



**I nuovi profili organizzativi
dell'Istituto Nazionale di Statistica**

**Audizione del Presidente dell'Istituto nazionale di statistica
Giorgio Alleva**

**I Commissione "Affari costituzionali, della Presidenza del Consiglio e Interni"
della Camera dei deputati**

Roma, 4 maggio 2016

Indice

1. Introduzione.....	5
2. Il ruolo dell'Istat e l'offerta di produzione statistica ufficiale.....	5
3. Le ragioni del cambiamento	7
4. Il nuovo modello	8
5. Il passaggio alla nuova struttura organizzativa	11
6. I vantaggi derivanti dal nuovo modello	14
7. Conclusioni.....	16

Allegati:

Programma di modernizzazione

Vision 2020

1. Introduzione

In questa audizione, illustrerò lo stato di attuazione del Programma di modernizzazione avviato all'interno dell'Istituto nazionale di statistica (Istat), come annunciato a codesta Commissione quasi due anni fa durante l'audizione che ho reso ai fini dell'espressione del parere sulla mia nomina a Presidente dell'Istituto.

Il 15 aprile scorso, a seguito dell'entrata in vigore del nuovo assetto organizzativo approvato dal Consiglio dell'Istituto nel mese di febbraio, è stato ufficialmente avviato il Programma di modernizzazione dell'Istat. Tale Programma, coerentemente con quello della *Vision 2020* di Eurostat (l'organismo che coordina la produzione di statistiche europee) e con le iniziative in tema di modernizzazione dell'Unece (*United Nations Economic Commission for Europe*), intende disegnare il futuro dell'Istat, accrescendo le capacità dell'Istituto di rispondere in modo tempestivo e flessibile alla domanda emergente di dati. Ciò avverrà attraverso un'ottimizzazione dei processi di produzione dell'informazione statistica e una riduzione dei costi a carico della società.

Per rendere più chiaro il senso di questo cambiamento, nella mia esposizione ripercorrerò le diverse tappe che hanno portato al nuovo assetto organizzativo dell'Istituto partendo dalla descrizione del ruolo della statistica ufficiale.

2. Il ruolo dell'Istat e l'offerta di produzione statistica ufficiale

L'Istat è uno dei maggiori enti di ricerca pubblici italiani, rappresenta il principale produttore di statistica ufficiale del Paese e coordina l'attività dell'intero Sistema statistico nazionale (il Sistan), costituito da una rete di uffici di statistica di amministrazioni pubbliche e di enti pubblici e privati. In ambito internazionale, l'Istituto partecipa attivamente alla crescita del Sistema statistico europeo - composto da Eurostat, dagli Istituti nazionali di statistica di tutti gli Stati membri e dagli altri enti che producono statistiche europee – e contribuisce alla produzione di informazioni comparabili e allo sviluppo di metodologie condivise.

La missione dell'Istituto è quella di servire la collettività attraverso la produzione e la diffusione di statistiche ufficiali, di analisi e di previsioni allo scopo di sviluppare un'approfondita conoscenza della realtà economica, sociale e ambientale dell'Italia, favorendo i processi decisionali di tutti gli attori della società (cittadini, amministratori, imprese, ecc.).

La produzione dell'Istituto è realizzata in piena autonomia, sulla base di rigorosi principi etico-professionali e avanzati standard scientifici definiti nel Codice europeo delle statistiche. L'indipendenza dell'Istituto nazionale di statistica è del resto un principio fondamentale di democrazia ulteriormente rafforzato dalla nuova legge statistica europea (Regolamenti Ue 223/2009 e 759/2015).

Pertinenza, tempestività, coerenza, accuratezza, attendibilità e comparabilità nel tempo e nello spazio sono gli attributi che contraddistinguono l'offerta informativa dell'Istituto.

Ciò richiede un assiduo impegno scientifico e organizzativo, contrassegnato dal miglioramento continuo di concetti, definizioni, metodi, tecniche di raccolta e diffusione dei dati.

