



Piano della Performance 2018-2020

SOMMARIO

PRESENTAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE 2018-20: L'INTEGRAZIONE DEGLI STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE STRATEGICA E GESTIONALE	5
1. LA PRESENTAZIONE DELL'ISTAT	7
1.1 Missione e principali attività	7
<i>1.1.1 Focus sull'attività di ricerca</i>	8
1.2 Il Contesto interno	10
<i>1.2.1 Organizzazione</i>	10
<i>1.2.2 Personale</i>	15
<i>1.2.3 Bilancio</i>	17
2. LA PIANIFICAZIONE TRIENNALE	28
2.1 Quadro di riferimento	28
<i>2.1.1 Quadro delle dinamiche nel contesto esterno</i>	28
2.2. Gli obiettivi specifici dell'Amministrazione e i relativi indicatori	36
3. LA PROGRAMMAZIONE ANNUALE	43
3.1 Gli obiettivi annuali	43
3.2 L'attuazione del programma di modernizzazione: servizi e prodotti nuovi e ampliamento di servizi e prodotti già esistenti per il triennio 2018-20	46
3.3 Gli obiettivi del Risk Management organizzativo	48
<i>3.3.1 Il processo di gestione dei rischi organizzativi</i>	48
<i>3.3.2 I rischi prioritari</i>	49
<i>3.3.3 Le azioni di risposta ai rischi organizzativi come ambito di performance</i>	50
3.4 Gli Obiettivi della Prevenzione della Corruzione	54
<i>3.4.1 La metodologia di gestione dei rischi di corruzione</i>	54
<i>3.4.2 I rischi di corruzione prioritari</i>	54
<i>3.4.3 Le misure di prevenzione della corruzione come ambito di performance</i>	56
3.5 Trasparenza, obblighi di pubblicità e diritto di accesso civico	61
<i>3.5.1 L'attuazione della disciplina sull'esercizio del diritto di accesso civico generalizzato</i>	62
4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	63

INDICE DELLE FIGURE

Figura 1 – Organigramma ISTAT

14

INDICE DELLE TABELLE

<i>Tabella 1 - Indicatori relativi al personale.....</i>	<i>15</i>
<i>Tabella 2 – Principali risultati della formazione.....</i>	<i>17</i>
<i>Tabella 3 - Classificazione per missioni e programmi di spesa – Confronto anni 2017-2018.....</i>	<i>19</i>
<i>Tabella 4 - Risorse ed impieghi finanziari (a) - anni 2016 -2018 (migliaia di euro)</i>	<i>20</i>
<i>Tabella 5 - Dinamica delle entrate (a) - anni 2016 - 2018 (migliaia di euro e valori percentuali).....</i>	<i>21</i>
<i>Tabella 6 - Previsioni di competenza per categoria, distinta per ordinarie e censuarie e % sul totale – Uscite anno 2017 (previsioni assestate al 30 settembre 2017) e 2018</i>	<i>22</i>
<i>Tabella 7 - Spese per missioni e programmi</i>	<i>23</i>
<i>Tabella 8 - Bilancio di previsione triennale - anni 2018-2020 (unità di euro).....</i>	<i>24</i>
<i>Tabella 9 - Fabbisogno spese censuarie nel quadriennio 2018-2021 (totale) - (unità di euro)</i>	<i>24</i>
<i>Tabella 10 - Fabbisogno annuo spese censuarie a decorrere dal 2022 (unità di euro)</i>	<i>25</i>
<i>Tabella 11 - Copertura finanziaria norma censuaria dal 2018 (unità di euro)</i>	<i>25</i>
<i>Tabella 12 – Situazione patrimoniale - anni 2014 – 2017 (unità di euro).....</i>	<i>27</i>
<i>Tabella 13 - Analisi P.E.S.T.L.E. del contesto in cui opera l'ISTAT</i>	<i>30</i>
<i>Tabella 14 – Indicatori di impatto e collegamenti tra Programmi, strutture e indicatori</i>	<i>40</i>
<i>Tabella 15 - Programmi di spesa. Finalità e numerosità delle iniziative correlate</i>	<i>41</i>
<i>Tabella 16 - Iniziative per Macrostruttura e tipologia - anno 2018 (valori assoluti).....</i>	<i>43</i>
<i>Tabella 17 - Iniziative progettuali strutturali e Personale (FTE) per Programma Strategico - Anno 2018 (valori assoluti).....</i>	<i>44</i>
<i>Tabella 18 - Iniziative collegate ai Programmi strategici - anno 2018</i>	<i>44</i>
<i>Tabella 19- Innovazioni e miglioramenti, conseguiti e attesi in attuazione del programma di modernizzazione</i>	<i>47</i>
<i>Tabella 20 - Rischi organizzativi prioritari 2018.....</i>	<i>51</i>
<i>Tabella 21 - Rischi di corruzione prioritari 2018</i>	<i>55</i>
<i>Tabella 22 – Misure associate ai rischi di corruzione prioritari 2018</i>	<i>57</i>
<i>Tabella 23 - Obiettivi assegnati ai dirigenti generali dell'Istituto, per l'anno 2018.....</i>	<i>64</i>

PRESENTAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE 2018-20: L'INTEGRAZIONE DEGLI STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE STRATEGICA E GESTIONALE

Nel quadro della riforma degli Enti Pubblici di ricerca di cui al D.lgs. 218/2016¹, il Piano della Performance ISTAT relativo al triennio 2018-2020 segna un'ulteriore tappa nel percorso di integrazione tra i Piani gestionali, costituendo altresì un'occasione di valorizzazione di tutte le aree di attività dell'Istituto, ivi inclusa l'area della ricerca.

Del resto, anche le recenti disposizioni legislative introdotte dalla legge 7 agosto 2015, n. 124², e dal Decreto Legislativo 25 maggio 2016, n. 97³, il quale modifica tanto la legge 6 novembre 2012, n. 190⁴, in materia di prevenzione della corruzione, che il decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33⁵, in materia di trasparenza, indirizzano le amministrazioni pubbliche verso una progressiva integrazione fra gli strumenti di programmazione strategico-gestionale; in questa direzione muovono, anche se con cautela, le indicazioni dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), contenute nelle recenti deliberazioni e nell'aggiornamento del Piano Nazionale Anticorruzione 2017⁶.

Il quadro normativo che disciplina la gestione della performance nelle amministrazioni pubbliche si è notevolmente arricchito delle disposizioni contenute nel decreto legislativo del 25 maggio 2017, n. 74⁷ che integrano e modificano quanto disposto dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150⁸.

A tali disposizioni ha fatto seguito l'emanazione delle Linee guida per la redazione del Piano della Performance rilasciate dal Dipartimento della Funzione Pubblica nel giugno del 2017⁹ che, seppure nell'intestazione indirizzate al comparto ministeriale, trovano applicazione per espressa disposizione anche nei confronti delle altre amministrazioni, nelle more dell'elaborazione di specifiche indicazioni per ciascun comparto.

¹ "Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell'articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124; Art. 7: "Gli Enti, nell'ambito della loro autonomia, in conformità con le linee guida enunciate nel Programma Nazionale della Ricerca di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 5 giugno 1998, n. 204, tenuto conto delle linee di indirizzo del Ministro vigilante e dei compiti e delle responsabilità previsti dalla normativa vigente, ai fini della pianificazione operativa, adottano un Piano Triennale di Attività, aggiornato annualmente, con il quale determinano anche la consistenza e le variazioni dell'organico e del piano di fabbisogno del personale"

² "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche"

³ "Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche"

⁴ "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione"

⁵ "Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni"

⁶ Pag. 7: "L'esigenza di coordinare e di integrare, per alcuni aspetti, il Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza e il Piano della performance, è stata sottolineata in diverse norme dal legislatore e anche da ANAC"; Pagg. 7 e 8: "Anche a seguito di un confronto sul tema svolto con il Dipartimento della Funzione pubblica, l'Autorità ritiene che la necessità di ottimizzare le analisi e i dati a disposizione delle amministrazioni non può condurre ad un'unificazione tout-court degli strumenti programmatori, stanti le diverse finalità e le diverse responsabilità connesse"; Pag. 50: "Nel rilevare la necessità di uno sviluppo coordinato della pianificazione delle attività dell'ateneo in ordine alla performance e all'anticorruzione, anche alla luce della programmazione economico-finanziaria si evidenzia, tuttavia, l'importanza che il PTPC mantenga una propria autonomia rispetto agli altri strumenti di programmazione. Al riguardo, alla luce dell'evoluzione normativa che disciplina i PTPC, viene segnalata l'esigenza di superare l'impostazione di predisporre un unico piano (definito come "Piano integrato"). Questa indicazione è coerente con quanto precisato nella Parte Generale del presente Aggiornamento a proposito dei rapporti fra PTPC e Piani delle performance per le pubbliche amministrazioni in generale, ferma restando la normativa specifica di settore".

⁷ "Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124"

⁸ "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni"

⁹ <http://www.funzionepubblica.gov.it/articolo/dipartimento/16-06-2017/pubblicate-linee-guida-sul-piano-della-performance>

In tutto ciò, all'ISTAT, in quanto ente di ricerca, si applicano l'art. 17, commi 1 e 2 del d.lgs. n. 218/2016¹⁰, che attribuiscono all'ANVUR - Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca – il ruolo di indirizzo per quanto concerne le metodologie di valutazione dei risultati della ricerca.

Le Linee Guida per la Valutazione degli Enti Pubblici di Ricerca, approvate con Delibera del Presidente dell'ANVUR del 9 giugno 2017¹¹, prevedono il raggruppamento delle attività di ricerca in tre classi: Ricerca istituzionale, Ricerca scientifica e Terza missione.

L'ANVUR, inoltre, nella recentissima “Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020” pubblicata il 20 dicembre 2017 sul sito dell'Agenzia, conferma la “visione integrata” del Piano della performance¹².

Nel rispetto di tali indicazioni, in coerenza e continuità con l'edizione precedente del Piano, costituisce parte integrante della programmazione annuale la gestione dei rischi, sia di natura organizzativa che di corruzione; riguardo a quest'ultimi, vengono anticipate nel presente documento le principali previsioni delle misure di prevenzione che saranno contenute nel Piano di prevenzione della corruzione ISTAT relativo al triennio 2018-2020, al momento in fase di redazione.

Nello specifico, la struttura del presente Piano ricalca lo schema previsto dalle Linee Guida della Funzione Pubblica, che articola il documento in quattro sezioni principali:

- 1) La presentazione dell'amministrazione, che fornisce indicazioni sull'Istituto, la sua *missione*, le principali caratteristiche della sua attività (organizzazione, personale, bilancio);
- 2) La pianificazione triennale, nella quale sono analizzate le caratteristiche del contesto esterno e interno in cui l'Istituto si trova a operare. Vengono anche illustrate gli elementi della pianificazione triennale, vale a dire le politiche pubbliche inerenti l'Istituto, le priorità politiche e la performance organizzativa triennale;
- 3) La programmazione annuale, che riporta la descrizione degli obiettivi annuali, con particolare attenzione agli obiettivi del Risk Management organizzativo, della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza; inoltre, viene data attenzione all'attuazione del programma di modernizzazione per il triennio 2018-20, in relazione ai servizi e prodotti nuovi e all'ampliamento di servizi e prodotti già esistenti;
- 4) Il passaggio dalla *performance* organizzativa alla *performance* individuale, che illustra il collegamento fra la performance organizzativa attesa e la performance individuale dei dirigenti.

Il presente Piano, ai sensi dell'art. 11 del citato D.lgs. 150/09, viene pubblicato sul sito istituzionale nell'area *Amministrazione Trasparente*.

¹⁰ Articolo 17. - Valutazione della ricerca. 1. Ferma restando la valutazione, compiuta dal singolo Ministero vigilante, in ordine alla missione istituzionale di ciascuno degli Enti, l'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), ai sensi e per gli effetti di cui agli articoli 2 e 3 del decreto del Presidente della Repubblica 1 febbraio 2010, n. 76, entro sei mesi dalla data di entrata in vigore del presente decreto legislativo, redige apposite linee-guida in tema di metodologie per la valutazione dei risultati della ricerca, organizzativi ed individuali, dei medesimi Enti, di concerto con la Consulta dei Presidenti di cui all'articolo 7. 2. Le linee-guida di cui al comma 1 sono dirette, in particolare, alla valutazione della qualità dei processi, dei risultati e dei prodotti delle attività di ricerca, di disseminazione della ricerca e delle attività di terza missione, ivi compreso il trasferimento tecnologico relativo a tali attività.

¹¹ “Linee Guida per la Valutazione degli Enti Pubblici di Ricerca a seguito del decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 218”

¹² “A riguardo l'ANVUR, Invita gli atenei e gli EPR ad attenersi alle disposizioni ANAC in ambito anticorruzione e trasparenza, suggerendo di mantenere comunque la denominazione del documento e la visione “integrata” che, a tendere, andrà rafforzandosi con le politiche per l'assicurazione della qualità, con la programmazione strategica e con il bilancio”

1. LA PRESENTAZIONE DELL'ISTAT

1.1 Missione e principali attività

L'ISTAT è un ente pubblico dotato di autonomia scientifica, organizzativa, finanziaria e contabile, che dal 1926, anno della sua fondazione, svolge la propria attività nel rispetto dei principi fondamentali della statistica ufficiale: indipendenza scientifica, imparzialità, obiettività, affidabilità, qualità e riservatezza dell'informazione statistica, dettati a livello europeo e internazionale.

Dall'entrata in vigore del Decreto legislativo n. 322 del 1989, l'ISTAT si colloca al centro del Sistema statistico nazionale (Sistan), sistema a rete al quale partecipano numerose amministrazioni centrali e territoriali, che costituisce l'interlocutore principale del Sistema statistico europeo, coordinato da Eurostat. Sulla base del Codice di condotta europeo e dei 15 principi che ogni stato membro deve rispettare, il Sistan ha sviluppato il *Codice italiano delle statistiche ufficiali*, per valorizzare e accrescere la credibilità della statistica pubblica. L'applicazione del *Codice*, esteso all'intera rete del Sistan, prevede un sistema complesso di azioni per l'affermazione dei principi in esso contenuti.

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. Queste devono essere realizzate in piena autonomia e sulla base di rigorosi principi etico-professionali e di più avanzati standard scientifici. Lo scopo è quello 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.).

Nel raggiungimento delle proprie finalità strategiche, l'Istituto nazionale di statistica:

- 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.
- rispetta la privacy dei rispondenti, protegge la confidenzialità dei dati ricevuti e svolge le proprie attività in modo trasparente e indipendente.
- è orientato alla ricerca della massima efficacia ed efficienza nell'utilizzo delle risorse disponibili, promuove lo sviluppo del Sistan e la collaborazione con gli altri enti del Sistema Statistico Nazionale e della pubblica amministrazione, con il mondo della ricerca e con la società civile, anche allo scopo di accrescere la cultura statistica.

Inoltre, l'ISTAT fa parte:

- del Sistema Statistico Europeo e collabora con gli altri soggetti del sistema statistico internazionale.
- del Sistema Statistico Europeo (regolamento CE 322/97 e 759/2015), collabora con altri soggetti del sistema statistico internazionale e produce informazioni secondo i citati principi della statistica ufficiale.

In linea con le indicazioni della Commissione Europea, che pone al centro della strategia della *Digital Agenda for Europe* la tematica degli *open data*, l'ISTAT rende facilmente fruibili da tutti, attraverso la pubblicazione sul web, i dati che produce e promuove la cultura statistica necessaria per poter utilizzare e interpretare in modo corretto e consapevole tali dati.

Oltre ai compiti assegnati dall'art. 15 del decreto legislativo 6 settembre 1989, n. 322, l'ISTAT, ai sensi del decreto del Presidente della Repubblica 7 settembre 2010, n. 166, provvede a:

- mantenere i rapporti con enti e uffici internazionali operanti nel settore dell'informazione statistica, coordinare tutte le attività connesse allo sviluppo, alla produzione e alla diffusione di

statistiche europee, fungere da interlocutore della Commissione europea per le questioni statistiche;

- svolgere l'attività di formazione e qualificazione professionale per i dirigenti e il personale dell'ISTAT, per gli operatori e per gli addetti al Sistema statistico nazionale;
- 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.

Con il Programma di modernizzazione l'Istituto ha definito le linee strategiche, che tracciano il percorso di sviluppo per un arco temporale di medio/lungo periodo (3 anni o più):

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

In linea con i principi della modernizzazione, con il Piano strategico triennale 2017-2019, l'Istituto ha approvato sette Programmi strategici, *cluster* di progetti innovativi che guidano la trasformazione dell'Ente. I Programmi, costituiscono i veri e propri investimenti, per lo più immateriali, a carattere strategico dell'Ente e comprendono le iniziative innovative "strutturali", di tutte le Direzioni.

Tali Programmi strategici saranno più diffusamente descritti nei paragrafi successivi.

1.1.1 Focus sull'attività di ricerca

Il d.lgs. n. 218/2016 inserisce l'ISTAT tra gli Enti Pubblici di Ricerca (EPR) (art. 1) e riconosce all'ANVUR - Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca – il ruolo di indirizzo per quanto concerne le metodologie di valutazione dei risultati della ricerca (art. 17, commi 1 e 2).

Il Ministro della semplificazione e della pubblica amministrazione ha trasmesso all'ISTAT, in data 12/09/2017, l'atto di indirizzo che recepisce le Linee guida per la valutazione degli enti pubblici di ricerca, approvate con delibera del Presidente dell'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR) n. 11 del 9 giugno 2017. Il Ministro sottolinea l'importanza che l'Istituto garantisca la massima coerenza e integrazione dei contenuti dei documenti di pianificazione e programmazione. Inoltre, nell'atto di indirizzo, si raccomanda che l'Istituto assicuri la perfetta riconducibilità alla classificazione proposta dalle citate Linee guida (ricerca scientifica, ricerca istituzionale, terza missione) delle attività inerenti all'ambito della ricerca riportate nel Piano triennale di attività di cui all'art. 7 del d.lgs. n. 218/2016. L'attività di pianificazione e programmazione, intesa come processo necessariamente unitario e integrato, comprensivo della ricerca scientifica e coerente con le Linee d'indirizzo stabilite dal Consiglio, è altresì prevista all'art. 5 dello Statuto, approvato dal Consiglio nella seduta del 7 dicembre 2017.

Nei paragrafi che seguono si riporta una prima ipotesi di ripartizione delle attività di ricerca dell'Istituto coerente con la classificazione ANVUR.

La ricerca istituzionale

La ricerca istituzionale ricomprende le attività svolte in conformità allo specifico mandato istituzionale espresso nella legge istitutiva, nello statuto o in atti organizzativi di alto livello. Si tratta di attività “obbligatorie” per gli EPR, in quanto rispondono formalmente ad istanze della pubblica amministrazione cui l’ente di ricerca deve corrispondere; sono quantitativamente e qualitativamente programmabili nonché svolte, non di rado, in via esclusiva. Come chiarito in apertura del Piano triennale della ricerca tematica e metodologica, approvato dal Consiglio di Istituto il 26 aprile 2017, “La ricerca non è ... il fine principale dell’Istituto ma rappresenta lo strumento essenziale per mantenere ed accrescere il livello di informazione statistica prodotta e diffusa e la sua qualità nonché quella dei processi adottati per la sua produzione. L’accresciuta disponibilità di dati rilasciati dall’Istituto costituisce anche una leva importante per il potenziamento dell’attività di ricerca in ambito nazionale ed internazionale.”

In coerenza con tale indicazione, rientrano nelle attività di ricerca istituzionale dell’ISTAT le iniziative riferite, in particolare:

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

La ricerca scientifica

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

Nel corso dell’ultimo anno l’impegno dell’ISTAT nella ricerca scientifica ha tratto ulteriore impulso dal consolidamento del processo di Modernizzazione ed ha assunto veste formale con il citato Piano triennale della ricerca tematica e metodologica, il quale individua 9 temi prioritari per la ricerca tematica¹³ e 4 macro-settori prioritari d’interesse metodologico.¹⁴

Grazie all’espletamento di due call interne, la prima con scadenza nel mese di luglio, la seconda nel mese di settembre 2017, è stato possibile acquisire 77 proposte di progetti per la ricerca tematica e 27

¹³ Cause, conseguenze e politiche; Sistema produttivo: effetti selettivi della competizione; Mercato del lavoro: tendenze e transizioni; Struttura e dinamica di popolazione e famiglie: modelli emergenti e continuità dei comportamenti; Trasformazioni sociali, comportamenti, coesione ed esclusione; Aspetti economici e sociali di disuguaglianza e povertà; Condizioni di salute, sopravvivenza e accesso alle cure; Equità e sostenibilità del Benessere; Ambiente, territorio e reti: pressioni antropiche, cambiamenti climatici, specializzazioni del territorio, sviluppo sostenibile.

¹⁴ Sistema integrato di registri statistici; Censimento permanente; Big data; Processo unico.

proposte di progetto per il Laboratorio per l'innovazione (area prevalente: Big Data). Una volta approvate dal Comitato Scientifico per la ricerca tematica (istituito con deliberazione n. 22/PRES del 27 ottobre 2017), le proposte potranno essere esplicitate come attività all'interno delle Iniziative, rispettivamente, della ricerca tematica (Laboratorio 1 – “Coordinamento della ricerca su tematiche economiche e ambientali” e Laboratorio 2 – “Coordinamento della ricerca demografica e sociale”) e della ricerca metodologica (“Laboratorio per l'innovazione”).

Altre azioni di rilievo in questo settore sono rappresentate dal Comitato consultivo per le metodologie statistiche, istituito con deliberazione n. 3/PRES del 9 febbraio 2017 con il compito di “fornire sostegno ai progetti di innovazione metodologica sviluppati nell'ambito del programma di modernizzazione dell'Istat e di verificare che questi possiedano le necessarie caratteristiche di qualità, congruenza e allineamento con lo stato corrente della ricerca a livello internazionale”, e la previsione, a livello di Statuto dell'ente (art. 11), di un Comitato Scientifico – di nomina consiliare – dotato di “funzioni consultive nei confronti del Presidente e del Consiglio, in merito agli aspetti scientifici dell'attività di ricerca dell'Istat”.

