

4. STATO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI

I dati di consuntivo dell'anno 2006 evidenziano, rispetto al programma di attività uno stato di attuazione che, nel complesso, può essere valutato positivamente. Sia il programma che il consuntivo risultano articolati in 14 obiettivi strategici definiti dal Consiglio d'Istituto nel mese di aprile 2005 in occasione della deliberazione del Piano strategico per il triennio 2006-2008.

Gli obiettivi strategici indicano le linee guida lungo cui dovrà svilupparsi l'offerta statistica e si distinguono in obiettivi di *innovazione*, di *consolidamento* e di *mantenimento* a seconda del grado di innovazione contenuto nelle filiere statistiche e tecnico-organizzative a ciascuno di essi collegate. Le filiere costituiscono il risultato della aggregazione di due o più progetti di ricerca e/o di innovazione tecnica e/o tecnologica che rispondono ad un medesimo obiettivo strategico in base al criterio della prevalenza.

Nei paragrafi che seguono l'analisi viene esposta con riferimento sia ai singoli obiettivi da perseguire nel 2006 sia alla struttura organizzativa che ha la responsabilità di realizzare le filiere. Per ciascun obiettivo è riportato nel dettaglio il fabbisogno di personale espresso in anni-persona, i costi del personale ed il totale dei costi diretti. In questi ultimi sono compresi, oltre quelli del personale, gli oneri riguardanti i consumi intermedi strettamente connessi alla produzione statistica.

Con riferimento alla struttura organizzativa, l'analisi afferisce solo alle macrostrutture e cioè alla Presidenza, alla Direzione generale e al Dipartimento per la produzione statistica e il coordinamento tecnico-scientifico; non vengono evidenziate le Direzioni centrali e le loro articolazioni (servizi).

Nella tavola 1 viene esposto il quadro di sintesi del programma e delle realizzazioni relative all'anno 2006. Sono state realizzate 453 filiere, 5 unità in più rispetto alle 448 programmate (+1,1%); la realizzazione ha comportato un impiego di personale corrispondente a 2.381 anni-persona (- 1,0% rispetto al programma), costi del personale commisurati a 108,3 milioni di euro (- 0,3% rispetto al programma) e costi diretti per 126,0 milioni di euro (- 4,7% rispetto al programma). La differenza del totale dei costi diretti rispetto al totale degli impegni di spesa assunti nell'anno 2006 riguarda, tra l'altro, l'aggregato dei costi indiretti che non risultano ribaltati sui costi diretti.

Tavola 1 - Quadro di sintesi: programma e consuntivo - Anno 2006

AGGREGATI	PROGRAMMA 2006 (a)				CONSUNTIVO 2006 (a)				$\Delta\%$		
	PRES (b)	DGEN (c)	DPTS (d)	Totale	PRES (b)	DGEN (c)	DPTS (d)	Totale	PRES (b)	DGEN (c)	DPTS (d)
Numero filiere/line e attività	36	49	363	448	36	49	368	453	-	-	1,4
Anni- persona	110	378	1.918	2.406	109	372	1.900	2.381	-0,9	-1,6	-0,9
Costi personale	5.497	16.866	86.254	108.617	5.459	16.762	86.038	108.259	-0,7	-0,6	-0,3
Costi diretti	5.497	16.866	109.919	132.282	5.459	16.762	103.781	126.002	-0,7	-0,6	-5,6

(a) La differenza rispetto alle disponibilità finanziarie è da ascrivere ai costi indiretti non ribaltati su quelli diretti.

(b) Presidenza.

(c) Direzione generale.

(d) Dipartimento per la produzione statistica e il coordinamento tecnico-scientifico.

4.1 Analisi dello stato di realizzazione

Nella tavola 2 sono esposte le filiere correlate ai 14 obiettivi strategici che, come anticipato, risultano suddivisi in obiettivi di *innovazione* (4 quelli prefigurati), di

consolidamento (7) e di mantenimento (3). I dati in essa riportati afferiscono sia al programma sia al consuntivo. Con riferimento al programma, agli obiettivi di innovazione risultano ancorate 111 filiere (24,8% del totale), a quelli di consolidamento 126 filiere (28,1% del totale) e agli obiettivi di mantenimento 211 filiere (47,1% del totale).

L'analisi degli scostamenti tra programma e consuntivo mette in luce la realizzazione di 453 filiere, 5 in più rispetto al programma (+1,1%). La produzione più elevata si registra negli obiettivi di mantenimento con 214 filiere realizzate rispetto alle 211 programmate (+1,4%); seguono le filiere collegate agli obiettivi di consolidamento con 127 realizzazioni su 126 programmate (+0,8%) e quelle inerenti agli obiettivi di innovazione con 112 realizzazioni su 111 programmate (+0,9%).

Tra gli obiettivi di innovazione, prevalenti sono le filiere collegate allo "sviluppo dell'attenzione alle esigenze informative dell'utente e orientamento al consumatore", alla "innovazione delle tecniche di indagine per la raccolta dei dati e nuove tecnologie per la diffusione delle informazioni statistiche e allo "sviluppo di statistiche per il territorio".

Tra gli obiettivi di consolidamento, emergono le filiere afferenti alle "iniziative di ricerca statistica in aree strategiche o con parziale copertura, alla "integrazione ed armonizzazione della produzione con i sistemi statistici europei e internazionali" e quelle inerenti al "miglioramento della produzione statistica a supporto delle decisioni pubbliche e delle riforme istituzionali.

Tra gli obiettivi di mantenimento, infine, sono predominanti le filiere riguardanti la "razionalizzazione dei processi di produzione statistica e di supporto, seguite da quelle che rispondono all'obiettivo di "ottimizzazione nell'allocazione e nell'utilizzo delle risorse tecniche, strumentali e logistiche".

