella sede centrale e altrettanti sono dislocati nella nuova sede di V.le Oceano Pacifico. I siti attualmente esposti sono 80 (65 Linux e 15 Windows).

Sulla base di una stima di massima elaborata a partire dai dati acquisiti nel corso dell'audit sulla funzione informatica effettuato nel 2011, 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 al 31 dicembre 2011 in circa 225.000 Punti Funzione. Di questi, la metà è in ambiente DBMS, il 20% sviluppato in SAS e il restante 30% in altri ambienti.

L'Istituto ha pubblicato l'indirizzo PEC sull'Indice PA e sulle pagine web del sito istituzionale, e i messaggi di posta certificata sono gestiti dalla Direzione generale, per conto delle strutture di competenza. Sono state attivate su richiesta delle Direzioni competenti ulteriori caselle certificate, due dedicate ai Censimenti Generali 2011 e una alla Direzione centrale per lo sviluppo e il coordinamento della rete territoriale e del Sistan (DCSR). 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. Il nucleo minimo del protocollo informatico è stato attuato mediante il riuso di un'applicazione già acquisita da un'altra amministrazione pubblica.

2.3.3 Il bilancio

Il bilancio consuntivo 2011 ha registrato entrate per 448,3 milioni di euro (da 424,0 del 2010) e spese per 472,9 milioni di euro (440,2 nel 2010), totali questi che comprendono le entrate e le spese legate allo svolgimento dei censimenti (circa 200 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 13 milioni di euro di minori somme impegnate rispetto alle previsioni formulate alla fine del 2010. Ciononostante, la gestione di competenza dell'anno 2011 ha presentato un disavanzo di 11,4 milioni di euro, in calo rispetto all'anno precedente (23,8 milioni). Alla conclusione dell'esercizio 2011 il bilancio presentava un avanzo di amministrazione pari a 29,4 milioni di euro, 25 dei quali sono stati posti a copertura del disavanzo presunto relativo al 2012.

Le entrate per trasferimenti ordinari dello Stato ammontano a 176,6 milioni di euro (6 milioni in più del 2010, assegnati a seguito della soppressione dell'Isae e del trasferimento delle sue funzioni e del personale all'Istat) e rappresentano il 93,8% delle entrate ordinarie accertate (188,3 milioni). Risultano inoltre accertate entrate proprie (contratti, convenzioni di ricerca, vendita di pubblicazioni, fornitura dati, proventi patrimoniali) per circa 7,3 milioni di euro (relativamente stabili nel tempo, e pari al 3,8% del totale) e altre entrate correnti per 4,4 milioni (2,4% del totale). I trasferimenti connessi all'effettuazione del Censimento ammontano, come detto, a 200 milioni di euro.

Le uscite della gestione finanziaria di competenza, espresse dagli impegni assunti nel corso dell'esercizio 2011, al lordo delle partite di giro e al netto dei censimenti, sono state pari a 199,7 milioni di euro. Nell'analisi per categoria, le spese più rilevanti, a parte le censuarie, sono relative agli oneri per il personale (125,6 milioni di euro, 62,9% del totale degli impegni) e all'acquisizione di beni e servizi (31,1 milioni, 15,6%), quasi tutte dovute a spese per la raccolta ed elaborazione dei dati statistici (29 milioni, pari al 14,1% del totale degli impegni). La gestione complessiva dell'esercizio 2011 presenta un risultato positivo di 1,3 milioni di euro, quale saldo tra la competenza in negativo per 11,4 milioni e una gestione residui positiva per 12,8 milioni.

2.4 I risultati raggiunti

Come illustrato nell'introduzione al Programma Annuale di Attività 2012, per usare una metafora, si può dire che nel corso degli ultimi due anni, volendo rendere l'Istat la "casa della conoscenza" per l'Italia, si è proceduto sia a rafforzare le "fondamenta" dell'Istituto sul piano giuridico, organizzativo e del patrimonio, sia a rinnovare a fondo la "facciata", con la realizzazione di numerose azioni che hanno rivoluzionato il modo di diffondere e comunicare l'informazione statistica e migliorato nettamente l'immagine dell'Istat nei confronti del Paese. Ma si è anche lavorato intensamente per ristrutturare lo "spazio interno" dell'edificio, innovando attività e assetti organizzativi e avviando progetti di valenza strategica, senza minare la stabilità della "casa" e assicurando il pieno funzionamento dell'Istituto, seppure in un contesto generale difficile e in presenza del grande impegno costituito dai censimenti generali.

Come verrà illustrato con maggior dettaglio più avanti, l'impegno complessivo delle strutture dell'Istat per l'anno 2011 è espresso dagli oltre 1.400 obiettivi, di cui il 93% è stato pienamente concluso. Considerando, poi, la media ponderata dello stato di avanzamento degli obiettivi operativi, per ciascun obiettivo strategico, il valore complessivo è pari al 99,3%. I risultati particolarmente positivi conseguiti testimoniano lo sforzo organizzativo e la capacità produttiva anche in presenza di una significativa riduzione delle risorse e delle competenze, a causa del mancato turn-over del personale e dei vincoli di bilancio.

2.4.1 La produzione statistica e l'innovazione tecnologica

L'attività di produzione statistica è guidata in gran parte dalla normativa comunitaria e italiana, da richieste formulate da enti del Sistan e, infine, dalle esigenze degli stakeholder nazionali. In generale, la domanda di informazione statistica si focalizza, da un lato, su dati e indicatori, sempre più numerosi, a un livello di dettaglio territoriale e settoriale sempre più spinto, soprattutto in considerazione delle necessità conoscitive determinate da esigenze connesse con la valutazione ex-ante e dei risultati degli interventi pubblici;

dall'altro, essa esprime l'esigenza di una sempre maggiore tempestività dell'informazione prodotta, unita ad una forte pressione per ridurre il "carico statistico" 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 2011 sono stati svolti, sotto la diretta responsabilità dell'Istituto, 433 dei 1.021 progetti previsti nel Programma statistico nazionale: 166 (su 407) statistiche da indagine, 30 (su 216) statistiche da fonte amministrativa, 133 (su 207) elaborazioni, 89 (su 156) studi progettuali e 15 (su 35) sistemi informativi statistici. Nello scorso anno è stato realizzato circa l'85% della produzione dell'Istituto prevista inizialmente: in particolare, sono stati realizzati l'89% delle statistiche da indagine, il 97% delle statistiche da fonte amministrativa, l'81% delle elaborazioni, il 75% degli studi progettuali e il 93% dei sistemi informativi statistici. I limiti maggiori incontrati, che spiegano le differenze tra programmi e realizzazioni, sono riconducibili alla insufficienza delle risorse disponibili.

Tra i risultati di carattere statistico raggiunti nel 2011, a titolo puramente esemplificativo si possono ricordare i seguenti:

- la pubblicazione dei risultati delle inchieste congiunturali precedentemente svolte dall'ISAE, le cui competenze sono passate all'Istat all'inizio dell'anno;
- la pubblicazione delle previsioni delle principali grandezze macroeconomiche per il complesso dell'area dell'euro, realizzate insieme all'INSEE e all'IFO, funzione anch'essa precedentemente svolta dall'ISAE;
- la pubblicazione del Rapporto Annuale sulla situazione del Paese, alla cui presentazione, per la prima volta, è intervenuto il Presidente della Repubblica;
- l'aumento della tempestività dei dati prodotti, specialmente di carattere sociale (come quelli sulla povertà) ed ambientale (come gli indicatori ambientali dei centri urbani), e della loro precisione (come nel caso delle stime mensili delle forze di lavoro);
- la diffusione di nuove informazioni sulla condizione socio-economica della popolazione (si pensi ai risultati della rilevazione sui servizi alle persone senza fissa dimora o sulle condizioni economiche degli stranieri);
- la revisione generale dei conti nazionali, avvenuta ad ottobre, la quale ha fornito serie storiche riviste dei principali fenomeni macroeconomici: il miglioramento delle metodologie impiegate, soprattutto per la stima della dinamica in termini reali dei vari aggregati, è stato fortemente apprezzato dagli utilizzatori istituzionali e dai maggiori centri di ricerca economica;
- la reingegnerizzazione del processo di produzione degli indici dei prezzi al consumo, con l'utilizzo di palmari per la rilevazione sul campo, e il

potenziamento di alcune rilevazioni presso le imprese, le quali hanno permesso l'aumento della disponibilità di indicatori economici congiunturali, in particolare per il settore dei servizi, e della loro tempestività;

- la diffusione gratuita dei dati geografici delle basi territoriali riferite agli anni 1991, 2001 e alla versione provvisoria del 2011, nonché (per i soli censimenti del 1991 e del 2001) delle principali variabili statistiche per sezione di censimento.

Come già notato, il lavoro di rinnovamento dell'Istat non ha riguardato solo le “fondamenta” e la “facciata”, per usare ancora la metafora sopra proposta. Basti pensare alle iniziative dirette a rafforzare e migliorare l'efficienza del “backstage”, molte delle quali condotte nell'ambito del programma Stat2015, tra cui, solo per citarne alcune:

- l'istituzione e l'avvio del Comitato qualità, l'introduzione degli audit di qualità e la definizione delle linee guida dei processi statistici;
- l'istituzione e l'avvio del Comitato metodologie, che sovrintende alla Rete dei metodologi, e ai “centri di competenza”;
- l'istituzione e l'avvio del Comitato informatico, la realizzazione dell'audit informatico, il rafforzamento della struttura hardware e la predisposizione del piano di azione per il miglioramento della funzione informatica.

L'innovazione tecnologica caratterizza fortemente il lavoro dell'Istituto: oggi l'Istat acquisisce oltre l'80% dei dati su supporto informatico. Quasi tutte le indagini realizzate presso le imprese danno la possibilità di compilare i questionari per via elettronica, con un significativo risparmio di tempo e risorse. La transizione delle indagini sulle famiglie a tecniche CAPI e CATI è in via di completamento, con la conseguente riduzione al minimo delle indagini basate su questionari cartacei. Di particolare rilievo sono poi le attività orientate alla costruzione del “Portale delle imprese”, attraverso il quale convogliare i flussi informativi da e verso le imprese, e del “Portale delle statistiche demografiche”, attraverso il quale coordinare i flussi d'informazione provenienti dalle istituzioni pubbliche.

L'introduzione del protocollo informatico, del *risk management* e di nuovi sistemi di valutazione del personale hanno consentito, inoltre, un cambiamento importante nel funzionamento dell'Ente. Sul fronte della Intranet, nel 2011 si è registrato un forte aumento del numero dei contatti e un incremento della documentazione complessivamente scaricata e del volume delle notizie pubblicate.

2.4.2 *I censimenti*

Nella primavera del 2011 sono terminate le attività di campo del Censimento dell'agricoltura. Fondamentale è stato il lavoro svolto dagli oltre 13.000 rilevatori attivi in tutta Italia, ma il censimento agricolo è stato anche il primo banco di prova dell'utilizzo del web quale alternativa alla compilazione tradizionale del questionario censuario tramite i rilevatori. Sono state oltre 61.000 le aziende che hanno scelto di rispondere al questionario su Internet.