L'Istituto pone al centro della sua azione la domanda di conoscenza degli utenti. La ricognizione dei bisogni informativi assume quindi un ruolo centrale e di primaria importanza al fine di adeguare, migliorare e ampliare la produzione di statistiche. Questa attività viene svolta costantemente attraverso il coinvolgimento di reti nazionali e internazionali di esperti, di Eurostat e altri organismi sovranazionali secondo modalità e principi ben definiti e codificati. Un ruolo centrale nella definizione della domanda di informazione statistica è rappresentato dai regolamenti europei sulla statistica.

Di fondamentale importanza è il ruolo svolto dal Programma Statistico Nazionale (Psn), ovvero l'atto normativo che con cadenza triennale e aggiornamenti annuali stabilisce quali sono le rilevazioni statistiche di interesse pubblico affidate al Sistema statistico nazionale. Alla predisposizione del Psn concorrono le attività di analisi della domanda di statistiche e di valutazione della rispondenza dei dati ufficiali alle esigenze degli utilizzatori svolte dai Circoli di qualità e dalla Commissione degli utenti dell'informazione statistica (Cuis). I Circoli di qualità sono gruppi di lavoro permanenti a carattere tematico, composti dai rappresentanti degli enti

produttori di statistiche ufficiali e dai principali stakeholders, che valutano anche come l'offerta di informazione possa essere potenziata attraverso l'avvio di nuove iniziative o la modifica e il migliore coordinamento di quelle esistenti. La Cuis, invece, è un organo consultivo composto da rappresentanti di istituzioni, parti sociali, università e associazioni. La capacità della statistica ufficiale di rispondere alle esigenze informative espresse dagli utenti è oggetto di una specifica sezione del Psn.

3. Le ragioni del cambiamento

L'evoluzione del contesto in cui gli Istituti di statistica si trovano a operare ha fatto emergere la necessità di un continuo adeguamento delle informazioni prodotte ai bisogni della società e di una nuova strategia di produzione della statistica ufficiale.

Da un lato, la crescente complessità delle società moderne e la natura multidimensionale dei fenomeni oggetto di studio (si pensi alla globalizzazione, al benessere, all'ambiente e alla competitività) richiedono un continuo ampliamento dell'informazione statistica per soddisfare nuove e più specifiche esigenze conoscitive sia di carattere tematico (economico, sociale, ambientale, etc.), sia di dettaglio territoriale (da fenomeni globali a tendenze micro territoriali) e di tipologia di informazioni prodotte (microdati, macrodati o studi microeconomici, etc.). In uno scenario che evolve rapidamente la tempestività dell'informazione sta diventando un requisito sempre più rilevante per l'analisi di tutti i fenomeni socio-economici.

Dall'altro lato, lo sviluppo e la diffusione delle nuove tecnologie digitali hanno abbattuto molti ostacoli, in primo luogo di costo, per la produzione, la conservazione e l'analisi dell'informazione; altri soggetti, pubblici e privati, sono ora in grado di raccogliere, elaborare e comunicare dati statistici come mai in precedenza. Gli Istituti di statistica si trovano quindi a competere con altri produttori, che forniscono dati spesso più tempestivi ma rispettando vincoli di qualità meno stringenti.

Negli ultimi anni, proprio per affrontare le sfide poste da questi nuovi scenari, molti Istituti nazionali di statistica hanno avviato una serie di azioni straordinarie di revisione e innovazione dei loro processi di produzione, consapevoli che tale cambiamento rappresenti l'unica soluzione per mantenere l'autorevolezza della statistica ufficiale e la fiducia in essa.

In tale contesto, anche nell'ambito del Sistema statistico europeo è stato avviato un Programma di modernizzazione (denominato *Vision 2020*) basato sulla trasformazione digitale, sul ricorso a nuove fonti di dati, sul rafforzamento della logica di integrazione delle informazioni prodotte e sulla costruzione di registri statistici per fornire nuovi e più approfonditi strumenti, anche a sostegno delle politiche di intervento pubblico. Ciò soprattutto per valorizzare al meglio dati e risultati prodotti e favorire l'ottimizzazione delle risorse per il funzionamento delle organizzazioni statistiche.

L'Istat partecipa attivamente al gruppo di lavoro per l'implementazione della *Vision 2020* di Eurostat, così come all'*High-level group for the Modernisation of Official Statistics*, istituito presso l'Unece, finalizzato alla definizione di standard comuni per la modernizzazione, nonché alla *Transformative agenda for official statistics* con la quale la Divisione statistica delle Nazioni Unite riconferma la necessità di accelerare il processo di modernizzazione della produzione statistica e il rafforzamento dei sistemi statistici nazionali anche per rispondere meglio alle esigenze informative dettate dall'Agenda 2030 sullo sviluppo sostenibile.