La terza missione

La terza missione riguarda il rapporto degli enti di ricerca con la società e con lo sviluppo economico e culturale attraverso la trasformazione, la messa a disposizione e la diffusione della conoscenza prodotta con l'attività di ricerca, nonché attraverso la promozione e l'avviamento alla ricerca stessa. Si tratta di un insieme complesso di attività che include diverse modalità di relazione, diversi output e diversi sistemi di trasferimento, formali e informali, al cui interno sono comprese, laddove non incluse tra le attività di ricerca istituzionale dell'ente, tutte le attività di valorizzazione della ricerca e di produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e culturale, vale a dire le attività di promozione e divulgazione della cultura statistica, le attività per la fornitura di dati a livello micro e macro resi disponibili per il sistema della ricerca, nonché la produzione di strumenti di vario formato messi a disposizione delle comunità scientifiche eventualmente sperimentate dal Laboratorio per l'innovazione.

1.2 Il Contesto interno

1.2.1 Organizzazione

L'assetto organizzativo dell'Istituto trova fondamento nel Regolamento (UE) 759/2015 del Parlamento europeo e del Consiglio normativo, nel D.lgs. n. 322 del 1989 “Norme sul sistema statistico nazionale e sulla riorganizzazione dell'Istituto Nazionale di Statistica” (e successive modifiche e integrazioni), nel D.P.R. n. 166 del settembre 2010 “Regolamento recante il riordino dell'Istituto nazionale di statistica”, nel regolamento di organizzazione approvato con Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 28 aprile 2011 e nel D.lgs. 218 del 25/11/2016, in vigore dal 10/12/2016 contenente la riforma degli Enti pubblici di ricerca. Quest'ultimo decreto che detta, per la prima volta, una disciplina normativa comune per il settore della ricerca, colloca l'ISTAT tra gli enti di ricerca lasciando agli stessi la possibilità di disciplinare con i propri statuti e regolamenti le rispettive specificità organizzative, scientifiche e funzionali in accordo con i rispettivi enti vigilanti. Al riguardo, ai sensi dell'art. 4 del medesimo decreto, il 28 dicembre 2017 l'Istituto ha concluso, con l'avviso in Gazzetta Ufficiale, l'iter di adozione del proprio Statuto, approvato dal Consiglio nella seduta del 7 dicembre.

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

L'amministrazione ha posto in essere, a partire dalla fine del 2014, un progetto di modernizzazione dell'Istituto al fine di renderne più efficiente la struttura organizzativa, che poggia su 3 elementi fondamentali della Business Architecture adottata dall'Istituto: linee di produzione modellate sui registri statistici, due strutture di supporto alla produzione (una per i servizi generali e una per i servizi tecnico-scientifici) e una governance forte e strutturata.

In conseguenza alla riorganizzazione avvenuta nel corso del 2016, l'attuale struttura organizzativa (**figura 1**), secondo lo Statuto approvato, prevede:

- ✓ la **Direzione generale (DGEN)**, che comprende tutti i servizi di supporto e coordinamento amministrativo (risorse umane, affari legali, gestione del patrimonio, contabilità e bilancio); da essa dipendono la *Direzione centrale per gli affari amministrativi (DCAA)* e la *Direzione centrale risorse umane (DCRU)*;
- ✓ il **Dipartimento per la raccolta dati e lo sviluppo di metodi e tecnologie per la produzione e diffusione dell'informazione statistica (DIRM)**, presso il quale sono consolidati tutti i servizi trasversali a carattere tecnico-scientifico (metodologia, informatica, raccolta e diffusione dei dati); esso comprende la *Direzione centrale per la raccolta dati (DCRD)*, la *Direzione centrale per le tecnologie informatiche e della comunicazione (DCIT)*, la *Direzione centrale per la metodologia e il disegno dei processi statistici (DCME)* e la *Direzione centrale per lo sviluppo dell'informazione e della cultura statistica (DCSI)*; *Direzione centrale per la comunicazione (DCCO)*;
- ✓ il **Dipartimento per la produzione statistica (DIPS)**, che si caratterizza per la sua modellazione organizzativa basata sul sistema dei registri statistici e comprende la *Direzione centrale per le statistiche sociali e il censimento della popolazione (DCSS)*, la *Direzione centrale per le statistiche economiche (DCSE)*, la *Direzione centrale per le statistiche ambientali e territoriali (DCAT)* e la *Direzione centrale per la contabilità nazionale (DCCN)*;
- ✓ la **Direzione centrale per la pianificazione strategica, l'indirizzo del Sistema statistico nazionale, le relazioni istituzionali e gli affari internazionali (DCPS)**, che comprende le funzioni di raccordo strategico delle attività dell'Istituto, nonché l'armonizzazione delle azioni dell'Istituto al contesto istituzionale e internazionale nell'ambito del Sistema statistico nazionale ed europeo.

Vengono di seguito descritti i principali soggetti del nuovo sistema di governo dell'Istituto.

I. Organi dell'Istituto

✓ **Presidente**

È il rappresentante legale, sovrintende all'andamento dell'ISTAT e ne assicura il coordinamento tecnico-scientifico, cura i rapporti istituzionali e con le organizzazioni internazionali, verifica l'attuazione degli indirizzi espressi dal Consiglio, cui riferisce periodicamente.

Ai sensi dell'art. 16, c. 1, del D.lgs. n. 322/89, il Presidente dell'Istituto è nominato con D.P.R., su proposta del Presidente del Consiglio, previa deliberazione del Consiglio dei ministri.

✓ **Consiglio**

Come previsto dall'art. 4 del D.P.R. n. 166/2010, la composizione del Consiglio è la seguente:

- Presidente dell'ISTAT;
- due membri designati, tra i propri componenti, dal Comitato di indirizzo e coordinamento dell'informazione statistica (COMSTAT);
- due membri nominati dal Presidente del Consiglio dei ministri scelti tra professori ordinari oppure tra direttori d'istituti di statistica o di ricerca statistica;

Il Direttore Generale partecipa alle riunioni del Consiglio e ne è il segretario.

✓ **Collegio dei Revisori dei conti**

Controlla la regolarità amministrativa e contabile dell'Istituto; nominato con D.P.C.M. 18 dicembre 2012 e scaduto nel corso dell'esercizio 2015, è stato rinnovato con il D.P.C.M. del 19 gennaio 2016 (per il triennio 2016-2019). E' composto da tre membri, di cui due designati dal Ministero dell'economia e delle finanze e dal dipartimento della funzione pubblica; il Presidente è nominato dall'Amministrazione vigilante.

✓ **Comitato di indirizzo e coordinamento dell'informazione statistica (COMSTAT)**

E' l'organo di governo del Sistema statistico nazionale, esercitando funzioni direttive nei confronti degli uffici di statistica e delibera il Programma statistico nazionale;

Ai sensi dell'art.3 del D.P.R. n. 166/2010 il Comitato è composto:

- dal Presidente dell'ISTAT che lo presiede;
- da due membri in rappresentanza del Ministero dell'economia e finanze e da quattro membri in rappresentanza di altre amministrazioni statali, individuati dal Presidente del Consiglio dei Ministri, sentito il Presidente dell'ISTAT;
- da tre rappresentanti delle regioni e degli enti locali, designati dalla Conferenza Unificata di cui all'art.8 del d.lgs. n. 281/1997;
- da un rappresentante designato dal Presidente di UNIONCAMERE;
- da due rappresentanti di enti pubblici;
- da due esperti scelti tra i professori ordinari di ruolo di prima fascia in materie statistiche, economiche ed affini.

II. Direttore Generale

Al Direttore generale compete il coordinamento, l'organizzazione e la gestione dell'attività giuridico-amministrativa, la semplificazione delle procedure e la comunicazione interna, la promozione dell'utilizzo delle migliori pratiche amministrative e di gestione del personale.

Il nuovo Direttore generale, che non è un organo dell'Istituto, è stato nominato il 2 febbraio 2015 (cfr. delibera n. 4/PRES del 28 gennaio 2015). Tale incarico è stato successivamente revocato con delibera n. 15 del 7 aprile 2016, contestualmente al conferimento di un nuovo incarico per il periodo dal 15 aprile 2016 (entrata in vigore dell'atto di organizzazione generale dell'ISTAT n. 1 del 9 febbraio 2016) al 14 aprile 2019.

III. Controlli interni, trasparenza e valutazione

L'Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV)

Creato ai sensi dell'art. 8 del D.lgs. n. 150 del 2009, è in posizione di autonomia rispetto alle altre strutture e svolge i compiti stabiliti dal medesimo decreto in materia di valutazione delle performance e controllo strategico.

A seguito della scadenza del mandato dei componenti dell'OIV ISTAT e dei nuovi requisiti di nomina ai sensi del decreto del *Ministro per la Semplificazione e la Pubblica amministrazione* del 2 dicembre 2016, è attualmente in corso la procedura di valutazione per la ricostituzione dell'Organismo Indipendente di Valutazione dell'Istituto.

La Commissione per la garanzia della qualità dell'informazione statistica (COGIS)

È l'organo esterno all'Istituto cui è affidata la vigilanza a carattere generale sulle attività svolte dagli enti del SISTAN, attività svolta in passato dalla Commissione per la garanzia dell'informazione statistica (COGIS), soppressa dall'art. 12, c. 20, del D.L. n. 95/2012, convertito nella legge n. 135/2012.

La Commissione, composta da cinque membri, è stata nominata (per la durata di 5 anni) con D.P.R. del 6 novembre 2013. La Segreteria tecnica è stata costituita con decreto del Segretariato generale della Presidenza del Consiglio dei ministri del 22 maggio 2014.

IV. Comitati consultivi e di coordinamento

Comitato di Presidenza (CdP)

Coordina la pianificazione strategica e definisce l'insieme delle iniziative dell'ente (*portfolio*). Si tratta di un organismo informale che, in forma ristretta, è composto dal Presidente, dal Direttore Generale e dai Direttori di Dipartimento e, in forma allargata, anche dei Direttori Centrali.

Comitato di programmazione operativa (CPO)

Coordina la gestione integrata della programmazione operativa; adottato con delibera n.1 /PRES del 13 gennaio 2017, è composto dal Presidente, dal Direttore Generale e dai Direttori di Dipartimento.

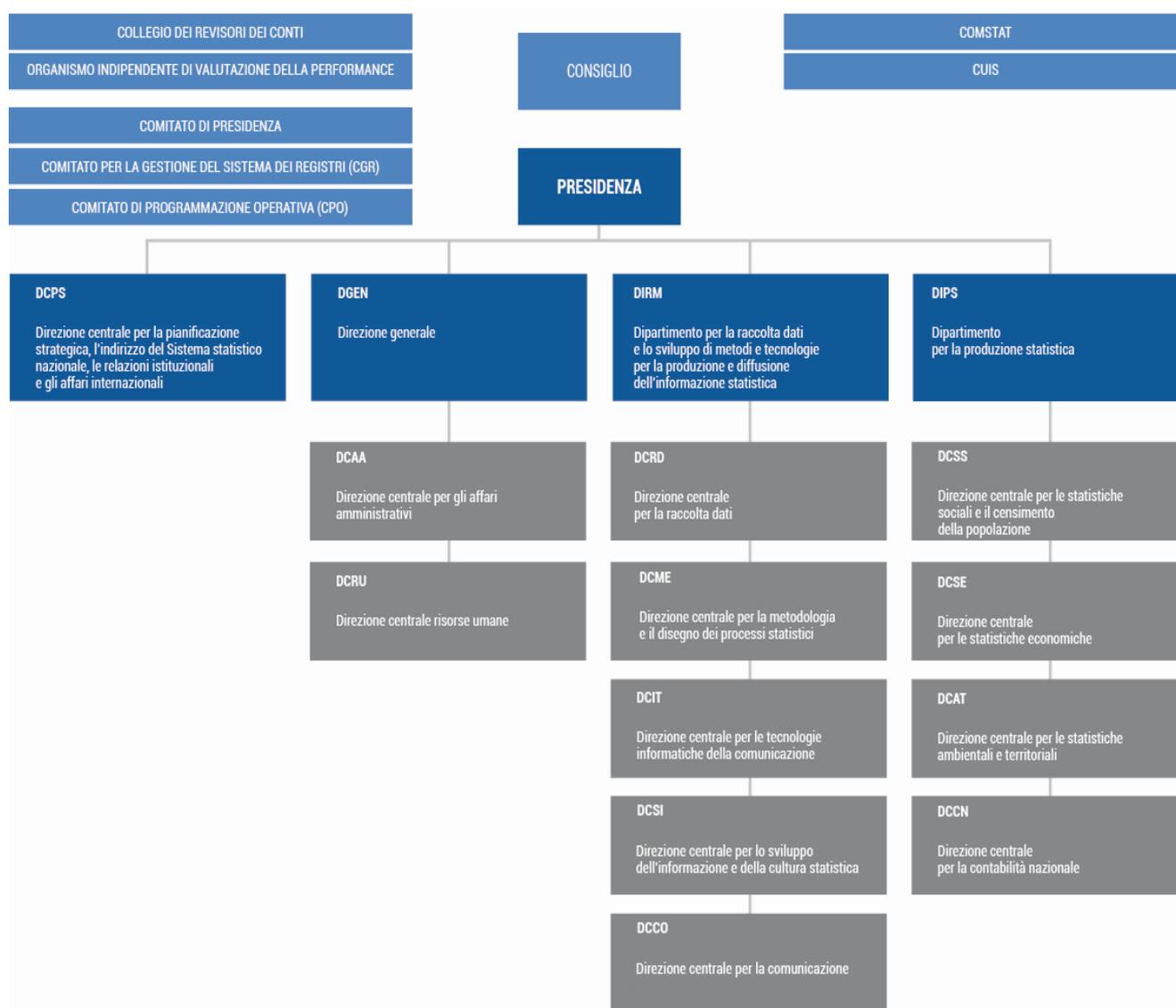
Comitato per la gestione del sistema dei registri (CGR)

Coordina gli aspetti tematici del sistema dei registri, al fine della realizzazione progressiva di un sistema integrato di essi. Adottato con delibera N.20/DGEN del 7 febbraio 2017, è coordinato dal Direttore del Dipartimento DIPS e comprende tutti i Direttori del DIPS e DIRM, nell'ambito della produzione statistica e della raccolta dati.

Commissione degli utenti dell'informazione statistica (Cuis)

È un organo consultivo dell'Istituto e contribuisce al costante miglioramento della produzione statistica ufficiale: rappresenta il raccordo tra l'Istituto e le esigenze esterne degli utenti fruitori dell'informazione statistica. La Commissione viene adottata nel 2011, ricostituita con delibera n.7/PRES del 23 febbraio 2016 e modificata con delibera n.15/PRES del 18 luglio 2017. È formata da una rappresentanza di utenti dell'informazione statistica.

Figura 1 – Organigramma ISTAT



1.2.2 Personale

Al 31 dicembre 2017, come illustrato nella **tabella 1**, il personale in forza presso l'Istituto risulta pari a 2.176 unità, in diminuzione dell'8% circa rispetto alla fine dell'anno precedente (2.194 unità). Occorre segnalare che, a seguito della citata stabilizzazione avvenuta a fine 2017, la totalità del personale è ora assunta con contratto tempo indeterminato. Per quanto riguarda la composizione rispetto alle classi di età, la fascia che conta il maggior numero di persone è quella con età superiore a 50 anni (nel 2016, invece, risultava più numerosa la fascia 35-50 anni); si rileva, infine, un lieve aumento dell'età media (0,2% circa).

Tabella 1 - Indicatori relativi al personale

INDICATORI	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017
Età media del personale (anni)	48,0	48,3	49,6	49,7
Età media dei dirigenti (anni)	55,4	55,7	56,2	56,7
Personale totale (unità)	2.287	2.238	2.194	2.176
- di cui di genere femminile	1.352	1.134	1.311	1.297
- di cui con età fino a 35 anni	166	130	101	89
- di cui con età 35-50 anni	1.181	1.125	1.050	1.007
- di cui con età superiore a 50 anni	940	983	1.043	1.080
- di cui a tempo indeterminato (unità)	1.935	1.893	1.858	2.176
- di cui a tempo determinato (unità)	352	345	336	0
Quota di personale a tempo indeterminato sul totale (%)	84,6	84,6	84,8	100,0
Quota di personale a tempo determinato sul totale (%)	15,4	15,4	15,2	0,0%
Quota di dipendenti in possesso di laurea (%)	64,5	64,9	65,5	66,0%
Quota di dirigenti in possesso di laurea (%)	100,0	100,0	100,0	100,0%

Nel corso del 2017 l'Istituto ha attuato profondi interventi di natura contrattuale riguardanti la gestione del personale. In particolare ha provveduto ad effettuare:

- l'integrale assorbimento delle 325 unità di personale impiegato a tempo determinato, in seguito all'espletamento di procedure concorsuali, che hanno anche impegnato l'Istituto nelle attività di verifica e aggiornamento dei fascicoli personali. Con l'assunzione di tutto il personale precario si è proceduto quindi ad una sensibile accelerazione rispetto a quanto previsto dal Piano del fabbisogno del personale, in modo da rispondere con immediatezza alle esigenze legate all'avvio del censimento permanente.
- il completo esaurimento, tramite scorrimento, di tutte le graduatorie utilizzabili, di idonei dei concorsi di II, III livello e VI livello
- la procedura selettiva per 20 unità con il profilo di collaboratore tecnico enti di ricerca di IV livello professionale, a cui attribuire l'indennità di valorizzazione professionale ex art. 42 del CCNL quadriennio normativo 1994/1997 e successive modificazioni;
- le procedure relative alle seguenti progressioni di carriera ex art. 54 per i profili di: collaboratore tecnico degli enti di ricerca IV livello (86), collaboratore tecnico degli enti di ricerca V livello (92), funzionario di amministrazione IV livello (7), collaboratore di amministrazione V livello (5), collaboratore di amministrazione VI livello (19), operatore di amministrazione VII livello (33), operatore tecnico VI livello (12) e operatore tecnico VII livello (8).

La formazione - in una prospettiva di sviluppo del personale - segue diversi percorsi orientati al sostegno sia delle competenze specialistiche (area statistica, informatica, linguistica e giuridico- amministrativa) sia delle competenze trasversali (tecniche di scrittura e di comunicazione e formazione formatori). Negli ultimi anni, inoltre, le metodologie e gli strumenti di apprendimento in Istat sono andati progressivamente arricchendosi: la formazione tradizionale "in presenza", che resta quella prevalente, è stata integrata in misura sempre crescente da nuove forme di apprendimento e di *knowledge sharing* (*e-learning* e *blended* - con videolezioni, *videotutorial*, *webinar*, *link* e materiali didattici) disponibili sulla piattaforma per la formazione statistica, varata nel 2016.

Nel corso del 2017, le attività di formazione interna sono state orientate principalmente a sostenere il processo di modernizzazione in atto, garantendo un adeguato supporto formativo al cambiamento dei processi produttivi e degli assetti organizzativi dell'Istituto.

Complessivamente, sono stati realizzati 280 corsi con un numero di giornate allievo pari a 5.989. A ciò si aggiungono i 2 *webinar* realizzati che hanno visto il coinvolgimento di 190 colleghi.

Il numero delle giornate fruite in media per dipendente, è risultato pari a 2,75.

Inoltre l'accesso ai contenuti didattici presenti sulla Piattaforma per la formazione statistica ha registrato, nel 2017, 520.118 accessi.

La piattaforma è popolata da diversi contenuti didattici relativi alle aree tematiche in cui si articola l'offerta formativa dell'Istat ed è destinata non solo a personale interno, ma anche esterno, in particolare agli enti del Sistema Statistico Nazionale, alle reti di rilevatori delle indagini, e in generale a chiunque sia interessato a temi di natura statistica.

Nel 2017 sono state realizzate iniziative di formazione in modalità esclusivamente *e-learning* che hanno visto il coinvolgimento di 114 risorse di personale appartenenti agli uffici di statistica di comuni, province e città metropolitane. A partire dal 2017 la piattaforma è utilizzata nella formazione destinata alle reti di rilevazione, consentendo di arricchire i contenuti formativi, di ampliarne la fruizione e di abbattere i costi delle iniziative di istruzioni legate alle indagini.

La riorganizzazione dell'Istituto rappresenta il punto di concrezione fondamentale per la strategia di sviluppo delle risorse umane dell'istituto anche per il prossimo biennio, che si concentrerà su temi individuati come direttrici strategiche dall'amministrazione. Le attività di formazione saranno ulteriormente orientate dai risultati del processo di ricognizione dei gap di competenze svolto dalla DCRU nel corso del 2017. Inoltre, la riapertura definitiva al personale della banca dati delle competenze specialistiche, insieme alla rilevazione delle professioni e all'indagine definitiva sulle competenze organizzative, costituiranno gli elementi portanti del sistema delle competenze. L'insieme delle conoscenze acquisite dal sistema consentirà di indirizzare le linee di attività per lo sviluppo, la valorizzazione e il benessere del capitale umano, a partire dalle scelte connesse alle politiche del reclutamento del personale, della formazione, delle progressioni di carriera e della mobilità.

Nel 2018 sarà, inoltre, realizzato il processo di *self-assessment* della dirigenza con il metodo del 360° *feedback*, cui faranno seguito iniziative formative di rafforzamento delle competenze manageriali. Sempre sul versante della formazione manageriale si continuerà a investire sull'apprendimento di competenze che facilitino il lavoro di gruppo (*team building*), ritenute strategiche nel nuovo assetto organizzativo dell'Istituto (lavoro a matrice). Sul fronte delle iniziative di supporto ai comportamenti organizzativi proseguirà la formazione in

tema di:

- sicurezza sui luoghi di lavoro

- anticorruzione, a sostegno del Piano Nazionale Anticorruzione. In merito a quest'ultimo tema sarà realizzata un'iniziativa informativa (consistente in alcune videolezioni) disponibile per tutta la popolazione Istat, per diffondere e sensibilizzare il personale sull'argomento.

- digitalizzazione e protocollo informatico a sostegno del nuovo sistema documentale dell'Istituto (*Archiflow*).

In ambito statistico verranno ulteriormente promosse tutte quelle attività formative che riguardano la standardizzazione e l'integrazione dei dati (secondo le indicazioni della modernizzazione). Anche in ambito informatico saranno implementati percorsi che favoriscano la standardizzazione dei processi di lavoro IT, oltre alle consuete iniziative relative all'aggiornamento tecnologico. Verranno, inoltre, organizzate attività formative sul tema della sicurezza informatica.

Infine, sul fronte della condivisione delle conoscenze e del supporto ai processi d'innovazione organizzativa, si continueranno a erogare *webinar* e iniziative di *knowledge sharing* (anche attraverso video e contenuti didattici *on line*) finalizzati a promuovere la diffusione di tematiche innovative e di interesse per la platea Istat.