Nella tavola 3 è illustrato il quadro generale per struttura organizzativa (Presidenza, Direzione generale e Dipartimento per la produzione statistica e il coordinamento tecnico-scientifico) sia in termini di programma che di consuntivo.

La struttura che ha in carico il maggior numero di filiere è il Dipartimento per la produzione statistica e il coordinamento tecnico-scientifico. Quelle programmate sono 363, pari all'81,0% del programma complessivo; le realizzate sono 368, corrispondenti all'81,2% del totale delle realizzazioni. Al suo interno, l'incidenza delle filiere che rispondono ad obiettivi di innovazione risulta pari al 27% del programma e al 26,9% delle realizzazioni; quella afferente agli obiettivi di consolidamento è del 28,9% in termini di programma e del 29,1% in termini di realizzazioni. Più elevata l'incidenza degli obiettivi di mantenimento: 44,1% sul programma e 44,0% sulle realizzazioni.

Segue la Direzione generale con 49 filiere programmate (10,9% del totale) e realizzate (10,8% del totale). Le filiere sviluppate dalla struttura risultano prevalentemente collegate ad obiettivi di mantenimento sia in termini di programma (40 su 49) che di realizzazioni (40 su 49).

Infine la Presidenza è presente con 36 filiere programmate (8,0% del totale) e realizzate (7,9% del totale). Le filiere sviluppate impattano sia sugli obiettivi di innovazione, con particolare riferimento allo "sviluppo dell'attenzione alle esigenze informative dell'utente e orientamento al consumatore" con 10 filiere programmate e realizzate, sia sugli obiettivi di mantenimento e in particolare sulla "razionalizzazione dei processi di produzione statistica e di supporto", con 11 filiere programmate e realizzate.

**Tavola 2 - Filiere per obiettivo strategico di riferimento: programma e consuntivo
Anno 2006**

OBIETTIVO STRATEGICO			FILIERE		
Contesto	Codice	Denominazione	Programma 2006	Consuntivo 2006	Δ
INNOVAZIONE	01	Sviluppo dell'attenzione alle esigenze informative dell'utente e orientamento al consumatore	40	40	-
	02	Sviluppo della qualità, della trasparenza e documentazione del processo di produzione dei dati	16	16	-
	03	Innovazione delle tecniche d'indagine per la raccolta dei dati e nuove tecnologie per la diffusione delle informazioni statistiche	28	29	1
	04	Sviluppo di statistiche per il territorio	27	27	-
	Totale		111	112	1
CONSOLIDAMENTO	05	Miglioramento della produzione statistica a supporto delle decisioni pubbliche e delle riforme istituzionali	25	24	-1
	06	Iniziative di ricerca statistica in aree strategiche o con parziale copertura	29	28	-1
	07	Valorizzazione statistica di fonti amministrative pubbliche e private	11	11	-
	08	Integrazione ed armonizzazione della produzione con i sistemi statistici europei e internazionali	24	27	3
	09	Miglioramento delle procedure e degli indicatori per il processo di integrazione europea	3	3	-
	10	Cooperazione statistica internazionale	19	21	2
	11	Miglioramento delle funzioni di programmazione e controllo	15	13	-2
	Totale		126	127	1
MANTENIMENTO	12	Razionalizzazione dei processi di produzione statistica e di supporto	121	121	-
	13	Ottimizzazione di sistemi informativi statistici integrati	38	40	2
	14	Ottimizzazione nell'allocazione e nell'utilizzo delle risorse tecniche, strumentali e logistiche	52	53	1
	Totale		211	214	3
TOTALE GENERALE			448	453	5

Tavola 3 - Filiere per obiettivo strategico e per struttura organizzativa: programma e consuntivo - Anno 2006

OBIETTIVI STRATEGICI		STRUTTURE ORGANIZZATIVE							
		PRES		DGEN		DPTS		TOTALE	
		Program- ma	Consun- tivo	Program- ma	Consun- tivo	Program- ma	Consun- tivo	Program- ma	Consun- tivo
INNOVAZIONE	Sviluppo dell'attenzione alle esigenze informative dell'utente e orientamento al consumatore	10	10	-	-	30	30	40	40
	Sviluppo della qualità, della trasparenza e documentazione del processo di produzione dei dati	-	-	2	2	14	14	16	16
	Innovazione delle tecniche d'indagine per la raccolta dei dati e nuove tecnologie per la diffusione delle informazioni statistiche	-	-	-	-	28	29	28	29
	Sviluppo di statistiche per il territorio	-	-	1	1	26	26	27	27
	Totale	10	10	3	3	98	99	111	112
CONSOLIDAMENTO	Miglioramento della produzione statistica a supporto delle decisioni pubbliche e delle riforme istituzionali	5	5	-	-	19	19	25	24
	Iniziative di ricerca statistica in aree strategiche o con parziale copertura	1	1	-	-	27	27	29	28
	Valorizzazione statistica di fonti amministrative pubbliche e private	-	-	-	-	11	11	11	11
	Integrazione ed armonizzazione della produzione con i sistemi statistici europei e internazionali	2	2	-	-	23	25	24	27
	Miglioramento delle procedure e degli indicatori per il processo di integrazione europea	-	-	-	-	3	3	3	3
	Cooperazione statistica internazionale	2	2	-	-	18	19	19	21
	Miglioramento delle funzioni di programmazione e controllo	4	4	6	6	4	3	15	13
	Totale	14	14	6	6	105	107	126	127
MANTENIMENTO	Razionalizzazione dei processi di produzione statistica e di supporto	11	11	27	27	83	83	121	121
	Ottimizzazione di sistemi informativi statistici integrati	1	1	-	-	37	39	38	40
	Ottimizzazione nell'allocazione e nell'utilizzo delle risorse tecniche, strumentali e logistiche	-	-	13	13	40	40	52	53
	Totale	12	12	40	40	160	162	211	214
TOTALE GENERALE		36	36	49	49	363	368	448	453

4.2 Assegnazione delle risorse alle attività progettuali

Relativamente alle risorse necessarie per lo svolgimento dei compiti istituzionali, la Tavola 4 espone il fabbisogno di personale e il personale effettivamente impiegato nella realizzazione delle filiere statistiche e/o tecnico-organizzative; in entrambi i casi i dati sono espressi in anni-persona (220 giornate lavorative all'anno). Viene riportata anche la differenza tra il fabbisogno e l'impiego per obiettivo strategico di riferimento.