4. Il nuovo modello

Nell'agosto del 2014 l'Istat, fondandosi su un modello integrato di rappresentazione dei processi e delle attività,¹ ha avviato una serie di attività specifiche volte allo sviluppo di un progetto di modernizzazione, con gli obiettivi di arricchire l'offerta e la qualità delle informazioni statistiche e dei servizi per il Paese e di sviluppare una specifica politica di responsabilità sociale dell'Istituto.

In particolare, un team di ricercatori interni è stato incaricato di effettuare una ricognizione dei processi produttivi in essere, di analizzarli con appositi strumenti e di studiare le fasi necessarie per la transizione dallo stato attuale a quello futuro. Alle specifiche attività di mappatura, analisi e sviluppo di un nuovo modello produttivo hanno partecipato a titolo gratuito anche numerosi esperti esterni all'Istituto, italiani e stranieri, provenienti dal mondo accademico, da altri Istituti nazionali di statistica, da prestigiose organizzazioni pubbliche e private.

¹ Si è utilizzato il modello di riferimento della Business Architecture adottato dall'Istituto.

Le attività del team di progetto sono state costantemente condivise e discusse con il personale dell'Istituto. La nuova *vision* è stata inoltre presentata in diverse sedi internazionali suscitando un notevole interesse.

Il ritardo nella nomina del nuovo Consiglio dell'Istituto (nominato a dicembre 2015, mentre il precedente era scaduto un anno prima), pur rappresentando un freno per l'avvio della fase più operativa, ha costituito un'ulteriore occasione per definire più nel dettaglio l'operatività delle azioni della modernizzazione e avviare sperimentazioni per favorire una cultura dell'innovazione.

Il progetto è stato presentato al nuovo Consiglio, che lo ha discusso in diverse sedute contribuendone al miglioramento e trasformandolo nel Programma di modernizzazione dell'Istituto, approvato il 28 gennaio 2016 (in allegato).

Il Programma di modernizzazione dell'Istat prevede una profonda trasformazione che può essere rappresentata sinteticamente con il passaggio da un modello di tipo tradizionale, basato prevalentemente sull'acquisizione diretta dei dati da cittadini e imprese attraverso le indagini, a un modello basato sull'integrazione di dati individuali provenienti da una pluralità di fonti (indagini, archivi amministrativi e nuove fonti come i *Big data*).

Il modello tradizionale che, portato all'estremo, possiamo immaginare formato da tante indagini condotte parallelamente da diverse strutture in modo indipendente, oltre a fare da ostacolo alla armonizzazione e alla standardizzazione dei processi e dei prodotti, porta alla proliferazione e alla duplicazione di soluzioni non ottimali sviluppate a livello locale e non *corporate* (ovvero adottate dall'intero Istituto), producendo diseconomie di scala con relative ridondanze, inefficienze e rischi di inconsistenza dei dati. Le inefficienze, che si generano quando più persone risolvono in modo indipendente i medesimi problemi nelle diverse indagini, disperdono inutilmente risorse e limitano le possibilità di investire sullo sviluppo tecnologico e metodologico, obiettivo imprescindibile per un Ente di ricerca e un Istituto che fa dell'innovazione uno dei suoi elementi identitari.

Il nuovo modello supera questi problemi attraverso la costruzione di un Sistema di registri statistici che integrano tutte le informazioni, derivanti sia da fonti amministrative, sia da rilevazioni, relative ai diversi soggetti di

interesse: individui e famiglie, unità economiche e istituzioni, unità geografiche e territoriali.

L'uso dei registri non ridurrà l'importanza delle indagini statistiche. Le rilevazioni campionarie continueranno a rappresentare un fondamentale strumento di raccolta di dati, ma andranno ricalibrate alla luce della disponibilità delle informazioni già presenti negli archivi di fonte amministrativa. La sfida è quella di aumentare il potere informativo complessivo mettendo a sistema le informazioni amministrative e quelle di indagine, conciliando la documentazione desunta dagli archivi con i dati su caratteristiche, eventi, comportamenti e atteggiamenti rilevati attraverso le indagini, ottenendo un importante valore aggiunto dalla sinergia delle fonti.

