



Allegato n. 1 alla delibera n. 2  
allegata al VERBALE n. 84 della  
seduta del CONSIGLIO DI  
AMMINISTRAZIONE del 24.06.2026

## **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2025**

*Istituto Superiore di Sanità*

# Indice

<b>Premessa</b> .....	1
<b>1. I principali risultati raggiunti</b> .....	2
<b>2. Analisi del contesto e delle risorse</b> .....	8
<b>2.1 Rapporto con gli Stakeholder</b> .....	8
<b>2.2 Contesto interno</b> .....	12
<b>2.2.1 Struttura Organizzativa</b> .....	12
<b>2.2.2 Risorse Umane</b> .....	13
<b>2.2.3 Risorse finanziarie</b> .....	16
<b>3. Misurazione e Valutazione della Performance Organizzativa</b> .....	20
<b>RICERCA</b> .....	23
<b>REGOLAZIONE</b> .....	32
<b>MONITORAGGIO</b> .....	35
<b>COMUNICAZIONE</b> .....	40
<b>FORMAZIONE</b> .....	45
<b>ORGANIZZAZIONE</b> .....	49
<b>3.1 Valutazione Partecipativa</b> .....	58
<b>4. Misurazione e Valutazione della Performance individuale</b> .....	63
<b>CONCLUSIONI</b> .....	69

## Premessa

La Relazione sulla Performance 2025 dell'Istituto Superiore di Sanità (ISS) è redatta in conformità all'articolo 10 del Decreto Legislativo n. 150/2009, come modificato dal Decreto Legislativo n. 74/2017, che ne prevede la pubblicazione entro il 30 giugno, previa approvazione dell'organo politico-amministrativo e validazione da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV). Il documento presenta in modo integrato e trasparente i risultati conseguiti dall'Istituto nell'anno 2025 rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse disponibili, in coerenza con il ciclo della performance e con la pianificazione strategica e operativa dell'Ente.

In data 27 gennaio 2025 il Consiglio di Amministrazione (CdA) ha approvato il Piano Triennale delle Attività (PTA) 2025-2027 e, contestualmente, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025-2027, che ha acquisito efficacia esecutiva. L'adozione congiunta dei due strumenti ha confermato l'integrazione tra pianificazione strategica ed operativa, in coerenza con il principio di coordinamento programmatico previsto dalla normativa vigente.

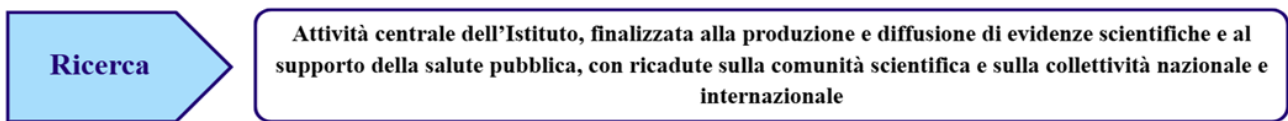
La Relazione si colloca in tale quadro programmatico, con riferimento alla prima annualità del PIAO 2025-2027 e coerentemente con il PTA del medesimo triennio, principale documento di indirizzo strategico e gestionale dell'Istituto, nel quale sono definiti obiettivi e risorse necessarie al loro conseguimento.

In tale contesto, la Relazione sulla Performance rappresenta uno strumento di verifica e rendicontazione dei risultati raggiunti, funzionale sia al miglioramento dei processi gestionali, attraverso la riprogrammazione di obiettivi e risorse sulla base degli esiti conseguiti, sia al rafforzamento della trasparenza e dell'accountability nei confronti degli stakeholder interni ed esterni. La Relazione costituisce inoltre un momento di analisi complessiva dell'andamento delle attività istituzionali, volto a valorizzare i punti di forza e a individuare le principali criticità, al fine di orientare le azioni di miglioramento.

In tal senso, essa riflette il ruolo dell'Istituto Superiore di Sanità quale ente pubblico di ricerca e organo tecnico-scientifico del Servizio Sanitario Nazionale, impegnato nella tutela della salute pubblica attraverso attività di ricerca sanitaria, valutazione e controllo dei rischi, supporto tecnico-scientifico per le politiche sanitarie, sorveglianza epidemiologica, formazione e diffusione dell'informazione scientifica.

# 1. I principali risultati raggiunti

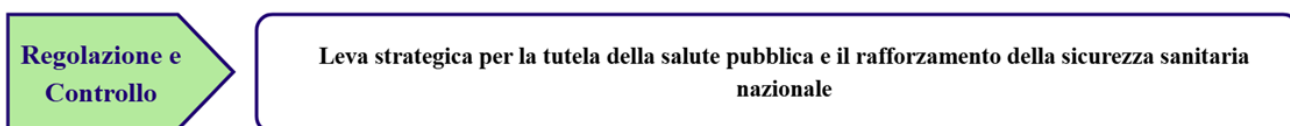
Nel corso del 2025 l'Istituto Superiore di Sanità ha proseguito il proprio impegno attraverso una moltitudine di attività, sia scientifiche che istituzionali, mirate a contribuire al progresso della conoscenza nel campo della salute pubblica. L'azione si è articolata nei principali Ambiti di Azione: Ricerca, Regolazione e Controllo, Monitoraggio, Comunicazione, Formazione, Organizzazione. In tali ambiti l'Ente ha conseguito risultati rilevanti, attraverso la realizzazione di attività e iniziative funzionali al raggiungimento degli obiettivi di performance.



La ricerca scientifica si è confermata uno dei pilastri dell'Istituto, in linea con la propria missione; è stato registrato un miglioramento della qualità della produzione scientifica, un rafforzamento del monitoraggio delle pubblicazioni in Open Access e un costante impegno nella formazione e valorizzazione delle nuove generazioni di ricercatori.



Nel 2025 è stato inoltre consolidato l'approccio One Health, esteso verso il paradigma della Planetary Health attraverso il progetto Sea Care, valorizzando le interconnessioni tra salute umana, animale e ambientale. In tale contesto, l'Istituto ha rafforzato le proprie infrastrutture di ricerca tramite il progetto Biobanca VIVA, a supporto di attività multidisciplinari e della raccolta sistematica di campioni biologici. Parallelamente, sono state consolidate anche le attività legate all'intelligenza artificiale applicate alla sanità. Nel corso dell'anno sono state inoltre rafforzate le collaborazioni internazionali, attraverso il consolidamento degli accordi già avviati e la definizione di nuove partnership scientifiche e istituzionali.



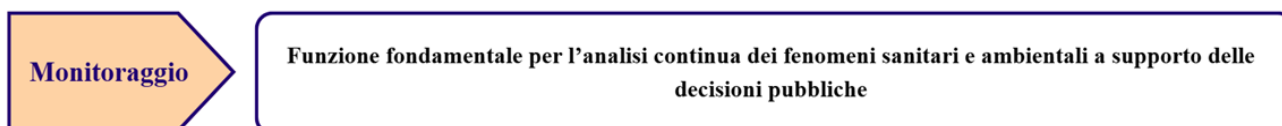
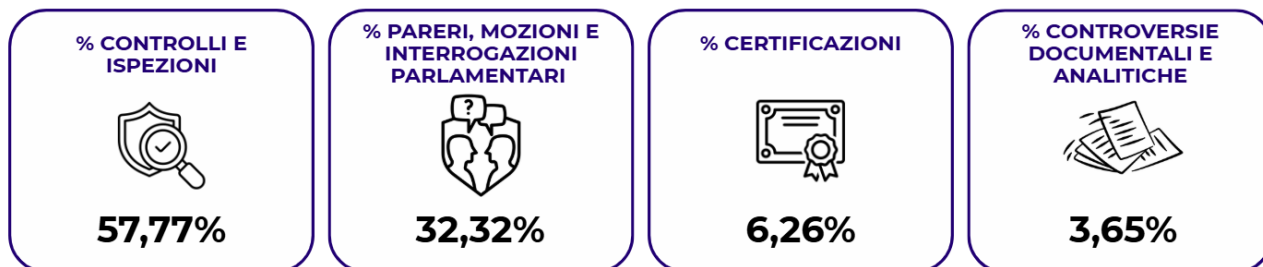
Oltre alle attività di ricerca, l'Istituto svolge funzioni di regolazione e controllo, gestendo richieste provenienti da soggetti sia pubblici che privati. Le attività comprendono controlli, ispezioni, certificazioni, rilascio di pareri, gestione di mozioni e interrogazioni parlamentari, nonché attività connesse a controversie e procedimenti istituzionali.

I pareri espressi dall'Istituto interessano numerosi ambiti strategici per la salute pubblica, tra cui farmaci, dispositivi medici, sicurezza alimentare, sperimentazione animale, valutazione di prodotti chimici e cosmetici, tutela ambientale, supporto tecnico all'autorità giudiziaria ed elaborazione o applicazione di norme, regolamenti e ordinanze.

Parallelamente, l'Istituto assicura un ampio sistema di attività di controllo, comprendente controlli analitici, istituzionali e documentali, verifiche di qualità, controlli effettuati su richiesta, nonché attività ispettive e sopralluoghi.

Nel 2025 è stato evaso il 96% delle richieste ricevute, rispetto all'81% registrato nell'anno precedente. Il dato evidenzia un significativo miglioramento della capacità gestionale e della tempestività di risposta dell'Istituto, confermando al contempo il rafforzamento del suo ruolo quale

riferimento tecnico-scientifico a supporto delle istituzioni e della tutela della salute pubblica. In particolare, nel 2025 all'Ente sono pervenute più di 10.300 richieste suddivise nelle categorie e % di seguito riportate:

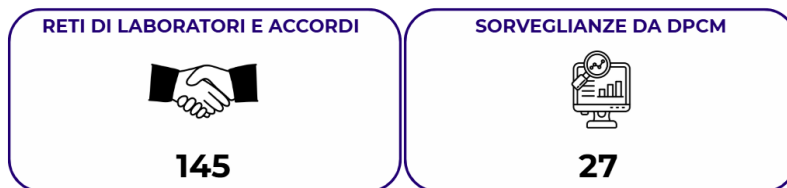


L'Istituto svolge anche funzioni di monitoraggio e sorveglianza, promuovendo modelli integrati e analisi dei dati in grado di rispondere ai fabbisogni del territorio. Nel 2025 sono state sviluppate e consolidate 145 reti di laboratori e centri regionali coordinati dall'Istituto.

Nello stesso anno è stata inoltre rafforzata la collaborazione istituzionale tra l'Ente, le Regioni e le amministrazioni centrali attraverso l'istituzione di un gruppo di lavoro dedicato ai rapporti con le Regioni, migliorando la tracciabilità e la rendicontazione delle attività di supporto tecnico-scientifico e garantendo una maggiore coerenza tra programmazione e fabbisogni regionali.

Parallelamente, sono proseguite e state ulteriormente potenziate le attività di sorveglianza epidemiologica e di gestione dei registri nazionali. Le attività hanno riguardato molteplici ambiti, tra cui il monitoraggio dell'antibiotico resistenza, delle malattie batteriche invasive, delle infezioni virali respiratorie acute, dell'HIV e l'AIDS, delle malattie sessualmente trasmesse, della sorveglianza genomica delle varianti del virus SARS-CoV-2 e molti altri. Sono proseguite inoltre le sorveglianze dedicate alla salute materno-infantile, agli stili di vita e ai principali determinanti di salute della popolazione, incluse le attività relative ai sistemi PASSI e PASSI d'Argento, HBSC e OKKIo alla Salute. Nell'ambito dei registri sanitari nazionali, dal 1° gennaio 2025 è stato istituito presso l'ISS il Registro Unico Nazionale delle Breast Unit (ReNaB), previsto dalla Legge 207/2024, finalizzato alla raccolta centralizzata e all'analisi dei dati relativi alla diagnosi, al trattamento e al follow-up del

carcinoma mammario, con l'obiettivo di rafforzare il monitoraggio e la qualità dei percorsi di cura a livello nazionale.



### Comunicazione

Ambito strategico per la diffusione chiara, tempestiva e accessibile delle informazioni scientifiche, a supporto del valore pubblico.

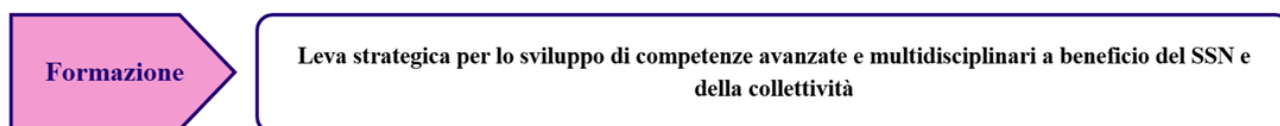
Nel 2025 la comunicazione dell'Istituto ha continuato a rappresentare una leva strategica e trasversale a supporto dell'intera missione istituzionale, orientata a garantire un'informazione scientifica autorevole, accessibile e responsabile rivolta a cittadini, professionisti della salute, istituzioni e comunità scientifica.



Nel 2025 le attività di comunicazione istituzionale e scientifica sono state rafforzate, consolidando la propria presenza sui canali digitali attraverso l'aggiornamento continuo del sito web, il potenziamento delle attività social e l'integrazione di prodotti multimediali, inclusi contenuti audiovisivi e podcast, con l'obiettivo di rendere la comunicazione sempre più accessibile, ma anche di contrastare l'infodemia, attraverso attività di monitoraggio dei contenuti online, aggiornamenti continui, FAQ dedicate e l'utilizzo di linguaggi chiari e scientificamente rigorosi. Sul versante dell'interazione diretta con i cittadini, sono stati potenziati i servizi di informazione, prevenzione e orientamento, anche attraverso i numeri verdi dedicati a specifiche tematiche di salute e supporto ai caregiver, nonché attraverso campagne educative, rivolte alle scuole primarie.

Nel 2025 inoltre è stata ulteriormente valorizzata l'identità istituzionale dell'ISS e il suo patrimonio storico-scientifico e culturale mediante attività museali, eventi divulgativi, iniziative culturali e seminari interni, come la prosecuzione degli incontri "Scienza & Caffè" avviati nel 2024, che prevedono la presentazione di libri scientifici attraverso il dialogo diretto con autori e autrici, favorendo il trasferimento delle competenze.

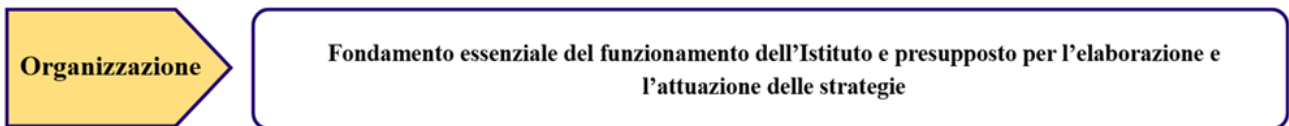
È inoltre stato consolidato il proprio impegno nell'ambito del Servizio Civile Universale, promuovendo i progetti: "Alfabetizzazione sanitaria" e "Cultura della prevenzione" rivolti ai giovani volontari, accompagnati da percorsi formativi multidisciplinari sui temi della salute pubblica, della comunicazione scientifica e dell'approccio One Health.



Nel 2025 l'Istituto ha garantito un'offerta formativa ampia e articolata, caratterizzata da un approccio multidisciplinare e orientato all'aggiornamento continuo, in coerenza con l'evoluzione dei fabbisogni professionali del settore. L'Istituto eroga attività formative attraverso diverse modalità didattiche: residenziale, formazione a distanza (FAD), blended e formazione sul campo, al fine di massimizzare l'accessibilità e l'efficacia dei percorsi, con un ruolo centrale della piattaforma EDUISS (disponibile su <https://www.eduiss.it>), che ha consentito di coinvolgere decine di migliaia di professionisti sanitari, sociosanitari, ambientali e del settore scolastico. Particolare attenzione è stata dedicata al monitoraggio della qualità percepita e al miglioramento continuo dell'offerta formativa.

Nel 2025 la formazione ha inoltre supportato l'attuazione dei progetti PNRR e PNC. Tra le iniziative principali si distingue il Programma Salute Ambiente Clima Biodiversità (SABiC), finalizzato a rafforzare le competenze sui temi salute-ambiente-clima secondo gli approcci One Health e Planetary Health.

In prospettiva, l'Istituto prevede un ulteriore potenziamento delle attività formative attraverso investimenti in infrastrutture digitali, innovazione metodologica, reti di collaborazione e strumenti avanzati, inclusi sistemi basati su intelligenza artificiale.

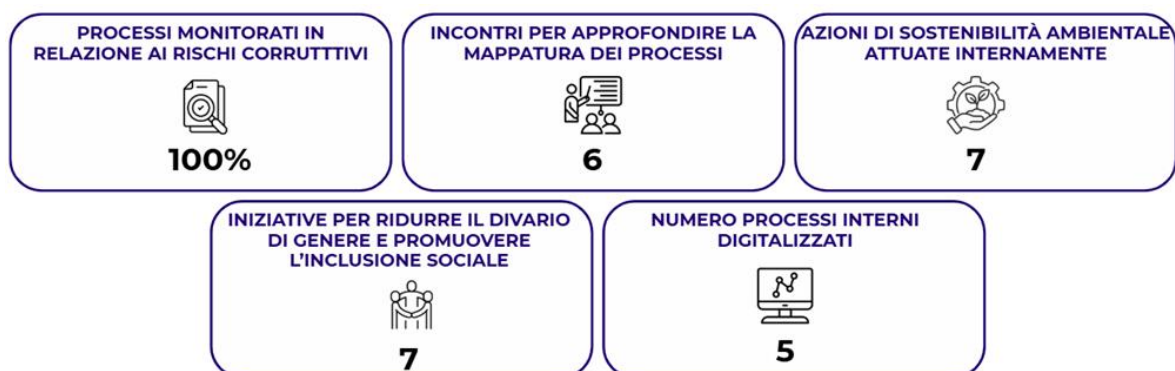


Al fine di rafforzare l'organizzazione interna, promuovere la valorizzazione del personale e migliorare l'integrazione operativa tra le diverse strutture, nel 2025, sono state realizzate diverse iniziative in linea con le esigenze funzionali e gli indirizzi istituzionali dell'Ente.

Particolare attenzione è stata dedicata al potenziamento delle attività di monitoraggio e dei sistemi di controllo interno. Contestualmente, sono stati promossi interventi orientati alla sostenibilità ambientale, alla diffusione di principi di inclusione ed equità e al rafforzamento del benessere organizzativo.

Con riferimento alla trasformazione digitale, sono proseguite le attività di innovazione dei processi amministrativi, anche tramite l'introduzione di strumenti supportati dall'intelligenza artificiale. È stato inoltre ulteriormente sviluppato il sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, in attuazione delle misure previste dalla Missione 1.15 del PNRR e dalle linee guida emanate dalla Ragioneria Generale dello Stato.

Le attività realizzate risultano pertanto orientate al consolidamento dell'assetto organizzativo e al miglioramento della capacità dell'Ente di rispondere in modo efficace alle esigenze della sanità pubblica.



## 2. Analisi del contesto e delle risorse

### 2.1 Rapporto con gli Stakeholder

In virtù del proprio ruolo di principale istituto di ricerca italiano nel settore biomedico e della sanità pubblica, l'Istituto Superiore di Sanità interagisce in modo continuativo con una varietà di stakeholder, eterogenei per natura, funzioni e livello di coinvolgimento.

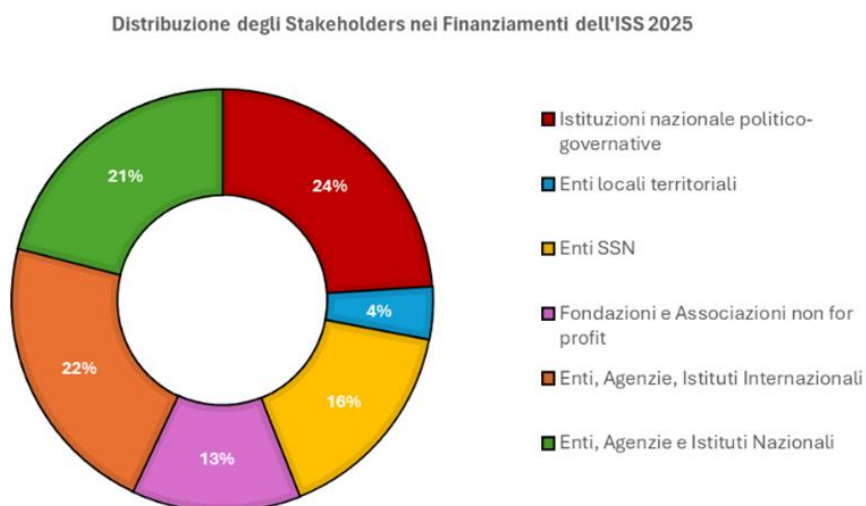
In particolare, sono state individuate otto principali categorie di riferimento, che raggruppano i diversi portatori di interesse, come illustrato di seguito:

MACROCATEGORIE STAKEHOLDER	DETTAGLIO PRINCIPALI STAKEHOLDER
<b>Istituzioni Nazionali politico-governative</b>	Presidenza del Consiglio dei ministri, Ministero della Salute, Altri Ministeri, Forze Armate, Sistema giudiziario, ecc.
<b>Enti Servizio Sanitario Nazionale</b>	ASL/ASP/AST/ULSS, Aziende Ospedaliere (AO), Aziende Ospedaliere Universitarie (AOU), Istituti di Ricovero e Cura a carattere scientifico (IRCCS).
<b>Agenzie, Istituti Nazionali e Istituzioni Accademiche</b>	Agenzia nazionale per i servizi sanitari regionali (AGENAS), Agenzia Italiana del Farmaco (AIFA), Agenzia Spaziale Italiana (ASI), Istituto Nazionale per la promozione della salute delle popolazioni Migranti e per il contrasto delle malattie della Povertà (INMP), Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR), Istituti Zooprofilattici Sperimentali (IZS), Università, ecc.
<b>Enti territoriali</b>	Regioni, Comuni e Province
<b>Fondazioni e Associazioni non for profit</b>	Fondazione per la Ricerca Sul Cancro (AIRC), Fondazione Italiana Sclerosi Multipla, Fondazione centro euro-mediterraneo sui cambiamenti climatici, Fondazione Policlinico Universitario A. Gemelli, ecc.
<b>Società private</b>	Società private quotate e non quotate (nazionali e internazionali)
<b>Agenzie Internazionali</b>	European Commission (EC), World Health Organization (WHO), European Centre for Disease Prevention and Control (ECDC), European Medicines Agency (EMA), European Food Safety Authority (EFSA), ecc.
<b>Altri stakeholder</b>	Professionisti come medici, infermieri, veterinari, biologi, biotecnologi, chimici, ingegneri, informatici, tecnici sanitari, esperti in statistica – altri cittadini.