Nel 2006 sono stati impiegati 2.381 anni-persona, con una differenza negativa di 25 anni-persona rispetto al programma (-1,0%). Il dato costituisce la risultante di un maggior impiego di personale nelle filiere collegate ad obiettivi di innovazione (421 anni-persona impiegati su 414 programmati) e di una flessione in quelle inerenti agli obiettivi di consolidamento (674 anni-persona impiegati su 681 programmati) e nelle filiere che rispondono ad obiettivi di mantenimento (1.286 anni-persona impiegati su 1.311 programmati).

La Tavola 5 riporta i dati del costo del personale. Nel 2006, il costo delle risorse umane impiegate nei processi di produzione statistica e in quelli di supporto è risultato pari a 108,3 milioni di euro, con uno scarto negativo dello 0,3 % rispetto al programma. La differenza rispetto al dato finanziario riportato nel conto consuntivo dell'esercizio 2006 è da ascrivere al fatto che quest'ultimo tiene conto anche delle somme liquidate nel 2006 ma di pertinenza degli anni antecedenti. L'ente, infatti, nel 2006 ha provveduto a liquidare le competenze al personale cessato per effetto della sottoscrizione del Ccnl di categoria relativo al periodo 2002-2005.

La ripartizione del costo del personale per obiettivo strategico di riferimento segue da vicino quella della allocazione delle risorse umane.

La Tavola 6, infine, dà conto dei costi diretti, con esclusione di quelli indiretti che non risultano ribaltati. Il 2006 registra costi per 126,0 milioni di euro, con uno scarto negativo di 4,7 milioni di euro rispetto al programma (-4,7%). La differenza rispetto al dato finanziario riportato nel conto consuntivo 2006 è da collegare sia alla contabilizzazione in quest'ultimo dei costi indiretti sia delle competenze arretrate corrisposte al personale.

La ripartizione per macro-obiettivi vede le filiere che rispondono ad obiettivi di innovazione assorbire 19,6 milioni di euro, pari al 15,6% del totale dei costi diretti; quelle collegate ad obiettivi di consolidamento 46,0 milioni di euro (36,5% del totale); chiudono le filiere che rispondono ad obiettivi di mantenimento con 60,4 milioni di euro (47,9% del totale).

Tavola 4 - Fabbisogno di personale per obiettivo strategico: programma e consuntivo
Anno 2006 (anni-persona)

OBIETTIVO STRATEGICO			FABBISOGNO DI PERSONALE		
Contesto	Codice	Denominazione	Programma 2006	Consuntivo 2006	Δ
INNOVAZIONE	01	Sviluppo dell'attenzione alle esigenze informative dell'utente e orientamento al consumatore	185	176	-9
	02	Sviluppo della qualità, della trasparenza e documentazione del processo di produzione dei dati	35	30	-5
	03	Innovazione delle tecniche d'indagine per la raccolta dei dati e nuove tecnologie per la diffusione delle informazioni statistiche	120	126	6
	04	Sviluppo di statistiche per il territorio	74	89	15
		Totale	414	421	7
CONSOLIDAMENTO	05	Miglioramento della produzione statistica a supporto delle decisioni pubbliche e delle riforme istituzionali	142	140	-2
	06	Iniziative di ricerca statistica in aree strategiche o con parziale copertura	60	48	-12
	07	Valorizzazione statistica di fonti amministrative pubbliche e private	100	90	-10
	08	Integrazione ed armonizzazione della produzione con i sistemi statistici europei e internazionali	165	174	9
	09	Miglioramento delle procedure e degli indicatori per il processo di integrazione europea	9	7	-2
	10	Cooperazione statistica internazionale	159	171	12
	11	Miglioramento delle funzioni di programmazione e controllo	46	44	-2
		Totale	681	674	-7
MANTENIMENTO	12	Razionalizzazione dei processi di produzione statistica e di supporto	605	578	-27
	13	Ottimizzazione di sistemi informativi statistici integrati	217	219	2
	14	Ottimizzazione nell'allocazione e nell'utilizzo delle risorse tecniche, strumentali e logistiche	489	489	0
		Totale	1.311	1.286	-25
TOTALE GENERALE			2.406	2.381	-25

Tavola 5 - Costo del personale per obiettivo strategico: programma e consuntivo
Anno 2006 (importi in migliaia di euro)

