

Progetto di modernizzazione dell'Istat

Presentazione dell'*Interim Report*

Comitato di Presidenza allargato

5 Dicembre 2014

Qualità
Output
StrumentiIT
Repository
Metadati
Stakeholders
Finanze
Portfoliodati
Capacità
Metodi
Performance
RisorseUmane
Strategia
Gestione
Produzione
SupportoAziendale

Outline

- Ragioni del cambiamento
- Progetto di modernizzazione
 - ✓ Metodo di lavoro
 - ✓ Alcune evidenze
 - *Best Practice* estere
 - Iniziative in corso
 - La rilevazione sulle strutture dell'Istituto
- Modello a tendere
 - ✓ Obiettivi ed elementi fondanti del nuovo modello
 - ✓ Modello delle attività (*Business Architecture*)
 - ✓ Modello dei dati
 - ✓ Nuovo modello organizzativo
- Passi successivi e considerazioni conclusive



Il contesto esterno

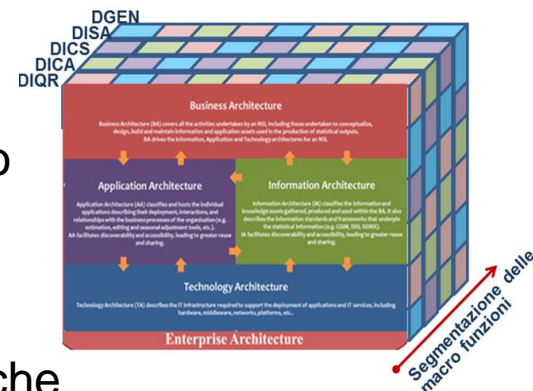
- Evoluzione della domanda di informazione statistica
- Abbondanza di informazioni, anche non strutturate
- Disponibilità di nuovi strumenti metodologici e tecnologici
- Buone pratiche estere
- Crisi dei sistemi tradizionali di rilevazione (costi elevati, *response burden*, abbassamento tassi di risposta)
- Presenza sul mercato di *competitors*



→ ***Il mondo esterno cambia rapidamente***

Il contesto interno (I)

- **Silos organizzativi:**
 - ✓ *Know-how* locali o verticali che non facilitano il riuso
 - ✓ Duplicazioni e scarsa omogeneità delle soluzioni
 - ✓ Interoperabilità limitata
 - ✓ Bassa capacità di sfruttare le opportunità tecnologiche
 - ✓ Innovazione e ricerca a livello dipartimentale, non *Corporate*
- Frammentazione delle unità organizzative elementari
- Debolezza della governance di sistema:
 - ✓ Difficile accessibilità dei servizi generali già disponibili
 - ✓ Spinta a dotarsi di servizi a livello locale, generando ridondanze e inefficienza



→ **Abbiamo ampi margini di miglioramento di efficienza ed efficacia**

Il contesto interno (II)

- I punti di forza della situazione attuale
 - ✓ Innovazioni in *Stat 2015*
 - ✓ Accentramento di alcune funzioni presso i Dipartimenti
 - ✓ Accesso esteso ai dati amministrativi
 - ✓ Avvio della standardizzazione
- ***Il percorso di modernizzazione è già avviato***



Il progetto di modernizzazione

- Metodo di lavoro
 - ✓ Progetto che risponde al Presidente
 - ✓ Coinvolgimento esperti interni ed esterni (nazionali e internazionali)
 - ✓ Input
 - Analisi della situazione attuale (contributi interni)
 - *Best practice* estere (esperti e *study visit*)
 - Approccio all'industrializzazione basato sui registri
 - *Business Architecture (BA)* dell'Istat
 - Teoria dei modelli organizzativi e management

- Attività realizzate
 - ✓ Rilevazione e analisi dei processi
 - ✓ Definizione del modello a tendere
 - Attività
 - Dati
 - Organizzazione
 - Governance



Le *best practice* estere - Il sistema dei registri

Type of register	Denmark		Finland		Norway		Sweden	
	<i>Estab-lished</i>	<i>First used in census</i>	<i>Estab-lished</i>	<i>First used in census</i>	<i>Estab-lished</i>	<i>First used in census</i>	<i>Estab-lished</i>	<i>First used in Census</i>
Central Population Register	1968	1981	1969	1970	1964	1970	1967	1975
Business Register	1975	1981	1975	1980	1965	1980	1963	1975
Dwellings	1977	1981	1980	1985	2001	2011	2008?	2011?
Housing conditions	1977	1981	1980	1985	2001	2011	2008?	2011?
Education	1971	1981	1970	1975	1970	1980	1985	1990
Employment	1979	1981	1987	1990	1978	2001	1985	1985
Family	1968	1981	1978	1980	1964	1980	1960	1975
Household ^a	1968	1981	1970	1975	2001	2011	2011?	2011?
Income	1970	1981	1969	1970	1967	1980	1968	1975
Totally register-based census		1981		1990		2011		2011?

^a Household-dwelling unit, i.e. all the persons living in one dwelling

- Gli INS dei paesi Nordici hanno iniziato lo sviluppo di registri statistici da dati amministrativi già dal 1960
- La messa a regime dei registri ha richiesto un forte investimento iniziale in competenze e organizzazione
- Oggi in Svezia circa l'80% delle statistiche è *Register-based*

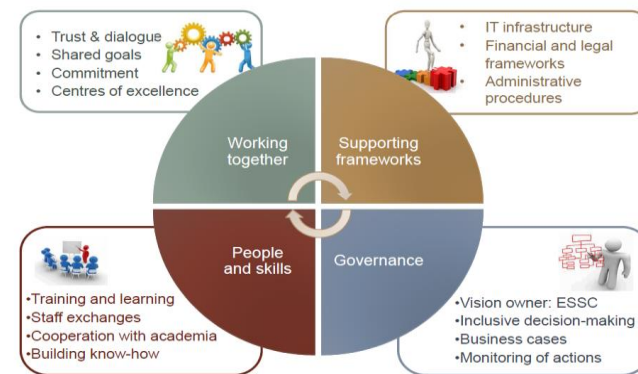
Best practice estere – Industrializzazione dei processi

Strutture centralizzate e dedicate alle funzioni comuni in alcuni paesi

STRUTTURE CENTRALIZZATE	Australia	Nuova Zelanda	Canada	Francia	Regno Unito	Paesi Bassi	Germania	Svezia	Finlandia	Danimarca	Norvegia
COMUNICAZIONE											
RACCOLTA DATI											
ICT - INFRASTRUTTURE											
ICT - APPLICAZIONI											
METODOLOGIE											
ANALISI											

Alcune iniziative in corso (I)

- Programma **Stat2015** e strategia europea **Vision 2020** – la cornice di riferimento del processo di modernizzazione dell'Istat
- **Frame** – integrazione e uso massivo di dati amministrativi per la modernizzazione delle statistiche economiche
- **Portale delle imprese** - per l'acquisizione dell'informazione online e l'eliminazione dei questionari cartacei
- **Censimento permanente** della popolazione e delle abitazioni
- **Anagrafe Nazionale delle Persone Residenti (ANPR)** integrata con l'Anagrafe Virtuale Statistica (ANVIS)
 - *Con l'Archivio Nazionale dei Numeri Civici delle Strade Urbane (ANNCSU) possono costituire il fondamento di registri di base su individui e dati geo-spaziali*



Alcune iniziative in corso (II)

■ Metodologie

- ✓ Utilizzo sistematico di archivi amministrativi integrati
- ✓ Armonizzazione delle strategie di campionamento per le indagini sociali
- ✓ Strumenti generalizzati per la produzione statistica (*ReGenesees*; *Selemix*)
- ✓ Impegno su *Big Data*

