

**DELIBERAZIONE n. 2**

allegata al VERBALE n. 48 della seduta del CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE del 3.6.2021

---

**OGGETTO:** Piano Triennale di Attività 2021-2023

Sono presenti i Signori:

*Il Presidente* Prof. Silvio BRUSAFERRO in presenza

*I Componenti* Dott. Vitangelo DATTOLI in presenza

Prof.ssa Adriana MAGGI in teleconferenza

Prof.ssa Sabina NUTI in presenza

Dr. Giuseppe TOFFOLI in presenza

Partecipano in teleconferenza, altresì, i membri del Collegio dei Revisori dei Conti: Dr. Piero CAIOLA, Dr.ssa Rosa VALICENTI.

Partecipa in teleconferenza il Consigliere della Corte dei Conti Dott. Alberto RIGONI, Delegato titolare ex art.12 L. 21.3.1958 n. 259.

*Partecipano, inoltre con funzione consultiva:*

- il Dott. Andrea PICCIOLI, Direttore Generale dell'ISS *in presenza*;

- la Dott.ssa Rosa M. MARTOCCIA, Direttore Centrale delle Risorse Umane ed Economiche dell'ISS *in presenza*;

Svolge le funzioni di Segretario la Dr.ssa Claudia MASTROCOLA, Dirigente amministrativo dell'ISS, *in presenza*.

- Relatore: IL PRESIDENTE.

Il Relatore presenta al Consiglio il Piano Triennale delle Attività 2021-2023 (in breve PTA) che definisce lo sviluppo delle attività dell'Istituto nel prossimo triennio, in coerenza con la sua missione.

A riguardo ricorda che ai sensi del combinato disposto dell'art. 24 dello Statuto dell'Ente, adottato con D.M. del 24 ottobre 2014 e, dell'art. 24 del Regolamento di organizzazione e funzionamento, adottato con D.M. del 2 marzo 2016, l'Istituto Superiore di Sanità predispone ed aggiorna annualmente il Piano triennale di attività (PTA) che è documento programmatico redatto, in conformità alle finalità ed agli obiettivi affidati all'Istituto ed in coerenza con le linee di indirizzo e di programmazione relative anche al Centro nazionale per i trapianti e al Centro nazionale sangue, così come definite dal Ministero della salute.

Il PTA definisce le linee strategiche dell'Istituto, stabilisce gli indirizzi generali dell'attività, determina obiettivi, priorità e le risorse necessarie per il periodo di programmazione, definisce i risultati scientifici e socio-economici attesi, nonché le correlate risorse di personale, strumentali e finanziarie previste per ciascuno dei programmi e progetti in cui è articolato.

Il Piano Triennale di Attività contiene pertanto: lo stato di attuazione delle attività relative all'anno precedente; gli obiettivi generali da conseguire nel triennio; il quadro delle collaborazioni internazionali di rilievo e le eventuali interazioni con le altre istituzioni nazionali; le principali infrastrutture di ricerca; le azioni connesse alla formazione; le iniziative di trasferimento tecnologico; le linee di azione per la divulgazione scientifica e tecnologica e per la comunicazione interna ed esterna.

Al piano triennale sono allegati il documento per la programmazione triennale del fabbisogno delle risorse umane e il bilancio pluriennale, predisposti dal Direttore generale e oggetto di aggiornamenti annuali in ottemperanza alle vigenti disposizioni.

Il PTA è predisposto dal Presidente, sentiti i responsabili delle strutture della area operativa tecnico scientifica, e deliberato dal Consiglio di amministrazione, previo parere del Comitato scientifico.

A tal proposito il Relatore evidenzia che il PTA è stato sottoposto al Comitato Scientifico, nella seduta del 27/05/2021, che ha espresso il proprio parere positivo.

Come previsto dall'art. 7, commi 1 e 2 del D.lgs. n. 218, del 25 novembre 2016, recante Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca vigente normativa, il Piano triennale di attività 2021-2023, una volta deliberato dal CDA, sarà trasmesso al Ministro della Salute per l'approvazione. Il Ministero vigilante approva, entro sessanta giorni dalla ricezione il PTA. Decorsi i 60 giorni, senza che siano state formulate osservazioni, il PTA si intende approvato.

Il PTA è approvato dal Ministro vigilante, anche ai fini della identificazione e dello sviluppo degli obiettivi generali di sistema e, del coordinamento con il programma di ricerca individuato dal Piano sanitario nazionale.

Per completezza di informazione, si rappresenta che del proposto PTA è stata data informativa alle OO.SS. in data 26/04/2021 e 05/05/2021 e che lo stesso è stato reso pubblico, ai sensi dell'art 16 comma 4 del D.M. 24/10/2014, a far data dal 20/04//2021 "*al fine della formulazione da parte del personale dell'Istituto di eventuali osservazioni*".

Tanto premesso

### **IL CONSIGLIO**

- Vista la documentazione, con particolare riguardo al PTA (allegato n.1);
- Udito il Relatore;
- Sentito il Direttore Generale;
- Dopo ampia ed approfondita discussione;
- All'unanimità

### **DELIBERA**

l'adozione del Piano Triennale di Attività, così come proposto dal Relatore ed individuato nell'Allegato n. 1 che costituisce parte integrante della presente delibera.

Letto, confermato e sottoscritto.

**IL SEGRETARIO**


*Randa Ashocdu*

**IL PRESIDENTE**





Istituto Superiore di Sanità

Three paper arrows are arranged on the left side of the page, pointing downwards. Two are dark blue and one is light blue. They are made of paper and have a 3D effect with shadows.

# **PIANO TRIENNALE DI ATTIVITÀ**

## **dell'Istituto Superiore di Sanità**

### **2021-2023**



**PIANO TRIENNALE DI ATTIVITÀ**  
**dell'Istituto Superiore di Sanità**

**2021-2023**

Istituto Superiore di Sanità

**Piano triennale di attività dell'Istituto Superiore di Sanità (2021-2023).**

2021, iv, 62 p.

Il Piano Triennale delle Attività è il documento programmatico di carattere strategico e gestionale degli enti pubblici di ricerca, previsto dal DL.vo 218/2016. Il presente piano si compone di una presentazione dell'Ente e della sua organizzazione interna; illustra lo scenario di riferimento e presenta la sintesi delle attività del 2020, anno della pandemia da COVID-19. Enuclea le strategie e gli obiettivi generali dell'Istituto per il triennio 2021-2023, con le macro-aree di operatività e i relativi macro-obiettivi. Infine, viene presentato lo sviluppo del contesto interno, comprese le risorse umane, strumentali e finanziarie.

Istituto Superiore di Sanità

**Three-Year Activity Plan of the Istituto Superiore di Sanità (2021-2023).**

2021, iv, 62 p.

The Three-Year Activity Plan is the strategic and management policy document envisaged for public research institutions by Legislative Decree 218/2016. This plan consists of a presentation of the Istituto Superiore di Sanità (the National Institute of Health in Italy) and its internal organization; it illustrates the reference scenario and presents the summary of the activities performed in 2020, the year of the COVID-19 pandemic. It highlights the general strategies and objectives of the Institute for the three-year period 2021-2023, with macro-areas of operation and their macro-objectives. Finally, it reports the development of the internal context, including and human, instrumental and financial resources.

Per informazioni su questo documento scrivere a: [presidenza@iss.it](mailto:presidenza@iss.it)

Citare questo documento come segue:

Istituto Superiore di Sanità. *Piano triennale di attività dell'Istituto Superiore di Sanità 2021-2023*. Roma: Istituto Superiore di Sanità; 2021.

# Indice

---

Premessa.....	iii
1. Presentazione dell'Ente e organizzazione interna.....	1
1.1 Organi dell'Ente.....	2
1.2 Organizzazione interna.....	2
1.2.1 Presidenza.....	2
1.2.2 Direzione Generale.....	3
1.2.3 Area operativa tecnico scientifica.....	3
1.2.4 Area operativa amministrativa.....	4
2. Lo scenario di riferimento.....	5
2.1 Il contesto internazionale e nazionale.....	5
3. Le attività dell'Istituto nel 2020, l'anno della pandemia da COVID-19.....	9
3.1 ISS e la pandemia da COVID-19.....	9
3.1.1 Sorveglianza integrata.....	10
3.1.2 Gruppi di Lavoro e Rapporti "ISS per COVID".....	11
3.1.3 Altre attività di contrasto alla pandemia.....	12
3.1.4 Formazione e comunicazione (sito web, social media).....	13
3.2 Le attività ordinarie.....	15
3.2.1 Finanziamenti e accordi di collaborazione.....	16
3.2.2 Ricerca e innovazione.....	16
3.2.3 Altre attività istituzionali.....	17
3.2.4 Attività per il funzionamento dell'Ente.....	20
4. Strategie e obiettivi generali dell'Ente.....	21
4.1 Macro-obiettivo 1. Ente in continua evoluzione per rispondere alle sfide di sanità pubblica presenti e future.....	21
4.2 Macro-obiettivo 2. Snodo strategico per la ricerca italiana nel campo della salute.....	22
4.3 Macro-obiettivo 3. Nodo essenziale nelle reti della sanità pubblica italiana, europea e internazionale.....	26
4.4 Macro-obiettivo 4. Leader autorevole e indipendente in Italia, in Europa e nel mondo.....	28
4.5 Macro-obiettivo 5. Organizzazione aperta ai cittadini, enti, istituzioni italiane e internazionali.....	30
5. Sviluppo del contesto interno.....	32
5.1 Risorse strumentali.....	32
5.1.1 Benessere organizzativo.....	32
5.1.2 Informatica.....	33



5.13	Organizzazione delle procedure amministrative volte alla loro semplificazione attraverso la trasformazione digitale .....	34
5.14	Protezione dati .....	36
5.15	Diffusione e pubblicazione di linee guida contenenti regole su trattamento, trasferimento, informativa e consenso dei dati .....	36
5.16	Processo di certificazione ISO 27001.....	37
5.17	Infrastrutture tecniche, programmazione dei relativi investimenti e logistica .....	37
5.2	Organizzazione e qualità.....	39
5.2.1	Adempimenti in materia di anticorruzione e trasparenza .....	39
5.2.2	Controllo di gestione per l'attività strategica e per la qualità dell'Ente .....	40
5.2.3	Sicurezza.....	41
5.3	Risorse finanziarie .....	44
6.	Piano del fabbisogno del personale.....	46
6.1	Reclutamento: riepilogo del PTA 2018-2020 .....	46
6.2	Fabbisogno delle risorse umane 2021-2023.....	48
6.2.1	Linee direttrici di analisi: parametro qualitativo.....	52
6.2.2	Linee direttrici di analisi: parametro quantitativo.....	54
6.2.3	Cessazioni – andamento nel triennio 2021-2023.....	54
6.3	Analisi globale delle risorse economiche.....	56
6.4	Strumenti di attuazione del piano assunzionale.....	56
6.4.1	Procedure di reclutamento e istituti contrattuali.....	57
6.4.2	Potenziamento e valorizzazione delle competenze e progressioni di carriera.....	59

## Premessa

---

Il Piano Triennale di Attività (PTA) è il documento programmatico di carattere strategico e gestionale degli enti pubblici di ricerca, previsto dal DL.vo 218/2016 recante “Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca”. Il piano, come previsto dal regolamento di organizzazione e funzionamento dell’Istituto Superiore di Sanità (ISS) approvato il 2 marzo 2016, stabilisce gli indirizzi generali delle attività, individua gli obiettivi del triennio e determina le risorse finanziarie necessarie per il loro raggiungimento e il fabbisogno di personale.

L’anno 2019 ha rappresentato per l’Istituto un momento di transizione caratterizzato dalla fase di commissariamento conseguente alle dimissioni, nel dicembre 2018, del Presidente pro tempore.

Tale fase si è conclusa con la nomina a Presidente pro tempore (29 luglio 2019), consentendo così la ripresa di una programmazione delle attività, analiticamente individuate nel piano di indirizzo pluriennale 2019-2023, presentato a tutti gli organi dell’ISS, alle parti sociali e agli stakeholder istituzionali, e approvato nell’ottobre 2019.

Le attività del 2020 sono state inevitabilmente condizionate dalla pandemia da COVID-19, che duramente ha colpito il nostro Paese dal mese di febbraio 2020. Gli eventi hanno coinvolto pienamente anche la vita dell’ISS che è stato chiamato a ricoprire, come organo tecnico scientifico, un ruolo rilevante nella gestione dell’epidemia venendo identificato per la prima volta come servizio pubblico essenziale (Nota Ministero della Salute prot. N. 3351 – P 13/03/2020). La situazione pandemica ha causato anche un rallentamento nelle nomine per il rinnovo degli organi, cosicché solo a partire da maggio 2020 l’ISS ha potuto disporre di tutti gli organi statutari.

Questo insieme di elementi ha costretto a rimodulare i tempi di programmazione, dilatandoli.

Tuttavia, se da un lato i tempi per la formalizzazione dei diversi atti di programmazione hanno subito una inevitabile dilazione, dall’altro l’azione amministrativa e programmatica è stata costante e coerente con quanto deliberato nell’ottobre 2019. Tutto ciò consente oggi tenendo conto delle lezioni apprese durante questi mesi, di meglio armonizzare gli indirizzi e le scelte con le linee strategiche identificate dal Paese per la ripartenza.

La strategia del triennio 2021-2023, delineata in coerenza con il suddetto piano di indirizzo pluriennale 2019-2023, tiene conto dello straordinario impegno necessario per la risposta alla pandemia SARS-CoV-2 e persegue obiettivi generali finalizzati a caratterizzare ISS come un ente proattivo, in grado di rispondere alle sfide della Sanità pubblica, con proposte innovative basate sull’evidenza scientifica. Attraverso la promozione della ricerca scientifica, con iniziative e programmi dedicati alla valorizzazione del personale e, in particolare, ai giovani ricercatori, l’ISS intende rafforzare il proprio ruolo di nodo essenziale nella sanità pubblica e di riferimento autorevole e indipendente per le attività di monitoraggio, regolazione, valutazione, controllo, formazione e informazione per la salute in Italia, in Europa e nel mondo.

Il presente documento è dunque lo sviluppo pianificatorio naturale delle linee di indirizzo pluriennale approvate nel 2019, a cui si sono ispirati anche i documenti di programmazione già deliberati quali il Piano delle performance, il Piano anticorruzione e il Piano organizzativo del lavoro agile. Per favorire e promuovere una visione e delle azioni integrate, ognuno dei documenti ha avuto la propria puntuale declinazione, all’interno di una complessiva coerenza e sinergia.

Il presente Piano consta di un documento principale e di un allegato che ne costituisce parte integrante. Il primo capitolo del documento principale descrive l'Ente, la sua missione, l'organizzazione interna e le risorse umane. Il secondo capitolo fornisce una breve analisi del contesto nazionale e internazionale in cui si inquadra la programmazione e l'azione dell'ISS. Nel terzo viene presentata una sintesi delle attività dell'anno 2020, caratterizzato dall'emergenza sanitaria, economica e sociale della pandemia da COVID-19. Il quarto capitolo illustra le strategie e i macro-obiettivi dell'Istituto, declinati in obiettivi triennali che definiscono le priorità per il triennio 2021-2023. Gli obiettivi triennali comprendono attività e azioni ascrivibili alle categorie ricerca scientifica, attività istituzionale e terza missione, previste dalle linee guida per la valutazione degli enti pubblici di ricerca, approvate da ANVUR nel giugno 2017, nell'ambito del DL.vo 218/2016, in conformità all'atto di indirizzo del Ministro della Salute del 29 dicembre 2017. Il quinto e il sesto capitolo sono dedicati al contesto interno dell'Ente e alle risorse per la realizzazione del piano, ivi compreso il piano assunzionale 2021-2023.

Va menzionato infine l'impegno straordinario e la capacità di adattamento che il personale dell'ISS, in tutte le sue componenti, sta mettendo in campo per garantire al Servizio Sanitario Nazionale e al Paese il supporto tecnico-scientifico in questa pandemia che nel momento in cui questo PTA viene formalizzato è ancora in essere.

*Il Presidente*

Silvio Brusaferrò

# 1 • Presentazione dell'Ente e organizzazione interna

---

L'Istituto Superiore di Sanità (ISS) è organo tecnico scientifico del Servizio Sanitario Nazionale (SSN) ed Ente pubblico di ricerca vigilato dal Ministero della Salute (DL.vo 218/2016).

In coerenza con la sua missione, definita nello Statuto approvato il 24 ottobre 2014, ai sensi dell'art. 2 DL.vo 106/2012, l'Istituto promuove e tutela la salute pubblica attraverso attività di ricerca, controllo, consulenza, regolazione, formazione e informazione, prevenzione e sorveglianza, agendo nell'ambito di grandi macro-aree di intervento che coprono tutti i domini della salute pubblica.

Con i suoi quasi 2000 dipendenti (ricercatori, tecnici e personale amministrativo), l'ISS è il principale istituto di ricerca italiano nel settore biomedico e della salute pubblica e opera a supporto di Ministero della Salute, Regioni, Province Autonome di Trento e Bolzano e dell'intero SSN per informare le politiche sanitarie attraverso la produzione di evidenze scientifiche, in accordo con la Presidenza del Consiglio dei Ministri, il Ministero dell'Istruzione, il Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR), Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI), il Ministero dell'Ambiente, il Ministero dei Trasporti, il Ministero della Giustizia.

L'Istituto opera per la promozione e la tutela della salute pubblica nazionale e internazionale attraverso le numerose attività e collaborazioni con la Commissione Europea, i principali organismi multilaterali – CDC (*Centers for Disease Control and Prevention*), ECDC (*European Centre for Disease Prevention and Control*), ECHA (*European Chemicals Agency*), EDQM (*European Directorate for the Quality of Medicine and Health care*), European Food Security Authority (EFSA), EMA (*European Medicines Agency*), FAO (*Food and Agriculture Organization*), IANPHI (*International Association of National Public Health Institutes*), IARC (*International Agency for Research on Cancer*), OIE (Organizzazione Mondiale della Sanità Animale), OMCL (*Official Medicines Control Laboratory*), PHACEE (*Public Health Alliance - Central Eastern Europe*), UNDP (*United Nations Development Programme*), UNEP (*United Nations Environment Programme*), WB (*World Bank*), WFP (*World Food Programme*), WHO (*World Health Organization*) – le università, le agenzie e le controparti tecnico-scientifiche istituzionali di Paesi dell'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico), i Paesi in via di sviluppo e in transizione, le ambasciate italiane all'estero e le ambasciate estere in Italia.

L'ISS svolge inoltre un ruolo essenziale come nodo per l'informazione e la divulgazione autorevole e scientificamente corretta, attraverso il sito istituzionale ([www.iss.it](http://www.iss.it)), e diverse serie di pubblicazioni, tra cui gli *Annali dell'Istituto Superiore di Sanità*, disponibili gratuitamente sul sito dell'Istituto, ma anche attraverso canali di comunicazione dedicati ai cittadini, quali il portale ISSalute, il Museo, i telefoni verdi.

Al sito istituzionale sono associati siti tematici, tra i quali: EpiCentro ([www.epicentro.iss.it](http://www.epicentro.iss.it)), dedicato all'epidemiologia per la sanità pubblica; il portale del Sistema Nazionale Linee Guida (SNLG; [www.iss.it/linee-guida](http://www.iss.it/linee-guida)); il portale del Centro Nazionale Sostanze Chimiche, con l'Archivio Preparati Pericolosi ([www.cnsc.iss.it](http://www.cnsc.iss.it)); il portale del Centro Nazionale Sangue ([www.centronazionale sangue.it](http://www.centronazionale sangue.it)); i portali Trapianti ([www.trapianti.gov.it](http://www.trapianti.gov.it)) e Malattie Rare ([www.malattiarare.gov.it](http://www.malattiarare.gov.it)), rispettivamente del Centro Nazionale Trapianti e del Centro Nazionale

Malattie Rare, in collaborazione con il Ministero della Salute; il portale dell'Osservatorio Nazionale Autismo ([www.osservatorionazionaleautismo.it](http://www.osservatorionazionaleautismo.it)); il portale del "Progetto Cuore" ([www.cuore.iss.it](http://www.cuore.iss.it)), dedicato all'epidemiologia delle malattie cardio- e cerebrovascolari, e allo stato di salute della popolazione adulta italiana; il sito "Uniti contro l'AIDS", riguardante le infezioni sessualmente trasmesse ([www.uniticontrolaids.it](http://www.uniticontrolaids.it)), e il sito della Rete nazionale dei Laboratori Nazionali di Riferimento per il morbillo e la rosolia MoRoNet ([www.moronetlab.it](http://www.moronetlab.it)).

A questi siti si aggiunge infine quello dell'infrastruttura IRIDA-ARIES (<https://irida.iss.it/irida-aries>), una piattaforma bioinformatica collaborativa per la raccolta, analisi e condivisione dei dati di genomica di microrganismi patogeni ai fini della sorveglianza delle malattie infettive.

## 1.1 • Organi dell'Ente

Sono Organi dell'Ente il Presidente, il Consiglio di Amministrazione, il Comitato Scientifico, il Collegio dei Revisori dei Conti.

Il disegno degli Organi dell'Istituto e le relative funzioni assegna al Presidente una funzione di coordinamento complessivo dell'attività dell'Istituto e delle linee di sviluppo, affida al Consiglio di Amministrazione un ruolo di indirizzo amministrativo e finanziario e al Comitato Scientifico l'indirizzo e il coordinamento dell'attività scientifica. La dimensione strategica e programmatica, è, quindi, affidata alle attività integrate dei tre Organi citati, mentre il Collegio dei Revisori dei Conti vigila sull'osservanza delle disposizioni di legge, regolamentari e statutarie, e provvede agli altri compiti a esso demandati dalla normativa vigente, compreso il monitoraggio della spesa pubblica.