La diffusione dei dati provvisori è avvenuta il 5 luglio 2011. La massa informativa diffusa (per un complesso di 84 variabili e 152 modalità, riferite a tutte le Regioni e Province autonome) è stata assai più ampia di quella pubblicata in occasione del precedente Censimento del 2000. Per sedici Regioni e Province autonome che hanno adottato il modello organizzativo ad alta partecipazione (e hanno provveduto alla registrazione diretta dei questionari compilati dalle aziende agricole) è stato possibile elaborare i dati da

presentare in via provvisoria per un più ampio numero di variabili. Nella seconda metà del 2011 sono proseguite le elaborazioni relative al controllo e correzione dei dati al fine di trasmettere ad Eurostat i dati elementari e il relativo “Quality Report” entro la scadenza fissata dal Regolamento europeo vigente in materia.

Il 13 settembre del 2011 è stato annunciato l’avvio della fase di raccolta dei dati presso le famiglie del 15° Censimento generale della popolazione e delle abitazioni. In quella sede sono state presentate ai media e al mondo accademico le importanti novità organizzative di questa edizione del Censimento, dedicando ampio spazio agli aspetti di maggiore impatto sui cittadini: l’invio dei questionari per posta, la possibilità di compilare il modulo su Internet, o di restituire quello cartaceo presso gli uffici postali o i centri di raccolta dei comuni. Inoltre, il Censimento produrrà un insieme di informazioni georeferenziate sul territorio: ad esempio, la realizzazione dell’Archivio dei numeri civici offrirà a tutte le istituzioni locali un prodotto di grande rilievo, che verrà aggiornato anche dopo il Censimento, mentre il lavoro svolto per l’integrazione delle fonti amministrative su individui e famiglie apre la strada alla creazione del “registro statistico degli individui”, una infrastruttura che rivoluzionerà a fondo tutta l’area delle rilevazioni sulla popolazione.

Alla fine del 2011 il numero di famiglie rispondenti al censimento aveva raggiunto i 23.256.982 (su circa 25 milioni), il 34,4% delle quali aveva restituito il questionario via web, mentre il 40,2% lo aveva restituito all’Ufficio comunale di censimento, direttamente presso il centro di raccolta o tramite il rilevatore, e il restante 25,4% lo aveva consegnato agli uffici postali. La diffusione dei primi dati è avvenuta a fine aprile 2012 e ha riguardato dati riferiti alla popolazione per sesso, cittadinanza, numero di famiglie e tipologia degli alloggi fino a livello di singolo comune.

Nel corso del 2011 sono state anche progettate le linee strategiche e definiti gli aspetti organizzativi, tecnici e metodologici per l’esecuzione, nel corso del 2012, del 9° Censimento generale dell’industria e dei servizi e delle istituzioni non profit. Il Censimento riguarderà circa 4,5 milioni di imprese, 450 mila istituzioni non profit e 15 mila istituzioni pubbliche e farà larghissimo uso dei dati dei registri statistici sulle imprese e sulle, unità locali interamente desunti da fonti amministrative.

2.4.3 I prodotti e i servizi

Guardando ai prodotti e ai servizi offerti, nel 2011 l’Istat ha operato un forte rinnovamento dell’immagine istituzionale, anche grazie all’utilizzo di nuovi strumenti di comunicazione verso i diversi pubblici di riferimento. Il 2011 è stato l’anno dell’innovazione degli strumenti di comunicazione destinati ai media: i comunicati stampa sono stati revisionati sotto il profilo dei contenuti, della titolazione e del formato di presentazione. I nuovi comunicati sono stati presentati alla stampa e messi in produzione a partire da febbraio. Nell’anno scorso sono stati 311 i comunicati e le altre note per la stampa complessivamente diffusi (+5% rispetto al 2010), di cui 161 con briefing riservati alle agenzie di stampa accreditate. Ad essi hanno corrisposto circa 12 mila lanci delle agenzie di stampa, oltre 4.700 articoli pubblicati su testate della carta stampata nazionali e locali, oltre 1.330 servizi radio-televisivi.

Il top management e i ricercatori hanno concesso 269 interviste a emittenti radio-tv e testate di carta stampata (+38% rispetto al 2010) partecipando inoltre a 76 trasmissioni radio-televisive (+153%). Lo sportello giornalisti è aperto dalle 9 alle 19 tutti i giorni e fornisce risposte ed elaborazioni ad hoc in quattro lingue (italiano, inglese, francese e tedesco): nel corso del 2011 sono state evase 2.110 richieste di informazioni (+32%), pervenute attraverso la casella mail dedicata, via telefono e attraverso la pagina del

Contact centre riservata ai media. Le richieste sono pervenute in massima parte dai media (90%) e sono state evase in nove casi su dieci entro le due ore.

Il sito istituzionale www.istat.it, che ad agosto 2011 è stato completamente rinnovato nell'aspetto grafico, nell'organizzazione dei contenuti e nelle funzionalità, si è confermato il principale veicolo di comunicazione e diffusione della produzione statistica e dell'attività svolta dall'Istat. Come mostrato dalla tavola 4, ogni mese nel 2011 hanno (mediamente) navigato sul sito web istituzionale oltre 360 mila visitatori diversi (+21% sul 2010), che hanno visitato 4 milioni 400 mila pagine (+26% rispetto al 2010) e scaricato mensilmente oltre 1.000 Gigabyte (+63% sul 2010).

Il 1° marzo 2011 l'Istat è entrato ufficialmente su Twitter (account @istat_it) e ad agosto, con la pubblicazione del nuovo sito web istituzionale, l'icona di rimando al canale è stata pubblicata in home page. Da quel momento i risultati sono stati più che soddisfacenti: nell'ultimo trimestre del 2011, a fronte di una media di 2 tweet pubblicati ogni giorno, il numero di followers è passato dai 540 di fine settembre ai 1.240 di fine anno, segnando un aumento straordinario: +129,4% a fronte della crescita del 48% nel trimestre precedente.

Per soddisfare le esigenze dei cittadini, ed in linea con le indicazioni di DigitPA sulla dematerializzazione dei documenti cartacei e il miglioramento dei servizi al cittadino attraverso la rete Internet, l'Istat ha reso disponibile dal 15 dicembre 2011 il servizio "Rivaluta" (<http://rivaluta.istat.it>), che 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. Il sistema ha incontrato un notevole successo, con circa 60mila visitatori diversi (due milioni di accessi) nel suo primo mese di messa in esercizio e un picco di oltre 13.000 visite nel giorno di diffusione dell'indice dei prezzi al consumo.

Tavola 4 – Prodotti e servizi forniti dall'Istat

Prodotto/servizio	2009	2010	2011	Var.% 2011/2010	Var% 2011/2009
Comunicati stampa	247	297	311	+5%	26%
Articoli			4.700		
Servizi radio-televisivi			1.330		
Interviste giornali-radio		195	269	+38%	
Interventi trasmissioni TV		30	76	+153%	
Richieste di dati da parte di giornalisti		1.600	2.110	+32%	
Sito web (dati mensili)					
- visitatori (migliaia)	257	299	360	+21%	+40%
- GB scaricati	451	656	1.000	+63%	+122%
I.Stat (dati mensili)					
- visitatori	ND	ND	17.000		
- pagine visitate	ND	ND	145.000		
Volumi a stampa		56	16	-72%	
File di microdati per la ricerca forniti	676	656	1.502	+129%	+122%
File di microdati per enti Sistan forniti	302	466	517	+11%	+71%
Richieste al Contact centre per localizzare dati	17.323	14.114	11.692	-17%	-32%
Rivaluta.it (visitatori)*	ND	ND	60.000		
NewsStat (destinatari)	ND	ND	20.000		
Eventi (numero)	40	54	65	+20%	
Biblioteca digitale (accessi)	ND	ND	4.600		
Twitter (followers)	ND	ND	1.200 ^a		

ND = prodotto o servizio non disponibile

a = A giugno 2012 il numero di *followers* ha superato quota 5.000.

* il servizio è stato attivato il 15/12/2011

Il data warehouse I.Stat, disponibile anche in inglese, si presenta con dati organizzati per soggetti, ordinati per voci e strutturati gerarchicamente, e consente l'accesso a tutta la produzione dell'Istat sui fenomeni economici, sociali e ambientali. Nel 2011 l'Istat ha pubblicato 256 “cubi dati” (+150% rispetto all'anno precedente) contenenti 1.556 indicatori (+550%) passando ad una densità informativa media pari a 2,75 indicatori per cubo ad una di 6,01 indicatori per “cubo dati”. Durante il 2011 hanno partecipato al popolamento circa 300 processi produttivi (+300% rispetto all'anno precedente). Durante il 2011 l'Istat ha pubblicato i primi cubi a livello comunale ed ha raggiunto una percentuale del 38% di cubi di dati con profondità regionale al quale si aggiunge un circa 20% per il livello provinciale. In termini di lunghezza di serie storiche durante il 2011 si è raggiunta una media di circa 10 anni. Nel 2011 I.Stat ha avuto una media mensile di 17.000 visitatori diversi ed una media mensile di oltre 145.000 pagine visitate.

Nel 2011 il Contact center dell'Istat – il sistema centralizzato accessibile dal sito web che gestisce tutte le richieste di dati e informazioni – ha ricevuto più di 12 mila richieste di dati, per oltre due terzi evase entro 24 ore. Grazie alla messa a regime del data warehouse I.Stat e del rilascio della nuova versione del sito web Istat, sono diminuite di quasi il 50%, rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, le richieste di assistenza alla navigazione del sito web. Quasi tre richieste su dieci provengono dal mondo dell'istruzione, soprattutto dalle scuole superiori e dall'università: in due casi su tre sono studenti (circa 3.000 in tutto) e in uno su tre ricercatori e docenti. Un altro 20% delle richieste proviene dalle imprese e, soprattutto, dai liberi professionisti (commercialisti, avvocati, amministratori di condomini) e altrettante da privati cittadini. Le amministrazioni pubbliche si attestano intorno al 12% del totale, così come i media, a conferma del forte interesse del mondo dell'informazione nei confronti della statistica ufficiale.

Nel 2011 le mail pervenute alla casella di posta comunica@istat.it sono state, in totale, 1.619, di cui 675 riguardanti richieste diverse, prevalentemente provenienti da cittadini che, contattati per rispondere ad un'indagine telefonica, vogliono la certezza si tratti realmente di un'indagine Istat. Il 96,1% delle richieste è stato evaso, 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 Istat.

A seguito della decisione di fornire gratuitamente i microdati (in linea con le indicazioni di Eurostat) agli aventi diritto, il numero di file di microdati distribuiti è aumentato del 30% ed è quasi raddoppiato il numero di file forniti, con un incremento di quasi il 500% per i file per la ricerca (MFR).