Nella seguente **tabella 2** sono riepilogati i principali risultati della formazione conseguiti nell'ultimo triennio.

Tabella 2 – Principali risultati della formazione

INDICATORI FORMAZIONE	2015	2016	2017	Differenza % 2017/2016
Corsi di formazione				
Corsi effettuati	165	254	280	+10,2%
Giornate allievo	4.745	5.335	5.989	+12,2%
Giornate formative fruite in media per dipendente	2,1	2,42	2,75	+13,6%
Indice di pervasività dell'attività formativa (dipendenti)	70%	74%	81%	+9,5%
Webinar				
Webinar realizzati	6	6	2	-66,7%
Dipendenti coinvolti	443	469	190	-59,5%

1.2.3 Bilancio

Il bilancio di previsione dell'Istat per l'anno finanziario 2018 e il bilancio pluriennale per il triennio 2018-2020, quali documenti centrali del ciclo di programmazione e gestione dell'Ente, sono espressione, da un lato, degli obiettivi di indirizzo strategico e politico-amministrativo, come delineati nel Quadro strategico triennale, dall'altro, dell'attuazione del processo di gestione economico-finanziario, come espressamente manifestato nel fabbisogno finanziario e nella sostenibilità dello stesso.

Le previsioni per l'esercizio finanziario 2018 rispondono, in un'ottica di compliance normativa, agli obiettivi di consolidamento, in termini di efficacia e di efficienza, delle scelte organizzative e funzionali definite dal programma di modernizzazione dell'Istat, nonché, con l'ingresso dell'Istat nel comparto della ricerca, di sostegno delle attività che si muovono in tale ambito e, da ultimo, di realizzazione della nuova stagione dei censimenti permanenti, in luogo di quelli generali.

In primo luogo, con l'entrata in vigore del decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 218 è stato avviato il processo di riforma degli enti pubblici di ricerca (EPR) al fine di semplificare le attività degli enti

stessi ai sensi dell'art. 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124, disponendo pertanto una normativa comune finalizzata sia ad una razionalizzazione dei vincoli gestionali e al consolidamento del processo di armonizzazione con le regole di finanza pubblica, che a dar maggior impulso alla ricerca istituzionale, scientifica e di terza missione, in coerenza con le linee di indirizzo ANVUR.

Nello specifico, il decreto prevede maggiore autonomia gestionale, statutaria e regolamentare per gli EPR, consentendo anche di programmare assunzioni e realizzare le linee di ricerca con meno vincoli burocratici; l'abrogazione del vincolo del turn over, dando la possibilità di assumere personale a tempo indeterminato (senza distinzione di livello) fino all'80% della media delle entrate degli ultimi tre bilanci annuali.

Inoltre, il suddetto decreto contiene tra le altre, anche disposizioni di natura contabile. In particolare l'art. 3, riconoscendo autonomia statutaria e regolamentare agli EPR, impone all'Istituto di adottare anche il regolamento di amministrazione, finanza e contabilità, in conformità ai principi di cui al D.lgs. 91/2011, al D.lgs. 165/2001 e ss.mm. e ai principi e disposizioni del codice civile per quanto compatibili.

L'art. 10, comma 1, del citato decreto di riforma stabilisce, infatti, che l'Istituto deve adottare, anche ai sensi della normativa generale vigente in materia di contabilità pubblica di cui al D.lgs. 91/2011, sistemi di contabilità economico-patrimoniale anche per il controllo analitico della spesa per centri di costo, prevedendo, così come chiarito dal Ministero dell'economia e delle finanze (MEF) - Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato con nota prot. 162286 del 9 agosto 2017, il passaggio per tutti gli enti di ricerca a sistemi di contabilità civilistica, disciplinati dall'art. 16 del citato D.lgs. 91/2011.

Il nuovo passaggio alla contabilità di tipo civilistico, ha di fatto interrotto il processo di revisione dell'attuale regolamento di contabilità, già sollecitato dalle amministrazioni vigilanti, ormai quasi ultimato. Il nuovo regolamento di amministrazione, finanza e contabilità sarà adottato entro i termini previsti dal nuovo Statuto dell'Istat, come deliberato dal Consiglio il 7 dicembre 2017 con deliberazione n. CDXLIV del Consiglio dell'Istituto, ai sensi dell'art. 4 del decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 218.

Pertanto, restano validi, anche per l'anno 2018, e fino al definitivo passaggio al nuovo regime contabile, i principi di finanza pubblica, di cui in particolare quelli enunciati dal D.lgs. 91/2011, il Regolamento di gestione e di contabilità e del collegato Manuale di gestione e contabilità, approvato quest'ultimo dal Consiglio il 27 novembre 2003, ed i vigenti schemi di bilancio previsti dal D.P.R. 27 febbraio 2003, n. 97 "Regolamento concernente l'amministrazione e la contabilità degli enti pubblici di cui alla legge 20 marzo 1975, n. 70" .

In particolare, il bilancio di previsione per il 2018 mantiene la struttura già delineata nel bilancio 2017. Pertanto, in coerenza con il programma di modernizzazione, con l'Atto organizzativo generale n. 1 deliberato dal Consiglio nella seduta del 9 febbraio 2016 e successive modifiche ed integrazioni, nonché con l'articolo 3 del Regolamento di gestione e di contabilità, le risorse di bilancio sono assegnate ai Centri di responsabilità amministrativa di primo livello, corrispondenti alla struttura organizzativa dell'Istituto, così come di seguito individuati:

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

Inoltre, si ricorda che con l'elaborazione del bilancio di previsione per l'esercizio finanziario 2017 l'Istituto ha dato piena attuazione al processo di armonizzazione contabile dei bilanci pubblici, prevedendo

un bilancio di previsione per l'esercizio 2017 redatto, per la prima volta anche ai fini della gestione, secondo le disposizioni previste dal D.lgs. 91/2011, classificando le spese in missioni, programmi e macroaggregati.

Le missioni costituiscono una rappresentazione politico-istituzionale, necessaria per rendere più trasparenti le grandi poste di allocazione della spesa e comunicare le direttrici principali delle sottostanti azioni amministrative.

Nello specifico, con la predisposizione del bilancio di previsione per l'anno 2018, l'Istituto, in attuazione delle raccomandazioni e osservazioni formulate dal Ministero dell'economia e delle finanze – Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato (nota MEF-RGS prot. n. 48606 del 23 marzo 2017, trasmessa con nota prot. n. DFP 0019211 del 29 marzo 2017 dal Dipartimento della Funzione pubblica), individua una più puntuale codifica numerica delle missioni istituzionali nella predisposizione del prospetto di cui all'allegato 6 del DM 1 ottobre 2013, nonché una nuova definizione dei programmi di spesa, modificando, in parte, le scelte operate per la gestione dell'anno finanziario 2017.

In particolare, il MEF, con la citata nota prot. n. 48606 del 23 marzo 2017 evidenzia che:

- l'individuazione dei programmi di spesa deve avvenire:
 - a) evitando frammentazioni eccessive al fine di rendere il bilancio di più semplice lettura;
 - b) sulla base delle attività svolte e prescindendo dalla struttura organizzativa;
 - c) identificando il programma di spesa "indirizzo politico";
- la missione M32 "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche" deve accogliere solo le spese relative all'apparato amministrativo non attribuibili puntualmente ad una specifica missione, imputando a tale missione M32 le spese relative al vertice direzionale e funzionamento generale.

La seguente **tabella 3** confronta la classificazione del 2017 e del 2018.

Tabella 3 - Classificazione per missioni e programmi di spesa – Confronto anni 2017-2018

BILANCIO DI PREVISIONE 2017				BILANCIO DI PREVISIONE 2018			
Missione	CDR	Programmi	Denominazione	Missione	CDR	Programmi	Denominazione
M1 - RICERCA E INNOVAZIONE (missione 17 del bilancio dello Stato)	DIPS	P01	Individuali e famiglie	M017 - RICERCA E INNOVAZIONE	DIPS	P11	Produzione
		P02	Unità economiche e istituzioni				
		P03	Unità geografiche/territoriali				
		P04	Conti economici e analisi integrate				
	DIRM	P05	Informatica e digitalizzazione		DIRM	P12	Servizi tecnici alla produzione
		P06	Metodologie				
		P07	Raccolta dati				
		P08	Comunicazione e diffusione dati				
M2 - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE (missione 32 del bilancio dello Stato)	DCPS	P09	Governo e orientamento strategico	DCPS	P13	Orientamento strategico	
	DGEN	P10	Servizi generali	M032 - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE	DGEN	P10	Servizi affari generali
					DGEN	P14	Indirizzo politico
M3 - FONDI DA RIPARTIRE (missione 33 del bilancio dello Stato)	DGEN	P98	Fondi da ripartire	M033 - FONDI DA RIPARTIRE	DGEN	P98	Fondi da ripartire
M4 - SERVIZI PER CONTO TERZI E PARTITE DI GIRO (missione di cui alla circolare RGS 23/2013)		P99	Conto terzi e partite di giro	M099 - SERVIZI PER CONTO TERZI E PARTITE DI GIRO	DGEN	P99	Conto terzi e partite di giro

Le modifiche apportate rispetto al classificazione riportata nel bilancio di previsione 2017-2019, hanno riguardato:

- l'individuazione di due nuovi programmi di spesa P11 – “Produzione” e P12 – “Servizi tecnici alla produzione” che accolgono la spesa sostenuta per il raggiungimento delle finalità prima assegnate ai programmi di spesa individuati dalla codifica da P01 a P08;
- la ridenominazione del programma P09 - “Governare e orientamento strategico” in P13 - “Orientamento strategico”, attribuendolo alla missione M17 “Ricerca e innovazione” anziché alla missione M32 “Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche” in quanto con finalità tecniche;
- l'individuazione del programma specifico P14 - “Indirizzo politico” assegnandolo alla missione M32;
- la ridenominazione dell'attuale programma P10 – “Servizi generali” in P10 - “Servizi affari generali”.

L'articolazione dei programmi in macroaggregati, individuati dal secondo livello del piano dei conti di cui al DPR 132/2013, permetterà di rappresentare la spesa secondo la sua natura economica.

Il bilancio di previsione per l'anno finanziario 2018 e pluriennale per il periodo 2018-2020, viene redatto sulla base delle assegnazioni disposte dal disegno di legge del bilancio dello Stato per gli anni 2018-2020, rese definitive dalla legge 27 dicembre 2017, n. 205 (Legge di bilancio).

I dati di sintesi sono riportati nella **tabella 4** che segue.

Tabella 4 - Risorse ed impieghi finanziari (a) - anni 2016 -2018 (migliaia di euro)

AGGREGATI	ANNO 2016 (Consuntivo)	ANNO 2017 (Previsione aggiornata)	ANNO 2017 (Preconsuntivo)	ANNO 2018	
				Valori assoluti	%
A - Risorse					
- Entrate:	185.121	190.864	190.149	273.378	97,69
- Ordinarie	185.121	190.864	190.149	193.671	69,20
- Censuarie	0	0	0	79.708	28,48
- di cui per contributo statale				5.000	
- di cui utilizzo avanzo vincolato per diversa finalizzazione dei residui censuari derivanti da precedenti autorizzazioni di spesa				49.352	
- di cui utilizzo avanzo vincolato per obblighi comunitari				25.356	
- Avanzo di amministrazione generato (-) o impiegato (+)	-1.755	16.463	-7.135	6.472	2,31
Totale	183.366	207.327	183.014	279.850	100,00
B - Impieghi					
- Spese correnti	174.262	187.407	167.762	270.990	96,83
- Ordinarie	174.262	187.407	167.762	193.403	69,11
- Per i censimenti	0	0		77.587	27,72
- Spese in conto capitale	9.104	19.920	15.252	8.861	3,17
- Ordinarie	9.104	19.920	15.252	6.740	2,41
- Per i censimenti	0	0		2.121	0,76
Totale	183.366	207.327	183.014	279.850	100,00
(a) - Al netto delle partite di giro					

In particolare, le entrate complessive previste per l'anno 2018 ammontano ad € 273.378.468, mentre il volume di spesa complessivo, al netto delle partite di giro, è pari ad € 279.850.453. Pertanto, per l'anno in esame si prevede un disavanzo di competenza di € 6.471.985, imputabile ai maggiori investimenti per le spese di natura informatica che l'Istituto intende sostenere per l'innalzamento dei livelli di servizio offerti all'utenza e della governance dei dati, delle applicazioni e delle infrastrutture.

La seguente **tabella 5** evidenzia l'andamento dettagliato delle entrate.

In particolare, per l'anno 2018 le risorse in entrata tendono ad aumentare in virtù del maggior stanziamento previsto dall'amministrazione finanziaria rispetto all'andamento del biennio 2016-2017.

Le risorse a disposizione dell'Istituto per il 2018 sono rappresentate principalmente dalla prevista assegnazione statale che ammonta ad € 190.000.000, di cui € 5.000.000 a parziale copertura del fabbisogno finanziario per lo svolgimento dei censimenti permanenti, nonché dall'utilizzo per € 74.707.968 delle risorse vincolate agli obblighi comunitari disponibili e degli stanziamenti già autorizzati dall'articolo 50 del decreto legge 31 maggio 2010 n. 78 convertito con modificazioni in legge 30 luglio 2010 n. 122, anche con riferimento all'art. 3, comma 3, del decreto legge 18 ottobre 2012 n. 179, convertito con modificazioni in legge 17 dicembre 2012 n. 221 e dall'articolo 17 del decreto legge 25 settembre 2009 n. 135 convertito con modificazioni in legge 20 novembre 2009 n. 166.

Le entrate diverse dall'assegnazione statale, invece, ammontano complessivamente ad € 8.670.500.

Tabella 5 - Dinamica delle entrate (a) - anni 2016 - 2018 (migliaia di euro e valori percentuali)

AGGREGATI	DATI CONSOLIDATI (Accertamenti)	DATI DI PREVISIONE		
		ANNO 2017 (Previsione aggiornata)	ANNO 2018	
	ANNO 2016		Valori assoluti	%
1 - Trasferimenti statali	176.741	182.563	190.000	67,9
- Ordinari	176.741	182.563	185.000	66,1
- Altri trasferimenti statali non censuari	0	0	0	0,0
- Censimenti	0	0	5.000	1,8
2 - Entrate per programmi e progetti di ricerca	6.335	5.669	5.270	1,9
3 - Entrate proprie per vendita pubblicazioni ed altri prodotti statistici	38	40	40	0,0
4 - Altre entrate correnti	2.006	2.311	3.361	1,2
5 - Entrate in conto capitale	0	1	0	0,0
6 - Entrate destinate ai censimenti derivanti da utilizzo avanzo vincolato per obblighi comunitari			25.356	9,1
7 - Entrate destinate derivanti da utilizzo avanzo vincolato per diversa finalizzazione dei residui censuari derivanti da precedenti autorizzazioni di spesa			49.352	17,6
Totale entrate	185.121	190.584	273.378	97,7
8 - Disavanzo o avanzo di amministrazione impiegato (+) o generato (-) dalla gestione	-1.755	16.463	6.472	2,3
TOTALE GENERALE	183.366	207.047	279.850	126,7

(a) - Al netto delle partite di giro.

La sottostante **tabella 6** riporta, invece, un dettaglio delle uscite.

Tabella 6 - Previsioni di competenza per categoria, distinta per ordinarie e censuarie e % sul totale – Uscite anno 2017 (previsioni assestate al 30 settembre 2017) e 2018

CATEGORIE DI SPESA	ORDINARIE 2017	ORDINARIE 2018	%	CENSIMENTI 2018	%	TOTALE	%
110 - SPESE PER GLI ORGANI DELL'ISTITUTO	590.300	583.800	0,29%	-	0,00%	583.800	0,21%
120 - ONERI PER IL PERSONALE IN ATTIVITÀ DI SERVIZIO	122.062.588	127.981.911	63,95%	1.181.300	1,48%	129.163.211	46,15%
125 - SPESE PER IL PERSONALE NON DIPENDENTE	370.000	50.000	0,02%	-	0,00%	50.000	0,02%
130 - SPESE PER L'ACQUISIZIONE DI BENI DI CONSUMO E DI SERVIZI	27.989.548	24.567.012	12,27%	16.785.904	21,06%	41.352.916	14,78%
160 - INTERESSI PASSIVI, ONERI FINANZIARI E TRIBUTARI	8.518.792	9.413.663	4,70%	-	0,00%	9.413.663	3,36%
180 - SPESE NON CLASSIFICABILI IN ALTRE VOCI	5.550.927	8.410.000	4,20%	700.000	0,88%	9.110.000	3,26%
210 - SPESE PER LA RACCOLTA, L'ELABORAZIONE E LA DIFFUSIONE DEI DATI STATISTICI	21.828.490	21.673.943	10,83%	57.214.764	71,78%	78.888.707	28,19%
220 - SPESE PER LA PROMOZIONE DELLA DIFFUSIONE DEI PRODOTTI E DELL'IMMAGINE DELL'ISTITUTO	496.000	722.500	0,36%	1.705.000	2,14%	2.427.500	0,87%
610 - ACQUISIZIONE DI RISORSE INFORMATICHE	7.354.320	5.859.657	2,93%	2.121.000	2,66%	7.980.657	2,85%
630 - ALTRE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	12.565.840	880.000	0,44%	-	0,00%	880.000	0,31%
Totale complessivo	207.326.805	200.142.485	100,00%	79.707.968	100,00%	279.850.453	100,00%

Le spese complessive previste per il 2018 sono pari a € 279.850.953 al netto delle partite di giro. Le previsioni di spesa riferite all'anno 2017 indicate nelle tabelle di cui al presente paragrafo si riferiscono alle previsioni assestate al 30 settembre 2017.

Nel biennio 2017-2018 i dati di previsione relativi alle spese complessive registrano un lieve decremento.

Le spese di funzionamento per l'anno 2018, commisurate a complessivi € 189.673.589 sono rappresentate dagli oneri del personale e da quelli necessari al mantenimento della struttura dell'Istituto. In particolare, l'importo complessivo previsto per il personale dipendente, pari a € 127.981.911, in aumento rispetto all'ammontare previsto per il 2017 (€ 122.062.588) tiene conto delle politiche adottate con il piano di fabbisogno del personale per il triennio 2017-2019, adottato dal Consiglio dell'Istituto il 26 aprile 2017.

La nuova articolazione dei percorsi assunzionali consentirà, quindi l'integrale assorbimento delle 325 unità di personale attualmente a tempo determinato, il completo esaurimento, tramite scorrimento, di tutte le graduatorie utilizzabili successive al 2007, di idonei dei concorsi di II e III livello, il parziale scorrimento degli idonei della graduatoria di III livello del 2004, nonché lo scorrimento di un maggior numero di idonei presenti nelle graduatorie dei CTER VI livello. Relativamente all'assorbimento delle 325 unità di personale a tempo determinato si rappresenta che parte del fabbisogno, per complessivi € 9.000.000, era stato già previsto negli stanziamenti per l'anno 2017, tenuto conto della prevista assunzione nel corso del 2017.

Altra voce rilevante tra le spese di funzionamento è quella relativa alle spese per l'acquisizione di beni di consumo e di servizi che per l'anno 2018 ammontano a € 24.567.012. Tale andamento in diminuzione, rispetto all'anno 2017 (€ 27.989.548), evidenzia le politiche di efficientamento in atto in Istituto, determinando, per le attività diverse da quelle censuarie, una minore spesa, rispetto alle previsioni 2017, pari a € 3.422.536.

Le spese per interventi, invece, ammontanti complessivamente a € 81.316.207, riguardano gli impieghi previsti per lo svolgimento della produzione statistica, con esclusione del costo del personale dell'ente impegnato nei corrispondenti cicli di attività.

Tali spese, relativamente alla parte ordinaria, mostrano un andamento in tendente diminuzione, in particolare quelle relative alla raccolta, elaborazione e diffusione dei dati statistici (da € 21.828.490 per l'anno 2017 a € 21.673.943 per l'anno 2018). Tali minori spese rappresentano il risultato dell'avviato processo di efficientamento derivante dall'attuazione del nuovo disegno organizzativo relativo al programma di modernizzazione.

Le spese in conto capitale, infine, ammontano complessivamente ad € 8.860.657 e sono costituite per la maggior parte da spese riguardanti le acquisizioni informatiche.

La seguente **tabella 7** mostra, infine, il prospetto riepilogativo delle spese per missioni e programmi, secondo lo schema previsto dall'allegato 6 del Decreto ministeriale del Ministero dell'Economia e delle Finanze¹ ottobre 2013 relativo alle previsioni di spesa di competenza dell'anno 2018, da cui emerge la percentuale di spesa imputata a ciascuna missione e programma rispetto al totale delle spese in conto competenza e cassa

Tabella 7 - Spese per missioni e programmi

Missioni e programmi	Competenza 2018	%: Competenza 2018	Cassa 2018	% cassa 2018
M017	220.323.688	67,27%	207.538.752	63,27%
P11 - Produzione	50.391.264	15,39%	59.377.290	18,10%
P12 - Servizi tecnici alla produzione	165.352.624	50,49%	143.019.605	43,60%
P13 - Orientamento strategico	4.579.800	1,40%	5.141.857	1,57%
M032	52.671.766	16,08%	64.192.905	19,57%
P10-Servizi generali	52.150.266	15,92%	63.665.112	19,41%
P14 - Indirizzo politico	521.500	0,16%	527.793	0,16%
M033	6.855.000	2,09%	6.855.000	2,09%
P98 - Fondi da ripartire	6.855.000	2,09%	6.855.000	2,09%
M099	47.648.000	14,55%	49.420.062	15,07%
P99 - Conto terzi e partite di giro	47.648.000	14,55%	49.420.062	15,07%
Totale	327.498.453	100,00%	328.006.719	100,00%

La **tabella 8**, invece, illustra il dettaglio del bilancio pluriennale per gli anni 2018-2020, quantificando, pertanto, le previsioni finanziarie a medio termine.

L'esercizio finanziario del 2018, così come già sopra esposto è in equilibrio. Il disavanzo di competenza generato pari a € 6.471.985 è coperto con il prelevamento dell'avanzo di amministrazione presunto disponibile, il cui utilizzo è subordinato all'approvazione del conto consuntivo per l'anno 2017, che ne determina l'effettivo realizzo.

Anche per gli anni 2019 e 2020 si prevede una gestione in equilibrio.