Dal punto di vista dei finanziamenti, nel 2025, tra i maggiori portatori di interesse troviamo, in ambito nazionale, il **Ministero della Salute**, titolare degli investimenti previsti dal Piano Nazionale per gli Investimenti Complementari al PNRR (PNC), oltre che dei finanziamenti connessi ad altri accordi di

collaborazione, a seguire altri Ministeri, tra cui il **Ministero dell'Università e della Ricerca** che interviene tra gli altri attraverso trasferimenti legati al progetto “One Health Basic and Translational Actions Addressing Unmet Needs on Emerging Infectious Disease (INF-ACT)”.

In questo contesto, i soggetti che forniscono le somme economicamente più rilevanti e che collaborano in maniera stabile e strutturata con l'ISS sono rappresentati nel grafico seguente, che ne illustra la distribuzione percentuale in base alla tipologia di ente finanziatore:



Questi soggetti entrano in relazione con l'Istituto attraverso diverse modalità di finanziamento, tra cui accordi di collaborazione, finanziamenti su base competitiva, entrate derivanti da servizi resi a terzi ed altre forme di finanziamento.

Un ulteriore e significativo bacino di utenza dell'Istituto è rappresentato dagli stakeholder con cui l'Ente si relaziona nell'ambito delle attività di controllo, certificazione e consulenza. La maggior parte delle richieste totali pervenute all'Istituto, deriva da stakeholder privati e da Enti del Servizio Sanitario Nazionale, come **Aziende Sanitarie Locali (ASL)** e **Aziende Ospedaliere (AO)**.

Nel 2025, l'Ente ha inoltre consolidato le interazioni con il **mondo accademico** attraverso l'attivazione di borse di studio e finanziamenti destinati sia a dottorandi sia a medici in formazione specialistica. Tali collaborazioni coinvolgono scuole di specializzazione distribuite su tutto il territorio nazionale, con particolare rilievo nel settore dell'Igiene e della medicina preventiva. Nella figura sottostante sono riportate le Università con cui l'Istituto collabora:



Altra attività espletata dall'Istituto nell'ambito dei propri compiti istituzionali è la funzione formativa, rivolta in particolare agli **operatori del Servizio Sanitario Nazionale**. Essa si concretizza nell'organizzazione e nell'erogazione di corsi, workshop, convegni, seminari ed eventi formativi, inclusi quelli accreditati ECM (Educazione Continua in Medicina), svolti in modalità residenziale, a distanza, sul campo e blended.

Infine, un fondamentale Stakeholder da considerare è **la cittadinanza**, con la quale l'Ente interagisce attraverso servizi informativi e attività di prevenzione e comunicazione sanitaria. In tale ambito, i telefoni verdi rappresentano uno dei principali strumenti di supporto e ricerca psico-socio-comportamentale, rivolti a diverse categorie di utenti, tra cui tossicodipendenti, persone HIV-positive, individui affetti da malattie rare, professionisti sanitari e cittadini interessati a tematiche quali fumo, gioco d'azzardo, doping, alcol e droga.

Contribuiscono inoltre al rafforzamento del rapporto con il pubblico le attività del Museo dell'Istituto e gli eventi divulgativi, come la *Notte dei Ricercatori* e la *Notte dei Musei*, che favoriscono il dialogo diretto con la cittadinanza e con il mondo scolastico.

Nel contesto degli stakeholder internazionali, l'Istituto Superiore di Sanità mantiene un'ampia rete di collaborazioni con istituzioni e organismi di ricerca europei e internazionali. Tra questi, un ruolo particolarmente rilevante è svolto dalla **Commissione Europea**, sia direttamente sia attraverso le sue agenzie esecutive. Per l'anno 2025, la Commissione Europea rappresenta il principale stakeholder in

termini di finanziamenti ottenuti attraverso bandi competitivi, in particolare nell'ambito dei programmi europei 2021-2027 EU4Health e Horizon Europe, che supportano il rafforzamento di attività di ricerca e innovazione per affrontare priorità comuni agli Stati membri.

Il quadro delle relazioni dell'Istituto si estende inoltre ad ulteriori agenzie e organismi europei e internazionali, con i quali sono attivati progetti e iniziative di ricerca. Di seguito si riportano alcuni dei principali interlocutori:



## 2.2 Contesto interno

### 2.2.1 Struttura Organizzativa

L'assetto organizzativo dell'Istituto Superiore di Sanità è definito in coerenza con le disposizioni normative vigenti e risponde all'esigenza di garantire l'efficace esercizio delle funzioni istituzionali, assicurando al contempo il coordinamento tra indirizzo strategico, attività tecnico-scientifiche e gestione amministrativa.

In tale ambito, gli organi dell'Ente comprendono il Presidente, che presiede il Consiglio di Amministrazione e coordina le linee di sviluppo dell'Istituto; il Consiglio di Amministrazione, cui spettano le funzioni di indirizzo e programmazione; il Comitato Scientifico, responsabile dell'indirizzo e del coordinamento dell'attività scientifica; e il Collegio dei Revisori dei Conti, incaricato della vigilanza sulla regolarità amministrativa e contabile e del monitoraggio della spesa pubblica.

Il Presidente ha la rappresentanza legale dell'Istituto, promuove lo sviluppo delle attività istituzionali e assicura l'unità di indirizzo, mentre il Direttore Generale è responsabile della gestione amministrativa e del governo delle risorse.

L'organizzazione dell'Ente si articola in due aree operative principali:

- **Area operativa tecnico-scientifica**

L'organizzazione dell'Ente si articola in 6 Dipartimenti, 11 Centri nazionali, 2 Centri di riferimento e 4 Servizi tecnico-scientifici, con Dipartimenti e Centri ulteriormente organizzati in reparti.

- **Area operativa amministrativa**

Articolata in due Direzioni centrali: la Direzione Centrale Affari Generali e la Direzione Centrale Risorse Umane ed Economiche, ciascuna articolata in Uffici dirigenziali di livello non generale.

Nell'ambito dell'organizzazione rientrano anche strutture di rilevanza nazionale, tra cui il **Centro Nazionale Trapianti**, il **Centro Nazionale Sangue** e il **Centro Nazionale per la Sicurezza delle Acque**, nonché l'**Organismo Notificato**, che svolge attività di valutazione della conformità e certificazione CE per dispositivi medici e diagnostici in vitro, in conformità alla normativa europea. Completano l'assetto organizzativo il **Comitato Etico Nazionale (CEN)** per le sperimentazioni degli Enti Pubblici di Ricerca (EPR) e degli altri enti pubblici a carattere nazionale, l'**Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)** e il **Comitato Unico di Garanzia (CUG)**.

## **2.2.2 Risorse Umane**

Alla data del 31 dicembre 2025, il personale dell'Istituto risulta composto da 1.942 unità in servizio, di cui 1.742 con contratto a tempo indeterminato e 200 con contratto a tempo determinato; a tali unità si affianca, inoltre, personale non dipendente che contribuisce allo svolgimento delle attività istituzionali dell'Ente.

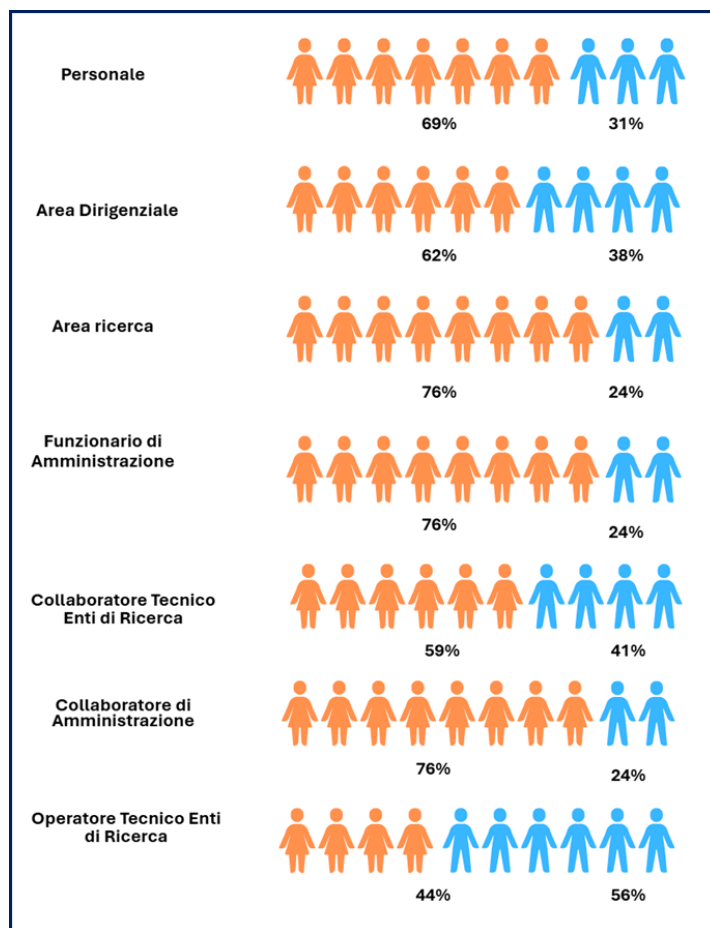
L'analisi della composizione dell'organico evidenzia una netta prevalenza di rapporti di lavoro a tempo indeterminato, pari al 90% del totale, a fronte di una quota del 10% riferita a contratti a tempo determinato.

Con riferimento alla distribuzione per profilo professionale, si rileva come le figure di primo ricercatore e di collaboratore tecnico degli enti di ricerca risultino le più rappresentate, in particolare nell'ambito del personale a tempo indeterminato. In dettaglio, il profilo di primo ricercatore incide per il 24% sul totale del personale a tempo indeterminato, mentre il profilo di collaboratore tecnico degli enti di ricerca rappresenta il 28% del medesimo aggregato.

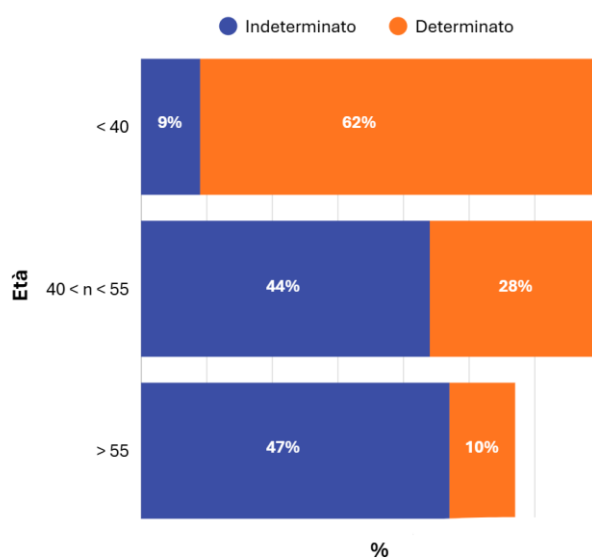
**SITUAZIONE DEL PERSONALE DELL'ISS IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 31 DICEMBRE 2025**

PROFILO PROFESSIONALE	LIVELLO	UNITÀ A TI		UNITÀ A TD
DIRIGENTE DI RICERCA	I	105	} 825	4
PRIMO RICERCATORE	II	425		1
RICERCATORE	III	295		108
DIRIGENTE TECNOLOGO	I	18	} 160	2
PRIMO TECNOLOGO	II	34		1
TECNOLOGO	III	108		28
DIRIGENTE I <sup>a</sup> FASCIA	I	2	} 11	
DIRIGENTE II <sup>a</sup> FASCIA	II	9		
FUNZIONARIO DI AMMINISTRAZIONE	IV	31	} 63	3
	V	32		
COLLABORATORE TECNICO ENTI DI RICERCA	IV	201	} 485	33
	V	152		
	VI	132		
COLLABORATORE DI AMMINISTRAZIONE	V	67	} 90	6
	VI	22		
	VII	1		
OPERATORE TECNICO ENTI DI RICERCA	VI	39	} 108	0
	VII	44		
	VIII	25		
DIRETTORE GENERALE ISS, Direttore CNS e Direttore CNT				3
Dirigente ex. Art 15 septies				11
<b>TOTALE</b>		<b>1742</b>		<b>200</b>

Tra i lavoratori dell'ISS, la componente femminile risulta prevalente, rappresentando il 69% del totale sia con riferimento ai contratti a tempo determinato sia a quelli a tempo indeterminato. L'immagine di seguito rappresenta, in termini %, la componete femminile e maschile per profilo; in particolare, personale dell'Ente è composto per il 69% da personale femminile e per il 31% da personale maschile.



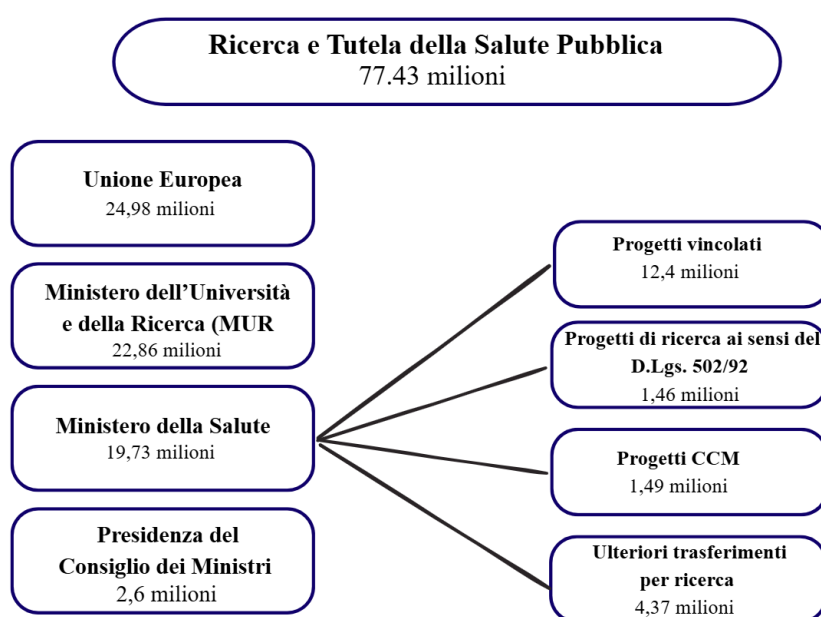
La distribuzione per classi di età evidenzia che il 15% del personale presente in Istituto ha un'età inferiore ai 40 anni, con una significativa incidenza di contratti a tempo determinato. Il 38% si colloca nella fascia di età compresa tra i 40 e i 55 anni, mentre il restante 47% ha un'età superiore ai 55 anni.



### 2.2.3 Risorse finanziarie

Nel 2025, la disponibilità e l'articolazione delle risorse finanziarie hanno costituito un elemento abilitante fondamentale per il conseguimento degli obiettivi di performance dell'Ente, garantendo il supporto alle attività istituzionali e il raggiungimento dei risultati programmati.

Nel campo della ricerca e dalla tutela della salute pubblica, l'Istituto ha confermato il proprio posizionamento strategico, dimostrando ancora una volta di essere in grado di attrarre finanziamenti importanti coerenti alle proprie linee di indirizzo. Secondo quanto riportato dal Rendiconto di Bilancio, l'Ente ha registrato un volume di risorse finanziarie destinate a progetti di ricerca e attività legate alla salute pubblica pari a 77,43 milioni.



Fonte: Dati Risorse Finanziarie - Rendiconto di Bilancio 2025

Il perseguimento di tali attività è sostenuto anche dal contributo ordinario e vincolato del Ministero della Salute, destinato in quota parte, ai Centri Nazionali Sangue e Trapianti.

Per quanto concerne le risorse dedicate alle attività di ricerca una quota rilevante, pari al 38,55%, è derivata da finanziamenti su base competitiva. Questi ultimi si articolano in bandi competitivi europei (27,63%) e finanziamenti nazionali competitivi (10,92%), evidenziando la capacità dell'Ente di operare efficacemente in contesti selettivi e di intercettare opportunità di finanziamento sia a livello nazionale che internazionale. Una ulteriore componente, pari all'8,29% dei finanziamenti per progetti di ricerca, è rappresentata da convenzioni e accordi tecnico-scientifici con altri enti pubblici e privati, a testimonianza della capacità dell'Istituto di sviluppare collaborazioni e consolidare relazioni con

una pluralità di stakeholder. La restante quota delle risorse è riconducibile a finanziamenti afferenti al PNRR, PNC, contributi da soggetti privati e ulteriori fonti residuali.

Nell'ambito dei servizi resi a terzi, la composizione delle risorse ha evidenziato un allineamento con gli obiettivi di performance negli ambiti della regolazione, del controllo e del monitoraggio, con finanziamenti destinati alle principali funzioni di vigilanza, sorveglianza epidemiologica, attività di certificazione, autorizzazioni, analisi di fattibilità, valutazioni e controlli, che riflettono il ruolo dell'Istituto come ente tecnico di supporto alle autorità regolatorie. A queste si aggiungono le entrate in conto capitale, costituite prevalentemente dai fondi destinati all'acquisto di attrezzature scientifiche avanzate, fondamentali per lo svolgimento delle attività di ricerca e per il rafforzamento infrastrutturale. Nel complesso, l'insieme delle risorse acquisite attraverso attività di ricerca e servizi a terzi contribuisce al rafforzamento dell'autonomia finanziaria dell'Ente, che nel 2025 ha raggiunto il 50,16%, registrando un incremento di +11,93 punti percentuali rispetto al 2024, evidenziando un rafforzamento della capacità dell'Istituto di acquisire risorse finanziarie diverse dal trasferimento ordinario dello Stato.

Inoltre, nel corso del 2025 è proseguito il percorso di adozione della contabilità economico-patrimoniale, in linea con la Riforma 1.15 del PNRR e con il modello accrual, accompagnato dallo sviluppo della contabilità analitica. Tale evoluzione ha contribuito a rafforzare il collegamento tra la dimensione economico-finanziaria e il ciclo della performance, ponendo le basi per una progressiva integrazione tra risorse impiegate, attività svolte e risultati attesi.

In particolare, il consolidamento delle funzionalità del sistema informativo contabile SIGLA ha permesso la rilevazione delle operazioni secondo una logica multidimensionale, riconducendo entrate e spese sia ai centri di responsabilità sia alle specifiche linee di attività e agli ambiti di azione della performance organizzativa.

Nell'ambito della suddivisione delle spese per missioni e programmi così come da allegato 6 al D.M. 1/10/2013 art. 8, lo stesso è articolato nei due programmi principali, "Ricerca e Innovazione" e "Tutela della Salute", ai quali sono collegati gli obiettivi di performance delle diverse aree di intervento. Di seguito si riportano le risultanze dell'anno 2025:

Allegato 6 al D.M 1 Ottobre 2013 - art. 8 - PROSPETTO RIEPILOGATIVO DELLE SPESE PER MISSIONI E PROGRAMMI		
	ESERCIZIO FINANZIARIO 2025	
	Competenza (impegni)	Cassa (pagamenti)
<b>Missione 17 - Ricerca e Innovazione</b>		
<i>Programma 17.1- Ricerca per il settore della sanità pubblica</i>		
Gruppo COFOG - 07.4 Servizi di Sanità pubblica	145.102.218	111.436.191
<b>Totale Programma 001</b>	145.102.218	111.436.191
<b>Totale Missione 17 - Ricerca e Innovazione</b>	<b>145.102.218</b>	<b>111.436.191</b>
<b>Missione 20 - Tutela della Salute</b>		
<i>Programma 20.1- Prevenzione e promozione della salute umana</i>		
Gruppo COFOG - 07.4 Servizi di Sanità pubblica	182.992.927	140.532.749
<b>Totale Programma 001</b>	182.992.927	140.532.749
<b>Totale Missione 20 - Tutela della Salute</b>	<b>182.992.927</b>	<b>140.532.749</b>
<b>Missione 32 - Servizi Istituzionali e Generali delle Amministrazioni Pubbliche</b>		
<i>Programma 002- Indirizzo Politico</i>		
Gruppo COFOG - 07.4 Servizi di Sanità pubblica	527.750	461.638
<b>Totale Programma 002</b>	527.750	461.638
<i>Programma 003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza</i>		
Gruppo COFOG - 07.4 Servizi di Sanità pubblica	18.154.592	15.880.362
<b>Totale Programma 003</b>	18.154.592	15.880.362
<b>Totale Missione 32 - Servizi Istituzionali e Generali delle Amministrazioni Pubbliche</b>	<b>18.682.342</b>	<b>16.342.000</b>
<b>Missione 33 - Fondi da Ripartire</b>		
<i>Programma 001- Fondi di riserva e speciali</i>		
Gruppo COFOG - 07.4 Servizi di Sanità pubblica	-	-
<b>Totale Programma 001</b>	-	-
<i>Programma 002- Fondi da assegnare</i>		
Gruppo COFOG - 07.4 Servizi di Sanità pubblica	-	-
<b>Totale Programma 002</b>	-	-
<b>Totale Missione 33 - Fondi da Ripartire</b>	-	-
<b>Missione 90 - Debiti da finanziamento dell'amministrazione</b>		
<i>Programma 001- Rimborso prestiti</i>		
Gruppo COFOG - 07.4 Servizi di Sanità pubblica	1.190.589	1.190.589
<b>Totale Programma 001</b>	1.190.589	1.190.589
<b>Totale Missione 90 - Debiti da finanziamento dell'amministrazione</b>	<b>1.190.589</b>	<b>1.190.589</b>
<b>Missione 99 - Servizi Conto Terzi e Partite di giro</b>		
<i>Programma 001- Programma Spese aventi natura di partite di giro (ritenute erariali, ritenute previdenziali ed assistenziali, ritenute diverse e altre)</i>		
Gruppo COFOG - 07.4 Servizi di Sanità pubblica	257.885.795	257.857.432
<b>Totale Programma 001</b>	257.885.795	257.857.432
<b>Totale Missione 99 - Servizi Conto Terzi e Partite di giro</b>	<b>257.885.795</b>	<b>257.857.432</b>
<b>TOTALE GENERALE DELLA SPESA</b>	<b>605.853.871</b>	<b>527.358.963</b>

In tale contesto, con riferimento alla Missione 17 – Ricerca e Innovazione, l’incidenza della spesa destinata alla ricerca interna, calcolata al netto dei finanziamenti provenienti da altri enti e istituzioni nazionali ed europee, si è attestata al 2,30%, in incremento rispetto all’1,63% registrato nel 2024. Tale dato evidenzia un rafforzamento dell’impegno diretto dell’Istituto nel finanziamento delle attività di ricerca scientifica.