OBIETTIVO STRATEGICO			COSTO DEL PERSONALE		
Contesto	Codice	Denominazione	Programma 2006	Consuntivo 2006	Δ %
INNOVAZIONE	01	Sviluppo dell'attenzione alle esigenze informative dell'utente e orientamento al consumatore	7.908	8.115	2,6
	02	Sviluppo della qualità, della trasparenza e documentazione del processo di produzione dei dati	1.789	1.482	-17,2
	03	Innovazione delle tecniche d'indagine per la raccolta dei dati e nuove tecnologie per la diffusione delle informazioni statistiche	5.238	5.739	9,6
	04	Sviluppo di statistiche per il territorio	3.496	4.001	14,4
	Totale		18.431	19.337	4,9
CONSOLIDAMENTO	05	Miglioramento della produzione statistica a supporto delle decisioni pubbliche e delle riforme istituzionali	6.609	6.513	-1,5
	06	Iniziative di ricerca statistica in aree strategiche o con parziale copertura	2.905	2.215	-23,8
	07	Valorizzazione statistica di fonti amministrative pubbliche e private	4.418	4.071	-7,9
	08	Integrazione ed armonizzazione della produzione con i sistemi statistici europei e internazionali	7.237	7.917	9,4
	09	Miglioramento delle procedure e degli indicatori per il processo di integrazione europea	386	308	-20,2
	10	Cooperazione statistica internazionale	6.947	7.623	9,7
	11	Miglioramento delle funzioni di programmazione e controllo	2.154	1.982	-8,0
	Totale		30.656	30.629	-0,1
MANTENIMENTO	12	Razionalizzazione dei processi di produzione statistica e di supporto	27.454	26.307	-4,2
	13	Ottimizzazione di sistemi informativi statistici integrati	9.495	9.917	4,4
	14	Ottimizzazione nell'allocazione e nell'utilizzo delle risorse tecniche, strumentali e logistiche	22.581	22.069	-2,3
	Totale		59.530	58.293	-2,1
TOTALE GENERALE			108.617	108.259	-0,3

Tavola 6 - Costi diretti per obiettivo strategico: programma e consuntivo
Anno 2006 (importi in migliaia di euro)

OBIETTIVO STRATEGICO			COSTI DIRETTI		
Contesto	Codice	Denominazione	Programma 2006	Consuntivo 2006	Δ %
INNOVAZIONE	01	Sviluppo dell'attenzione alle esigenze informative dell'utente e orientamento al consumatore	7.933	8.141	2,6
	02	Sviluppo della qualità, della trasparenza e documentazione del processo di produzione dei dati	1.809	1.482	-18,1
	03	Innovazione delle tecniche d'indagine per la raccolta dei dati e nuove tecnologie per la diffusione delle informazioni statistiche	5.389	5.780	7,3
	04	Sviluppo di statistiche per il territorio	3.858	4.217	9,3
	Totale		18.989	19.620	3,3
CONSOLIDAMENTO	05	Miglioramento della produzione statistica a supporto delle decisioni pubbliche e delle riforme istituzionali	11.173	10.228	-8,5
	06	Iniziative di ricerca statistica in aree strategiche o con parziale copertura	2.970	2.235	-24,7
	07	Valorizzazione statistica di fonti amministrative pubbliche e private	4.628	4.360	-5,8
	08	Integrazione ed armonizzazione della produzione con i sistemi statistici europei e internazionali	18.296	16.748	-8,5
	09	Miglioramento delle procedure e degli indicatori per il processo di integrazione europea	386	308	-20,2
	10	Cooperazione statistica internazionale	10.361	10.139	2,1
	11	Miglioramento delle funzioni di programmazione e controllo	2.259	1.983	-12,2
	Totale		50.073	46.001	-8,1
MANTENIMENTO	12	Razionalizzazione dei processi di produzione statistica e di supporto	30.261	27.975	-7,6
	13	Ottimizzazione di sistemi informativi statistici integrati	10.357	10.148	-2,0
	14	Ottimizzazione nell'allocazione e nell'utilizzo delle risorse tecniche, strumentali e logistiche	22.602	22.258	-1,5
	Totale		63.220	60.381	-4,5
TOTALE GENERALE			132.282	126.002	-4,7

4.3 Sviluppo delle risorse umane

4.3.1 Aspetti generali

L'utenza è costituita dal personale dell'Istat e, ai sensi del D.lgs. n. 322 del 6 settembre 1989 (art.15, lett. I), dal personale addetto al Sistan. Per effetto delle esigenze legate alla produzione della statistica ufficiale in sede nazionale e internazionale e per effetto di specifici accordi, l'Istituto eroga formazione (in termini sia sistematici sia occasionali) anche a personale appartenente ad altre organizzazioni.

In particolare l'Istat alla data del 31.12.2006 ha 2.353 dipendenti, dislocati fra 9 sedi romane e 18 uffici regionali, organizzati in strutture di diverso livello e dimensioni (cfr. www.istat.it)

I principali portatori d'interesse, interni ed esterni, dell'attività formativa sono:

- gli organi di vertice dell'amministrazione;
- le organizzazioni dei lavoratori, chiamate a concorrere, ai sensi degli articoli 51 e 61 del Ccnl del comparto, sulle linee di indirizzo generale della formazione;
- la docenza esterna, attraverso le società o i singoli docenti;
- le Istituzioni: Pubbliche amministrazioni, Enti appartenenti al Sistan, ecc.;
- la comunità scientifica, per il valore che ha la formazione come strumento di crescita degli operatori e di diffusione delle metodologie statistiche per la qualità dell'informazione statistica;
- il personale dell'Istat, per il quale l'attività formativa si sviluppa facendo riferimento alle famiglie professionali, definite nel corso degli anni, nell'ambito di un progetto sullo sviluppo delle competenze, e descrivono attualmente 24 figure professionali.

Nello svolgimento dell'attività formativa l'Istat utilizza docenza interna ed esterna. I docenti esterni fanno parte di Società di formazione, individuate con apposite gare ad evidenza pubblica, con le quali l'Istat stipula contratti pluriennali relativi ai diversi ambiti formativi. Le società che ricevono l'incarico di erogare corsi di formazione per l'Istat concorrono a realizzare – in cooperazione con l'Istituto stesso – la progettazione dei corsi e ne curano l'erogazione-docente. Ci si avvale per i corsi di formazione anche della docenza di esperti provenienti dal mondo accademico, professionale ed istituzionale.