Come previsto dai nuovi orientamenti strategici riguardanti l'editoria libraria, il 2011 ha segnato un radicale snellimento della produzione di stampati, reso possibile dalla adozione di più idonee modalità di diffusione dell'informazione statistica agli utenti. Ciò ha comportato una sensibile riduzione nel numero di prodotti librari di informazioni statistica pubblicati nell'anno, che sono stati 16, contro i 56 usciti nel 2010. Allo snellimento del numero di prodotti pubblicati ha corrisposto peraltro una riqualificazione dell'offerta che, oltre al repertorio consueto di pubblicazioni *flagship* (Noi Italia, Rapporto annuale, Annuario statistico italiano) è stata caratterizzata da diverse iniziative editoriali di rilievo, tra cui: “L'Italia in 150 anni: Sommario di statistiche storiche 1861-2010”, pubblicazione realizzata in occasione del 150° anniversario dell'Unità d'Italia; “Costruire la nazione: La statistica e il Risorgimento”, saggio di Silvana Patriarca; il lancio degli “Istat Working Papers”, la nuova collana scientifica dell'Istituto dedicata ad approfondire i risultati di ricerca e di produzione statistica realizzati in ambito Istat e Sistan; la migrazione del

Bollettino mensile di statistica sul sito web e la conclusione delle pubblicazioni dei fascicoli a stampa.

Da aprile 2011 sul portale della biblioteca è presente una sezione dedicata alla biblioteca digitale, con un totale di 1.506 documenti. All'interno di essa convivono documenti digitalizzati (589), esclusivamente prodotti dall'Istituto o dalle direzioni statistiche presenti nei Ministeri, e documenti nativi digitali (645 editi dall'Istat e 272 di altri editori). Nel 2011 gli accessi sono stati 4.643 e sono state visitate 25.401 pagine. 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.

2.4.4 Gli eventi e le relazioni con i portatori di interesse

Nel 2011 l'Istat ha realizzato in totale 65 tra convegni, workshop, incontri, giornate seminariali e partecipazioni fieristiche (circa 20 per cento in più rispetto all'anno precedente). Nel complesso, gli eventi realizzati sono stati seguiti da oltre tremila persone.

Il 20 ottobre 2011, si è celebrata per la prima volta, sotto l'Alto Patronato del Presidente della Repubblica, la Giornata Italiana della statistica, in ideale continuità con la Giornata mondiale della statistica, promossa dalle Nazioni Unite nel 2010. In particolare, l'Istat, insieme alla Società italiana di statistica (SIS), alla Banca d'Italia e ai Dipartimenti di statistica delle Università italiane, ha promosso e organizzato una serie di manifestazioni realizzate in due giornate: il 20 e il 21 ottobre. Nella prima ha avuto luogo la premiazione di competizioni e concorsi rivolti ai giovani e al mondo della statistica e si è svolto il Workshop "Open Official Statistical Data" che ha messo a confronto esperti internazionali sui diversi aspetti del fenomeno Open data e delle sue relazioni con il mondo della statistica ufficiale. Nella seconda, presso l'Università La Sapienza, ha avuto luogo la Costituzione del Gruppo permanente dei Giovani Statistici e la presentazione di numerosi interventi sulla statistica, la sua storia e le sue prospettive. Infine, presso la Facoltà di Lettere e Filosofia, sono stati presentati progetti e raccontate esperienze che hanno avuto come protagonisti i ragazzi e il loro rapporto con il Censimento. Anche il territorio ha partecipato attivamente alle celebrazioni, promuovendo e organizzando 14 iniziative su temi che hanno spaziato dal Censimento della popolazione all'importanza della statistica per i *policy makers*, dall'imprenditoria femminile al lavoro di statistico.

Nel 2011 il dialogo con gli utilizzatori è proseguito anche grazie a un nuovo strumento di comunicazione, di taglio essenzialmente divulgativo. Si tratta di NewsStat, la newsletter dell'Istat e del Sistan. Inviata a una platea di oltre 20 mila destinatari, NewsStat permette di 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.

Nel 2011 è stata costituita la Commissione degli Utenti dell'Informazione Statistica (CUIS), cui partecipano esperti in rappresentanza delle diverse categorie di utenti (imprese, pubbliche amministrazioni, associazioni della società civile, media, mondo della ricerca, ecc.), alla quale è demandato il compito di aiutare l'Istituto a migliorare l'offerta informativa e i servizi forniti alla collettività.

Infine, a novembre si è svolta la prima "Giornata della trasparenza", con una buona partecipazione degli *stakeholder* esterni e interni. Questi ultimi, cioè i dipendenti

dell'Istituto, hanno mostrato interesse anche per altre iniziative, specificamente volte a promuovere un clima relazionale improntato all'apertura e al dialogo. Tra queste vanno segnalate le sei occasioni di incontro tra il Presidente e il personale organizzate nel 2011. Si è trattato precisamente delle visite alle sedi romane dell'Ente svoltesi a gennaio, della presentazione del *Rapporto annuale* ai dipendenti avvenuta a maggio e dei quattro incontri con i responsabili delle unità operative dell'Istituto, che hanno avuto luogo con cadenza trimestrale, oltre naturalmente alle riunioni della Conferenza dei Dirigenti, prevista dal Regolamento di organizzazione. Nel loro insieme questi eventi hanno rappresentato occasioni di confronto e dibattito su temi di interesse istituzionale, consentendo anche di individuare criticità e aree di miglioramento, come pure di mettere in adeguata evidenza buone pratiche e proposte progettuali.

Sempre con riferimento all'attenzione verso gli stakeholder interni, va ricordato che nel 2011, grazie al positivo esito del confronto con le parti sindacali avvenuto l'anno precedente, 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. L'associazione "Solidai", inoltre, è stata partner ufficiale dell'Istituto nella realizzazione del convegno "Le donne dell'Istat protagoniste dell'associazionismo", svoltosi presso la sede centrale dell'Ente l'8 marzo 2011.

2.4.5 *L'Istat per i 150 anni dell'Unità d'Italia*

In occasione del centocinquantenario dell'Unità d'Italia, l'Istat ha realizzato un vasto programma, con il quale ha voluto sottolineare il valore storico e politico della ricorrenza, dando vita a numerose attività. In particolare, l'Istituto ha partecipato attivamente alla celebrazione dei 150 anni dell'Unità d'Italia contribuendo alla realizzazione della mostra su "Regioni e Testimonianze d'Italia", che si è svolta in varie sedi della Capitale con l'intento di valorizzare il contributo delle regioni allo sviluppo sociale ed economico del Paese. L'Istituto ha fornito dati e grafici dinamici che ricostruivano la storia del Paese e quella dei suoi territori. A Roma, all'interno del Vittoriano (la principale sede della Mostra) è stata allestita una sala con postazioni multimediali che hanno permesso ai visitatori di interagire con i dati che raccontavano le principali trasformazioni nel tempo del Paese e sono stati esposti documenti regionali e reperti d'epoca sulla storia dell'Istituto.

Inoltre, sono stati organizzati workshop e convegni a carattere nazionale e locale, in collaborazione con il mondo accademico e della ricerca, e sono stati realizzati e presentati prodotti *ad hoc* sia cartacei (ad esempio, il "Sommaio delle statistiche storiche", la ristampa del volume storico "Filosofia della statistica" di Melchiorre Gioia, la pubblicazione "Italia in cifre" dedicata per l'occasione ai 150 anni), sia elettronici, come

l'Archivio delle serie storiche, accessibile dal sito dell'Istituto, attraverso il quale è possibile scaricare ed elaborare oltre 1.500 serie e il "Sistema Informativo Storico delle Amministrazioni Territoriali (Sistat)". Con tale progetto l'Istituto ha compiuto un salto di qualità straordinario nella sua capacità di testimoniare le trasformazioni di lungo termine del nostro Paese, fornendo un contributo unico allo sviluppo della ricerca storica sull'Italia.

2.4.6 L'impegno sul fronte internazionale

Nel corso del 2011 è proseguito l'impegno dell'Istituto nazionale di statistica nello sviluppo e nel rafforzamento del Sistema statistico europeo e internazionale, con interventi continui e qualificati nell'intero processo decisionale e legislativo europeo. L'Istituto ha contribuito alle iniziative volte al rafforzamento della *governance* del SSE ed alla 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 consolidare il ruolo del Sistema statistico europeo e dei membri che lo compongono (Istituti nazionali di statistica, Eurostat, e altre autorità nazionali che contribuiscono allo sviluppo, produzione e diffusione delle statistiche europee), e nella definizione delle priorità e degli obiettivi strategici della politica dell'informazione statistica europea e internazionale. Inoltre, l'Istat è attivamente impegnato nei network di ricerca del Sistema statistico nazionale (ESSNET) e guida due progetti molto importanti nell'ambito del 7° Programma quadro di ricerca della Commissione Europea.

Nell'ambito del processo di sviluppo del Sistema statistico internazionale, l'Istat ha accresciuto il suo ruolo attivo nelle diverse organizzazioni internazionali, che rivestono una importanza strategica per la statistica ufficiale, diventando in rappresentanza dell'Italia, membro effettivo, e non solo più osservatore come nel passato, della Commissione Statistica delle Nazioni Unite ed assumendo la presidenza della Conferenza Europea degli statistici della Commissione economica delle Nazioni Unite per l'Europa.

L'Istat è pienamente integrato nel sistema di ricerca nazionale ed internazionale e continua a collocarsi tra i più attivi Istituti di statistica nei progetti europei. Nel 2011 l'Istat ha preso parte a 31 progetti europei di ricerca, collocandosi, come ormai è consuetudine negli ultimi anni, al top della collaborazione scientifica in ambito internazionale. L'alta reputazione dell'Istituto è confermata dall'affidamento all'Istituto del coordinamento di un importante progetto europeo (*e-Frame: European Framework for Measuring wellbeing*) sulle tematiche relative alla misurazione del benessere e del progresso della società.

Sul fronte della cooperazione internazionale, si segnalano le attività di assistenza tecnica nei Balcani (Albania, Kosovo, Bosnia Erzegovina) e nei Paesi del Mediterraneo, le cui principali caratteristiche sono descritte nella newsletter in inglese *Intheworld*.