In parallelo, si evidenzia l’andamento della spesa destinata a borse di studio e dottorati, che ha registrato un incremento significativo nel periodo 2021–2025, evidenziando un progressivo rafforzamento dell’investimento dell’Istituto nella valorizzazione del capitale umano e nello sviluppo delle nuove generazioni di ricercatori., così come definito negli obiettivi di performance dell’Ente.

Nel complesso, emerge una sostanziale coerenza tra gli strumenti di programmazione, con un allineamento tra missioni, programmi di bilancio e obiettivi di performance strategici dell’Ente.

BILANCIO	PERFORMANCE
MISSIONE	OBIETTIVI TRIENNALI
<p align="center"><b>Ricerca e Innovazione</b></p> <p>Programma: Ricerca per il settore della sanità pubblica</p>	<p>Accrescere il patrimonio della conoscenza scientifica</p>
<p align="center"><b>Tutela della Salute</b></p> <p>Programma: Prevenzione e promozione della salute umana</p>	<p>Garantire un elevato livello di competenze e di efficienza delle strutture dell'Ente nel gestire e rispondere in modo adeguato e tempestivo alle richieste di regolamentazione, valutazione e controllo avanzate dagli stakeholders, a tutela della salute pubblica.</p> <p>Garantire un monitoraggio continuo e sistematico dei dati, al fine di consentire una valutazione tempestiva e accurata degli interventi attuati nel settore della sanità pubblica</p> <p>Aumentare la comunicazione, la divulgazione e l'utilità sociale della conoscenza scientifica</p> <p>Assicurare una formazione di alto livello per gli operatori sanitari, caratterizzata da aggiornamenti costanti e un approccio multidisciplinare, al fine di soddisfare le esigenze emergenti nel contesto della sanità pubblica</p>
<p align="center"><b>Servizi Istituzionali e Generali delle Amministrazioni Pubbliche</b></p> <p>Programma:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indirizzo Politico</li> <li>• Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza</li> </ul>	<p>Rafforzare la struttura interna al fine di fornire supporto strategico utile al conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa dell'Ente</p>

### **3. Misurazione e Valutazione della Performance Organizzativa**

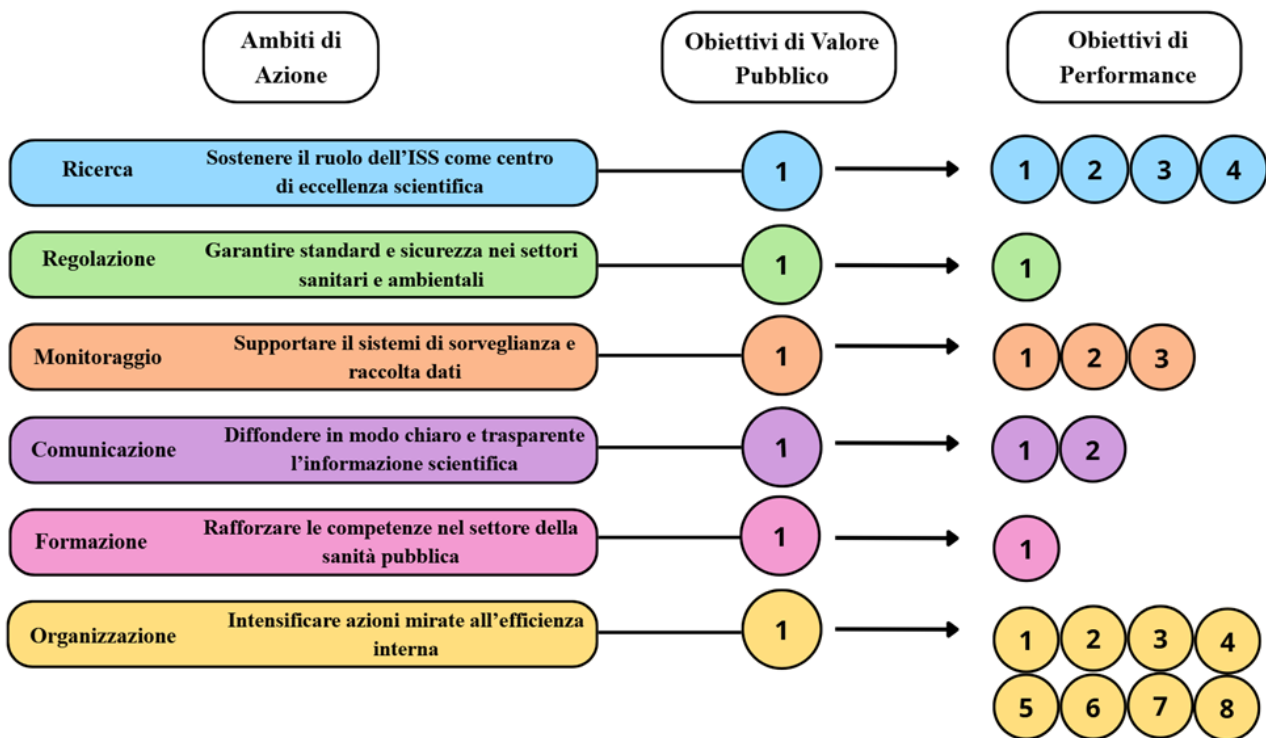
Nel 2025, l'Istituto Superiore di Sanità ha proseguito nel perseguimento delle proprie finalità istituzionali, contribuendo alla generazione di valore pubblico, inteso come miglioramento della salute collettiva. Tale contributo si è concretizzato nella produzione, valorizzazione e diffusione di dati, evidenze e risultati scientifici, resi accessibili e fruibili da cittadini, istituzioni sanitarie e comunità scientifica, a livello nazionale e internazionale.

L'azione dell'Ente si è sviluppata nell'ambito di un processo strutturato di programmazione, finalizzato ad assicurare la coerenza tra le attività realizzate e gli obiettivi strategici definiti, nonché a garantire la capacità di generare impatti misurabili in termini di miglioramento della salute pubblica. Nello stesso anno, inoltre, è stato progettato un nuovo applicativo per la gestione della performance organizzativa. Il sistema introdurrà una maggiore chiarezza nelle responsabilità organizzative, supporterà la gestione e la rendicontazione degli obiettivi, la valutazione del personale e offrirà dashboard sintetiche per il monitoraggio delle attività. L'iniziativa si inserisce nel percorso di digitalizzazione dell'Ente, con l'obiettivo di migliorare qualità, integrazione e tempestività delle informazioni, riducendo inefficienze e favorendo trasparenza e controllo.

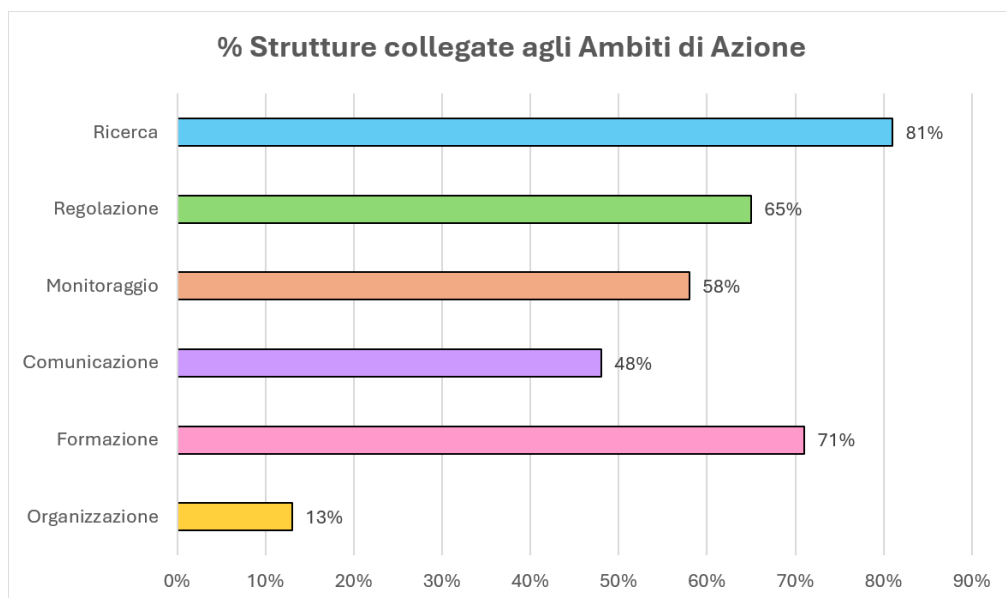
In tale contesto, il ciclo della performance ha preso avvio con la pianificazione degli obiettivi per l'anno 2025, formalizzata nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), approvato il 27 gennaio 2025, sulla base degli obiettivi strategici triennali articolati nei sei ambiti di azione che rappresentano le principali direttrici attraverso cui l'Istituto contribuisce alla creazione di valore pubblico: Ricerca, Regolazione, Monitoraggio, Formazione, Comunicazione e Organizzazione.

A partire dagli obiettivi strategici del triennio sono stati quindi definiti gli obiettivi annuali di performance, corredati dagli elementi necessari a supportarne il monitoraggio e la valutazione, tra cui indicatori di realizzazione e di risultato, target puntuali, azioni operative e unità organizzative responsabili. Per ciascun obiettivo è stata inoltre individuata una fonte informativa univoca, ai fini della rilevazione e della verifica dei dati.

Nel dettaglio, per il 2025 l'Ente ha articolato il proprio impegno strategico in 19 obiettivi annuali di performance così suddivisi:



La pianificazione e l'attuazione della performance organizzativa dell'Istituto è il risultato di un processo articolato e condiviso, che ha coinvolto attivamente tutte le strutture dell'Ente. Ciascuna struttura ha contribuito al raggiungimento degli obiettivi istituzionali, collegando i propri obiettivi di struttura agli obiettivi di performance dell'Ente, determinando una distribuzione eterogenea tra i diversi Ambiti di Azione, come mostrato dal grafico seguente:



In continuità con le precedenti Relazioni e in conformità alle Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 3/2018, adottate ai sensi del d.lgs. 150/2009, come modificato dal d.lgs. 74/2017, e dell'articolo 3, comma 1, del d.P.R. 105/2016, in materia di Relazione annuale sulla

performance, anche per l'anno 2025 la misurazione e la valutazione degli obiettivi dell'Ente sono rappresentate attraverso due elementi:

- **Il risultato misurato:** il valore effettivamente conseguito rispetto al target previsto
- **Il risultato valutato:** espresso attraverso la classificazione sintetica di “Obiettivo Raggiunto” “Obiettivo parzialmente raggiunto” o “Obiettivo Non Raggiunto”, corredata da una valutazione che descrive il livello di raggiungimento dell'obiettivo sulla base degli elementi rilevati.

Tuttavia, per tenere conto dei possibili scostamenti legati a fattori esterni non controllabili, sono stati considerati raggiunti anche gli obiettivi quantitativi il cui valore si è discostato dal target programmato fino al 10%, qualora il risultato conseguito abbia mantenuto un impatto significativo in termini di valore pubblico.

Per quanto riguarda gli obiettivi qualitativi o temporali, l'esito della valutazione è stato considerato positivo esclusivamente in presenza di piena coerenza tra il risultato conseguito e quanto definito in fase di programmazione.

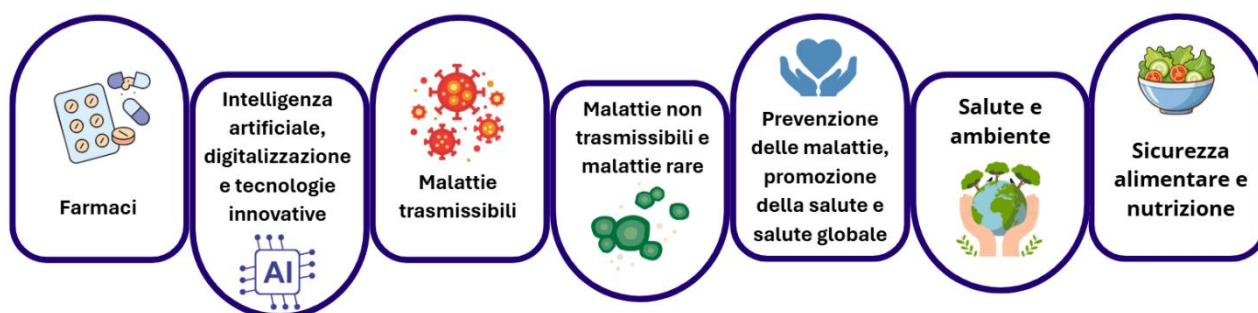
Tali criteri consentono di rendere la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi più oggettiva e coerente, assicurando l'allineamento tra risultati conseguiti, target definiti e indicatori utilizzati.

Tipologia Indicatore Obiettivo Annuale	Obiettivo Raggiunto	Obiettivo NON raggiunto
Quantitativo	Valore Misurato $\geq$ Target	Valore Misurato $<$ Target – 10%
Qualitativo o Temporale	Valore Misurato = Target	Valore Misurato $\neq$ Target

Di seguito si rappresenta la rendicontazione, divisa per “Ambiti di Azione”, degli obiettivi strategici di valore pubblico e di performance annuali dell'Istituto Superiore di Sanità.

## RICERCA

La ricerca scientifica rappresenta uno dei pilastri fondamentali dell'azione dell'Istituto e contribuisce in modo significativo al progresso della salute pubblica. Le attività scientifiche, sviluppate dai Dipartimenti, dai Centri e dai Servizi tecnico-scientifici dell'Ente, interessano un ampio spettro di ambiti tematici articolati in sette macroaree:



Le iniziative svolte nel corso dell'anno si inseriscono in una visione integrata e dinamica della ricerca, orientata a coniugare eccellenza scientifica, sostenibilità degli investimenti e valorizzazione del capitale umano, contribuendo al perseguimento dell'obiettivo strategico dell'Istituto volto ad accrescere il patrimonio della conoscenza scientifica. Tale obiettivo concorre alla creazione di valore pubblico in quanto consente di generare evidenze scientifiche validate e trasferibili in ambito sanitario.

In particolare, l'incremento delle pubblicazioni su riviste internazionali con impact factor rappresenta un indicatore della qualità della produzione scientifica, contribuendo allo sviluppo della conoscenza scientifica in sanità. Parallelamente, l'attivazione di finanziamenti intra muros per lo sviluppo di progetti di ricerca evidenzia il ruolo dell'Istituto non solo quale produttore di conoscenza, ma anche quale soggetto promotore e finanziatore della ricerca, capace di orientare e sostenere direttamente lo sviluppo di progettualità scientifiche strategiche, rafforzando al contempo la propria capacità di risposta ai bisogni emergenti. Nel complesso, tali attività contribuiscono al miglioramento degli esiti di salute per la collettività nazionale e internazionale.

Alla luce di quanto esposto, di seguito si presenta la rendicontazione degli obiettivi triennali di valore pubblico.

<b>OBIETTIVO TRIENNALE di VALORE PUBBLICO</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
Accrescere il patrimonio della conoscenza scientifica	N° pubblicazioni su riviste internazionali con impact factor / (N° ricercatori + N° tecnologi)	≥ triennio precedente
	<b>RENDICONTAZIONE</b>	
	<p><b>Risultato Misurato:</b></p> <p>Nel triennio 2023-2025, l'Istituto ha mantenuto stabile e sostanzialmente in linea con il triennio precedente il rapporto tra numero di pubblicazioni scientifiche su riviste internazionali con impact factor e personale di ricerca e tecnologo in servizio.</p> <p>Nel dettaglio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nel 2022 risultano 900 pubblicazioni, a fronte di un totale di 1.012 ricercatori e tecnologi;</li> <li>• nel 2023 risultano 931 pubblicazioni, di cui 286 pubblicate su riviste appartenenti al primo decile internazionale (30,8%), a fronte di 1.075 ricercatori e tecnologi;</li> <li>• nel 2024 risultano 961 pubblicazioni, di cui 307 nel primo decile (32%), a fronte di 1.106 ricercatori e tecnologi;</li> <li>• nel 2025 risultano 981 pubblicazioni, di cui 294 nel primo decile (30%), a fronte di 1.129 ricercatori e tecnologi.</li> </ul> <p>Per ricercatori e tecnologi si intendono tutte le figure appartenenti ai livelli I, II e III.</p> <p>Il rapporto pubblicazioni/personale risulta pertanto pari a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,87 nel triennio 2022-2024 (2.792 pubblicazioni / 3.193 ricercatori e tecnologi);</li> <li>• 0,87 nel triennio 2023-2025 (2.873 pubblicazioni / 3.310 ricercatori e tecnologi).</li> </ul> <p><b>Risultato Valutato:</b> <b>Obiettivo raggiunto</b></p> <p>Nel corso del triennio 2023-2025, l'Istituto ha confermato elevati livelli di produzione scientifica, registrando un progressivo incremento del numero complessivo di pubblicazioni indicizzate su riviste internazionali con impact factor, parallelamente, si è registrato anche un incremento del numero di</p>	

ricercatori e tecnologi in servizio, passato da 1.012 unità nel 2022 a 1.129 nel 2025.

L'aumento contestuale sia della produzione scientifica sia del personale di ricerca ha determinato il mantenimento sostanzialmente invariato del rapporto tra pubblicazioni e ricercatori/tecnologi rispetto al triennio precedente, risultando comunque coerente con il target programmato.

I risultati conseguiti evidenziano inoltre la qualità della produzione scientifica dell'Ente, come dimostrato dalla significativa quota di pubblicazioni collocate nel primo decile delle riviste internazionali maggiormente citate, confermando la capacità dell'Istituto di contribuire in maniera rilevante all'avanzamento della conoscenza scientifica in ambito sanitario e biomedico.

Si evidenzia inoltre che i dati bibliometrici derivano da banche dati scientifiche internazionali costantemente aggiornate; pertanto, i valori riportati possono subire variazioni progressive nel tempo, anche con riferimento ad annualità precedenti, in funzione dei processi di indicizzazione e consolidamento delle informazioni bibliometriche.

Nel complesso, i risultati ottenuti confermano il ruolo dell'Istituto quale riferimento tecnico-scientifico nazionale e internazionale, contribuendo alla creazione di valore pubblico attraverso la produzione e diffusione di evidenze scientifiche a supporto della tutela della salute pubblica.

<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
Ammontare finanziamenti intra muros stanziati dall'Istituto per lo sviluppo di progetti di ricerca scientifica	> 2024

**RENDICONTAZIONE**

**Risultato Misurato:**

Nel corso del triennio 2023-2025, l'Istituto ha progressivamente rafforzato gli investimenti intra muros destinati al finanziamento della ricerca scientifica, al sostegno dei percorsi di dottorato e alla promozione dell'accesso aperto alla produzione scientifica.

In particolare, nell'ambito dei Bandi di Ricerca Indipendente ISS sono stati stanziati:

- € 1.000.000 per il Bando 2020-2022, con il finanziamento di 24 progetti;
- € 1.000.000 per il Bando 2021-2023, con il finanziamento di 13 progetti;
- € 1.000.000 per il Bando 2023-2025, con il finanziamento di 16 progetti;
- € 2.000.000 per il Bando 2024-2026, con il finanziamento di 24 progetti.

Parallelamente, sono state destinate risorse a supporto delle politiche di Open Access, pari a € 120.000 per gli anni 2023 e 2024 ed € 100.000 per il 2025.

Con riferimento ai percorsi di dottorato, nel 2023 e nel 2024 sono stati stanziati € 1.000.000 annui, corrispondenti a 40 borse di dottorato per ciascuna annualità, mentre nel 2025 le risorse destinate ai dottorati sono state pari a € 1.200.000, comprensive di 34 borse triennali e delle terze annualità dei dottorati PNRR.

Sono state inoltre confermate, per tutto il triennio, risorse pari a € 300.000 annui dedicate ai Dottorati Italia-Africa.

Nel complesso, il totale dei finanziamenti intra muros stanziati è risultato pari a:

- € 2.420.000 nel 2023;
- € 2.420.000 nel 2024;
- € 3.600.000 nel 2025.

***Risultato Valutato:***

**Obiettivo raggiunto**

Nel corso del triennio 2023-2025, l'Istituto ha consolidato e progressivamente rafforzato il proprio ruolo di promotore e finanziatore diretto della ricerca scientifica, incrementando in maniera significativa le risorse destinate ai finanziamenti intra muros e ai percorsi di alta formazione e ricerca.

I risultati conseguiti evidenziano non solo la capacità dell'Ente di sostenere lo sviluppo di progettualità scientifiche innovative attraverso i Bandi di Ricerca Indipendente, ma anche la volontà di investire nella crescita del capitale umano e nella diffusione della conoscenza scientifica, mediante il finanziamento di borse di dottorato, iniziative di cooperazione internazionale e politiche di open science.