A livello internazionale, vengono privilegiate le relazioni con organismi in grado di offrire al personale dell'Istat attività di formazione e aggiornamento principalmente in ambito statistico. Da segnalare, al riguardo, i rapporti con:

- Eurostat e, negli anni passati, con il *Training of European Statisticians (Tes) Institute*;
- altri istituti nazionali di statistica nell'ambito di progetti di cooperazione.

Partnership sono instaurate con le università, segnatamente per i tirocini formativi; altre esperienze con enti pubblici, comprese autonomie locali, sono in fase di sperimentazione.

L'investimento finanziario per la formazione per l'anno 2006 è stato di 1.377.165 euro, pari all'1,34% del monte salari, secondo i parametri adottati dal Dipartimento della Funzione pubblica per il Rapporto annuale sulla formazione nel pubblico impiego.

Strategie e analisi dei fabbisogni

La strategia e i piani di formazione sono elaborati secondo una metodologia ormai consolidata, che si è evoluta nel corso degli anni. Il lavoro di affinamento dell'analisi dei fabbisogni formativi si è sviluppato nel corso degli ultimi anni attraverso:

1. l'elaborazione del sistema delle competenze (1999-2004) e la prima conseguente analisi condotta nel 2001 con il lavoro di focus group dedicati;
2. l'approfondimento dei gruppi tecnici delle professionalità e dei referenti di formazione (coinvolgimento di oltre 300 esponenti nel 2003 per la programmazione 2004) che ha messo in luce i principali filoni formativi cui fare riferimento;
3. l'analisi delle priorità annuali, sviluppata attraverso una consultazione delle strutture sulla base dei diversi filoni formativi;
4. il recepimento delle indicazioni dei vertici dell'ente;
5. il recepimento delle sollecitazioni emerse da alcune istanze del Sistema statistico nazionale;
6. l'esperienza della domanda formativa espressa nell'ambito delle direttive degli scorsi esercizi;

7. il riferimento alla crescente esposizione internazionale dell'Istituto;

8. l'analisi desk:

- degli obiettivi strategici 2006-2008 e 2007-2009 contenuti nei rispettivi Piani strategici triennali;
- dei documenti, delle indicazioni e degli sviluppi più recenti relativi all'evoluzione della riorganizzazione dell'Istituto;
- di documentazione relativa alla formulazione dei criteri per la valutazione dei dirigenti;
- della normativa per gli enti pubblici (es. d.lgs. 626/94 e modificazioni, normativa sulla diversa abilità, ecc.);
- del Contratto collettivo nazionale di lavoro del comparto ricerca.

L'offerta formativa per il personale interno è articolata in base alle seguenti macroaree:

- management, organizzazione e comunicazione
- tecnico-scientifica istituzionale
- informatica professionale e informatica per utente
- diritto e apparati istituzionali pubblici.

Il quadro dell'offerta formativa è completato da una serie di opportunità di tipo *trasversale*; con programmi impostati in termini di *abilità*, solitamente previsti per utenze numericamente consistenti.

Le offerte trasversali realizzate nel 2006 riguardano: abilità informatiche (*office automation* e Pronto soccorso Pc, vedi oltre), lingue straniere, comunicazione, sicurezza.

Inoltre è stata dedicata particolare attenzione alla progettazione di interventi dedicati a specializzazioni determinate dal contesto organizzativo, dall'appartenenza istituzionale o da altre particolarità:

- neossunti,
- formatori-docenti / formatori-progettisti,
- rilevatori e addetti ai call center.

4.3.2 Attività svolta nel 2006

Nel 2006, per effetto dell'attivazione dei contratti di fornitura di docenza esterna, l'attività di formazione ha avuto un incremento rispetto al 2005, di seguito illustrata per aree omogenee.

Sviluppo formativo della professionalità manageriale

La formazione di area manageriale è stata dedicata in prevalenza alla realizzazione di interventi sulla qualità dei processi e dei prodotti-servizi. Il tema della certificazione di qualità è stato oggetto di un forte investimento da parte dell'Istituto. Destinati ai diversi attori coinvolti nel processo di certificazione, gli interventi hanno fornito un momento di confronto e allineamento sul Sistema di gestione per la qualità e sulla Norma ISO 9001.

Per promuovere una cultura organizzativa fondata sulla "gestione per processi" e di approfondirne le logiche di funzionamento, è stato realizzato un corso sul Project management caratterizzato da un approccio fortemente interattivo con i partecipanti.

Sviluppo formativo delle professionalità statistiche

Per le professionalità dell'area statistica sono stati progettati e realizzati numerosi interventi formativi che, anche attraverso il ricorso alla docenza interna, hanno riguardato prevalentemente le seguenti tematiche.

- la qualità del processo statistico al fine di consolidare le competenze sul sistema qualità, come sottolineato nel Piano strategico 2006-2008 e come richiesto dalla normativa europea;
- i sistemi per la documentazione del contenuto informativo delle indagini;
- le tecniche per il controllo e la correzione dei dati;
- aspetti specifici correlati ad alcune indagini (es. corso su merceologia)

- una nuova edizione del corso sui *Sistemi internazionali della statistica ufficiale*, rivolto al personale impegnato nelle relazioni con Istituzioni di statistica europee e internazionali.

Professionalità area sicurezza

La formazione si è sviluppata con l'obiettivo di aggiornare e allineare sui dettami normativi tutti gli attori della sicurezza che appartengono agli Uffici Regionali, per consolidare le competenze che appartengono al proprio ruolo.