Presso l'Ente operano "organismi" quali: l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), che esercita le attribuzioni di cui all'art. 14 del DL.vo 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modificazioni; il Comitato Etico, che opera in qualità di organismo guida e di valutazione sotto il profilo etico per le ricerche e per le sperimentazioni; il Comitato Unico di Garanzia, nominato con Decreto del Direttore Generale n. 129 del 29 ottobre 2019, che sostituisce, riunificandoli, il Comitato Pari Opportunità e il Comitato di contrasto al mobbing.

## 1.2 • Organizzazione interna

### 1.2.1 • Presidenza

La Presidenza si avvale di strutture di supporto, quali:

- la Segreteria della Presidenza;
- la Segreteria scientifica;
- il Servizio comunicazione scientifica;
- il Servizio conoscenza (documentazione, biblioteca);
- il Servizio formazione;
- il Servizio relazioni esterne e centro rapporti internazionali;
- l'Ufficio stampa;
- l'Unità di bioetica.

Le strutture di supporto operano in sinergia, in particolare per le attività di comunicazione, stampa e sito web.

### 1.2.2 • Direzione Generale

L'attività gestionale e di governo delle risorse e la loro organizzazione è demandata alla Direzione Generale.

La Direzione Generale si avvale di una Segreteria del Direttore Generale e si articola in due uffici di livello dirigenziale non generale: l'Ufficio Affari istituzionali e giuridici e l'Ufficio Logistica, progettazione e manutenzione

Sono inoltre presenti le seguenti strutture di supporto:

- la Segreteria del Direttore Generale;
- il Servizio di prevenzione e protezione dei lavoratori;
- il Servizio di pianificazione e controllo di gestione;
- il Servizio di Informatica;
- la Struttura Stabile a supporto dei RUP;
- il Servizio di Sorveglianza e Controllo Accessi.

### 1.2.3 • Area operativa tecnico scientifica

L'area operativa tecnico-scientifica è organizzata in 6 Dipartimenti, 14 Centri, 2 Centri di riferimento, 5 Servizi tecnico-scientifici. I Dipartimenti e i Centri sono organizzati in Reparti (Riquadro 1).

Presso l'Istituto operano inoltre:

- l'*Organismo Notificato* (ON373), che effettua valutazione della conformità di dispositivi medici e di dispositivi medico-diagnostici in vitro, anche mediante attività ispettiva, ai fini del rilascio delle certificazioni CE previste dalla normativa europea cogente per gli specifici settori;
- il *Centro Nazionale Trapianti* (CNT): istituito dalla Legge 1° aprile 1999, n. 91, è l'organismo tecnico-scientifico preposto al coordinamento della Rete Nazionale Trapianti. Il CNT svolge funzioni di indirizzo, coordinamento, regolazione, formazione e vigilanza della rete trapiantologica per organi, tessuti, cellule. Il CNT svolge nei confronti della rete anche attività di tipo organizzativo-sanitario, coordinandosi con i Centri Regionali di Riferimento. Al suo interno è presente una struttura, denominata CNT Operativo, in servizio 24h, con funzioni operative di allocazione degli organi per i programmi di trapianto nazionali e, in particolare, il programma urgenze, il programma pediatrico, il programma iperimmuni, il programma split- fegato, il programma cross-over per il rene, gli scambi di organi con Paesi esteri, le restituzioni e le eccedenze.
- il *Centro Nazionale Sangue* (CNS), istituito con Decreto del Ministro della Salute del 26 aprile 2007, con funzioni di coordinamento e controllo tecnico-scientifico del sistema trasfusionale nazionale nelle materie disciplinate dalla Legge 219/2005 e dai decreti di trasposizione delle direttive europee. Il CNS è un organo di coordinamento nazionale.

#### Riquadro 1. Denominazione dei Dipartimenti, dei Centri e dei Servizi tecnico-scientifici dell'ISS

##### Dipartimenti

Ambiente e salute  
Malattie cardiovascolari, endocrino-metaboliche e invecchiamento  
Malattie infettive  
Neuroscienze  
Oncologia e medicina molecolare  
Sicurezza alimentare, nutrizione e sanità pubblica veterinaria

##### Centri

Centro nazionale per il controllo e la valutazione dei farmaci  
Centro nazionale dipendenze e doping  
Centro nazionale per l'eccellenza clinica, la qualità e la sicurezza delle cure  
Centro nazionale per l'Health Technology Assessment  
Centro nazionale per le malattie rare  
Centro nazionale per la prevenzione delle malattie e la promozione della salute  
Centro nazionale per la protezione dalle radiazioni e fisica computazionale  
Centro nazionale per la ricerca e la valutazione preclinica e clinica dei farmaci  
Centro nazionale per la ricerca su HIV/AIDS  
Centro nazionale per la salute globale  
Centro nazionale delle sostanze chimiche, prodotti cosmetici e protezione del consumatore  
Centro nazionale per la sperimentazione e il benessere animale  
Centro nazionale per le tecnologie innovative in sanità pubblica  
Centro nazionale per la telemedicina e le nuove tecnologie assistenziali  
Centro di riferimento per la medicina di genere  
Centro di riferimento per le scienze comportamentali e la salute mentale

##### Servizi tecnico-scientifici

Grant office e trasferimento tecnologico  
Servizio biologico  
Servizio di coordinamento e supporto alla ricerca  
Servizio grandi strumentazioni e *core facilities*  
Servizio di statistica

#### 1.2.4 • Area operativa amministrativa

L'area operativa amministrativa è articolata in due strutture di livello dirigenziale generale: la Direzione centrale degli affari generali e la Direzione centrale delle risorse umane ed economiche. Le due strutture sono organizzate in uffici di livello dirigenziale non generale.

#### Riquadro 2. Ripartizione amministrativa delle strutture dirigenziali dell'ISS

##### Direzione centrale degli affari generali

- Ufficio Affari Generali
- Ufficio contenzioso del lavoro e procedimenti disciplinari. Applicazione normativa anticorruzione e trasparenza.

##### Direzione centrale delle risorse umane ed economiche

- Ufficio bilancio, ragioneria e affari fiscali, trattamento economico del personale
- Ufficio trattamento giuridico del personale a tempo indeterminato e determinato e relazioni sindacali
- Ufficio reclutamento, borse di studio e formazione
- Ufficio contratti
- Ufficio progetti e convenzioni

## 2 • Lo scenario di riferimento

---

In coerenza con la propria missione di “promozione e tutela della salute pubblica nazionale e internazionale attraverso attività di ricerca, controllo, consulenza, regolazione e formazione”, l’ISS opera attraverso la produzione di conoscenze scientifiche mediante la ricerca sperimentale di base e applicata, il monitoraggio e la sorveglianza dei fenomeni correlati alla salute, e sulla base di queste, fornisce pareri tecnico-scientifici alle diverse istituzioni e opera in alcuni contesti come regolatore. A questo si aggiunge la diffusione delle conoscenze e delle evidenze scientifiche ai decisori, agli operatori e ai cittadini, agendo nell’ambito di grandi macro-aree di intervento che coprono pressoché tutti i domini della salute pubblica.

I principali documenti di riferimento in cui si incardina l’attività programmatica dell’ISS sono, a livello nazionale, il Piano Nazionale della Ricerca, il Piano Nazionale della Ricerca Sanitaria, l’Atto di Indirizzo del Ministero della Salute e gli appositi piani approvati negli anni (Piano Nazionale della Prevenzione, Piano Nazionale della Cronicità, Piano d’Azione per la Salute Mentale, Piano Nazionale delle Demenze, il Piano Nazionale delle Malattie Rare, il Piano Nazionale della Prevenzione Vaccinale e Piano Nazionale per la Prevenzione delle Epatiti Virali da virus B e C); a livello europeo e internazionale, il nuovo programma quadro Horizon Europe 2021-2027 e l’Agenda 2030 dell’Assemblea Generale delle Nazioni Unite.

In prospettiva, la realizzazione delle linee strategiche terrà conto del nuovo contesto fornito dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e del piano per la ripresa dell’Europa *Next Generation EU*.

### 2.1 • Il contesto internazionale e nazionale

L’Agenda 2030, adottata dall’Assemblea Generale delle Nazioni Unite il 1° gennaio 2016, sancisce che, per realizzare un progresso sostenibile e raggiungere il benessere per tutti, è necessario agire sui diversi domini dello sviluppo sociale ed economico, attraverso un approccio integrato. Il dominio della salute è trasversale a molti dei 17 obiettivi per lo sviluppo sostenibile (*Sustainable Development Goals*, SDG) dell’Agenda, finalizzati all’eliminazione della povertà, alla protezione del pianeta e ad assicurare benessere di tutta la popolazione.

La missione dell’ISS è coerente con l’Agenda 2030 e molte delle attività dell’Istituto sono funzionali nell’ottica di contribuire al raggiungimento di alcuni dei 17 SDG, quali:

- *SDG 2* Sconfiggere la fame: porre fine alla fame, raggiungere la sicurezza alimentare, migliorare la nutrizione, promuovere un’agricoltura sostenibile.
- *SDG 3* Salute e benessere: assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età.
- *SDG 4* Istruzione di qualità: fornire un’educazione di qualità, equa e inclusiva, e opportunità di apprendimento permanente per tutti.
- *SDG 5* Parità di genere: raggiungere l’uguaglianza di genere e l’*empowerment* (maggiore forza, autostima e consapevolezza) di tutte le donne e le ragazze.
- *SDG 6* Acqua pulita e igiene: garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell’acqua e delle strutture igienico sanitarie.



- *SDG 10* Riduzione delle disuguaglianze: ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le nazioni.
- *SDG 13* Lotta contro il cambiamento climatico: promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere il cambiamento climatico.

Nel piano strategico di Horizon Europe, il programma quadro dell'Unione Europea (UE) 2021-2027 per generare conoscenza, rafforzare l'impatto della ricerca e dell'innovazione nello sviluppo, nel sostegno e nell'attuazione delle politiche dell'Unione, la salute (Health) rappresenta il primo dei 6 cluster del Pillar II "Global challenges and European industrial competitiveness".

Il documento analizza i problemi che la ricerca per la salute e la società si trovano ad affrontare ora e nel prossimo futuro e li identifica in sei sfide globali, complesse e interdipendenti:

- mantenersi sani in una società in rapido cambiamento;
- vivere e lavorare in un ambiente favorevole alla salute;
- affrontare le malattie e ridurre il carico della malattia;
- garantire l'accesso a un'assistenza sanitaria sostenibile e di alta qualità nell'UE;
- sviluppare il potenziale di nuovi strumenti, tecnologie e soluzioni digitali per una società che migliori continuamente la tutela della salute pubblica;
- garantire un'industria della salute sostenibile e competitiva a livello globale.

Le malattie e le disabilità rappresentano gravi oneri socioeconomici per i cittadini e i sistemi sanitari dell'UE e di tutto il mondo. Oggi, la pandemia da COVID-19 rende evidente come le malattie infettive rappresentino un grave rischio per la salute psicofisica delle persone e una grave minaccia alla sicurezza sanitaria globale; non va dimenticato come, accanto all'attuale epidemia, esistano sfide, anch'esse globali come, ad esempio, le malattie cronico-degenerative, le infezioni resistenti agli antimicrobici, i disturbi mentali e le patologie rare.

Queste sfide richiedono una maggiore promozione della salute, una migliore prevenzione delle malattie e soluzioni più efficaci per gestire le malattie e ridurre il carico di malattia. Allo stesso tempo necessitano di sistemi di assistenza più accessibili, sostenibili ed efficienti nel promuovere e proteggere la salute di tutti e fornire assistenza sanitaria di alta qualità a tutti i cittadini. Le azioni di ricerca e innovazione sono fondamentali per fornire nuove conoscenze e capacità, migliorare la nostra comprensione della salute e delle malattie, sviluppare soluzioni metodologiche e tecnologiche innovative.

Pur nella peculiarità del quadro italiano, le priorità e le sfide individuate dai documenti internazionali sopracitati si applicano appieno al nostro Paese.

Il Piano Nazionale della Ricerca (PNR) 2021-2027, di recente pubblicazione, individua la "Salute" come uno dei sei grandi ambiti di ricerca e innovazione, sottolineando come lo stato di salute nel Paese sia minacciato dal progressivo invecchiamento della popolazione; dall'aumento dei fattori di rischio comportamentali (fumo, abuso di alcol, alimentazione non corretta, sedentarietà, esitazione vaccinale) e non comportamentali (inquinamento, ambiente, clima, urbanizzazione, antibiotico-resistenza, ritardo e divario digitale); dall'aumento delle patologie cronico-degenerative e delle malattie rare a carico degli apparati cardio-vascolare, renale, respiratorio e digerente, del sistema nervoso centrale e del metabolismo.

Questi temi sono presenti anche nel Piano Nazionale della Ricerca Sanitaria (PNRS), rivolto a tutti i ricercatori afferenti all'SSN e finalizzato – oltre che alla produzione di conoscenza scientifica – al miglioramento dell'assistenza, delle cure e dei servizi, con l'obiettivo finale di

incrementare significativamente la salute dei cittadini e pertanto le loro aspettative e qualità di vita.

L'atto di indirizzo del Ministero della Salute per l'anno 2021 riconosce la promozione della salute come presupposto determinante per il benessere della persona, per la qualità della vita ma anche per la sostenibilità del sistema sanitario. I sistemi sanitari e assistenziali europei devono affrontare importanti sfide, quali invecchiamento, multimorbosità, carenza di personale sanitario e il crescente problema delle malattie non trasmissibili prevenibili, incluse le malattie neurodegenerative, i disturbi mentali e le malattie rare. Riconosce fondamentale adottare per il futuro una visione *One Health*, parte integrante del paradigma della Salute Globale, che guarda alle strette connessioni tra salute dell'uomo, degli animali e dell'ambiente. In tale contesto, la prima vera sfida da vincere è quella di migliorare la sostenibilità del Servizio sanitario nazionale, riqualificando la spesa sanitaria, promuovendo nuove strategie e modalità di reperimento delle risorse, anche in una cornice comunitaria e internazionale. Attraverso la ricerca sanitaria sarà possibile ottenere applicazioni cliniche innovative, che offriranno ai pazienti nuove e più efficaci cure e percorsi assistenziali

Il nuovo Piano Nazionale della Prevenzione (PNP, varato per il quinquennio 2020-2025, rappresenta un fondamentale strumento per l'attuazione del Livello Essenziale di Assistenza (LEA) "Prevenzione collettiva e sanità pubblica", articolandosi in sei macro-obiettivi: malattie croniche non trasmissibili, dipendenze e problemi correlati, incidenti stradali e domestici, infortuni e incidenti sul lavoro, malattie professionali, ambiente, clima e salute, malattie infettive prioritarie. In questa prospettiva, il PNP ripercorre gli indirizzi dei vigenti piani specifici, quali ad esempio il Piano Nazionale della Cronicità, il Piano d'Azione per la Salute Mentale e il Piano Nazionale della Prevenzione Vaccinale.

La pandemia da COVID-19 ha dimostrato la necessità e il valore di un'azione coordinata a livello globale. Se la pandemia ha da un lato evidenziato le criticità dei sistemi sanitari, le lacune nella tutela sociale e le disuguaglianze strutturali all'interno di uno stesso Paese e fra i Paesi, dall'altra è emersa la forte necessità di coerenza e sinergia tra i sistemi nazionali, considerando che tali sistemi sono fortemente interconnessi, soprattutto durante la risposta a crisi sanitaria globale. Come evidenziato dalla Commissione Europea, COVID-19 difficilmente sarà l'unica crisi globale o pan-europea del nostro secolo. La nuova Autorità europea per la preparazione e la risposta alle emergenze sanitarie (*Health Emergency preparedness and Response Authority*, HERA), proposta dalla Commissione, ha l'obiettivo di rafforzare la capacità di risposta dell'UE per nuove ed emergenti minacce transfrontaliere alla salute umana, arricchendo di priorità e opportunità l'agenda dei prossimi anni. L'approccio *One Health*, parte integrante del paradigma della Salute Globale, che guarda alle strette connessioni tra salute dell'uomo, degli animali e dell'ambiente, ed è raccomandato dalle più importanti organizzazioni internazionali (WHO, FAO, OIE) trova piena declinazione nelle strutture dell'ISS e nell'integrazione delle loro competenze.

La pandemia, rapidamente diffusasi in tutta Europa dai primi mesi del 2020, ha ulteriormente aggravato il quadro dello stato di salute nel Paese e del mondo. La malattia ha colpito direttamente gli individui e le comunità attraverso l'aumento della morbosità e della mortalità, ma anche, indirettamente, attraverso il sovraccarico dei sistemi sanitari e gli effetti del distanziamento fisico sul sociale e benessere psicologico e sull'economia in generale.

Come avviene nel caso di eventi straordinari quali quelli legati alle pandemie, la reazione internazionale e del nostro Paese si divide in due momenti: quello della risposta immediata che è ancora in corso e quello della risposta a medio lungo termine. Quest'ultima declinata dal nostro

Paese attraverso il Piano di Ripresa e Resilienza individua dei pilastri per la risposta sanitaria (es. sanità pubblica e *preparedness*, ambiente e clima, cure primarie e prossimità, sistemi informativi, ricerca biomedica, ecc.) rispetto ai quali ISS è e sarà chiamato ad impegnarsi nei prossimi anni.

Questo periodo di emergenza senza precedenti, che ha visto sin dall'inizio l'ISS coinvolto rispetto alle sue molteplici funzioni, ha richiesto e richiederà adattamenti e innovazioni nelle attività e delle strategie dell'Ente, pur nella coerenza del proprio mandato statutario e degli indirizzi pluriennali approvati dal Consiglio di Amministrazione dell'Istituto il 1° ottobre 2019.

## 3 • Le attività dell'Istituto nel 2020, l'anno della pandemia da COVID-19

---

### 3.1 • ISS e la pandemia da COVID-19

L'anno 2020 è stato caratterizzato dalla pandemia da COVID-19, un'emergenza tutt'ora in corso che ha messo alla prova Stati e istituzioni. La pandemia ha fortemente condizionato anche le attività dell'ISS, ma al contempo ha rappresentato un'opportunità di sviluppo di competenze e conoscenze. Lo sforzo per supportare il Paese in un evento di tale portata non ha impedito, quanto piuttosto rallentato, le attività pianificate in precedenza, che si sono così declinate secondo tempi e modalità più dilatate; in questa prospettiva, le linee di indirizzo programmatico sono state perseguite e molti degli obiettivi prefissati sono stati già raggiunti.

Nel garantire un servizio essenziale al sistema Paese, l'ISS, nella duplice veste di istituzione di ricerca e organo tecnico-scientifico dell'SSN, è stato pienamente coinvolto in tutte le sue articolazioni (Dipartimenti, Centri nazionali e Centri di riferimento, Servizi e altre strutture):

- garantendo da subito la sorveglianza integrata epidemiologica e microbiologica, in rapporto continuo e costante con Regioni e Province Autonome (Ordinanza del Capo del Dipartimento della Protezione Civile 460 del 27/02/2020);
- venendo identificato per la prima volta come servizio pubblico essenziale (Nota Ministero della Salute prot. N. 3351 – P 13/03/2020);
- partecipando per le proprie competenze ai diversi tavoli tecnici, sia internazionali (WHO, ECDC) sia nazionali (quali Unità di crisi, Task Force, ecc.), fornendo supporto tecnico scientifico alle azioni di *preparedness* and response al COVID-19, agli indirizzi regolatori e operativi emanati dal Comitato Tecnico Scientifico (CTS) della Protezione Civile e dai diversi Ministeri, e in seguito nello strutturare la declinazione delle misure di mitigazione e contenimento della pandemia;
- partecipando attivamente al CTS (oltre 130 riunioni verbalizzate) e alla Cabina di Regia, volute dal Governo per il monitoraggio della evoluzione pandemica e il supporto alle azioni di sanità pubblica da mettere in atto per il controllo della pandemia a livello nazionale e regionale e in numerosi settori della società quali in particolare, le scuole, i trasporti, le attività sportive, la ristorazione, la balneazione, le attività turistiche nelle località invernali, le grandi manifestazioni, gli eventi fieristici, gli spettacoli, il turismo e il mondo produttivo;
- attivando 22 Gruppi di Lavoro specifici per diversi argomenti correlati con la pandemia, che hanno incluso esperti interni ed esterni all'ISS e che hanno sintetizzato operativamente in documenti di indirizzo la raccolta delle evidenze scientifiche più aggiornate, anche nell'ottica di fornire risposte accurate e tempestive ai dubbi provenienti dalla comunità scientifica e dagli interlocutori istituzionali e sociali;
- garantendo, attraverso il Gruppo di Lavoro Dispositivi Medici, che si è avvalso per gran parte delle competenze dell'Organismo Notificato, le attività di validazione in deroga delle mascherine chirurgiche come previsto dall'art. 15 comma 2 del decreto-legge 17 marzo 2020 n. 18, convertito con modifiche in Legge 24 aprile 2020 n. 27 e modificato dalla Legge 17 luglio 2020 n. 77;

- istituendo il Comitato Tecnico previsto dall'art. 66-bis della Legge 17 luglio 2020 n. 77, presieduto da un esperto dell'ISS, che ha definito i criteri semplificati per la validazione in deroga delle mascherine chirurgiche importate, attività che la suddetta Legge ha affidato alle Regioni rimandandone all'ISS il monitoraggio;
- garantendo, sempre in tema di mascherine chirurgiche, alle autorità competenti, ai NAS, ai nuclei di Guardia di Finanza, un continuo supporto nelle attività di controllo del mercato;
- garantendo un supporto continuo alla formazione dedicata al personale dell'SSN e ad altri comparti (es. scuola) attraverso la FAD (Formazione a Distanza);
- continuando a svolgere attività di formazione, comunicazione e contrasto alle *fake news*, attraverso canali informativi e comunicativi diretti alla popolazione generale;
- svolgendo attività online (webinar) di aggiornamento, condivisione di esperienze e buone pratiche all'interno della comunità, nazionale e internazionale, delle malattie rare;
- collaborando all'allestimento della campagna vaccinale anti-COVID-19;
- mantenendo e ampliando la propria rete di collaborazioni internazionali, sia nell'ambito istituzionale sia in quello della ricerca scientifica.