2.5 L'attenzione all'ambiente

In sintonia con i valori espressi nella propria *vision*, nel 2011 l'Istat ha adottato varie iniziative volte a minimizzare l'impatto ambientale, accolte con favore dai dipendenti che hanno mostrato una diffusa sensibilità verso i temi ecologici. Tra le azioni intraprese si segnala, in primo luogo, la raccolta differenziata dei rifiuti presso le sedi capitoline dell'Ente. Questa modalità di conferimento selettivo dei rifiuti consente la valorizzazione delle componenti merceologiche dei materiali di scarto, la riduzione della quantità e della

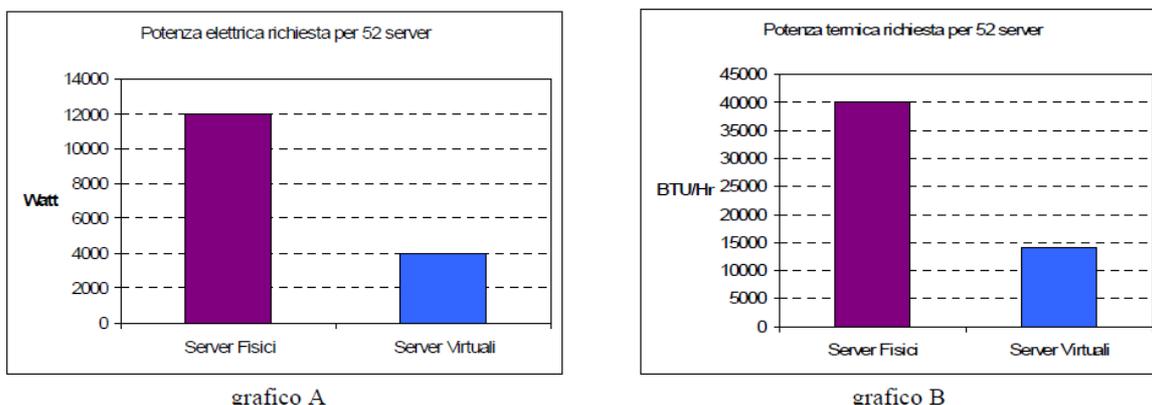
pericolosità dei rifiuti da avviare allo smaltimento indifferenziato, la drastica diminuzione dell'impatto ambientale dei processi di trattamento, nonché il recupero di materiali e di energia. Scaturita da un protocollo d'intesa siglato ad agosto tra l'Istat e l'Azienda Municipale Ambiente del Comune di Roma, la raccolta ha preso avvio a ottobre, prevedendo il conferimento separato di carta, vetro, plastica, metallo e rifiuti indifferenziati. Per gestire gli aspetti organizzativi dell'iniziativa, l'Istituto ha costituito un Gruppo di lavoro ad hoc che, d'intesa con personale dell'AMA, ha disposto l'avvio delle operazioni di conferimento con la dislocazione di 260 ecobox presso le varie sedi romane dell'ente.

Un rilievo speciale è stato riservato alla comunicazione dell'iniziativa ai dipendenti. La raccolta differenziata di carta, vetro, plastica e alluminio, infatti, ha rappresentato una novità assoluta per la vita dell'Istat e, per essere attuata con successo, ha richiesto una strategia di comunicazione volta a illustrarne adeguatamente sia gli aspetti pratici, sia i positivi risvolti ecologici. A tal proposito è stata lanciata una campagna di comunicazione interna per diffondere la conoscenza dell'iniziativa. Tra le azioni previste dalla campagna figurano: la creazione di una sezione Intranet ad hoc, aggiornata periodicamente, che contiene risorse informative e materiali divulgativi sul tema della raccolta differenziata; l'attivazione di una casella di posta elettronica (raccoltadifferenziata@istat.it) a disposizione del personale per inviare suggerimenti o segnalare criticità; la presentazione delle modalità di conferimento differenziato dei rifiuti mediante locandine e poster di vari formati affissi negli spazi istituzionali delle sedi capitoline e tramite gadget illustrativi consegnati insieme ai buoni pasto nel mese di ottobre.

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.

Tra le azioni volte a minimizzare l'impatto ambientale nel 2011 è da segnalare anche il processo di consolidamento di oltre cinquanta server mediante la tecnologia della "virtualizzazione", che costituisce un vero e proprio esempio di *Green Information Technology*. Si tratta di una tecnologia software che consente di separare logicamente lo strato fisico della macchina (memoria RAM, dischi, processori etc.) da quello applicativo (sistema operativo). Il risparmio energetico conseguito con quest'operazione, pari circa il 65%, è riportato nella figura 1: come si nota, il risparmio stimato di potenza elettrica (grafico A) è pari a 8000 watt, mentre il risparmio di potenza termica (grafico B) si attesta intorno ai 26000 BTU/Hr.

Figura 1 – Consumi energetici dei server



Nel 2011, 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*. I dipendenti impegnati in progetti di telelavoro sono complessivamente 72 (49 donne e 23 uomini), tutti con contratto di lavoro a tempo indeterminato, che svolgono attività afferenti all'area amministrativa, informatica e statistica.

2.6 Le criticità e le opportunità

L'attività dell'Istat nel 2011 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. Inoltre, 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 rafforzato il 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 avviato la 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.

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 resti precaria, vista la riduzione del finanziamento annuale da parte dello Stato e l'uscita del personale a causa di pensionamenti non compensato da nuove entrate. Resta, quindi, la necessità di essere messi in 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*

L'Istat, sulla base della missione istituzionale, del contesto, delle relazioni con gli *stakeholder* e dei vincoli finanziari, individua gli obiettivi strategici triennali, che coprono tutte le aree di attività dell'Istituto e sono rappresentati nel Piano strategico triennale (PST). Gli obiettivi strategici a lungo termine, approvati dal Consiglio, costituiscono la griglia di riferimento per il Piano strategico triennale dell'Istat. Essi rappresentano la meta alla quale l'Istituto mira e rispetto alla quale intende riposizionarsi strategicamente.

Obiettivi strategici di breve periodo sono individuati dagli organi di vertice e sono assegnati alla dirigenza generale dell'Istituto. Gli obiettivi strategici a breve costituiscono mete al massimo triennali e sono collegati ad obiettivi operativi definiti su orizzonti temporali 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 Programma Annuale delle Attività (PAA), che registra obiettivi, risultati attesi, indicatori di risultato, risorse umane impiegate e costi diretti. Successivamente si procede all'assegnazione degli obiettivi individuali e di struttura al personale ed alla predisposizione del Piano della Performance..

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 spiegato in precedenza, di giungere quasi ad una contabilità 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 2011-2013 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.

Gli obiettivi strategici costituiscono l'asse portante delle attività dell'Istituto che circoscrive gli obiettivi operativi di competenza di ciascuna struttura organizzativa, periodicamente monitorati tramite i metodi e gli strumenti di programmazione e controllo adottati dall'Istituto, tra i quali, il Programma Annuale delle Attività (PAA) che rappresenta il riferimento fondamentale per misurare la *performance* dell'organizzazione.

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 sono presenti gli obiettivi operativi programmati dalle direzioni, ciascuno associato al proprio obiettivo strategico di riferimento, e 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 5 è riportato, in estrema sintesi, l'impegno complessivo delle strutture dell'Istat per l'anno 2011 espresso dagli oltre 1.400 obiettivi operativi, il cui stato di avanzamento complessivo è pari al 99.3%.

Confrontando i risultati dell'anno 2011 con quelli del 2010 (tavola 6), emerge uno stato di avanzamento delle attività pari a circa di 1,4 punti, a fronte di un incremento complessivo degli obiettivi operativi di circa il 46%, dovuto essenzialmente alle attività connesse allo svolgimento dei censimenti generali che ha interessato particolarmente gli uffici territoriali. L'incremento dell'efficacia produttiva è confermata dal maggior numero di obiettivi pienamente conseguiti nel 2011, rispetto a quanto avvenuto nel 2010, con un aumento complessivo di 8,4 punti percentuali, particolarmente accentuato per gli obiettivi relativi alle aree di produzione statistica.

Tavola 5 - Attività dell'Istituto per obiettivi strategici e macrostruttura. Anno 2011

OBIETTIVI STRATEGICI		OBIETTIVI OPERATIVI							
		PRESIDENZA		DIREZIONE GENERALE		DIPARTIMENTI STATISTICI		TOTALE	
		Obiettivi (n.)	Stato di avanzamento % al 31/12	Obiettivi (n.)	Stato di avanzamento % al 31/12	Obiettivi (n.)	Stato di avanzamento delle azioni % 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	871	98,9
03	Condurre ricerche metodologiche e applicate					81	99,7	81	99,7
04	Sviluppare il Sistan					47	100,0	47	100,0
05	Favorire lo sviluppo dei sistemi informativi della PA					43	100,0	43	100,0
06	Contribuire allo sviluppo del SSE	3	100,0			15	100,0	18	100,0
07	Diffondere e comunicare l'informazione statistica e le analisi	1	100,0			83	100,0	84	100,0
08	Promuovere la formazione e la cultura statistica			1	100,0	6	100,0	7	100,0
09	Sviluppare processi amministrativi e gestionali	5	100,0	124	99,1	115	100,0	244	99,5
10	Migliorare capitale umano e condizioni di lavoro			7	100,0	2	100,0	9	100,0
TOTALE		9	100,0	132	99,2	1.268	99,3	1.409	99,3

Tavola 6 - Dinamica delle attività dell'Istituto per obiettivo strategico. Anni 2010-2011

OBIETTIVI STRATEGICI		OBIETTIVI OPERATIVI					
		2010		2011		Variazione 2011/2010 %	
		Obiettivi 2010 (n.)	Stato di avanzamento al 31/12/2010 %	Obiettivi 2011 (n.)	Stato di avanzamento al 31/12/2011 %	Obiettivi (n.)	Stato di avanzamento delle azioni
01	Valutare le esigenze informative	5	100,0	5	100,0	0,0	0,0
02	Produrre informazione statistica rilevante	474	97,8	871	98,9	83,8	1,1
03	Condurre ricerche metodologiche e applicate	56	91,8	81	99,7	44,6	7,9
04	Sviluppare il Sistan	41	94,4	47	100,0	14,6	5,6
05	Favorire lo sviluppo dei sistemi informativi della PA	40	96,9	43	100,0	7,5	3,1
06	Contribuire allo sviluppo del SSE	22	97,7	18	100,0	-18,2	2,3
07	Diffondere e comunicare l'informazione statistica e le analisi	96	98,7	84	100,0	-12,5	1,3
08	Promuovere la formazione e la cultura statistica	11	100,0	7	100,0	-36,4	0,0
09	Sviluppare processi amministrativi e gestionali	197	99,4	244	99,5	23,9	0,1
10	Migliorare capitale umano e condizioni di lavoro	25	98,4	9	100,0	-64,0	1,6
TOTALE		967	97,9	1.409	99,3	45,7	1,4

3.3 Il Piano della performance per il 2011: un confronto tra obiettivi e realizzazioni

Nel 2011 l'Istat ha messo a punto tutti i documenti di programmazione, controllo e valutazione stabiliti in sede di previsione (tavola 7). Infatti, ha adottato il Sistema di 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 sui 16 mesi tra il periodo di riferimento e quello di rilascio dei dati.