Tabella 8 - Bilancio di previsione triennale - anni 2018-2020 (unità di euro)

VOCI DI BILANCIO	2018	2019	2020
Entrate (di cui:)	273.378.468	276.294.391	261.321.041
Entrate ordinarie derivanti da trasferimenti dello stato	190.000.000	231.881.600	231.881.600
- di cui ordinarie	185.000.000	185.000.000	185.000.000
- di cui per attività censuarie	5.000.000	46.881.600	46.881.600
Entrate derivanti da contributi da parte di altri enti	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Altre entrate correnti	3.670.500	3.670.500	3.670.500
Entrate derivanti da utilizzo avanzo vincolato per attività censuarie	74.707.968	35.742.291	20.768.941
Uscite (di cui:)	279.850.453	276.294.391	261.321.041
Spese di funzionamento	189.673.589	182.901.685	178.194.685
Spese per interventi	81.316.207	90.462.534	80.257.184
Totale spese correnti	270.989.796	273.364.219	258.451.869
Spese per investimenti	8.860.657	2.930.172	2.869.172
Altre spese in conto capitale	0	0	0
Estinzione mutui, anticipazioni e debiti diversi	0	0	0
Totale spese in conto capitale	8.860.657	2.930.172	2.869.172
AVANZO (+) O DISAVANZO (-) DELLA GESTIONE	-6.471.985	0	0

La sopra citata Legge 27 dicembre 2017, n. 205 (Legge di bilancio per l'anno 2018), realizza l'obiettivo primario di indire, con un unico atto legislativo, il Censimento permanente della popolazione e delle abitazioni, i Censimenti economici permanenti delle imprese, delle istituzioni non profit e delle istituzioni pubbliche, il 7° Censimento generale dell'Agricoltura e il Censimento permanente dell'Agricoltura, nonché di regolamentarne i principali profili ed effetti giuridici.

La scelta operata trova fondamento nell'esigenza di adottare una strategia comune per tutti i censimenti, attraverso una «norma cornice» unica, con rinvio, per la disciplina di dettaglio, ad atti e documenti tecnici adottati dall'Istituto.

L'obiettivo è di aumentare quantità e qualità dell'offerta informativa valorizzandone la multidimensionalità, in un quadro di minor impatto sui cittadini e operatori economici e di riduzione dei costi complessivi della produzione statistica ufficiale, con un risparmio previsto, a regime, di circa 378 milioni di euro rispetto alla spesa sostenuta per i censimenti generali 2010-2011. Il fabbisogno necessario per lo svolgimento delle attività censuarie per il quadriennio 2018-2021 è pari a € 281.864.000 come evidenziato dettagliatamente nella seguente **tabella 9**.

Tabella 9 - Fabbisogno spese censuarie nel quadriennio 2018-2021 (totale) - (unità di euro)

TIPOLOGIA CENSIMENTO	ONERI 2018	ONERI 2019	ONERI 2020	ONERI 2021
AGRICOLTURA	9.404.218	43.605.891	39.415.891	1.355.000
IMPRESE	5.575.000	1.500.000	2.375.000	6.750.000
ISTITUZIONI PUBBLICHE E NON PROFIT	2.327.500	85.000	42.500	11.485.000
POPOLAZIONE	62.401.250	37.433.000	25.817.150	32.291.600
TOTALE	79.707.968	82.623.891	67.650.541	51.881.600

Per le attività dei censimenti permanenti che si svolgeranno, a regime, dall'anno 2022 è previsto un fabbisogno annuo di spesa pari a € 26.881.600, come di seguito specificato nella **tabella 10**.

Tabella 10 - Fabbisogno annuo spese censuarie a decorrere dal 2022 (unità di euro)

TIPOLOGIA CENSIMENTO	PERIODO	ONERI
AGRICOLTURA	2022-2031	2.348.600
IMPRESE	2022-2031	1.403.800
ISTITUZIONI PUBBLICHE E NON PROFIT	2022-2031	700.000
POPOLAZIONE	2022-2031	22.429.200
TOTALE		26.881.600

Alla copertura finanziaria degli oneri necessari per gli anni 2018-2021 e per gli anni successivi si provvede mediante le modalità indicate nella seguente **tabella 11**, salvo diversa ripartizione annua delle risorse disponibili in relazione all'effettiva necessità di spesa scaturente in corso di gestione delle attività censuarie.

Tabella 11 - Copertura finanziaria norma censuaria dal 2018 (unità di euro)

ANNO	ONERI FINANZIARI	COPERTURA	MODALITA' DI COPERTURA
2018	79.707.968	5.000.000	Nuova autorizzazione per il 2018
		25.356.392	Utilizzo vincoli agli obblighi comunitari
		49.351.576	Utilizzo Residui censuari tornata 2010-2011-2012
2019	82.623.891	46.881.600	Nuova autorizzazione per il 2019
		15.648.424	Utilizzo Residui censuari tornata 2010-2011-2012
		20.093.867	Utilizzo risorse derivanti da riaccertamento straordinario
2020	67.650.541	46.881.600	Nuova autorizzazione per il 2020
		20.768.941	Utilizzo risorse derivanti da riaccertamento straordinario
2021	51.881.600	51.881.600	Nuova autorizzazione per il 2021
Totale 2018-2021	281.864.000	281.864.000	
DAL 2022	26.881.600	26.881.600	Nuove autorizzazioni a decorrere dal 2022

In particolare, per quanto attiene alla copertura finanziaria mediante la diversa finalizzazione dei residui censuari tuttora disponibili, pari a circa 65 milioni di euro, in linea con quanto previsto nell'articolo 1, comma 237, della citata Legge 27 dicembre 2017, n. 205 (Legge di bilancio per l'anno 2018), occorre specificare che

il citato ammontare di residui è determinato dalle somme ancora disponibili derivanti dalle precedenti autorizzazioni di spesa per i singoli censimenti generali, di cui se ne dettaglia, di seguito, la composizione:

1. Circa 1,2 milioni di euro relativi alle autorizzazioni di cui all'articolo 50 del decreto legge 31 maggio 2010 n. 78, convertito con modificazioni in legge 30 luglio 2010 n. 122 (15° censimento generale della popolazione);
2. Circa 1,3 milioni di euro relativi alle autorizzazioni di cui all'articolo 50 del decreto legge 31 maggio 2010 n. 78, convertito con modificazioni in legge 30 luglio 2010 n. 122 (9° censimento generale dell'industria);
3. Circa 57,3 milioni di euro relativi alle autorizzazioni di cui dall'articolo 3 del decreto legge 18 ottobre 2012 n. 179, convertito con modificazioni in legge 17 dicembre 2012 n.221 (attività preparatorie per il censimento permanente e archivio nazionale dei numeri civici delle strade urbane);
4. Circa 5,2 milioni di euro relativi alle autorizzazioni di cui all'articolo 17 del decreto legge 25 settembre 2009 n. 135, convertito con modificazioni in legge 20 novembre 2009 n. 166 (6° censimento generale dell'agricoltura).

Alla copertura finanziaria, l'Istituto procederà, altresì, sempre secondo le disposizione del citato articolo 1, comma 237, mediante utilizzo delle risorse derivanti dal processo di riaccertamento straordinario dei residui e dell'utilizzo delle risorse vincolate agli obblighi comunitari ancora disponibili, stimate in circa 66 milioni di euro. Infine tenuto conto della specificità delle operazioni legate allo svolgimento dei censimenti derivanti dal rispetto degli obblighi comunitari, si dà atto che, così come operato nella gestione dei precedenti censimenti negli anni 2010-2013, le relative spese sostenute dall'Istituto, coperte con entrate a destinazione vincolata, non sono assoggettate ai limiti previsti dalle disposizioni di cui all'art. 6, commi 8, 12 e 13, del decreto legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito con modificazioni in legge 30 luglio 2010, n. 122 e le disposizioni di cui all'art. 61, comma 5, del decreto legge 25 giugno 2008, n. 112 convertito in legge 6 agosto 2008, n. 133.

La **tabella 12** mostra i dati della situazione patrimoniale relativa al triennio 2014–2017, secondo lo schema previsto dall'art. 42, comma 1 del D.P.R. 27 febbraio 2003, n. 97.

L'anno 2017 presenta un avanzo economico d'esercizio, pari a € 126.692.632, in forte incremento rispetto al risultato conseguito nell'anno precedente, frutto dell'ampia operazione di riaccertamento straordinario in corso. Si segnala, pertanto, che il patrimonio nel 2017 si attesta ad un valore di € 188.963.735, registrando un aumento consistente rispetto al patrimonio netto dell'anno finanziario 2014 ammontante ad € 2.282.444.

Nel dettaglio dell'attivo dello stato patrimoniale si evidenzia che il valore delle immobilizzazioni, pari ad € 63.948.113 nel 2017 è fortemente aumentato rispetto al valore del 2014.

In particolare, le immobilizzazioni immateriali, rappresentate da diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere di ingegno, registrano un costante incremento nel corso del triennio 2014-2016, confermato in misura maggiore nel 2017.

Le immobilizzazioni materiali, invece, rappresentate da terreni, fabbricati, impianti e macchinari, presentano nel 2017 un importo pari a € 63.948.113, importo superiore a quello registrato nel 2014.

Le immobilizzazioni finanziarie sono costituite da partecipazioni possedute dall'Istituto, il cui valore nel 2017 ammonta a € 57.120, a causa della svalutazione della partecipazione azionaria intervenuta nel corso del 2015.

Tabella 12 – Situazione patrimoniale - anni 2014 – 2017 (unità di euro)

ATTIVITA'	ANNI			
	2014	2015	2016	2017* (dati non definitivi)
A) CREDITI VERSO LO STATO ED ALTRI ENTI PUBBLICI PER LA PARTECIPAZIONE AL PATRIMONIO INIZIALE				
B) IMMOBILIZZAZIONI				
<i>I. Immobilizzazioni immateriali</i>	2.212.506	2.400.067	2.374.221	3.419.795
<i>II. Immobilizzazioni materiali</i>	47.932.433	48.350.230	49.596.386	60.471.198
<i>III. Immobilizzazioni finanziarie con separata indicazione, per ciascuna voce dei crediti, degli importi esigibili entro l'esercizio successivo</i>	112.329	57.120	57.120	57.120
Totale immobilizzazioni (B)	50.257.269	50.807.417	52.027.727	63.948.113
C) ATTIVO CIRCOLANTE				
<i>I. Rimanenze</i>	178.069	83.495	45.987	45.987
<i>II. Residui attivi, con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo</i>	127.855.963	107.939.763	197.118.971	192.760.780
<i>IV. Disponibilità liquide</i>	240.030.012	261.356.652	189.017.769	188.988.219
Totale attivo circolante(C)	368.064.044	369.379.909	386.182.727	381.794.986
Totale attivo	418.321.313	420.187.326	438.210.454	445.743.099
PASSIVITA'	ANNI			
	2014	2015	2016	2017* (dati non definitivi)
A) PATRIMONIO NETTO				
<i>VIII. Avanzi (disavanzi) economici portati a nuovo</i>	-595.159	2.282.443	41.838.491	62.271.103
<i>IX. Avanzo (disavanzo) economico d'esercizio</i>	2.877.603	39.556.048	20.432.612	126.692.632
Totale Patrimonio netto(A)	2.282.444	41.838.491	62.271.103	188.963.735
D) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	112.632.265	117.762.168	120.104.712	119.843.941
E) RESIDUI PASSIVI, con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo	303.406.604	260.586.667	255.834.639	136.935.423
Totale debiti (E)	416.038.869	378.348.835	375.939.351	136.935.423
Totale passivo netto	418.321.313	420.187.326	438.210.454	445.743.099

L'attivo circolante registra un costante andamento crescente per il triennio 2014-2016 mentre nel 2017 c'è un decremento (€ 381.794.986 nel 2017).

Esso è rappresentato dalle rimanenze delle pubblicazioni destinate alla vendita, dalle disponibilità liquide e dai residui attivi. In particolare, quest'ultima voce, che ammonta a € 192.760.780 nel 2017, risente principalmente del credito dell'Istituto relativo al contributo statale per l'anno 2017 ancora da riscuotere.

Relativamente all'analisi del passivo dello stato patrimoniale, invece, si evidenzia che il trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato mostra un andamento in stabile crescita da € 112.632.265 nel 2014 a € 119.843.941 nel 2017, mentre i debiti, costituiti dai residui passivi, pari ad € 136.935.423 nel 2017 presentano una forte diminuzione rispetto al dato del 2014, dovuta citato processo di riaccertamento in corso.

2. LA PIANIFICAZIONE TRIENNALE

2.1 Quadro di riferimento

2.1.1 Quadro delle dinamiche nel contesto esterno

Allo scopo di fornire una visione d'insieme dei fattori esterni che potenzialmente sono in grado di incidere sul perseguimento delle performance dell'ISTAT, il percorso seguito prevede, innanzitutto, l'analisi delle variabili esogene attraverso la tecnica c.d. P.E.S.T.L.E. (acronimo della dizione Inglese delle variabili : *Political, Economic, Social, Technological, Legal, Environmental*) a cui è stata aggiunta la dimensione Etico-formativa (*Ethical*); tale tecnica è ampiamente diffusa anche tra le realtà pubbliche dotate di una certa complessità organizzativa (come l'ISTAT) e utilizzata nella definizione della programmazione strategica.

L'analisi P.E.S.T.L.E. fornisce una fotografia istantanea del contesto esterno in cui opera un'organizzazione in un determinato momento storico ed è quindi uno strumento utile nei momenti di riflessione strategica, in quanto permette una miglior comprensione dell'ambiente al di fuori dell'organizzazione, importante per supportare la strategia deliberata dal vertice aziendale. Ragionare in ottica P.E.S.T.L.E. a partire dalle fasi iniziali significa, per un'organizzazione, effettuare uno sforzo collettivo per elaborare un prospetto di sintesi sul contesto esterno e un'occasione di verifica della corrispondenza tra le aspettative degli stakeholder e i servizi/prodotti offerti.

Lo strumento della P.E.S.T.L.E. *analysis* si può inserire nel più ampio processo dell'elaborazione dello "scenario planning", il cui fine principale è quello di giungere ad una previsione, per individuare un'area di attività in cui investire o disinvestire maggiormente in termine di risorse economiche, fisiche e strumentali.

La valutazione simultanea delle sei variabili permette alla Governance di determinare l'attrattività strategica dell'area oggetto d'analisi e quindi l'eventuale convenienza economica dell'impegno, tenendo presente che l'importanza di ognuna delle sei prospettive non è assoluta ma varia al variare del settore di riferimento.

Nel dettaglio, le sei variabili considerate dall'analisi P.E.S.T.L.E. sono:

1. *political*: i fattori che bisogna considerare in questa sede si ricollegano principalmente ai provvedimenti adottati dagli organi legislativi e ai relativi effetti economici, nonché alla frequenza con cui sono introdotti o modificati provvedimenti normativi;
2. *economic*: i fattori di tipo economico che occorre considerare includono tipicamente le risorse economiche e finanziarie disponibili, fortemente influenzate dalle scelte politiche;
3. *social*: i fattori di tipo sociale definiscono in maniera sintetica la struttura e le caratteristiche della società in cui opera l'organizzazione, nonché la composizione interna del personale, evidenziando anche aspetti demografici e culturali, quali: l'eventuale mobilità sociale, l'andamento demografico, le pari opportunità, le relazioni con gli stakeholder, etc.;
4. *technological*: in questa prospettiva si analizza il livello tecnologico che caratterizza un determinato contesto esterno ed interno, ad es. il dimensionamento degli impianti informatici, collegamenti internet efficaci, fondi destinati alla ricerca e allo sviluppo, tutela della proprietà intellettuale o industriale;
5. *legal*: i fattori legali che un'organizzazione deve considerare non riguardano esclusivamente le normative che disciplinano lo svolgimento delle attività, ma anche una serie di aspetti utili a constatare l'efficacia e il livello di tutela che l'apparato giudiziario è in grado di fornire. A tal proposito, potrebbero essere oggetto d'analisi aspetti come la durata media dei procedimenti giudiziari in caso di controversie con soggetti terzi o i tempi legati alle istruttorie per ottenere

autorizzazioni e certificazioni necessarie per avviare nuove attività;

6. *environmental*: i fattori ambientali si riferiscono alle caratteristiche naturali, morfologiche e climatiche dell'area oggetto di valutazione, come ad esempio il rischio idrogeologico, il rischio sismico, la qualità dell'aria e dell'acqua, la presenza di infrastrutture che potrebbero determinare vantaggi in termini logistici, le principali fonti energetiche e il livello di inquinamento;
7. *ethical*: in tale dimensione rientrano i comportamenti organizzativi che possono essere giudicati negativamente dal punto di vista etico da parte degli *stakeholder* più autorevoli, con particolare attenzione ai temi della prevenzione della corruzione e della promozione della trasparenza. A tali elementi si aggiungono quelli relativi alla crescita della cultura organizzativa interna e della formazione delle competenze tecniche e gestionali.

Sulla base delle informazioni derivanti dall'analisi P.E.S.T.L.E., il management può accedere ad un maggior livello di consapevolezza dei punti di forza interni all'azienda (*strengths*) che agevolano il raggiungimento degli obiettivi e i punti di debolezza (*weaknesses*) che possono rappresentare un ostacolo al raggiungimento degli stessi, oltre alla possibilità di individuare le opportunità (*opportunities*) e le minacce (*threats*) potenziali che incombono nel contesto in cui opera l'organizzazione.

Le informazioni riportate nella **tabella 13** devono intendersi come le risultanze di una prima sperimentazione dell'analisi P.E.S.T.L.E. finalizzata ad una rappresentazione sintetica e strutturata delle principali variabili che potenzialmente possono influire sul contesto esterno in cui opera l'ISTAT; la fonte principale di tali informazioni è rappresentata dal Quadro strategico recentemente ratificato dal Consiglio d'Istituto.

Tabella 13 - Analisi P.E.S.T.L.E. del contesto in cui opera l'ISTAT

Codice	Dimensione	Parola Chiave	Descrizione	Riferimento
Pol1	Politica	Supporto alle Politiche pubbliche	La programmazione delle politiche pubbliche necessita di informazioni statistiche e studi su tematiche sociali, economiche, ambientali ai quali l'Istat provvede in quanto fornitore della statistica ufficiale sulla base di accordi, convenzioni, programmi nazionali e leggi specifiche	1) PON Governance e Assistenza tecnica FESR 2007-2013 (coesione territoriale e sviluppo) 2) Accordo ISTAT PdCM (violenza sessuale e di genere) 3) Delibera del 27 luglio 2016 della Camera dei Deputati (degrado e disagio sociale delle città) 4) D.lgs. 2015/160 (Commissione per la redazione della Relazione sull'economia non osservata e sull'evasione fiscale e contributiva) 5) Programma pluriennale "Casa Italia"
Pol2	Politica	Ricerca Pubblica	Con l'approvazione del D.lgs. n. 218/2016, il settore della ricerca pubblica – finora rappresentato da una realtà estremamente eterogena pur se soggetta all'applicazione dello stesso contratto collettivo nazionale – viene ad avere una disciplina normativa comune. Il decreto ha annoverato formalmente l'Istat tra gli Enti pubblici di ricerca (EPR) (art. 1) e introdotto il ruolo di valutazione da parte dell'ANVUR - Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (art. 17, commi 1 e 2).	D.lgs. 218 del 2016
Pol3	Politica	ModernISTAT	La modernizzazione degli Istituti di Statistica è un tema di livello europeo e mondiale: arricchire l'offerta statistica, senza precluderne la qualità, ma migliorando al contempo l'efficienza dei processi di produzione, è il principale obiettivo degli <i>stakeholder</i> istituzionali.	http://www.istat.it/it/files/2010/12/Programma_modernizzazione_Istat2016.pdf
Pol4	Politica	SISTAN	Il miglioramento dell'efficienza del SISTAN, con particolare riferimento al ruolo degli uffici di statistica delle amministrazioni territoriali, è un tema strategico che l'Istat, in quanto coordinatore del sistema statistico nazionale, è chiamato ad affrontare.	D.lgs. 322/89

Codice	Dimensione	Parola Chiave	Descrizione	Riferimento
Pol5	Politica	Censimenti permanenti	Il prossimo triennio sarà segnato dal nuovo “paradigma” dei censimenti permanenti (innovazione della metodologia, maggiore frequenza, minor aggravio per il bilancio pubblico), che porterà ad un cambiamento radicale nel modo stesso di fare statistica ufficiale.	Decreto legge 18 ottobre 2012, n. 179
Pol6	Politica	Sviluppo Sostenibile	L’attuazione dell’Agenda 2030 coinvolge gli Istituti di Statistica europei e prevede particolare attenzione agli indicatori individuati a livello europeo da parte della Commissione europea e agli indicatori per il monitoraggio della Strategia Nazionale di sviluppo sostenibile.	Agenda 2030
Pol7	Politica	Cooperazione e internazionale	La partecipazione ai progetti europei di Ricerca e Sviluppo, la partnership con Università ed enti di ricerca internazionali, il coordinamento di progetti ad alta visibilità, sono determinanti per rafforzare la credibilità e la reputazione delle organizzazioni statistiche	1) Progetto MAKSWELL (MAKING Sustainable development and WELL-being frameworks work for policy) 2) Programma di ricerca europeo Horizon 2020
Eco1	Economica	Censimenti permanenti	Per il concorso alle spese per i censimenti di cui ai commi è autorizzata la spesa di euro 5.000.000 per l'anno 2018, di euro 46.881.600 per ciascuno degli anni 2019 e 2020, di euro 51.881.600 per l'anno 2021 e di euro 26.881.600 annui a decorrere dall'anno 2022. Alla restante spesa di euro 74.707.968 per l'anno 2018, euro 35.742.291 per l'anno 2019 ed euro 20.768.941 per l'anno 2020, si provvede mediante utilizzo delle risorse derivanti dal processo di riaccertamento straordinario dei residui passivi da parte dell'ISTAT, delle risorse vincolate agli obblighi comunitari disponibili, nonché a valere sugli stanziamenti già autorizzati dalle disposizioni riportate, da destinare alla finalità dei censimenti	L. 205/2017 Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2018 e bilancio pluriennale per il triennio 2018-2020, art. 1, co. 237