■ Sistema di integrazione logico/fisica di microdati amministrativi e statistici (SIM) – Archimede, Archivio Integrato di Microdati Economici e Demosociali

- ✓ Identificazione e omogeneizzazione delle variabili da archivi anagrafici, fiscali, su istruzione e formazione, sul lavoro e la sicurezza sociale

■ Informatica – *Change management IT*

- ✓ Miglioramento della governance IT
- ✓ Industrializzazione dei processi
- ✓ Messa in sicurezza dei sistemi

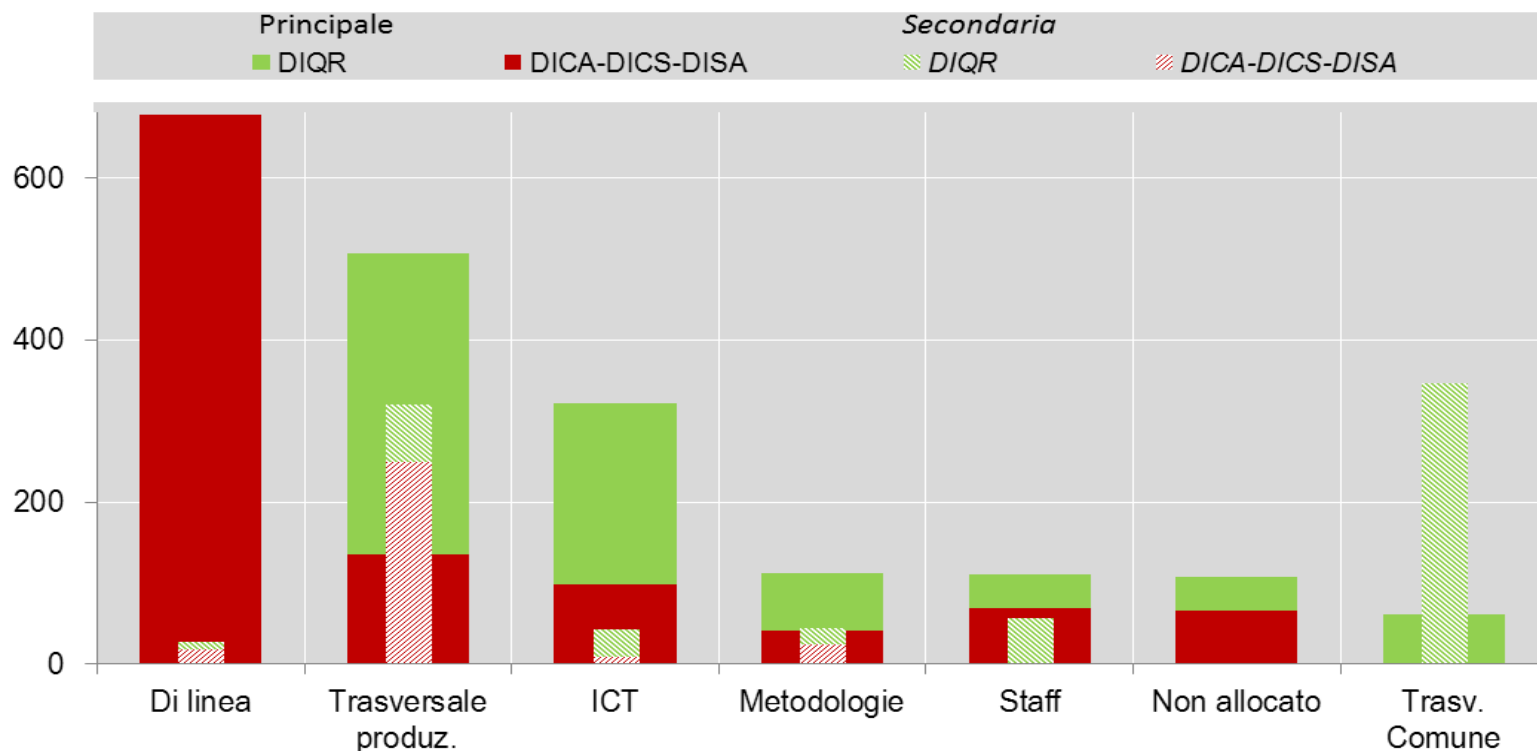
■ Gestione – *Risk management*

- ✓ Trasparenza e prevenzione della corruzione



La rilevazione interna sulla struttura organizzativa (I)

Distribuzione del personale per funzioni delle unità organizzative elementari
(esclusa DGEN)



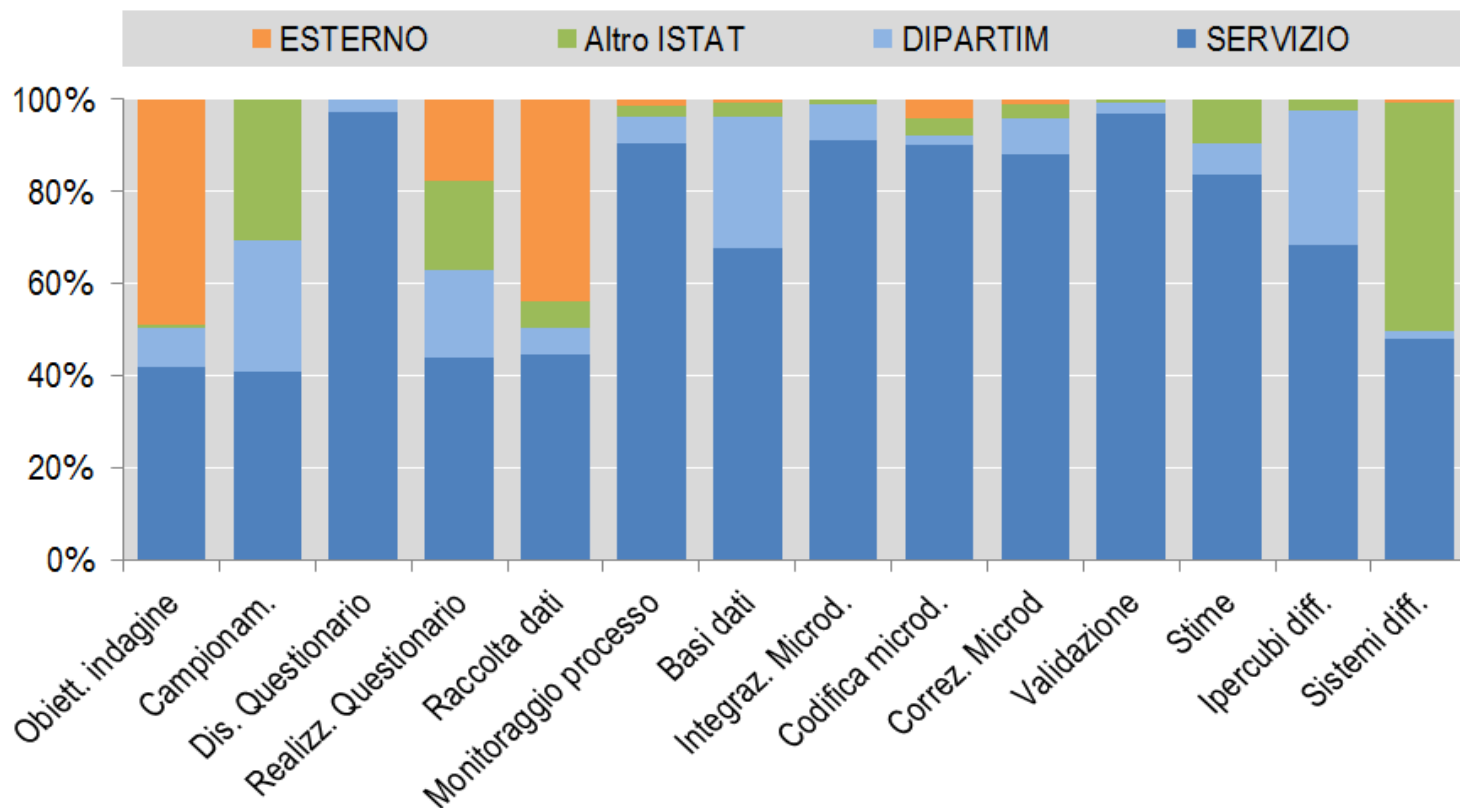
- Quasi 700 persone nelle unità di linea - molte di queste svolgono anche attività secondarie trasversali di supporto alla produzione
- Oltre 300 persone nelle unità informatiche
- Circa 100 in quelle metodologiche