Tavola 7 – Indicatori di performance per l'anno 2011: una visione d'insieme

DESCRIZIONE INDICATORE		RAZIONALE/FORMULA	
Definizione e sviluppo dei documenti di programmazione, controllo e valutazione			
1	Adozione del "Sistema di misurazione e valutazione della performance"		✓
2	Definizione del Piano della Performance		✓
3	Definizione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità		✓
4	Definizione della Relazione sulla performance		✓
Accesso a dati e informazioni tramite web			
5	Visitatori sito Istat nell'anno		✓
6	Pagine del sito Istat visitate		✓
7	Byte scaricati dal sito Istat		✓
8	Rispetto del Piano delle diffusioni	% prodotti usciti/ programmati	✓
9	Popolamento e ampliamento del <i>corporate data warehouse</i>	Copertura (temi di I livello popolati) / (temi di I livello in complesso)	✓
		Copertura (temi di II livello popolati) / (temi di II livello in complesso)	✓
		Incremento 100 (dataset nuovo anno / dataset anno precedente)-1)	✓
		Tempestività data pubblicazione - data rilascio/comunicato stampa	✓
10	Tempestività nel rilascio dei prodotti	n. mesi trascorsi fra il periodo di riferimento e la diffusione dei dati	✓
Innovazione tecnologica e metodologica			
11	Dati raccolti attraverso il supporto informatico	Indagini via web su indagini complessive	✓
12	Rilascio di software	Progetti rilasciati da DCMT	✓
13	Quantità di processi soggetti ad audit/ autovalutazione	Audit / autovalutazioni realizzati su progettati	✓
14	Nuove procedure e carte dei servizi nonché aggiornamento di quelle esistenti	% procedure approvate o riviste su da rivedere o approvare	✗
		Carte dei servizi approvate o riviste su da rivedere o approvare	✗
15	Gare nazionali e comunitarie avviate	Numero gare avviate	✓
16	Contenzioso civile, amministrativo e contabile	Numero – costituzioni / Numero procedimenti	---
17	Utilizzazione della Posta Elettronica Certificata	Crescita dell'uso della PEC anche per le rilevazioni statistiche	✓
18	Realizzazione del protocollo informatico		✓

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

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

(1) Dato non disponibile perché la Conferenza nazionale di statistica non si è svolta nel 2011

(2) 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

(3) Il rilevante incremento di questo indicatore è dovuto al fatto che nel 2011 sono state acquisite 149 nuove unità di personale con contratto di lavoro a tempo determinato

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 2011, si segnalano anche la crescita del ricorso alla Posta Elettronica Certificata (PEC) e la realizzazione del protocollo informatico. Con riferimento alle procedure concorsuali, si registrano variazioni di segno positivo rispetto alle previsioni per quanto riguarda i concorsi banditi; il numero dei concorsi conclusi, invece, si mantiene stabile. Inoltre, è in diminuzione la durata media dei concorsi di ruolo, mentre per quella dei concorsi a tempo determinato si registra un aumento, dovuto all'acquisizione nel corso dell'anno di 149 nuove unità di personale.

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

Nel 2011 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* 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 2011 è stato rispettato l'obiettivo di costituire 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, 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 migliorato del 66%, rispetto all'anno precedente, i termini di trasmissione delle pratiche all'Inpdap. Nel 2011 sono state accolte sei domande di mobilità interna su dieci, gestite in linea con quanto previsto l'anno passato, mentre per quanto riguarda le misure sulla salute e sulla sicurezza del personale, sono state soddisfatte tutte le richieste d'intervento ricevute.

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 dell'incidenza delle spese correnti di personale, lo smaltimento dei residui passivi totali e le spese di investimento.

3.4 Gli obiettivi operativi e i risultati conseguiti

Nel 2011, l'attività dell'Istat documentata nel PAA, avendo a riferimento le direzioni precedenti alla riorganizzazione intervenuta a fine anno, è articolata in 1.400 obiettivi operativi (a cui vanno aggiunti i 9 della Presidenza e dell'OIV-Uts). Discendono da una sorgente normativa (regolamenti, direttive EU, norme nazionali, contratti e convenzioni) 946 obiettivi operativi, pari al 67,6% del totale). Le attività associate agli obiettivi sono realizzate attraverso l'impiego complessivo di 2.170 anni-persona.

Sul totale dei 1.400 obiettivi operativi programmati per il 2011, 132 (9,5% del totale) sono di pertinenza delle quattro strutture dirigenziali generali amministrative, che li realizzano con 325,84 anni persona, pari al 15,02% del totale. Le undici strutture dirigenziali tecniche hanno 783 obiettivi operativi (55,9% del totale), mentre la direzione centrale per lo sviluppo e il coordinamento della rete territoriale e del Sistan ha in carico 485 obiettivi operativi (34,6%) che riguardano sia le sedi territoriali che la relativa direzione che le

coordina⁴. Il complesso di queste strutture dispone di 1.843 anni persona pari all'85% del totale. Tra le direzioni tecniche, quelle che hanno più obiettivi operativi sono quelle che producono le statistiche afferenti alle imprese, ai prezzi e al mercato, alla contabilità nazionale, ai fenomeni congiunturali, ai fenomeni sociali e ambientali.

Rispetto a quanto programmato nel PAA 2011, dei 1.400 obiettivi operativi previsti all'inizio del periodo di riferimento, a consuntivo ne risultano conclusi 1.341 mentre 21 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 2011 è stato pari al 99,35%, in miglioramento rispetto al 98,8% del 2010 e al 98,9% del 2009.

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 96,7% e il 99,5%. Nell'ambito delle strutture tecniche, nove realizzano il 100% e per tre lo stato di avanzamento a consuntivo degli obiettivi oscilla tra il 96,4% e il 99,3%.

Tavola 8 - 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 31/12/2011) (v.a.)	Anni persona totali (paa al 31/12/2011) (%)	Obiettivi operativi con sorgente normativa (v.a.)	Obiettivi operativi con sorgente normativa (%)
DGEN	28	2,00	96,76	66,4	3,06	17	60,7
DCIG	35	2,50	100,00	31,43	1,45	2	5,7
DCAP	30	2,14	100,00	120,53	5,56	21	70,0
DCPF	39	2,79	99,52	107,48	4,95	23	59,0
DPTS	13	0,93	100,00	17,86	0,82	1	7,7
DCAR	66	4,71	100,00	104,03	4,79	43	65,2
DCIS (DCSA)	104	7,43	100,00	97,9	4,51	61	58,7
DCMT	69	4,93	100,00	207,18	9,55	14	20,3
DCCN	110	7,86	100,00	126,82	5,85	88	80,0
DCSR	485	34,64	100,00	348,36	16,06	437	90,1
DCCE (DCDC)	19	1,36	100,00	49,28	2,27	0	0,0
DCET	48	3,43	100,00	103,99	4,79	14	29,2
DCCG (DICA)	28	2,00	100,00	180,92	8,34	24	85,7
DCSP	152	10,86	99,34	219,72	10,13	83	54,6
DCSC	102	7,29	97,53	186,93	8,62	76	74,5
DCCV	72	5,14	96,40	200,74	9,25	42	58,3
TOTALI	1.400	100,00	99,35	2.169,57	100,00	946	67,6

⁴ 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 485 obiettivi operativi assegnati è calcolato contando per ogni ufficio regionale il medesimo obiettivo operativo, in quanto il modello logico del sistema informativo di supporto al PAA non prevede l'attribuzione di un obiettivo a più strutture organizzative.

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 2011 sono stati assegnati ai dirigenti generali 10 obiettivi strategici di breve termine articolati in 35 sotto-obiettivi, per i quali sono stati conseguiti un totale di 148 risultati⁵.

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 2011 è stato di 264 (18,8% del totale degli obiettivi operativi del PAA), per un totale di 663,62 anni-persona impiegati (30,6% del totale degli anni-persona). Appare, quindi, evidente che le attività di Istituto dedicate al conseguimento degli obiettivi strategici, pur coprendo meno del 20% del totale delle attività, hanno assorbito quasi 1/3 del totale degli anni-persona impiegati nel 2011. In media, ciascun obiettivo operativo dedicato al raggiungimento degli obiettivi strategici ha assorbito 2,51 anni-persona, valore superiore rispetto alla media generale di quanto programmato per ciascun obiettivo operativo (1,47 anni-persona), esito che si spiega con la maggiore rilevanza e complessità degli obiettivi operativi annuali che realizzano gli obiettivi strategici di Istituto.

⁵ Le elaborazioni riportate fanno riferimento alla realtà organizzativa preesistente alla riorganizzazione intervenuta a fine 2011. A seguito di essa, sono stati nominati quattro nuovi dirigenti generali a cui sono stati assegnati per la parte rimanente dell'anno complessivamente cinque obiettivi strategici da tradurre in 15 risultati.

Tavola 9 - Obiettivi strategici a breve assegnati, obiettivi operativi associati, risultati e anni-persona impegnati per Direzione. Anno 2011

OBIETTIVI STRATEGICI A BREVE TERMINE ASSEGNATI ALLA DIRIGENZA GENERALE					
Obiettivi a breve	Sotto-obiettivo	2011	Totale risultati	Obiettivi Operativi associati agli obiettivi strategici	Anni persona impiegati
1. Condurre i censimenti generali	1.1 Censimento agricoltura	Direzione centrale Censimenti Generali	3	1	19,39
	1.2 Censimento popolazione e abitazioni		4	5	71,52
	1.3 Censimento economico		4	5	20,67
2. Assicurare il rispetto dei regolamenti statistici europei e delle normative nazionali in termini di produzione, diffusione e qualità dell'informazione	2.1 Statistiche economiche a breve termine	Direzione centrale delle Statistiche Economiche Congiunturali	9	23	63,64
	2.2 Statistiche economiche strutturali	Direzione centrale Statistiche strutturali sulle imprese, agricoltura, commercio con l'estero e prezzi al consumo	7	34	68,26
	2.3 Statistiche sociali	Direzione centrale per le Statistiche e le Indagini sulle Istituzioni Sociali	13	48	58,37
	2.4 Statistiche sulla pubblica amministrazione	Direzione centrale registri statistici dati amministrativi e statistiche sulla pubblica amministrazione	2	5	5,57
	2.5 Aggiornamento degli archivi delle unità		8	11	8,81
	2.6 Sviluppo metodologico e dei sistemi informativi per il miglioramento della qualità della produzione statistica	Direzione centrale per le tecnologie ed il supporto metodologico	3	3	9,52
3. Adeguare il sistema di contabilità nazionale ai nuovi standard internazionali	3.1 Benchmark 2011 e ricostruzione delle serie storiche	Direzione centrale della Contabilità Nazionale	7	5	11,98
	3.2 Identificazione e sviluppo di nuove fonti, revisione delle metodologie, della base informativa e dei sistemi di diffusione		5	21	8,94
	3.3 Sviluppo della contabilità integrata economica, sociale e ambientale e delle valutazioni del capitale umano, naturale e sociale		5	9	11,6
4. Sviluppare un sistema di risk management e mettere in sicurezza i vari sistemi	4.1 Sviluppo del sistema di risk management	Direzione Generale	4	2	5,67
	4.2 Mettere in sicurezza il patrimonio informativo	Direzione centrale per le tecnologie ed il supporto metodologico	2	4	30,94
5. Potenziare gli strumenti di diffusione e comunicazione dell'informazione statistica	5.1 Datawarehouse e nuovi strumenti di visualizzazione	Direzione centrale per le esigenze degli utilizzatori, integrazione e territorio	8	8	6,67
	5.2 Nuovo sito web	Direzione centrale comunicazione ed editoria	3	5	6,29
	5.3 Editoria digitale e sviluppo dell'ufficio stampa nella prospettiva web 2.0		3	4	6,17
	5.4 Migliorare il rilascio di microdati per la ricerca	Direzione centrale per le esigenze degli utilizzatori, integrazione e territorio	10	7	20,46
	5.5 Contribuire alle celebrazioni del 150° anniversario dell'unità d'Italia	Direzione Centrale per lo sviluppo e il coordinamento del Sistan e della rete territoriale	2	1	2,25
6. Riorganizzare il sistema di programmazione, controllo e valutazione dell'attività dell'Istat ed aumentare l'efficienza dei processi statistici ed amministrativi	6.1 Ridefinire i sistemi di programmazione e monitoraggio delle procedure di acquisizione dei beni e servizi	Direzione Centrale per l'attività amministrativa e gestione del patrimonio	2	3	6,15
	6.2 Introdurre l'audit per la qualità dei processi amministrativi	Direzione Generale	3	2	0,89
	6.3 Digitalizzazione dei processi amministrativi e gestionali		3	3	3,75
	6.4 Revisione e miglioramento delle norme e delle regole di funzionamento dell'Istituto	Direzione Centrale per gli affari istituzionali, giuridici e legali	1	8	7,97
7. Migliorare la politica delle risorse umane e le condizioni di lavoro attraverso la riorganizzazione e la ristrutturazione delle sedi	7.1 Introdurre nuovi sistemi di reclutamento e avanzamento integrati con il sistema informativo del personale	Direzione centrale del personale	5	9	23,53
	7.2 Revisione e innovazione dei procedimenti relativi al trattamento economico e previdenziale		4	4	32,41
	7.3 Investimenti per migliorare la qualità delle sedi e progetto sede unica	Direzione Centrale per l'attività amministrativa e gestione del patrimonio	3	4	18,87
8. Introdurre nuovi strumenti per il coordinamento e lo sviluppo del Sistema Statistico Nazionale	8.1 Introdurre il codice della statistica italiana e sviluppare il sistema di incentivi/disincentivi per la sua applicazione	Direzione Centrale per lo sviluppo e il coordinamento del Sistan e della rete territoriale	3	1	1,34
	8.2 Dare attuazione alla normativa sulla modulistica e sui formati per lo scambio di dati statistici		3	1	3,77
	8.3 Revisione e miglioramento della regolamentazione del Sistema statistico nazionale	Direzione Centrale per gli affari istituzionali, giuridici e legali	2	8	9,59
9. Sviluppare il progetto Stat 2015	9.1 Ridefinire i sistemi di acquisizione dati delle indagini presso le famiglie	Dipartimento per la produzione statistica e il coordinamento tecnico scientifico	2	1	1,55
	9.2 Ridefinire i sistemi di acquisizione nelle indagini presso le imprese e istituzioni		6		
	9.3 Ridefinire la disciplina tecnica e organizzativa delle rilevazioni dell'Istat		2		
10. Sviluppare un sistema integrato di misurazione del benessere	10.1 Definizione di una tassonomia e predisposizione di un prodotto specifico	Direzione centrale per le indagini su condizioni e qualità della vita	2	19	117,08
	10.2 Estensione delle rilevazioni		3		
	10.3 Aumento della tempestività delle indagini socio-economiche sulle famiglie		2		
TOTALE			148	264	663,62
Anni Persona per obiettivi strategici su totale AP (%)					30,59
Obiettivi operativi collegati agli Obiettivi strategici su totale degli obiettivi del PAA (%)				17,9	18,8