Codice	Dimensione	Parola Chiave	Descrizione	Riferimento
Soc1	Sociale	Benessere equo e sostenibile (BES)	La società e gli organi costituzionali sono sempre più attenti alla tematica del BES. L'esperienza maturata a livello nazionale ed internazionale, pone Istituto tra i soggetti più titolati nella definizione e monitoraggio di indicatori sul benessere "beyond GDP"	Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri in data 11 novembre 2016 - Quadro degli indicatori BES del DEF
Soc2	Sociale	Pari opportunità	Il fenomeno della violenza sessuale e di genere viene analizzato anche sotto il profilo quantitativo e statistico. Il Dipartimento per la Pari opportunità ha attivato un sistema integrato di raccolta ed elaborazione dei dati sulla violenza sessuale e di genere a cui l'Istat collaborerà nel prossimo triennio.	Accordo Istat PdCM
Soc3	Sociale	Tutela Reputazione	La crescente esigenza di interagire con la collettività degli utenti dei servizi offerti da parte dei fornitori di informazione (tra cui l'ISTAT), nelle modalità e nelle forme che la tecnologia offre in costante ascesa e disponibilità, espone le istituzioni e le persone che le rappresentano a situazioni la cui incertezza potrebbe essere mitigata da strumenti di gestione dei rischi.	UNECE HLG-MOS 2018 Work Program

Codice	Dimensione	Parola Chiave	Descrizione	Riferimento
Tec1	Tecnologica	Data & Analytics Framework (DAF)	Gli obiettivi digitali della PA per il prossimo triennio che interessano il settore di riferimento sono: abbattere le barriere esistenti nell'interscambio dei dati pubblici tra PA, supportare il processo del <i>decision making</i> pubblico, ottimizzare i processi di analisi dati e generazione di sapere, standardizzare e promuovere la diffusione degli open data, promuovere e supportare iniziative di ricerca scientifica favorendo la collaborazione con Università ed enti di ricerca	Piano Triennale per l'Informatica nella PA 2017-2019
Tec2	Tecnologica	ModernISTAT	La riduzione dell'onere statistico su famiglie, imprese e istituzioni e l'esplorazione di nuove fonti informative rappresentano prospettive del processo di produzione statistica concepito a partire dall'utilizzo di registri statistici che integrano al meglio le diverse fonti informative esistenti	http://www.istat.it/it/files/2010/12/Programma_modernizzazione_istat2016.pdf
Tec3	Tecnologica	Sistema statistico sulla Pubblica Amministrazione	Con il Sistema statistico sulla Pubblica amministrazione l'Istituto avrà a disposizione le basi informative per misurare a cadenza annuale e pluriennale i diversi aspetti rilevanti della PA (struttura delle unità della PA, dimensione economica, struttura organizzativa, impiego di lavoro, servizi prestati, relazioni con il settore privato ecc.).	Progetto ISTAT/CNEL
Tec4	Tecnologica	Carico statistico	La società e gli organi che sovrintendono al sistema statistico europeo manifestano l'esigenza di ridurre progressivamente l'onere statistico su imprese, cittadini e istituzioni. L'acquisizione, il trattamento e l'utilizzo a fine statistici di fonti amministrative che generano, mediante processi di validazione dei dati, registri statistici aggiornati con elevata frequenza temporale, contribuiscono a ridurre il disturbo statistico per i rispondenti ed i costi a carico della collettività	Codice della statistica e Programma di modernizzazione Istat

Codice	Dimensione	Parola Chiave	Descrizione	Riferimento
Tec5	Tecnologica	Tutela dei Dati Personali	<p>Il principale cambiamento introdotto dal nuovo regolamento in materia di tutela dei dati personali, è rappresentato dal concetto di “responsabilizzazione” che lascia ai titolari dei trattamenti dei dati la discrezionalità su come definire le modalità per raggiungere l’adeguamento normativo, ma al contempo li obbliga, sia a dimostrare la correttezza dei razionali dietro l’approccio adottato, sia a dare evidenza del coinvolgimento reale e proattivo di tutti gli attori che si occupano della gestione dei processi per la tutela dei dati.</p> <p>Il GDPR prevede, tra l’altro, che i titolari definiscano e gestiscano:</p> <ul style="list-style-type: none"> • valutazioni periodiche dell’impatto di specifici trattamenti dei dati; • analisi dei rischi esistenti in materia di sicurezza dei dati condotto secondo tecniche di Risk Assessment; • misure di sicurezza idonee definite sulla base di un approccio “Risk based” cui appartengono i “Data Protection Management Tools”. 	Regolamento Europeo 679/2016
Leg1	Legale	Code of Practice of European Statistics	Eurostat raccomanda e monitora l'applicazione dei dettami del Codice di Practice of European Statistics	Code of Practice of European Statistics, Peer Review Eurostat
Leg2	Legale	Nuovo Statuto	Il D.lgs. n. 218/2016 che modifica il quadro degli enti di ricerca impone una revisione dello Statuto dell'Istat, per adattarlo al mutato contesto e rafforzare la Governance dell'Istituto	D.lgs. 218 del 2016
Leg3	Legale	Supply chain	Il nuovo codice degli appalti comporta per le amministrazioni pubbliche l'adeguamento dell'attività di acquisizione di beni, servizi e lavori alle nuove disposizioni in materia di appalti pubblici (nuovi strumenti acquisitivi messi a disposizione della Consip, come l'Accordo Quadro), nel rispetto delle disposizioni ANAC	Codice degli Appalti (D.lgs. 50 del 2016) e deliberazioni ANAC

Codice	Dimensione	Parola Chiave	Descrizione	Riferimento
Etic1	Etica/Formazione	Anticorruzione e Trasparenza	La società civile e le agenzie anticorruzione raccomandano e monitorano la presenza di obiettivi generali e specifici per il contrasto della corruzione e per la promozione della trasparenza nelle amministrazioni pubbliche	PNA, Deliberazioni ANAC, Linee Guida ANAC, Legge 190 del 2012, D.lgs. 97 del 2016
Etic2	Etica/Formazione	Whistleblower	La normativa anticorruzione raccomanda il coinvolgimento degli <i>stakeholder</i> interni ed esterni, attraverso lo sviluppo di sistemi qualificati di segnalazione di illeciti	PNA, Deliberazioni ANAC, Linee Guida ANAC, Legge 190 del 2012, D.lgs. 97 del 2016, Legge 30/11/2017 n° 179
Etic3	Etica/Formazione	"Accessibilità totale"	L'Istituto dell'accesso civico (semplice e generalizzato) introdotto dall'art. 5 del D.lgs. 33/2013, come modificato dal D.lgs. 97/2016, comporta un cambiamento nel rapporto tra cittadinanza e P.A. in quanto consente a chiunque - senza indicare motivazioni - il diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti	D.lgs. 33. del 2013 come modificato dal D.lgs. 97 del 2016, Linee guida ANAC e DFP in materia di accesso civico

2.2. Gli obiettivi specifici dell'Amministrazione e i relativi indicatori

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

In primo luogo, nel documento si raccomanda che l'Istituto assicuri la perfetta riconducibilità alla classificazione proposta dalle citate Linee guida di tutte le attività inerenti all'ambito della ricerca, riportate nel Piano triennale di attività di cui all'art. 7 del D.lgs. n. 218/2016; l'atto di indirizzo, inoltre, "sottolinea l'importanza che l'Istituto garantisca la massima coerenza fra i contenuti del Piano triennale di attività e gli altri documenti di pianificazione e programmazione redatti dall'Istituto medesimo, con particolare riferimento al Piano della performance".

In tal senso, a partire dal Piano strategico triennale 2017-2019, l'Istituto ha definito il proprio modello strategico a partire da Missione e Linee strategiche, introducendo sette Programmi e due Obiettivi generali e avviando la convergenza e la classificazione delle varie iniziative dell'Istituto verso le Linee strategiche. Si è venuta, quindi, a determinare quella gerarchia (*cascade*, nella terminologia della performance) che consente di rispondere agevolmente al mandato dell'atto di indirizzo. In particolare, dalla generica individuazione delle Linee strategiche si perviene alla definizione di priorità ed obiettivi specifici, qualificati con concreti risultati da raggiungere.

Il secondo aspetto che deriva dall'Atto di indirizzo e coordinamento del Ministro è l'esigenza di coordinare complessivamente l'insieme dei piani.

Il terzo aspetto che emerge dall'Atto di indirizzo è la necessità di un documento che rappresenti l'intera attività dell'Istituto, ma che focalizzi anche quella di ricerca – nei tre raggruppamenti previsti dall'ANVUR – in modo tale da considerarla un ambito di impegno e di valutazione separato. Val la pena su questo richiamare la precisa indicazione presente nelle Linee guida dell'ANVUR che esclude dalla valutazione sottoposta all'attività dell'Agenzia, tutte le attività già sottoposte a significativi controlli di altri organismi (in particolare per l'Istat, su diversi profili, Commissione di Garanzia della qualità dell'informazione statistica e Eurostat e, in senso lato, tutti i soggetti preposti all'approvazione del Programma statistico nazionale).

L'ISTAT, sulla base della propria missione istituzionale, del contesto, delle relazioni con gli *stakeholder* e dei vincoli finanziari, individua, attraverso il Consiglio d'Istituto, gli obiettivi strategici, che determinano le direttrici lungo le quali si svolgerà l'attività dell'Istituto nel triennio successivo.

Il Quadro strategico e piano di attività 2018-2020 conferma l'attuazione dei sette programmi strategici e i due obiettivi generali di miglioramento dell'efficacia e miglioramento dell'efficienza individuati nel Piano strategico 2017-2019.

Dai suddetti obiettivi strategici derivano gli obiettivi assegnati alla dirigenza generale, collegati, a loro volta, a obiettivi operativi definiti su orizzonti temporali annuali, stabiliti d'intesa con i dirigenti delle strutture interessate.

Il processo di pianificazione si divide in due fasi distinte:

1. la pianificazione strategica,
2. la programmazione operativa.

La pianificazione strategica definisce i *portfoli* delle iniziative ed i programmi strategici in coerenza con gli obiettivi definiti dal Consiglio dell'Istituto. L'output principale di questo processo è il *Quadro strategico e Piano di attività*, che rappresenta gli impegni che l'Istituto si assume nei confronti dei propri *stakeholder*

(clienti, utenti, fornitori e la collettività tutta), in cui sono riportate le linee di indirizzo da cui derivano i Programmi strategici ed è adottato con deliberazione dell'organo di governo.

La programmazione operativa concorre, da un lato alla definizione delle iniziative dell'ente intese come progetti innovativi e servizi di natura continuativa e, dall'altro, all'analisi della domanda interna per il raggiungimento degli obiettivi operativi.

Pertanto, il sistema di pianificazione contribuisce al miglioramento della performance indicando il percorso a lungo termine, mentre la gestione operativa organizza le risorse nel tempo, rispettando i vincoli finanziari e normativi.

Il quadro strategico di partenza per il triennio è quello già delineato nel Programma di modernizzazione, adottato dal Consiglio dell'Istituto a fine gennaio 2016, che prevede le *7 linee strategiche*, che rappresentano il percorso di medio/lungo periodo:

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

Nel Quadro strategico e piano di attività 2018-2020 vengono descritti i sette programmi strategici con una sintesi dei contenuti, gli scenari di potenziamento e l'elenco delle aree tematiche¹⁵ e delle iniziative progettuali che concorrono al raggiungimento degli obiettivi del programma, in continuità con gli indirizzi forniti dal Consiglio d'Istituto.

Per ogni Programma sono previsti due indicatori:

- **Numero rilasci per progetto o area tematica previsti ≥ 3**
- **Percentuale rilasci di programma realizzati rispetto ai previsti $>90\%$**

Per rilascio si intende un prodotto, un risultato o un servizio che deve essere univocamente definito, verificabile e realizzato all'interno dell'iniziativa.

PG1. Costruzione del sistema integrato dei Registri

Il Sistema integrato dei Registri ha l'obiettivo di realizzare Registri Statistici che centralizzino ed integrino i dati derivati dalle fonti amministrative, dalle rilevazioni statistiche condotte dall'Istituto e dalle

¹⁵ Le aree tematiche rappresentano settori di conoscenza, di approfondimento e di coordinamento di trasversalità, con riferimento sia all'interno sia all'esterno dell'Istituto. Esse si basano in genere su un insieme di iniziative, alle quali è già stato assegnato un responsabile, ma che per loro natura richiedono una specifica attività di coordinamento per aspetti o fasi di natura trasversale. Possono quindi riflettere diverse esigenze:

- assicurare il coordinamento metodologico, tematico, tecnico o organizzativo di sistemi complessi di attività dell'Istituto;
- assicurare il coordinamento tra i lavori PSN degli enti Sistan e garantire la continuità della sorveglianza sulle realizzazioni PSN, non Istat;
- svolgere il ruolo di referente in merito alla conoscenza della situazione degli enti Sistan in termini di qualità, compliance europea e capacità di produzione;
- coordinare le segnalazioni Cuis e degli utenti in generale e proporre la finalizzazione;
- promuovere e ampliare la conoscenza del settore/tematica, anche attraverso analisi del mercato di riferimento, non solo dal punto di vista statistico (anche contenuti, analisi, normativa etc.);
- definire scenari di sviluppo del settore, delle relative esigenze conoscitive e di possibili strumentazioni.

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

nuove fonti. Il Sistema Integrato dei Registri (SIR) deve garantire una gestione unitaria delle diverse tematiche (statistiche sociali, ambientali, economiche, etc.) ed una integrazione concettuale e statistica oltre che fisica tra le unità statistiche che lo compongono. Nel dettaglio, le componenti principali del SIR sono i Registri Statistici di Base (RSB), i Registri Statistici Estesi (RSE) e i Registri Statistici Tematici (RST).

Il programma prevede 5 aree tematiche e 6 iniziative progettuali, con un impegno di personale previsto pari a 133,8 FTE.

PG2. Rilevanti ampliamenti conoscitivi

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

Il programma prevede 2 aree tematiche 26 iniziative progettuali, con un impegno di personale previsto pari a 63,9 FTE.

PG3. Sviluppo della ricerca metodologica e tematica

Il Programma ha l'obiettivo di potenziare il contributo dell'ISTAT al sistema della Ricerca, anche attraverso partnership con importanti istituti di ricerca nazionali ed internazionali e l'interscambio di risorse con altri INS. La ricerca metodologica è finalizzata allo sviluppo di tecniche per la misurazione di fenomeni emergenti, per l'integrazione delle tradizionali fonti di dati con le nuove, per l'integrazione delle statistiche nazionali in un quadro di crescente rilevanza dell'informazione di carattere sovra-nazionale. La ricerca tematica è chiamata a sviluppare analisi su rilevanti aspetti strutturali e dinamici dell'economia, della società e dell'ambiente, con l'obiettivo di aumentare la rilevanza dei dati raccolti e diffusi e di pervenire alla piena valorizzazione del patrimonio informativo disponibile. Attraverso i laboratori per l'innovazione (spazi fisici per lanciare, promuovere e incentivare nuove idee), infine, il Programma punta a promuovere la *blue sky research* all'interno dell'Istituto e a integrare nella produzione e diffusione di statistica ufficiale nuove fonti, i big data e gli open data. I 4 settori ritenuti prioritari per il triennio sono quelli relativi a: 1. Sistema integrato di registri statistici; 2. Censimenti permanenti; 3. Big data; 4. Processo unico.

Il programma prevede 1 area tematica 3 iniziative progettuali, con un impegno di personale previsto pari a 22,8 FTE.

PG4. Maggiore Solidità e Sicurezza

Il Programma raccoglie progetti, tra loro eterogenei, volti a garantire la qualità e solidità dei processi, dei metodi e dell'azione amministrativa.

Il Programma individua e affronta i nodi più urgenti che possono rappresentare un fattore di debolezza infrastrutturale intesa sia dal lato "hard" delle infrastrutture fisiche e tecniche, sia da quello "soft" dei processi e delle regole.

Fanno parte integrante del programma tutte le iniziative che garantiscono la *governance* del Sistema Statistico Nazionale, e gli investimenti finalizzati alla qualità e alla solidità dei processi, dei metodi statistici e dell'azione amministrativa.

Il programma prevede 3 aree tematiche 7 iniziative progettuali, con un impegno di personale previsto pari a 32,6 FTE.

PG5. Migliore Informazione e Comunicazione

Il Programma ha l'obiettivo di accrescere il valore delle statistiche prodotte dall'Ente migliorandone l'accessibilità, la fruibilità, l'integrazione. La sfida è quella di promuovere politiche di comunicazione delle

informazioni statistiche secondo un approccio multicanale, di elaborare registri comunicativi in grado di raggiungere meglio un maggior numero di utenti, di sviluppare nuovi prodotti e supporti per la diffusione di analisi e esiti di indagini e ricerche.

Attenzione viene posta anche agli strumenti per comunicare la qualità dei dati prodotti. Il Programma mira a consolidare un dialogo stabile, attivo, collaborativo con gli utenti e a rafforzare l'immagine dell'Istituto.

Il programma prevede 1 area tematica 4 iniziative progettuali, con un impegno di personale previsto pari a 23,2 FTE.

PG6. Piena Digitalizzazione dei dati e dei processi

Il Programma ha l'obiettivo di aumentare la disponibilità e l'accesso alle informazioni rendendo trasparente l'azione dell'ente sul fronte amministrativo e di produzione statistica, sfruttando pienamente le opportunità offerte dalla tecnologia. In tal senso il potenziamento dei sistemi gestionali rappresenta un punto di attenzione per innovare significativamente l'infrastruttura strumentale. La costruzione di infrastrutture informative comuni che superino la logica della frammentazione dei sistemi informativi settoriali e garantisca continuità ai flussi di dati ed informazioni tra le varie strutture organizzative così da favorire un continuo coordinamento dei processi decisionali sarà un punto centrale del Programma.

Il programma prevede 1 area tematica, con un impegno di personale previsto pari a 22,7 FTE.

PG7. Sviluppo delle Competenze e Responsabilità

Lo sviluppo delle competenze e delle responsabilità ha l'obiettivo di riorientare le competenze del personale in relazione al percorso di cambiamento e di modernizzazione dell'ISTAT e del Sistan, potenziando l'azione in termini di crescita professionale, materiale e immateriale, e responsabilità.

Il concetto di crescita professionale viene considerato in senso ampio, ossia comprensivo degli aspetti di carattere immateriale (crescita della conoscenza e reputazione professionale, sviluppo delle proprie capacità soft) che materiale (mobilità, sviluppo di carriere).

Unitamente allo sviluppo del sistema delle competenze del personale dell'Istituto, il programma punta a rafforzare una cultura generale orientata ai risultati e le competenze specifiche connesse a nuove figure emergenti quali il project manager, favorendone l'aggiornamento e lo sviluppo professionale e di soft skill, la creazione di community specifiche per la condivisione di esperienze e lo sviluppo di rapporti con istituti specializzati che operano nei settori, saranno punti di particolare investimento.

Il programma prevede 3 iniziative progettuali, con un impegno di personale previsto pari a 13,2 FTE.

Gli indicatori di impatto dei programmi strategici

L'Istituto ha mantenuto anche per il triennio 2018-2020 i sette programmi strategici collegati al programma di modernizzazione, già approvati per il triennio precedente.

Ciascun programma trova attuazione attraverso una pluralità di progetti innovativi di carattere strutturale. Tutti i progetti prevedono il rilascio di uno o più output nel corso dell'anno e sono soggetti ad un monitoraggio periodico dello stato di avanzamento rispetto al Gantt approvato.

Il livello di misurazione della performance dei programmi strategici è effettuata su base triennale con monitoraggio annuale, attraverso la costruzione di un set di indicatori di impatto, con una particolare attenzione alle ricadute interne ed esterne degli obiettivi attesi.

La specificità della dimensione osservata ha richiesto la definizione di indicatori direttamente a livello di singolo programma strategico, diversi pertanto dagli indicatori gestionali associati ai singoli progetti innovativi di carattere strutturale in cui essi si articolano.

Le schede anagrafiche degli indicatori associati ai programmi strategici faranno parte a regime del "fascicolo" relativo ai programmi stessi.

Nella **tabella 14** è riportato il collegamento tra Programmi strategici, strutture referenti e gli indicatori attraverso cui è valutata l'attuazione dei programmi.

Tabella 14 – Indicatori di impatto e collegamenti tra Programmi, strutture e indicatori

PROGRAMMA	REFERENTE	INDICATORI PROPOSTI
PG1. Costruzione del sistema integrato dei Registri	DIPS	Tasso di riduzione del costo per acquisizione diretta dei dati
		Tasso di incremento del numero di variabili da registro che vengono utilizzati come fonte diretta nelle indagini
		Percentuale di registri (base e satellite) messi in esercizio
PG2. Rilevanti ampliamenti conoscitivi	DIPS	Tasso di incremento di nuove variabili rilasciate a seguito dell'integrazione di diverse indagini
		Tasso di incremento del numero di indagini con ampliamento del livello di dettaglio territoriale
		Tasso di incremento delle informazioni micro sulle unità economiche
PG3. Sviluppo della ricerca metodologica e tematica	DCME	Tasso di incremento dei progetti di ricerca ed innovazione attivati
		Tasso di incremento delle statistiche sperimentali basate sui big data
		Tasso di incremento delle indagini che utilizzano nuove fonti dati (big data, dati amministrativi ecc.)
		Tasso di incremento del numero di citazioni dei dati Istat nelle pubblicazioni scientifiche
PG4. Maggiore Solidità e Sicurezza	DCPS	Stato di attuazione dell'adeguamento regolamentare interno alle disposizioni del D.lgs. 218/2016
		Percentuale di aderenza ai principi del <i>code of practice</i> di Eurostat e del Codice italiano delle statistiche ufficiali rispetto e quelle programmate
		Stato di attuazione delle indicazioni della <i>peer review-audit</i> realizzato in applicazione del Codice della statistica ufficiale rispetto a quelle programmate
		Tasso di riduzione del rischio di non conformità normativa dei processi statistici
		Stato di attuazione delle misure di prevenzione e della trasparenza
PG5. Migliore Informazione e Comunicazione	DIRM	Tasso di innovazione degli strumenti di comunicazione e diffusione
		Percentuale di incremento del livello di fiducia e reputazione della statistica ufficiale
		Percentuale del grado di miglioramento del livello di soddisfazione degli utenti
		Percentuale di incremento dei record presenti nel Sistema integrato di microdati - SIM

PROGRAMMA	REFERENTE	INDICATORI PROPOSTI
PG6. Piena Digitalizzazione dei dati e dei processi	DGEN	Tasso di standardizzazione della documentazione amministrativa e interoperabilità nell'accesso ai dati amministrativi
		Tasso di attuazione del piano della digitalizzazione
		Tasso di semplificazione dei processi gestionali
PG7. Sviluppo delle Competenze e Responsabilità	DCRU	Tasso di utilizzo del sistema delle competenze sui processi di formulazione e sviluppo delle competenze
		Percentuale di iniziative adottate a beneficio degli utenti in coerenza al piano d'intervento in materia di RSI
		Tasso di miglioramento del benessere organizzativo e del clima interno

Il Consiglio d'Istituto ha approvato per il triennio 2017-19, in sede di definizione del bilancio di previsione finanziaria, dieci programmi di spesa, ossia ripartizioni in aree di attività omogenee della missione istituzionale; tali programmi sono diventati 5 nel 2018 con una riduzione delle iniziative ed aumento della trasversalità.