### 3.1.1 • Sorveglianza integrata

Già prima che COVID-19 irrompesse in Italia, l'Istituto, attraverso EpiCentro, il portale interno dedicato all'epidemiologia per la sanità pubblica, ha iniziato a diffondere approfondimenti sull'epidemia in Cina, sulle caratteristiche biologiche del virus, il salto di specie e la trasmissibilità. L'ISS ha poi confermato i primi due casi di importazione di COVID-19 in Italia e il 21 febbraio 2020 il primo caso autoctono.

A partire dal 28 febbraio, l'ISS ha coordinato il sistema di sorveglianza integrata, epidemiologica e microbiologica. Quest'ultima si è protratta fino al 10 aprile 2020, quando la conferma dei test è passata alle Regioni/Province Autonome (PA); per sostenere questo ruolo, i laboratori dell'Istituto in tale periodo sono rimasti aperti giorno e notte per tutta la settimana per eseguire test di conferma dei casi sospetti.

Attraverso l'attività di sorveglianza, è stata documentata la diffusione nel tempo e nello spazio dell'epidemia COVID-19; sul portale EpiCentro dal 10 marzo al 31 dicembre 2020 sono stati pubblicati:

- 46 aggiornamenti nazionali periodici al report epidemiologico "Epidemia COVID-19", corredati da altrettante appendici con dettagli regionali;
- 35 tra infografiche e report di analisi sui pazienti deceduti in relazione a COVID-19 e ulteriori approfondimenti dedicati a svariate tematiche, tra cui: aggiornamenti sugli studi interventistici e i vaccini, infezione da SARS-CoV-2 in gravidanza e nel puerperio, salute perinatale, contrasto alle *fake news*, popolazioni vulnerabili, oltre che materiali informativi per la popolazione su sani stili di vita durante la pandemia;
- dall'8 maggio a oggi (15/02/21), a seguito dell'entrata in vigore del DM Salute 30 aprile 2020, l'ISS ha realizzato 39 rapporti settimanali "Monitoraggio COVID-19", recanti l'analisi del rischio di epidemia al livello regionale, frutto di un continuo dialogo e scambio con le Regioni e Province Autonome e con il Ministero della Salute.

### 3.1.2 • Gruppi di Lavoro e Rapporti "ISS per COVID"

Nel momento di maggior impatto dell'emergenza COVID-19 nel Paese, sono stati formati 22 gruppi di lavoro (GdL) (Tabella 1), coordinati dalla Segreteria Scientifica di Presidenza e composti da 332 esperti ISS in collaborazione con 114 esperti esterni appartenenti a enti pubblici (ISTAT, Istituto Nazionale di Statistica; INAIL, Istituto Nazionale Assicurazione Infortuni sul Lavoro), Istituzioni sanitarie (Ministero della Salute), Ministeri, Federazione Nazionale degli Ordini dei Medici Chirurghi e Odontoiatri (FNOMCEO), Atenei, Enti di ricerca non universitari (Società scientifiche, Fondazioni, Servizi).

Tabella 1. Denominazione dei Gruppi di Lavoro per COVID-19

GdL	Denominazione
1	Tecnologie sanitarie a supporto del contrasto a COVID-19
2	Prevenzione e controllo delle infezioni (IPC)
3	Formazione
4	Comunicazione
5	Farmaci e Clinical Trials
6	Dispositivi medici
7	Cause di mortalità
8	Immunologia
9	Diagnostica e sorveglianza microbiologica: aspetti di analisi molecolare e sierologia
10	Medicina veterinaria e sicurezza alimentare
11	Ambiente-Rifiuti
12	Preparedness
13	Test diagnostici
14	Aggiornamento scientifico
15	Biocidi e procedure disinfezione
16	Telemedicina e sanità digitale
17	Bioetica
18	Ricerca traslazionale
19	Malattie rare
20	Salute mentale ed emergenza
21	Dati epidemiologici
22	RSA

I GdL, inizialmente concepiti come strutture temporanee e transitorie, hanno in realtà fornito un continuo raccordo tra l'ISS e le richieste pervenute dai diversi stakeholder, sia istituzionali (nazionali e territoriali), sia rappresentanti dei diversi settori economici e sociali. Inoltre, l'apertura dei GdL a numerose professionalità esterne testimonia il ruolo di aggregatore di competenze e saperi assunto dall'ISS in una fase in cui è stata imperativa la collaborazione tra la comunità scientifica e la ricerca istituzionale.

Nel 2020, i GdL hanno prodotto in totale 63 *Rapporti ISS COVID-19* contenenti indicazioni, raccomandazioni e procedure, tutti reperibili presso il sito istituzionale, in un'apposita sezione del sito istituzionale: <https://www.iss.it/rapporti-covid-19>. Molti di essi sono anche stati tradotti in inglese.

Va sottolineata la grande varietà di temi affrontati dai Rapporti, che riflette il ruolo assunto dall'ISS come interlocutore negli argomenti emersi in relazione al quadro pandemico durante il

corso della sua durata. Solo a titolo di esempio, durante la “fase 2” l’ISS ha fornito indicazioni operative sulle riaperture delle attività commerciali e turistiche e la gestione di casi e focolai di SARS-CoV-2 nelle scuole e nei servizi educativi dell’infanzia. Dal 9 aprile al 27 maggio 2020 sono stati inoltre pubblicati 8 bollettini bibliografici “COVID Contents”, destinati all’aggiornamento scientifico degli operatori sanitari.

### 3.1.3 • Altre attività di contrasto alla pandemia

A fronte del decreto-legge n. 9 del 2 marzo 2020, l’ISS ha provveduto a valutare le mascherine prive del marchio CE (art 34, comma 3), svolgendo sia attività ai sensi dell’art. 34 comma 3, sia attività di validazione in deroga (Gruppo di Lavoro Dispositivi Medici).

Il 25 marzo, l’ISS ha avviato uno studio nazionale, prospettico, *population-based* sull’infezione da SARS-CoV-2 in gravidanza, parto e puerperio in tutti i punti nascita del Paese.

Il 14 aprile, l’ISS ha avviato una indagine sulla mortalità in relazione a COVID-19 nelle RSA (Residenze Sanitarie Assistenziali).

Insieme ad AIFA, l’ISS ha promosso uno studio nazionale per valutare l’efficacia della somministrazione precoce di plasma ottenuto da pazienti convalescenti da COVID-19, autorizzato nel mese di maggio.

Insieme a ISTAT, nel corso del 2020 l’ISS ha redatto quattro rapporti sull’“Impatto dell’epidemia COVID-19 sulla mortalità totale della popolazione residente”.

In collaborazione con INAIL, sono stati pubblicati documenti tecnici congiunti inerenti protocolli di gestione del rischio di contagio da SARS-CoV-2 nei diversi ambiti lavorativi, dalle attività ricreative di balneazione e in spiaggia, alla ristorazione, al settore della cura alla persona, al trasporto pubblico locale in relazione alla ripresa del pendolarismo (aprile 2020) e alla riapertura delle scuole (dicembre 2020). Sono state inoltre prodotte note tecniche sui test di laboratorio per SARS-CoV-2 e loro uso in sanità pubblica (ISS, Ministero della Salute, Comitato Tecnico Scientifico, Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome, Consiglio Superiore di Sanità, FNOMCEO, INMI Lazzaro Spallanzani, WHO) e all’esecuzione dei test diagnostici presso studi dei Medici di Medicina Generale e Pediatri di Libera Scelta (ISS, INAIL, FNOMCEO, Ministero della Salute).

Con il Consiglio Nazionale delle Ricerche e l’Infrastruttura di ricerca europea ELIXIR (*European Life-science Infrastructure for Biological Information*), l’ISS ha contribuito all’allestimento del portale “Italian COVID-19 Data Portal”, (<https://www.covid19dataportal.it/>), sito collegato al “COVID-19 Data Portal” voluto dalla Commissione Europea (<https://www.covid19dataportal.org/>) e lanciato nell’aprile del 2020, per raccogliere ed esporre, in modalità aperta, i dati della ricerca su SARS-CoV-2 e COVID-19.

Per la valutazione di progetti riguardanti COVID-19 provenienti dall’interno dell’ISS e da strutture esterne, il Comitato Etico si è frequentemente riunito con convocazioni straordinarie.

### 3.1.4 • Formazione e comunicazione (sito web, social media)

In tema di aggiornamento e formazione, già dal 29 gennaio 2020, l'ISS ha ospitato settimanalmente in teleconferenza i meeting scientifici "COVID-19 stato dell'arte", con approfondimenti e confronti curati dai principali esperti epidemiologi e clinici.

Tramite la piattaforma EDUISS, l'ISS ha erogato corsi in modalità formazione a distanza (FAD), diretti a tutti i professionisti sanitari e socio-sanitari, al personale scolastico e di supporto.

Una parte cospicua dell'impegno formativo del 2020 è stata rivolta all'emergenza COVID-19, con i risultati illustrati in Tabella 2.

Tabella 2. Corsi FAD sull'emergenza COVID-19 e professionisti coinvolti nel 2020

Titolo del corso	Periodo di erogazione	Utenti iscritti
Emergenza sanitaria da nuovo coronavirus SARS-CoV-2: preparazione e contrasto	28 febbraio – 28 aprile	205.515
Prevenzione e controllo delle infezioni nel contesto dell'emergenza COVID-19	30 marzo – 28 dicembre	200.000
Emergenza sanitaria COVID-19: gestione del paziente dializzato	21 aprile – 14 luglio	2.000
Emergenza epidemiologica COVID-19: elementi per il Contact Tracing (due edizioni)	28 aprile – 15 ottobre 2 novembre 2020 – 21 gennaio 2021	3.681 1.766*
Emergenza sanitaria COVID-19 e differenze di genere nella epidemiologia e nella clinica	6 agosto – 30 ottobre	1.231
Emergenza sanitaria COVID-19 e Psico-Oncologia. Competenze da integrare nella pratica clinica	30 aprile – 14 luglio	2.000
Emergenza sanitaria COVID-19: gestione dei rischi in ambito nutrizionale e alimentare	17 luglio – 21 settembre	1.624
Emergenza sanitaria COVID -19: gestione del paziente odontoiatrico	29 maggio – 27 novembre	2.000
Indicazioni operative per la gestione di casi e focolai di SARS-CoV-2 nelle scuole e nei servizi educativi dell'infanzia (per professionisti sanitari + personale scolastico ed educativo)	31 agosto – 31 dicembre	56.236
Campagna vaccinale anti COVID-19: la somministrazione in sicurezza del vaccino anti SARS-CoV-2/COVID-19	23 dicembre 2020 – 15 aprile 2021	5.430*
Esecuzione dei test diagnostici nello studio dei Pediatri di Libera Scelta e dei Medici di Medicina Generale	11 dicembre 2020 – 09 marzo 2021	102*

\*al 31/12/2020

Nel 2020 si è registrato un incremento di quasi 20 volte nel numero di utenti registrati rispetto alla media del quinquennio precedente: 570.000 utenti contro circa 30.000. La Figura 1 mostra,



invece, l'incremento del numero di professionisti sanitari che hanno completato corsi FAD dal 2014 al 2020.

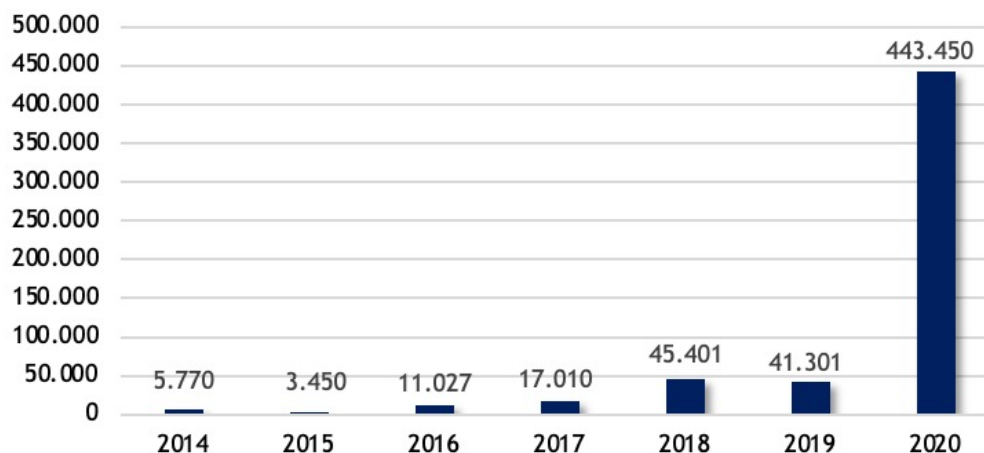


Figura 1. Numero di professionisti sanitari che hanno completato i corsi FAD dell'ISS (2014-2020)

Il Servizio Formazione ha anche realizzato 18 webinar con le Regioni, 14 webinar sulle malattie rare e 6 sulle RSA.

Negli ultimi mesi del 2020, in vista del “Vaccination Day” europeo del 27 dicembre, l'ISS è stato impegnato nella realizzazione di un corso FAD sulla piattaforma dell'Istituto per gli operatori impegnati nella campagna vaccinale contro il SARS-CoV-2. L'obiettivo generale del corso è promuovere la strategia vaccinale anti-COVID 19 nel Paese, fornendo le competenze di base, gli strumenti e i contenuti tecnico scientifici necessari per garantire tutte le fasi della campagna, inclusa la somministrazione in sicurezza dei vaccini, e contrastare l'esitazione vaccinale attraverso il coinvolgimento e la partecipazione informata del personale sanitario e sociosanitario nei confronti della popolazione.

Il rapporto con la cittadinanza più genericamente intesa si è invece articolato grazie ai canali dedicati all'informazione. Sin dall'inizio dell'epidemia sono state infatti garantite l'informazione e il contrasto alle *fake news* attraverso un'attività redazionale che ha compreso oltre 100 primi piani, più di trenta comunicati stampa, cinquanta FAQ (*Frequently Asked Questions*) e 9 conferenze stampa. La copertura mediatica dell'ISS è stata ragguardevole, sia sui media tradizionali (oltre 76.000 tra citazioni e interviste a Presidente ed Esperti) sia sui social media (oltre 48.000 follower per il profilo Twitter ISS).

Quali indicatori quantitativi della vitalità comunicativa dell'Istituto, si pensi al “restyling” del sito web e ai volumi di attività dispiegate sui social media:

- Il nuovo sito istituzionale, online dal 5 marzo 2020, è stato ridisegnato in un'ottica di maggiore fruibilità e chiarezza. Da quella data a oggi sono stati raggiunti più di 5 milioni di nuovi utenti, per un totale di 17 milioni di visualizzazioni di pagina.
- Su Twitter, i follower dell'account @istsupsan sono aumentati di oltre 12 volte, passando dai 5.000 di marzo ai 63.000 di dicembre. Il 10 novembre sono stati aperti account su Facebook (<https://www.facebook.com/ISS.social>), con oltre 10.500 follower e Instagram ([https://www.instagram.com/iss\\_social/](https://www.instagram.com/iss_social/)), con oltre 2.500 follower.

### 3.2 • Le attività ordinarie

Il forte impegno dell'ISS sul fronte COVID-19 non ha tuttavia impedito lo svolgimento delle attività ordinarie, nel pieno rispetto dei protocolli di sicurezza e servendosi quando appropriato degli strumenti di lavoro agile.

Uno degli elementi di novità della programmazione a partire dal 2020 è rappresentato dall'aggregazione in macro-aree di attività dell'ISS.

Nel triennio 2017-2019, le attività previste dell'Istituto erano organizzate in 16 macro-aree, che coinvolgevano una o più strutture organizzative. Tale modello è stato oggetto di revisione, in un'ottica di maggiore integrazione e complementarità delle competenze, tenendo conto delle sfide e delle priorità tracciate dal quadro nazionale e internazionale già delineato, e secondo una visione volta al superamento dei "silos" interni – direzione anticipata negli indirizzi pluriennali approvati nell'ottobre 2019.

Questo processo, che ha coinvolto tutti i responsabili delle strutture tecnico-scientifiche dell'ISS, ha portato all'identificazione di 7 macro-aree (Figura 2).

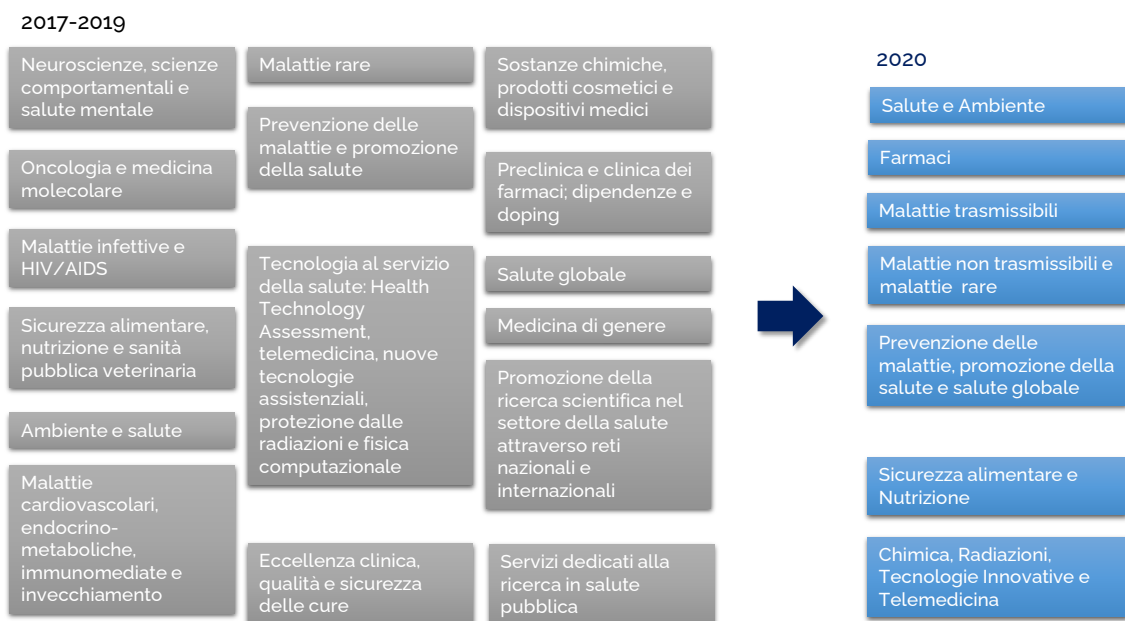


Figura 2. La riorganizzazione delle macro-aree di attività dell'ISS

Le macro-aree includono le attività istituzionali, la ricerca scientifica e le attività di formazione, informazione e divulgazione (terza missione), in coerenza con le linee guida per la valutazione degli enti pubblici di ricerca, approvate da ANVUR (Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca) nel giugno 2017, nell'ambito del decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 218, e in conformità all'atto di indirizzo del Ministro della Salute del 29 dicembre 2017.

### 3.2.1 • Finanziamenti e accordi di collaborazione

Nel 2020 l’Istituto ha stipulato 167 convenzioni con contributo per un totale di 37,8 milioni di euro, un dato in leggera crescita rispetto alla media del triennio precedente (36,4 milioni di euro). Tra gli enti finanziatori, il Ministero della Salute e la Commissione Europea risultano i finanziatori più importanti, rappresentando insieme il 75% dei finanziamenti (rispettivamente 64% e 11%). Enti di Ricerca, Agenzie nazionali e internazionali, Fondazioni, Regioni contribuiscono per circa il 20% dei finanziamenti, mentre il 4% è riferibile a donazioni connesse con COVID-19 e circa l’1% a finanziamenti di privati.

Sono stati inoltre stipulati 77 accordi di collaborazione scientifica, senza finanziamento, con enti pubblici di ricerca, regioni, università, Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS), società scientifiche, enti e agenzie nazionali e estere.

### 3.2.2 • Ricerca e innovazione

Le attività di ricerca dell’ISS sono state necessariamente riconfigurate per ottemperare alle restrizioni all’attività lavorativa in presenza imposte dalle misure anti-COVID-19. Nonostante ciò e nel pieno rispetto dei protocolli di sicurezza, è proseguita una parte assai cospicua dei filoni di ricerca portati avanti da ricercatrici, ricercatori e personale tecnico dell’ISS in tutti gli ambiti scientifici che coinvolgono le diverse strutture. Sono stati prioritariamente considerati i progetti con scadenze ravvicinate e quanti coinvolgessero partnership europee e internazionali.

Dei 167 finanziamenti acquisiti nel 2020, 97 sono stati ottenuti attraverso bandi su base competitiva per un totale di 13,2 milioni di euro; 9 progetti hanno riguardato ricerche direttamente legate a COVID-19. Circa il 30% del finanziamento su base competitiva è stato ricevuto dalla Commissione Europea, in leggero miglioramento rispetto al 2019 (26%). Diminuisce invece la quota del Ministero della Salute (dal 67% al 40%) e aumenta corrispondentemente dall’7% al 30% quella di altri Enti (Enti di Ricerca, Agenzie Nazionali e Internazionali, Fondazioni, Regioni; “Altro” in Figura 3).