Per gli interventi di largo impatto nell'area della *sicurezza*, è stata erogata la formazione/informazione ai dipendenti neoassunti in ruolo (articolata in 4 edizioni), con l'obiettivo di curare in particolare la corretta informazione sui rischi e sulle responsabilità rispetto alla sicurezza nei luoghi di lavoro.

Sviluppo formativo delle professionalità informatiche e delle abilità Ict

Per le professionalità dell'area informatica nel corso del 2006 sono stati realizzati interventi formativi afferenti prevalentemente a: sistemi operativi e reti, linguaggi di programmazione, web, sistemi informativi, data base, e data warehouse.

In particolare, le migrazioni di sistema e le scelte relative a software open source (Sistema operativo Linux, software per l'analisi statistica "R") hanno richiesto un investimento formativo consistente.

Sviluppo formativo dell'area organizzativo-istituzionale

Per quanto riguarda l'area organizzativo-istituzionale, sono stati realizzati interventi in favore degli esperti nell'acquisizione di beni, servizi e lavori, riguardanti analisi e approfondimenti sul nuovo Codice dei contratti pubblici, con focus specialistici in materia di acquisizione di beni, di servizi e di contratti di lavori. In tema di contrattualistica pubblica è stato realizzato un intervento sugli affidamenti *in house*.

Sono state offerte inoltre occasioni di approfondimento su tematiche giuridiche di particolare attualità e di interesse trasversale: la riforma della legge 241/1990, sul procedimento amministrativo, il Codice dell'Amministrazione digitale e il Regolamento per il trattamento dei dati sensibili e giudiziari recentemente adottato da parte dell'Istituto.

Sviluppo delle risorse umane

Si è provveduto ad avviare alcune iniziative di formazione-formatori in cui, attraverso una modalità di training on the job si è voluto sostenere l'impegno dei ricercatori che forniscono le istruzioni sulle indagini ai rilevatori e al personale dei call center che realizzano le interviste. E' stata realizzata una sperimentazione sul telelavoro integrata da un intervento formativo che ne ha analizzato i diversi aspetti e prospettive (del telelavoratore, del suo dirigente e dei suoi colleghi).

Professionalità della diffusione e comunicazione

Gli interventi formativi relativi all'area della diffusione hanno privilegiato nel 2006 il personale degli Uffici Regionali, con due interventi dedicati ai responsabili dei Centri di informazione statistica (e/o loro collaboratori), con particolare attenzione ai temi di contabilità nazionale e all'utilizzazione di alcuni prodotti di diffusione on-line delle informazioni statistiche; hanno interessato complessivamente circa 40 persone.

Attività trasversali di addestramento in informatica, lingue straniere, comunicazione, sicurezza

Anche nel 2006 l'Istat ha attivato esperienze di *training on the job in office automation* e in lingue straniere.

Per L'Office Automation sono stati progettati e realizzati anche eventi formativi mirati alla acquisizione di competenze per la risoluzione di problemi specifici. Per l'area Pronto soccorso

PC, sono stati confermati gli interventi sui sistemi informatici di istituto, sicurezza e manutenzione informatica e sugli strumenti multimediali.

L'addestramento in *lingue straniere* nell'anno è tornato a regime, dopo l'attivazione nel luglio 2005 dei contratti per la fornitura delle docenze, con l'avvio di 40 gruppi per i training generalisti, per un totale di circa 280 persone coinvolte; 15 gruppi per training specialistici su diversi *focus* comunicativi, per un totale di circa 110 persone coinvolte.

Infine sono state realizzate due edizioni del corso *Comunicare scrivendo* volte a diffondere tecniche di redazione di testi chiari, incisivi e sintetici e a promuovere la capacità di tradurre il pensiero in testi coerenti ed efficaci rispetto agli obiettivi di comunicazione e ai destinatari.

E' da evidenziare l'attività di "ente ospitante" per tirocinanti proposti dalle università, sulla base di specifiche convenzioni.

E' stato realizzato (con un co-finanziamento di Eurostat) un corso di formazione statistico-metodologico sulla qualità delle indagini, con docenza di ricercatori Istat, aperto alla partecipazione di 20 soggetti provenienti da 12 diversi Istituti nazionali di statistica europei, di cui circa la metà appartenenti a nuovi Stati membri.

Infine sono proseguite le attività di formazione a sostegno della cooperazione statistica e sono stati fatti interventi a sostegno delle rilevazioni statistiche sul territorio.

4.3.3 Esperienze innovative

Le innovazioni più significative sono state rappresentate: dalla manutenzione della Carta dei Servizi; dalle iniziative di autovalutazione, benchmarking e benchlearning sviluppate praticando la metodologia del Common Assessment Framework; dal lavoro in funzione della certificazione ISO.

In particolare si evidenziano:

- *L'analisi dei fabbisogni*: è stato avviato un sistema volto a registrare più in profondità le esigenze dell'utenza, con ricognizioni più sistematizzate che ci si propone arrivino a toccare più regolarmente i servizi e le strutture operative.
- *La programmazione della formazione*: è avvenuta una calendarizzazione trimestrale; dando un'impostazione per aree disciplinari e per sottostanti filoni progettuali alle diverse iniziative di formazione; sistematizzando in periodi predefiniti la raccolta delle richieste di eventi ad hoc, ritagliati su esigenze specifiche di taluni gruppi-utenti.
- *Comunicazione e procedure ex ante relative agli eventi formativi*: è stato sviluppato un impianto sistematizzato di comunicazione in ordine alle candidature e alle iscrizioni del personale.
- *Valutazione e comunicazione ex post*. Il sistema di restituzione degli esiti degli eventi formativi, a livello sia di singola persona sia di struttura committente è stato reingegnerizzato e consolidato.
- *Reporting*. E' stata sviluppata un'operazione di sostanziale allineamento fra i diversi report istituzionali con cui si restituiscono agli stakeholders i risultati dell'attività. Il lavoro sugli indicatori sviluppato per la Carta dei servizi e l'autovalutazione condotta con il Common Assessment Framework stanno generando la progressiva introduzione di una reportistica che permette di decifrare obiettivi, azioni e trend.