Particolarmente significativo risulta l'incremento delle risorse registrato nel 2025, con un ammontare complessivo dei finanziamenti intra muros pari a € 3.600.000, superiore rispetto alle annualità precedenti. Tale andamento conferma il rafforzamento della capacità dell'Istituto di sostenere direttamente attività di ricerca strategiche e di favorire lo sviluppo di nuove competenze scientifiche.

Nel complesso, le attività realizzate hanno contribuito ad accrescere il patrimonio della conoscenza scientifica dell'Ente e a generare valore pubblico, attraverso il sostegno alla produzione scientifica, all'innovazione e alla formazione avanzata di ricercatori e dottorandi, con ricadute positive sul sistema della ricerca e sulla tutela della salute pubblica.

In coerenza con gli obiettivi strategici triennali, che delineano le principali linee di sviluppo e le priorità dell'azione istituzionale, la programmazione annuale ha tradotto tali indirizzi in obiettivi ed attività operative. In tale contesto, nel corso del 2025 l'Ente ha promosso il rafforzamento della qualità della produzione scientifica, come dimostrato dall'aumento delle pubblicazioni su riviste indicizzate ad alto impatto e ha sostenuto pratiche editoriali orientate all'accesso aperto. In questo ambito si inserisce anche l'iniziativa di sostegno alle pubblicazioni in open access, confermata con uno stanziamento di 100 mila euro annui (esteso anche al 2026), finalizzata a favorire la diffusione e la condivisione dei risultati della ricerca, in coerenza con la politica ISS sulla gestione dei risultati scientifici, approvata dal Comitato Scientifico ISS il 9 marzo 2021 e pubblicata sul sito istituzionale (<https://www.iss.it/web/guest/normativa1>).

Inoltre, è stata avviata un'attività strutturata di analisi del ritorno degli investimenti interni (intra muros), finalizzata a ottimizzare l'impiego delle risorse e a orientare le future strategie di finanziamento verso progettualità caratterizzate da elevato valore scientifico.

Particolare attenzione è stata dedicata anche ai percorsi di dottorato e all'inserimento dei giovani ricercatori nelle attività di ricerca dell'Istituto. A tal fine è stato avviato un processo di valutazione qualitativa dell'esperienza dei dottorandi, volto a individuare eventuali ambiti di miglioramento e a valorizzare gli elementi più qualificanti dei percorsi di ricerca svolti. Tale iniziativa contribuisce non solo al rafforzamento della qualità complessiva dei percorsi di dottorato, ma anche all'ampliamento del coinvolgimento degli stakeholder nei processi di valutazione partecipativa dell'Ente, promuovendo un approccio sempre più inclusivo e collaborativo alla misurazione della performance.

Nel quadro delle iniziative di promozione della ricerca e della formazione si è inoltre concluso il processo di valutazione della quarta edizione del Bando Ricerca Indipendente, con l'approvazione della graduatoria e il finanziamento di 24 progetti su 117 proposte presentate, per un investimento complessivo di 2 milioni di euro. I progetti selezionati hanno preso avvio nel dicembre 2025 e risultano coerenti con le sette macroaree di interesse dell'Istituto, contribuendo al rafforzamento della qualità e dell'eccellenza della ricerca interna.

L'impegno nella formazione delle nuove generazioni di ricercatori si è inoltre tradotto nel finanziamento di 40 borse di dottorato attivate in convenzione con Atenei italiani e nella prosecuzione della collaborazione con le scuole di specializzazione medica attraverso convenzioni con oltre 30 università nazionali. In questa cornice si inserisce anche l'iniziativa "Dottorati di Ricerca Italia-Africa", avviata nel 2023 in collaborazione con Sapienza Università di Roma, che prevede il finanziamento annuale di due percorsi di dottorato per studenti africani nell'ambito del corso di

dottorato in malattie infettive, microbiologia, medicina legale e sanità pubblica. L’iniziativa è finalizzata a sviluppare percorsi di alta formazione volti a rafforzare la futura leadership scientifica africana e a favorire la collaborazione nella ricerca tra giovani ricercatrici e ricercatori in Italia e in Africa.

Nell’ambito delle attività formative, il personale dell’Istituto promuove e realizza eventi informativi e di aggiornamento scientifico. In questo contesto è stato nuovamente organizzato il corso dedicato al ruolo dell’intelligenza artificiale nell’imaging diagnostico, sviluppato in collaborazione con le Infrastrutture di ricerca EATRIS, ELIXIR ed e-Brain e con lo Spoke 3 del progetto PNRR Rome Technopole, contribuendo alla diffusione di competenze avanzate e al sostegno della progettazione in ambito europeo.

Le iniziative sopra descritte rappresentano alcune delle principali azioni realizzate dall’Istituto nel corso del 2025. In tale ambito, al fine di valutare il contributo delle attività di ricerca alla produzione e diffusione della conoscenza scientifica e al miglioramento delle politiche di tutela della salute pubblica, sono stati definiti specifici obiettivi annuali di performance in linea con gli indirizzi strategici triennali. Di seguito si riporta la rendicontazione di dettaglio degli obiettivi annuali di performance relativi all’ambito della ricerca.

<b>OBIETTIVO 1.1</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
<b>OB 1.1</b> Massimizzare la produzione scientifica su riviste indicizzate con alto impatto	N° paper pubblicati in riviste del primo decile /N° paper totali con IF	> 2024
<b>PERFORMANCE</b>		
<p><b>Risultato Misurato:</b></p> <p>Nel 2025 il 30% delle pubblicazioni scientifiche dell’Istituto Superiore di Sanità risulta pubblicato su riviste indicizzate appartenenti al decimo percentile delle più citate a livello internazionale (fonte: SciVal, Elsevier).</p> <p><b>Risultato Valutato:</b></p> <p><b>Obiettivo raggiunto</b></p> <p>Nel corso del 2025, l’Istituto ha confermato un elevato livello qualitativo della propria produzione scientifica, incrementando il numero complessivo delle pubblicazioni indicizzate rispetto all’anno precedente. In particolare, le pubblicazioni censite per il 2025 risultano pari a 981, rispetto alle 961 registrate per il 2024.</p> <p>Si evidenzia tuttavia che i dati relativi alle pubblicazioni scientifiche derivano da banche dati bibliometriche internazionali costantemente aggiornate, quali SciVal ed Elsevier. Di conseguenza, i valori riportati sono suscettibili di variazioni progressive nel tempo, anche con riferimento ad</p>		

annualità precedenti, in funzione dell'indicizzazione continua delle pubblicazioni, dell'aggiornamento dei metadati bibliometrici e dei tempi tecnici di consolidamento delle informazioni da parte delle piattaforme internazionali di riferimento.

Nonostante il carattere non ancora definitivo del dato 2025, il risultato conseguito evidenzia il consolidamento della capacità dell'Istituto di produrre ricerca scientifica di elevata qualità e impatto internazionale, contribuendo all'accrescimento del patrimonio della conoscenza scientifica e al rafforzamento del ruolo dell'Ente quale riferimento tecnico-scientifico nel sistema della salute pubblica.

<b>OBIETTIVO 1.2</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
<b>OB 1.2</b> Analizzare il ritorno degli investimenti relativi ai finanziamenti intra muros del 2024	Elaborazione di un report	Entro il 31/12/2025

### PERFORMANCE

**Risultato Misurato:**

Nel corso del 2025 è stato elaborato il report di analisi relativo alla prima edizione del Bando di Ricerca Indipendente ISS, avviata nel 2020 con una dotazione finanziaria pari a € 1.000.000. Il Bando ha visto la presentazione di 130 proposte progettuali, di cui 24 (17 Full project e 7 Pilot project), finanziate a seguito di un processo di valutazione competitiva che ha coinvolto oltre 150 revisori indipendenti nazionali e internazionali. A luglio 2025, la quasi totalità dei progetti finanziati risultava conclusa da almeno un anno, mentre soltanto un progetto era stato completato da sei mesi.

Tenuto conto delle specificità proprie delle attività di ricerca scientifica, non risulta tuttavia ancora pienamente possibile effettuare una valutazione definitiva degli esiti degli investimenti realizzati, in quanto gli impatti della ricerca richiedono generalmente tempi medio-lunghi per potersi tradurre in risultati consolidati, applicazioni operative e ricadute misurabili in ambito scientifico e sanitario. È stato comunque possibile avviare una prima analisi strutturata dei risultati conseguiti e delle principali evidenze emerse

L'analisi dei risultati ha evidenziato che i 24 progetti finanziati hanno prodotto complessivamente:

- 42 pubblicazioni scientifiche su riviste indicizzate;
- 22 lavori submitted o in preparazione;
- 55 abstract presentati a congressi nazionali;
- 27 abstract presentati a congressi internazionali;
- 13 attività di training;
- 31 attività di disseminazione;
- 18 nuove collaborazioni scientifiche;
- 17 nuove proposte progettuali;
- 5 potenziali brevetti;
- 1 database e 1 report tecnico.

L'analisi dell'impatto bibliometrico ha inoltre evidenziato risultati particolarmente positivi in termini di citazioni scientifiche, nonostante il limitato intervallo temporale trascorso dalla conclusione dei progetti.

**Risultato Valutato:**

**Obiettivo raggiunto**

L'Istituto ha completato una prima valutazione strutturata del ritorno degli investimenti relativi al Bando di Ricerca Indipendente ISS 2020, evidenziando risultati significativi sia sotto il profilo scientifico sia in termini di impatto e capacità di attivazione di nuove progettualità.

L'iniziativa si conferma uno dei principali strumenti attraverso cui l'Istituto sostiene direttamente la ricerca scientifica interna, promuovendo progetti innovativi in ambiti strategici della sanità pubblica, anche al di fuori dei tradizionali canali di finanziamento competitivi nazionali e internazionali. Il modello adottato, basato su procedure competitive, valutazione indipendente e coinvolgimento di revisori esterni, ha inoltre contribuito a rafforzare la qualità scientifica delle progettualità finanziate e la collaborazione tra diverse strutture tecnico-scientifiche dell'Ente.

I risultati ottenuti dimostrano la capacità del Bando di generare effetti concreti in termini di produzione scientifica, sviluppo di nuove collaborazioni, attivazione di ulteriori proposte progettuali e valorizzazione del personale di ricerca, con particolare attenzione alla crescita professionale dei ricercatori più giovani e al sostegno della partecipazione femminile alla ricerca.

Nel complesso, il finanziamento intra muros si conferma uno strumento strategico di creazione di valore pubblico, attraverso il rafforzamento del ruolo dell'Istituto quale hub promotore e finanziatore della ricerca scientifica, capace di sostenere l'innovazione, accrescere il patrimonio della conoscenza e contribuire allo sviluppo di evidenze scientifiche a supporto della tutela della salute pubblica.

<b>OBIETTIVO 1.3</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
<b>OB 1.3</b> Rafforzare il monitoraggio delle pubblicazioni open access	Elaborazione di un report	Entro il 31/12/2025

**PERFORMANCE**

**Risultato Misurato:**

Nel corso del 2025 è stato elaborato il report di monitoraggio delle pubblicazioni beneficiarie del fondo Open Access, finalizzato a supportare una rilevazione strutturata delle pubblicazioni scientifiche finanziate e a rafforzarne il monitoraggio. Nell'ambito dell'iniziativa è stato inoltre rinnovato lo stanziamento del fondo Open Access, pari a 100.000 euro.

**Risultato Valutato:**

**Obiettivo raggiunto**

Nel corso del 2025 l'Istituto ha rafforzato le attività di monitoraggio delle pubblicazioni in Open Access, attraverso l'introduzione di un processo strutturato di rilevazione che ha consentito una più efficace raccolta e sistematizzazione delle informazioni relative alla produzione scientifica finanziata.

Tale approccio, in linea con le indicazioni della CoPER (Consulta dei Presidenti degli Enti Pubblici di Ricerca) e con quanto previsto nel Piano Nazionale della Ricerca (PNR), ha contribuito a promuovere la diffusione e l'accessibilità dei risultati della ricerca scientifica, favorendo una

maggior valorizzazione della produzione scientifica dell'Istituto e il rafforzamento delle pratiche di Open Science.

<b>OBIETTIVO 1.4</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
<b>OB 1.4</b> Analizzare la qualità e il livello di gradimento dei percorsi formativi dedicati ai dottorandi per individuare le aree di miglioramento	Creazione di survey e interviste per l'elaborazione di un report	Entro il 31/12/2025

### PERFORMANCE

**Risultato Misurato:**

È stato elaborato il report dell'indagine di valutazione partecipativa, basata su un questionario progettato nel secondo quadrimestre 2025 e somministrato, in forma anonima, nel mese di settembre dello stesso anno ai dottorandi presenti in Istituto da almeno sei mesi.

L'indagine, sviluppata nell'ambito del sistema di valutazione partecipativa dell'Ente, ha consentito di raccogliere in modo strutturato percezioni, opinioni e suggerimenti relativi all'esperienza scientifica e ai percorsi di dottorato svolti presso l'Istituto, coinvolgendo 124 dottorandi e registrando 53 risposte valide, pari a circa il 43% della popolazione di riferimento.

**Risultato Valutato:**

**Obiettivo raggiunto**

L'obiettivo è stato pienamente raggiunto, in quanto l'indagine ha consentito di raccogliere in modo strutturato opinioni e suggerimenti dei dottorandi, evidenziando, accanto a una valutazione complessivamente positiva dell'esperienza formativa e scientifica svolta presso l'Istituto, alcune aree di miglioramento. In particolare, emergono esigenze legate alla disponibilità di spazi adeguati, alla necessità di interventi di rinnovamento di ambienti e laboratori, nonché a un maggiore supporto alle attività di mobilità e confronto scientifico esterno.

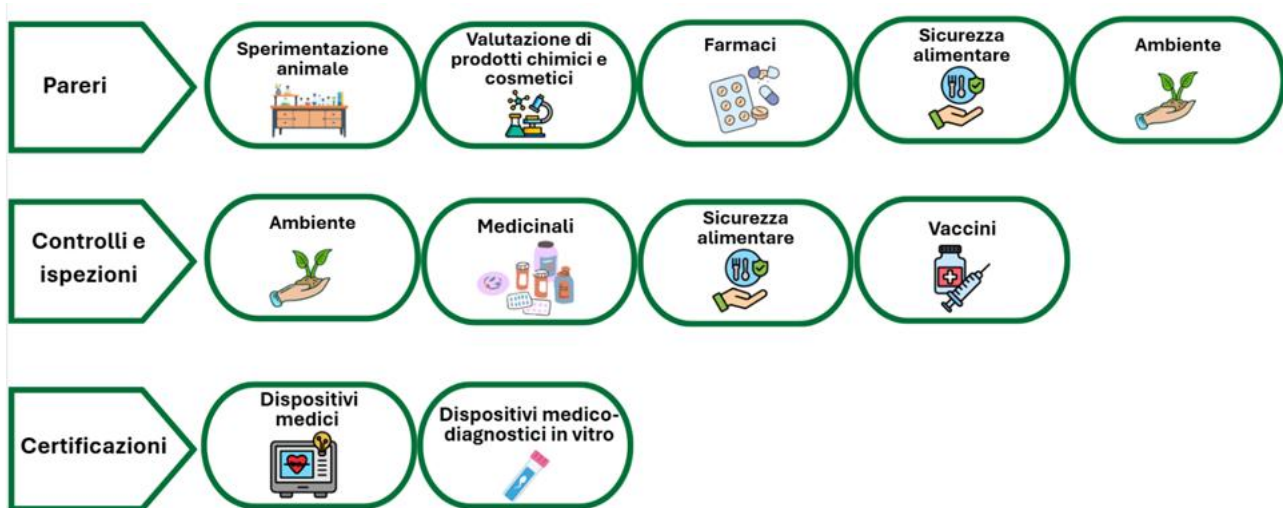
Le risposte aperte, analizzate anche mediante Word Cloud Analysis e Clustering Word Map, restituiscono nel complesso un'esperienza riconosciuta come arricchente sotto il profilo delle competenze acquisite e del contesto scientifico di riferimento, confermando al tempo stesso l'utilità dell'indagine nell'individuazione di ambiti di intervento prioritari.

La valutazione partecipativa si configura come uno strumento rilevante di integrazione del sistema di misurazione della performance, in quanto consente di rilevare in modo sistematico percezioni, esperienze e valutazioni dei dottorandi, contribuendo a orientare le azioni di miglioramento in un'ottica di valore pubblico, trasparenza e inclusione, nonché a rafforzare il ruolo e l'immagine complessiva dell'Istituto quale ente pubblico di ricerca di riferimento per la tutela della salute.

## REGOLAZIONE

Oltre alle attività di ricerca, l'ISS esercita funzioni di regolazione e controllo fondamentali per la tutela della salute pubblica. In tale ambito, l'Istituto svolge un ruolo chiave nella gestione delle richieste provenienti da soggetti pubblici e privati, tra cui Ministeri, enti territoriali, enti vigilati e operatori del settore, assicurando risposte qualificate in materia di valutazioni, pareri, certificazioni e validazioni. Tali attività riguardano un ampio insieme di prodotti e ambiti, tra cui: biocidi, cosmetici, diagnostici in vitro, dispositivi medici, mangimi, materiali, matrici ambientali e biologiche, miscele e preparati sia pericolosi sia non pericolosi, presidi medico-chirurgici, prodotti alimentari e fitosanitari, sostanze chimiche, ambienti di vita e di lavoro, nonché agenti biologici, chimici e fisici. Inoltre, l'Istituto opera anche nel campo del benessere animale e svolge attività di controllo e la valutazione dei medicinali biologici e chimici nel ruolo di laboratorio ufficiale per il controllo dei medicinali.

Le principali tematiche affrontate riguardano:



L'Istituto riveste un ruolo di primo piano a livello nazionale, europeo ed extra-europeo, distinguendosi non solo per la quantità delle richieste evase, ma anche per la qualità tecnico-scientifica delle valutazioni fornite. Le tematiche trattate sono infatti caratterizzate da elevata complessità e richiedono un aggiornamento metodologico continuo, formazione del personale e integrazione con i principali network europei di riferimento.

In questo contesto l'ISS conferma il proprio impegno a supporto dell'autorità regolatoria attraverso attività tecnico-scientifiche volte a garantire la sicurezza di prodotti, processi e ambienti e a rafforzare la tutela della salute pubblica. Il miglioramento della capacità di risposta dell'Ente passa attraverso l'ottimizzazione dei processi interni e l'adozione di strumenti digitali che favoriscano maggiore

tempestività ed efficienza, in un contesto di continuo coordinamento delle reti nazionali e di collaborazione con i principali attori del sistema sanitario e scientifico.

In tale prospettiva, la capacità di assicurare l'evasione delle richieste eleggibili rappresenta un indicatore concreto dell'efficacia operativa e dell'affidabilità istituzionale dell'Ente, generando valore pubblico attraverso il rafforzamento della tutela della salute collettiva, il supporto tecnico-scientifico ai processi decisionali delle istituzioni ed il consolidamento della fiducia nell'azione dell'Istituto.

Di seguito si presenta la rendicontazione dell'obiettivo triennale di valore pubblico per la misurazione di tali risultati.

<b>OBIETTIVO TRIENNALE di VALORE PUBBLICO</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
Garantire un elevato livello di competenze e di efficienza delle strutture dell'Ente nel gestire e rispondere in modo adeguato e tempestivo alle richieste di regolamentazione, valutazione e controllo avanzate dagli stakeholder, a tutela della salute pubblica.	Evasione completa delle richieste eleggibili pervenute	100% di capacità di risposta
<b>RENDICONTAZIONE</b>		
<p><b>Risultato Misurato:</b>            Nel corso del triennio 2023-2025, l'Istituto ha garantito la presa in carico di tutte le richieste eleggibili pervenute nell'ambito delle attività di regolamentazione, valutazione e controllo, assicurando continuità operativa e capacità di risposta alle esigenze espresse dagli stakeholder istituzionali e territoriali.</p> <p>Nel dettaglio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nel 2023 le richieste evase rispetto al totale delle richieste pervenute sono risultate pari a 7.480 su 8.351, corrispondenti al 90%;</li> <li>• nel 2024 le richieste evase sono state pari a 8.092 su 10.015, corrispondenti all'81%;</li> <li>• nel 2025 le richieste evase sono state pari a 9.048 su 9.714, corrispondenti al 96%.</li> </ul> <p>Sul triennio, la capacità complessiva di evasione delle richieste, comprese quelle non eleggibili, è risultata pari all'88%, mentre la capacità di risposta dell'Ente è stata pari al 100%, in quanto tutte le richieste pervenute sono state comunque prese in carico dall'Istituto. La quota residuale di richieste non concluse nell'ambito della medesima annualità è riconducibile principalmente a pratiche caratterizzate da tempi istruttori superiori all'anno, dovuti alla complessità delle tematiche trattate, alla necessità di acquisire approfondimenti o riscontri da soggetti esterni, ovvero alla ricezione delle richieste in prossimità della chiusura dell'esercizio.</p>		

**Risultato Valutato:****Obiettivo raggiunto**

I risultati conseguiti nel triennio evidenziano la capacità dell'Istituto di garantire la piena presa in carico delle richieste pervenute e di assicurare una risposta continuativa e qualificata nell'ambito delle attività di regolamentazione, valutazione e controllo, anche in presenza di procedimenti particolarmente complessi.

I risultati ottenuti confermano pertanto la capacità dell'Ente di garantire elevati livelli di competenza, affidabilità e continuità operativa, contribuendo alla creazione di valore pubblico attraverso il rafforzamento delle attività di tutela della salute pubblica a beneficio della collettività e degli stakeholder di riferimento.

In attuazione dell'obiettivo strategico triennale dell'Ente, l'obiettivo annuale previsto per il 2025 ha riguardato il rafforzamento della capacità dell'Istituto di rispondere in modo sistematico e puntuale alle richieste ricevute, contribuendo alla generazione di valore pubblico e al consolidamento della fiducia nell'azione tecnico-scientifica dell'Ente.

Di seguito si presenta la rendicontazione dell'obiettivo di performance annuale.