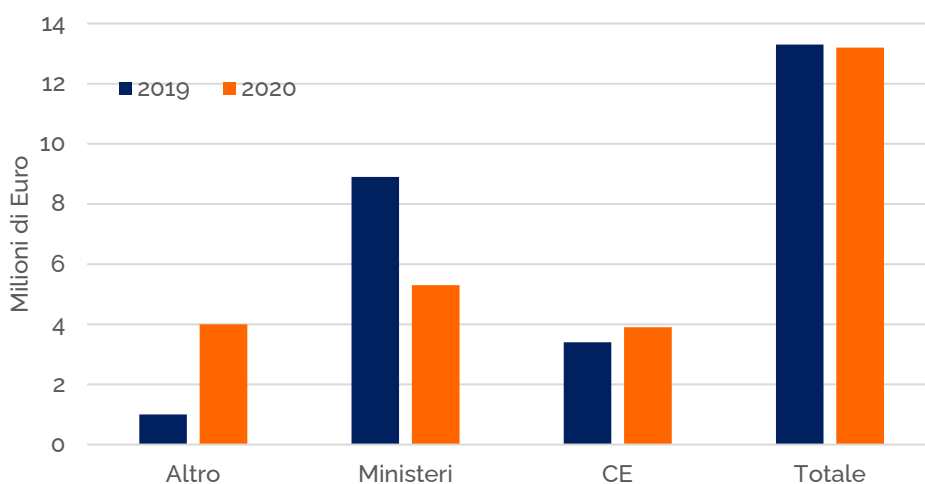


Figura 3. Distribuzione finanziamenti ottenuti su base competitiva negli anni 2019 e 2020

Le pubblicazioni a opera degli esperti ISS sono state nel 2020 oltre 1.300 (censite nell'Archivio digitale delle pubblicazioni ISS, PubLISS, che include, oltre agli articoli, monografie e rapporti tecnici) (Figura 4). Le pubblicazioni su riviste indicizzate ammontano a circa il 60% delle pubblicazioni (789 articoli e 30 lettere o editoriali), in aumento rispetto alla media del triennio precedente (730 articoli). Circa l'12% delle pubblicazioni sono riferite a tematiche inerenti a COVID-19.

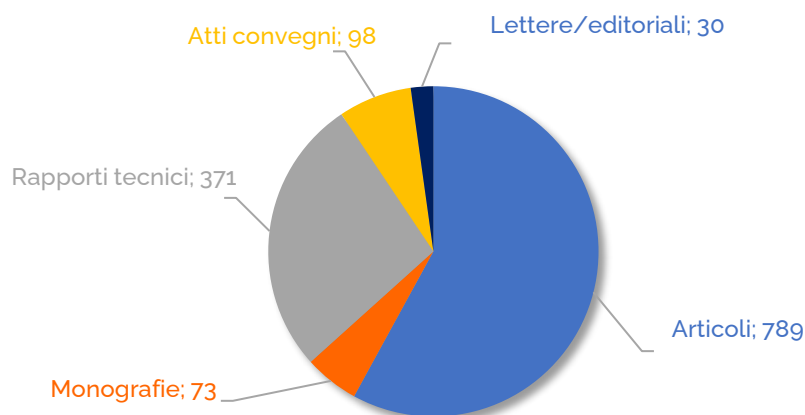


Figura 4. Numero e tipologie di pubblicazioni nel 2020

Un'analisi più approfondita della produzione scientifica per macro-area e per numero di ricercatori sarà possibile solo nei prossimi mesi, anche grazie ai dati raccolti attraverso il Sistema Informativo della Ricerca Biomedica (Workflow della Ricerca, <http://ricerca.cbim.it/index.html>) del Ministero della Salute.

Sempre nell'ambito della ricerca, il 2020 ha visto il lancio di un bando interno finanziato con il contributo 5xmille per promuovere la ricerca dei giovani ricercatori che ha permesso la selezione di due progetti nell'ambito dell'immunologia e dell'infezione da HIV-1. A fine dicembre è stato inoltre lanciato il primo bando competitivo interno dedicato ai ricercatori ISS, che hanno risposto con la sottomissione di oltre 140 progetti che saranno valutati nei primi mesi del 2021, con l'ausilio di revisori esterni, italiani e stranieri e del Comitato Scientifico dell'Ente.

Infine nel corso dell'anno, l'ISS ha attivato 56 borse di studio per futuri ricercatori e si è fatto promotore dell'attivazione di 62 convenzioni di dottorato di ricerca nei diversi settori di interesse che coinvolgono molteplici università italiane. Sono stati firmati, inoltre, accordi con Scuole di Specializzazione di 20 Atenei. L'ISS è stato incluso nella rete formativa quale struttura complementare in 17 Scuole di Specializzazione in Igiene e medicina preventiva e 27 altre Scuole comprendenti tutte le aree previste dall'ordinamento: Medica, Chirurgica e Servizi Clinici.

### 3.2.3 • Altre attività istituzionali

Le attività di controllo, valutazione e regolazione sono continuate, così come la partecipazione ai vari tavoli istituzionali nazionali e internazionali, sebbene le modalità siano state adeguate alle restrizioni dovute all'emergenza pandemica.

Tutti i Dipartimenti/Centri/Servizi, in misura maggiore o minore, erogano attività di controllo, valutazione e parere, alcune volte anche in conseguenza alla partecipazione di esperti ISS a

commissioni, gruppi di studio, gruppi di lavoro. Alle attività ordinarie effettuate dall’Istituto si sono sempre affiancati interventi di carattere straordinario legati a emergenze sanitarie, su richiesta delle amministrazioni centrali o regionali, per la messa a punto di metodi di analisi, linee guida e sistemi di sorveglianza.

Sono continuate le attività dei Sistemi di Sorveglianza e dei Registri; presso l’ISS operano infatti 48 Sistemi di Sorveglianza e 33 Registri, di cui 34 Sistemi di Sorveglianza e 22 Registri di interesse nazionale e regionale sono attribuiti all’Istituto da DPCM 3 marzo 2017 come Ente di riferimento per la loro istituzione e gestione.

I Laboratori di Riferimento europei (*European Union Reference Laboratory*, EURL) e nazionali (*National Reference Laboratory*, NRL), rappresentano un ulteriore elemento qualificante delle attività dell’ISS, svolgendo funzioni di coordinamento, armonizzazione e supporto tecnico-scientifico, rispettivamente, alla rete degli NRL degli Stati Membri e ai laboratori regionali.

Tra le attività in ambito regolatorio, si ricorda l’attività della segreteria della Commissione per la sperimentazione di clinica di Fase I, che accanto all’attività ordinaria proseguita in maniera costante e regolare, ha valutato diverse sperimentazioni da condurre in pazienti COVID-19 e ha offerto supporto tecnico-scientifico e regolatorio (anche attraverso una serie di audizioni *pre-submission* con la partecipazione di numerosi esperti dell’ISS) per lo sviluppo di nuovi farmaci, inclusi vaccini e anticorpi monoclonali. Nell’anno sono stati valutati 95 studi di Fase I e 445 emendamenti sostanziali, in linea con il triennio precedente (Figura 5 a sinistra). La Commissione e la segreteria tecnico-scientifica hanno inoltre coadiuvato AIFA alle autorizzazioni degli “Usi non ripetitivi” (art. 3, comma 2 del DM 16 gennaio 2015), rilasciando 37 pareri, in netto trend di crescita rispetto al triennio 2017-2019 (62 pareri totali).

L’ISS ha inoltre il compito di effettuare le valutazioni tecnico-scientifiche nella procedura di autorizzazione dei progetti che prevedono l’utilizzo di animali (DL.vo 26/2014, art. 31), un’attività coordinata dal Centro Nazionale Sperimentazione e benessere animale e che coinvolge oltre 120 esperti ISS afferenti a 6 Dipartimenti, 6 Centri e 2 Servizi. Nel corso del 2020 sono state effettuate 2000 valutazioni tecnico-scientifiche su 2142 richieste ricevute dal 1 gennaio al 31 dicembre 2020 (1451 relativi a nuovi progetti e 691 revisioni a progetti già autorizzati). Dal 2014 ad oggi la media annuale di valutazioni effettuate è di circa 1800 (Figura 5, a destra).

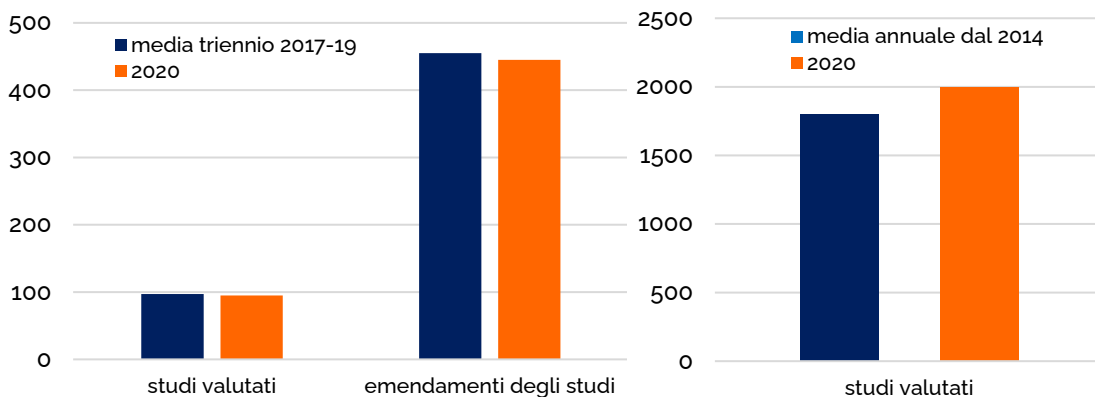


Figura 5. Numero di valutazioni degli studi di Fase I (sinistra) e dei progetti che prevedono l'utilizzo di animali (destra)

Come descritto nella sezione precedente, l'attività di formazione è stata in larga parte rivolta all'emergenza COVID-19, pur tuttavia, non limitandosi a questa: i corsi FAD non COVID – alcuni dei quali internazionali – nel 2020 sono stati 22, con un totale di quasi 75mila iscritti.

Le restrizioni dovute all'emergenza sanitaria hanno invece limitato altre importanti attività formative come quelle dedicate alla scuola (Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento), che sono state svolte solo con un programma FAD che ha coinvolto 3 scuole di Roma e provincia dedicato all'informazione scientifica contro *fake news* e bufale.

Per quanto riguarda le attività internazionali, l'ISS ha proseguito e arricchito la sua naturale interlocuzione con le istituzioni governative nazionali: Ministero della Salute, Ministero dell'Istruzione, Ministero dell'Università e della Ricerca, Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, Ministero dell'Ambiente, Ministero dei Trasporti, Ministero della Giustizia, Presidenza del Consiglio dei Ministri.

A livello UE, l'ISS ha incrementato la sua collaborazione con reti nazionali, europee e internazionali e di collegamento con le istituzioni comunitarie (Commissione Europea, Parlamento Europeo, Comitato delle Regioni, Rappresentanza Permanente d'Italia presso la UE e Consiglio-Presidenza UE). Attraverso l'ufficio a Bruxelles, ha partecipato alle attività di coordinamento del progetto europeo TO REACH (*Transfer of Organisational innovations for Resilient, Effective, Equitable, Accessible, Sustainable and Comprehensive Health Services and Systems*), al progetto europeo *Joint Action Health Equity Europe* (JAHEE) finanziato dalla Commissione Europea, e direttamente alla *European Joint Programme on Rare Diseases* (EJP-RD).

Inoltre, l'ISS ha mantenuto e sviluppato linee e contatti con i principali organismi multilaterali: CDC statunitensi, ECDC, EFSA, EMA, FAO, IARC, UNDP, WB, WHO e altre. Sono proseguiti il dialogo e gli scambi con le Università, le agenzie e le controparti tecnico-scientifiche istituzionali di Paesi dell'OCSE, con i Paesi in via di sviluppo e in transizione, le ambasciate italiane all'estero e le ambasciate estere in Italia.

La stretta collaborazione con la WHO si è realizzata anche attraverso le attività dei sei *Collaborating Centres* presenti presso l'Ente: 1) poliomielite, 2) alcol e problemi alcol-correlati, 3) salute ambientale nei siti contaminati, 4) controllo della echinococcosi in esseri umani e animali, 5) radiazioni e salute, 6) obesità infantile; e tramite il *Documentation Centre* dedicato alla documentazione scientifica.

Nell'ambito del G20, l'ISS ha operato per promuovere una iniziativa di condivisione di esperienze formative destinate ai *Public Health Officers* dei Paesi membri, in preparazione del *First Health Working Group* (26-27 gennaio 2021). Inoltre, l'ISS ha preso parte alle attività della rete internazionale IANPHI (*International Association of National Public Health Institutes*) e al 16esimo World Congress on Public Health, svoltosi a Roma in modalità virtuale (12-17 ottobre 2020).

Nel rispetto delle linee programmatiche pianificate nel triennio precedente, pur nel contesto della pandemia, l'attività internazionale dell'ISS è proseguita a pieno regime utilizzando canali telematici e tecnologie virtuali. Tali attività hanno coinvolto le seguenti aree: Balcani e Caucaso, Eurasia e Asia, Vicino e Medio Oriente, USA e Canada, America latina e Africa. Nello specifico, si sottolineano l'iniziativa della Presidenza ISS *RicercaItaliaAfrica*, e l'organizzazione della conferenza scientifica internazionale "From 50 years of a malaria-free Italy towards a malaria-free world", tenutasi in ISS in modalità virtuale (24 novembre 2020).

### 3.2.4 • Attività per il funzionamento dell'Ente

Nel corso dell'esercizio finanziario 2020 sono state adoperate le seguenti misure relative alla nuova organizzazione del lavoro, dettate prima dall'impellenza di gestire l'emergenza pandemica, poi estese al fine di consentire una migliore fruizione degli ambienti di lavoro:

- utilizzo del lavoro in modalità agile, per tutte quelle attività suscettibili di efficace realizzazione a distanza in applicazione alla mappatura delle attività ex art. 263 del decreto Rilancio;
- blocco delle attività convegnistiche, delle riunioni e dei corsi in presenza e utilizzo di piattaforme web di videoconferenza per attività a distanza;
- possibile utilizzo della turnazione in modalità organizzativa verticale;
- contenimento delle missioni, autorizzabili per i soli casi di estrema necessità e non rinviabili;
- riorganizzazione delle funzioni operative per ridurre gli spostamenti interni del personale, limitandoli al minimo indispensabile.

Dal punto di vista logistico-informatico l'ISS ha dato avvio ad alcune operazioni di rinnovamento impiantistico, di sviluppo informatico (sia dal punto di vista tecnico che della sicurezza), di miglioramento della struttura tecnico-amministrativa attraverso il suo potenziamento (controllo di gestione, privacy, conflitto di interessi, sicurezza sul lavoro) traghettando la tecno-struttura verso una trasformazione digitale (anche in ottemperanza alle indicazioni della Funzione Pubblica). Tali operazioni verranno riprese successivamente nel Capitolo 5 sul contesto interno.

Inoltre, è stato adottato in prova a ottobre il "Regolamento per la gestione dei conflitti di interesse", disponibile sul sito istituzionale, e sono stati redatti due documenti di indirizzo, di prossima pubblicazione: il "Regolamento per l'attivazione e gestione borse di studio e dottorati presso l'ISS" e il documento "Policy sulla gestione dei risultati della ricerca (pubblicazioni e dati) prodotti in ISS".

In materia di pari opportunità, contrasto al mobbing e promozione del benessere, nel corso del 2020 il neominato Comitato Unico di Garanzia si è riunito 8 volte, ha adottato il proprio regolamento, ha predisposto una prima versione del piano triennale delle azioni positive, ha attivato il proprio sito web, ha interagito con l'amministrazione riguardo al regolamento sullo smart working e al bilancio di genere, e ha svolto un evento sulle opportunità e le possibili nuove disuguaglianze associate allo smart working.

## 4 • Strategie e obiettivi generali dell'Ente

---

### 4.1 • Macro-obiettivo 1.

#### Ente in continua evoluzione per rispondere alle sfide di sanità pubblica presenti e future

L'Istituto opera per rispondere alle sfide della necessaria evoluzione dell'SSN fornendo evidenze scientifiche e proposte innovative, secondo obiettivi generali triennali, definiti in base al quadro nazionale e internazionale e nell'ambito delle 7 macro-aree descritte.

Gli obiettivi generali triennali includono:

- aumentare le conoscenze scientifiche per l'ottimizzazione dei percorsi di prevenzione, diagnosi e intervento;
- sostenere la prevenzione delle malattie e la promozione della salute;
- condurre attività di ricerca e intervento a sostegno delle organizzazioni e dei professionisti sanitari;
- valutare con logica multidimensionale e promuovere tecnologie innovative, interventi di eHealth e telemedicina, e implementare le tecniche di *Health Technology Assessment* (HTA) per dispositivi medici, software e robotica;
- valutare con logica multidimensionale e promuovere l'ISS come centro di connessione nazionale e internazionale per lo sviluppo e l'implementazione di strategie di *One Health* con un approccio interdisciplinare e intersettoriale;
- promuovere la capacità dell'ISS quale punto di riferimento per la *preparedness* (*early detection and response*) alle minacce alla salute (oltre a SARS-CoV-2 ad esempio zoonosi emergenti e ri-emergenti) e nelle politiche di controllo valorizzando strategie interdisciplinari e intersettoriali di *One Health* per il supporto all'SSN in un quadro di collaborazione internazionale;
- realizzare attività progettuali di sorveglianza degli episodi di esposizione a prodotti pericolosi, implementazione Rete tra ISS, Ministero della Salute e Centri Antiveneni (CAV).

Inevitabilmente, alla luce della esperienza maturata nel contesto della pandemia da COVID-19, il ruolo dell'ISS nella *preparedness* e nel supporto tecnico-scientifico in tutti i settori di competenza durante le crisi di sanità pubblica diventa un ulteriore elemento caratterizzante il triennio preso in considerazione da questo documento.

Per la realizzazione degli obiettivi generali descritti, si è puntato a rendere la struttura organizzativa più solida e moderna grazie all'aggiornamento dell'organizzazione interna, da perseguirsi anche attuando una manutenzione straordinaria dello Statuto e del Regolamento di Organizzazione e Funzionamento (ROF) e successivi regolamenti, oltre che a un adeguamento e rafforzamento delle infrastrutture tecnico-gestionali dell'Istituto. Nel triennio si è previsto di perseguire: la programmazione, gestione e valorizzazione delle risorse umane quale fulcro strategico nella realizzazione degli obiettivi dell'Ente, anche in relazione alle nuove modalità di lavoro, alle nuove competenze e alla promozione delle pari opportunità; l'incremento



dell'efficienza dell'Ente rafforzando il ciclo programmazione, implementazione, monitoraggio, valutazione; lo sviluppo e messa a regime degli strumenti per il controllo di gestione e per il ciclo della performance; la reingegnerizzazione dei processi in funzione della trasformazione digitale, anche attraverso l'adozione di procedure standard; la diffusione della cultura della qualità; il mantenimento di elevati standard di sicurezza; l'aggiornamento e il potenziamento dell'infrastruttura strumentale ed edile impiantistica dell'Istituto. Tali obiettivi verranno ripresi nel capitolo dedicato allo sviluppo del contesto interno.

## 4.2 • Macro-obiettivo 2. Snodo strategico per la ricerca italiana nel campo della salute

La ricerca scientifica ai fini della promozione e tutela della salute pubblica è compito fondamentale dell'ISS. Negli anni, ha rappresentato un impegno costante e centrale nell'azione dell'Istituto, che riconosce la ricerca scientifica quale attività indispensabile per fornire supporto decisionale e operativo nell'ambito della realtà sanitaria del Paese.

La politica della ricerca dell'Istituto si ispira ai principi della Carta europea dei ricercatori, che sancisce il riconoscimento della professione del ricercatore, l'importanza di un ambiente di ricerca stimolante, la flessibilità e al contempo stabilità delle condizioni di lavoro, possibilità di sviluppo professionale nonché un salario e delle misure di previdenza sociale adeguate.

L'ISS promuove inoltre i principi dell'integrità della ricerca e favorisce la comunicazione e lo scambio dei risultati, al fine di estenderne la visibilità e l'impatto presso l'intera comunità scientifica in ottica "open science". Nel 2020 è stato messo a punto l'archivio digitale istituzionale PublISS, basato sul programma open source DSpace, con la funzione di deposito e libero accesso alla produzione scientifica interna, nel rispetto dei principi riassunti nell'acronimo "FAIR" (*Findable, Accessible, Interoperable, Reproducible*), promossi dallo *European Open Science Cloud* (EOSC), e dell'integrità dei dati della ricerca. L'iniziativa rappresenta un importante passaggio del percorso che l'ISS ha intrapreso a partire dal 2008, e che troverà piena espressione nella policy sulla gestione dei risultati della ricerca (pubblicazioni scientifiche e dati), che si prevede di adottare e rendere pubblica entro il 2021.

L'ISS, inoltre, promuove l'applicazione del "principio delle 3R" (*Replacement, Reduction, Refinement*) nelle attività di ricerca e di controllo favorendo lo sviluppo di tutti quei metodi che consentono di sostituire l'utilizzo di animali nella sperimentazione e, ove questo non sia possibile, di ridurne il numero e massimizzarne il benessere.

La promozione della ricerca scientifica rappresenta dunque un elemento essenziale di questo Piano di programmazione, da realizzare attraverso obiettivi generali quali:

- programmi dedicati alla valorizzazione del personale ISS, anche attraverso reti collaborative;
- azioni dedicate ai giovani ricercatori;
- aggiornamento e potenziamento dell'infrastruttura strumentale e informatica dell'Istituto;
- sviluppo di attività di supporto per la ricerca nazionale e internazionale;
- valorizzazione dei prodotti della ricerca attraverso il trasferimento tecnologico.