Ciascun programma di spesa è articolato in una pluralità di progetti (innovativi strutturali e agili) e iniziative continuative. Nella **tabella 15** sono riepilogati, per ciascun programma di spesa, il referente, l'obiettivo perseguito, il numero dei progetti e delle iniziative associate.

Tabella 15 - Programmi di spesa. Finalità e numerosità delle iniziative correlate

Programma di spesa	Referente	Obiettivo	Progetti ed Iniziative (n.)
Produzione	DIPS	Produrre informazione statistica in campo demografico e sociale, ivi comprese le attività connesse al censimento permanente della popolazione e la gestione del Registro di base degli individui e delle famiglie e dei registri satellite collegati.	279
		Produrre informazione statistica sulle caratteristiche strutturali di imprese ed istituzioni, sulla congiuntura economica, sui fattori della produzione e sugli scambi con l'estero; comprende le iniziative relative ai registri sulle unità economiche	
		Produrre informazione statistica in ambito ambientale e territoriale, all'agricoltura, al turismo e ai trasporti; comprende le attività relative alla realizzazione e gestione del registro statistico di base delle unità geografiche/territoriali e alla georeferenziazione delle informazioni statistiche	
		Produrre informazione statistica riguardante la produzione dei conti economici nazionali e territoriali, i conti delle Pubbliche amministrazioni e i conti territoriali. Sono inoltre comprese le iniziative relative allo sviluppo di modelli di previsione e di valutazione delle policy, nonché il coordinamento della ricerca tematica	

Programma di spesa	Referente	Obiettivo	Progetti ed Iniziative (n.)
Servizi tecnici alla produzione	DIRM	Sviluppare progetti metodologici, compresi quelli per l'integrazione dei dati da fonti diverse (compresi big data ed open data), per garantire la qualità dei processi di produzione statistica, promuovere la ricerca, disegnare i processi statistici secondo la <i>business architecture</i> adottata dall'Istituto.	197
		Sviluppare le attività di progettazione, organizzazione e conduzione della raccolta dati per le indagini, nonché l'integrazione e messa in sicurezza dei dati.	
		Coordinare le iniziative realizzate mediante le rete territoriale in tema di raccolta dati.	
		Sviluppare l'erogazione di servizi di gestione delle infrastrutture tecnologiche, dell'architettura informatica, di progettazione, sviluppo e manutenzione evolutiva dei sistemi informatici dell'Istituto	
		Sviluppare i processi di comunicazione integrata e diffusione dell'informazione statistica attraverso i diversi canali, alla promozione della cultura statistica, all'accesso ai microdati	
Orientamento strategico	DCPS	Garantire il coordinamento strategico del Sistema Statistico Nazionale, l'armonizzazione delle azioni dell'Istituto in termini di relazioni istituzionali e di affari internazionali.	22
Servizi generali	DGEN	Coordinare le attività di natura giuridico-amministrativa, garantire la programmazione economico-finanziaria e la gestione dei sistemi contabili, fornire servizi legati alla logistica, all'acquisizione di beni e servizi, alla gestione e valorizzazione del personale, alla comunicazione interna e al coordinamento delle relazioni tra strutture di produzione e di servizio.	61
Indirizzo politico	DGEN	Attività di indirizzo politico	6
Totale			565

3. LA PROGRAMMAZIONE ANNUALE

3.1 Gli obiettivi annuali

A partire dal 2017, la definizione degli obiettivi annuali da attribuire alle strutture organizzative di 1° livello (direzioni) si fonda su un approccio di Portfolio & project Management sia per la programmazione e gestione delle attività che per l'attribuzione delle responsabilità. Tale approccio favorisce maggiori collaborazioni fra le strutture organizzative, un utilizzo flessibile delle risorse, ed una efficace gestione delle attività.

Elementi centrali della programmazione sono le "iniziative", vale a dire le unità elementari a cui associare un risultato operativo prefissato, le risorse umane ed economiche, tempi e output definiti.

Le iniziative hanno carattere continuativo o progettuale:

- Le linee di attività continuative sono un insieme di attività riconducibili ad un processo operativo chiaramente definito, diretto a produrre correntemente un prodotto o servizio, garantendo la gestione ordinaria e la conduzione operativa dell'Istituto. Comprendono generalmente anche attività di analisi e studio in ambito tematico, tecnico ed amministrativo rivolto al consolidamento dei risultati, al miglioramento continuo ed alla innovazione incrementale;
- I progetti sono un insieme di attività suddivise in fasi, complesse ed interrelate, volte a conseguire un risultato predefinito raggiungibile attraverso sforzi sinergici e coordinati entro un tempo predeterminato e con un preciso e limitato ammontare di risorse umane e finanziarie a disposizione. Hanno normalmente carattere innovativo, e rappresentano nuovi prodotti, servizi e procedure, capaci di contribuire in modo significativo al perseguimento delle linee strategiche.

Per il 2018 sono previste 565 iniziative; tra queste, 70 rientrano tra le iniziative progettuali strutturali riferite ai Programmi strategici precedentemente descritti, mentre le ulteriori 495 appartengono agli obiettivi generali dell'efficacia e dell'efficienza.

Nella **tabella 16** sono raggruppate le iniziative per tipologia e per struttura responsabile.

Tabella 16 - Iniziative per Macrostruttura e tipologia - anno 2018 (valori assoluti)

MACROSTRUTTURA	N. DI INIZIATIVE			TOTALE
	EFFICACIA ED EFFICIENZA		PROGRAMMI STRATEGICI	
	CONTINUATIVE	PROGETTUALI AGILI	PROGETTUALI STRUTTURALI	
DCPS	17	2	3	22
DGEN	42	10	6	58
DIPS	183	54	42	279
DIRM	148	33	19	200
PRES e OIV	5	1		6
Totale	395	100	70	565

FONTE: ISTAT, DATI PPMO AL 26.10.2017

La **tabella 17** che segue riporta l'elenco dei Programmi con il relativo personale impiegato.

Tabella 17 - Iniziative progettuali strutturali e Personale (FTE) per Programma Strategico - Anno 2018 (valori assoluti)

PROGRAMMA	N. INIZIATIVE PROGETTUALI STRUTTURALI	PERSONALE (FTE)
PG01. Costruzione del sistema integrato dei registri	19	133,8
PG02. Rilevanti ampliamenti conoscitivi	28	63,9
PG03. Sviluppo della ricerca metodologica e tematica	4	22,8
PG04. Maggiore solidità e sicurezza dei processi	8	32,6
PG05. Migliore informazione e comunicazione	5	23,2
PG06. Piena digitalizzazione dei dati e dei processi	3	22,7
PG07. Sviluppo delle competenze e responsabilità	3	13,2
Totale	70	312,2

FONTE: ISTAT, DATI PPMO AL 26.10.2017

Nel dettaglio le iniziative che afferiscono a ciascuno dei Programmi strategici sono riportate nella **tabella 18**, di seguito presentata.

Tabella 18 - Iniziative collegate ai Programmi strategici - anno 2018

PROGRAMMA STRATEGICO	PROJECT ID	PROJECT NAME
PG01. Costruzione del sistema integrato dei registri	731	UE Ampliamento dei contenuti informativi (uso dei BIG data) e attuazione dell'interoperabilità tra Registri Statistici
	747	UE Sviluppo di un sistema integrato di statistiche strutturali sulle Istituzioni Pubbliche (Frame PA)
	816	UG ATC 18 - Progettazione e realizzazione dei censimenti dell'agricoltura
	834	UG ATA06 Nuova micro-zonizzazione del territorio
	881	UG ATA14 Registro base delle unità geografiche e territoriali
	904	UG ATA16 Registro degli edifici e delle unità abitative
	916	CE Delimitazione del Settore pubblico e del Settore delle Amministrazioni pubbliche (lista S.13) secondo i criteri dettati dal Sistema europeo dei Conti nazionali e regionali nell'Unione Europea (Sec2010), ai fini della produzione delle statistiche di finanza pubblica.
	963	IF Registro sulle disabilità
	969	IF Registro della popolazione
	1030	CE Trattamento, analisi statistica e gestione dei dati di finanza pubblica e delle fonti istituzionali
	1042	IF Registro del lavoro
	1131	RD Registro attività
	1197	ME Registri: Linee Guida per il Sistema Integrato dei Registri
	1198	ME Progettazione di strategie di campionamento integrate a supporto della definizione dei Registri
	1199	ME Registri: Architettura Informativa
	1204	ME Registri del lavoro e dell'istruzione
	1206	ME Registro degli individui e delle famiglie
	1297	ME Studi sperimentali per la realizzazione di nuovi registri tematici
	1350	UG Progettazione e realizzazione di un registro esteso dell'agricoltura (FR2)
		19 Project

PROGRAMMA STRATEGICO	PROJECT ID	PROJECT NAME
PG02. Ampliamenti conoscitivi	674	CE Attività progettuali per la costruzione del Sistema dei Conti della Sanità e per la compilazione della Tavola aggiuntiva per i diritti pensionistici accumulati ad una certa data (debito pensionistico)
	851	IF Integrazione tematica delle indagini sociali
	852	UG ATC 09 Indicatori agro-ambientali
	859	IF Indagine sulle discriminazioni
	885	IF Sistema di indicatori di morbosità diagnosticata
	889	UG ATC03 Indicatori statistici sulla sicurezza alimentare
	903	CE Conti fisici dell'ambiente e conti monetari della domanda di energia
	905	CE Conti monetari dell'ambiente
	907	IF Quadro informativo integrato sulle condizioni economiche delle famiglie e il rapporto con il mercato del lavoro
	917	UG ATC 16 - Indicatori geostatistici delle aziende agricole
	925	IF Indici spaziali infranazionali dei prezzi al consumo
	932	UG ATC 17 - Identificazione dei sistemi territoriali a carattere agricolo
	947	CE Sistema statistico sulla Pubblica amministrazione
	955	IF Innovazione e valorizzazione informativa e analitica delle statistiche di genere dell'Istituto
	960	CE Messa a punto di stime anticipate nell'ambito dei conti trimestrali
	979	IF Indicatori per l'analisi della disuguaglianza integrazione delle fonti e innovazioni di misura per la lettura di un fenomeno multidimensionale
	999	UG ATB01 Sviluppo, implementazione e integrazione delle statistiche sulla ricettività e sui movimenti turistici
	1017	IF Rilevazioni e sistemi attinenti la violenza contro le donne
	1024	CE Sviluppo e analisi di indicatori di sviluppo sostenibile (SDG)
	1026	CE Sviluppo integrato indicatori BES e SDG nel contesto della valutazione delle policy
	1038	IF Analisi delle attivazioni e cessazioni dalle comunicazioni obbligatorie
	1070	IF IST-2607 Indagine su bambini e ragazzi: comportamenti, atteggiamenti e progetti futuri
	1243	UE Progettazione e coordinamento di nuovi indicatori nel settore dei servizi
	1253	IF Progettazione indagine europea sulla violenza di genere
	1288	IF Indagine per colmare il gap informativo sulle popolazioni RSC (Rom Sinti e Caminanti) in attuazione della strategia nazionale
	1293	IF Indagine sulle discriminazioni sul lavoro degli LGBT
	1317	UE Ampliamento del Frame SBS: Anticipazione dei principali indicatori, Frame territoriale e implementazione Frame secondo la nuova definizione d'impresa
	1334	UE Progettazione di indicatori sulla digitalizzazione e smart specialization a livello nazionale e territoriale
28 Project		
PG03. Sviluppo della ricerca metodologica e tematica	949	CE Laboratorio 1: Coordinamento della ricerca su tematiche economiche e ambientali
	958	CE Laboratorio 2: Coordinamento della ricerca demografica e sociale
	1132	ME Integrazione dei dati da fonti diverse (compresi i Big Data)
	1145	ME Laboratorio per l'innovazione
4 Project		
PG04. Maggiore solidità e sicurezza dei processi	792	SG Nuovo regolamento di amministrazione e contabilità e evoluzione dei sistemi contabili: contabilità analitica ed economico-patrimoniale
	1049	SG Sviluppo e realizzazione sede unica
	1117	RD Messa in sicurezza dei dati -2019
	1119	ME Enterprise Architecture: architettura dei Servizi e dei Processi nel contesto del Processo Unico
	1205	ME Modelli e strumenti per la misurazione e la valutazione della qualità nel Sistema Statistico Nazionale (Essnet sulla qualità delle statistiche multifonte)
	1308	CS Sistan centrale
	1309	CS Integrazione e coordinamento dei regolamenti da adottare in attuazione del d.lgs. 218/16
	1345	RD Riprogettazione reti di rilevazione
8 Project		

PROGRAMMA STRATEGICO	PROJECT ID	PROJECT NAME
PG05. Migliore informazione e comunicazione	698	IT Architetture e piattaforme per la diffusione, geolocalizzazione e scambio dei dati basate su standard internazionali
	1162	CD Innovazione comunicati stampa e gestione Piano prodotti per i media
	1212	CD Riorientamento dei prodotti e degli elementi della diffusione
	1213	CD Revisione dei canali di diffusione dei microdati
	1256	CD Promozione censimento permanente: campagna di comunicazione integrata 2018
<i>5 Project</i>		
PG06. Piena digitalizzazione dei dati e dei processi	826	IT ERP e Sistemi Gestionali Integrati
	957	SG Progettazione e sviluppo del sistema informativo integrato ERP
	1047	SG Sviluppo e messa in esercizio del nuovo sistema di gestione documentale digitale
<i>3 Project</i>		
PG07. Sviluppo delle competenze e responsabilità	884	CS Sviluppo della cultura del Portfolio e Project Management
	951	SG Progettare e implementare un sistema di competenze dell'Istituto
	1000	SG Responsabilità sociale, studio per la valorizzazione del capitale umano e sistema informativo del personale
<i>3 Project</i>		
TOTALE		70 Project

3.2 L'attuazione del programma di modernizzazione: servizi e prodotti nuovi e ampliamento di servizi e prodotti già esistenti per il triennio 2018-20

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

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

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

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

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

Di conseguenza, per il 2018 si conferma l'utilizzo delle risorse aggiuntive quantificate ai sensi degli articoli 4, comma 3, e 9, comma 3, del CCNL 1998/2001 – biennio economico 2000/2001, che trovano copertura nei competenti capitoli di bilancio; il raggiungimento degli obiettivi, nell'ottica della manutenzione, dovrebbe, quindi, garantire la costante alimentazione del fondo produttività del personale. Nella **tabella 19** sono illustrati i miglioramenti e le innovazioni conseguiti nel 2017 in attuazione del programma di modernizzazione, il target realizzato nel 2017 dalle relative strutture di riferimento e quello atteso per il 2018, con il dettaglio delle iniziative programmate collegate all'attuazione degli obiettivi.

Tabella 19- Innovazioni e miglioramenti, conseguiti e attesi in attuazione del programma di modernizzazione

ID	Descrizione attività	Prodotto / Servizio	Indicatore Incremento %	Denominazione Project	Target realizzato 2017	Target atteso 2018	Project ID	Struttura
1	Open data	Aumento dati diffusi	2,0	IT Portale Linked Open Data per la pubblicazione dei dati dei censimenti	2,0	2,0	801	DIRM/DCSS/ITC
2	Censimento permanente della popolazione	Incremento % n. tabelle annuo che in dieci anni porta al totale delle nuove tabelle	57,0	IF Strategia di rilevazione e processo di produzione per il trattamento dei dati del censimento permanente	57,0	57,0	893	DIPS/DCSS/SSB
				IF Disegno del Master Sample e suo utilizzo in ottica censimento permanente e integrazione delle indagini sociali			882	DIPS/DCSS/SSB
				RD Conduzione delle rilevazioni dirette a supporto del Censimento Permanente della popolazione			1120	DIRM/DCRD/RDC
3	Censimenti economici permanenti	Quesiti aggiuntivi	25,0	Censimento permanente delle istituzioni non profit	25,0	25,0	1321	DIPS/DCSE/SEC
				Progettazione del censimento permanente sulle imprese			1332	DIPS/DCSE/SEC
				IT Progettazione e sviluppo Sistemi informatici dei censimenti economici continui			1307	DIRM/DCIT/ITC
4	ANNCSU - Archivio nazionale numeri civici e strade urbane	Aumento dati validati	15,0	UG ATA15 Archivio Nazionale dei Numeri Civici e delle Strade Urbane (ANNCSU)	15,0	15,0	900	DIPS/DCAT/ATA
5	Portale delle imprese	N. accessi alla sezione dati statistici 2016/2015	30,0	RD Costruzione di indagini pilota e consultazioni, progettazione del Portale Aziende Agricole, delle nuove funzionalità del Portale delle Imprese e integrazione dei due Portali	30,0	30,0	1102	DIRM/DCRD/RDA
				RD Conduzione della Raccolta dati nelle indagini strutturali sulle imprese e gestione statistica del Portale delle imprese			1130	DIRM/DCRD/RDC
				RD Conduzione della Raccolta dati nelle indagini congiunturali sulle imprese e gestione statistica del Portale delle imprese			1178	DIRM/DCRD/RDC
				UE Gestione delle segnalazioni statistiche per l'aggiornamento dei registri di unità economiche (tramite Portale delle imprese)			1143	DIPS/DCSE/SEA
6	Archimede - Archivio microdati economici e demosociali	Nuovi indicatori comunali	19,3	ME Costruzione e aggiornamento basi di dati per l'analisi territoriale	19,3	19,3	1112	DIRM/DCME/MEB
7	FRAME - Registro per stime conto economico delle statistiche strutturali	Nuove var./indicatori diffusi	114,0	CE Predisposizione del Frame con localizzazione geografica	114,0	114,0	1276	DIPS/DCCN/CNA
				CE Stime territoriali dell'occupazione secondo il SEC2010 e stime preliminari degli aggregati economici territoriali			1310	DIPS/DCCN/CNA
				IT Sistemi informatici delle statistiche strutturali e della contabilità nazionale			839	DIRM/DCIT/ITC
8	Comunicato congiunto del mondo del lavoro	Microdati diffusi	66,0	IF Sistema integrato di statistiche sul lavoro (SISL)	66,0	66,0	1089	DIPS/DCSS/Staff
9	Micro.stat MFR - File di microdati	File diffusi	40,0	CD Diffusione microdati anonimizzati	40,0	40,0	1134	DIRM/DCSI/SIA
10	I.stat - Datawarehouse istat	Aumento dati diffusi	18,0	IT Architetture di datawarehousing per la diffusione statistica	18,0	18,0	693	DIRM/DCIT/ITB
				CD Sistema per l'accesso facilitato al corporate DW di diffusione			1221	DIRM/DCSI/SIA
				CD Progettazione del nuovo corporate data warehouse integrato			1155	DIRM/DCSI/Staff
				CD Sistemi di diffusione corporate a supporto dei censimenti continui 2018			1349	DIRM/DCSI/SIA
11	Uso tempo	Nuovi indicatori	16,0	IF IST-1858 Multiscopo sulle famiglie: uso del tempo	16,0	16,0	869	DIPS/DCSS/SSA
12	Tempo libero	Nuove variabili	20,0	IF IST-2617 Multiscopo sulle famiglie: i cittadini e il tempo libero	20,0	20,0	1073	DIPS/DCSS/SSA
13	Integrazione seconde generazioni	Nuove variabili	100,0	IF IST-2607 Indagine su bambini e ragazzi: comportamenti, atteggiamenti e progetti futuri	100,0	100,0	1070	DIPS/DCSS/SSA
				IF Condizione e integrazione sociale dei cittadini stranieri			758	DIPS/DCSS/SSA
14	Cause di morte	Nuove variabili	100,0	IF IST-2566 Analisi delle differenze di mortalità e di ospedalizzazione secondo lo stato di salute, gli stili di vita e il consumo di servizi sanitari	100,0	100,0	867	DIPS/DCSS/SSC
				IF IST-2646 Analisi delle differenze socio-economiche nella mortalità			1050	DIPS/DCSS/SSC
15	Report pensionati	Nuovi indicatori	50,0	IF Profilo dei pensionati e delle pensioni e archivio longitudinale	50,0	50,0	959	DIPS/DCSS/SSC
16	URBES - benessere equo e sostenibile nelle città	Aumento indicatori	61,0	CS -Progetti specifici - Misure di benessere e programmazione a livello comunale	61,0	61,0	842	DIRM/DIRM/RMG
				CS - Progetti specifici - Misure del benessere nei territori - BES delle province RMC			838	DIRM/DIRM/RMC

N.B. Per il 2018 sono in corso approfondimenti relativi al target e alle iniziative collegate alle attività riportate nella tabella, inserite nell'ambito del programma di modernizzazione.

3.3 Gli obiettivi del Risk Management organizzativo

3.3.1 Il processo di gestione dei rischi organizzativi

L'ISTAT ha adottato un modello di Risk Management conforme alle indicazioni teoriche fornite dagli standard internazionali presi a riferimento dall'Istituto, quali l'ISO 31000:2009¹⁶ e le Linee guida a cura dello *United Nations Global Compact* (progetto sorto all'interno delle Nazioni Unite "A Guide for Anti-Corruption Risk Assessment").

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

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

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

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

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

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

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

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

¹⁶ Lo standard ISO prevede la costruzione di un sistema fondato su tre pilastri: i *Principi generali*, il *Disegno del Sistema (Framework)* e il *Processo di gestione del rischio*.

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

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

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

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

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

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

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

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

3.3.2 I rischi prioritari

Il Catalogo dei rischi e i rischi prioritari 2018

Nella fase di identificazione, avvenuta secondo l'approccio *bottom-up*, ovvero sulla base delle informazioni raccolte dalle strutture, sono stati individuati complessivamente 70 rischi organizzativi; ciascuno di essi è stato valutato, sulla base di criteri predeterminati, dalle stesse strutture che li avevano segnalati, secondo la tecnica utilizzata del *Control & Risk Self Assessment*.