<b>OBIETTIVO 2.1</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
<b>OB 2.1</b> Migliorare ulteriormente la capacità di risposta alle richieste di pareri, certificazioni, valutazioni e validazioni degli stakeholder, attraverso l'ottimizzazione dei processi interni e l'adozione di strumenti digitali per garantire maggiore efficienza e tempestività.	N° di richieste evase nell'anno / N° Richieste annuali pervenute	Almeno il 90%
<b>PERFORMANCE</b>		
<p><b>Risultato Misurato:</b> Le richieste evase nel corso dell'annualità 2025 rispetto alla totalità delle richieste pervenute sono pari al 96% = 9.890/10.309</p> <p><b>Risultato Valutato:</b> <b>Obiettivo raggiunto</b> Tutte le richieste pervenute nel 2025 sono state prese in carico dall'Ente nel corso dell'annualità; nella percentuale di richieste pervenute e non evase nel corso dell'anno rientrano le pratiche per cui i tempi di lavorazione superano l'anno (es. complessità delle tematiche trattate che non permettono il completamento della lavorazione entro l'anno, richieste pervenute a ridosso della fine dell'anno, necessità di ricevere riscontri o approfondimenti da soggetti esterni). L'evasione puntuale di tutte le richieste presentate dagli stakeholders contribuisce a rafforzare la sicurezza della popolazione rispetto a potenziali rischi per la salute umana generando un beneficio oggettivo per la collettività anche in termini di esternalità positive generate.</p>		

## MONITORAGGIO

Il monitoraggio dei dati sanitari rappresenta uno dei pilastri fondamentali dell'attività dell'ISS, poiché garantisce un flusso informativo continuo, attendibile e aggiornato in ambito sanitario, ambientale ed epidemiologico. I sistemi di sorveglianza e raccolta delle informazioni sono stati implementati per supportare l'analisi degli interventi di sanità pubblica e consentire risposte rapide ai fenomeni emergenti o persistenti, con particolare riferimento alle principali malattie infettive e non trasmissibili.

Attraverso sistemi di sorveglianza epidemiologica avanzati e il supporto di reti sentinella, l'ISS monitora i determinanti di salute e l'evoluzione delle malattie infettive e croniche. Le informazioni raccolte, elaborate attraverso tecnologie di data analytics e piattaforme di health intelligence, garantiscono l'elaborazione di modelli predittivi di supporto decisionale per affrontare emergenze sanitarie e mitigare i rischi.

Le attività di monitoraggio dell'ISS si articolano principalmente nelle aree:



Le informazioni acquisite vengono elaborate e rese disponibili al fine di orientare le strategie di prevenzione e gestione delle eventuali emergenze sanitarie, contribuendo a una più efficace valutazione delle azioni intraprese. In tale ambito, l'Istituto persegue l'obiettivo di garantire un monitoraggio continuo e sistematico dei dati, così da consentire una valutazione puntuale e accurata degli interventi attuati nel settore della sanità pubblica, contribuendo alla produzione di valore pubblico in termini di tutela della salute e capacità di risposta ai bisogni della collettività.

In linea con quanto detto si presenta la rendicontazione dell'obiettivo triennale di valore pubblico.

<b>OBIETTIVO TRIENNALE di VALORE PUBBLICO</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
Garantire un monitoraggio continuo e sistematico dei dati, al fine di consentire una valutazione tempestiva e accurata degli interventi attuati nel settore della sanità pubblica	N° di report prodotti	Report prodotti sul 100% delle sorveglianze
<b>RENDICONTAZIONE</b>		
<p><b>Risultato Misurato:</b>  Nel corso del triennio 2023-2025, l’Istituto ha assicurato il monitoraggio continuativo dei sistemi di sorveglianza e la produzione di report, bollettini e altri strumenti di rendicontazione tecnica finalizzati a garantire una valutazione tempestiva e accurata degli interventi in ambito di sanità pubblica.</p> <p>Nel dettaglio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nel 2023 sono stati prodotti 26 report su 32 sorveglianze prese in considerazione, corrispondenti all’81% del target previsto;</li> <li>• nel 2024 sono stati prodotti report e bollettini relativi al 100% delle 27 sorveglianze considerate, attraverso la realizzazione di 258 report e bollettini periodici;</li> <li>• nel 2025 sono stati aggiornati il 100% dei sistemi di sorveglianza presi in considerazione, mediante la produzione di report, bollettini e strumenti di monitoraggio tecnico-scientifico.</li> </ul> <p>Con riferimento al 2023, il risultato conseguito pari all’81% rientra nella soglia di tolleranza del 10% prevista, risultando pertanto coerente con il target programmato in quell’anno. Nel corso del 2024 e del 2025, l’Istituto ha inoltre progressivamente rafforzato la capacità di monitoraggio e misurazione dell’obiettivo, assicurando l’aggiornamento del 100% dei sistemi di sorveglianza considerati.</p> <p><b>Risultato Valutato:</b>  <b>Obiettivo raggiunto</b>  I risultati conseguiti nel triennio confermano la capacità dell’Istituto di garantire un monitoraggio strutturato e continuativo dei sistemi di sorveglianza, assicurando la produzione e la diffusione di dati e analisi tecniche a supporto dei processi decisionali in ambito sanitario. In particolare, implementare, sviluppare e monitorare i sistemi di sorveglianza e registri permette di restituire dati e risultati ai principali stakeholders utili per valutare interventi tempestivi di sanità pubblica.</p>		

Nel 2025, al fine di attuare le linee di indirizzo triennale, le attività in tale ambito si sono sviluppate su più livelli, attraverso obiettivi operativi di performance annuali. L’Istituto ha garantito la produzione regolare di report tecnici relativi ai sistemi di sorveglianza, assicurando la diffusione delle informazioni verso il Ministero della Salute e gli altri attori istituzionali, anche tramite canali pubblici.

Parallelamente, è stata rafforzata la collaborazione con le Regioni attraverso un gruppo di lavoro dedicato, finalizzato a supportare i processi decisionali in ambito sanitario.

È stato inoltre potenziato il coinvolgimento della rete di laboratori e centri regionali, ampliando la base informativa disponibile e migliorando l'efficacia dei sistemi di sorveglianza.

In tale contesto, l'Istituto ha definito specifici obiettivi di performance, la cui attuazione ha confermato la capacità di fornire strumenti tempestivi e affidabili per l'analisi dello stato di salute della popolazione e per il supporto alle decisioni in ambito sanitario

I risultati di performance conseguiti nell'anno sono descritti di seguito.

<b>OBIETTIVO 3.1</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
<p><b>OB 3.1</b> Sviluppare e consolidare ulteriormente la rete di laboratori e centri regionali, migliorando l'integrazione e l'interoperabilità dei sistemi di raccolta dati sanitari, anche attraverso un processo partecipativo con gli stakeholder, al fine di garantire una maggiore qualità e tempestività nella disponibilità delle informazioni sanitarie.</p>	<p>N° di laboratori e/o centri partecipanti</p>	<p>&gt;2024  (127)</p>
<b>PERFORMANCE</b>		
<p><b>Risultato Misurato:</b> Nel 2025 si è registrato un numero complessivo di 144 reti di laboratori e centri regionali partecipanti coordinati dall'Istituto.</p> <p><b>Risultato Valutato:</b> <b>Obiettivo raggiunto</b> L'obiettivo può considerarsi pienamente raggiunto, in quanto il numero delle reti di laboratori e centri regionali coordinati dall'Istituto è aumentato rispetto all'anno precedente, passando da 127 a 145.</p> <p>Nel corso del 2025, le collaborazioni tra i Laboratori Nazionali di Riferimento (LNR) e i Laboratori Europei di Riferimento (EURL) si sono concretizzate nello svolgimento di incontri e riunioni tecnico-operative, workshop, training course, partecipazione a sondaggi e questionari, elaborazione di commenti e pareri tecnici su dossier in trattazione, nonché nella partecipazione diretta a Proficiency Test (PT) e a prove comparative interlaboratorio. Le attività hanno riguardato numerosi ambiti strategici per la tutela della salute pubblica e della sicurezza alimentare, tra cui trichinellosi,</p>		

micotossine, idrocarburi policiclici aromatici, additivi nei mangimi, metalli negli alimenti e residui di pesticidi in frutta, verdura e prodotti di origine animale.

Sono stati inoltre formalizzati nuovi accordi di rete per la costituzione di una rete italiana per la sorveglianza genomica del virus SARS-CoV-2 e delle relative varianti. Tra questi troviamo, a titolo esemplificativo, l'accordo con l'IRCCS Spallanzani della Regione Lazio, orientato non solo alle attività di sorveglianza genomica del SARS-CoV-2, ma anche allo sviluppo del progetto europeo SeCoV+ ("Enhancing Whole Genome Sequencing [WGS], national infrastructures and capacities for COVID and surveillance of other respiratory viruses in Italy").

Il rafforzamento delle reti di laboratori e delle collaborazioni tecnico-scientifiche ha contribuito a migliorare la capacità di individuare tempestivamente rischi emergenti, garantire uniformità nei controlli e favorire la circolazione rapida delle conoscenze scientifiche e dei dati di sorveglianza. Tali attività rappresentano un elemento strategico per il potenziamento della prevenzione, della sicurezza sanitaria e alimentare, generando ricadute concrete in termini di tutela della salute collettiva.

<b>OBIETTIVO 3.2</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
<b>OB 3.2</b> Rafforzare il contributo tecnico-scientifico dell'Istituto ai processi decisionali e operativi delle Regioni in ambito di salute pubblica, attraverso l'elaborazione e l'implementazione di programmi e progetti specifici	Report delle attività sviluppate a favore di interventi di supporto alle regioni	Entro il 31/12/2025

#### **PERFORMANCE**

**Risultato Misurato:**

È stato predisposto il Report delle attività svolte a supporto delle Regioni, con riferimento ai programmi e ai progetti specifici attuati nei diversi ambiti della salute pubblica, contribuendo al rafforzamento del supporto tecnico-scientifico ai processi decisionali e operativi regionali.

**Risultato Valutato:**

**Obiettivo raggiunto**

Nel corso del 2025 l'Ente ha assicurato un presidio attivo delle relazioni istituzionali e dei processi interni connessi alle attività svolte in favore delle Regioni, favorendo un confronto strutturato sia con le amministrazioni centrali sia con le strutture interne dell'Istituto coinvolte. In tale ambito, è stata trasmessa al Ministero della Salute la Nota protocollata n. 0016218, contenente il quadro delle attività sviluppate dall'Ente a supporto delle Regioni.

Le attività realizzate hanno interessato molteplici ambiti della salute pubblica, contribuendo al rafforzamento delle capacità regionali nei settori della prevenzione, della sorveglianza epidemiologica, della sicurezza sanitaria, della ricerca applicata e della formazione.

Parallelamente, sono state promosse interlocuzioni istituzionali con i vertici della Conferenza Stato-Regioni e con le strutture interne maggiormente coinvolte nella gestione delle attività regionali, al fine di garantire un quadro chiaro delle attività svolte. Grazie a tale coordinamento, nel corso del

2025 è stato possibile regolarizzare le entrate economiche connesse alle attività svolte dall'Istituto per conto delle Regioni, assicurando il trasferimento delle relative risorse.

Inoltre, l'Ente insieme al Ministero della Salute, ha sviluppato specifiche attività finalizzate al miglioramento dell'appropriatezza di accesso alle prestazioni sanitarie con particolare riferimento ai temi della gestione della domanda e del governo delle liste di attesa, promuovendo programmi di produzione di Raccomandazioni di Buone Pratiche Clinico-Assistenziali e organizzative orientati all'efficienza e all'appropriatezza dell'assistenza sanitaria.

Il risultato conseguito rappresenta non soltanto un elemento di rilievo sotto il profilo amministrativo e gestionale, ma anche il consolidamento del ruolo dell'Istituto quale interlocutore tecnico-scientifico di riferimento per le Regioni, rafforzando un modello di cooperazione istituzionale orientato alla sostenibilità delle attività e alla tutela della salute pubblica.

<b>OBIETTIVO 3.3</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
<b>OB 3.3</b> Migliorare l'efficienza del sistema di monitoraggio per garantire un puntuale e tempestivo invio dei dati al Ministero vigilante	Percentuale di report tecnici prodotti e diffusi rispetto al totale dei sistemi di sorveglianza gestiti	90%

#### **PERFORMANCE**

**Risultato Misurato:**

Nel corso del 2025 è stata garantita la produzione e diffusione dei report tecnici relativi al 100% dei sistemi di sorveglianza gestiti dall'Istituto.

L'attività ha riguardato sia le 27 sorveglianze di rilevanza nazionale previste dal DPCM 3 marzo 2017 recante "Identificazione dei sistemi di sorveglianza e dei registri di mortalità, di tumori e di altre patologie", sia ulteriori sistemi di monitoraggio e registri coordinati dall'ISS nell'ambito della sanità pubblica.

**Risultato Valutato:**

**Obiettivo raggiunto**

Nel corso del 2025 l'Istituto ha assicurato continuità, completezza e tempestività nelle attività di monitoraggio epidemiologico e sanitario, garantendo la produzione e la diffusione dei report tecnici previsti per tutti i sistemi di sorveglianza gestiti.

Le attività svolte hanno consentito di supportare in maniera strutturata il Ministero della Salute, le Regioni e le Province Autonome attraverso la raccolta, validazione, analisi e trasmissione dei dati sanitari, contribuendo al rafforzamento delle capacità di prevenzione, monitoraggio e risposta nell'ambito della sanità pubblica.

La produzione sistematica dei report e dei bollettini tecnici ha inoltre favorito una maggiore disponibilità di dati aggiornati e omogenei a supporto dei processi decisionali, consolidando il ruolo dell'Istituto quale riferimento tecnico-scientifico nazionale nell'ambito delle attività di sorveglianza epidemiologica e sanitaria. In particolare, sono stati predisposti e diffusi report e bollettini tecnici inerenti, tra gli altri, le sorveglianze epidemiologiche e microbiologiche relative a HIV/AIDS, infezioni respiratorie acute, COVID-19, legionellosi, antibiotico-resistenza, infezioni sessualmente trasmesse, malattie trasmesse da vettori e alimenti, morbillo e rosolia, nonché le sorveglianze PASSI

e PASSI d'Argento, la sorveglianza dell'interruzione volontaria di gravidanza, della mortalità materna, della salute dell'età evolutiva e ulteriori registri e sistemi di monitoraggio relativi a malattie croniche, endocrino-metaboliche e programmi di prevenzione.

## COMUNICAZIONE

In un contesto informativo in rapida evoluzione, caratterizzato dall'impatto delle tecnologie digitali e dalla crescente molteplicità e velocità dei canali di diffusione delle informazioni sanitarie, l'Istituto Superiore di Sanità ha perseguito il rafforzamento e l'innovazione dei propri strumenti e servizi comunicativi. È stata rafforzata la presenza digitale valorizzando il sito web quale principale vetrina e garantendo elevati standard attraverso un aggiornamento continuo dei contenuti e delle componenti tecnologiche e editoriali. Parallelamente, è stata sviluppata un'integrazione organica dei materiali audiovisivi, con l'introduzione di podcast diffusi sul sito e sulle principali piattaforme di streaming, in raccordo con le attività social e con le iniziative rivolte ai media. Ciò ha contribuito a rendere la comunicazione più coerente con l'evoluzione dei linguaggi, orientati verso formati visivi e dinamici.

L'adozione di linguaggi chiari e basati su evidenze scientifiche, insieme allo sviluppo di contenuti inclusivi e fruibili, ha favorito trasparenza, affidabilità e dialogo con i diversi pubblici, contribuendo ad ampliare la comunicazione e la divulgazione della conoscenza scientifica, accrescendone l'utilità sociale e contribuendo, in tal modo, alla produzione di valore pubblico.

Sulla base di quanto illustrato, si presenta la rendicontazione dell'obiettivo triennale di valore pubblico:

<b><i>OBIETTIVO TRIENNALE di VALORE PUBBLICO</i></b>	<b><i>INDICATORE</i></b>	<b><i>TARGET</i></b>
Aumentare la comunicazione, la divulgazione e l'utilità sociale della conoscenza scientifica	Variazione percentuale annuale dei followers sui social network	≥ 2024
<b>RENDICONTAZIONE</b>		
<p><b>Risultato Misurato:</b>            Nel corso del triennio, la presenza dell'Istituto sui social network ha registrato una crescita costante e progressiva, evidenziando un rafforzamento della capacità comunicativa e divulgativa dell'Ente.            Attraverso i quattro principali canali social istituzionali dell'ISS (X, Facebook, Instagram e LinkedIn), vengono diffuse informazioni scientifiche, campagne di prevenzione, aggiornamenti istituzionali e contenuti divulgativi rivolti a cittadini, professionisti e stakeholder.</p>		

- Nel 2023 i follower complessivi dei canali social ISS sono passati da 152.422 a 188.808, registrando un incremento del 23,9% rispetto al 2022
- Nel 2024 i follower hanno raggiunto quota 197.899, con una crescita del 4,8% rispetto all'anno precedente, confermando il mantenimento di un trend positivo;
- Nel 2025, al 31 dicembre, i profili social dell'Istituto contavano complessivamente 270.773 follower, con un incremento del 37% rispetto al 2024, dato che evidenzia un significativo rafforzamento della capacità di diffusione e coinvolgimento attraverso i canali istituzionali.

L'andamento registrato evidenzia un progressivo consolidamento della presenza digitale dell'Istituto, con un incremento particolarmente significativo tra il 2024 e il 2025, a conferma della crescente attenzione verso i contenuti informativi e scientifici diffusi attraverso i canali social istituzionali.

**Risultato Valutato:**

**Obiettivo raggiunto**

L'obiettivo triennale è stato pienamente raggiunto, l'Istituto in tutto il triennio ha supportato attività comunicative, tra social, podcast, newsletter e campagne informative, tali da portare ad un incremento del numero dei seguiti. In un ecosistema caratterizzato dalla rapida diffusione di disinformazione dove le fake news sanitarie circolano ad una velocità estrema, l'aumento dei follower è un dato rilevante in quanto indica la volontà della cittadinanza di affidarsi a fonti istituzionali e validate, consentendo all'Ente di diventare un punto di riferimento nel panorama della comunicazione scientifica e soprattutto di generare valore pubblico con un impatto concreto in termini di conoscenza informativa trasmessa alla collettività.

In coerenza con le priorità individuate dall'obiettivo strategico triennale, la programmazione annuale ha definito specifici obiettivi operativi orientati alla realizzazione di azioni concrete e misurabili.

In un tale ecosistema informativo, caratterizzato dalla rapida circolazione di contenuti, assume particolare rilevanza l'impegno dell'Istituto nel contrasto all'infodemia. Nel 2025 l'ISS ha consolidato le attività di contrasto alla disinformazione sanitaria attraverso un presidio informativo continuo sul sito istituzionale, sul portale divulgativo ISSalute e sui canali social, con aggiornamenti e FAQ dedicati ai principali temi di interesse per media e cittadini. Parallelamente, è stata rafforzata la capacità di intercettare tempestivamente le fake news emergenti mediante attività di *social listening* e l'utilizzo di linguaggi adeguati, in grado di coniugare rigore scientifico e chiarezza espositiva, contribuendo ad una comunicazione affidabile e accessibile sui temi di salute pubblica.

Sul versante dell'interazione diretta con i cittadini, è stato rafforzato il sistema dei numeri verdi dell'ISS, consolidando servizi integrati di prevenzione, informazione e supporto. Attraverso tali strumenti sono state fornite risposte qualificate e orientamento su diverse tematiche di salute, tra cui dipendenze, doping, fumo, alcol, droghe, malattie rare e infezioni sessualmente trasmesse, incluso il

Telefono Verde AIDS e IST, favorendo l'accesso ai percorsi di diagnosi e cura e offrendo supporto anche a famiglie e caregiver.

In aggiunta, l'ISS ha consolidato il proprio impegno nel Servizio Civile Universale, con tre progetti, risultati vincitori del bando del Dipartimento per le Politiche Giovanili della Presidenza del Consiglio dei Ministri. In tale ambito, il Servizio di Comunicazione Scientifica, in un'ottica di public engagement e promozione della salute pubblica, ha attivato i progetti "Alfabetizzazione sanitaria" e "Cultura della prevenzione", che hanno previsto nel biennio 2025-2026 il coinvolgimento di 12 operatori e operatrici volontari tra i 18 e i 28 anni in servizio presso l'ISS. I volontari hanno acquisito competenze in materia di sicurezza e rischi nei luoghi di lavoro, informatica, comunicazione scientifica in ambito sanitario e ambientale, determinanti di salute, rischi, controlli e principi di One Health, nonché nell'ambito della ricerca bibliografica, dell'uso delle banche dati e delle tecniche di presentazione multimediale.

Nel 2025 sono stati ampliati e potenziati gli strumenti di diffusione di informazioni scientificamente validate e di dialogo con cittadini, operatori sanitari, scuole, media e comunità scientifica. In tale contesto, l'ISS ha consolidato il proprio ruolo di riferimento tecnico per la corretta informazione sui temi di salute pubblica, anche attraverso campagne di comunicazione, attività redazionali ed eventi di rilievo sanitario. Tra le principali iniziative si segnala la campagna educativa "W la Salute", rivolta alle scuole primarie, che ha confermato, l'efficacia di linguaggi narrativi e visivi nella promozione di corretti stili di vita e competenze di cittadinanza sanitaria fin dalla giovane età.

Nel loro insieme, le azioni realizzate confermano la capacità dell'ISS di garantire una comunicazione scientifica autorevole, tempestiva e orientata al servizio pubblico, favorendo la comprensione dei temi di salute e il dialogo tra istituzioni e cittadini.

Alla luce di tali risultati, si illustrano di seguito gli esiti della rendicontazione degli obiettivi di performance annuali.