Prospetto 1 - Quadro riassuntivo degli interventi formativi per il personale Istat di ruolo – a tempo determinato

A - Formazione e Training on the job e altre modalità formative classificabili per aree disciplinari					
Area	Subarea	Eventi formativi	Iscrizioni	Giornate allievo	Famiglie professionali prevalentemente interessate
STATISTICA	- Analisi Statistica	8	19	71,50	statistici metodologi
	- Qualità dell'indagine	5	35	136,50	statistici metodologi
	- Controllo e correzione del dato	4	54	156,50	statistici metodologi
	- Progettazione e organizzazione indagine	9	67	93,50	statistici
	- Fenomeni indagine	6	60	162,50	statistici
	- Principi e regole statistica ufficiale	4	106	285,00	statistici
	- Altro	1	28	41,50	statistici
		37	369	947	
GESTIONALE	- Amministrativa contabile fiscale	11	13	20,50	esperti organizzazione, amministrativi, neo assunti
	- Manageriale, Organ.va, Cont. di gestione	24	292	383,00	dirigenza, esperti organizzazione, neo assunti
	- Giuridica	21	263	242,00	personale area giuridica
	- Sicurezza sui luoghi di lavoro	5	47	157,00	trasversale
		61	615	802,5	
COMUNICAZIONE	- Lingue	85	434	875,00	trasversale
	- Comunicazione	3	24	53,00	dirigenza e professionisti comunicazione
	- Diffusione	7	44	86,00	esperti nella diffusione
		95	502	1014	
INFORMATICA	- DB - Data warehouse- Sistemi inform.vi	30	183	494,00	esperti ict, statistici
	- Informatica per la statistica	26	236	472,50	statistici, esperti ict
	- Office Automation	20	138	462,00	trasversale
	- Sistemi Operativi e Reti	14	113	343,00	esperti ict, statistici
	- Linguaggi di programmazione	4	23	111,50	esperti ict
	- Web	35	273	783,00	trasversale
	- Altri	5	20	51,50	esperti ict
		134	986	2.718	
TOTALE A		327	2.472	5.481	

Area	Subarea	Eventi formativi	Iscrizioni	Giornate allievo	Famiglie professionali prevalentemente interessate
APPRENDIMENTO IN EVENTI CON PERM. DI SERVIZIO	multidisciplinare	Dati non disponibili			trasversale
STUDIO CON PERMESSI FINO A 100 ORE	multidisciplinare	4	4	50	trasversale
STUDIO CON PERMESSI FINO A 150 ORE	multidisciplinare	32	32	291	trasversale
TOTALE B		36	36	341	
TOTALE GENERALE (A + B)		363	2.508	5.822	

Area	Subarea	Eventi formativi	Iscrizioni	Giornate allievo	Famiglie professionali prevalentemente interessate
COOPERAZIONE INTERNAZIONALE - STATISTICA	statistica	8	109	270,5	Statistici NSIS
STAGE MULTIDISCIPLINARI	multidisciplinare	16	16	112,0	neo laureati
ALTRA FORMAZIONE PER PERSONALE ESTERNO	multidisciplinare	6	55	170,5	trasversale
TOTALE C		30	180	553,0	

5. ORGANIZZAZIONE DELLA PRODUZIONE STATISTICA

Il programma operativo 2006 è stato strutturato in filiere, intese quali raggruppamento di progetti e/o linee guida di attività che impattano sulla medesima area di ricerca e/o innovazione. Nei successivi paragrafi si dà conto del programma consolidato al 31 dicembre 2006 e delle corrispondenti realizzazioni. L'analisi viene sviluppata secondo i consueti criteri: area tematica, sorgente e tipologia.

5.1 Filiere statistiche

5.1.1 Filiere statistiche e funzionali per area tematica

Le Tavole 6, 7 e 8 danno conto della distribuzione delle filiere e delle risorse di personale programmate ed impiegate nelle singole aree tematiche nel corso del 2006.

**Tavola 6 – Filiere per area tematica e funzionale: programma e consuntivo
Anno 2006**

AREE TEMATICHE	Filiere (numero)		Δ
	Programma	Consuntivo	
Aree statistiche	322	327	5
Censuaria	21	20	-1
Demografica	18	18	-
Sociale	68	67	-1
Sanitaria	12	12	-
Economica	151	158	7
Ambientale	15	15	-
Metodologica	17	17	-
Diffusione-comunicazione	20	20	-
Aree tecnico scientifiche	41	41	-
Informatica	15	15	-
Organizzativa-gestionale	26	26	-
Aree tecnico-gestionali e istituzionali	85	85	-
Tecnico-gestionali	49	49	-
Istituzionali	36	36	-
TOTALE	448	453	5

Il programma 2006 prevedeva l'esecuzione di 448 filiere ripartite tra le diverse aree tematiche; nel corso dell'anno ne sono state aggiunte 5, cosicché il consuntivo registra 453 filiere realizzate. L'incremento di 5 filiere ha avuto luogo nell'area statistica; esso però

costituisce la risultante di un aumento di 7 filiere nell'area economica e della contestuale diminuzione di una filiera ciascuna nelle aree censuaria e sociale.