È bene sottolineare che il processo di modernizzazione rappresenta un'evoluzione piuttosto che una rottura rispetto al passato, poiché consente di capitalizzare le esperienze già compiute e di valorizzare il grande patrimonio esistente all'interno dell'Istituto in termini di conoscenze e di competenze.

Per le imprese, ad esempio, l'integrazione di informazioni da fonte amministrativa con dati di indagini campionarie ha permesso di realizzare, a partire dal 2013, un sistema informativo complesso (Frame) che offre la possibilità di fornire stime annuali accurate per le principali variabili del conto economico delle imprese, con un livello di dettaglio territoriale, dimensionale e settoriale precedentemente impensabile. Analoghe esperienze sono state realizzate per le statistiche sulla domanda di lavoro e sulle retribuzioni nelle imprese, basate sull'integrazione tra i dati di indagini dirette con quelli di fonte Inps, e con la costruzione del database Asia Occupazione che integra informazioni su datori di lavoro e lavoratori da circa 30 diverse fonti amministrative di natura previdenziale, fiscale, camerale e assicurativa.

Più in generale, l'attività di integrazione di informazioni derivanti da diverse fonti costituisce già da tempo uno strumento rilevante per la comprensione della società in cui viviamo. Solo a titolo di esempio ricordo i recenti risultati pubblicati dall'Istat sulla speranza di vita per titolo di studio, un importante contributo offerto al nostro Paese per leggere disuguaglianze di salute e per orientare le scelte di investimento nel sociale. Tale risultato scaturisce appunto dalla integrazione dei dati dell'Indagine su decessi e cause di morte

del 2012 (di tipo amministrativo) e del Censimento della popolazione e delle abitazioni del 2011.

L'estensione a tutto il sistema di produzione dei dati di questa nuova concezione, che costituisce l'obiettivo del Programma di modernizzazione, ha reso necessario un ripensamento della struttura organizzativa in modo da renderla più idonea alla standardizzazione dei processi e al superamento della precedente organizzazione basata su sistemi di indagini indipendenti.

5. Il passaggio alla nuova struttura organizzativa

Coerentemente con il nuovo modello produttivo e gli obiettivi appena illustrati, è stata progettata una nuova struttura organizzativa, basata sulla centralizzazione dei servizi di supporto alla produzione statistica. A tale scopo, si è scelto di costituire: una Direzione generale, che comprende i servizi di supporto a carattere giuridico-amministrativo; un Dipartimento, che centralizza i servizi di supporto a carattere tecnico-scientifico (raccolta dati, informatica, metodologie, diffusione); un Dipartimento di produzione, modellato sul sistema dei Registri statistici e diviso in aree tematiche: Direzione centrale per le statistiche sociali e il censimento della popolazione, basata sul registro degli individui e delle famiglie; Direzione centrale per le statistiche economiche, basata sul registro delle unità economiche (imprese e istituzioni); Direzione centrale per le statistiche ambientali e territoriali, basata sul registro delle unità geografiche/territoriali; la Direzione centrale per la contabilità nazionale. A queste macrostrutture si aggiunge una Direzione che comprende tutte le funzioni di supporto all'azione di *governance*.

La costituzione del Dipartimento nel quale accentrare tutti i servizi trasversali di supporto alla produzione contribuisce al superamento della logica di linee produttive indipendenti; permette di standardizzare i processi e gli approcci metodologici e tecnologici; consente di individuare soluzioni ottimali e condivise all'interno dell'Istituto. L'obiettivo è superare le condizioni di sovraccarico di attività nei settori di produzione tematica e dedicare più risorse per attività innovative e di ricerca specifiche.

La transizione alla nuova struttura organizzativa, necessaria per la piena realizzazione del Programma di modernizzazione, ha seguito diverse tappe,

anche dettate dalle previsioni normative di riferimento e ha potuto giungere a conclusione dopo l'insediamento del nuovo Consiglio di Istituto².