L'attività di ricerca del triennio è orientata su temi principali, coerenti con le sfide individuate dai documenti di riferimento internazionali e nazionali, negli ambiti definiti dalle 7 macro-aree di attività dell'Istituto. All'interno di questa impostazione generale nel triennio ci sarà un impegno supplementare trasversale alle 7 macro-aree in risposta alla sfida della pandemia SARS-CoV-2:

- *Salute e ambiente*: la macro-area include studi sulla caratterizzazione dell'esposizione a fattori di rischio in varie matrici ambientali e in relazione ad ambienti di vita e attività antropiche e sugli impatti sulla salute associati a rischi ambientali e climatici. Le aree di intervento si estendono dalla qualità dell'aria indoor/outdoor, alle risorse idriche/ciclo idrico integrato, a suolo/rifiuti, alla valutazione di rischio tossicologico e alla ricerca e sorveglianza epidemiologica sugli effetti e l'impatto di fattori di rischio ambientali/ sociali sulle popolazioni. In questo contesto si evidenzia la gestione del centro collaborativo WHO (*WHO Collaborating Centre for Environmental Health in Contaminated Sites*) con attività di raccordo fra ISS, Ministero della Salute, Ministero dell'Ambiente, Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA), Sistema Nazionale Protezione Ambiente (SNPA) e WHO in materia salute e siti contaminati.
- *Farmaci*: le attività della macro-area hanno l'obiettivo di favorire lo sviluppo di nuovi approcci terapeutici per le malattie umane attraverso la ricerca farmacologica e studi di terapia sperimentale; lo sviluppo, messa a punto, e applicazione di metodi analitici per la qualità dei farmaci; la valutazione dell'appropriatezza d'uso dei farmaci nella fase post-marketing e sorveglianza della sicurezza di farmaci, vaccini e sostanze di origine naturale; la valutazione preclinica e clinica dei farmaci ai fini dell'autorizzazione degli studi registrativi e dell'approvazione regolatoria. Questa attività, oltre alla focalizzazione sul farmaco umano, verrà rafforzata anche rispetto alla collaborazione con il Ministero della Salute per il farmaco veterinario.
- *Malattie trasmissibili*: la macro-area include ricerca di base, clinica, traslazionale e di sanità pubblica nel settore delle malattie infettive, dovute a virus, batteri, miceti, parassiti e prioni, inclusi HIV/AIDS e altri patogeni emergenti. La persistenza della pandemia sostenuta da SARS-CoV-2 richiederà un continuo sforzo di ricerca su diversi versanti e questo sforzo andrà ad inserirsi in un approccio più generale che vede come oggetto di studio i meccanismi di patogenesi delle malattie infettive attraverso l'impiego di modelli in vivo, in vitro ed ex vivo; l'attività antimicrobica di farmaci/molecole attraverso lo sviluppo e/o riformulazione di molecole; lo sviluppo di nuovi vaccini attraverso la ricerca di nuovi antigeni, modelli vaccinali (a subunità, DNA, mRNA), adiuvanti e vie di somministrazione per la profilassi di malattie infettive in test preclinici in vivo e in vitro di immunogenicità ed efficacia.
- *Malattie non trasmissibili e malattie rare*. Gli studi sono rivolti alle cause genetiche e ambientali, ai meccanismi fisiopatologici, alla prevenzione, alla diagnosi e al trattamento delle malattie non trasmissibili, incluse malattie rare e anomalie congenite, con attenzione anche al genere, al contrasto delle disuguaglianze, alla prospettiva *life-course* e alla medicina rigenerativa. Le attività includono: ricerca in oncologia e medicina molecolare; salute e genere; biomarcatori e meccanismi biologici delle principali malattie cardiovascolari ed endocrino- metaboliche; invecchiamento e fenomeni di fragilità e multimorbilità; malattie rare, malattie rare senza diagnosi e anomalie congenite; ricerca sulle malattie neurodegenerative, incluse le demenze, e le malattie demielinizzanti; ricerca

sulle basi biologiche, trattamento e prevenzione dei disturbi mentali e comportamentali e patologie associate.

- *Prevenzione delle malattie, promozione della salute e salute globale*: Gli studi includono ricerche sulla prevenzione di malattie, mortalità ed eventi sfavorevoli attraverso studi epidemiologici descrittivi e analitici, anche su target specifici di popolazione o affetti da patologie; lo sviluppo e valutazione di attività che promuovono la salute in vari scenari, a livello di singoli o di gruppi, anche riguardo alle dipendenze comportamentali e da sostanze; ricerche per il miglioramento dei sistemi sanitari, della qualità e sicurezza delle cure, anche nel settore di trasfusioni e donazioni/trapianto di organi, tessuti e cellule; ricerca orientata al miglioramento della salute nei Paesi economicamente sviluppati e non, per contrastare le disuguaglianze nell'accesso alle cure; ricerche su *health literacy* della popolazione e sviluppo di azioni per un suo miglioramento; ricerche e analisi per lo sviluppo e la disseminazione di principi, standard e processi per un miglioramento, anche sotto il profilo etico, della qualità e dell'impatto della ricerca.
- *Sicurezza alimentare e nutrizione*: le attività di ricerca sono volte ad assicurare la salubrità degli alimenti e l'adozione di appropriati stili alimentari, attraverso ricerche su sicurezza chimica e microbiologica degli alimenti e loro effetti sulla salute umana; epidemiologia e valutazione del rischio in sicurezza alimentare ed esposizione umana; attività a supporto delle indagini nelle emergenze alimentari; effetti metabolici e sulla salute dei diversi stili alimentari; strategie nutrizionali per la prevenzione di sovrappeso e obesità, anche in ottica di genere; allergie e intolleranze alimentari; trial clinici e preclinici di intervento nutrizionale.
- *Chimica, radiazioni, tecnologie innovative e telemedicina*: la macro-area raggruppa ricerche per la tutela e il miglioramento della salute attraverso l'analisi e la riduzione dei rischi chimici e da radiazioni, per lo sviluppo e l'uso scientificamente validato di innovazioni tecnologiche e terapie innovative facenti uso di biomateriali, nanotecnologie e sostanze di origine naturale, anche mediante strumenti di valutazione multidimensionale tramite attività di HTA, da considerarsi legate alla generazione di evidenze scientifiche mediante metodologie e approcci innovativi (quali Big Data, tecnologie digitali, scienze "omiche"). Ciò avviene tramite la partecipazione a progetti di ricerca istituzionali e finalizzati nell'ambito di programmi europei (es. Horizon). Include studi per lo sviluppo di metodi di caratterizzazione di sostanze chimiche e dispositivi medici; per la protezione da radiazioni ionizzanti e non ionizzanti e per l'ottimizzazione degli usi medici delle radiazioni; per la validazione clinica e la valutazione di impatto multidimensionale a supporto della governance dei sistemi sanitari e dei servizi assistenziali con tecnologie digitali; per l'uso di Big Data e Intelligenza Artificiale in metodologia diagnostica; per lo sviluppo di strumenti bioinformatici, biostatistici e fisico-computazionali; per l'avanzamento di metodologie, procedure e sviluppo tecnologico della grande strumentazione scientifica di supporto alla ricerca; per l'Assicurazione di Qualità; per la realizzazione di laboratori tematici per dispositivi Medici, ai fini sia di ricerca che di supporto alla vigilanza; per l'uso adeguato delle tecnologie a supporto della fragilità e disabilità.

Inoltre, l'ISS ritiene strategico promuovere iniziative di ricerca trasversali alle macro-aree, tra cui, ad esempio, l'iniziativa *RicercaItaliaAfrica* con gli obiettivi di: creare una rete stabile e sostenibile della ricerca per la salute in collaborazione tra Italia e Africa; armonizzare, orientare

e incrementare il sostegno pubblico italiano in questo campo; collegare la ricerca italiana per la salute con agenzie, istituzioni e iniziative internazionali per allinearne le attività con gli obiettivi dello sviluppo sostenibile.

Al fine di promuovere la ricerca biomedica nazionale e internazionale, l'ISS continuerà a sostenere le attività delle tre grandi infrastrutture di ricerca europee nel campo delle Scienze Biomediche e della Salute che si collocano nel quadro definito con lo strumento dello *European Research Infrastructure Consortium* (ERIC) e al cui disegno e creazione l'ISS ha contribuito sin dal 2008: la *European Advanced Translational Research Infrastructure in Medicine* (EATRIS), lo *European Clinical Research Infrastructures Network* (ECRIN), e la *Biobanking and Biomolecular Resources Research Infrastructure* (BBMRI). Ciò, anche rappresentando il Paese negli organi di governo dei consorzi europei, in sinergia con il Ministero della Salute e il Ministero della Ricerca (<https://www.iss.it/reti-internazionali>). Grazie al consorzio ERIC, la Commissione Europea intende, con l'aiuto degli Stati membri, sviluppare infrastrutture utili al miglioramento della ricerca in specifici settori non realizzabili e sostenibili dal singolo Stato membro, competitive e in grado di attuare efficacemente i programmi comunitari di ricerca e sviluppo tecnologico.

Nell'ambito delle Infrastrutture di Ricerca europea, l'ISS partecipa a ELIXIR per analisi di dati ad alta intensità nel campo delle "scienze della vita" ([www.elixir-europe.org](http://www.elixir-europe.org), <https://elixir-italy.org/>), e a METROFOOD, nata per armonizzare la ricerca scientifica nel campo della qualità e sicurezza alimentare e promuovere la metrologia per alimenti e nutrizione (<https://www.metrofood.eu/>).

Infine, si ritiene prioritario lo sviluppo di attività di supporto per la ricerca nazionale e internazionale, attraverso il rafforzamento e la ridefinizione organizzativa delle strutture quali il Servizio tecnico scientifico per il Coordinamento e supporto alla ricerca, l'ufficio a Bruxelles e il Servizio tecnico scientifico Grant Office e Technology Transfer.

In questo contesto, un'ulteriore area di intervento prioritaria è quella volta a favorire la cultura del trasferimento tecnologico e sensibilizzare i ricercatori verso la valorizzazione del proprio *know how* scientifico. L'ottica da parte dell'Ente di ricerca di tutelare la proprietà intellettuale e quella brevettuale ha un valore nel salvaguardare l'investimento realizzato nell'attività di ricerca e scoperta scientifica.

Attualmente, l'ISS è titolare o co-titolare di 68 famiglie di brevetti per un totale di 210 domande prodotte. Di questi, l'ISS detiene una quota uguale o superiore al 50% in 63 famiglie brevettuali (dati aggiornati ad agosto 2020). La necessità di una attività di formazione rivolta ai ricercatori con la finalità di contribuire alla valorizzazione, comunicazione e tutela dei risultati della ricerca è stata riconosciuta anche dal Ministero della Salute che, tra le altre iniziative, ha avviato dal 2017 un programma di formazione denominato *TT School* che si ripete con cadenza annuale.

Sempre nell'ambito della valorizzazione del trasferimento tecnologico, A\_IATRIS, la rete nazionale dell'infrastruttura di ricerca europea per la ricerca traslazionale EATRIS, ha sviluppato un programma di "workshop itinerante" con l'obiettivo di fornire al maggior numero di ricercatori degli Istituti della rete A\_IATRIS, incluso l'ISS, le conoscenze di base necessarie a riconoscere, tutelare e valorizzare i risultati della propria ricerca.

### 4.3 • Macro-obiettivo 3. Nodo essenziale nelle reti della sanità pubblica italiana, europea e internazionale

L'ISS opera per promuovere la tutela della salute pubblica anche a livello europeo e internazionale, contribuendo allo sviluppo di strategie di sanità pubblica nazionale e internazionale e ricerca biomedica attraverso reti, partenariati nazionali e internazionali. In particolare, negli ultimi anni l'ISS ha incrementato la sua collaborazione con reti nazionali, europee e internazionali e con le istituzioni comunitarie (Commissione Europea, Parlamento Europeo, Comitato delle Regioni, Rappresentanza Permanente d'Italia presso la UE e Consiglio-Presidenza UE), con organismi internazionali quali G20 e OCSE, diventando un attore dinamico nello scenario comunitario e internazionale.

Tale impegno si conferma per il triennio 2021-2023.

A livello nazionale e internazionale si prevede:

- il coordinamento e/o la partecipazione a gruppi di lavoro interdisciplinari per la definizione di politiche nazionali strategiche per la promozione dello sviluppo e della salute psico-fisica in tutte le età della vita, anche in supporto alle attività delle Amministrazioni Centrali (Ministeri, Conferenza Stato/Regioni) delle Regioni e delle istituzioni locali;
- la realizzazione di attività progettuali, di coordinamento, formazione e vigilanza, a supporto delle Regioni, ai fini dell'adeguamento dei Sistemi di gestione per la qualità nelle Strutture trasfusionali e del loro allineamento alla normativa nazionale ed europea;
- la creazione di una rete di collaborazione tra le istituzioni centrali, come il Ministero della Salute e l'ISS, e i referenti regionali, con il coordinamento del Centro di Riferimento di Medicina di Genere per l'applicazione della Legge 3/2018 (Piano per l'applicazione e la diffusione della Medicina di Genere);
- la realizzazione di attività progettuali e di formazione nell'ambito della rete assistenziale dei pazienti affetti da malattie ematologiche congenite e delle reti nazionali del trapianto emopoietico, delle banche per la conservazione di sangue da cordone ombelicale e delle terapie cellulari innovative;
- la realizzazione di attività progettuali, di sorveglianza, formazione e informazione nell'ambito della Rete nazionale delle malattie rare; partecipazione dell'ISS alle attività e comitati della Commissione Europea per il coordinamento delle Reti di riferimento europee
- il rafforzamento del ruolo di coordinamento delle reti nazionali e internazionali in sicurezza alimentare e sanità pubblica veterinaria, attraverso la definizione di un assetto organizzativo integrato per le strutture dell'ISS chiamate a compiti di coordinamento, in particolare i Laboratori di Riferimento Nazionali (NRL) ed Europei (EURL);
- l'attività di coordinamento di Gruppi di Studio Multidisciplinari per l'Assicurazione di Qualità nelle Scienze Radiologiche (Radioterapia, Radiodiagnostica, Radiologia Interventistica, Medicina Nucleare) che vede coinvolte tutte le Associazioni Scientifiche e Professionali operative nel settore e tutti gli IRCCS e le Strutture del Servizio Sanitario Nazionale;

- l'attività di coordinamento della Rete dei laboratori di controllo dei prodotti chimici e supporto alle Regioni/PA e Ministero della Salute per la programmazione del Piano Nazionale annuale di Controllo per la vigilanza su territorio nazionale;
- l'implementazione e lo sviluppo di efficaci sistemi di sorveglianza integrati (microbiologici, epidemiologici, genomici) delle principali malattie infettive che minacciano la salute pubblica anche a partire dalla esperienza positiva che si è strutturata in risposta alla pandemia SARS-COV-2. Tali sistemi, per essere capillari ed esaustivi, vanno basati su reti di laboratori di microbiologia e affiancati da reti di medici sentinella, con raccolta di dati clinici e di laboratorio. A tal fine, verrà ulteriormente rafforzata ed estesa la piattaforma IRIDA-ARIES per la raccolta, l'analisi e la condivisione (tra livello regionale, nazionale ed europeo) dei dati di genomica dei microrganismi di interesse in sanità pubblica, incluso SARS-CoV-2. L'azione dell'ISS è volta ad allinearsi ai sistemi di sorveglianza comunitari, alimentando le reti europee e internazionali (ECDC, WHO ecc.), sulla scorta dell'esperienza maturata nel corso della pandemia da COVID-19;
- la promozione di un approccio integrato multisettoriale e transfrontaliero alle sfide globali (*Cross-border One Health*), mediante la Rete Internazionale MediLabSecure (MLS, regioni del Mediterraneo, Mar Nero, Medio Oriente e Sahel) e ricerche operative multi-Paese per il controllo delle arbovirosi, anche in relazione ai cambiamenti climatici e ambientali;
- il rafforzamento dei sistemi sanitari in Italia e nel mondo, anche con attività di cooperazione internazionale, in termini di accessibilità, appropriatezza, sicurezza e qualità delle cure e interventi preventivi;
- il rafforzamento del ruolo dell'ISS nella rete degli OCCL (*Official Cosmetics Control Laboratories*) e degli OMCL (*Official Medicines Control Laboratories*), coordinata dall'EDQM (*European Directorate for the Quality of Medicines*), a cui partecipano tutte le Autorità Nazionali che svolgono attività di controllo analitico ufficiale e che sono ispezionate periodicamente al fine di verificare l'aderenza alle norme internazionali UNI/EN/ISO 17025; l'adesione a queste norme prevede la realizzazione e il mantenimento di un sistema di qualità certificato che – garantendo la qualità delle verifiche analitiche eseguite sui farmaci controllati – realizza un sistema virtuoso a tutela della salute pubblica;
- la partecipazione all'HelpNet Steering Group per quanto riguarda la rete degli Helpdesk europei dei regolamenti su sostanze e prodotti;
- il rafforzamento del ruolo di collegamento italiano con l'ECHA, e con altre Agenzie, Authority europee e Comitati scientifici – EFSA, ECDC, EMA, EU-OSHA (*European Agency for Safety and Health at Work*), SCCS (*Scientific Committee on Consumer Safety*) –, Commissione Europea, Organismi internazionali (OCSE, ONU), Enti di normazione – UNI Ente Nazionale Italiano di Unificazione), CEN (Comitato europeo di normazione) e ISO (*International Organization for Standardization*) – ed Enti e amministrazioni nazionali, e fornendo supporto al Ministero della Salute e Regioni;
- il lancio, nell'ambito della Presidenza italiana del G20 Salute, di un'iniziativa internazionale in materia di formazione degli operatori sanitari, oggetto di un webinar dedicato a cura dell'Istituto (10 marzo 2021);
- la partecipazione a Expo Dubai da ottobre 2021 a marzo 2022 con un focus dedicato al rafforzamento dei rapporti di cooperazione scientifica internazionale, fornendo il proprio contributo di analisi sull'impatto sociale dell'innovazione tecnologica in sanità.

Anche attraverso l'ufficio a Bruxelles, l'ISS parteciperà attivamente sia alla definizione delle priorità nell'ambito salute relative al prossimo programma quadro per la ricerca e innovazione 2021-2027 "Horizon Europe", al prossimo programma di salute pubblica 2021-2027 "EU4Health", al piano *Next Generation EU*, sia alla definizione delle relative politiche sanitarie innovative in ambito di preparazione e gestione di crisi sanitarie, politiche di vaccinazione, rafforzamento di sistemi sanitari innovativi, prevenzione, gestione e trattamento del cancro, strategia farmaceutica, politiche a difesa dell'ambiente, approccio *One Health* contro la resistenza antimicrobica.

Il programma "Horizon Europe" prevede inoltre nuovi strumenti, che hanno come obiettivo comune quello di affrontare le sfide globali, in linea con gli obiettivi di sviluppo sostenibile. In particolare, i partenariati (*Partnerships*) consentiranno di combinare e coordinare un'ampia gamma di attività di ricerca e innovazione per affrontare priorità comuni congiuntamente con gli Stati membri, il settore privato, le fondazioni e altre parti interessate. Tra i partenariati proposti, di particolare interesse per la missione dell'ISS sono: l'innovazione dei sistemi sanitari; la salute globale per l'Africa; l'identificazione e la valutazione dei rischi chimici per biomonitoraggio umano; la sperimentazione clinica e preclinica. Per queste iniziative, l'ISS opererà attivamente a fianco al Ministero della salute e del MUR.

#### 4.4 • Macro-obiettivo 4. Leader autorevole e indipendente in Italia, in Europa e nel mondo

L'Ente intende rafforzare il proprio ruolo come riferimento autorevole e indipendente in Italia, in Europa e nel mondo per le attività scientifiche e di monitoraggio, regolazione, valutazione e controllo per la salute e di formazione e informazione in sanità pubblica.

Dalla sua fondazione l'Istituto svolge, oltre alle attività di ricerca precedentemente trattate, una rilevante mole di sorveglianza, regolazione, controllo, consulenza e ispezione nei vari ambiti di competenza: dalle patologie trasmissibili e non, ai settori dell'ambiente, degli alimenti, dei farmaci (medicinali, sieri e vaccini per uso umano e veterinario), delle tecnologie biomediche e dei sistemi sanitari. Alle attività ordinarie effettuate dall'Istituto si sono sempre affiancati interventi di carattere straordinario legati a emergenze sanitarie, su richiesta delle amministrazioni centrali o regionali, per la messa a punto di metodi di analisi, linee guida e sistemi di sorveglianza.

Le attività a tutela della salute pubblica che nel triennio saranno confermate e ampliate includono: il controllo e la valutazione della qualità dei farmaci (inclusi emoderivati e vaccini); i saggi biologici di sicurezza su medicinali iniettabili e dispositivi medici sterili e dei dispositivi medico-diagnostici *in vitro*; le attività di regolamentazione nel settore dei dispositivi medici, della protezione dalle radiazioni ionizzanti e non ionizzanti; la valutazione del rischio nell'ambito delle nanotecnologie impiegate in campo biomedico, della sicurezza alimentare e del farmaco veterinario; l'uso sicuro delle sostanze attraverso il coordinamento delle attività di valutazione in base al Regolamento (CE) 1907/2006 (REACH: *Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals*); controlli analitici su sostanze, miscele e articoli per la sicurezza dei prodotti di consumo e la tutela del consumatore; la Valutazione di principi attivi e prodotti biocidi, Presidi Medico Chirurgici (PMC) ai fini dell'immissione in commercio; qualità e sicurezza della donazione e trapianto di organo, tessuto e cellule – inclusa la promozione della donazione di

sangue in occasione delle giornate internazionali “World Blood Donor Day”; il monitoraggio della qualità dei test genetici e delle indagini diagnostiche e di screening neonatali (di malattie rare, metaboliche e non) ai fini della prevenzione secondaria di malattie non trasmissibili e trasmissibili.

Saranno inoltre garantiti e aggiornati sistemi di monitoraggio e sorveglianza con l’obiettivo di individuare precocemente i fenomeni potenzialmente pericolosi per la salute pubblica. Attraverso i Registri Nazionali coordinati dall’ISS, si assicurerà un sistema di monitoraggio in linea con le migliori pratiche europee, armonizzando al tempo stesso i processi sul territorio nazionale. Il coordinamento di sistemi di sorveglianza su fattori di rischio per la salute della popolazione in età infantile, adolescenziale e adulta – oltre che delle donne in gravidanza e dei neonati – continuerà nell’opera di formare e sostenere le reti dei professionisti, stimare e descrivere i fenomeni in studio attraverso la raccolta di dati di popolazione, analizzarli per produrre conoscenza utile all’azione, restituire i dati e i risultati alle regioni, diffonderli ai principali stakeholder e dare indicazioni a sostegno della prevenzione e promozione della salute anche attraverso indicatori per la valutazione dei Piani di prevenzione nazionali e regionali, per i LEA e il Nuovo Sistema di Garanzia.