In considerazione del valore dei rischi espresso, nonché dei criteri sopra menzionati, sono stati selezionati 18 rischi suscettibili di intervento prioritario.

Come menzionato in premessa al documento, in considerazione dell'imminente chiusura del Catalogo dei rischi dell'Istituto, in seguito alla fase di condivisione con i Direttori dei Dipartimenti dell'Istituto, tale risultato potrebbe subire alcune modifiche o integrazioni.

La selezione dei rischi

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

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

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

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

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

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

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

Per l'esercizio 2018 sono stati individuati 18 rischi organizzativi "prioritari".

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

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

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

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

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

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

Nella **tabella 20** è riportato il dettaglio dei 18 rischi organizzativi prioritari, con le relative azioni di risposta associate.

Al momento della redazione del documento il catalogo dei rischi organizzativi dell'Istituto è in fase di consolidamento per cui alcune associazioni tra rischi prioritari e misure di contrasto potrebbe subire opportune modifiche e/o integrazioni.

Tabella 20 - Rischi organizzativi prioritari 2018

N.	Struttura	Descrizione macro attività	Codice Evento Critico	Descrizione Evento Critico	Scala Valutazione Rischio Inerente	Scala Efficacia Sistema Controlli	Scala Valutazione Rischio	Descrizione azione di risposta	Strutture coinvolte	Iniziativa approvata (Project)	Struttura responsabile iniziativa
1	DGEN	Bilancio di previsione	DGEN.07.01	Ritardo o incompleta formulazione dei fabbisogni interni da parte delle strutture	Medio-alto	Alta	Medio-basso	Controllo dell'applicazione della procedura e dei tempi per la manifestazione del fabbisogno finanziario	DCPS,DCRU,DCIT	SG Bilancio, Contabilità, impegni ed accertamenti	DGEN
2	DGEN	Bilancio di previsione	DGEN.07.02	Scarsa integrazione tra i sistemi informatici del PPMO e del Bilancio	Medio	Alta	Basso	Creazione di una procedura e di un sistema informatico integrato fra pianificazione, amministrazione e contabilità	DCRU	SG Progettazione e sviluppo del sistema informativo integrato ERP	DGEN
3	DGEN	Gestione delle Spese - Pagamento di emolumenti al personale dipendente e altri collaboratori esterni: emissione dei mandati di pagamento e attività connesse per adempimenti fiscali e previdenziali	DGEN.14.01	Mancata integrazione tra il sistema informativo del Personale e quello del Servizio PBC	Medio-alto	Alta	Medio-basso	Importazione nel sistema contabile utilizzato dal Servizio PBC delle informazioni utili al pagamento degli emolumenti al personale dipendente ed ai collaboratori e delle ritenute previdenziali e fiscali provenienti dal sistema utilizzato dalla DCRU automatizzando il reperimento dei dati da gestire	DIPS,DGEN,DIRM	SG Gestione dei pagamenti e controllo amministrativo-contabile degli emolumenti	DGEN
4	DCAA	Acquisizione di beni e servizi specifici e di uso generale: procedimento di verifica di conformità	DCAA.07.01	Mancanza o ritardo nello svolgimento delle verifiche di conformità	Medio-basso	Medio-alta	Basso	Monitoraggio delle procedure adottate sulle verifiche di conformità sopra e sotto soglia	DCIT	SG Centro liquidazioni amministrative degli atti negoziali	DCAA
5	DCAA	Acquisizione di beni e servizi specifici e di uso generale: redazione del capitolato	DCAA.08.01	Mancata compliance alle linee guida nella redazione dei capitolati	Basso	Media	Basso	Monitoraggio delle modalità di progettazione di beni e servizi	DCIT	SG Ottimizzazione giuridico-amministrativa delle procedure di acquisto	DCAA
6	DCRU	Mobilità interna	DCRU.05.02	Basso livello rotazione del personale	Medio-basso	Medio-alta	Basso	Attuazione periodica della procedura di mobilità /interscambio	DCRD	SG Responsabilità sociale, studio per la valorizzazione del capitale umano e sistema informativo del personale 2017	DCRU
7	DCSS	Individuazione "sottopopolazioni critiche" utili per la creazione del registro di popolazione e per la realizzazione del censimento permanente	DCSS.07.01	Assenza di un datawarehouse primario e di un DBA che sia in grado di coprire tutto il processo di lavorazione	Alto	Bassa	Alto	Ingegnerizzazione del processo di integrazione dei dati (disegno del processo + implementazione dell'infrastruttura)	DCIT,DCME	IF Integrazione dati anagrafici e altre fonti amministrative per la determinazione della popolazione abitualmente dimorante in Italia	DCSS

In corsivo le iniziative in corso di assestamento

N.	Struttura	Descrizione macro attività	Codice Evento Critico	Descrizione Evento Critico	Scala Valutazione Rischio Inerente	Scala Efficacia Sistema Controlli	Scala Valutazione Rischio	Descrizione azione di risposta	Strutture coinvolte	Iniziativa approvata (Project)	Struttura responsabile iniziativa
8	DCSS	Stima dell'inflazione mensile attraverso scanner data	DCSS.08.01	Mancata fornitura di una parte rilevante di dati	Alto	Bassa	Alto	Messa a punto di procedure di stima per le mancate risposte riferite a insiemi di dati		IF Trattamento ed elaborazione degli scanner data per la stima dell'inflazione mensile	DCSS
								Nel medio/lungo periodo (2019) messa a punto di strategie alternative per la raccolta dati (ad esempio uso massiccio di tecniche di web scraping)	DCRD		
9	DCSS	Stima dell'inflazione mensile attraverso scanner data	DCSS.08.02	Ritardo nell'avvio della fornitura nei tempi necessari	Alto	Bassa	Alto	Definizione di una procedura/carta dei servizi, che stabilisca termini certi per arrivare alla stipula dei contratti con i fornitori	DCAA	IF Trattamento ed elaborazione degli scanner data per la stima dell'inflazione mensile	
10	DCCN	Acquisizione dati da fonti amministrative, da altre fonti esterne e interne.	DCCN.12.01	Difficoltà di acquisire dati amministrativi dagli enti esterni.	Medio	Medio-alta	Basso	Messa a punto delle procedure di fornitura dati da DCRD	DCIT	<i>Associato a tutte le iniziative della DCCN che utilizzano dati di fonte amministrativa</i>	DCCN
11	DCCN	Acquisizione dati da fonti amministrative, da altre fonti esterne e interne.	DCCN.12.03	Ritardo nell'acquisizione delle fonti esterne con canali diretti	Medio-alto	Medio-alta	Medio	Messa a punto di una procedura chiara e formalizzata di fornitura dati tra DCCN (con particolare riferimento alla Finanza Pubblica) e i fornitori diretti di dati esterni all'Istituto.	Enti Esterni	CE Assemblaggio e sintesi dei conti delle Amministrazioni Pubbliche	DCCN
										CE Conti delle Amministrazioni Centrali	
										CE IST-1701 Attività collegate alla Notifica alla Unione europea dell'indebitamento e del debito pubblico	
										CE IST-1987 Conti economici trimestrali delle Amministrazioni Pubbliche	
12	DIRM	Revisione della procedura per la fornitura dei servizi agli Uffici territoriali	DIRM.02.01	Ritardi o mancata fornitura dei servizi (Uffici Regionali)	Medio-basso			Calendarizzazione delle esigenze di forniture di beni/servizi	DCAA	SG DIRM - Servizi generali. Supporto al coordinamento tecnico-scientifico del DIRM	DIRM
								Monitoraggio dell'esecuzione del contratto	DCAA		
13	DCCO	Supporto amministrativo alle attività della Direzione	DCCO.12.01	Inadempienze nell'esecuzione del contratto alla qualità ed ai tempi previsti	Basso	Alta	Basso	Calendarizzazione delle esigenze di fornitura di beni/servizi	DCAA	CD Affari Generali DCCO	DCCO
								Individuazione di un referente specifico per ogni fornitura	DCAA		
								Monitoraggio dell'esecuzione	DCAA		

In corsivo le iniziative in corso di assestamento

N.	Struttura	Descrizione macro attività	Codice Evento Critico	Descrizione Evento Critico	Scala Valutazione Rischio Inerente	Scala Efficacia Sistema Controlli	Scala Valutazione Rischio	Descrizione azione di risposta	Strutture coinvolte	Iniziativa approvata (Project)	Struttura responsabile iniziativa
14	DCIT	Continuità operativa - Disaster Recovery	DCIT.02.01	Interruzione della fornitura dei servizi in ambito IT	Medio	Medio-alta	Basso	1) Implementazione del Piano di DR e le relative soluzioni considerando tutti gli aspetti e le risorse dello stesso (es. personale, etc.). 2) Implementazione del Piano di esercitazione delle soluzioni di DR (integrato nel Piano complessivo della continuità operativa)	DGEN	IT Affari generali	DCIT
15	DCIT	Supporto amministrativo alle attività della Direzione	DCIT.25.06	Inadempienze nell'esecuzione del contratto alla qualità e ai tempi previsti	Medio	Medio-alta	Basso	Programmazione delle esigenze di forniture di beni/servizi Monitoraggio dell'esecuzione	DCAA DCAA	IT Affari Generali	DCIT
16	DCRD	Supporto alle indagini	DCRD.01.01	Inadempienze nell'esecuzione del contratto rispetto alla qualità e ai tempi previsti	Medio-basso	Medio-bassa	Medio-basso	Individuazione di un referente specifico per ogni esigenza Monitoraggio dell'esecuzione	DCAA DCAA	RD Accordi, budget e contratti per la raccolta dati	DCRD
17	DCRD	Acquisizione dati da fonti amministrative	DCRD.05.01	Difficoltà nell'acquisizione dei dati dagli enti esterni	Medio-basso	Medio-alta	Basso	Monitoraggio dell'implementazione del sistema di acquisizione dei flussi ANPR	DCIT	RD Costruzione strumenti di acquisizione	DCRD
								Monitoraggio avanzamento sviluppo dei nuovi strumenti di acquisizione		Definizione architettura dei sistemi di acquisizione multitecnica	
									Interna	RD Disegno del processo di acquisizione dati, tecniche di indagine e riduzione della ridondanza RD Programmazione e acquisizione dati amministrativi	
18	DCSE	Progettazione ed esecuzione delle gare per l'acquisizione di servizi esterni	DCSE.16.01	Eccessivo onere informativo (riscontri tecnici richiesti non chiari e spesso duplicati) nonché ritardi cumulati nella progettazione ed esecuzione delle gare per l'acquisizione di servizi esterni	Alto	Medio-bassa	Alto	Inserire un sistema di monitoraggio per l'utente del servizio che riporti informazioni sui tempi di avanzamento della "pratica" rispetto alle varie fasi del processo, semplificare le richieste informative rivolte alla direzione tecnica includendo tutte le info necessarie in un'unica richiesta, inviando ulteriori richieste solo se strettamente necessario tenendo conto del burden effettivamente creato		UE Affari Generali	DCSE

In corsivo le iniziative in corso di assestamento

3.4 Gli Obiettivi della Prevenzione della Corruzione

3.4.1 La metodologia di gestione dei rischi di corruzione

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

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

La strategia di prevenzione della corruzione seguita trae spunto dagli strumenti normativi e metodologici afferenti al quadro nazionale e internazionale di riferimento: la normativa di settore, il Piano Nazionale Anticorruzione, gli Standard maggiormente riconosciuti, tra cui l'*ISO 31000:2009*, il modello rappresentato in "*A Guide for Anti-Corruption Risk Assessment*" a cura dello *United Nations Global Compact*¹⁷ e le principali linee guida internazionali prodotte per le amministrazioni pubbliche.

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

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

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

3.4.2 I rischi di corruzione prioritari

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

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

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

¹⁷ Progetto sorto all'interno delle Nazioni Unite, il cui schema di gestione del rischio di corruzione è preso a riferimento dall'ANAC nel PNA 2016.

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

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

- ✓ la componente strategica delle attività su cui i rischi sono stati identificati;
- ✓ il valore del rischio;
- ✓ la trasversalità dell’evento;
- ✓ l’elevato livello di discrezionalità dei processi;
- ✓ l’opportunità /occasione di commettere l’illecito, per l’assenza di controlli formalizzati sulle attività;
- ✓ l’elevato livello di commistione tra interesse pubblico e interesse privato in determinate attività;
- ✓ i potenziali effetti negativi sull’immagine e sull’integrità dell’Istituto;
- ✓ la continuità della misura di trattamento nel triennio di riferimento.

Tra gli eventi rischiosi (più semplicemente rischi) individuati in Istituto, 10 sono stati considerati prioritari e sono associati a 47 comportamenti corruttivi; degli eventi rischiosi prioritari, 7 sono trasversali.

Nella **tabella 21** sono rappresentati i rischi di corruzione prioritari per il 2018.

Tabella 21 - Rischi di corruzione prioritari 2018

ELENCO RISCHI PRIORITARI 2018		
Area di Rischio	Codice Evento	Descrizione
Area A - Personale	DCRU.AC01.01	03.A_Alterazione della procedura di reclutamento del personale
Area B - Contratti Pubblici	ISTAT.AC01.01	10.B_Manipolazione della procedura di gestione del contratto: alterazione della procedura di rilascio dell'attestazione di regolare esecuzione della fornitura o del certificato di collaudo dei lavori pubblici
	ISTAT.AC20.01	11.B_Manipolazione della procedura di gestione del contratto: fase di esecuzione
	ISTAT.AC14.01	12.B_Manipolazione della procedura di gara: fase della progettazione
	DCAA.AC01.03	08.B_Manipolazione della procedura di gara: fase di aggiudicazione
Area E - Gestione del personale	ISTAT.AC11.01	Alterazione della presenza in servizio
Area H - Servizi e prodotti statistici	ISTAT.AC16.01	01.H_Divulgazione non autorizzata di informazioni e dati statistici, anche sensibili
Area I - Rapporti con soggetti esterni	ISTAT.AC06.01	03.I_Manipolazione della procedura di stipula di accordi e convenzioni (onerose e non)
Area L - Pianificazione, controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	ISTAT.AC07.01	03.L_Manipolazione della procedura di irrogazione delle sanzioni amministrative ai non rispondenti
Area M - Incarichi e nomine	DCRU.AC04.01	01.M_Mancato rispetto di procedure e/o regolamenti interni per il conferimento di incarichi extra-istituzionali (esperto di cooperazione, docente, consulenze, collaborazioni con altri Enti/Università, ecc.)

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

3.4.3 Le misure di prevenzione della corruzione come ambito di performance

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

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

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

Nella **tabella 22** è rappresentato lo schema che associa i rischi prioritari alla proposta di intervento elaborata dalle strutture interessate.

Tabella 22 – Misure associate ai rischi di corruzione prioritari 2018

REGISTRO DEI RISCHI DI CORRUZIONE PRIORITARI - ISTAT (2018)								
EVENTO RISCHIOSO			PROGRAMMAZIONE MISURE DI TRATTAMENTO					
Area	Codice	Descrizione evento	Codice misura	Responsabile misura	Misura di trattamento	Strutture coinvolte	Iniziativa approvata (Project)	Struttura responsabile iniziativa
Area A - Personale	DCRU.AC01.01	03.A_Alterazione della procedura di reclutamento del personale	DCRU.AC01.01.03	DCRU	Implementazione del Disciplinare per la costituzione delle commissioni di concorso	DGEN	SG Politica del personale e reclutamento	DCRU
			DCRU.AC01.01.05	DCRU	Pubblicazione sulla intranet delle delibere di costituzione/modifica/integrazione delle commissioni di concorso	DGEN		
			DCRU.AC01.01.06	DCRU	Elaborazione di linee guida per la gestione dei lavori delle commissioni di concorso	DGEN		
			DCRU.AC01.01.09	DCRU	Costituzione di commissioni composte da membri esterni all'Istituto	DGEN		
Area B - Contratti Pubblici	DCAA.AC01.03	08.B_Manipolazione della procedura di gara: fase di aggiudicazione	DCAA.AC01.03.02	DCAA	Controlli a campione sull'applicazione della procedura per la gestione delle offerte anomale	DIRM, DIPS	SG Forniture di beni per la diffusione/comunicazione e gestione fondo economale 2018	DCCA
							SG Acquisti per servizi e forniture informatiche e acquisti telematici 2018	
							SG Acquisti per la produzione statistica unificate 2018 SG Acquisizione di servizi e forniture strumentali/generali, manutentivi e servizi immobiliari 2018	
			DCAA.AC01.03.03	DCAA	Favorire forme di trasparenza delle procedure adottate attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale	DGEN, DIRM, DIPS	Associato a tutte le iniziative DCAA relative alla gestione del contratto (vedi sopra)	DCCA
Area B - Contratti Pubblici	ISTAT.AC01.01	10.B_Manipolazione della procedura di gestione del contratto: alterazione della procedura di rilascio dell'attestazioni	ISTAT.AC01.01.01	DCCO, DCIT, DCRD, DGEN, DCAT	Monitoraggio delle condizioni e clausole contrattuali: controllo di esecuzione delle attività , anche in termini di rispetto della tempistica contrattuale	DGEN, DIRM, DIPS	SG Servizi logistici ed ottimizzazione dei magazzini 2018	DGEN
							RD Accordi, budget e contratti per la raccolta dati	DCRD
							IT Acquisizioni Beni e Servizi IT	DCIT
							CD Affari Generali DCCO	DCCO
			ISTAT.AC.01.01.02	DCRD	Controllo sull'applicazione penali	DCAA	RD Contatti con i rispondenti e invii massivi	DCRD
			ISTAT.AC01.01.03	DCAA	Monitoraggio del rispetto della procedura: controlli a campione	DGEN, DIRM, DIPS	Associato a tutte le iniziative DCAA relative alla gestione del contratto (vedi sopra)	DCAA

In corsivo le iniziative in corso di assestamento

REGISTRO DEI RISCHI DI CORRUZIONE PRIORITARI - ISTAT (2018)								
EVENTO RISCHIOSO			PROGRAMMAZIONE MISURE DI TRATTAMENTO					
Area	Codice	Descrizione evento	Codice misura	Responsabile misura	Misura di trattamento	Strutture coinvolte	Iniziativa approvata (Project)	Struttura responsabile iniziativa
Area B - Contratti	ISTAT.AC01.01	10.B_Manipolazione della	ISTAT.AC01.01.03	DCAA	Monitoraggio del rispetto della procedura: controlli a campione	DGEN, DIRM, DIPS	Associato a tutte le iniziative DCAA relative alla gestione del contratto (vedi sopra)	DCAA
Area B - Contratti Pubblici	ISTAT.AC14.01	07.B_Manipolazione della procedura di gara: fase della progettazione	ISTAT.AC14.01.01	DCAA	Motivazione obbligatoria del provvedimento di scelta del contraente in caso di beni/prestazioni simili	DGEN,DIRM, DIPS	Associato a tutte le iniziative DCAA relative alla gestione del contratto (vedi sopra)	DCAA
			ISTAT.AC14.01.02	DCAA, DCIT, DIRM, DCRD	Pubblicazione sul sito web istituzionale e sulla intranet della programmazione delle acquisizioni dei beni/servizi previsti e delle relative motivazioni	DGEN,DIRM, DIPS, DCAA, DCIT, DCRD	Associato a tutte le iniziative DCAA relative alla gestione del contratto (vedi sopra) <i>IT Acquisizioni Beni e Servizi IT</i>	DCCA DCIT
			ISTAT.AC14.01.04	DCAA	Costituzione dell'elenco dei commissari di gara	DGEN,DIRM, DIPS	<i>RD Accordi, budget e contratti per la raccolta dati</i> <i>SG Ottimizzazione giuridico-amministrativa delle procedure di acquisto</i>	DCRD DCAA
			ISTAT.AC14.01.05	DIRM	Revisione dei criteri per la definizione dei requisiti di partecipazione	DIPS, DCAA, DCRD, DCIT	<i>SG Coordinamento domanda e offerta di servizi trasversali</i> <i>SG DIRM - Servizi generali. Supporto al coordinamento tecnico-scientifico del DIRM</i> <i>SG Raccolta e gestione dei servizi trasversali a supporto delle aree di produzione statistica</i>	DIRM
			ISTAT.AC14.01.06	DCRD	Sottoscrizioni da parte dei soggetti coinvolti nella redazione della documentazione di gara di dichiarazioni in cui si attesta l'assenza di interessi personali in relazione allo specifico oggetto della gara		<i>RD Accordi, budget e contratti per la raccolta dati</i>	DCRD
			ISTAT.AC14.01.03	DIPS, DCRD, DIRM	Redazione congiunta dei capitolati tecnici per l'acquisizione di beni e servizi ICT		<i>RD Accordi, budget e contratti per la raccolta dati</i> <i>SG Coordinamento domanda e offerta di servizi trasversali</i> <i>CE Supporto al coordinamento delle attività organizzative e tecnico scientifiche del Dipartimento (DIPS)</i>	DCRD DIRM DIPS
			<i>In corsivo le iniziative in corso di assestamento</i>					