Di sicuro interesse è l'analisi per area tematica (Tavola 6). L'area della produzione statistica è quella di gran lunga preminente: ha programmato 322 filiere (71,9% del totale) e ne ha realizzato 327, con uno scarto positivo di 5 unità rispetto al programma (72,2% del totale). Al suo interno è prevalente l'area economica con 158 filiere realizzate (48,3% del totale di area), seguita da quella sociale con 67 (20,5% del totale) e dall'area censuaria con 20 (6,1% del totale).

L'area tecnico-scientifica, invece, ha eseguito 41 filiere, così come da programma, con una incidenza del 9,2% rispetto al programma e del 9,1% rispetto al consuntivo. Così pure l'area istituzionale e di supporto generale, nella quale le filiere rappresentano aggregazioni di linee di attività piuttosto che progetti di ricerca/innovazione. Nel 2006 ha eseguito 85 filiere quante indicate a programma, con una importanza relativa di circa il 19% sul totale.

L'esecuzione dei processi produttivi ha comportato un assorbimento effettivo di risorse per 2.381 anni-persona (Tavola 7), con una diminuzione complessiva dello 0,7% rispetto al programma (2.406 unità).

**Tavola 7 - Fabbisogno e costo di personale, per area tematica: programma e consuntivo
Anno 2006**

AREE TEMATICHE	Fabbisogno del personale (anni-persona)			Costo del personale (migliaia di euro)		
	Programma	Consuntivo	Δ %	Programma	Consuntivo	Δ %
Aree statistiche	1.476	1.472	-0,3	66.108	66.544	0,7
Censuaria	75	72	-4.0	3.441	3.318	-3,6
Demografica	87	82	-5.7	3.621	3.601	-0,6
Sociale	292	264	-2.7	12.691	12.842	1,2
Sanitaria	31	37	19.4	1.563	1.725	10,4
Economica	664	653	-1.7	29.981	29.449	-1,8
Ambientale	47	71	51.1	2.239	3.216	43,6
Metodologica	101	104	3.0	4.869	4.853	-0,3
Diffusione- comunicazione	179	169	-5.6	7.703	7.540	2,1
Aree tecnico scientifiche	442	428	-3.2	20.146	19.494	-3,2
Informatica	183	180	-1.6	7.872	8.295	5,4
Organizzativa- gestionale	259	248	-4.2	12.274	11.199	-8,8
Aree tecnico- gestionali e istituzionali	488	481	- 1,4	22.363	22.221	-0,6
Tecnico-gestionali	378	372	- 1,6	16.866	16.762	-0,6
Istituzionali	110	109	- 0,9	5.497	5.459	-0,7
TOTALE	2.406	2.381	-0.7	108.617	108.259	-0,3

La flessione ha riguardato quasi tutte le aree tematiche, ad esclusione di quella ambientale dove si è avuto un incremento di 24 unità (da 47 a 71), dell'area sanitaria (da 31 a 37 unità) e dell'area metodologica (da 101 a 104 unità).

La maggior parte delle risorse umane a consuntivo sono state impiegate nelle aree "core". Ne risultano allocate per 1.472 anni-persona, con una differenza negativa di 4 anni-persona rispetto al programma (1.476) e con una importanza relativa del 61,3% del programma complessivo e del 61,8% del consuntivo.

Seguono le aree tecnico-scientifiche con 428 anni-persona (18% del totale); chiude l'area tecnico-gestionale e quella istituzionale con 481 anni-persona (20,2% del totale).

Il personale impiegato ha generato costi complessivi per circa 108,3 milioni di euro con un risparmio dello 0,3% rispetto a quello che era stato preventivato. In particolare, nell'area statistica si evince un incremento di costo dello 0,7% rispetto al programma, mentre nell'area di supporto si registra un decremento del 3,2% (tecnico-scientifica) e dello 0,6% (tecnico-gestionale e istituzionale).

Si chiarisce che il dato esposto (108,3 milioni di euro) risulta sensibilmente inferiore a quello contabilizzato nel conto consuntivo 2006 poiché quest'ultimo tiene conto anche delle somme corrisposte al personale cessato per dimissioni anticipate e/o per pensionamento in virtù della approvazione, nel 2006, del Ccnl di categoria.

Nella Tavola 8, infine, sono riassunti i costi diretti per area tematica. Essi ammontano a complessivi 126,002 milioni di euro, con un risparmio del 4,7% rispetto a quelli previsti.

Tavola 8 - Costi diretti, per area tematica: programma e consuntivo
Anno 2006

AREE TEMATICHE	Costi diretti (migliaia di euro)		
	Programma	Consuntivo	Δ %
Aree statistiche	89.773	84.212	-6,2
Censuaria	4.301	3.355	-22,0
Demografica	4.110	3.964	-3,6
Sociale	27.096	24.908	-8,1
Sanitaria	1.934	2.082	7,7
Economica	37.382	34.151	-8,6
Ambientale	2.321	3.247	39,9
Metodologica	4.919	4.870	-1,0
Diffusione-comunicazione	7.710	76.35	-1,0
Aree tecnico scientifiche	20.146	19.569	-2,9
Informatica	7.872	8.296	5,4
Organizzativa-gestionale	12.274	11.273	-8,2
Aree tecnico-gestionali e istituzionali	22.363	22.221	-0,6
Tecnico-gestionale	16.866	16.762	-0,6
Istituzionali	5.497	5.459	-0,7
TOTALE	132.282	126.002	-4,7

Il segmento prevalente dei costi diretti riguarda la produzione statistica: 84,2 milioni di euro, corrispondenti al 66,8% del totale; seguono le aree tecnico-scientifiche con 19,6 milioni di euro (15,5% del totale), e le aree tecnico-gestionali e istituzionali con 22,2 milioni di euro (17,7% del totale). Per le aree non dedicate alla produzione core, la coincidenza del costo del