Nel triennio, queste attività saranno consolidate, sviluppando e offrendo programmi e interventi di formazione e divulgazione scientifica, rivolti sia ai professionisti dell’SSN impegnati nella sorveglianza, prevenzione e promozione della salute, sia ai professionisti non sanitari impegnati nei diversi ambiti della prevenzione e promozione della salute, seguendo metodologie didattiche per adulti interattive e focalizzate alla risoluzione di casi emblematici della realtà professionale quotidiana. In riferimento ai corsi di formazione, dal 2017 l’ISS è abilitato all’erogazione di corsi rivolti al personale scolastico tramite la piattaforma SOFIA-MIUR (Decreto n. 4450 del 25 settembre 2017).

Continueranno anche le attività di sanità pubblica della rete PHACEE, nata all’interno dell’*Iniziativa Centro Europea*, che unisce stati membri della UE con quelli non appartenenti alla UE, in particolare nei Balcani, così come le attività di formazione in Salute Globale e salute dei migranti in Italia.

Oltre alla piattaforma già descritta (Macro-obiettivo 3), l’ISS parteciperà attivamente ad altre iniziative del G20 Salute, negli ambiti della *preparedness* per le emergenze di salute pubblica, anche in contesti fragili internazionali, delle strategie di *One Health* e degli SDG. Ulteriori attività di *preparedness* si inseriranno all’interno della “EU Scientific Advice Platform on COVID-19”, voluta alla fine del 2020 dalla Presidente della Commissione Europea per condividere, tra gli Stati membri, le azioni di contrasto alla pandemia, secondo la strategia denominata “A united front to beat COVID-19”.

Con la sede di Venezia dell’ufficio europeo WHO, l’ISS parteciperà alla realizzazione del documento: “The Italian Health Equity Status Report” (IHESR) sui fattori che causano le disuguaglianze in salute in Italia.

Infine, l’ISS ha tra i suoi compiti istituzionali la diffusione delle evidenze e l’informazione, rivolta sia ai cittadini che agli operatori dell’SSN e operatori in sanità pubblica. In coerenza con l’SDG 4 (Istruzione di qualità: fornire un’educazione di qualità, equa e inclusiva, e opportunità di apprendimento permanente per tutti), le attività in ambito nazionale e internazionale si realizzano attraverso vari strumenti quali: corsi residenziali e corsi a distanza (FAD) di alta formazione, siti web tematici (es. ISSalute) e attività di ricerca, quali quelle inerenti la *health literacy* della popolazione e lo sviluppo di azioni per un suo miglioramento.



Il ruolo del Servizio Formazione continuerà a essere centrale nell'offrire formazione continua in grado di rispondere adeguatamente e tempestivamente ai bisogni formativi e di aggiornamento, in coerenza con gli obiettivi di salute emergenti a livello nazionale e internazionale. Il continuo aggiornamento delle infrastrutture e piattaforme informatiche garantirà le attività formative e informative.

## 4.5 • Macro-obiettivo 5. Organizzazione aperta ai cittadini, enti, istituzioni italiane e internazionali

L'Istituto offre servizi diretti ai cittadini, alle istituzioni italiane e internazionali e in generale a tutti i portatori di interesse (stakeholder), con azioni e iniziative anche a supporto dell'immagine dell'Italia nel mondo.

Il primo obiettivo è quello di accrescere interazione e collaborazione con i principali attori istituzionali dell'SSN, quali Ministero della Salute, Agenzie Nazionali e Regioni; con gli Enti pubblici di ricerca, anche attraverso le attività dei loro organi, quali la Consulta dei Presidenti (ConPeR) e la consulta dei Direttori Generali (CoDiGer), e con le Università. Parallelamente, l'attenzione verrà posta a contatti e sinergie, nel rispetto dei reciproci ruoli, con ordini professionali e società scientifiche.

L'ISS è sempre più impegnato a offrire ai cittadini servizi diretti e trasversali per favorire la corretta e omogenea circolazione dell'informazione e sostenerne il buon uso, orientare la cittadinanza sui percorsi di assistenza nazionali e internazionali e favorire l'adozione di stili di vita sani e di comportamenti salutari.

A questo obiettivo concorrono diversi strumenti a cui si è già fatto riferimento nel Capitolo 3 quali: i Telefoni Verdi, il Portale ISSalute, la Biblioteca e il Museo di sanità pubblica dell'ISS. Al cittadino è destinato inoltre tutto il materiale divulgativo esposto negli stand delle diverse manifestazioni culturali a cui l'Istituto partecipa.

Diretta agli operatori della comunicazione con la funzione di informare i cittadini è l'attività di relazione con i mass media che, attraverso diversi strumenti, dialoga con la stampa al fine di diffondere ai cittadini informazioni corrette su tutti i temi di competenza dell'Istituto.

Di rilievo l'impegno dell'ISS per la scuola, attraverso programmi specifici per la scuola primaria; l'offerta formativa nell'ambito dei "Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento" del Ministero dell'Istruzione; le iniziative per la "Notte europea dei ricercatori".

Nel triennio, l'Istituto intende rafforzare il proprio ruolo di organizzazione aperta a cittadini, enti e istituzioni nazionali e internazionali e in questo senso le esperienze sviluppate durante la pandemia SARS-CoV-2 rappresentano modelli interessanti da potenziare e replicare anche attraverso:

- il dialogo sistematico con gli attori istituzionali sopracitati e la partecipazione a vari "gruppi di lavoro" (*advisory board*) sulle diverse tematiche;
- l'offerta di programmi e interventi di informazione e comunicazione in grado di rispondere adeguatamente e tempestivamente ai bisogni formativi e di aggiornamento delle figure

professionali che operano in aree di promozione e tutela della salute pubblica anche attinente all'emergenza;

- incontri, azioni e programmi diretti a Regioni, Agenzie nazionali, società scientifiche, ordini professionali e associazioni di categoria, associazioni di cittadini e pazienti;
- strumenti e programmi di informazione e divulgazione diretti alla cittadinanza e alla scuola.

## 5 • Sviluppo del contesto interno

---

Lo sviluppo del contesto interno è un elemento centrale nella programmazione di un Ente come l'ISS, che proprio nelle risorse umane trova il fulcro della sua attività e della sua autorevolezza. Competenza, creatività, rispetto rigoroso delle metodologie, passione, però, non sono sufficienti se non accompagnati da una organizzazione capace di valorizzare al massimo le proprie risorse, rendendo snelli e tempestivi tutti i processi di supporto.

Per questo, nel triennio 2021-2023, speciale cura sarà posta a una manutenzione straordinaria dell'organizzazione interna dell'Ente, a partire dallo Statuto, dal ROF e dai regolamenti, con particolare riguardo alle trasformazioni derivanti, tra l'altro, dalla digitalizzazione dei processi. In questo contesto, parimenti, la politica delle risorse umane diviene un fondamentale *asset* che la direzione strategica è chiamata a valorizzare. Strumento importante sarà il coinvolgimento di tutte le parti interessate, ognuna nel rispetto delle proprie prerogative.

Inoltre, particolare attenzione verrà posta al ciclo delle risorse umane, dal reclutamento al potenziamento e valorizzazione delle competenze, alle progressioni di carriera, agli incentivi, e all'uscita dall'Ente, il tutto in un contesto dove la sicurezza viene sistematicamente garantita. Verranno favoriti scambi tra istituzioni nazionali e internazionali, e lo sviluppo del benessere organizzativo dovrà diventare progressivamente un elemento caratterizzante la vita di questo Istituto.

### 5.1 • Risorse strumentali

#### 5.1.1 • Benessere organizzativo

Il piano di gestione e di programmazione delle risorse umane impone – ai sensi di quanto evidenziato e in ossequio alla Direttiva 24 marzo 2004 che introduce misure per il miglioramento del benessere organizzativo nella Pubblica Amministrazione (cd. “Direttiva benessere”) – una serie di azioni, che hanno trovato accoglimento nell'apposito piano deliberato a dicembre 2019, che sinteticamente si riepilogano:

1. rilevare le opinioni dei lavoratori per valutarne e migliorare il loro benessere;
2. aumentare la motivazione dei lavoratori con incentivi, sviluppando il senso di appartenenza all'Ente, anche attraverso corsi di aggiornamento;
3. creare occasioni di confronto per migliorare i rapporti tra dirigenti e collaboratori;
4. realizzare sistemi di comunicazione interna per accrescere la cultura della partecipazione.

Con delibera n. 7 del 19 novembre 2019, il Consiglio di Amministrazione (Consiglio di Amministrazione) dell'ISS ha approvato il “Piano d'azione 2019-2020 Benessere Organizzativo e Programma integrato di promozione della salute in ISS”, come parte integrante del piano di attività dell'Istituto.

Tale piano, novità assoluta in quanto mai redatto in precedenza, intende attivare un programma pluriennale, integrato e multi-componente a sostegno della salute del personale che si articola in

specifici progetti da sviluppare e realizzare in modo graduale e sistematico, che affrontano le seguenti tematiche: *ISS plastic free*; *ISS recycling*; *ISS smoke free*; Benessere del personale; *ISS mobility*. Tali azioni sono caratterizzate da un approccio ecologico e orientato alla partecipazione attiva e inclusiva di tutte le parti interessate. Gli interventi, collegati alle azioni indicate nel Piano Nazionale della Prevenzione, si articolano a diversi livelli: delle policy; dell'ambiente lavorativo, della promozione della salute, e del contrasto ai fattori di rischio.

Per facilitare la realizzazione del piano, è stato istituito il Gruppo di Lavoro ISS Benessere (decreto del Presidente del 6 febbraio 2020), che ha portato alla realizzazione dei primi immediati interventi.

L'emergenza COVID-19, con le priorità venutesi a creare, ha ovviamente causato, e causa ancora, un ritardo nell'attuazione delle azioni programmate, determinando la necessità di riprogettare le annualità del piano mediante uno spostamento, nel triennio 2021-23, delle azioni già pianificate per le diverse aree di intervento.

In conseguenza degli effetti della pandemia nell'organizzazione del lavoro e non secondariamente sullo stress che può comportare per i lavoratori, il Gruppo di Lavoro sul benessere, il Comitato Unico di Garanzia e il Mobility Manager individueranno le necessarie azioni di rafforzamento del Piano.

## 5.1.2 • Informatica

L'ISS è dotato di un Servizio di informatica, il cui compito è di supportare ed erogare servizi *Information and Communication Technology* (ICT) per il funzionamento dell'Ente e per incentivare l'ingegnerizzazione nell'ambito del suo *core*: la ricerca scientifico-sanitaria.

Nel corso del triennio di riferimento del presente PTA, il Servizio di informatica dell'ISS persegue l'obiettivo di proseguire il percorso di rinnovamento e adeguamento infrastrutturale già avviato negli anni precedenti.

In particolare, nel 2020 l'Istituto si è dotato di un sistema professionale per l'accesso da remoto alle risorse informatiche intranet, mediante l'utilizzo di un sistema costituito da una coppia di *appliance* VPN che consente la connettività contemporanea di 1.000 utenti e può scalare in alta affidabilità fino a 2.500, consentendo una banda passante di 1 Gbit/s. Tale sistema si è dimostrato essenziale durante la pandemia per permettere al personale di continuare a svolgere le attività lavorative e di ricerca anche da remoto.

La trasformazione digitale (*Digital Transformation*) ha inaugurato una nuova cultura e nuove opportunità di sviluppo.

In tale ottica, nel triennio in esame, l'ISS sta continuando nel percorso di digitalizzazione dei processi basato sulla centralità e la condivisione delle informazioni mediante l'utilizzo di strumenti collaborativi avanzati, tra cui il cloud, con lo scopo di:

- migliorare l'efficienza amministrativa;
- semplificare l'iter approvativo;
- aumentare la trasparenza;
- ridurre tempi e costi.

A tale andamento si affiancherà il completamento del processo di dematerializzazione.

In tal senso si partirà, in fase sperimentale, col progetto pilota di profilazione e protocollazione informatizzata delle domande di partecipazione alle selezioni interne, successivamente da estendere anche ai concorsi pubblici – a tal fine si utilizzerà in riuso la piattaforma SIGLA (Sistema Informativo per la Gestione delle Linee di Attività) del Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR).

Altro elemento significativo, che costituisce matrice di sviluppo nel triennio, è la sicurezza informatica, che confluirà nella costituzione di un Security Operations Center (SOC), con il compito di monitorare e definire i processi necessari a gestire gli incidenti per assicurare un adeguato livello di resilienza dell'infrastruttura informatica dell'Ente.

### 5.1.3 • Organizzazione delle procedure amministrative volte alla loro semplificazione attraverso la trasformazione digitale

Negli ultimi anni, il nostro Paese ha accelerato alcuni processi di trasformazione e innovazione dei servizi ai cittadini e alle imprese in un'ottica di semplificazione, anche attraverso l'utilizzo di tecnologie digitali.

La trasformazione digitale dei contesti produttivi e gestionali permette di rendere il sistema più efficiente, ma soprattutto di accorciare le distanze tra Pubblica Amministrazione e utenti, oltre che facilitare l'accesso ai servizi.

La spinta verso la digitalizzazione non riguarda solo la realizzazione di infrastrutture, la diffusione di strumenti informatici a uso della Pubblica Amministrazione, ma rappresenta un nuovo modo di approcciarsi all'innovazione e all'organizzazione.

L'approccio tecnologico deve essere sostenuto e accompagnato da precise strategie mirate a cambiare i processi, i modelli e le pratiche lavorative caratterizzanti l'organizzazione, al fine di consentire una maturazione in senso digitale, trasformando la cultura, il management e l'operatività. Il primo passo è indurre una riorganizzazione, introducendo o formando professionisti con specifiche competenze tecnologiche giuridiche e organizzative.

Il percorso di digitalizzazione della Pubblica Amministrazione ha due principali norme di riferimento: il Codice dell'Amministrazione Digitale, più volte aggiornato, che viene considerato una norma di indirizzo generale, delegando alle Linee guida la regolamentazione tecnico-operativa, e il Piano triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2020-2022 approvato con DPCM 17 luglio 2020, che definisce la strategia operativa di sviluppo dell'informatica pubblica, che sarà poi aggiornato annualmente.

L'opera di diffusione dell'amministrazione digitale è proseguita con la legge 11 settembre 2020, n. 120 di conversione con modifiche del decreto-legge 16 luglio 2020, n. 76 (c.d. Decreto Semplificazioni), recante misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale.

In particolare, il prossimo Piano Triennale per l'informatica dell'ISS prevederà:

- implementazione del principio *cloud first*, sia in termini tecnologici (architetture a microsistemi ecc.), sia in termini di acquisizione dei servizi di erogazione in forma SaaS ove possibile, da preferirsi alla conduzione diretta degli applicativi;
- rispetto degli obblighi del CAD (Codice dell'Amministrazione Digitale) in materia di Open Source al fine di massimizzare il riuso del software sviluppato per conto della Pubblica Amministrazione;

- monitoraggio dei servizi attraverso Web Analytics Italia, una piattaforma nazionale open source che offre rilevazioni statistiche su indicatori utili al miglioramento continuo dell'esperienza utente;
- accesso anche attraverso SPID per i servizi rivolti al cittadino e alle aziende e, se è previsto un pagamento, dovrà essere reso disponibile anche attraverso il sistema di pagamento pagoPA;
- politica di gestione dei dati indirizzata alla condivisione tra pubbliche amministrazioni per finalità istituzionali, e riutilizzo dei dati per finalità commerciali e non, secondo il paradigma degli Open Data;
- percorso di accreditamento presso AGID (Agenzia per l'Italia Digitale) come infrastruttura di Data Center di "Gruppo A" per verificare la fattibilità di diventare tra le infrastrutture candidabili ad essere utilizzate da parte dei PSN (Poli Strategici Nazionali);
- percorsi formativi ai dipendenti ISS su tematiche di Cyber Security Awareness, per aumentare la consapevolezza e mitigare il rischio connesso alle potenziali minacce informatiche.

L'ISS intende maturare la propria strategia digitale e consolidare la creazione di un percorso incentrato sull'adozione di soluzioni applicative funzionali alla informatizzazione delle procedure amministrative.

Il completamento del processo di dematerializzazione migliorerà la qualità del dialogo con le altre Pubbliche Amministrazioni, con gli stakeholder e con i cittadini, aumentando le performance dell'Ente.

Nel corso del triennio, proseguirà l'aggiornamento e il potenziamento dell'infrastruttura strumentale e informatica dell'ISS e l'adeguamento strutturale, con una serie di ristrutturazioni e interventi conformi alla normativa vigente.

In particolare, l'ISS si doterà di:

1. un modello di protocollazione decentrata. Tutte le strutture dell'Istituto saranno abilitate alla protocollazione decentrata delle pratiche di loro competenza;
2. una procedura informatica che consenta l'integrazione del flusso PEC di struttura con il Protocollo Centrale dell'Istituto (Numix);
3. un software che consenta l'archiviazione e l'invio della documentazione tra le strutture dell'Istituto (Modix);
4. un progressivo approccio sistematico alla trasformazione dei processi a livello di Amministrazione centrale, Dipartimenti, Centri e Servizi tecnico-scientifici;
5. un sistema di gestione per la sicurezza delle informazioni presenti nelle piattaforme informatiche dei registri e delle sorveglianze.

In fase di revisione del ROF, verrà istituito un apposito ufficio per la trasformazione al digitale, guidato dal Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD).

### 5.1.4 • Protezione dati

Nel corso del triennio in esame è prevista la conduzione delle seguenti attività finalizzate all'adempimento degli obblighi previsti dal Regolamento (UE) 2016/679:

1. Continuità nell'adozione e nell'implementazione delle misure tecniche e organizzative finalizzate a dimostrare che il trattamento dei dati è effettuato conformemente al Regolamento (UE) 2016/679 (Aggiornamento della policy privacy nella presenza su Internet, adeguamento del Registro del trattamento dei dati, implementazione del documento "Analisi dei rischi", regolamento policy interna di gestione del *data breach*, adeguamento delle clausole contrattuali da apporre, sia nei rapporti con i terzi, sia nei rapporti interni, predisposizione delle FAQ sul trattamento dei dati dell'Istituto);
2. Progettazione e attuazione di politiche adeguate in materia di protezione dei dati finalizzate all'ottenimento di:
  - a. un'analisi costante ed efficace delle attività di protezione dei dati personali condotte nell'ambito della raccolta dei dati a favore dei sistemi di sorveglianza e dei registri, sia per quelli indicati nel DPCM del 3 marzo 2017, sia per quelli la cui attuazione e gestione avviene al di fuori del citato disposto normativo;
  - b. un monitoraggio costante dei processi di management del rischio del trattamento e delle attività di trattamento dei dati personali, al fine di mantenere efficace ed efficiente la "privacy compliance" dell'Istituto rispetto alle mutevoli esigenze esistenti nel delicato contesto del campo della ricerca scientifica;
  - c. l'adozione delle misure e delle attività necessarie a dotare l'ISS di un'architettura tecnologica idonea a garantire una gestione dei sistemi utile ad assicurare la riservatezza, l'integrità e la sicurezza delle informazioni e dei dati personali raccolti in aderenza agli obiettivi dell'Ente;
3. la progettazione, l'implementazione e l'ottenimento delle certificazioni ISO/IEC 27001 in tema di gestione della sicurezza delle informazioni sotto i profili logici, fisici e organizzativi.

### 5.1.5 • Diffusione e pubblicazione di linee guida contenenti regole su trattamento, trasferimento, informativa e consenso dei dati

Saranno realizzate: una sezione dedicata alla diffusione e pubblicazione all'interno della rete Intranet dell'Istituto delle linee guida contenenti regole chiare su trattamento, trasferimento, informativa e consenso dei dati in conformità con quanto previsto in materia di *data protection* dal Regolamento UE 2016/679 (noto come GDPR, *General Data Protection Regulation*), e una nuova sezione all'interno del sito web dell'Istituto dove rendere pubbliche informazioni in materia di *data protection* (GDPR).

Nell'ambito dell'emergenza da COVID-19, compiti di sorveglianza sono stati assegnati all'ISS, che ha predisposto un documento privacy esplicativo, quale strumento per comprendere il contesto in cui avviene il trattamento dei dati personali. Tale documento potrà rappresentare un punto di riferimento per la gestione di database analoghi.

### 5.1.6 • Processo di certificazione ISO 27001

L'obiettivo sarà implementare in Istituto un sistema di gestione della sicurezza delle informazioni (*Information Security Management System*, ISMS), conforme allo standard ISO 27001. Lo standard di sicurezza informatica ISO/IEC 27001 definisce i requisiti per impostare e gestire un ISMS, e include aspetti relativi alla sicurezza logica, fisica e organizzativa.

L'organismo di certificazione rivedrà l'intera documentazione relativa all'ISMS e verificherà che i controlli elencati nell'Allegato A dello Standard siano effettivamente ed efficacemente implementati. In seguito, verranno eseguiti audit per verificare le procedure nella pratica e se l'organismo sarà soddisfatto dell'implementazione, emetterà la certificazione.

### 5.1.7 • Infrastrutture tecniche, programmazione dei relativi investimenti e logistica

Nel corso del triennio 2017-2019 è stato compiuto un importante sforzo per colmare il divario tecnologico accumulato dall'ISS nei quindici anni precedenti. Durante tale periodo, è stata rinnovata una parte importante delle grandi strumentazioni gestite centralmente dal Servizio Grandi strumentazioni e *Core facilities* (FAST), nonché di quelle in dotazione alle diverse strutture tecnico-scientifiche.