Classificazione delle funzioni delle Unità organizzative

Produzione statistica	Supporto diretto della produzione statistica			Servizi comuni generali		Strategia
Tematica di linea	Esercizio di funzioni trasversali	Supporto specialistico metodologico	Supporto specialistico informatico applicativo	Servizi comuni ICT	Servizi comuni trasversali	Staff
<p>Si occupa della produzione di dati statistici ufficiali (output) indicati dal PSN o da regolamenti comunitari. Relativamente a una variabile, è responsabile sia del valore del microdato per la specifica unità statistica, sia di valori aggregati e/o stime per domini. Supervisiona l'intero processo di produzione (dalla progettazione al rilascio dei dati validati) senza necessariamente realizzarlo completamente al proprio interno, assicurando il rispetto delle scadenze e della qualità.</p>	<p>Si occupa di una specifica fase del processo di produzione portato avanti dalla funzione tematica di linea o di gestire l'esercizio di sistemi trasversali, con piena responsabilità della qualità e della tempistica.</p>	<p>Si occupa di fornire attività di progettazione/reingegnerizzazione, realizzazione, manutenzione evolutiva e adattativa, nonché di messa in esercizio dei metodi utilizzati nei processi di produzione dalle funzioni tematiche di linea e di esercizio di funzioni trasversali.</p>	<p>Si occupa di fornire attività di progettazione/reingegnerizzazione, realizzazione, manutenzione evolutiva e adattativa dei sistemi informativi e dei servizi applicativi a supporto dei processi di produzione e utilizzati dalle funzioni tematiche di linea e di esercizio di funzioni trasversali.</p>	<p>Si occupa di pianificare, progettare e realizzare i servizi di base e le infrastrutture ICT; gestisce la loro messa in esercizio e la loro manutenzione evolutiva e adattativa, garantendo la continuità di servizio.</p>	<p>Si occupa della gestione di diverse funzioni, a carattere trasversale e non statistico, orientate al rilascio di servizi comuni, utili all'Istituto per conseguire i suoi obiettivi strategici e portare avanti la sua missione in modo efficace ed efficiente.</p>	<p>Si occupa in modo integrato di tutte le attività di coordinamento necessarie alla raccolta e all'organizzazione di tutte le informazioni rilevanti al supporto decisionale strategico, a diversi livelli.</p>
<p>Sulla base del PSN si distinguono tre tipologie di processi che sono prevalentemente sotto la responsabilità dell'UO che esercita questa funzione: SDI, SDA e SDE.</p>	<p>Le attività di questa funzione possono includere: (i) raccolta di dati da archivi amministrativi o da rilevazioni/indagini; (ii) utilizzo di procedure informatiche standard (caricamento dati, elaborazioni, etc.); (iii) esercizio di sistemi trasversali, nonché diffusione in forma organizzata e periodica di informazioni a partire dai dati validati (<i>Istat</i>, Sistema Unitario di Metadati, Sistemi informativi territoriali, Sistemi informativi tematici, Archivi, etc.).</p>	<p>Ha la responsabilità della progettazione e dell'implementazione di infrastrutture metodologiche <i>corporate</i>, nonché della messa a punto di soluzioni sia per l'intero processo di produzione sia per fasi specifiche (disegno campionario, metodologie di stima, etc.).</p>	<p>Ha la responsabilità della progettazione e dell'implementazione di sistemi informativi, nonché della messa a punto di soluzioni <i>software</i> sia per l'intero processo di produzione sia per fasi specifiche (acquisizione dati, <i>data warehousing</i>).</p>	<p>Gestisce le infrastrutture, i servizi e gli investimenti ICT a carattere generale e i rapporti con le terze parti (licenze <i>software</i>, contratti e <i>asset ICT</i>, reti, sistemi di elaborazione e comunicazione, data base, sicurezza, telefonia, etc.).</p>	<p>I suoi ambiti di azione includono:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organizzazione (performance, innovazione e cambiamento organizzativo; risk management e audit interno). - Affari giuridici, legali e legislativi. - Gestione e ottimizzazione del patrimonio e logistica. - Contabilità. - Acquisti e contratti. - Gestione e sviluppo delle risorse umane. - Documentazione, tracciabilità, trasparenza, anticorruzione e standard informativi. - Affari generali; relazioni con i media; comunicazione interna; consultazione degli stakeholder, supporto all'utenza. 	<p>Svolge un ruolo di coordinamento tecnico-scientifico anche con produzione di <i>report</i> di analisi a diversi livelli; cura le attività necessarie all'organizzazione, alla pianificazione, alla valutazione strategica e al controllo; si occupa delle relazioni strategiche dell'Istituto a livello nazionale e internazionale anche attraverso strategie di comunicazione <i>ad hoc</i>.</p>

La rilevazione interna sulla struttura organizzativa (II)

Realizzazione delle fasi di processo nelle Unità organizzative elementari
(Solo DICA-DICS-DISA)