Nel mese di febbraio 2016, il Consiglio ha adottato l'Atto organizzativo generale n.1, contenente le nuove linee fondamentali di organizzazione e funzionamento. Rispetto all'assetto precedente, che prevedeva tre Direzioni centrali nella Direzione generale, quattro Dipartimenti e undici Direzioni centrali tecniche, è stata operata una complessiva riduzione degli uffici generali: oggi afferiscono alla Direzione generale due Direzioni centrali giuridico-amministrative, e gli uffici tecnici sono organizzati in due Dipartimenti e nove Direzioni centrali.

Il conferimento degli incarichi di Direttore di dipartimento e di Direttore centrale di produzione e ricerca è disciplinato da disposizioni normative, che ne prevedono la selezione attraverso una valutazione comparativa³.

Il Consiglio, definiti i criteri di valutazione, ha dato mandato all'amministrazione di procedere all'avvio delle *call* per la selezione dei Direttori. A tal fine, è stato pubblicato un avviso pubblico aperto anche agli esterni per la raccolta di manifestazioni di interesse al conferimento degli incarichi, nel quale sono stati esplicitati i criteri di valutazione comparativa e le competenze tecniche e manageriali necessarie per ricoprire l'incarico. L'avviso pubblico richiedeva la presentazione del curriculum e di una lettera nella quale esplicitare le motivazioni e il contributo che si intendeva apportare alla struttura per la quale si concorreva. Le valutazioni comparative sono state condotte dal Presidente, coadiuvato da esperti qualificati quali ex presidenti dell'Istat, professori di chiara fama e altri esperti nelle diverse materie.

² Il rapporto di lavoro del personale dell'Istat è regolamentato in linea generale dal d.lgs. n. 165/2001 (art. 1, comma 2, ambito di applicazione). In particolare, gli uffici dirigenziali e l'organizzazione interna dell'Istituto, già regolati dal D.lgs. n. 322/1989 (Norme sul Sistema statistico nazionale e sulla riorganizzazione dell'Istituto nazionale di statistica), sono stati ridefiniti con il DPR 166/2010 (Regolamento recante il riordino dell'Istituto nazionale di statistica) e attualmente regolati con DPCM 28 aprile 2011 (Regolamento di organizzazione dell'Istat). Con Atto Organizzativo Generale del 2011 ne erano state dettate le linee fondamentali di organizzazione e funzionamento.

³ In particolare, le procedure e i criteri di valutazione comparativa rilevanti per il conferimento degli incarichi dirigenziali generali sono definiti dal Consiglio dell'Istituto, ai sensi dell'art. 4, comma 3, lett. e) del Regolamento del 28 aprile 2011.

Il Consiglio ha anche approvato le Linee fondamentali di organizzazione degli uffici tecnici non generali e quelle degli uffici amministrativi di seconda fascia, coerenti con il Programma di modernizzazione e in linea con le attività già in essere in Istituto, nonché la procedura e i relativi criteri per l'attribuzione degli incarichi. Per il conferimento dell'incarico di dirigente degli uffici tecnici non generali è stata avviata una *call* interna per la raccolta delle manifestazioni di interesse per complessivi 43 servizi; mentre, per il conferimento dell'incarico di dirigente degli 8 servizi amministrativi di seconda fascia, è stata richiesta la manifestazione di interesse agli attuali 6 dirigenti non generali; per i 2 rimanenti servizi non assegnati, l'Istituto procederà con la pubblicazione di apposita *call*. Le valutazioni comparative per gli uffici tecnici non generali sono state condotte, come previsto dalla norma, coinvolgendo a seconda della posizione il direttore del dipartimento e il direttore centrale competenti e, nel caso, altri direttori centrali tecnici o altri esperti.

In sintesi, con il nuovo assetto organizzativo, che a partire dal 15 aprile 2016 ha sostituito integralmente quello precedentemente in vigore, delle 71 posizioni dirigenziali previste per norma ne sono state definite complessivamente 67; di queste, ne sono state attribuite 60. In merito, vorrei sottolineare che 16 dei nuovi dirigenti hanno meno di 50 anni, 26 sono donne e 23 sono alla prima esperienza di dirigenza. I direttori sono stati scelti sulla base delle loro competenze e del contributo proposto per l'attuazione del programma.