Nel triennio 2021-2023, tale rinnovamento dovrà essere continuato e completato. Ciò consentirà di raggiungere una condizione di soddisfacente funzionalità tecnologica, che dovrà poi essere conservata attraverso il periodico aggiornamento del parco strumenti e l'introduzione delle nuove piattaforme che si renderanno necessarie.

L'acquisto e la gestione delle apparecchiature tecnico-scientifiche sono stati razionalizzati e ottimizzati attraverso la creazione del Servizio FAST, che consentirà un notevole aumento della produttività degli strumenti, intesa anche in senso scientifico, e un dimezzamento dei costi di manutenzione. Gli aggiornamenti tecnologici sono sostenuti grazie al finanziamento per acquisti in conto capitale che l'Istituto riceve, con frequenza annuale, dal Ministero della Salute. È stata sviluppata una procedura che permette di utilizzare tali finanziamenti in modo coordinato ed efficiente. In sintesi, il Comitato Consultivo per le Grandi Strumentazioni (CCGS), composto dai rappresentanti di tutte le strutture tecnico-scientifiche che utilizzano grandi apparecchiature, raccoglie e discute le richieste provenienti dalle stesse strutture. Il CCGS le vaglia, ove opportuno procede ad accorpamenti, definisce una scala di priorità e trasmette l'elenco così ottenuto a una Commissione per le grandi strumentazioni nominata dal direttore generale. La Commissione stila un elenco di raccomandazioni finali e lo invia al direttore generale, che lo sottopone al Ministero della Salute.

Nel triennio 2021-2023, per gli scopi sopra descritti, saranno disponibili i finanziamenti riportati in Tabella 3.

Tabella 3. Somme in conto capitale, 2018-2021

Conto capitale	Somme in euro
2018 (residuo)	1.600.000
2019 e 2020 (erogati congiuntamente nel 2020)	3.882.000
2021 (presunto)	1.900.000
<b>Totale</b>	<b>6.282.000</b>



Una parte dei finanziamenti sarà devoluta all'acquisto di grandi strumenti gestiti dal FAST come da cronoprogramma in Tabella 4.

Tabella 4. Cronoprogramma delle installazioni di grandi strumenti gestiti dal FAST dell'ISS

Strumento	Installazione prevista
MRI 7T per piccoli animali con cryoprobe	2021
Spettrometro NMR ad alta risoluzione	2021
Spettrometro di massa Orbitrap con nanoHPLC	2021
Spettrometro di risonanza paramagnetica elettronica (EPR)	2022
Microscopio elettronico a trasmissione ad alta risoluzione	2023

I restanti finanziamenti serviranno al rinnovamento degli strumenti medi e grandi in dotazione alle singole strutture tecnico-scientifiche.

Nel 2020, l'amministrazione ha stanziato 700.000,00 euro per l'acquisizione di piccole apparecchiature con lo scopo di migliorare e conservare la funzionalità tecnologica; in tale senso la predetta dotazione è stata incrementata nel 2021 ed è pari a euro 1.500.000,00.

L'Istituto ha anche ritenuto necessario espandere la propria capacità di condurre ricerca scientifica con i più alti livelli di qualità e sicurezza, potenziando i laboratori dove vengono manipolati gli agenti biologici di classe 3. A tale scopo, è in fase di allestimento un laboratorio a contenimento biologico BSL3 realizzato in una struttura trasportabile, inizialmente collocata nel perimetro dell'Istituto, ma che potrà essere mobilizzata secondo necessità.

Sempre nell'ottica di una strategia volta al contenimento delle spese correnti, garantendo al contempo gli standard di funzionalità richiesti e seguendo priorità di intervento in funzione delle risorse disponibili, si prevede di realizzare laboratori interdisciplinari, le cui risorse strumentali e impiantistiche siano di comune utilizzo, quale ad esempio un'area controllata per la crioconservazione del materiale biologico.

Parallelamente, si individua l'esigenza di migliorare l'impiantistica delle aule destinate alle attività di formazione e divulgazione, nelle quali l'Istituto è sempre più coinvolto, con l'organizzazione di conferenze, workshop e seminari nazionali e internazionali. Gli interventi, si completeranno nel triennio con la ristrutturazione di 4 aule multimediali.

Nel 2020 si è anche iniziata la realizzazione di una *Control Room* finalizzata alle attività di coordinamento delle istituzioni coinvolte nelle misure di contenimento della pandemia da COVID-19 e più in generale delle situazioni critiche relative alla salute che potranno emergere.

Tutto ciò premesso, in considerazione delle caratteristiche strutturali degli edifici ricompresi nel complesso dell'ISS, la cui costruzione risale a oltre 80 anni fa, e dei costi presumibili per il loro adeguamento, è stata avviata la procedura volta a definire la fattibilità di realizzazione della nuova sede dell'Ente.

## 5.2 • Organizzazione e qualità

### 5.2.1 • Adempimenti in materia di anticorruzione e trasparenza

La prevenzione alla insorgenza di fenomeni corruttivi vede l'Istituto impegnato da tempo nell'adozione dell'obbligatorio Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) e degli adempimenti conseguenti, ai sensi delle previsioni della Legge 190/2012. Il processo di analisi e di attuazione delle norme in materia di prevenzione della corruzione si è progressivamente evoluto e affinato, raggiungendosi livelli di approfondimento e di attuazione via via più perfezionati.

L'impegno profuso in questa materia vede l'Istituto impegnato nel costante monitoraggio e riesame dell'intero ciclo di gestione del rischio corruttivo, che, per la sua natura dinamica, necessita di un continuo aggiornamento. In tale contesto si procederà, grazie all'ausilio di un sistema informatico, realizzato interamente mediante risorse interne, ad una revisione costante dei processi e delle fasi in cui si articola l'attività scientifica e amministrativa dell'Ente, ad una rivalutazione dei rischi e al monitoraggio continuo delle misure di prevenzione al fine di confermarne l'idoneità. La piattaforma informatica rappresenterà la prima banca-dati sull'anticorruzione, costituendo il riepilogo puntuale di tutti i processi delle strutture interne all'ISS.

Conformemente a quanto stabilito dalla Legge 190/2012 circa la necessaria corrispondenza di obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza tra PTA e PTPCT, alla luce dei risultati conseguiti, e nell'ottica del costante miglioramento della strategia di prevenzione della corruzione, si ritiene di individuare, per il triennio 2021-2023, i seguenti obiettivi strategici:

- *Obiettivo 1 – Anticorruzione. Piattaforma Informatica di gestione dell'intero ciclo di gestione del rischio corruttivo*

Messa a regime dell'applicativo che consente ai Responsabili delle Strutture di rendicontare/autocertificare il comportamento avuto nei confronti delle misure di contenimento del rischio corruttivo. IL RPCT, in qualità di amministratore della piattaforma, potendo seguire in tempo reale l'avanzamento nella compilazione dei dati da parte delle strutture coinvolte, potrà, come previsto dalla normativa, da una parte monitorare costantemente l'attuazione delle misure, dall'altra riesaminare ad intervalli programmati il funzionamento del sistema nel suo complesso.

*Durata:* annuale

- *Obiettivo 2 – Anticorruzione. Programma di formazione generale e specifica*

Stipula di una convenzione con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione per la gestione di una formazione mirata al personale dell'ISS favorendo la crescita di competenze tecniche e comportamentali dei dipendenti in materia di prevenzione della corruzione.

*Durata:* annuale

- *Obiettivo 3 – Anticorruzione. Programma di Consultazione /Comunicazione*

Secondo il principio guida della "responsabilità diffusa" implementazione delle attività di comunicazione interna tra il RPCT e gli altri soggetti coinvolti nel ciclo di gestione del rischio corruttivo. L'oggetto delle comunicazioni saranno le azioni intraprese e da intraprendere, i compiti e le responsabilità di ciascuno e i risultati attesi.

*Durata:* annuale

- *Obiettivo 4 – Anticorruzione. Rotazione del Personale*

In conformità a quanto stabilito nel Piano Nazionale Anticorruzione che prevede la rotazione del personale operante nei settori maggiormente esposti al rischio corruttivo, avvio della fase operativa relativa alla rotazione ordinaria del personale. La rotazione deve essere intesa anche e soprattutto come criterio organizzativo che può accrescere le conoscenze e la preparazione professionale del lavoratore.

*Durata:* biennale

- *Obiettivo 5 – Anticorruzione. Monitoraggio mensile livelli di trasparenza*

Monitoraggio continuo della sezione Amministrazione Trasparente sul sito istituzionale e redazione di un report mensile sui dati mancanti. È essenziale che i documenti, le informazioni e i dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi del DL.vo 33/2013 siano resi disponibili tempestivamente dalle strutture organizzative, secondo le previsioni del Piano, e pubblicati a cura del Responsabile Pubblicazione Dati. Il monitoraggio mensile consentirà la verifica costante del puntuale rispetto della norma evitando inutili istanze di accesso civico.

*Durata:* annuale

Particolare impulso e approfondimento dovrà essere dedicato al rispetto nelle norme in materia di dati personali, garantendo il rigoroso bilanciamento tra la diffusione delle informazioni e il rispetto della privacy. In tal senso un indispensabile contributo sarà garantito dalla costante collaborazione con il DPO dell'Istituto con il quale dovrà essere attuata una costante interlocuzione, in attuazione di quanto stabilito, tra l'altro, nel presente documento.

## 5.2.2 • Controllo di gestione per l'attività strategica e per la qualità dell'Ente

La pianificazione e il controllo di gestione rappresentano elementi indispensabili attraverso i quali è possibile impostare gli indirizzi strategici e la gestione operativa per il raggiungimento degli obiettivi individuati dall'Ente nella sua programmazione.

A partire dagli ultimi mesi dell'anno 2019, in Istituto è stato avviato il percorso per l'implementazione e la messa a regime del controllo di gestione anche attraverso lo sviluppo di un prodotto software in-house per la gestione dell'intero ciclo della performance. È in programma anche un percorso formativo, progressivamente coinvolgente, con il personale interno finalizzato alla diffusione della cultura della definizione degli obiettivi, della misurazione e delle analisi degli scostamenti. Nel periodo 2021-2023 nel proseguire quanto già intrapreso, si lavorerà con l'intento di sviluppare un percorso per collegare e allineare la strategia con la gestione operativa così da garantire per ogni linea di azione intrapresa la necessaria connessione con le risorse umane, l'*Information Technology* e le risorse finanziarie. Si punterà a superare progressivamente la logica dei "silos" e ampliare la partecipazione affinché le persone si sentano parte di un progetto, di una visione a cui tutti possono contribuire.

In sintesi, la strategia generale, avrà come riferimento la creazione di "valore pubblico" (Figura 6) a favore dei propri stakeholder e cittadini.

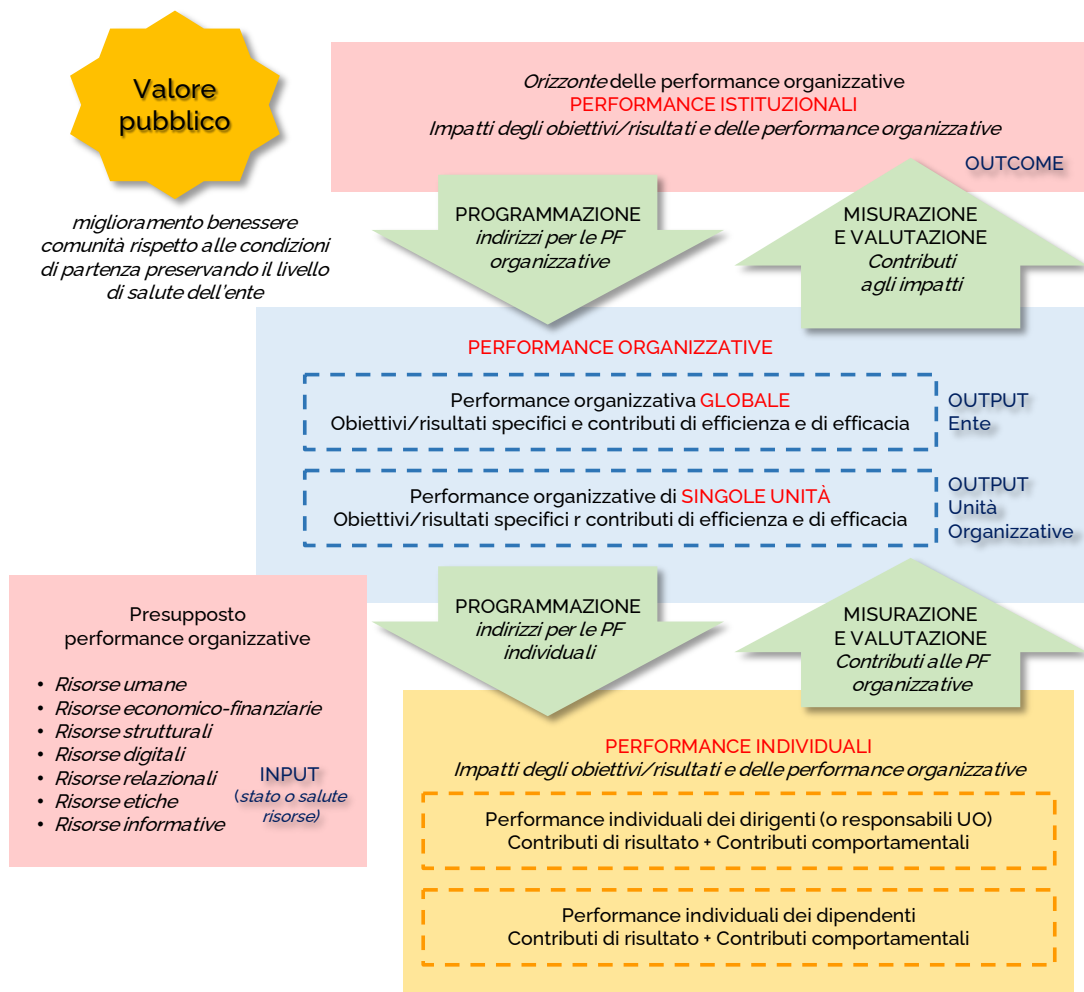


Figura 6. Strategia per la creazione di valore pubblico

Accanto a questa azione, l'ISS si prefigge di migliorare la qualità dei processi gestionali dell'Ente e implementare un Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ) che trovi origine dai già esistenti SGQ degli Organismi di valutazione della conformità (Laboratori di prova, organismo notificato, Provider di prove valutative interlaboratorio e di controllo esterno di qualità, ecc.) accreditati, certificati o comunque operanti conformemente alle norme internazionali in materia di SGQ; a tale scopo si prefigge la standardizzazione e armonizzazione dei processi generali e l'adozione sistematica di un approccio di miglioramento continuo della qualità. In questa prospettiva, particolare attenzione verrà posta anche alla gestione degli approvvigionamenti e appalti, e alla fase di monitoraggio rispetto agli standard richiesti.

### 5.2.3 • Sicurezza

Il Piano delle attività del Servizio Prevenzione e Protezione ha perseguito i seguenti obiettivi:

- il miglioramento della tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro dell'ISS;
- l'implementazione del sistema di gestione per la salute e la sicurezza sul lavoro;
- la definizione di regole e procedure, con lo scopo di raggiungere obiettivi definiti.

In linea con quanto indicato nel Piano triennale 2017-2019 e, per quanto riguarda gli interventi di micrologistica per la tutela della salute e la sicurezza, il Servizio Prevenzione e Protezione ha effettuato un aggiornamento del Documento di valutazione del rischio in collaborazione con gruppi tecnici formati da professionalità dell'ISS. Tale attività ha comportato una contaminazione delle conoscenze presenti in ISS, che sono state messe a servizio della salute e sicurezza dei lavoratori stessi, relativamente ai seguenti argomenti: chimico-biologico, stress lavoro correlato. Il primo obiettivo di miglioramento della salute e sicurezza si completa con le attività di formazione sugli aspetti legati allo scenario pandemico che ha investito l'attività dell'ISS (Tabella 5).

Tabella 5. Salute e sicurezza sul lavoro: obiettivi strategici ISS, azioni e obiettivi 2021

Obiettivo strategico	titolo azione	Obiettivo 2021
Implementazione sistema di gestione per la salute e sicurezza sul lavoro; definizione di regole e procedure con lo scopo di raggiungere obiettivi definiti	Attuazione di un programma per l'implementazione del sistema	Mappatura delle attività
		Messa in regime del nuovo software
		Gestione rischi
		Definizione delle principali procedure
		Definizione delle istruzioni operative
Miglioramento della tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro dell'ISS	Piano di formazione in ambito di salute e sicurezza sul lavoro	Tenuta in aggiornamento della Formazione generale e specifica dei lavoratori (Emergenza COVID-19, specifica, generale)
		Aggiornamento Formazione attività in modalità agile
	Gestione del contesto pandemico legato al COVID-19 in relazione al ruolo dell'ISS e alle attività istituzionali	Tenuta in aggiornamento del Piano ISS COVID in riferimento all'evoluzione della pandemia
	Tenuta in aggiornamento del Documento di Valutazione dei rischi in conformità alla mutazione delle attività lavorative	Aggiornamento delle attività specifiche anche in relazione ai cambiamenti logistici

A seguito dell'aggiornamento, la Direzione Generale ha deciso di intraprendere un percorso di verifica per l'attuazione di un sistema di gestione della Salute e sicurezza sul lavoro. Preliminarmente all'attuazione del sistema, è stata effettuata una *Gap analysis*, l'aggiornamento della formazione dei dirigenti della Sicurezza e la definizione di un sistema di deleghe.

In linea con quanto è stato fatto negli anni precedenti, nel triennio 2021-2023 il Servizio prevenzione e protezione continuerà a supportare la Direzione nella progettazione, attuazione, verifica e riesame di un sistema di gestione, in conformità ai requisiti minimi definiti dalla ISO 45001.

La norma UNI 45001 fornisce all'Azienda un approccio strutturato alla pianificazione, implementazione e gestione. Tale sistema di gestione è strutturato per essere compatibile con le norme ISO 9001 e ISO 14001. La mappatura delle attività realizzata per il controllo di gestione e

del piano anticorruzione costituisce un'ottima base di lavoro. La presenza, in alcune strutture, di attività per le quali sono stati implementati adeguati sistemi di gestione di conformità a norme nazionali e internazionali, quali ad esempio la UNI CEI EN ISO/IEC 17025:2018, la ISO 17043:2010, la ISO 35001:19, la UNI CEI EN ISO 17034:2017, la EN ISO 17021, permetterebbe, parallelamente, l'implementazione e la gestione di un sistema integrato per la qualità, l'ambiente e la sicurezza.

Adeguare tutto l'ISS alla norma che istauri un sistema di gestione di qualità in accordo alla ISO 9001:2015, è un obiettivo importante, di miglioramento organizzativo in tutte le aree di attività.

L'aggiornamento della formazione professionale in materia di lavoro agile, soprattutto a seguito del protrarsi dell'emergenza COVID-19, costituisce un'attività prioritaria del Servizio di prevenzione e protezione.

Riguardo all'aggiornamento del Documento di Valutazione del Rischio, si procederà con la costituzione di un gruppo tecnico che affronterà la problematica della logistica.

Nel triennio 2021-2023, il Servizio Prevenzione e Protezione proseguirà l'attività di implementazione del sistema di gestione per la salute e la sicurezza sul lavoro e la definizione di regole e procedure con lo scopo di raggiungere obiettivi definiti dall'Ente nelle materie di specifica competenza, realizzando: una mappatura delle attività, la messa a regime del nuovo software per la gestione dei rischi, la definizione delle principali procedure e delle istruzioni operative, e la verifica e il riesame del sistema.

Sempre nel 2021-2023, il miglioramento della tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro sarà garantito con piani di formazione e di aggiornamento, sia generale che specifica: ad esempio, sull'emergenza COVID-19 e la gestione del contesto pandemico, sullo svolgimento del lavoro agile.

Inoltre, il Documento di Valutazione dei Rischi verrà aggiornato in conseguenza della mutazione delle attività lavorative e dei cambiamenti logistici che interverranno.

Nel biennio 2022-2023 anche grazie alla evoluzione normativa si procederà all'implementazione di un sistema integrato, con la finalità di ottenere:

- un'unica definizione del contesto aziendale, della politica e degli obiettivi integrati;
- un'unica valutazione dei rischi applicabili e delle opportunità possibili per tutti i requisiti delle norme integrate;
- il miglioramento della cultura aziendale delle risorse umane a tutti i livelli;
- il miglioramento dell'efficacia alla risposta pro attiva alle situazioni impattanti;
- una maggiore percezione e sensibilizzazione per il rispetto della coerenza, anche nell'applicazione del modello gestionale organizzativo;
- un unico sistema di monitoraggio e piano di audit riportante tutti i requisiti applicabili;
- la possibilità di fornire a tutti gli stakeholder un'idea di organizzazione dinamica, attenta alla mission, al lavoratore, e a tutti i requisiti applicabili, cogenti e contrattuali.

## 5.3 • Risorse finanziarie

L'anno 2021 conferma l'andamento positivo già riscontrato nel 2020.

La dotazione strutturale risulta incrementata di:

- i. € 4.000.000,00 (ai sensi del decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18, inerente a “Misure di potenziamento del Servizio sanitario nazionale e di sostegno economico per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19”);
- ii. € 11.233.600, come disposto dalla Legge di Bilancio 2021 (Legge 30 dicembre 2020, n. 178, co. 472)<sup>1</sup>.

La predetta tendenza positiva è confermata anche per gli anni 2022 e 2023, come riportato in Tabella 6.