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

Dopo che il Presidente ha assegnato gli obiettivi individuali ai dirigenti generali questi ultimi provvedono ad assegnare gli obiettivi individuali ai dirigenti dei servizi. Il sistema di assegnazione degli obiettivi e di misurazione delle performance prevede che ai dirigenti di servizio sia assegnato un massimo di tre obiettivi individuali. Ciascun dirigente di servizio 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.

Per quel che riguarda i dirigenti di servizio delle direzioni amministrative, sono stati assegnati un totale di 20 obiettivi. Ai dirigenti di servizio delle direzioni tecniche, sono stati assegnati 95 obiettivi individuali in totale. Ai dirigenti degli uffici regionali sono stati assegnati 30 obiettivi.

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 1.870 unità di personale, e nelle strutture di staff, per un totale di 300 unità. Delle 1.870 unità di personale 1.609 sono collocate nelle direzioni tecniche o di supporto, 261 sono collocate presso le direzioni amministrative. Delle 300 unità di personale di staff, 252 sono collocate presso le direzioni tecniche e 48 presso le direzioni amministrative. Oltre l'80% del personale ha assegnati tre obiettivi operativi.

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 pubblicato sul sito web insieme alla "Relazione semestrale sullo Stato di attuazione del Programma triennale 2011-2013 per la Trasparenza e l'Integrità", adottata con delibera presidenziale del 31 luglio 2011. Per rendere visibile in maniera chiara lo stato di attuazione del programma, è stata elaborata un'apposita tavola sintetica la quale risulta 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 predisposto e pubblicato 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 la relazione semestrale 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 realizzati nel 2011 si segnalano:

- 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, quale ente ufficiale di produzione statistica, 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.

Iniziativa estremamente rilevante in materia è poi 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 all'istituzione, in via sperimentale, della predetta Commissione al fine di

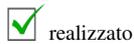
favorire la trasparenza del processo di produzione della statistica ufficiale e promuovere i rapporti con l'utenza. Il coinvolgimento degli *stakeholder* si è attuato anche mediante la consultazione delle associazioni di categoria presenti nella CUIS che hanno fornito opportune indicazioni per l'elaborazione del Programma per la Trasparenza e l'Integrità.

Per quanto riguarda la quantificazione della soddisfazione degli utenti del sito web 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.

Schema 2 - Stato di attuazione del Programma per la Trasparenza

Da realizzare entro il 2011	Stato di attuazione a dicembre 2011	
Diffondere su Internet il dettaglio informativo dell'Organigramma oggi presente in Intranet, elencare anche le attribuzioni delle U.O.	Sul sito è stato pubblicato l'organigramma con l'indicazione delle Direzioni e dei nomi, della posta elettronica e del numero di telefono e di fax dei relativi Direttori. Inoltre è stato pubblicato l'organigramma(pdf) analitico con l'indicazione dei Servizi e relativi nominativi numeri di telefono e indirizzo e-mail	
Eventuale razionalizzazione dei contatti.	Sul sito sono state pubblicate le caselle di posta elettronica istituzionali attive	
Garantire funzionalità della PEC istituzionale.	Sul sito è stata specificata la casella di posta elettronica certificata	
A seguito dell'approvazione del DPCM il contenuto dell'AOG 8 dovrà essere rivisto e reso conforme alla norma e pubblicato sul sito.	Sul sito è stato pubblicato l'atto organizzativo AOG 8 nel quale sono indicati i termini e i responsabili dei procedimenti amministrativi dell'Istat	
Pubblicare scadenze e modalità di adempimento dei procedimenti	Sono stati pubblicati l'atto organizzativo AOG 8 nel quale sono indicati i termini e i responsabili dei procedimenti amministrativi dell'Istat; le Linee fondamentali di organizzazione e funzionamento dell'Istat; il DPCM n. 163 del 30 giugno 2011	
Aggiornare la Carta dei Servizi d'Istituto e verificare la completezza e l'accessibilità dell'attuale. Pubblicare gli indicatori di qualità già previsti (in connessione con il Piano della performance).	Sul sito è pubblicata la Carta dei Servizi della diffusione e il collegamento al Sistema informativo sulla qualità delle indagini (SIQual)	
Da prevedere per: Esposizione in Internet di: retribuzioni dei capi servizio; indirizzi email e telefono, ruolo, data di inquadramento nella fascia, primo inquadramento, decorrenza e termine degli incarichi.	Sono stati pubblicati: 1. curricula dei Direttori e dei Capi servizio; 2. retribuzioni dei Direttori e dei Dirigenti Amministrativi di seconda fascia, con evidenza della componente variabile e di risultato	
Curricula dei titolari di posizioni organizzative	I curricula sono presenti fino al livello di Servizio, come risulta dalla casella 7 precedente	
Pubblicare i curricula mancanti.	Sono stati pubblicati: nomi e compensi del Presidente e dei membri del Consiglio, del Comitato di indirizzo e coordinamento dell'informazione statistica e del Collegio dei revisori dei conti	
Inserire i curricula dei membri OIV in un ambito separato.	Sono stati pubblicati in un a voce separata i nominativi e i curricula dei componenti dell'OIV	
Mantenere l'aggiornamento dei dati elaborati e diffusi.	Sono stati pubblicati i tassi di assenza e maggior presenza fino a febbraio 2011	
Inserire lo stanziamento di bilancio.	Sono stati pubblicati i dati 2010 relativi allo stanziamento dei premi collegati alla performance consistenti nelle retribuzioni di risultato	
Pubblicare le analisi dei dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità, sia per i dirigenti sia per i dipendenti	Da pubblicare al momento della loro quantificazione	
Revisione della collocazione nel sito. Eventuale integrazione con altri "Codici" (internazionali, mobbing, pari opportunità)	Sul sito Istat sono stati pubblicati i Codici disciplinari dei dirigenti e del personale, il Codice di comportamento dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni la Carta europea dei ricercatori, il Codice di condotta per le statistiche europee e il Codice di condotta italiano per la statistica	
Inserire i curricula, le modalità di selezione e affidamento. Completare e riordinare le informazioni esistenti	Sul sito sono pubblicati: 1) l'elenco degli incarichi e consulenze in cui sono indicati i nomi, l'oggetto e il periodo dell'incarico, il compenso lordo, l'ente finanziatore e le informazioni sulla selezione; 2) i curriculum vitae degli incaricati. Manca l'indicazione degli incarichi retribuiti e non retribuiti conferiti o autorizzati dalla amministrazione ai propri dipendenti in seno alla stessa amministrazione o presso altre amministrazioni o società pubbliche o private	

Da realizzare entro il 2011	Stato di attuazione a dicembre 2011	
Analizzare e progettare l'adempimento per i servizi offerti dall'Istat	Sono stati pubblicati i relativi dati	
Verifica della documentazione esistente e pubblicazione dei contratti integrativi stipulati con la relazione tecnico-finanziaria e quella illustrativa certificate dagli organi di controllo, nonché le informazioni trasmesse annualmente agli organi di controllo	Sono stati pubblicati i contratti integrativi	
Indicare le partecipazioni possedute dall'Istituto	Sono stati pubblicati i dati concernenti i consorzi, enti e società di cui l'Istat fa parte	
Individuare un indicatore base relativo alla distribuzione dei tempi di pagamento	Sono stati pubblicati gli indicatori dei tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi e forniture, dei documenti di liquidazione e dei documenti di pagamento	
Raccogliere e rendere pubblici eventuali riconoscimenti su servizi ad interlocutori esterni quali ad esempio diffusione, formazione. Informare su iniziative innovative	Sul sito sono state pubblicate le informazioni sul telelavoro a domicilio e sul risk management e sono stati pubblicati gli standard Eurostat ai quali l'Istat si attiene	
Definire l'ambito di competenza per Istat per Dati su sovvenzioni, contributi, crediti, sussidi e benefici di natura economica: istituzione e accessibilità in via telematica di albi dei beneficiari di provvidenze di natura economica	Sono stati pubblicati i dati relativi alle attività assistenziali. Manca la costituzione dell'albo dei beneficiari	
Publicare i dati sul "public procurement"	Sono pubblicati i dati sulle gare e sugli appalti e sui concorsi	



realizzato



in corso



in ritardo

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.

Un'importante attività è stata costituita dallo sviluppo del piano del Censimento generale della popolazione e delle abitazioni e dalle scelte attuate per la comunicazione nei confronti dei portatori d'interesse in questo campo. A tal proposito, si segnala che, dopo l'ottima collaborazione stabilita con le associazioni del settore primario per la realizzazione del Censimento generale dell'agricoltura, sono stati definiti accordi con le principali associazioni imprenditoriali che hanno consentito ai dipendenti delle imprese associate di compilare on line il questionario di famiglia sul posto di lavoro e con il computer di servizio.