L'approvazione del Programma di modernizzazione e il cambiamento nella struttura organizzativa dell'Istituto si è dunque accompagnato con un rinnovo significativo del management sia di primo sia di secondo livello, dando opportunità di progettualità nonché responsabilità di realizzazione a nuovi dirigenti.

Il nuovo assetto ha comportato una consistente riallocazione delle risorse. Alla Direzione generale sono state assegnate circa 350 persone, al Dipartimento dei servizi di supporto tecnico-scientifico poco più di 600 persone, al Dipartimento di produzione circa 800 unità, alla Direzione per la *governance*, infine, circa 60. Nell'ambito delle direzioni di produzione circa il 54% delle risorse si occupa di tematiche socio-ambientali, il rimanente 46% è alle statistiche economiche e in contabilità nazionale.

6. I vantaggi derivanti dal nuovo modello

La realizzazione del Programma di modernizzazione produrrà ampi vantaggi sia in termini di minore disturbo statistico su cittadini e imprese (riducendo la richiesta di informazioni che, di fatto, sono state già fornite ad un ufficio pubblico), sia in termini di qualità e arricchimento dell'offerta informativa.

Alcuni esempi possono aiutare a comprendere le prospettive che il nuovo modello sta aprendo in diversi campi.

Nella produzione delle statistiche sulle imprese, l'uso delle fonti amministrative, in particolare di quelle fiscali, è diventato elemento comune in tutti gli Istituti di statistica europei. Come già detto, anche l'Istat si sta muovendo decisamente in questa direzione. Oltre a ridurre i costi e aumentare la copertura dell'universo delle imprese, l'uso di dati amministrativi permetterà di spostare risorse su indagini campionarie specifiche, volte a migliorare la conoscenza della struttura e della capacità competitiva del sistema produttivo; si pensi, ad esempio, alla possibilità di ottenere informazioni qualitative sulle dinamiche dei processi decisionali delle imprese o sull'attuazione di diverse forme organizzative. Si tratta di informazioni che non sono misurabili in modo completo e accurato sulla base dei tradizionali sistemi di rilevazione e non possono essere dedotte dalla sola consultazione di dati fiscali.

L'integrazione tra dati amministrativi e dati di indagine consentirà di migliorare anche la produzione delle statistiche sociali: superando la frammentazione oggi esistente fra le diverse indagini campionarie sulle famiglie; raggiungendo la piena armonizzazione di concetti, definizioni e metodologie; adottando soluzioni simili a problemi comuni a diversi processi produttivi; aumentando l'offerta informativa e la capacità di leggere i cambiamenti demografici e sociali.

A regime, la logica oggi prevalente di portare avanti, in modo indipendente, una indagine alla volta dovrà gradualmente cedere il passo a una integrazione *ex ante* del sistema delle statistiche sociali. Vorrei sottolineare che questa integrazione è proprio alla base del nuovo modello europeo per le statistiche sociali in fase di regolamentazione (*Framework regulation for the production of European statistics on persons and households (Integrated European Social Statistics - IESS)*).

L'integrazione di differenti archivi amministrativi potrà servire, inoltre, a identificare nuove popolazioni (collegando i luoghi di lavoro con quelli di studio si potrà ad esempio stimare la popolazione che insiste su un dato territorio), a identificare possibili errori di misurazione, a correggere distorsioni che non sono desumibili da un utilizzo isolato delle indagini sociali.

Analogamente a quanto annunciato per le statistiche economiche, anche per quelle sociali l'ottimizzazione conseguente al maggior utilizzo di dati amministrativi permetterà di destinare risorse a indagini focalizzate su particolari sottopopolazioni, con l'obiettivo di fare nuova luce su gruppi specifici della società (gli immigrati, i giovani, gli homeless, etc.) e temi quali la povertà, la disabilità, le diverse forme di discriminazione, rispetto ai quali è importante mantenere alta l'attenzione.

Un ulteriore valore aggiunto proverrà dalle maggiori opportunità di sviluppare analisi longitudinali delle unità elementari, con la possibilità di seguirle nel tempo, siano essi individui o famiglie. Questo significherà sviluppare modelli interpretativi più efficaci, valutando l'interconnessione tra fenomeni economici e sociali (lavoro-istruzione; redditi-consumi-ricchezza; salute-sanità-assistenza sociale, domanda-offerta di lavoro, ecc.).