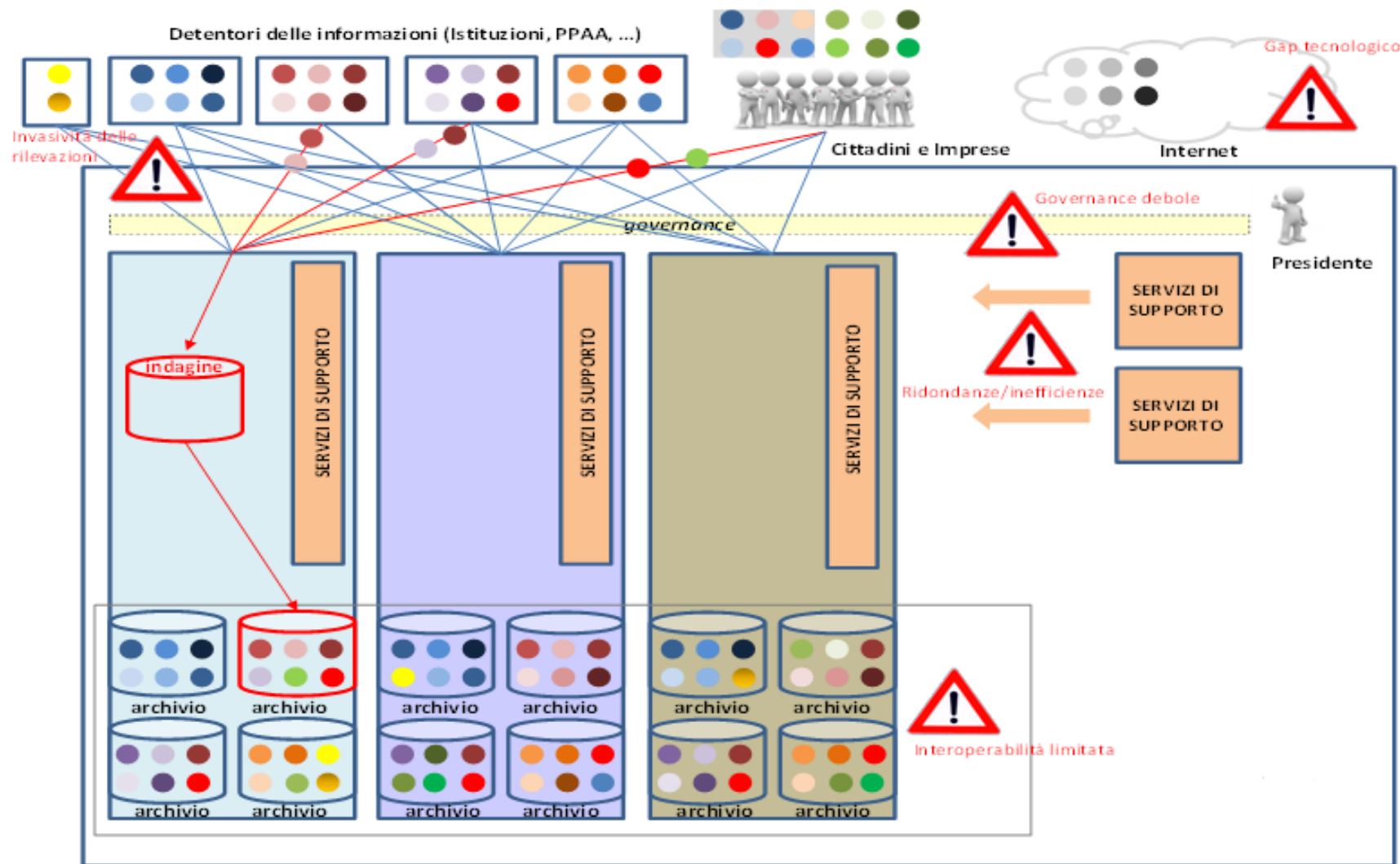
- DICA, DICS e DISA presentano un livello elevato di autosufficienza per quasi tutte le fasi produttive
- Nella maggioranza dei casi tali fasi vengono svolte all'interno di uno stesso servizio

Gli obiettivi e gli elementi fondanti

- Migliorare il processo statistico
 - ✓ Adozione di un modello condiviso del processo di produzione
 - ✓ Sviluppo dell'integrazione dei processi statistici
 - ✓ Realizzazione di basi dati interoperabili e non ridondanti
- Rendere più efficiente la struttura organizzativa
 - ✓ Riduzione dei costi (*spending review*) con Macchina operativa unica al posto dei *silos* e centralizzazione dei servizi comuni:
 - Specialistici (Metodologia, IT);
 - Di processo (raccolta dati/diffusione);
 - Gestionali-Amministrativi.
- Valorizzare il personale
 - ✓ Formazione, crescita professionale, diversificazione delle esperienze lavorative
- Potenziare la governance
 - ✓ Creazione di un meccanismo efficace di trasmissione delle linee strategiche all'interno dell'Istituto

Il quadro di insieme oggi

Il modello a tendere



Il modello a tendere: le attività

Il modello di BA dell'Istat: *Business Lines* e relative azioni

Strategia

Definisce visione e obiettivi

- Interpreta le direttive e i fattori chiave nazionali e internazionali
- Definisce la visione e i valori dell'Istituto
- Adatta il valore e le strategie dell'Istituto sulla base delle aspettative degli utenti
- Definisce gli obiettivi dell'Istituto
- Comunica valori e obiettivi

Governa

- Sviluppa le strategie per raggiungere gli obiettivi dell'Istituto
- Definisce le priorità del *portafoglio* statistico
- Definisce le priorità del *portafoglio* delle capacità
- Alloca le risorse (budget)
- Sviluppa e sostiene l'ecellenza statistica e professionale all'interno

Orienta e collabora

- Sviluppa e sostiene le relazioni strategiche nazionali e internazionali
- Sviluppa e sostiene l'ecellenza statistica all'esterno
- Promuovi le collaborazioni internazionali e tra Enti
- Garantisce le risorse per il *portafoglio* statistico e delle capacità

Capacità

Pianifica il miglioramento delle capacità	Sviluppa le capacità	Gestisci le capacità	Supporta l'utilizzo delle capacità
<ul style="list-style-type: none"> • Identifica i miglioramenti delle capacità, ad alto impatto o di altro tipo • Propone progetti di miglioramento delle capacità, incluse le infrastrutture condivise • Gestisci programmi di miglioramento delle capacità 	<ul style="list-style-type: none"> • Conduci attività preliminari di ricerca • Definisce i requisiti dettagliati delle singole capacità • Progetta le soluzioni relative alle singole capacità • Sviluppa e diffonde le soluzioni relative alle singole capacità, incluse le infrastrutture condivise • Gestisci progetti di sviluppo delle singole capacità 	<ul style="list-style-type: none"> • Cura la manutenzione delle capacità, incluse le infrastrutture condivise • Promuovi l'utilizzo delle capacità • Valuta l'adeguatezza delle capacità 	<ul style="list-style-type: none"> • Promuovi l'utilizzo delle capacità in fase di progettazione • Supporta l'utilizzo delle capacità in fase di produzione • Supporta l'utilizzo delle capacità anche all'esterno dell'Istituto

Supporto generale

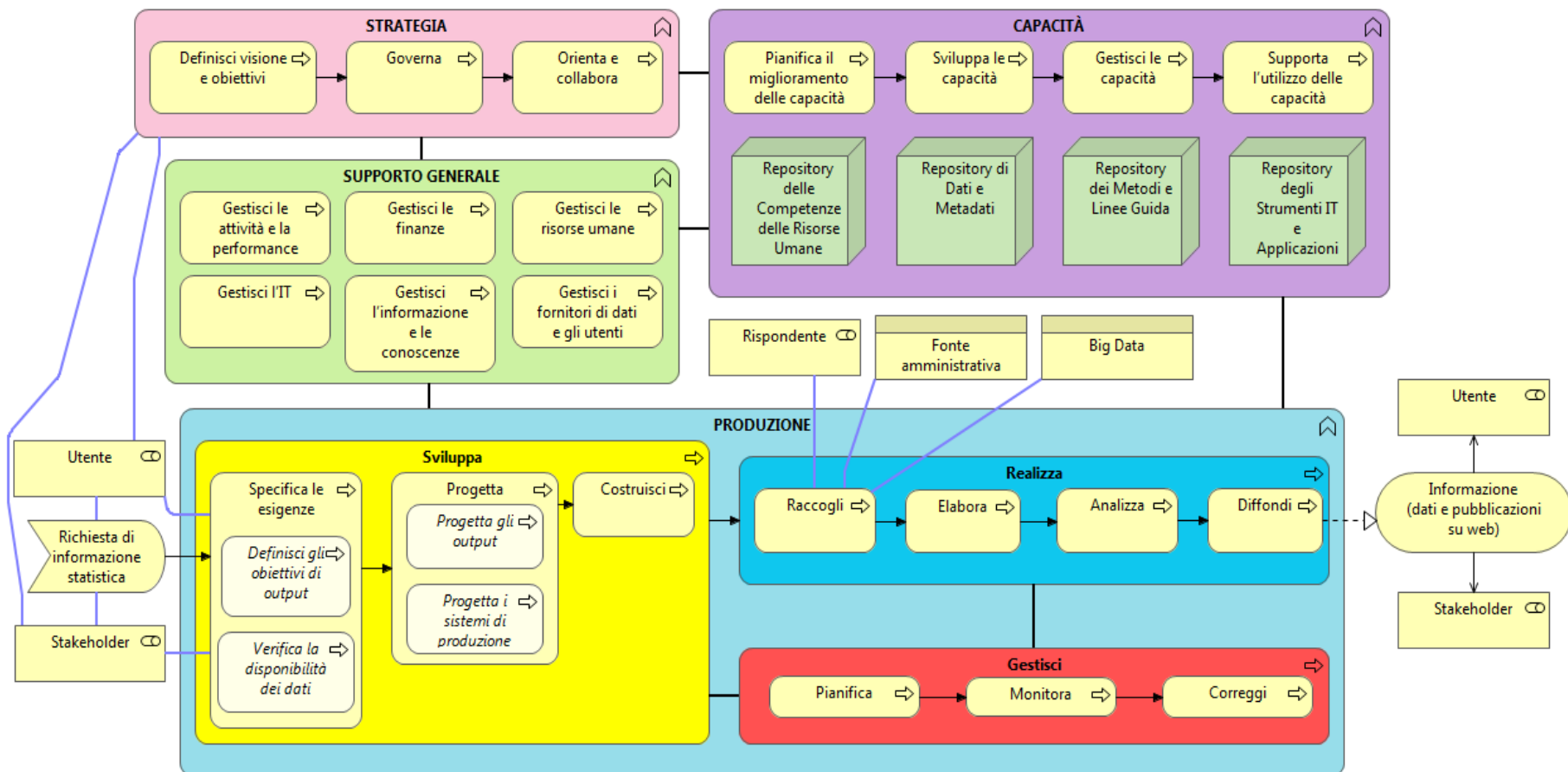
Gestisci le attività e la performance	Gestisci le finanze	Gestisci le risorse umane	Gestisci l'IT	Gestisci l'informazione e le conoscenze	Gestisci i fornitori di dati e gli utenti
<ul style="list-style-type: none"> • Gestisci la performance delle attività • Gestisci il cambiamento • Gestisci il quadro normativo e la conformità a questo • Gestisci i beni materiali, incluse le infrastrutture logistiche 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestisci la contabilità • Gestisci appalti e contratti 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestisci la performance delle risorse umane • Gestisci e sviluppa le competenze • Valorizza i talenti • Gestisci il reclutamento • Pianifica il fabbisogno 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestisci i servizi IT • Gestisci la sicurezza dei sistemi IT e dell'informazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestisci la documentazione e gli archivi • Gestisci le conoscenze • Gestisci gli standard e i diritti dell'informazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestisci le relazioni pubbliche • Gestisci le relazioni con i media • Consulta gli stakeholder • Gestisci il supporto agli utenti