<b>OBIETTIVO 4.1</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
<b>OB 4.1</b> Rafforzare il riconoscimento pubblico dell'Istituto attraverso il potenziamento delle attività di comunicazione, favorendo collaborazioni con i media per la divulgazione e informazione scientifica su tematiche di rilevanza per la collettività	Spesa in comunicazione e informazione	>= 2024  (1.000.000€)
<b>PERFORMANCE</b>		
<p><b>Risultato Misurato:</b>            L'Istituto ha confermato, per il 2025, uno stanziamento pari a circa 1 milione di euro destinato alle attività di comunicazione e informazione istituzionale, in continuità con quanto previsto nell'annualità precedente, a supporto delle iniziative di divulgazione scientifica, comunicazione digitale e informazione rivolte alla collettività</p> <p><b>Risultato Valutato:</b>  <b>Obiettivo raggiunto</b>            Nel corso del 2025, l'Istituto ha proseguito il rafforzamento delle attività di comunicazione e informazione istituzionale, consolidando strumenti e modalità operative orientate a una comunicazione sempre più integrata, continuativa e accessibile.            In continuità con l'annualità precedente, l'Ente ha mantenuto uno stanziamento complessivamente pari a circa 1 milione di euro a sostegno delle attività di comunicazione, confermando l'attenzione strategica attribuita alla diffusione dell'informazione scientifica e istituzionale.            Nel corso dell'annualità sono inoltre proseguite le attività di sviluppo e consolidamento dei canali digitali, delle iniziative di divulgazione scientifica e delle collaborazioni istituzionali e mediatiche, contribuendo a rafforzare la diffusione di informazioni scientifiche validate e il riconoscimento pubblico del ruolo dell'Istituto.            Nel complesso, le attività realizzate confermano il progressivo consolidamento di una strategia di comunicazione strutturata e orientata alla creazione di valore pubblico, attraverso la promozione di un'informazione scientifica qualificata, il contrasto alla disinformazione e il miglioramento dell'accessibilità dei contenuti rivolti alla collettività.</p>		
<b>OBIETTIVO 4.2</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
<b>OB 4.2</b> Consolidare la presenza di contenuti di informazione per la collettività diffusi attraverso i canali di comunicazione dell'ISS	Elaborazione di un report delle attività di comunicazione	Entro il 31/12/2025
<b>PERFORMANCE</b>		
<b>Risultato Misurato:</b>		

È stato predisposto il Report delle attività di comunicazione per l'anno 2025. In particolare, nel corso dell'anno sono state prodotte 250 news, primi piani e comunicati stampa relativi alle attività dell'ISS, inoltre sono stati rilevati e monitorati 42.935 articoli e citazioni sui media nazionali e locali.

I profili social dell'Istituto hanno registrato un incremento del numero dei follower, confermando il crescente interesse verso i contenuti informativi diffusi dall'Ente. Parallelamente, sono stati realizzati 10 podcast dedicati alle attività dell'ISS e 21 numeri della newsletter *RaraMente*, prodotta in collaborazione con il Centro Nazionale Malattie Rare.

Nel corso dell'anno l'Ente ha inoltre sviluppato tre campagne di comunicazione dedicate al doping, all'utilizzo degli integratori a base di *Tribulus terrestris* e alla prevenzione degli annegamenti. Attraverso il coordinamento delle attività editoriali sono state aggiornate circa 290 schede del portale ISSalute e predisposte circa 20 nuove schede informative.

È stata inoltre gestita la redazione, la stampa e la diffusione del volume "*Vivere è un'arte*", realizzato in occasione dei 100 numeri della newsletter *RaraMente*, dedicata al tema delle malattie rare. Nel corso dell'anno sono stati infine realizzati circa 13 sottositi, comprensivi di struttura grafica e contenuti multimediali.

#### **Risultato Valutato:**

##### **Obiettivo raggiunto**

L'obiettivo preposto è stato raggiunto. Nel corso del 2025 l'Istituto ha consolidato le proprie attività di comunicazione attraverso una strategia articolata e multicanale, rafforzando la diffusione di contenuti informativi rivolti alla collettività mediante news, comunicati stampa, podcast, newsletter, campagne di comunicazione e contenuti digitali.

L'incremento registrato sui canali social evidenzia un crescente interesse da parte dei cittadini verso fonti informative istituzionali, autorevoli e scientificamente validate. Tale risultato assume particolare rilevanza in un contesto caratterizzato dalla rapida diffusione di disinformazione e fake news, soprattutto in ambito sanitario.

Le attività realizzate hanno pertanto generato un impatto concreto in termini di valore pubblico, in quanto attraverso il rafforzamento della propria presenza comunicativa, l'ISS ha contribuito a promuovere una diffusione più ampia e accessibile di informazioni affidabili, favorendo una maggiore consapevolezza sui temi della salute pubblica e della prevenzione, con un impatto rilevante sulla consapevolezza informativa, soprattutto dei più giovani.

## FORMAZIONE

La formazione rappresenta da sempre una leva strategica per lo sviluppo e il consolidamento delle competenze dei professionisti della sanità pubblica. In tale ambito l'Istituto garantisce un'offerta formativa ampia e articolata, orientata all'aggiornamento continuo e coerente con l'evoluzione dei fabbisogni professionali.

L'Istituto eroga attività formative attraverso diverse modalità didattiche:



In particolare, la piattaforma di e-learning EDUISS (disponibile su <https://www.eduiss.it>) consente l'erogazione di programmi su larga scala, rivolti ad un'ampia platea di destinatari, tra cui: personale sanitario e sociosanitario, operatori impegnati nella tutela dell'ambiente e personale del settore scolastico; con il contributo di esperti a livello regionale, nazionale e internazionale.

L'attenzione alla qualità dei contenuti, all'innovazione delle metodologie didattiche e allo sviluppo di collaborazioni con istituzioni ed enti nazionali e internazionali ha contribuito ad ampliare la portata delle attività formative e a rafforzare le relazioni con una pluralità di stakeholder. In tale contesto, al fine di soddisfare le esigenze emergenti in termini di sanità pubblica, l'Istituto ha individuato quale obiettivo strategico quello di assicurare un'offerta formativa aggiornata e di elevato livello rivolta agli operatori sanitari, fondata su un approccio multidisciplinare, in grado di favorire l'integrazione delle competenze e il trasferimento delle conoscenze nei contesti operativi. Il presente orientamento strategico contribuisce alla creazione di valore pubblico attraverso il rafforzamento delle capacità professionali degli operatori ed il conseguente miglioramento della qualità dei servizi sanitari erogati, con ricadute positive in termini di efficacia, appropriatezza e sostenibilità del sistema sanitario.

Di seguito la rendicontazione dell'obiettivo triennale di valore pubblico.

<b>OBIETTIVO TRIENNALE di VALORE PUBBLICO</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
Assicurare una formazione di alto livello per gli operatori sanitari, caratterizzata da aggiornamenti costanti e un approccio multidisciplinare, al fine di soddisfare le esigenze emergenti nel contesto della sanità pubblica.	% realizzazione del Piano di Formazione 2025	Almeno il 90%

## RENDICONTAZIONE

### ***Risultato Misurato:***

Nel corso del triennio 2023–2025, la percentuale di realizzazione del Piano di Formazione dell'Istituto ha registrato un progressivo miglioramento, passando dal 71% nel 2023 all'86% nel 2024, fino a raggiungere l'89% nel 2025.

Pur risultando lievemente inferiore al target del 90%, il valore conseguito nel 2025 rientra nella soglia di tolleranza del 10% prevista dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance per gli obiettivi quantitativi, consentendo pertanto di considerare raggiunto l'obiettivo programmato.

L'andamento registrato nel triennio evidenzia un progressivo rafforzamento della capacità di programmazione, coordinamento e realizzazione delle attività formative dell'Ente. Si evidenzia inoltre che la percentuale di realizzazione del Piano può risentire della particolare complessità organizzativa delle attività formative dell'Istituto, caratterizzate dal coinvolgimento di un elevato numero di strutture tecnico-scientifiche e dalla necessità di integrare, nel corso dell'anno, ulteriori eventi formativi non inizialmente programmati, in risposta a esigenze emergenti del sistema sanitario e della salute pubblica.

### ***Risultato Valutato:***

#### **Obiettivo raggiunto**

Nel corso del triennio, l'Istituto ha progressivamente consolidato il proprio sistema di programmazione e gestione delle attività formative, rafforzando la capacità di rispondere ai fabbisogni di aggiornamento e qualificazione degli operatori sanitari e cittadini attraverso un'offerta ampia, multidisciplinare e coerente con le esigenze emergenti della sanità pubblica.

Il progressivo incremento del livello di realizzazione del Piano di Formazione, dal 71% del 2023 all'89% del 2025, evidenzia il miglioramento dei processi organizzativi e di coordinamento delle attività formative, nonché la crescente capacità dell'Ente di garantire continuità, flessibilità e aggiornamento dell'offerta formativa anche in presenza di esigenze sopravvenute nel corso dell'annualità.

Le attività realizzate hanno contribuito al rafforzamento delle competenze tecnico-scientifiche degli operatori del sistema salute e al miglioramento della qualità dei servizi erogati, generando valore pubblico attraverso la diffusione della conoscenza scientifica, il supporto all'aggiornamento professionale continuo e il rafforzamento della capacità di risposta del sistema sanitario alle esigenze della collettività.

A partire dalla suddetta linea di indirizzo strategico triennale, nel 2025, le attività di formazione e di divulgazione scientifica sono state realizzate attraverso una varietà di eventi, tra cui convegni, conferenze, workshop, seminari e corsi di formazione, così da tradurre l'indirizzo triennale in attività operative e conseguentemente misurare tale risultato attraverso un obiettivo di performance annuale.

Dunque, particolare attenzione è stata dedicata alla rilevazione e all'analisi del gradimento dei percorsi formativi erogati, quale strumento di valutazione della qualità percepita al fine di migliorare l'offerta. Il monitoraggio si è concentrato in particolare sugli aspetti organizzativi, sull'efficienza

delle piattaforme di formazione a distanza (FAD) e sull'esperienza complessiva dei partecipanti, con l'obiettivo di garantire livelli di soddisfazione progressivamente più elevati e di consentire interventi mirati sulle eventuali criticità rilevate.

Nel 2025 le attività formative dell'Istituto hanno supportato inoltre l'attuazione dei progetti e degli interventi previsti dal PNRR e dal PNC, finalizzati al rafforzamento del Servizio Sanitario Nazionale e alla promozione della salute nelle comunità. Tra le iniziative di maggiore rilievo rientra il Programma Salute Ambiente Clima Biodiversità (SABiC), finalizzato alla promozione di un approccio integrato tra ambito sanitario e ambientale. Il SABiC, avviato nel periodo pandemico (2021-2022) e affidato all'ISS per lo sviluppo di un Programma Nazionale di Formazione Continua, anche a livello universitario, è orientato al rafforzamento delle competenze di sanità pubblica e alla conoscenza dei rischi sanitari legati ai determinanti ambientali e ai cambiamenti climatici, in coerenza con l'Agenda 2030 e i paradigmi One Health e Planetary Health. Nel 2025, nell'ambito delle attività del Centro di formazione SABiC, sono stati erogati 14 corsi in modalità Formazione a Distanza, disponibili sulla piattaforma EDUISS.

Nel corso dello stesso anno il Servizio Formazione ha inoltre realizzato il primo workshop dedicato alla metodologia e alle tecnologie della formazione, con particolare riferimento all'esperienza della FAD sviluppata dall'ISS dal 2004. L'evento, che ha visto la partecipazione di relatori e relatrici della WHO e di AGENAS, ha contribuito a consolidare il ruolo dell'Istituto a livello nazionale e internazionale in ambito formativo.

In continuità con i risultati del 2025, l'Istituto Superiore di Sanità prevede il rafforzamento delle attività formative attraverso investimenti mirati e l'adozione di approcci innovativi, anche mediante strumenti digitali avanzati. In tale prospettiva, assicurare una formazione di alto livello, caratterizzata da aggiornamenti costanti ed un approccio multidisciplinare, al fine di soddisfare le esigenze emergenti nel contesto della sanità pubblica, genera valore pubblico, in quanto contribuisce al miglioramento delle competenze degli operatori e, conseguentemente, della qualità dei servizi offerti.

In coerenza con tale prospettiva è stato individuato un obiettivo specifico di performance, la cui rendicontazione è illustrata di seguito.

<b>OBIETTIVO 5.1</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
<p><b>OB 5.1</b> Migliorare ulteriormente la qualità percepita degli eventi formativi, con particolare attenzione agli aspetti organizzativi e alla funzionalità delle piattaforme FAD, al fine di ottimizzare l'esperienza dei partecipanti e garantire un livello di soddisfazione sempre più in linea con le loro aspettative</p>	<p>Percentuale media di gradimento degli eventi formativi, calcolata sulle risposte positive (voti 4 e 5 su scala da 1 a 5) alle domande relative all'organizzazione e alla piattaforma.</p>	<p>Almeno il 90%</p>
<b>PERFORMANCE</b>		
<p><b>Risultato Misurato:</b>  Nel corso del 2025, la percentuale media di gradimento degli eventi formativi, calcolata sulle risposte positive relative agli aspetti organizzativi e alla funzionalità delle piattaforme, è risultata pari all'87,7%. Pur risultando lievemente inferiore al target del 90%, il valore conseguito rientra nella soglia di tolleranza del 10% prevista dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance per gli obiettivi quantitativi.</p> <p>Il dato risente inoltre dell'ampliamento della platea dei partecipanti ai corsi FAD finanziati dalle Regioni, che nel 2025 hanno coinvolto oltre 150.000 utenti, nonché dell'introduzione di una nuova scala di valutazione a 7 livelli, adottata a seguito delle analisi metodologiche sviluppate dall'Istituto. Parallelamente, nell'ambito del sistema di valutazione partecipativa dell'Ente, sono stati raccolti 124.525 questionari relativi ai corsi di formazione erogati dall'Istituto, dai quali è emerso un quadro complessivamente molto positivo in termini di fiducia, propensione all'utilizzo futuro delle risorse ISS e riconoscimento dell'Istituto quale punto di riferimento autorevole nell'ambito della formazione e dell'aggiornamento scientifico in sanità pubblica.</p> <p><b>Risultato Valutato:</b>  <b>Obiettivo raggiunto</b></p> <p>Nel corso del 2025, l'Istituto ha consolidato il proprio modello di valutazione partecipativa, integrandolo stabilmente nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance quale strumento di ascolto strutturato degli stakeholder e di miglioramento continuo della qualità percepita dei servizi formativi.</p> <p>L'elevato numero di questionari raccolti e l'ampliamento delle tematiche formative coinvolte confermano il rafforzamento della capacità dell'Ente di coinvolgere in modo sistematico i propri stakeholder nei processi valutativi, acquisendo elementi utili a orientare il miglioramento delle piattaforme FAD, dell'organizzazione dei corsi e delle strategie formative future.</p> <p>Parallelamente, l'Istituto ha introdotto ulteriori strumenti metodologici innovativi, tra cui esercitazioni finali, sistemi di peer evaluation e strumenti di valutazione pre-post (KAPB), sviluppati anche nell'ambito delle collaborazioni scientifiche con il WHO Public Health Workforce di Ginevra, contribuendo al rafforzamento della qualità complessiva dell'offerta formativa e della capacità di valutazione dell'impatto della formazione erogata.</p>		

## ORGANIZZAZIONE

L'Istituto Superiore di Sanità ha proseguito il percorso di rafforzamento della propria organizzazione interna, al fine di garantire una gestione sempre più efficiente, trasparente e sostenibile. Il miglioramento della macchina amministrativa è considerato un fattore abilitante per il raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa dell'Ente in quanto consente di ottimizzare l'impiego delle risorse disponibili, ridurre i tempi di attuazione dei processi e migliorare la qualità dei servizi erogati.

In tale prospettiva, si contribuisce in modo diretto alla creazione di valore pubblico, attraverso il potenziamento dell'efficienza amministrativa, il rafforzamento della trasparenza e della tracciabilità delle attività, nonché il miglioramento dell'affidabilità complessiva dell'azione istituzionale. Tali elementi risultano fondamentali per accrescere la fiducia degli stakeholder e garantire una gestione orientata ai principi di efficacia e responsabilità.

Il quadro sopra delineato trova sintesi nella rendicontazione dell'obiettivo triennale di valore pubblico dell'Ente, riportata di seguito.

<b><i>OBIETTIVO TRIENNALE di VALORE PUBBLICO</i></b>	<b><i>INDICATORE</i></b>	<b><i>TARGET</i></b>
Rafforzare la struttura interna al fine di fornire supporto strategico utile al conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa dell'Ente	N. obiettivi annuali raggiunti / N. obiettivi annuali complessivi	Almeno 80% degli obiettivi raggiunti
<b>RENDICONTAZIONE</b>		
<p><b><i>Risultato Misurato:</i></b> Nel corso del triennio 2023-2025, l'Istituto ha monitorato il livello di raggiungimento degli obiettivi annuali di performance organizzativa, al fine di valutare la capacità delle strutture interne di supportare efficacemente il conseguimento degli obiettivi strategici dell'Ente.</p> <p>Nel dettaglio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nel 2023 l'Istituto ha conseguito il raggiungimento del 90% degli obiettivi annuali programmati; gli obiettivi il cui risultato misurato non rientrava nell'intorno del target predefinito meno il 10% sono risultati pari a 3, corrispondenti al 10% del totale degli obiettivi annuali;</li> <li>• nel 2024 è stato raggiunto il 100% degli obiettivi annuali previsti nell'ambito delle diverse aree di attività dell'Ente, con il pieno conseguimento degli obiettivi programmati o il raggiungimento dei target previsti;</li> </ul>		

- nel 2025 il livello di raggiungimento degli obiettivi annuali è risultato pari al 100%.

**Risultato Valutato:**

**Obiettivo raggiunto**

Nel complesso, l'obiettivo può ritenersi raggiunto. I risultati conseguiti nel triennio evidenziano infatti una elevata capacità dell'Istituto di programmare, coordinare e attuare le attività funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici e organizzativi dell'Ente.

In particolare, il risultato registrato nel 2023, pari al 90% degli obiettivi raggiunti, conferma la solidità dei processi interni e la capacità dell'Istituto di rispondere in modo efficace alle esigenze connesse alla tutela della salute pubblica, anche in relazione a tematiche emergenti. Nel 2024 si registra inoltre un ulteriore rafforzamento della capacità organizzativa e di monitoraggio della performance, con il raggiungimento del 100% degli obiettivi annuali previsti, così come per il 2025. I risultati ottenuti confermano pertanto il contributo delle strutture interne al perseguimento delle finalità istituzionali dell'Ente e alla creazione di valore pubblico, attraverso il rafforzamento della capacità amministrativa, organizzativa e gestionale a supporto delle attività di sanità pubblica.

All'interno del processo di attuazione dell'obiettivo strategico triennale volto al rafforzamento della struttura interna, la pianificazione annuale 2025 ha individuato interventi operativi finalizzati al consolidamento dell'assetto organizzativo, alla valorizzazione delle competenze e al rafforzamento del coordinamento tra le strutture, i quali sono stati tradotti in obiettivi di performance annuali.

Tra le priorità ha assunto rilievo il rafforzamento dei sistemi di monitoraggio e controllo interno, anche attraverso una maggiore integrazione con il RPCT, senza rilevazione di criticità da parte di ANAC. Parallelamente, sono state sviluppate iniziative per l'integrazione della sostenibilità ambientale, la promozione dell'equità e dell'inclusione e il miglioramento del benessere organizzativo.

Sul fronte della transizione digitale, sono stati avviati interventi di digitalizzazione dei processi, anche mediante l'utilizzo di strumenti basati sull'intelligenza artificiale. È proseguito inoltre lo sviluppo del sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, in coerenza con la riforma PNRR.

In tale contesto, la tempestività dei pagamenti ha rappresentato un indicatore significativo della capacità amministrativa dell'Ente. Nel complesso, le azioni intraprese sono orientate al rafforzamento del modello organizzativo, a supporto di un'amministrazione efficiente e in grado di rispondere alle sfide della sanità pubblica.

Di seguito, dunque, si presenta la rendicontazione degli obiettivi di performance annuali.