Un'attenzione particolare, inoltre, è stata riservata ai giovani. Dal 1 ottobre al 29 febbraio 2012 gli studenti delle classi V elementare e III media, al termine di una preliminare attività didattica sull'importanza sociale del Censimento, hanno partecipato ad una competizione a premi per la realizzazione di "una cartolina dell'Italia che verrà", mentre dal 1 ottobre al 30 novembre 2011 tutti i giovani hanno potuto partecipare ad un contest per la realizzazione di spot per promuovere il Censimento, raccolti e diffusi su YouTube.

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, 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) che solo nel 2011 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) e nell'ambito del Censimento generale della popolazione e delle abitazioni sono stati disposti i *Census Point* per interloquire direttamente con i cittadini, ossia 215 luoghi informativi collocati nelle grandi stazioni ferroviarie, nei centri commerciali, nei cinema multisala e in tutti i principali luoghi di aggregazione dei 100 Comuni italiani più grandi per rispondere a domande, dare indicazione e chiarire dubbi sulla rilevazione censuaria. La popolazione dei centri più piccoli è stata invece raggiunta con il *Census Tour*, 21 minibus, personalizzati con il logo ufficiale del Censimento, che hanno visitato oltre 700 comuni di piccola e media dimensione, sostando nelle piazze principali per consentire a personale dedicato di fornire informazioni sui censimenti. Inoltre, il dialogo con la cittadinanza è avvenuto tramite stand e corner informativi che sono stati installati in occasione di importanti convegni, assemblee e fiere svolti in Italia nel periodo del Censimento.

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 di Istituto 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 è 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.

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.

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. Mentre la diffusione degli oltre 300 comunicati stampa si è svolta come indicato nel calendario diffuso alla fine del 2010, su un totale di 70 prodotti per i media "non a calendario" programmati nel 2011, quelli rilasciati secondo i tempi sono stati 32 (45,5% del totale), quelli non diffusi sono stati 16 (22,8%) e i rimanenti 22 prodotti sono stati rilasciati in ritardo. In cinque casi si è trattato di un ritardo contenuto (pari o inferiore a una settimana), in altri cinque è stato inferiore ad un mese, in sette casi è stato compreso tra uno e tre mesi e in cinque superiore a tre mesi. A causa di questi ultimi, il valore dell'indicatore relativo al ritardo medio (per i soli prodotti "non a calendario") è stato pari a 59 giorni. Le ragioni del ritardo sono riconducibili alla carenza di risorse e a ritardi nello svolgimento di alcune fasi, anche a causa dei prolungati tempi di consegna dei materiali da parte di imprese esterne.

4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

4.1 Il bilancio dell'Istituto

Il bilancio consuntivo 2011 ha registrato entrate per 448,3 milioni di euro (da 424,0 del 2010) e spese per 472,9 milioni di euro (440,2 nel 2010), totali questi che comprendono le entrate e le spese legate allo svolgimento dei censimenti (circa 200 milioni di euro). Le entrate per trasferimenti ordinari dello Stato ammontano a 176,6 milioni di euro (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 2011, al lordo delle partite di giro e al netto dei censimenti, sono state pari a 199,7 milioni di euro.

La politica di attenta gestione delle risorse ha determinato 13 milioni di euro di minori somme impegnate rispetto alle previsioni formulate alla fine del 2010. La gestione di competenza dell'anno 2011 ha presentato un disavanzo di 11,4 milioni di euro, in calo rispetto all'anno precedente (23,8 milioni). Alla conclusione dell'esercizio 2011 il bilancio presentava un avanzo di amministrazione pari a 29,4 milioni di euro, 25 dei quali sono stati posti a copertura del disavanzo presunto relativo al 2012.

Nel 2011, anno di svolgimento del Censimento generale della popolazione e delle abitazioni, sono stati utilizzati circa 2200 anni-persona, oltre 100 in più rispetto all'anno precedente. Le uscite della gestione finanziaria di competenza (impegni assunti nell'esercizio finanziario 2011) risultano quantificate in 456,7 milioni di euro al lordo delle partite di giro e dei censimenti. Al netto di tali voci, le uscite sono pari a 199,7 milioni di euro.

Nel complesso le spese correnti ammontano a 380 milioni di euro e quelle in conto capitale a 19,0 milioni. Tra le spese di funzionamento (nel complesso 160 milioni di euro) hanno prevalso gli oneri per il personale, pari a 125,6 milioni (62,9% del totale degli impegni – calcolati al netto dei censimenti), cui vanno aggiunte le indennità al personale cessato dal servizio (13,0 milioni, pari al 6,5% del totale). All'acquisizione di beni e servizi sono stati destinati impegni per 31,1 milioni di euro: 26,1 milioni sono relativi all'attività ordinaria (13,1% del totale) e 5 milioni alla campagna pubblicitaria del Censimento della popolazione e delle abitazioni.

Le spese per interventi sono risultate pari a 220,3 milioni di euro, costituite soprattutto dalle spese correnti connesse alla realizzazione dei censimenti generali (192,0 milioni), cui si affiancano le spese per la raccolta, elaborazione e diffusione dei dati statistici correnti: complessivamente, tali spese sono pari a 28,2 milioni di euro, a loro volta finalizzate alla produzione statistica corrente (19,5 milioni), a progetti di ricerca (3,5 milioni), alla stampa e alla spedizione di modelli statistici (5,1 milioni).

In conto capitale, alle citate indennità per i cessati dal servizio si sommano le spese d'investimento (5,9 milioni), le quali includono impegni per acquisizione di beni informatici (1,8 milioni) e per altre immobilizzazioni materiali (1,2 milioni, di cui 0,8 milioni destinati alla manutenzione straordinaria degli immobili di proprietà).

Tavola 10 – Struttura delle spese correnti e in conto capitale. Anno 2011

Categorie	Competenza	Impegni	Pagamenti
SPESE CORRENTI	391.110.841	380.754.138	327.137.633
Spese funzionamento	168.366.641	160.443.761	147.766.327
- di cui: spese per gli organi dell'Istituto	746.100	727.350	669.520
- di cui: oneri per il personale in servizio	126.404.711	125.601.494	119.507.524
- di cui: acquisizione di beni e servizi	34.962.830	31.101.592	24.795.539
- di cui: spese pubblicitarie relative ai censimenti	5.000.000	5.000.000	1.653.058
Spese per interventi	222.744.200	220.310.377	179.371.305
- raccolta, elaborazione e diffusione dati statistici	30.318.200	28.183.748	17.847.177
- spese relative ai censimenti	192.000.000	192.000.000	157.144.362
SPESE IN CONTO CAPITALE	22.475.000	18.953.539	16.013.583
Spese per investimenti	9.175.000	5.953.539	6.695.301
- acquisizione risorse informatiche	2.200.000	1.775.791	2.017.496
- acquisizione risorse strumentali censimenti	3.000.000	3.000.000	2.070.942
- altre immobilizzazioni materiali	3.975.000	1.177.748	2.606.863
Altre spese in conto capitale	13.000.000	13.000.000	9.318.282
Indennità al personale cessato dal servizio	13.000.000	13.000.000	9.318.282
TOTALE	472.911.341	456.671.457	399.785.201
TOTALE al netto delle partite di giro	413.585.841	399.707.677	343.151.215
TOTALE al netto delle partite giro e dei censimenti	213.585.841	199.707.677	180.264.973

4.2 La destinazione delle risorse

Quattro quinti delle risorse umane disponibili sono state dedicate a svolgere le attività riconducibili all'obiettivo preminente di "Produrre informazione statistica rilevante", obiettivo strategico che da solo ha assorbito integralmente l'incremento assoluto registrato nel 2011 sia in termini di anni-persona che di costi. A tal proposito la modalità organizzativa adottata appare in media più efficiente soprattutto per gli obiettivi operativi riconducibili agli obiettivi strategici quantitativamente più impegnativi, quali Produrre informazione statistica rilevante ma anche lo sviluppo di processi amministrativi e gestionali. I costi del Diffondere e comunicare l'informazione statistica e dello Sviluppo del Sistan appaiono in netta decrescita.

Tavola 11 - Obiettivi operativi assegnati agli obiettivi strategici (risorse umane, in anni-persona, e costi diretti totali). Anni 2010 e 2011

Obiettivi strategici	2010				2011				Variazioni 2010/2011			
	Obiettivi operativi (numero)	Risorse umane (anni-persona)	Costi diretti (migl. euro)	Costi diretti (quota sul totale)	Obiettivi operativi (numero)	Risorse umane (anni-persona)	Costi diretti (migl. euro)	Costi diretti (quota sul totale)	Obiettivi operativi (var. ass.)	Risorse umane (var. ass.)	Costi diretti (var. perc.)	Quota costi diretti (var. ass.)
01 Valutare le esigenze informative	5	3,3	178,43	0,08	5	1,6	88,25	0,03	0	-1,7	-50,54	-0,05
02 Produrre informazione statistica rilevante	474	1098,3	161.868,29	75,22	871	1.208,8	221.970,68	80,69	397	110,5	37,13	5,48
03 Condurre ricerche metodologiche e applicate	56	95,8	5.337,50	2,48	81	108,8	6.338,79	2,30	25	13,0	18,76	-0,18
04 Sviluppare il Sistan	41	51,8	2.872,08	1,33	47	40,7	2.276,07	0,83	6	-11,1	-20,75	-0,51
05 Favorire lo sviluppo dei sistemi informativi della PA	40	36,4	2.009,90	0,93	43	48,2	2.544,99	0,93	3	11,8	26,62	-0,01
06 Contribuire allo sviluppo del SSE	22	28,3	1.577,63	0,73	18	32,5	1.785,75	0,65	-4	4,2	13,19	-0,08
07 Diffondere e comunicare l'informazione statistica e le analisi	96	170,5	8.685,29	4,04	84	137,6	7.411,19	2,69	-12	-32,9	-14,67	-1,34
08 Promuovere la formazione e la cultura statistica	11	16,7	916,18	0,43	7	13,1	726,20	0,26	-4	-3,6	-20,74	-0,16
09 Sviluppare processi amministrativi e gestionali	197	565,3	30.403,52	14,13	244	586,3	31.208,60	11,35	47	21,0	2,65	-2,78
10 Migliorare capitale umano e condizioni di lavoro	25	22,3	1.352,10	0,63	9	13,3	730,11	0,27	-16	-9,0	-46,00	-0,36
Totale	967	2.088,7	215.200,92	100,00	1.409	2.191,0	275.080,62	100,00	442	102,3	27,83	0,00

Fonte: Monitoraggio PAA2010 e PAA 2011

5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

Nel corso del 2011 l'Istituto, confermando la propria sensibilità alle tematiche delle pari opportunità, ha realizzato una serie di azioni di promozione e sostegno delle pari opportunità e del benessere organizzativo. Il 2 marzo 2011 il Direttore Generale ha nominato la Consigliera di fiducia, all'esito di una procedura comparativa, avviata con bando pubblico, sulla base di quanto disposto dal Codice di condotta per la prevenzione e la lotta contro il mobbing e le molestie sessuali. Il 30 marzo 2011 è stato nominato il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG), come previsto dalla legge 183/2010.