Produzione

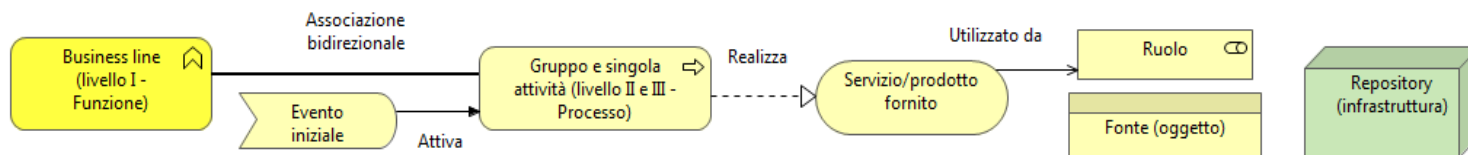
Sviluppa			Realizza			
Specifica le esigenze	Progetta	Costruisci	Raccogli	Elabora	Analizza	Diffondi
<ul style="list-style-type: none"> • Identifica le esigenze • Consulta gli stakeholder e conferma le esigenze • Definisce gli obiettivi di output • Identifica i concetti • Verifica la disponibilità dei dati • Prepara il <i>business case</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Progetta gli output • Definisce le variabili • Progetta la fase di raccolta • Progetta la lista di campionamento e il campione • Progetta le fasi di elaborazione e di analisi • Progetta i sistemi di produzione e i <i>workflow</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Assembla e configura le componenti di sistema • Configura i <i>workflow</i> • Effettua il test del sistema di produzione • Effettua il test del processo di produzione statistico • Perfeziona il sistema di produzione 	<ul style="list-style-type: none"> • Crea la lista di campionamento e seleziona il campione • Organizza la raccolta • Esegui la raccolta • Completa la raccolta 	<ul style="list-style-type: none"> • Integra i dati da più fonti • Classifica e codifica • Controlla e convalida • Correggi e imputa i dati mancanti • Deriva nuove variabili e unità • Calcola i pesi • Calcola gli aggregati • Produci i file di microdati validati 	<ul style="list-style-type: none"> • Prepara gli output preliminari • Convalida gli output • Interpreta e spiega gli output • Applica tecniche di protezione della riservatezza • Perfeziona gli output 	<ul style="list-style-type: none"> • Aggiorna i sistemi di output • Metti a punto i prodotti di diffusione • Gestisci il rilascio dei prodotti di diffusione • Promuovi i prodotti di diffusione
Pianifica			Monitora		Correggi	
<ul style="list-style-type: none"> • Garantisce l'approvazione e il finanziamento del progetto • Pianifica le attività di progetto, la tempistica, il budget e le risorse • Pianifica le metriche e gli obiettivi di qualità e performance 			<ul style="list-style-type: none"> • Monitora qualità e performance del progetto • Monitora budget e rispetto delle scadenze • Identifica rischi e problemi emergenti • Ripорта gli stati di avanzamento del progetto 		<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppa azioni e strategie di correzione • Aggiorna il piano del progetto • Comunica le azioni di correzione e i nuovi risultati attesi 	

Lo schema concettuale della BA

Il modello a tendere



LEGENDA



I principi della **BA**

(Istat nell'ambito dello *Statistical Network*)

- **7 principi decisionali** guidano le scelte di pianificazione strategica
- **9 principi di progettazione** guidano il disegno dei processi di produzione
- *Rivestono particolare rilevanza:*
 - ✓ **Output e metadati**
guidano l'intero processo, che è definito a partire dal risultato richiesto, procedendo a ritroso
 - ✓ **Riuso** di dati, metadati, metodi, strumenti e applicazioni
interoperabilità e Service Oriented Architecture - SOA
 - ✓ **Industrializzazione dei processi statistici**
garantisce l'indipendenza tra progettazione e realizzazione



I principi decisionali della BA

PRINCIPI DECISIONALI

1	Valorizzare e influenzare gli sviluppi nazionali e internazionali	Collaborare a livello nazionale e internazionale per valorizzare e influenzare gli sviluppi statistici e tecnologici che sostengono la crescita di servizi statistici condivisi.
2	Fornire benefici a livello di Istituto	Progettare e realizzare nuovi o migliorati processi statistici in modo da massimizzare il loro valore a livello di Istituto.
3	Aumentare il valore delle attività statistiche	Aggiungere valore alle attività statistiche dell'organizzazione (direttamente o indirettamente) attraverso una migliore accessibilità e chiarezza, pertinenza, coerenza e comparabilità, tempestività e puntualità, precisione e affidabilità, interpretabilità.
4	Mantenere la fiducia della comunità e la sicurezza delle informazioni	Condurre tutti i livelli di attività in modo da costruire la fiducia della comunità, nonché la fiducia nel processo decisionale e nelle pratiche dell'organizzazione, e nella sua capacità di preservare l'integrità, la qualità, la sicurezza e la riservatezza delle informazioni fornite.
5	Massimizzare l'uso dei dati esistenti / Ridurre al minimo l'onere di risposta	Sfruttare i dati esistenti da tutte le fonti (ad esempio dati amministrativi o indagini statistiche) prima di raccoglierne di nuovi. Le organizzazioni statistiche devono scegliere la fonte considerando la qualità, la tempestività, il costo e l'onere sui rispondenti. Le autorità statistiche monitorano il carico sui rispondenti e mirano a ridurlo nel tempo.
6	Sostenere l'Istituto e la sua crescita	Realizzare una politica di investimento e di pianificazione basata sulla sostenibilità a lungo termine e sulla crescita, sia del ruolo organizzativo dell'Istituto a livello nazionale, sia a livello internazionale.
7	Adottare una visione olistica e integrata	Garantire che dati, competenze, conoscenze, metodi, processi, standard, strutture, sistemi e altre risorse siano armonizzate, riutilizzabili e interoperabili su molteplici <i>Business Lines</i> all'interno di un'organizzazione statistica.