<b>OBIETTIVO 6.1</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
<b>OB 6.1</b> Potenziare i sistemi di monitoraggio e controllo interno per garantire una gestione efficace e preventiva del rischio corruttivo, promuovendo un maggiore coordinamento tra le strutture interne e il RPCT	Percentuale di processi monitorati in relazione ai rischi corruttivi/N° totale dei processi mappati	Almeno 90%
<b>PERFORMANCE</b>		
<p><b>Risultato Misurato:</b>            Nell'anno 2025 sono stati monitorati il 100% del totale dei processi mappati; in particolare, di seguito vengono riportate tutte le fasi di monitoraggio e controllo relative al rischio corruttivo che l'Ente ha svolto nel corso dell'annualità:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fase 1 - <b>attività di riesame dei processi:</b> hanno dato riscontro tutte le strutture coinvolte; durante tale attività la struttura procede nel verificare la funzionalità del ciclo nel suo complesso partendo dall'aggiornamento della mappatura dei processi fino ad arrivare all'individuazione di eventuali rischi emergenti.</li> <li>- Fase 2 - <b>monitoraggio di I° livello:</b> hanno dato riscontro tutte le strutture coinvolte ad eccezione di una. Durante tale fase viene dichiarata, in autoanalisi, l'applicazione delle misure di contenimento del rischio.</li> <li>- Fase 3 - <b>monitoraggio di II° livello:</b> hanno dato riscontro tutte le strutture coinvolte. Tale fase consiste nel richiedere, a campione, documentazione a supporto che dimostri l'effettiva attuazione della misura di contenimento del rischio. (il RPCT verifica quanto dichiarato dalle singole strutture nella fase 2).</li> </ul> <p>Nel corso dell'intero periodo di riferimento sono stati svolti n. 6 incontri in presenza con i responsabili delle strutture scientifiche, finalizzati all'approfondimento della mappatura dei processi di competenza delle rispettive strutture. Parallelamente, nel medesimo arco temporale, sono state avviate diverse interlocuzioni con il settore informatico, finalizzate all'implementazione della piattaforma informatica anticorruzione, con particolare riferimento alla fase di riesame dei processi.</p> <p><b>Risultato Valutato:</b>  <b>Obiettivo raggiunto</b>            Le azioni intraprese hanno consentito di potenziare i sistemi di monitoraggio e controllo, garantendo una gestione efficace e preventiva del rischio corruttivo attraverso un presidio strutturato e continuativo dei processi dell'Ente. In particolare, il completamento delle attività di riesame, monitoraggio di I e II livello e il coinvolgimento diffuso delle strutture interessate hanno contribuito a rafforzare la cultura della trasparenza e della responsabilizzazione organizzativa, promuovendo un approccio partecipativo alla prevenzione della corruzione e al miglioramento continuo delle procedure.</p> <p>Nel complesso, tali attività hanno contribuito al rafforzamento dell'integrità amministrativa, dell'affidabilità dell'azione istituzionale e della fiducia degli stakeholder interni ed esterni, assicurando al contempo maggiore trasparenza, correttezza procedurale e qualità nella gestione delle attività dell'Ente.</p>		

<b>OBIETTIVO 6.2</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
<b>OB 6.2</b> Integrare nelle strategie dell'ente pratiche e iniziative volte a promuovere misure di sostenibilità ambientale	N. di azioni e/o dispositivi per la sostenibilità ambientale (tra cui iniziative di educazione ambientale orientate alla sostenibilità anche nell'ambito di progetti/accordi con altri enti e istituzioni)	Almeno 1
<b>PERFORMANCE</b>		
<p><b>Risultato Misurato:</b>            Nel 2025 sono state elaborate Linee Guida e Vademecum oltre a diverse azioni e interventi in materia di sostenibilità ambientale tra cui:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Riorganizzazione della raccolta differenziata, attraverso l'eliminazione dei cestini individuali e l'istituzione di Eco-Aree centralizzate, con il posizionamento di 120 contenitori lungo i corridoi;</li> <li>○ Realizzazione di una campagna informativa, finalizzata alla diffusione di nuove istruzioni operative e materiali visivi per il corretto conferimento dei rifiuti, con indicazione delle tipologie ammesse ed escluse per ciascuna frazione merceologica;</li> <li>○ Sviluppo del sito internet ufficiale dell'Unità Gestione Rifiuti, contenente modulistica dedicata e informazioni operative per il corretto smaltimento;</li> <li>○ Ottimizzazione della gestione dei toner e dei consumabili di stampa, mediante la definizione di specifiche procedure operative e l'installazione di Ecobox dedicati presso le stampanti multifunzione;</li> <li>○ Stesura di un protocollo per la gestione dei rifiuti radioattivi, derivanti dalle attività di ricerca, volto a garantire piena tracciabilità e sicurezza dei flussi;</li> <li>○ Sottoscrizione di un accordo operativo con il Centro di Coordinamento RAEE e il Centro di Coordinamento Nazionale Pile e Accumulatori, per il ritiro e il trattamento a titolo gratuito dei rifiuti di apparecchiature elettriche ed elettroniche;</li> <li>○ Finalizzazione di un nuovo contratto quadro per la gestione dei rifiuti speciali, con ampliamento dei codici di smaltimento (Elenco Europeo dei Rifiuti) e definizione di un Piano di Gestione per la dismissione delle attrezzature pericolose.</li> <li>○ Diffusione di indicazioni operative in materia di acquisti verdi (<i>Green Public Procurement</i>), finalizzate a promuovere criteri di sostenibilità ambientale nelle procedure di approvvigionamento.</li> <li>○ Rafforzamento delle misure per la gestione responsabile dell'energia, attraverso la sensibilizzazione del personale sul corretto utilizzo delle apparecchiature elettroniche, sulla limitazione dell'impiego di dispositivi non autorizzati e sulla riduzione dei consumi energetici mediante lo spegnimento dei PC, stampanti, luci, dispositivi elettronici e degli strumenti non indispensabili.</li> </ul> <p><b>Risultato Valutato:</b></p>		

**Obiettivo raggiunto**

Nel corso del 2025 è stato realizzato un numero di iniziative superiore rispetto al target prefissato, a conferma del rafforzato impegno istituzionale verso la transizione ecologica.

Le azioni intraprese hanno consentito di integrare in modo sistematico pratiche orientate alla sostenibilità ambientale nei processi organizzativi, promuovendo un uso più efficiente delle risorse, la riduzione dell'impatto ambientale e la diffusione di comportamenti responsabili all'interno dell'Istituto.

L'approccio adottato, articolato e trasversale, ha permesso di rispondere in modo efficace alle diverse esigenze organizzative, contribuendo al consolidamento di un modello gestionale sempre più sostenibile e strutturato.

<b>OBIETTIVO 6.3</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
<b>OB 6.3</b> Sviluppare la formazione su tematiche di interesse trasversale alle pubbliche amministrazioni	N. personale dipendente formato su tematiche di interesse trasversale alle pubbliche amministrazioni	Almeno il 50% del personale dipendente

**PERFORMANCE****Risultato Misurato:**

Nel corso dell'annualità circa il 64% del personale dipendente ha partecipato ad almeno un'iniziativa formativa su tematiche di interesse trasversale.

**Risultato Valutato:****Obiettivo raggiunto**

Nel corso del 2025 il personale dell'Ente ha svolto corsi di formazione su ambiti di interesse trasversale tra cui: digitalizzazione, innovazione, trasparenza amministrativa; anticorruzione; salute e sicurezza sul lavoro; codice dei contratti pubblici; intelligenza artificiale; avvio del Progetto ESSERE PA (Dipartimento della Funzione Pubblica) da destinare in via prioritaria ai direttori di struttura e ai loro delegati. Inoltre, in quanto Ente Pubblico di Ricerca, l'Istituto promuove il costante aggiornamento scientifico del personale di ricerca attraverso percorsi di formazione specifica e altamente qualificata, favorendo la partecipazione a corsi specialistici, convegni, seminari e iniziative formative dedicate.

Le attività formative realizzate nel corso dell'anno hanno contribuito al rafforzamento delle competenze trasversali del personale, supportando i processi di innovazione, aggiornamento professionale e miglioramento organizzativo dell'Ente. Le iniziative svolte hanno favorito una maggiore diffusione della cultura della trasparenza, dell'efficienza amministrativa e del miglioramento continuo, contribuendo a rafforzare la capacità dell'Istituto di rispondere in modo efficace alle esigenze istituzionali e organizzative.

<b>OBIETTIVO 6.4</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
<b>OB 6.4</b> Sviluppo del sistema unico di contabilità economico-patrimoniale ed analitica	Grado di avanzamento dell'implementazione della	Report entro il 31/12/2025

	contabilità economico-patrimoniale e analitica	
--	--	--

**PERFORMANCE**

**Risultato Misurato:**

È Stato definito il Report, per l'anno 2025, che spiega l'avanzamento del processo di implementazione della contabilità economico-patrimoniale e analitica, in coerenza con la riforma introdotta nell'ambito della Missione 1.15 del PNRR e con le linee guida emanate dalla Ragioneria Generale dello Stato.

**Risultato Valutato:**

**Obiettivo raggiunto**

In attuazione delle disposizioni del Ministero dell'Economia e delle Finanze, attraverso la Ragioneria Generale dello Stato, l'Ente ha seguito tutte le fasi di sviluppo delle azioni programmate rispetto alla realizzazione di un sistema unico di contabilità economico-patrimoniale basato sui principi accrual.

In particolare, nell'ambito della "fase pilota 2025" della riforma, l'Ente ha provveduto a:

- Avviare i percorsi formativi dedicati al modello accrual attraverso l'iscrizione del personale dell'Istituto al portale della formazione istituito dalla Ragioneria Generale dello Stato.
- Individuare il responsabile per il coordinamento delle attività formative connesse all'attuazione della riforma.
- Garantire il completamento della formazione specialistica in materia di contabilità accrual da parte del personale individuato in rappresentanza dell'Istituto entro il 31 dicembre 2025.
- Adeguare il sistema contabile SIGLA, in conformità a quanto previsto dal Decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze del 6 agosto 2025, al fine di:
  - a) garantire la gestione delle registrazioni di contabilità economico-patrimoniale secondo il metodo della partita doppia;
  - b) adottare il Piano dei conti multidimensionale unico quale classificazione di riferimento per la tenuta delle scritture economico-patrimoniali;
  - c) assicurare il raccordo tra il Piano dei conti multidimensionale unico e i conti di maggiore dettaglio definiti per specifiche esigenze informative dell'Ente;
  - d) implementare la produzione automatizzata degli schemi di bilancio.

<b>OBIETTIVO 6.5</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
<b>OB 6.5</b> Promuovere la riduzione dei divari di genere e l'inclusione sociale	N. iniziative promosse	Almeno 1

**PERFORMANCE**

**Risultato Misurato:**

Sono state realizzate sette iniziative, superando il target minimo previsto. È stata inoltre condotta un'indagine sul benessere organizzativo tramite questionario.

**Risultato Valutato:****Obiettivo raggiunto**

Nel corso del 2025 è stato conseguito un risultato ampiamente superiore rispetto all'obiettivo programmato, attraverso la realizzazione di sette iniziative nell'ambito della rubrica "I giovedì del CUG", promossa dal Comitato Unico di Garanzia.

Le attività, articolate in webinar tematici, hanno contribuito alla diffusione della cultura dell'equità, dell'inclusione e del benessere organizzativo, affrontando tematiche rilevanti quali il linguaggio inclusivo, i bias di genere (anche in relazione all'intelligenza artificiale), l'intelligenza emotiva, i modelli di gestione del potere e la prevenzione della violenza psicologica e di genere.

A tali iniziative si affianca l'indagine sul benessere organizzativo, i cui risultati – raccolti tramite questionario e successivamente analizzati in un report pubblicato ad aprile 2025 – hanno fornito elementi conoscitivi utili per l'individuazione di punti di forza e aree di miglioramento, orientando lo sviluppo di azioni mirate al rafforzamento di un ambiente lavorativo inclusivo e attento al benessere del personale.

<b>OBIETTIVO 6.6</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
<b>OB 6.6</b> Ridefinire e semplificare i processi gestionali, anche attraverso la digitalizzazione, al fine di ridurre i tempi di attuazione e garantire maggiori livelli di trasparenza	Percentuale di processi digitalizzati (n. processi digitalizzati/ n. processi da digitalizzare/mappati/interni)	Almeno il 30% dei processi individuati

**PERFORMANCE****Risultato Misurato:**

Nel corso del 2025 sono stati mappati un totale di 8 processi interni da digitalizzare; di questi ne sono stati digitalizzati 5 per un valore % pari al 63%.

**Risultato Valutato:****Obiettivo raggiunto**

In particolare, per l'anno 2025 sono stati individuati i seguenti processi da digitalizzare:

Ufficio Campioni:

- processo di ricezione e accettazione dei campioni in ingresso all'Istituto, completa dematerializzazione attraverso applicativo Web dedicato;

Ufficio Logistica, Progettazione e Manutenzione:

- Richieste al Servizio di Pulizia e igiene ambientale e Servizio di disinfestazione, implementazione del flusso nel sistema di ticketing istituzionale GRISS;
- Richiesta facchinaggio interno ISS, implementazione del flusso nel sistema di ticketing istituzionale GRISS;

Dipartimento Malattie Infettive, Reparto Parassitosi alimentari e neglette (PAN):

- Firma digitale del direttore di reparto per gestione della documentazione in qualità, implementato sulla piattaforma di libro firma digitale HappySign.

Ufficio I Affari Generali, Area Risorse Strumentali e Tecnologie Informatiche:

- Gestione delle assegnazioni delle attività interne alla struttura

Consegnatario:

- Trasferimento debito di vigilanza, implementazione del flusso nel sistema di ticketing istituzionale GRISS;
- Dismissione beni, implementazione del flusso nel sistema di ticketing istituzionale GRISS;
- Comunicazioni verso l'Ufficio del Consegretario, implementazione del flusso nel sistema di ticketing istituzionale GRISS;

Tutti i processi digitalizzati descritti sono entrati in produzione nel corso dell'anno, ad eccezione dei tre processi afferenti al Consegretario, per i quali le attività di analisi e implementazione sono state completate nel 2025, mentre l'effettiva entrata in produzione è prevista nel 2026.

Nel complesso, le attività svolte nel 2025 hanno consentito un significativo avanzamento del processo di digitalizzazione e semplificazione dei processi gestionali dell'Ente, contribuendo al miglioramento dell'efficienza operativa e della tracciabilità delle attività.

<b>OBIETTIVO 6.7</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
<b>OB 6.7</b> Promuovere l'adozione dell'intelligenza artificiale quale strumento di ausilio all'attività interna dell'ente	Sviluppo delle Linee guida interne che disciplinano l'adozione dell'IA nell'ente	Entro il 31/12/2025

**PERFORMANCE**

**Risultato Misurato:**

È stata sviluppata, da parte del Sistema Informatico dell'Ente, una bozza delle Linee guida interne per l'adozione dell'intelligenza artificiale a supporto delle attività istituzionali dell'Istituto, predisposta entro il termine previsto.

L'attività ha consentito di definire un primo quadro metodologico e organizzativo di riferimento per l'utilizzo degli strumenti di IA nei processi interni dell'Ente, avviando un percorso strutturato di analisi e regolamentazione della materia.

**Risultato Valutato:**

**Obiettivo raggiunto**

L'Istituto ha avviato un'attività organica di sviluppo delle Linee guida interne per l'adozione dell'intelligenza artificiale, finalizzata a disciplinarne l'utilizzo a supporto delle attività amministrative e tecnico-scientifiche dell'Ente.

L'attività svolta ha consentito di elaborare una prima struttura del documento, definendo principi, ambiti di applicazione e modalità operative coerenti con il percorso di trasformazione digitale dell'Istituto e con il quadro normativo e metodologico in evoluzione a livello nazionale ed europeo. Considerata la complessità e la continua evoluzione del tema, il documento sarà ulteriormente sviluppato e consolidato nel corso del 2026, anche al fine di garantirne la piena coerenza con gli aggiornamenti normativi, tecnologici e organizzativi connessi all'utilizzo dell'intelligenza artificiale nella pubblica amministrazione e in ambito sanitario.

<b>OBIETTIVO 6.8</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>
----------------------	-------------------	---------------

<b>OB 6.8</b> Rispetto delle disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni	Indicatore annuale di tempestività dei pagamenti calcolato come da Piattaforma dei crediti commerciali	= 0
<b>PERFORMANCE</b>		
<p><b>Risultato Misurato:</b>          Nel 2025 è stato pienamente rispettato il target previsto (pari a 0), con un indicatore di tempestività dei pagamenti migliorativo, attestatosi a -11,47 giorni, evidenziando performance superiori rispetto agli standard richiesti.</p> <p><b>Risultato Valutato:</b>  <b>Obiettivo raggiunto</b>          L'Ente ha assicurato un monitoraggio costante dell'indicatore di tempestività dei pagamenti, adottando un presidio operativo continuo volto a garantire il rispetto delle tempistiche previste. Il risultato conseguito evidenzia non solo il pieno raggiungimento del target, ma anche una performance migliorativa, con pagamenti mediamente anticipati rispetto alle scadenze. Tale esito conferma l'efficacia dei processi amministrativo-contabili adottati e il rispetto delle disposizioni normative in materia di riduzione dei tempi di pagamento, contribuendo al rafforzamento dell'affidabilità e della capacità gestionale dell'Ente.</p>		

### **3.1 Valutazione Partecipativa**

Nel corso del 2025 l'Istituto Superiore di Sanità ha consolidato e ampliato il proprio modello di valutazione partecipativa degli stakeholder, integrandolo nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance quale componente strutturale della performance organizzativa di ente. Già nel 2024 l'Istituto aveva avviato una prima sperimentazione della valutazione partecipativa, rivolta ai discenti dei corsi di formazione erogati dall'Ente, con l'obiettivo di testare strumenti e metodologie di rilevazione della qualità percepita dei servizi formativi. Tale fase sperimentale, pur rappresentando un importante momento di innovazione organizzativa e metodologica, non incideva ancora direttamente sulla valutazione della performance organizzativa dell'Ente.

A partire dal ciclo della performance 2025, a seguito degli esiti positivi della sperimentazione, la valutazione partecipativa è stata invece formalmente integrata nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, concorrendo alla determinazione della performance organizzativa complessiva dell'Istituto, definita sulla base di due componenti: la percentuale di raggiungimento degli obiettivi strategici annuali e la valutazione partecipativa degli stakeholder riferita a specifici obiettivi strategici dell'Ente.

Nel 2025 la valutazione partecipativa è stata applicata a due specifici obiettivi strategici. Il primo, in continuità con il progetto sperimentale avviato nel 2024, ha riguardato l'ambito della formazione, con riferimento all'obiettivo 5.1 "Migliorare ulteriormente la qualità percepita degli eventi formativi, con particolare attenzione agli aspetti organizzativi e alla funzionalità delle piattaforme FAD, al fine di ottimizzare l'esperienza dei partecipanti e garantire un livello di soddisfazione sempre più in linea con le loro aspettative". In tale ambito, la valutazione è stata condotta coinvolgendo i discenti dei corsi di formazione a distanza (FAD) erogati dall'Istituto. Contestualmente, l'Ente ha ampliato la platea degli stakeholder coinvolti introducendo una seconda indagine partecipativa rivolta ai dottorandi presenti presso l'Istituto, collegata all'obiettivo 1.4 "Analizzare la qualità e il livello di gradimento dei percorsi formativi dedicati ai dottorandi per individuare le aree di miglioramento".

Per quanto riguarda la valutazione partecipativa dei discenti dei corsi di formazione, nel corso del 2025 il questionario è stato somministrato nell'ambito di 31 corsi FAD relativi a numerose tematiche scientifiche e sanitarie, tra cui salute ambientale, One Health, intelligenza artificiale, nutrizione, vaccinazioni, prevenzione delle infezioni correlate all'assistenza, sostenibilità ambientale e medicina di genere. Complessivamente sono stati raccolti 124.525 questionari, dato che evidenzia un significativo ampliamento rispetto alla fase sperimentale del 2024, nella quale erano stati raccolti circa 14.756 questionari. Tale incremento è stato determinato anche dall'inclusione dei corsi FAD del programma "Salute-Ambiente-Biodiversità-Clima" (SABiC), sviluppato nell'ambito del Programma

nazionale di formazione continua salute-ambiente-clima finanziato tramite il Piano Nazionale per gli Investimenti Complementari (PNC) collegato al PNRR.

Dall'analisi dei questionari risulta che il 53% dei partecipanti ha espresso una valutazione positiva della conoscenza del ruolo e delle funzioni dell'ISS quale ente pubblico di ricerca e organo tecnico-scientifico del Servizio Sanitario Nazionale, mentre il 76% dei rispondenti ha dichiarato una elevata probabilità di continuare a utilizzare in futuro le risorse informative e formative dell'Istituto. Ancora più significativo risulta il dato relativo alla probabilità di raccomandare l'ISS ad altri utenti, che raggiunge il 79% di valutazioni positive, confermando il consolidamento della reputazione istituzionale dell'Ente e la percezione dell'Istituto quale punto di riferimento autorevole e affidabile nell'ambito della formazione e dell'aggiornamento scientifico in sanità pubblica.

L'analisi dei risultati ha evidenziato un quadro complessivamente molto positivo, ma ha consentito anche di individuare alcuni ambiti di miglioramento utili a orientare le future azioni dell'Ente. In particolare, pur emergendo un elevato livello di fiducia nei confronti dell'Istituto e una forte propensione all'utilizzo futuro delle risorse formative e informative dell'ISS, permane uno spazio di miglioramento nella frequenza di utilizzo continuativo delle piattaforme e dei servizi messi a disposizione dall'Ente. Tale elemento suggerisce la necessità di rafforzare ulteriormente le strategie di engagement e fidelizzazione degli utenti, incrementando la visibilità delle iniziative formative, migliorando l'accessibilità e la navigabilità delle piattaforme digitali e favorendo una maggiore continuità di interazione con gli stakeholder. Parallelamente, le evidenze raccolte hanno fatto emergere la presenza di opportunità per ampliare ulteriormente l'offerta formativa nelle aree emergenti di maggiore interesse strategico, quali intelligenza artificiale, One Health, salute ambientale e sostenibilità dei sistemi sanitari, consolidando il ruolo dell'Istituto quale punto di riferimento per la formazione continua e l'aggiornamento scientifico degli operatori del sistema salute.

Parallelamente, nel 2025 è stata realizzata la prima indagine partecipativa rivolta ai dottorandi dell'Istituto, finalizzata non solo ad approfondire la qualità dell'esperienza svolta presso le strutture di ricerca dell'ISS e delle attività formative integrative messe a disposizione dall'Ente, ma anche all'analisi della percezione dell'ISS quale istituzione pubblica di riferimento per la salute pubblica e la ricerca. L'indagine è stata rivolta ai dottorandi presenti in Istituto da almeno sei mesi e ha coinvolto 124 soggetti, registrando 53 risposte valide, pari a circa il 43% della popolazione di riferimento. Il questionario, somministrato tramite piattaforma Office Forms, era articolato in tre sezioni relative al profilo del rispondente, all'esperienza formativa e scientifica e alla percezione complessiva dell'Istituto.

I risultati emersi hanno evidenziato una percezione complessivamente positiva dell'esperienza svolta presso l'Ente. In particolare, il rapporto con il tutor o supervisore scientifico ha registrato un valore medio pari a 5,08 su 6, configurandosi come uno dei principali punti di forza dell'esperienza di dottorato. Molto elevata è risultata anche la percezione dell'ISS quale istituzione pubblica di riferimento per la salute pubblica e la ricerca, nonché il riconoscimento del contributo dell'Istituto al benessere collettivo tramite le attività di ricerca e tutela della salute pubblica.

L'indagine ha inoltre previsto una articolata analisi qualitativa delle risposte aperte, sviluppata attraverso metodologie di word analysis e cloud analysis. In una prima fase è stata realizzata una word cloud analysis finalizzata a rappresentare graficamente la frequenza e la ricorrenza dei termini maggiormente utilizzati dai dottorandi nelle descrizioni della propria esperienza formativa e nella percezione dell'Istituto.