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 Direttiva 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).

L'Istat soddisfa ampiamente le aspettative di legge sulle Pari Opportunità (Direttiva del 23.05.2007 del Dipartimento della Funzione Pubblica), impiegando e valorizzando le risorse femminili al pari di quelle maschili. Infatti, nel 2011 su di un totale di 1.993 persone assunte a tempo indeterminato, 1.173 sono donne, con una percentuale pari al 58,85%; inoltre, per le risorse a tempo determinato risulta che, sul totale di 396 unità, 244 sono donne (61,61%).

Nel periodo 2009-2011, sono stati concessi congedi parentali a 280 donne e a 132 uomini. Tale scelta, ovviamente proporzionata alle richieste pervenute ed effettuata secondo i criteri di opportunità stabiliti nelle delibere relative, offre di fatto un aiuto concreto per migliorare il più possibile la qualità della vita – e indirettamente l'apporto professionale – di numerosi dipendenti.

Se poi si guarda alla suddivisione per incarichi dirigenziali, si può rilevare come la quota di donne non si discosti significativamente quella generale, conservando un discreto equilibrio, come suggerito dalle normative: infatti, sono 8 le donne con incarichi dirigenziali di prima fascia e 12 gli uomini dello stesso livello, mentre i dirigenti di livello non generale sono quasi equamente distribuiti: 26 uomini e 25 donne. Complessivamente, quindi, il 46% dei dirigenti è di sesso femminile. Scendendo nelle gerarchie d'Istituto, troviamo a capo di unità operative 185 donne (58,5%) e 131 uomini (41,5%).

In tema di pari opportunità è da segnalare che nel 2011 sono state attivate due sezioni Intranet dedicate, rispettivamente, al Comitato unico di garanzia (CUG) e alla Consigliera di fiducia per la prevenzione e la lotta contro il mobbing e le molestie sessuali, con l'obiettivo di offrire ai dipendenti dell'Istituto un quadro informativo aggiornato delle loro attività.

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.

5.1 Consigliera di fiducia

Con delibera n. 23/DGEN del 2 marzo 2011 è stata nominata la Consigliera di fiducia. La Consigliera di fiducia è una figura prevista dalla normativa comunitaria e nazionale, nonché dal Codice di condotta per la prevenzione e la lotta contro il mobbing e le molestie sessuali dell'Istat, adottato nel 2009. La Consigliera proviene dall'esterno dell'Istituto ed è stata scelta tra esperti di temi riguardanti il benessere organizzativo, il mobbing, le molestie morali, fisiche e sessuali. Agisce in piena autonomia e propone azioni specifiche e generali volte a promuovere un clima lavorativo adatto a favorire la pari libertà e dignità delle persone. Offre ausilio diretto a tutti i lavoratori, fornendo un sostegno in ambito psicologico attraverso le attività di abilitazione e riabilitazione. Tutto ciò nel rispetto della riservatezza delle persone che riferiscono un disagio causato da comportamenti percepiti come vessatori, di coloro che possono aver messo in essere tali comportamenti e degli eventuali testimoni. Nel 2011 si sono rivolte alla Consigliera dieci persone, in maggior parte donne.

5.2 Comitato unico di garanzia

Istituito con deliberazione n. 272/PER del 30 marzo 2011, ai sensi dell'art. 21 della legge 183/2010, il Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni sostituisce il Comitato pari opportunità e il Comitato paritetico sul fenomeno del mobbing, unificando le loro rispettive competenze in un solo organismo ed assumendone tutte le funzioni. Come previsto dalla legge e dalle circolari in materia, il CUG ha compiti propositivi, consultivi e contribuisce all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico migliorando l'efficienza delle prestazioni collegata alla garanzia di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e dal contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica per i lavoratori.

Il CUG ha composizione paritetica ed è formato da membri designati dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative e da un pari numero di rappresentati dell'amministrazione. I componenti durano in carica quattro anni e i loro incarichi possono essere rinnovati una sola volta. In tale materia è stata firmata il 4 marzo 2011, dal Ministro per la Pubblica amministrazione e l'Innovazione e dal Ministro per le Pari opportunità, la Direttiva che descrive le modalità di funzionamento dei CUG.

In particolare, il CUG è composto da 6 membri effettivi (di cui 3 di parte sindacale e 3 aziendale) ed è presieduto da uno dei direttori centrali dell'Istituto. Nel corso dell'anno si è riunito varie volte e in occasione dell'8 marzo ha organizzato un seminario in collaborazione con le Associazioni di volontariato attive presso l'Istat.

5.3 Benessere organizzativo

Il Comitato unico di garanzia 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.

5.4 Telelavoro

Il telelavoro costituisce una forma flessibile di impiego che si realizza su adesione volontaria del telelavoratore per lo svolgimento di progetti le cui modalità di effettuazione siano conciliabili con prestazioni di lavoro a distanza. In Istat il telelavoro è disciplinato in base ad un apposito regolamento interno, nel rispetto della normativa vigente e delle disposizioni contrattuali⁶.

Secondo la relazione del Comitato permanente interdipartimentale sul Telelavoro, nel 2011, il numero complessivo delle risorse cui è stato concesso il Telelavoro è pari a 133 unità, dato che corrisponde al 5% della vigente dotazione organica.

5.5 Bilancio di genere

È all'esame del CUG una proposta di collaborazione al progetto europeo GENIS LAB (Gender in science and technology Lab, Support Actions, FP7-Science in Society-2010-1), promosso e coordinato dalla Fondazione Giacomo Brodolini, con l'obiettivo di superare, attraverso cambiamenti strutturali, i fattori che limitano la partecipazione delle donne nella ricerca scientifica. Uno degli strumenti organizzativi che il progetto si propone di implementare è il gender budgeting (GB), uno strumento di analisi dei bilanci pubblici che prevede la prospettiva della realizzazione della parità di uomini e donne in tutte le fasi e a tutti i livelli delle politiche pubbliche e da parte di tutti gli attori coinvolti nei processi decisionali. Il bilancio, infatti, non è uno strumento neutro, ma riflette la distribuzione di potere esistente nelle istituzioni: nel definire politiche di entrate e uscite, la dirigenza definisce il modello di sviluppo scientifico ed economico, producendo effetti differenti sui dipendenti a seconda che siano uomini o donne.

5.6 L'attività di ricerca sulle questioni della parità di genere

L'Istat offre un vasto panorama di statistiche e analisi di genere, anche su molti altri aspetti della vita delle donne (lavoro, famiglia, e più in generale qualità della vita), che si sono arricchite negli anni, e ha dato voce ai loro problemi, in molti casi prima ancora che si definissero gli standard internazionali, con dati circostanziati e ben compresi da un pubblico ampio e attento. Lo stretto raccordo prima con la "Commissione Parità", poi con i diversi ministeri delle pari opportunità e con l'associazionismo ha fatto sì che l'Istat potesse soddisfare molte delle esigenze informative via via emergenti. L'Istat è diventato un punto di riferimento nazionale e internazionale nell'ambito delle statistiche di genere e attualmente coordina la Task force UNECE "Gender Statistics", ed è elemento di spicco del gruppo che sta predisponendo le raccomandazioni ONU sulla rilevazione della

⁶ Legge del 16 giugno 1998, n. 191, "Accordo quadro nazionale sul telelavoro nelle pubbliche amministrazioni, in attuazione delle disposizioni contenute nell'art. 4, comma 3, della L. 16 giugno 1998, n. 191", siglato il 23 marzo 2000, art. 19 del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del personale del comparto delle istituzioni e degli enti di ricerca e sperimentazione per il quadriennio normativo 2006/09.

violenza di genere. Grazie ai finanziamenti del Dipartimento per le Pari Opportunità, l'Istituto ha appena firmato la convenzione per l'indagine sulla violenza contro le donne, già condotta in Italia nel 2006, che quindi sarà finalmente replicata.

Nel 2011 è stata condotta una rilevazione (i cui dati sono stati diffusi a maggio 2012) ha affrontato una tematica di assoluta novità per la statistica ufficiale, proponendosi di rilevare l'esistenza e la diffusione di comportamenti e atteggiamenti discriminatori, ma anche di pregiudizi e stereotipi negativi nei confronti delle donne, degli immigrati e delle persone LGBT (omosessuali, bisessuali e transessuali), da un duplice punto di vista: quello della discriminazione subita/percepita, ma anche quello della discriminazione, emarginazione, esclusione eventualmente agita, tollerata o giustificata dalla popolazione.

6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE DELLA PERFORMANCE

6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Nel primo trimestre del 2012 l'Istituto ha avviato l'analisi delle delibere della CiVIT in tema di predisposizione della Relazione sulla performance, avviando primi contatti tra le strutture potenzialmente interessate alla fornitura dei dati necessari alla sua stesura. Un primo impianto schematico della Relazione è stato predisposto all'inizio di aprile, mentre nel mese di maggio è stato costituito un gruppo informale di esperti interni, sotto il coordinamento della Presidenza, i quali hanno avviato la raccolta delle informazioni.

Nel mese di giugno si è poi passati alla stesura della Relazione, la quale è stata sottoposta per commenti al Direttore Generale e ai Direttori di Dipartimento, per essere poi finalizzata e sottoposta al Consiglio dell'Istituto, la quale l'ha approvata nella seduta del 3 luglio. 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 3 del Piano della performance 2011 – 2013). 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 misurazione e valutazione della performance e nel Piano della Performance 2011-2013 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.

L'esperienza del primo anno di adozione del Piano della performance suggerisce di anticipare i tempi per la sua predisposizione. Ciò consentirebbe di operare in maniera più snella apportando alla proposta provvisoria soltanto le modifiche e le integrazioni che si rendessero necessarie, in modo da disporre di tutte le schede individuali di valutazione entro il termine dell'approvazione del Piano della performance. Affinché la valutazione della performance individuale sia davvero utile al miglioramento della performance complessiva dell'organizzazione, occorre che gli obiettivi siano assegnati tempestivamente.

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 è stato predisposto dall'Organismo indipendente di valutazione, 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); è stato adottato con deliberazione presidenziale n. 20 del 29 dicembre 2010; è stato successivamente sottoposto a revisione e licenziato nella versione attualmente in vigore il 31 maggio 2011.

Il Piano della performance 2011-2013 è stato redatto da una struttura di progetto costituita ad-hoc, è stato adottato il 31 gennaio 2011, e successivamente aggiornato e adottato dal Presidente il 30 giugno 2011.

Il Programma triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2011-2013 è 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 ed aggiornato con deliberazione del Presidente del 30 giugno 2011.

Il 31 luglio 2011 è stata definita la relazione semestrale sullo "Stato di attuazione del Programma triennale 2011-2013 per la Trasparenza e l'Integrità" e sono state inviate alla CiVIT le tavole di monitoraggio sul programma, e l'attestazione OIV. Anche le dichiarazioni sullo stato di attuazione del Programma sono state predisposte e presentate alla CiVIT.

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.