Ad aumentare sarà anche il dettaglio delle informazioni statistiche disponibili. L'integrazione tra tutte le fonti permetterà di ottenere dati e indicatori per differenti dimensioni e sotto popolazioni e, di conseguenza, di definire quadri informativi sempre più completi. Si pensi, ad esempio, alla capacità di descrivere le diverse realtà territoriali del Mezzogiorno. Il nuovo modello faciliterà l'integrazione anche della comunicazione dell'informazione statistica rafforzando un percorso già intrapreso con la diffusione di comunicati stampa integrati (domanda e offerta di lavoro, commercio estero e prezzi all'import, pensioni e condizioni di vita dei pensionati) e con il sito sulla congiuntura.

Senza dubbio, un grande lavoro andrà fatto nel monitorare e stimolare l'accesso e i requisiti di qualità degli archivi amministrativi, nonché nello sviluppare tecniche di integrazione e *matching* fra le diverse fonti. L'Istat ha maturato nel tempo una solida esperienza nel trattare i dati amministrativi, definendo regole e procedure specifiche; l'accentramento delle funzioni per

l'acquisizione, l'archiviazione, l'integrazione e la valutazione della qualità dei dati amministrativi previsto nel nuovo assetto organizzativo faciliterà lo sviluppo di importanti economie di scala nella gestione di questi ultimi.

Nel futuro, quando altre fonti di dati saranno disponibili, il modello che abbiamo adottato permetterà di sfruttare le nuove informazioni con un livello di trasparenza e accuratezza che ne garantirà un utilizzo ottimale. A questo proposito, trovo utile ricordare il lavoro che attende la Commissione Statistica sui Big Data (che coinvolge istituzioni pubbliche, accademia, *provider* di dati pubblici e privati), recentemente rinnovata in Istat con l'impegno di guidare l'Istituto nella produzione di statistiche basate sull'utilizzo di queste nuove e importanti fonti di dati.

Infine, desidero sottolineare come il nuovo modello richieda anche un incremento delle collaborazioni sia con i soggetti che raccolgono informazioni di tipo amministrativo, sia con quelli che possono contribuire allo studio e all'approfondimento di fenomeni rilevanti per la nostra società. Anche sotto questo profilo, perciò, stiamo portando avanti nuove azioni. Ricordo, innanzitutto, l'Accordo tra Istat, Ministero del lavoro e delle politiche sociali, Inps e Inail per lo scambio automatizzato e il trattamento statistico delle informazioni contenute nei rispettivi archivi amministrativi e statistici al fine di migliorare la qualità delle statistiche in tema di occupazione. A questo se ne affiancano molti altri, ad esempio quello con l'Autorità Nazionale Anticorruzione (Anac) per lo studio dei fenomeni corruttivi, il Protocollo di Intesa con l'Associazione nazionale dei comuni italiani (Anci) e l'Unione delle Province d'Italia (Upi) volto all'ulteriore rafforzamento dell'attività statistica diffusa nel Sistema, l'accordo con il Senato della Repubblica e la Camera dei Deputati per la fornitura di dati ed elaborazioni utili al controllo della finanza pubblica.

7. Conclusioni

In conclusione, due anni fa di fronte a codesta Commissione ho preso l'impegno di attuare una profonda riorganizzazione del processo di produzione dell'informazione statistica ufficiale in Italia. Quell'impegno sta ora prendendo forma.

Desidero ribadire oggi come allora che il successo di questo programma non può prescindere dal prezioso patrimonio di competenze presente in Istituto.

Per questa ragione sono state intraprese le azioni necessarie per realizzare tre linee programmatiche che avevo presentato per la mia Presidenza e che costituiscono elementi fondamentali per il successo del Programma di modernizzazione dell'Istituto: la formazione e la valorizzazione di tutto il personale; il percorso per garantire la stabilizzazione del personale a tempo determinato; l'individuazione della soluzione tecnico-finanziaria per realizzare il progetto della sede unica.

Le trasformazioni in atto nella società e la nuova domanda di informazione statistica chiamano l'Istat a un forte cambiamento. Sono certo che la strada intrapresa accrescerà il ruolo della statistica ufficiale come strumento di democrazia per il Paese.