Fonte: Istat nell'ambito dello *Statistical Network BA Project Team*, 2013

I principi di progettazione della BA

PRINCIPI DI PROGETTAZIONE

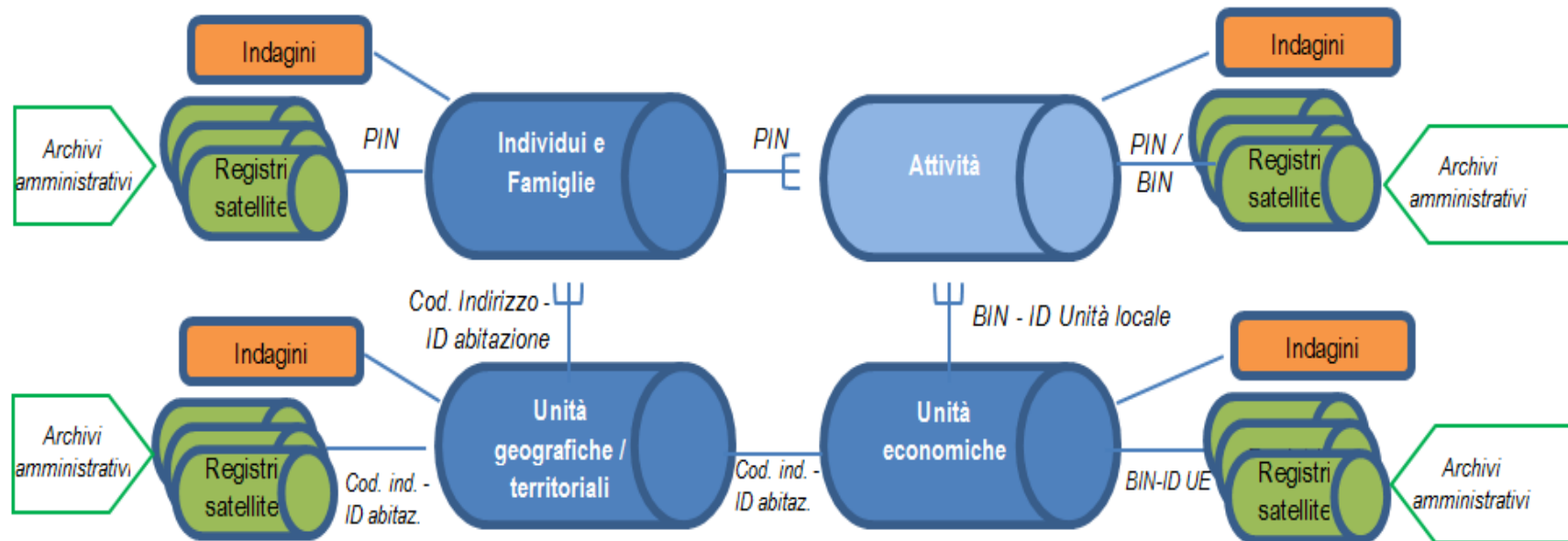
1	Considerare tutte le <i>capability</i>	Considerare tutte le <i>capability</i> (ad esempio metodi, norme, processi, competenze, IT), per garantire che il risultato finale sia ben integrato, misurabile e operativamente efficace.
2	Riusare l'esistente prima di procedere a una nuova progettazione	Riutilizzare e sfruttare i dati, i metadati, i prodotti e le <i>capability</i> esistenti, per quanto possibile, prima di progettarne di nuovi.
3	Progettare prodotti nuovi orientati al riuso e alla facilità di riadattare i vari elementi a nuove esigenze	Progettare, armonizzare e standardizzare tutti i nuovi dati, i metadati, i prodotti e le <i>capability</i> in funzione del riuso, in modo che possano essere facilmente adattati e modificati per soddisfare le mutevoli esigenze degli utenti.
4	Far guidare i processi dai metadati	Assicurarsi che la progettazione, la composizione, il funzionamento e la gestione dei processi statistici, tra cui tutte le interazioni di input e di output, siano guidati da metadati standard e, quando possibile, automatizzati.
5	Adottare standard disponibili	Adottare standard aperti, condivisi e internazionali, laddove pertinente e possibile (quali, ad esempio, il <i>Generic Statistics Business Process Model - GSBPM</i> e il <i>Generic Statistical Information Model - GSIM</i>).
6	Far guidare i processi dall'output	Assicurarsi che l'intero processo statistico sia guidato dall'output. Il processo di produzione statistica inizia dall'output desiderato, cioè dai prodotti richiesti, e va a ritroso, definendo i diversi aspetti del processo.
7	Agevolare la reperibilità e l'accessibilità	Garantire che i dati, i metadati, i prodotti e le <i>capability</i> siano reperibili e accessibili per ottenere i benefici della condivisione e del riuso.
8	Garantire il miglioramento continuo della qualità	Valutare e documentare la qualità in tutte le fasi del processo di produzione statistica. La qualità deve essere definita e pianificata durante la progettazione o riprogettazione, monitorata e valutata in ogni fase del <i>GSBPM</i> e in relazione con la diffusione dei dati intermedi e finali.
9	Favorire l'industrializzazione dei processi statistici	Garantire l'indipendenza tra progettazione e realizzazione, favorendo così l'industrializzazione dei processi statistici. Un processo industrializzato può essere realizzato da soggetti diversi da quelli che lo hanno progettato.

Fonte: Istat nell'ambito dello *Statistical Network BA Project Team*, 2013

Il sistema dei registri (I)

- **Quattro registri statistici di base:**
 1. Individui e famiglie
 2. Unità economiche
 3. Unità geografiche/territoriali (abitazioni, edifici, *land use*, etc.)
 4. Attività (*linked employer-employee*, di transito tra [1] e [2])
- Tutti i registri di base comunicano tra loro
- Sono alimentati da archivi di natura amministrativa (raccolti in **registri satellite**) con i quali si interfacciano e, in parte, da indagini

Il sistema dei registri (II)



Legenda: legame uno a molti —E; BIN=Identificativo impresa (Business ID number); PIN=Identificativo personale (Personal ID number); UE=Unità economica

Wallgren e Wallegren, 2013

- Il **registro statistico di base** contiene l'identificativo dell'unità statistica e alcune variabili anagrafiche: individua il collettivo statistico di interesse
- I **registri statistici satellite** contengono altre variabili, derivate da fonti amministrative, oppure integrando l'informazione dalle indagini

I ruoli e la governance del sistema dei registri (I)

- **Responsabili** delle variabili del sistema
 - ✓ **Responsabili delle variabili di base**, che individuano le unità e che, quindi, definiscono la Popolazione del registro di base
 - ✓ **Responsabili delle variabili tematiche** (principalmente nei registri satellite)
- **Utilizzatori** delle variabili
- Le relazioni tra i Responsabili e Utilizzatori sono regolate da un **Comitato per la Gestione dei Registri**, che può avvalersi del parere tecnico del *Business Architect* e dell'*IT Architect*



I ruoli e la governance del sistema dei registri (II)