Successivamente, l'approfondimento è stato sviluppato mediante clustering word map, che ha consentito di ricondurre le parole emerse a nuclei tematici omogenei e di individuare in modo più strutturato gli elementi di forza e le principali aree di attenzione.



*clustering word map della domanda aperta sull'esperienza formativa e scientifica*



*clustering word map della domanda aperta sulla percezione dell'Istituto*

Le analisi qualitative hanno evidenziato, da un lato, il forte riconoscimento dell'ISS quale ente pubblico di eccellenza scientifica, caratterizzato da elevata multidisciplinarietà, competenze tecnico-scientifiche avanzate e rilevanza nazionale e internazionale nel settore della salute pubblica; dall'altro, hanno consentito di individuare alcune aree di miglioramento, con particolare riferimento alla valorizzazione dei giovani ricercatori e dei dottorandi, al rafforzamento delle opportunità formative aggiuntive al percorso universitario, al miglioramento degli spazi e delle infrastrutture di ricerca, nonché alla necessità di favorire maggiormente percorsi di continuità professionale post-dottorato.

Nel complesso, i risultati delle due indagini confermano il progressivo consolidamento del modello di valutazione partecipativa dell'Istituto quale strumento di ascolto strutturato degli stakeholder, di supporto ai processi decisionali e di miglioramento continuo della qualità percepita dei servizi e delle attività dell'Ente. La valutazione partecipativa si configura pertanto non solo come uno strumento di misurazione della soddisfazione degli stakeholder, ma anche come leva organizzativa orientata al

rafforzamento della trasparenza, dell'accountability e della capacità dell'Istituto di generare valore pubblico attraverso il coinvolgimento diretto dei propri stakeholder interni ed esterni.

## **4. Misurazione e Valutazione della Performance individuale**

La performance individuale rappresenta una componente fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'organizzazione, in linea con quanto stabilito dall'articolo 9 del decreto legislativo n. 150/2009. Essa si concretizza nei risultati conseguiti da ciascun dipendente, contribuendo direttamente alla realizzazione della performance complessiva dell'Istituto.

Nel 2025 l'Istituto ha provveduto ad aggiornare il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), adottato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 3 del 28 aprile 2025. Tale aggiornamento si colloca nell'ambito del percorso di progressivo consolidamento degli strumenti di pianificazione, monitoraggio e valutazione della performance e ha introdotto interventi volti a migliorare la coerenza complessiva del sistema, rafforzando il collegamento tra dimensione strategica e operativa.

Tra le principali innovazioni si evidenzia il consolidamento della valutazione partecipativa degli stakeholder, avviata nel 2024 e integrata a regime nel SMVP 2025, con ampliamento del modello anche ai dottorandi. Tale estensione ha consentito di acquisire evidenze strutturate non solo sulla qualità dei percorsi rivolti ai dottorandi, ma anche sulla percezione complessiva dell'Istituto quale ente pubblico di ricerca e punto di riferimento istituzionale nel sistema della salute pubblica.

Ulteriori aggiornamenti del Sistema hanno riguardato l'allineamento dell'organigramma alla Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 4 del 9 dicembre 2024, nonché la revisione delle tempistiche per la definizione degli obiettivi di performance organizzativa e individuale, anticipate al 28 febbraio, in coerenza con le indicazioni del Ministro per la Pubblica Amministrazione.

Nel complesso, il sistema di performance dell'Istituto appare sempre più orientato verso modelli di gestione integrati, nei quali pianificazione strategica, misurazione dei risultati e coinvolgimento degli stakeholder concorrono al raggiungimento degli obiettivi istituzionali e alla generazione di valore pubblico.

Nel corso dell'annualità considerata, il sistema ha continuato a essere applicato al personale dirigente e al personale amministrativo appartenente ai livelli IV-VIII, secondo i criteri e le modalità stabiliti nel SMVP.

La valutazione del personale dirigente è basata sugli obiettivi assegnati nella fase di pianificazione della performance. Con riferimento al 2025, gli obiettivi individuali dei dirigenti amministrativi sono stati formalizzati mediante specifica comunicazione protocollata nel primo trimestre dell'anno. Gli obiettivi dei Direttori Centrali sono stati definiti dal Direttore Generale, mentre i Direttori Centrali hanno successivamente provveduto all'assegnazione degli obiettivi ai dirigenti delle rispettive strutture, secondo un modello di programmazione a cascata, volto a garantire l'allineamento tra gli obiettivi dell'Ente e quelli delle singole articolazioni organizzative.

Nella definizione degli obiettivi attribuiti ai dirigenti, l'Istituto ha dato attuazione non solo alla Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 in materia di misurazione e valutazione della performance individuale, ma anche alle disposizioni del Decreto-Legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito con modificazioni dalla Legge 21 aprile 2023, n. 41, in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni, nonché alla normativa vigente in tema di sviluppo e qualificazione del personale, finalizzata a garantire un'adeguata rilevazione dei fabbisogni formativi e il rafforzamento delle competenze tecniche e trasversali.

Il sistema di valutazione tiene conto sia dei risultati conseguiti sia dei comportamenti organizzativi adottati, valorizzando il contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, pubblicato nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale, definisce in modo puntuale i soggetti coinvolti nel processo, le modalità di applicazione e i criteri differenziati in relazione ai diversi ruoli.

Performance	Valutato	Modalità di Valutazione della Performance
<b>INDIVIDUALE</b>	<b>Direttore Generale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 40% risultato di performance dell'Ente;</li> <li>• 30% raggiungimento degli obiettivi individuali (*);</li> <li>• 30% livello delle competenze manageriali e dei comportamenti attesi.</li> </ul> (*): in casi straordinari di assenza di assegnazione di obiettivi individuali, il peso degli Obiettivi Individuali viene trasferito sul peso della Performance di Ente.
	<b>Dirigenti Amministrativi – I Fascia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 15% risultato di performance dell'Ente;</li> <li>• 30% risultato di performance della struttura;</li> <li>• 30% raggiungimento degli obiettivi individuali (*);</li> <li>• 25% livello di competenze manageriali e dei comportamenti attesi.</li> </ul> (*): in casi straordinari di assenza di assegnazione di obiettivi individuali, il peso degli Obiettivi Individuali viene trasferito sul peso della Performance di Struttura.

	<b>Dirigenti Amministrativi – II Fascia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 15% risultato di performance della struttura di livello gerarchico superiore;</li> <li>• 30% risultato di performance della struttura;</li> <li>• 30% raggiungimento degli obiettivi individuali (*);</li> <li>• 25% dal livello di competenze manageriali e dei comportamenti attesi.</li> </ul> <p>(*): in casi straordinari di assenza di assegnazione di obiettivi individuali, il peso degli Obiettivi Individuali viene trasferito sul peso della Performance di Struttura.</p>
	<b>Personale dei livelli IV-VIII</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 85% risultato di performance della struttura di appartenenza;</li> <li>• 15% livello di competenze e dei comportamenti attesi quali: ORGANIZZATIVI- RELAZIONALI-PROFESSIONALI.</li> </ul>
	<b>Personale dei livelli IV-VIII con incarichi di responsabilità</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 85% risultato di performance della struttura di appartenenza;</li> <li>• 15% livello di competenze e dei comportamenti attesi quali: DECISIONALI- RELAZIONALI GESTIONALI- PROFESSIONALI</li> </ul>

In linea con quanto previsto dalla Direttiva del 28 novembre 2023, il sistema include inoltre la valutazione delle capacità di leadership, l'introduzione di soglie minime di punteggio e momenti strutturati di confronto e feedback tra valutatore e valutato.

Restano invece escluse dalla valutazione individuale, per l'annualità in esame, le figure appartenenti ai livelli I-III (ricercatori e tecnologi), in considerazione delle specificità normative che disciplinano gli enti pubblici di ricerca. In particolare, la coesistenza delle disposizioni generali del Decreto Legislativo n. 150 del 2009 e delle norme speciali di cui al Decreto Legislativo n. 218 del 2016 rende, allo stato attuale, non ancora definibile un sistema valutativo uniforme e applicabile a tali profili, in assenza di un quadro regolatorio condiviso a livello di sistema.

Nell'ambito della valutazione individuale, la performance del Direttore Generale è stata definita in relazione alla capacità di assicurare l'attuazione degli indirizzi programmatici definiti dagli organi di governo attraverso i documenti deliberati, nonché di coordinare le attività necessarie al raggiungimento degli obiettivi strategici e specifici dell'Istituto.

In particolare, per l'annualità 2025, oltre alla performance organizzativa, che esprime la capacità di orientare le strutture verso il raggiungimento degli obiettivi prefissati, sono stati individuati specifici obiettivi individuali finalizzati al consolidamento delle attività di ricerca e del processo di

internazionalizzazione dell'Istituto, attraverso lo sviluppo del progetto SeaCare, il rafforzamento delle collaborazioni scientifiche e la promozione di accordi strategici con partner internazionali.

Ulteriori obiettivi hanno riguardato il consolidamento dei rapporti istituzionali con le Regioni, il miglioramento dell'appropriatezza di accesso alle prestazioni sanitarie e l'ottimizzazione dei sistemi di monitoraggio, controllo interno, prevenzione della corruzione e trasparenza, anche mediante la collaborazione con le strutture organizzative e il RPCT. Particolare attenzione è stata inoltre dedicata alla promozione delle politiche di sostenibilità ambientale e allo sviluppo delle competenze del personale quale leva strategica per l'evoluzione organizzativa, promuovendo momenti di confronto e indirizzo con i Capi struttura sullo sviluppo delle competenze del personale.

Gli obiettivi individuali hanno altresì interessato la promozione di politiche orientate all'equità, all'inclusione e al benessere organizzativo, attraverso il costante confronto con il Comitato Unico di Garanzia al fine di definire le iniziative previste dal Piano delle Azioni Positive. Particolare rilievo ha assunto inoltre il contributo del Direttore Generale ai processi di trasformazione digitale, cybersicurezza e intelligenza artificiale, attraverso il potenziamento del presidio organizzativo sulle tecnologie innovative, il raccordo tra le funzioni competenti in materia di innovazione digitale e sicurezza informatica, la promozione di momenti di confronto con operatori qualificati del settore e l'avvio di iniziative orientate all'utilizzo responsabile dell'intelligenza artificiale nella ricerca sanitaria.

Relativamente alla performance individuale dei Direttori Centrali di I fascia (Direzione Centrale Risorse Umane ed Economiche e Direzione Centrale Affari Generali), particolare rilievo ha assunto l'attività di supervisione e raccordo tra le diverse articolazioni organizzative, volta a garantire l'attuazione degli indirizzi strategici dell'Ente, il corretto funzionamento dei processi interni e il raggiungimento degli obiettivi di performance assegnati alle strutture afferenti alle rispettive Direzioni.

I Dirigenti di II fascia hanno assicurato, sul piano operativo, la piena attuazione degli obiettivi individuali assegnati, contribuendo in modo determinante al raggiungimento della performance organizzativa dell'Ente e garantendo il presidio delle principali attività amministrative, gestionali e di supporto alle strutture tecnico-scientifiche.

Tra i risultati più rilevanti si evidenzia l'attenzione dedicata ai processi di innovazione amministrativa e semplificazione gestionale. In tale ambito, il consolidamento delle attività di digitalizzazione ha contribuito a migliorare l'efficienza operativa, la trasparenza e la tracciabilità dei procedimenti. Tra le principali iniziative si segnalano la digitalizzazione del processo di gestione delle missioni del personale, l'integrazione dei sistemi informativi a supporto della gestione economico-finanziaria e

l'analisi del processo di gestione delle presenze al fine di semplificarlo, anche attraverso la piena digitalizzazione coinvolgendo tutti gli attori, efficientando tempi e procedure e garantendo maggiori livelli di trasparenza, ciò anche in vista del passaggio alla soluzione avanzata NoiPA previsto dalla convenzione sottoscritta dall'ISS con il MEF nel 2023.

I dirigenti hanno inoltre assicurato il supporto specialistico alle strutture dell'Ente nei diversi ambiti di competenza, garantendo elevati livelli di assistenza amministrativa, giuridica e organizzativa, nonché il presidio delle attività connesse alla gestione delle infrastrutture, alla manutenzione del patrimonio e all'attuazione degli interventi necessari al corretto funzionamento dell'Istituto.

Parallelamente, sono state promosse iniziative finalizzate al miglioramento del benessere organizzativo, alla valorizzazione delle competenze del personale e alla diffusione di pratiche orientate alla sostenibilità ambientale, all'inclusione e alle pari opportunità, in coerenza con il Piano delle Azioni Positive e con gli indirizzi del Comitato Unico di Garanzia.

Nell'ambito della valutazione partecipativa, è stato inoltre fornito supporto alle attività di analisi della qualità e del gradimento dei percorsi di dottorato svolti presso l'Istituto, contribuendo alla raccolta e all'analisi strutturata delle percezioni degli stakeholder interni e all'individuazione di possibili aree di miglioramento.

Particolare attenzione è stata inoltre dedicata alla collaborazione continuativa con il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), assicurando il rispetto degli adempimenti previsti in materia di anticorruzione, trasparenza e integrità amministrativa. È stata altresì garantita la prosecuzione e il consolidamento dello sviluppo del sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, di tipo *accrual*, in coerenza con la riforma PNRR 1.15 attuata attraverso le disposizioni emanate dal Ministero dell'Economia e delle Finanze attraverso la Ragioneria Generale dello Stato.

Con riferimento alle ulteriori attività istituzionali, i Dirigenti di II fascia hanno contribuito al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente attraverso il supporto alle iniziative svolte in favore delle Regioni, il monitoraggio del ritorno degli investimenti relativi ai finanziamenti intra muros e il rafforzamento del presidio sui tempi di pagamento delle fatture commerciali, garantendo continuità operativa, affidabilità amministrativa e coerenza con gli indirizzi strategici nazionali.

Per il 2025 la valutazione individuale dei Dirigenti Amministrativi ha evidenziato risultati compresi tra il 96% e il 99%. In particolare, i due Direttori Centrali di I fascia hanno conseguito valutazioni pari al 99% e al 98%. Per quanto riguarda i Dirigenti Amministrativi di II fascia, due hanno ottenuto una valutazione del 99%, quattro del 98%, altri due del 97% ed uno del 96%.

Accanto alla valutazione della dirigenza, anche la misurazione e valutazione della performance del personale dei livelli IV–VIII ha proseguito nel 2025 il proprio percorso di consolidamento. L'annualità di riferimento si colloca infatti nel percorso di attuazione delle novità introdotte attraverso il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, attraverso il quale l'Istituto si impegna a valorizzare il contributo individuale del proprio personale in coerenza con i risultati raggiunti dalle strutture organizzative di appartenenza per dare una maggiore diffusione della cultura della valutazione all'interno dell'Ente.

In tale contesto, per l'annualità 2025 sono stati valutati i circa 800 dipendenti appartenenti ai livelli IV–VIII. Come evidenziato nella tabella di sintesi, la valutazione individuale ha tenuto conto dei comportamenti mantenuti dal personale, rispetto alla realizzazione degli obiettivi di performance raggiunti da ogni struttura dell'Ente nella logica di evidenziare la stretta correlazione tra i due elementi.




















## CONCLUSIONI

Negli ultimi anni il sistema di gestione della performance dell'Istituto Superiore di Sanità ha progressivamente consolidato il proprio livello di integrazione con i processi di programmazione strategica, gestione operativa e monitoraggio delle attività istituzionali. Pur permanendo margini di ulteriore evoluzione e affinamento metodologico, il percorso intrapreso ha consentito di rafforzare in maniera significativa la disponibilità, la qualità e l'utilizzo delle informazioni a supporto dei processi decisionali e di governo dell'Ente. Tale aspetto assume particolare rilevanza in un contesto scientifico e organizzativo complesso come quello dell'Istituto, chiamato quotidianamente a garantire supporto tecnico-scientifico al Servizio sanitario nazionale e alle istituzioni sui principali temi di salute pubblica, oltre che mantenere il suo ruolo di Ente di ricerca.

In tale contesto, il ciclo della performance rappresenta non soltanto uno strumento di misurazione e controllo amministrativo, ma anche un elemento funzionale alla misurazione della capacità dell'Ente di generare valore pubblico, inteso, per l'Istituto, come miglioramento concreto delle condizioni di salute, della qualità dei servizi e della capacità di risposta ai bisogni sanitari del Paese. La peculiarità dell'Istituto Superiore di Sanità, quale ente pubblico di ricerca operante a supporto delle politiche sanitarie nazionali, comporta infatti che le attività svolte nei diversi ambiti istituzionali – dalla ricerca scientifica alla sorveglianza, dalla regolazione alla formazione, fino alle attività di comunicazione e supporto tecnico – concorrano tutte, seppur con modalità differenti, alla produzione di valore pubblico a beneficio della collettività.

I risultati riferiti all'esercizio 2025 confermano complessivamente la capacità dell'Ente di perseguire con efficacia gli obiettivi programmati e di generare un impatto positivo in termini di tutela della salute pubblica, sviluppo delle conoscenze scientifiche, rafforzamento delle reti istituzionali e miglioramento dei servizi resi a cittadini, istituzioni e stakeholder.

La sintesi della performance organizzativa evidenzia infatti il conseguimento di tutti gli obiettivi previsti nell'ambito del ciclo della performance 2025. In particolare, per n. 7 obiettivi i risultati raggiunti hanno superato il target programmato di oltre il 10%, mentre per i restanti obiettivi i livelli conseguiti risultano coerenti con i valori attesi e pienamente in linea con i target definiti in fase di programmazione.

AREA	OBIETTIVI	TARGET	RISULTATO
<b>Ricerca</b>	OB 1.1	>2024	
	OB 1.2	Entro il 31/12/2025	
	OB 1.3	Entro il 31/12/2025	
	OB 1.4	Entro il 31/12/2025	
<b>Regolazione</b>	OB 2.1	Almeno il 90%	
<b>Monitoraggio</b>	OB 3.1	>2024	
	OB 3.2	Entro il 31/12/2025	
	OB 3.3	90%	
<b>Comunicazione</b>	OB 4.1	≥ 2024	
	OB 4.2	Entro il 31/12/2025	
<b>Formazione</b>	OB 5.1	Almeno il 90%	
<b>Organizzazione</b>	OB 6.1	Almeno 90%	
	OB 6.2	Almeno 1	
	OB 6.3	Almeno il 50% del personale dipendente	
	OB 6.4	Report entro il 31/12/2025	
	OB 6.5	Almeno 1	
	OB 6.6	Almeno il 30% dei processi individuati	
	OB 6.7	Entro il 31/12/2025	
	OB 6.8	0	

LEGENDA	
	Target Raggiunto
	Target superato (>10%)
	Target Non Raggiunto

Significativi progressi sono registrati, tra l'altro, anche nei processi interni di digitalizzazione, di sviluppo delle attività formative e di comunicazione, nel rafforzamento delle attività di monitoraggio e nella progressiva integrazione di strumenti innovativi a supporto delle attività istituzionali. Anche tali ambiti rappresentano leve fondamentali per la creazione di valore pubblico, in quanto finalizzati a migliorare l'efficacia, l'accessibilità, la trasparenza e la qualità dei servizi erogati, nonché la capacità dell'Ente di interagire con il territorio, con le istituzioni e con la comunità scientifica nazionale e internazionale.

La crescente integrazione tra programmazione strategica, gestione delle risorse, monitoraggio dei risultati e valutazione degli impatti consente inoltre di rafforzare progressivamente la capacità dell'Istituto di orientare le proprie attività verso obiettivi misurabili e coerenti con i bisogni emergenti della collettività, valorizzando il contributo delle competenze tecnico-scientifiche e amministrative presenti all'interno dell'Ente. In tale prospettiva, il valore pubblico non rappresenta esclusivamente un risultato finale, ma costituisce un principio guida trasversale che orienta l'intero ciclo della performance e l'azione amministrativa dell'Istituto.

In tale percorso di progressivo consolidamento del sistema, particolare rilievo assume lo sviluppo della valutazione partecipativa, che nel 2025 è stata pienamente integrata nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance quale componente della performance organizzativa di ente. L'ampliamento del coinvolgimento degli stakeholder, attraverso le rilevazioni rivolte ai discenti dei percorsi formativi e ai dottorandi presenti in Istituto, ha consentito di affiancare alle tradizionali misure quantitative anche elementi qualitativi riferiti alla percezione dei destinatari delle attività dell'Ente. Le evidenze raccolte hanno confermato, accanto a una valutazione complessivamente positiva, l'utilità di tali strumenti nell'individuazione di specifici ambiti di miglioramento, rafforzando ulteriormente la capacità del sistema di orientare le decisioni organizzative e di promuovere una più efficace creazione di valore pubblico attraverso il coinvolgimento attivo degli stakeholder.

Permangono tuttavia alcuni ambiti sui quali risulta opportuno proseguire il percorso di crescita e affinamento del sistema, in un'ottica di miglioramento continuo. Tra questi assumono particolare rilievo la definizione di obiettivi progressivamente più sfidanti e maggiormente in grado di differenziare i livelli di performance raggiunti, nonché il rafforzamento degli strumenti di valutazione della performance individuale e dei comportamenti organizzativi, al fine di valorizzare in maniera sempre più puntuale i differenti contributi professionali e organizzativi presenti nell'Ente.

In tale prospettiva, sarà necessario proseguire nelle attività di sensibilizzazione, formazione e coinvolgimento di tutto il personale sui temi legati al ciclo della performance, consolidando progressivamente una cultura organizzativa orientata alla programmazione, alla misurazione dei risultati, alla responsabilizzazione diffusa e al miglioramento continuo dei processi e dei servizi erogati. Il consolidamento di tale approccio consentirà all'Istituto di rafforzare ulteriormente la propria capacità di creare valore pubblico attraverso attività scientifiche, istituzionali e amministrative sempre più integrate, innovative e orientate ai bisogni della collettività in un'ottica di tutela della salute pubblica.