REGISTRO DEI RISCHI DI CORRUZIONE PRIORITARI - ISTAT (2018)								
EVENTO RISCHIOSO			PROGRAMMAZIONE MISURE DI TRATTAMENTO					
Area	Codice	Descrizione evento	Codice misura	Responsabile misura	Misura di trattamento	Strutture coinvolte	Iniziativa approvata (Project)	Struttura responsabile iniziativa
Area I - Rapporti con soggetti esterni	ISTAT.AC06.01	03.I_Manipolazione della procedura di stipula di accordi e convenzioni (onerose e non)	ISTAT.AC06.01.01	DGEN, DIRM	Redazione e monitoraggio procedura per la gestione dei conflitti di interessi del personale coinvolto nella stipula delle convenzioni	DCRU, DCAA	SG Progettazione di un centro unico per la gestione amministrativa e la rendicontazione dei progetti a finanziamento esterno	DGEN
			ISTAT.AC06.01.05	DIRM	Progettazione di un sistema informatizzato di gestione delle proposte di collaborazione da parte di soggetti esterni all'Istat	DCIT	SG DIRM - Servizi generali. Supporto al coordinamento tecnico-scientifico del DIRM	DIRM
			ISTAT.AC06.01.02	DIPS, DCPS, DCRD	Monitoraggio dei termini e delle fasi procedurali inerenti la stipula ed esecuzione degli atti negoziali	DIRM,DCAA	CE Supporto al coordinamento delle attività organizzative e tecnico scientifiche del Dipartimento (DIPS) CS Coordinamento strategico delle collaborazioni con altri enti	DIPS/STAFF
			ISTAT.AC06.01.03	DGEN, DCRD, DIRM	Obbligo di motivazione della scelta dell'ente partner (a parità di condizioni)	DCAA	RD Accordi, budget e contratti per la raccolta dati	DCRD
							SG DIRM - Servizi generali. Supporto al coordinamento tecnico-scientifico del DIRM	DIRM
SG Progettazione di un centro unico per la gestione amministrativa e la rendicontazione dei progetti a finanziamento esterno	DGEN							
Area L - Pianificazione, controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	ISTAT.AC07.01	03.L_Manipolazione della procedura di irrogazione delle sanzioni amministrative ai non rispondenti	ISTAT.AC07.01.01	DCAA	Revisione della procedura sulla disciplina delle sanzioni amministrative pecuniarie per violazione dell'obbligo di risposta	DIRM,DIPS	SG Revisione procedura delle sanzioni	DCAA
			ISTAT.AC07.01.02	DCAA	Monitoraggio della procedura	DIRM,DIPS	SG Procedimenti di definizione ed applicazione sanzioni ex d.lgs. 322/89. Contenzioso conseguente all'applicazione delle sanzioni ex d.lgs. 322/89 2018	DCAA
			ISTAT.AC07.01.03	DCRD	Controlli a campione	DCAA	RD Gestione della procedura sanzionatoria	DCRD
Area M - Incarichi e nomine	DCRU.AC04.01	01.M_Mancato rispetto di procedure e/o regolamenti interni per il conferimento di incarichi extra-istituzionali (esperto di	DCRU.AC04.01.01	DCRU	Adozione della procedura per l'implementazione del Regolamento per il conferimento degli incarichi		SG Responsabilità sociale, studio per la valorizzazione del capitale umano e sistema informativo del personale	DCRU
			DCRU.AC04.01.02	DCRU	Digitalizzazione della procedura di presentazione delle domande con sistema bloccante	DCIT	SG Consolidare la digitalizzazione dei processi gestionali della Direzione	DCRU
			DCRU.AC04.01.03	DCRU	Definizione di una procedura comparativa per affidare incarichi di docenza sia interni che esterni		SG Incarichi dirigenziali e forme flessibili di lavoro	DCRU

In corsivo le iniziative in corso di assestamento

REGISTRO DEI RISCHI DI CORRUZIONE PRIORITARI - ISTAT (2018)								
EVENTO RISCHIOSO			PROGRAMMAZIONE MISURE DI TRATTAMENTO					
Area	Codice	Descrizione evento	Codice misura	Responsabile misura	Misura di trattamento	Strutture coinvolte	Iniziativa approvata (Project)	Struttura responsabile iniziativa
Area B - Contratti Pubblici	ISTAT.AC20.01	11.B_Manipolazione della procedura di gestione del contratto: fase di esecuzione	ISTAT.AC20.01.01	DCAA	Controlli a campione sull'applicazione della procedura per la gestione delle varianti	DIRM,DGEN ,DIPS,PRES	SG Forniture di beni per la diffusione/comunicazione e gestione fondo economale 2018	DCCA
							SG Acquisti per servizi e forniture informatiche e acquisti telematici 2018	
			ISTAT.AC20.01.02	DCRD	Controllo sull'applicazione penali e sulla verifica delle forniture erogate	DCAA	SG Acquisti per la produzione statistica ufficiale 2018	
							SG Acquisizione di servizi e forniture strumentali/generali, manutentivi e servizi immobiliari 2018	
				SG Revisione procedura delle sanzioni	DCAA			
						SG Procedimenti di definizione ed applicazione sanzioni ex d.lgs. 322/89. Contenzioso conseguente all'applicazione delle sanzioni ex d.lgs. 322/89 2018	DCAA	
						RD Gestione della procedura sanzionatoria	DCRD	
Area E - Gestione del personale	ISTAT.AC11.01	11.E_Alterazioni e della presenza in servizio	ISTAT.AC.11.01.02	DCRU	Verifiche a campione sull'inserimento manuale di dati nel sistema		SG Norme e orario di lavoro e analisi di contesto	DCRU
			ISTAT.AC11.01.04	DCRU	Iniziative di diffusione e divulgazione di informative inerenti la normativa vigente in materia del codice di comportamento		SG Norme e orario di lavoro e analisi di contesto	DCRU
			ISTAT.AC11.01.05	DCRU	Monitoraggio e analisi delle informazioni contenute nel sistema informativo di rilevazione delle presenze		SG Norme e orario di lavoro e analisi di contesto	DCRU
			ISTAT.AC11.01.06	Tutte le strutture	Monitoraggio tramite report specifici messi a disposizione dalla DCRU dei dati relativi all'orario del personale di competenza	DCRU	Associato alla iniziativa di Coordinamento/Affari Generali di ciascuna direzione responsabile	Tutte le strutture
			ISTAT.AC.11.01.07	DIRM	Installazione presso le sedi territoriali di sistemi atti a rilevare con certezza il passaggio e la presenza in sede (equivalenti a quelli delle sedi romane)		SG Gestione amministrativo-contabile, tecnica e delle risorse umane	DIRM
Area H - Servizi e prodotti statistici	ISTAT.AC16.01	01.H_Divulgazione non autorizzata di informazioni e dati statistici, anche sensibili	ISTAT.AC16.01.01	DCAT, DCSI,DIRM, DCRD	Definizione di una procedura di controllo per identificare eventuali accessi indebiti	DIRM,DIPS, DCIT	RD Messa in sicurezza dei dati-2019	DCRD
			ISTAT.AC.16.01.02	DCCN	Coinvolgimento attivo dei potenziali attori del comportamento scorretto		CE Affari Generali	DCCN

In corsivo le iniziative in corso di assestamento

3.5 Trasparenza, obblighi di pubblicità e diritto di accesso civico

In continuità con le principali innovazioni in materia di trasparenza apportate dal legislatore nel 2016, l'Istituto nel corso del 2017 ha perseguito in primo luogo l'obiettivo di migliorare l'efficienza dei processi volti a garantire l'ottemperanza dei numerosi obblighi di legge relativi tanto alla pubblicità di dati e informazioni che alla notevole estensione del diritto di accesso a dati e documenti conseguente all'entrata in vigore del d.lgs. 97/2016.

La sezione "Amministrazione Trasparente"

Il dettaglio dello stato dell'arte relativo alla sezione del sito istituzionale "Amministrazione Trasparente", sottoposta dal 2015 al periodico monitoraggio dei contenuti informativi pubblicati al fine di tenere traccia delle aree ancora carenti e/o non conformi al dettato normativo, è allegato al Piano triennale di prevenzione della corruzione, di cui è prevista la pubblicazione sul sito istituzionale. Tale allegato riporta, per ciascuno degli obblighi di pubblicazione previsti:

- le informazioni presenti con indicazione, ove possibile, della data di aggiornamento;
- un campo note con la sintesi delle modifiche apportate o ancora da apportare con l'entrata in vigore del D.lgs. n. 97/2016;
- la struttura che acquisisce e/o fornisce e/o elabora le informazioni da pubblicare;
- la struttura responsabile della pubblicazione con espressa indicazione del dirigente responsabile;
- la frequenza di aggiornamento prevista dal legislatore.

Nel corso del 2017 sono proseguite e sono state rafforzate le iniziative di sensibilizzazione nei confronti delle strutture responsabili degli obblighi di pubblicazione, grazie anche alla fattiva collaborazione della Rete dei Referenti per la prevenzione della corruzione e la trasparenza (cfr. paragrafo seguente). Nell'ambito delle riunioni tenute con cadenza regolare è sempre stato dedicato uno spazio allo stato di attuazione degli obblighi di pubblicazione di ciascuna Direzione dell'Istituto e, soprattutto, è stato avviato un confronto volto a generare una prassi concordata di pubblicazione che fosse il più possibile standardizzata ed efficiente, allo scopo di ridurre al minimo i rischi di perdita delle informazioni o, al contrario, di ridondanza delle operazioni di pubblicazione. Tale confronto, che ha visto la partecipazione attiva anche della Direzione centrale per lo sviluppo dell'informazione e della cultura statistica per quanto riguarda le questioni inerenti il formato digitale dei documenti e la loro accessibilità, si è positivamente concluso, alla fine di settembre del 2017, con la diffusione di un documento riportante le indicazioni operative da seguire per la pubblicazione di dati e informazioni nell'area di sito web "Amministrazione Trasparente".

Misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi e misure di monitoraggio e di vigilanza interne sull'attuazione degli obblighi di trasparenza a supporto dell'attività di controllo dell'adempimento da parte del Responsabile della trasparenza

"Assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi" richiede precisi accorgimenti volti a rendere costante la collaborazione dei diversi soggetti coinvolti nella "manutenzione" dell'area Amministrazione trasparente del sito istituzionale, atteso che – attualmente – le operazioni di monitoraggio e/o aggiornamento non risultano pienamente automatizzate.

I ruoli di monitoraggio degli adempimenti previsti a regime dall'Istituto nel triennio in esame sono i seguenti:

RPCT: la ricezione per conoscenza delle email di aggiornamento delle varie sezioni e sottosezioni consente un riscontro costante delle attività di pubblicazione aventi ad oggetto l'area Amministrazione trasparente. La funzione di Risk Management effettua, altresì, un monitoraggio trimestrale complessivo dell'area, supportando il RPCT nella formulazione di indicazioni volte a migliorare l'organizzazione dei dati

pubblicati in termini di razionalità e comprensibilità. Il Nucleo di presidio a supporto del RPCT cura il monitoraggio degli adempimenti di pubblicazione di specifica competenza della Direzione centrale risorse umane (DCRU) e, sulla base delle risultanze del monitoraggio complessivo della sezione “Amministrazione Trasparente” si interfaccia con le strutture dirigenziali responsabili della pubblicazione al fine di garantire il tempestivo adempimento nella pubblicazione dei dati e documenti. Il RPCT è tenuto a segnalare “all’organo di indirizzo politico, all’Organismo indipendente di valutazione (OIV), all’Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all’ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione”, oltre a controllare e assicurare “la regolare attuazione dell’accesso civico”.

Rete dei referenti di struttura: la loro funzione di raccordo fra la Direzione o Servizio competente responsabile delle informazioni e dei dati da pubblicare e il RPCT si concretizza attraverso il monitoraggio continuativo delle sezioni e sottosezioni dell’area Amministrazione trasparente interessate, al fine di mantenere costante l’impulso al loro aggiornamento.

3.5.1 L’attuazione della disciplina sull’esercizio del diritto di accesso civico generalizzato

Come noto, con l’entrata in vigore dell’art. 6 del decreto legislativo 25 maggio 2016 n. 97, con il quale è stato modificato in maniera sostanziale l’istituto dell’accesso civico, oltre agli adempimenti in materia di trasparenza, concernenti il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare nel rispetto dei termini stabiliti dalla legge, è necessario garantire, a seguito di istanza presentata dal cittadino-utente, il rilascio dei dati o documenti oggetto della richiesta, ovvero, la loro pubblicazione sul sito qualora la richiesta si riferisca a dati, documenti, informazioni oggetto di pubblicazione obbligatoria.

Nei primissimi mesi del 2017 si sono conclusi i lavori della Task Force multidisciplinare cui era stato assegnato il compito di redigere apposite Linee Guida interne per l’attuazione della nuova disciplina inerente il diritto di accesso; di conseguenza, il 13 luglio 2017 è stato adottato con deliberazione il Disciplinare “per l’acquisizione e la gestione delle istanze di accesso ex art. 5, commi 1 e 2, del D.lgs. 33/2013 al fine di assicurare la razionalizzazione dei canali di accesso, la concentrazione delle richieste di accesso in un unico ufficio, la gestione del Registro delle richieste per tutte le tipologie di accesso, nonché fornire indicazioni operative alle strutture organizzative dell’Istituto”.

In coerenza con le indicazioni del Disciplinare l’Istituto, oltre a mantenere attivo e presidiato l’indirizzo di posta elettronica ordinaria accessocivico@ISTAT.it, che inizialmente acquisiva le sole istanze di accesso civico “semplice”, ha attivato la casella PEC accessocivico@postacert.ISTAT.it. Entrambi gli indirizzi, che attualmente ricevono tanto le richieste di accesso civico “semplice” che quelle di accesso generalizzato, sono stati integrati nel Sistema di gestione documentale Archiflow con la creazione di un apposito “Nodo di protocollo” ed è stata elaborata, in collaborazione con il Servizio Programmazione, Bilancio e Contabilità della Direzione Generale e con la Direzione Centrale per le Tecnologie Informatiche e della Comunicazione, una procedura automatizzata con l’ausilio di parole chiave per l’intercettazione del maggior numero possibile di istanze di accesso civico, civico generalizzato e accesso agli atti.

È stata altresì costituita, come programmato, la funzione di presidio “Accesso civico” associata al Nodo di protocollo interno al Sistema documentale, e le sono stati assegnati i seguenti compiti:

- ricezione diretta o intercettazione delle istanze di accesso e smistamento delle stesse alle strutture competenti;
- monitoraggio delle richieste pervenute e delle risposte rese – la cui gestione è attribuita alle strutture competenti (anche in relazione ai tempi di evasione delle richieste) – grazie alla suddetta procedura automatizzata;
- gestione del “Registro unico degli accessi”.

4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La misurazione e la valutazione della performance concerne “ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso” (art. 7, co. 2, lett. a, del D.lgs. n. 150 del 2009), in relazione alle specifiche caratteristiche di ciascuna organizzazione.

La struttura organizzativa dell’ISTAT prevede strutture dirigenziali generali (direzione generale, dipartimenti, direzioni centrali) e non generali (servizi amministrativi e tecnici).

Il Ciclo della performance in ISTAT trova attuazione nella valutazione della performance organizzativa ed individuale.

Nel percorso che tende all’integrazione dei piani gestionali dell’Istituto, nel Piano della performance 2018-20 confluiscono il Piano dei rischi organizzativi, il Piano triennale di prevenzione della corruzione e le azioni relative alla promozione della trasparenza; il raggiungimento degli obiettivi associati a tali Piani gestionali, al pari di tutte le altre iniziative rientranti nel Ciclo della performance, è monitorato attraverso indicatori di efficacia associati alle misure di attuazione descritte nei relativi piani di fattibilità.

Per quanto riguarda la performance individuale dei dirigenti generali, il Presidente assegna a ciascun dirigente generale (Direttore generale, Direttori di dipartimento e Direttori centrali) gli obiettivi individuali, in numero massimo di tre, in conformità con quanto previsto dalla delibera Civit n. 114 del 2010.

Di seguito sono illustrati gli obiettivi assegnati per l’anno 2018 ai responsabili di strutture dirigenziali generali (**tabella 23**). La valutazione della performance individuale dei dirigenti generali è basata su un sistema che assegna al massimo 70 punti per i risultati ottenuti con le prestazioni (massimo 35 punti per i risultati afferenti agli obiettivi individuali e massimo 35 punti per i risultati delle attività correnti) e al massimo 30 punti per i comportamenti organizzativi.

Gli obiettivi individuali per i responsabili degli uffici dirigenziali non generali (dirigenti di II fascia e responsabili dei servizi tecnici) sono assegnati dai dirigenti generali. Al fine di assicurare coerenza al sistema, per la valutazione della performance individuale dei dirigenti non generali possono essere assegnati al massimo 70 punti per le prestazioni (massimo 35 punti per i risultati afferenti agli obiettivi individuali e massimo 35 punti per i risultati delle attività correnti) e massimo 30 punti per i comportamenti organizzativi.

Per quanto riguarda il personale non dirigenziale, il Sistema di promozione, misurazione e valutazione della performance prevede che gli obiettivi assegnati siano quelli nei quali la risorsa è impiegata, in base a quanto risulta dalla programmazione annuale delle attività. L’assegnazione è effettuata dai responsabili di uffici dirigenziali non generali o, per il personale alle dirette dipendenze, dai dirigenti generali. Attraverso la valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati (indicatori di efficacia), viene effettuata la valutazione dei comportamenti organizzativi dimostrati dal dipendente, in quanto funzionali al raggiungimento degli obiettivi assegnati e finalizzati al perseguimento degli stessi. Il punteggio massimo è pari a 100.

Tabella 23 - Obiettivi assegnati ai dirigenti generali dell'Istituto, per l'anno 2018

STRUTTURA DIRIGENZIALE GENERALE	OBIETTIVI ASSEGNATI PER IL 2018
<p>Direzione Generale (DGEN) dott. Tommaso Antonucci</p>	Completamento progettazione sede unica
	Regolamento di amministrazione, contabilità e finanza
	Sistema ERP (Enterprise resource planning) - Avvio operativo
<p>Direzione centrale risorse umane (DCRU) dott. Paolo Weber</p>	Regolamento del personale
	Sviluppare il sistema delle competenze
	Sistema di responsabilità sociale e benessere organizzativo
<p>Direzione centrale per gli affari amministrativi (DCAA) dott.ssa Giovanna Bellitti</p>	Efficientamento delle procedure relative al contenzioso statistico
	Razionalizzazione e revisione delle procedure in materia di trasparenza e pubblicità legale negli appalti
	Analisi, revisione e razionalizzazione delle procedure in materia di controlli ex lege sugli appalti
<p>Dipartimento per la produzione statistica (DIPS) dott. Roberto Monducci</p>	Programma di promozione di statistiche sperimentali ad elevata rilevanza ed impatto informativo
	Programma di implementazione della capacità dei registri estesi e tematici di generare statistiche ufficiali
	Innovazione dei contenuti informativi ed analitici delle Note mensili di analisi della situazione economica
<p>Direzione centrale per le statistiche sociali e il censimento della popolazione (DCSS) dott.ssa Vittoria Buratta</p>	Definizione del Piano Generale del Censimento Permanente della Popolazione
	Progettazione del registro dei redditi e della ricchezza
	Progettazione del registro istruzione

STRUTTURA DIRIGENZIALE GENERALE	OBIETTIVI ASSEGNATI PER IL 2018
<p>Direzione centrale per le statistiche economiche (DCSE) dott. Stefano Menghinello</p>	Progettazione dei contenuti informativi per i censimenti permanenti sulle imprese e sulle istituzioni non profit
	Riduzione del carico statistico sulle imprese
	Contributo tematico ed organizzativo alla progettazione e progressiva implementazione del processo unico nell'ambito delle rilevazioni statistiche congiunturali sulle imprese
<p>Direzione centrale per le statistiche ambientali e territoriali (DCAT) dott. Sandro Cruciani</p>	Completamento della micro-zonizzazione del territorio
	Analisi e mappatura territoriale delle istituzioni e dei luoghi della cultura (short survey)
	Progettazione della strategia e dei contenuti informativi del Censimento dell'agricoltura 2020
<p>Direzione centrale per la contabilità nazionale (DCCN) dott. Gian Paolo Oneto</p>	Sviluppo delle azioni necessarie per la preparazione del nuovo benchmark dei conti nazionali
	Disegno e implementazione di un programma di miglioramento della capacità dei conti nazionali di includere gli effetti della globalizzazione
	Completamento del programma di sviluppo dei conti economici ambientali, con la realizzazione del modulo relativo ai conti delle "ecoindustrie"
<p>Dipartimento per la raccolta dati e lo sviluppo di metodi e tecnologie per la produzione e diffusione dell'informazione statistica (DIRM) dott. Valerio Fiorespino</p>	Integrazione dei processi DIRM relativi alle responsabilità DCRD, DCME e DCIT nell'ambito del GSBPM
	Definizione dei processi per la produzione statistica tramite archivi e registri
	Valorizzazione dei prodotti di particolare valenza per l'organizzazione dell'Istituto
<p>Direzione centrale per la raccolta dati (DCRD) dott. Saverio Gazzelloni</p>	Riprogettazione delle reti di rilevazione
	Messa in sicurezza
	Implementazione del Portale Istituzioni

STRUTTURA DIRIGENZIALE GENERALE	OBIETTIVI ASSEGNATI PER IL 2018
<p>Direzione centrale per la metodologia e il disegno dei processi statistici (DCME) dott. Piero Demetrio Falorsi</p>	<p>Statistica Sperimentale: social mood on economy index, calcolato a partire dai dati di Twitter</p>
	<p>Processo Unico: progettazione e prima realizzazione dell'architettura dati a supporto del sistema SINTESI (Sistema Integrato per le Statistiche sulle Imprese)</p>
	<p>Architettura metodologica per l'integrazione del Censimento Permanente della Popolazione con il Sistema Integrato dei Registri</p>
<p>Direzione centrale per le tecnologie informatiche e della comunicazione (DCIT) dott. Massimo Fedeli</p>	<p>Realizzazione piattaforma ALM (Application Lifecycle Management)</p>
	<p>Definizione del processo di Change e Release Management</p>
	<p>Analisi dell'evoluzione infrastrutturale verso il Cloud privato</p>
<p>Direzione centrale per lo sviluppo dell'informazione e della cultura statistica (DCSI) dott. Giovanni Barbieri</p>	<p>Sviluppo di funzioni di ricerca semantica finalizzate al rinnovamento del sito web dell'Istituto</p>
	<p>Cultura statistica: ambiente di apprendimento volto alla consapevolezza e alla "educazione civica quantitativa"</p>
	<p>Progettazione delle modalità di restituzione dell'informazione prodotta dal censimento permanente della popolazione</p>
<p>Direzione centrale per la comunicazione (DCCO) dott.ssa Patrizia Cacioli</p>	<p>Campagna di comunicazione integrata dei censimenti permanenti</p>
	<p>Realizzazione della XIII Conferenza nazionale di statistica</p>
	<p>Implementazione Cosmo News e Social: primo centro media integrato dell'Istat</p>
<p>Direzione centrale per la pianificazione strategica, l'indirizzo del Sistema statistico nazionale, le relazioni istituzionali e gli affari internazionali (DCPS) dott. Vincenzo Lo Moro</p>	<p>Aggiornamento e revisione del Codice delle statistiche italiane in linea anche con il nuovo Code of Practice Europeo</p>
	<p>Consolidamento della Pianificazione integrata e proposta di semplificazione degli adempimenti con riferimento all'insieme dei Piani dell'Istituto</p>
	<p>Regolamento di organizzazione</p>