1. Ciascuna variabile viene creata/modificata/aggiornata da un unico attore, che ne è il **responsabile**
2. Tutti possono usare le variabili del sistema per produrre le proprie statistiche (ma nessuno può cambiarle, tranne il responsabile)
3. Quando un responsabile genera una nuova variabile questa viene pubblicata nel sistema dei registri ed è disponibile per gli **utilizzatori**
4. I responsabili sono legati agli utilizzatori da **un meccanismo di governance** che stabilisce sistemi di autorizzazione qualora si prevedano modifiche nelle procedure utilizzate

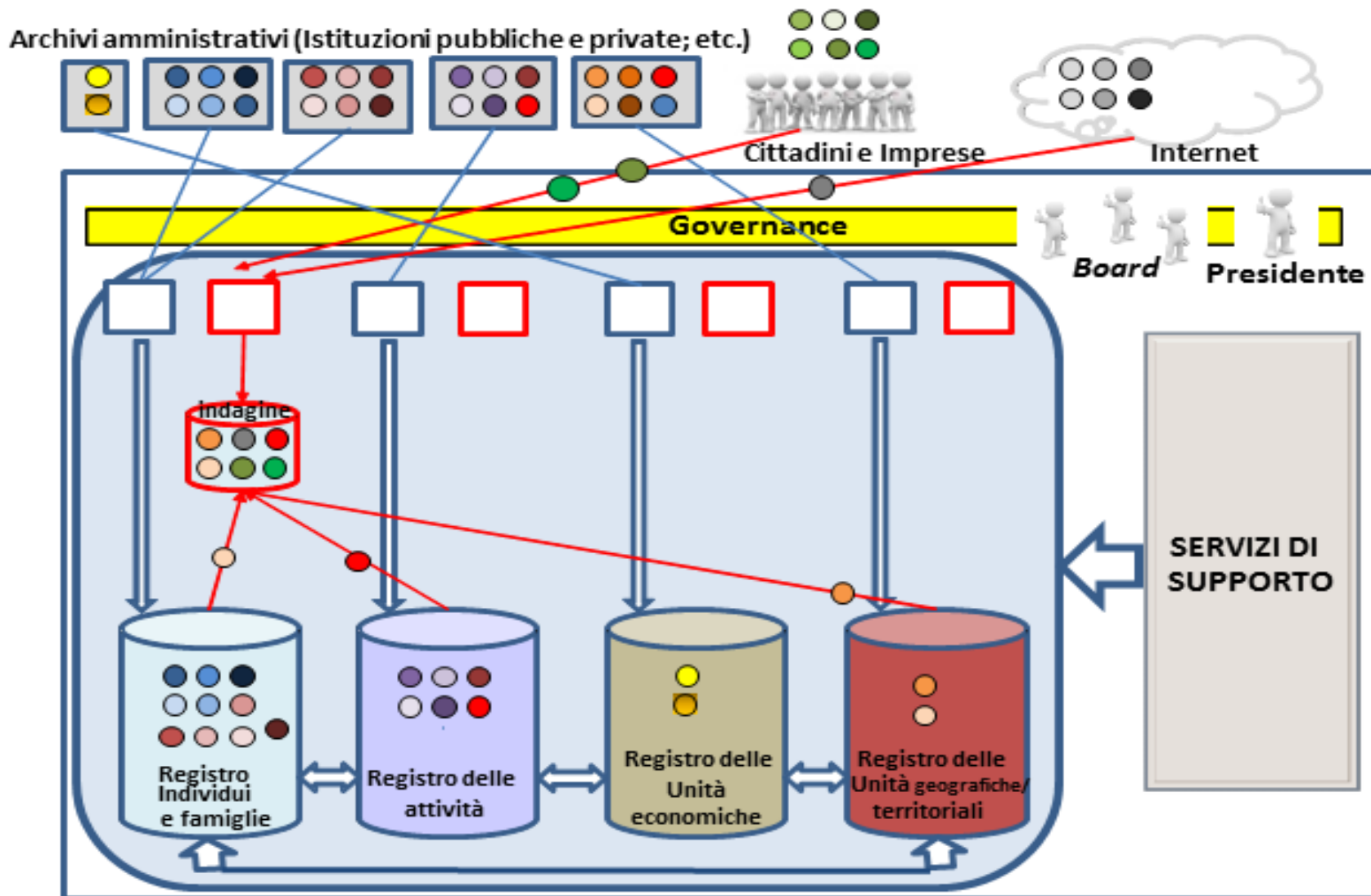
L'organizzazione

- Elementi fondanti
 1. Linee di produzione modellate sui registri
 2. Unica struttura di supporto
 3. Governance forte e strutturata
- Nuovo assetto organizzativo
 - ✓ Polo di Produzione statistica
 - Tematismi
 - Sistema dei registri e indagini
 - Analisi
 - ✓ Polo dei Servizi trasversali
 - Specialistici (Metodologia, IT)
 - Di processo (raccolta dati, diffusione)
 - Di tipo generale (gestionali-amministrativi)
 - ✓ Area esterna ai due poli, di supporto agli organismi di governance



→ ***Sono necessarie modifiche ordinamentali***

Il quadro di insieme domani



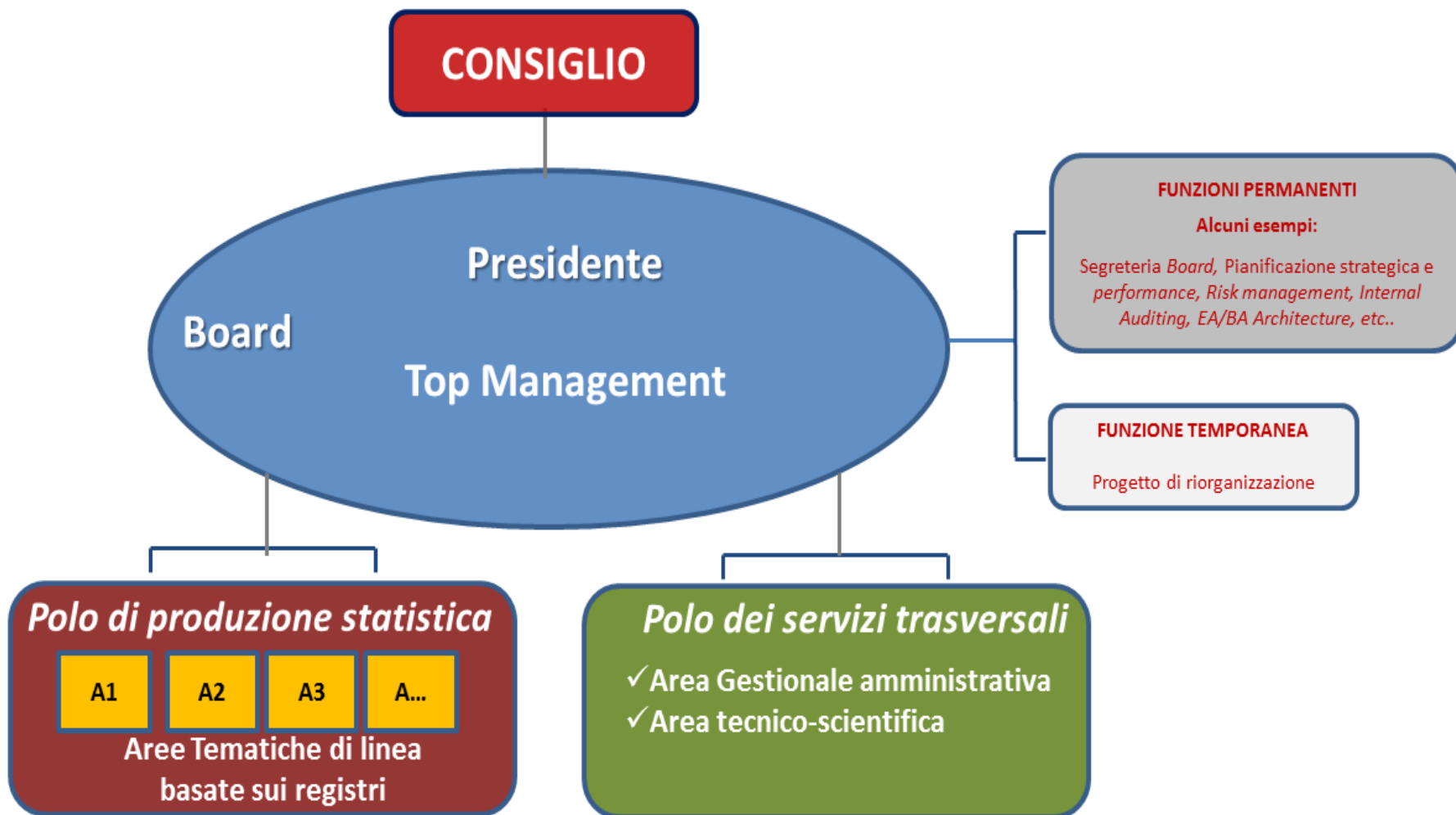
Il modello a tendere

L'innovazione

- È realizzata da entrambi i poli
- Può avere caratteristiche:
 - ✓ Manutentive (migliorare l'attività corrente)
 - ✓ Evolutive (adattare il sistema)
 - ✓ Strategiche (rispondere a nuove sfide)
- Le attività innovative sono:
 - ✓ Scelte su base *corporate*, con un meccanismo di *Portfolio Management*
 - ✓ Condotte con un approccio di *Project Management* comune a tutto l'Istituto, integrato con la programmazione strategica

La governance

Il modello a tendere



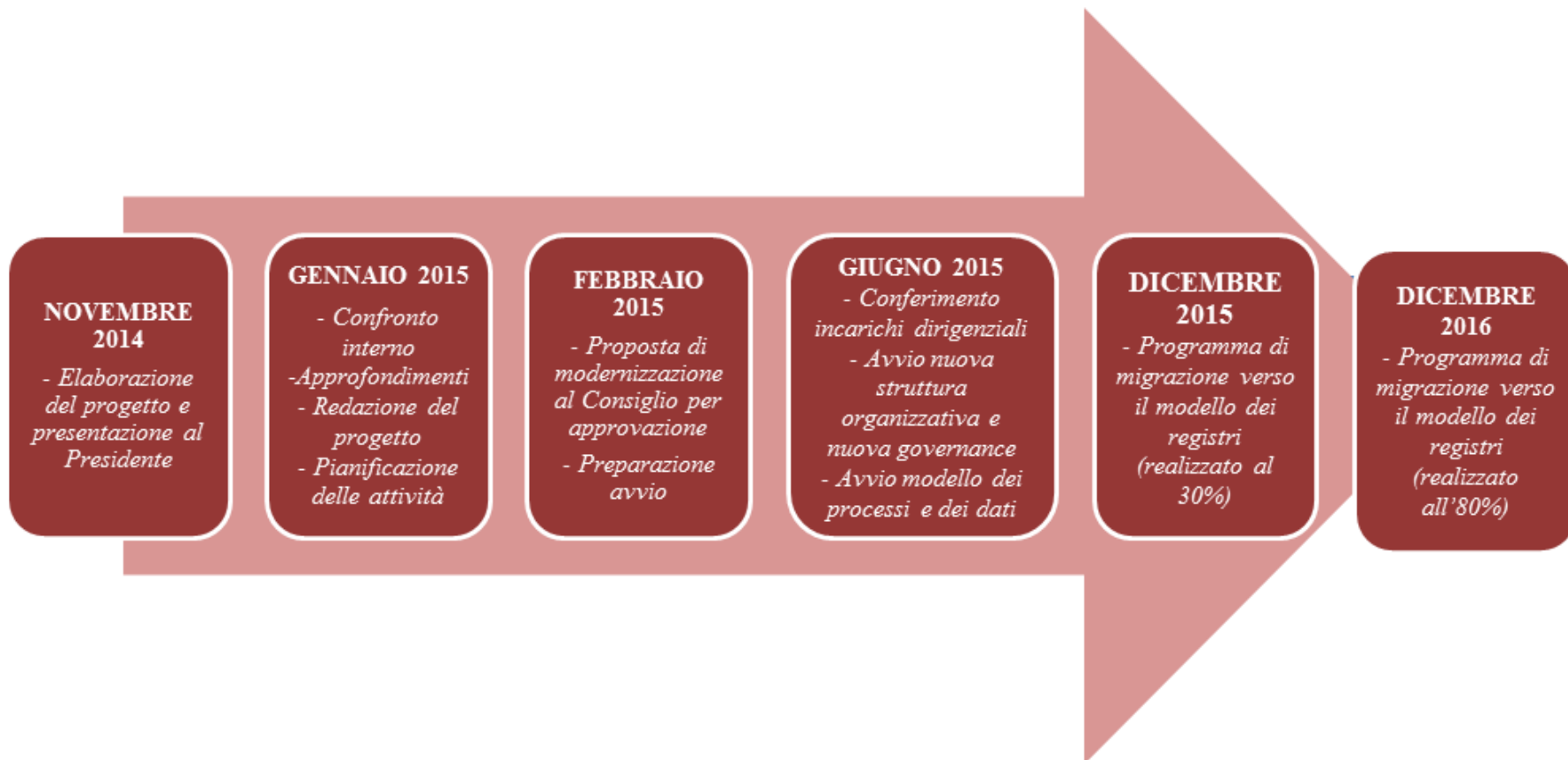
Le modalità di realizzazione

- Team di Progetto
- Filoni di attività del Progetto:
 - ✓ Modello dei dati
 - ✓ Cambiamento organizzativo
 - Organigramma
 - Funzionigramma
 - Assetto ordinamentale
 - Governance
 - Comitati
- *Quick wins*
- Progetto pilota
 - ✓ Comunicati stampa integrati



La tempistica

I passi successivi



Considerazioni conclusive

L'approccio al progetto

- Il progetto è impegnativo perché ridisegna l'organizzazione interna e i processi di colloquio con l'esterno
 - ✓ **Approccio**
 - Evoluzione vs. rivoluzione
 - Governo dei rischi
 - Particolare cura nella comunicazione interna ed esterna, a vari livelli
 - ✓ **Profili di rischio**
 - Operativi
 - Di immagine
 - Reputazionali



I fattori abilitanti del modello a tendere

- Parole chiave
 - ✓ Modernizzazione
 - ✓ Standardizzazione
 - ✓ Integrazione
- Razionalizzazione della logistica
 - ✓ Sede unica per facilitare il contatto tra persone e strutture, potenziando le possibilità di lavoro comune
- Rotazione del personale responsabile di strutture
 - ✓ Favorire lo scambio di culture, competenze e conoscenze
 - ✓ Disincentivare la creazione di *silos* organizzativi e *know-how* locali e non trasferibili



I vantaggi e le opportunità del modello a tendere

- Incremento del *know-how* individuale e della sua riutilizzabilità
- Potenziamento delle conoscenze e delle capacità
- Maggiore trasparenza (*accountability/social accountability*)
- Migliore definizione del budget e degli investimenti necessari per assicurare l'innovazione
- Riutilizzo delle informazioni e degli *asset*
- Maggiore coordinamento interno
- Sistematica valutazione delle performance ai vari livelli





Grazie per l'attenzione

Modernisation
Harmonisation
Standardisation Soa
Industrialisation
Innovation