Tabella 6. Risorse finanziarie complessive dell'ISS nel triennio 2021-2023 (contributo all'ISS cap. 3443 - Ministero della Salute, Bilancio di previsione 2021-2023)

2021*	2022**	2023**
123.941.351,00	127.941.351,00	127.941.351,00

\* il contributo è incrementato di € 11.233.600; \*\* il contributo è incrementato di € 15.233.600

A tali risorse si aggiungono quelle derivanti dai progetti di ricerca cui l'Ente partecipa, e i fondi per la ricerca erogati in conto capitale e destinati all'acquisto di apparecchiature scientifiche, già analizzati in questo documento.

Tali fondi consentiranno l'attuazione delle azioni delineate nel presente Piano.

In particolare, l'Istituto potrà attuare su base annuale:

- a. un finanziamento per un bando di ricerca interno;
- b. un finanziamento per il bando dedicato ai Giovani Ricercatori (utilizzando i fondi del 5 per 1000);
- c. investimenti per il potenziamento delle infrastrutture atte a garantire la sicurezza sul lavoro e degli ambienti;

<sup>1</sup> Si rappresenta che il contributo ordinario statale a favore dell'ISS è incrementato di 11.233.600 euro per l'anno 2021, di 15.233.600 euro per l'anno 2022 e di 19.233.600 euro annui a decorrere dall'anno 2023. Ai relativi oneri si provvede, quanto a 11.233.600 euro annui a decorrere dall'anno 2021, mediante corrispondente riduzione dell'autorizzazione di spesa di cui all'articolo 12, comma 2, lettera a), del decreto legislativo 30 dicembre 1992, n. 502, e, quanto a 4 milioni di euro per l'anno 2022 e a 8 milioni di euro annui a decorrere dall'anno 2023, mediante corrispondente riduzione del Fondo per interventi strutturali di politica economica, di cui all'articolo 10, comma 5, del decreto-legge 29 novembre 2004, n. 282, convertito, con modificazioni, dalla legge 27 dicembre 2004, n. 307. 473. Con decreto del Ministro della Salute, di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, sono individuate ulteriori risorse iscritte nello stato di previsione del Ministero della Salute da utilizzare per integrare il contributo ordinario statale di cui al comma 472 all'Istituto Superiore di Sanità con corrispondente riduzione dei capitoli di bilancio.

- d. investimenti negli acquisti di nuove attrezzature scientifiche, utilizzando sia le convenzioni specifiche con il Ministero della Salute (per acquisti di apparecchiature di grandi dimensioni), sia destinando una quota delle risorse di bilancio per il rinnovo delle piccole strumentazioni;
- e. il potenziamento della piattaforma informatica destinata alla formazione a servizio degli operatori dell'SSN.



## 6 • Piano del fabbisogno del personale

---

### 6.1 • Reclutamento: riepilogo del PTA 2018-2020

La principale risorsa dell'Istituto, oltre al *know how* scientifico, è il suo capitale umano, da sempre posto al centro della governance istituzionale di valorizzazione delle professionalità della ricerca, nonché fulcro delle politiche gestionali intraprese nel corso degli ultimi anni. In particolare, nell'elaborazione del PTA diviene essenziale sviluppare la politica del personale in sintonia con le altre attività. Come è noto, l'entrata in vigore del DL.vo 218/2016 ha fornito una cornice di indirizzo, con gli artt. 7, 9 e 12, comma 4, che hanno legato le risorse umane alla programmazione, rappresentando il coronamento di quella visione che ha trasformato la dotazione organica, da un prerequisito a carattere statico, in un fabbisogno dinamico correlato alle effettive esigenze.

Le disposizioni sopra indicate hanno consentito il governo della risorsa umana e l'attuazione del piano programmatico in conformità alle previsioni dello Statuto dell'Ente (che all'art. 16, comma 3, del DM 24 ottobre 2014, prevede la programmazione triennale del fabbisogno delle risorse umane) e del Regolamento di organizzazione e funzionamento (il quale, all'art. 24, comma 4, del DM del 2 marzo 2016, dispone che nel PTA sia allegato il documento per la programmazione triennale del fabbisogno delle risorse umane). Alla luce di queste, sono state apportate sostanziali innovazioni nella dotazione organica, come più avanti riportato.

In questo contesto è stato elaborato il primo PTA, che ha stabilito gli indirizzi generali dell'attività, determinato obiettivi, priorità e risorse per il periodo di programmazione, definito i risultati scientifici e socio-economici attesi, nonché le correlate risorse di personale, strumentali e finanziarie previste per ciascuno dei programmi e progetti in cui è stato articolato.

Con la deliberazione n. 1 allegata al verbale 27 del Consiglio di amministrazione del 9.10.2018 venivano confermate le finalità e gli obiettivi individuati nel predetto PTA 2017-2019, ed evidenziata la necessità di un aggiornamento della programmazione triennale del fabbisogno delle risorse umane (al fine di rendere concretizzabili gli obiettivi già a suo tempo definiti).

Il proposto aggiornamento del piano di fabbisogno – pertanto – ha costituito lo strumento attuativo del suddetto piano triennale per l'anno di riferimento.

Invero, lo scorrimento del Piano, per il triennio 2018-2020, recepiva l'esigenza, fortemente avvertita in Istituto, di:

- completare il processo di “stabilizzazione” attivato con il programma di assunzione straordinario messo in atto per l'anno 2017;
- incentivare le carriere del personale dell'Istituto, attuando meccanismi di progressione previsti dalla vigente contrattazione collettiva di II livello;
- procedere al reclutamento di nuove professionalità, afferenti ad aree tecnico-scientifiche, anche considerando quelle attualmente non presenti in Istituto ma necessarie per il futuro.

Con deliberazione n. 1 allegata al verbale n. 30 del Consiglio di Amministrazione del 27 marzo 2019 sono state riprese le direttrici del piano assunzionale 2018, concretizzate mediante apposite procedure di reclutamento, elaborate secondo criteri individuati nella precedente delibera del

Consiglio di Amministrazione n. 1 del 09.10.2018, e sottoposti alla necessaria preventiva approvazione del Ministero vigilante. In osservanza degli obiettivi di semplificazione e razionalizzazione delle risorse e attività dell'Ente, nonché di valorizzazione delle professionalità esistenti, lo scorrimento del Piano assunzionale è stato disposto mediante l'adozione di n. 5 distinte delibere sulle procedure assunzionali di attuazione della delibera quadro n. 1 (rispettivamente deliberazioni 1a, 1b, 1c, 1d, 1e, per la programmazione del reclutamento delle risorse umane, di cui all'art. 7 del DL.vo 218/2016), secondo i criteri illustrati.

In particolare è stata approvata l'attivazione delle seguenti procedure:

- Reclutamento ai sensi dell'art. 20, comma 1, del DL.vo 75/2017 mediante la pubblicazione dell'avviso di interesse allegato alla deliberazione;
- Reclutamento ai sensi dell'art. 20, comma 2, del DL.vo. 75/2017 mediante l'indizione di apposite procedure concorsuali;
- Attuazione di n. 100 progressioni di livello ex art. 15 del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL) 7/4/2006;
- Indizione di procedura riservata ai sensi dell'art. 22 DL.vo 75/2016 per n. 30 unità;
- Attivazione di un pubblico concorso nazionale per n. 10 unità.

Sul punto va precisato che, mentre nell'ultimo trimestre di attività 2019 è stata portata a definizione la procedura concorsuale riservata prevista dall'art. 20, comma 1, DL.vo 75/2017 e sono proseguiti i lavori preparatori all'attuazione delle altre procedure concorsuali, nel 2020 le problematiche legate alla pandemia (già in premessa al documento) hanno determinato lo spostamento in avanti dei tempi di conclusione previsti per i concorsi definiti dal precedente PTA.

In questa sede appare opportuno evidenziare come il decreto cd. Milleproroghe consenta di espletare sino al 31 dicembre 2021 le procedure previste per gli aventi diritto all'applicazione del comma 1 dell'art. 20 della Legge Madia.

Quanto, invece, alle opportunità di sviluppo professionale per i profili dei Ricercatori e Tecnologi (caratterizzati rispettivamente da un unico organico articolato su tre livelli), alla luce della sentenza della Corte di Cassazione n. 8985/2018, in merito alla qualificazione quali progressioni orizzontali delle progressioni economiche di cui alla disposizione contrattuale dell'art 15 CCNL 7/4/2006 (rubricato "Opportunità di sviluppo professionale"), l'Istituto, attraverso un'azione sinergica condotta con gli enti di ricerca, ha attivato – dopo un blocco di oltre dieci anni – le procedure selettive per le progressioni di livello ex art. 15 del CCNL 7/4/2006.

Si tratta di una scelta importante, perché l'art. 15, nella attuale contingenza, è uno strumento utile di sviluppo di carriera per il personale ricercatore e tecnologo limitato in passato rispetto alle possibilità di sviluppo professionale. Com'è noto, le progressioni di carriera del personale della ricerca sono state imbrigliate dalle politiche di governo degli anni precedenti, tutte incentrate sui meccanismi del turnover e del reiterato blocco delle assunzioni, nonché sui correttivi disposti con l'introduzione nelle manovre finanziarie delle norme di stabilizzazione.

È stato, inoltre, realizzato un programma che tiene conto di tutti gli strumenti contrattuali e normativi vigenti, con particolare riferimento anche alle novità introdotte in materia dall'art 22, comma 15 del DL.vo 75/2017, vale a dire la possibilità di attivare nei limiti delle vigenti facoltà assunzionali e al fine di valorizzare le professionalità interne, procedure selettive interne per la progressione tra le aree riservate al personale di ruolo, fermo restando il possesso dei titoli di studio richiesto per l'accesso dall'esterno.

Il numero di posti per tali procedure selettive riservate è stato fissato in n. 30 unità, giusta deliberazione n. 6 allegata al verbale n. 40 del Consiglio di Amministrazione del 18 giugno 2020, in recepimento della delibera 1d del 27 marzo 2019.

Si dà contezza delle procedure adottate in esecuzione del Piano assunzionale 2018 nella Tabella 7.

Tabella 7. Piano assunzionale dell'ISS 2018

Qualifica	Livello	Comma 1	Comma 2	Art. 15	Art. 22	Nuove assunzioni
Dirigente di ricerca / Dirigente tecnologo	I	3		30		2
Primo ricercatore / primo tecnologo	II	10		70		3
Ricercatore/tecnologo	III	30	10		20	5
Funzionario	IV	2			5	
CTER	V	11	7		5	
CAER	VII		3			
OPTER	VI	2				
Totale		58	20	100	30	10

CTER: Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca  
 CAER: Collaboratore di Amministrazione  
 OPTER: Operatore Tecnico

Per completezza, si rappresenta che nel precedente piano erano comprese anche le procedure selettive per le progressioni economiche e di livello, rispettivamente per n. 172 unità ex art. 53 del CCNL 1998 e per n. 291 unità ex art 54 del CCNL 1998.

Al fine di proseguire l'obiettivo di incentivare lo sviluppo delle carriere della ricerca si dà, altresì, contezza che – nell'anno 2020 – è stata avviata la procedura riservata ai dipendenti di ruolo mediante avvisi per manifestazioni di interesse per mobilità tra profili a parità di livello (artt. n. 52 e 65 CCNL 21.2.2002 e s.m.i).

## 6.2 • Fabbisogno delle risorse umane 2021-2023

Il presente piano assunzionale ha come finalità la ripresa di un processo di reclutamento ordinario, anche alla luce del rinnovato contesto normativo, dopo una fase caratterizzata dalla definizione del processo di stabilizzazione, oggetto del precedente piano.

Il contesto di riferimento della manovra assunzionale è delimitato dalle seguenti norme:

- DL.vo 218/2016, che, con il regime di cui all'art. 9, supera il precedente istituto del turn over, introducendo – per gli Enti pubblici di ricerca – il limite dell'80% per le assunzioni;
- modifiche al Regolamento di Organizzazione e Funzionamento dell'Istituto del 2018;

- “Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle Pubbliche Amministrazioni” del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione e del Dipartimento della Funzione Pubblica, dell’8 maggio 2018.

La Tabella 8 riporta l’andamento della consistenza del personale nel triennio 2018-2020.

Tabella 8. Andamento della consistenza del personale ISS nel triennio 2018-2020

Profilo	Livello	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
Dirigente Amministrativo I fascia	I	2	2	2
Dirigente Amministrativo II fascia	II	8	8	8
<i>Totale</i>		10	10	10
Dirigente di ricerca	I	48	42	32
Primo ricercatore	II	198	188	169
Ricercatore	III	509	530	528
<i>Totale</i>		755	760	729
Dirigente tecnologo	I	7	8	6
Primo tecnologo	II	19	22	21
Tecnologo	III	42	47	45
<i>Totale</i>		68	77	72
Funzionario di amministrazione	IV	44	41	41
Funzionario di amministrazione	V	8	12	19
<i>Totale</i>		52	53	60
CTER	IV	251	237	212
CTER	V	174	173	169
CTER	VI	192	205	217
<i>Totale</i>		617	615	598
CAER	V	95	90	76
CAER	VI	38	38	33
CAER	VII	27	27	33
<i>Totale</i>		160	155	142
OPTER	VI	66	58	45
OPTER	VII	56	56	50
OPTER	VIII	88	88	97
<i>Totale</i>		210	202	192
<b>Totale personale di ruolo</b>		<b>1872</b>	<b>1872</b>	<b>1803</b>

Le Tabelle 9 e 10 danno conto delle movimentazioni del personale a tempo indeterminato riferite agli anni 2019 e 2020.

Per completezza, di seguito si dà contezza delle movimentazioni del personale a tempo determinato riferite al biennio 2019-2020 (Tabella 11).

Tabella 9. Movimentazioni del personale a tempo indeterminato nell'anno 2019

Profilo	Liv.	Presenti al 31.12.2018	Assunzioni 2019*	Cessazioni 2019	Presenti al 31.12.2019	Differenza
Dirigente di ricerca	I	48	1	7	42	-6
Primo ricercatore	II	198	3	13	188	-10
Ricercatore	III	509	29	8	530	21
Dirigente tecnologo	I	7	1		8	1
Primo tecnologo	II	19	3		22	3
Tecnologo	III	42	6	1	47	5
CTER	IV	251		14	237	-14
CTER	V	174		1	173	-1
CTER	VI	192	14		205	13
OPTER	VI	66		8	58	-8
OPTER	VII	56			56	0
OPTER	VIII	88	3	3	88	0
Dirigente Centrale I		2			2	0
Dirigente	II	8			8	0
Dirigente Generale						
Dirigente <i>art. 15 septies DL.vo 502/92</i>						
Funzionario di amministrazione	IV	44		3	41	-3
Funzionario di amministrazione	V	8	4		12	4
CAER	V	95		5	90	-5
CAER	VI	38		1	38	0
CAER	VII	27			27	0
<b>Totale</b>		<b>1872</b>	<b>64</b>	<b>64</b>	<b>1872</b>	<b>0</b>

\* Le assunzioni sono derivate dal completamento del piano assunzionale 2018 e dagli adempimenti obbligatori ex Legge 68/1999.

Liv. Livello

Tabella 10. Movimentazioni del personale ISS a tempo indeterminato nell'anno 2020

Profilo	Liv.	Situazione al 31.12.2019	Assunzioni 2020*	Cessazioni 2020	Passaggi livello		Situazione al 31.12.2020	Diff.
					profilo di provenienza	profilo di destinazione		
Dirigente di ricerca	I	42		10			32	-10
Primo ricercatore	II	188		19			169	-19
Ricercatore	III	530		3		1	528	-2
Dirigente tecnologo	I	8		2			6	-2
Primo tecnologo	II	22		1			21	-1
Tecnologo	III	47		1	1		45	-2
CTER	IV	237		22	3		212	-25
CTER	V	173		3	2	1	169	-4
CTER	VI	205	2			10	217	12
OPTER	VI	58		7	6		45	-13
OPTER	VII	56			6		50	-6
OPTER	VIII	88	10	1			97	9
Dirigente Centrale	I	2					2	
Dirigente	II	8					8	
Dirigente Generale								
Dirigente <i>art. 15 septies DL.vo 502/92</i>								
Funzionario di amministrazione	IV	41		3		3	41	
Funzionario di amministrazione	V	12				7	19	7
CAER	V	90		8	6		76	-14
CAER	VI	38		1	5	1	33	-5
CAER	VII	27				6	33	6
<b>Totale</b>		<b>1872</b>	<b>12</b>	<b>81</b>	<b>29</b>	<b>29</b>	<b>1803</b>	<b>-69</b>

\* Le assunzioni sono derivate dal completamento del piano assunzionale 2018 e dagli adempimenti obbligatori ex Legge 68/1999.

Liv. Livello  
Diff. Differenza

Tabella 11. Movimentazioni del personale ISS a tempo determinato negli anni 2019 e 2020

Profilo	Presenti	Assunzioni	Cessazioni	Presenti	Differenza
	al 31.12.2018	2019	2019	al 31.12.2019	
Dirigente di ricerca	5	1	1	5	0
Primo ricercatore	2		2	0	0
Ricercatore	91	19	28	82	-9
Dirigente tecnologo	3		1	2	-1
Primo tecnologo	5		3	2	-3
Tecnologo	13	1	6	8	-5
CTER	32	6	15	23	-9
OPTER	2	3	2	3	1
Funzionario di amministrazione	3		2	1	-2
Dirigente Generale*	3			3	0
Dirigente** <i>art. 15 septies DL.vo 502/92</i>	11		2	9	-2
<b>Totale</b>	<b>170</b>	<b>30</b>	<b>62</b>	<b>138</b>	<b>-30</b>
	<b>al 31.12.2019</b>	<b>2020</b>	<b>2020</b>	<b>al 31.12.2020</b>	
Dirigente di ricerca	5			5	
Primo ricercatore					
Ricercatore	82		2	80	-2
Dirigente tecnologo	2			2	
Primo tecnologo	2			2	
Tecnologo	8		1	7	-1
CTER	23			23	
OPTER	3			3	
Funzionario di amministrazione	1			1	
Dirigente Generale*	3			3	
Dirigente** <i>art. 15 septies DL.vo 502/92</i>	9		3	6	-3
<b>Totale</b>	<b>138</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>132</b>	<b>-6</b>

\* Direttore Generale ISS, Direttore CNT e Direttore CNS

\*\* Unità reclutate da CNT e CNS (giusta art. 19 bis, co. 5 del Regolamento di Organizzazione e Funzionamento dell'ISS).

### 6.2.1 • Linee direttrici di analisi: parametro qualitativo

L'analisi dei fabbisogni, svoltasi secondo il parametro qualitativo, consente la determinazione di profili e competenze professionali da finalizzare ai settori che maggiormente risentono dei processi evolutivi in atto, conseguendo il duplice obiettivo di garantire la continuità e potenziare i nuovi settori.

È opportuno evidenziare che il presente PTA è stato redatto tenendo conto delle esigenze connesse all'attività dell'ente, suddivisa in 7 macro-aree (Riquadro 3), che comprendono le attività istituzionali, la ricerca scientifica e le attività di formazione, informazione e divulgazione (terza missione), in coerenza con l'autonomia organizzativa riconosciuta dal DL.vo 218/2016, e in conformità all'atto di indirizzo del Ministro della Salute del 26 settembre 2017.

#### Riquadro 3. Macro-aree delle attività dell'ISS

1. Salute e ambiente
2. Farmaci
3. Malattie trasmissibili
4. Malattie non trasmissibili e malattie rare
5. Prevenzione delle malattie, promozione della salute e salute globale
6. Sicurezza alimentare e nutrizione
7. Chimica, radiazioni, tecnologie innovative e telemedicina

È stata, pertanto, valutata l'esigenza di ricondurre l'analisi dei fabbisogni secondo le prospettate sette macro-aree, garantendone l'armonizzazione nell'ambito dei cinque obiettivi generali al cui conseguimento è finalizzata la programmazione gestionale del presente PTA (Figura 7).



Figura 7. Gli obiettivi generali dell'ente

In particolare, alla definizione delle suddette strategie che cadeneranno l'attività dell'Istituto nel prossimo triennio, consegue la necessaria predisposizione di un piano assunzionale articolato secondo differenti procedure finalisticamente orientate a:

- a. recuperare competenze perse negli anni (o in via di perdita) per garantire il mantenimento delle attività demandate all'ente;
- b. acquisire nuove professionalità, in possesso di competenze specifiche attualmente non presenti in Istituto e che consentiranno all'ente di rispondere in maniera performante alle esigenze di innovazione ed evoluzione tecnico-scientifica in materia di salute;
- c. garantire il rafforzamento della tecno-struttura amministrativa chiamata a svolgere un ruolo di supporto del sistema tecnico-scientifico e a sviluppare competenze sempre più specifiche, secondo una matrice tecnologica che ridefinisca il tradizionale ruolo dell'amministrazione (in particolare per il fabbisogno di professionalità qualificate per



l'Ufficio informatico, l'Ufficio tecnico e il Servizio di pianificazione e controllo di gestione);

- d. utilizzare strumenti di valorizzazione delle professionalità già esistenti evitando di creare precariato e nello stesso tempo non disperdendo risorse valide già inserite nell'organizzazione dell'Ente, mediante gli istituti dell'art. 20 della Legge Madia e dell'art. 12 bis DL.vo 218/2016 cd. "tenure track".

### 6.2.2 • Linee direttrici di analisi: parametro quantitativo

Il parametro quantitativo coinvolge, invece, l'analisi predittiva delle cessazioni di personale nel triennio considerato, correlando quest'ultima ai settori più tradizionali e consolidati della mission istituzionale (anche attraverso una mappatura delle competenze presenti in Istituto e di quelle necessarie alle relative strutture).

### 6.2.3 • Cessazioni – andamento nel triennio 2021-2023

Di seguito si fornisce una rappresentazione, da cui risulta confermato l'andamento discendente della consistenza del personale in servizio, che risente del forte incremento nelle cessazioni verificatosi nell'ultimo biennio anche in conseguenza di provvedimenti normativi (la c.d. "quota 100") che hanno avuto funzione di stimolo all'esodo del personale maggiormente anziano e in possesso degli specifici requisiti (Figure 10 e 11).

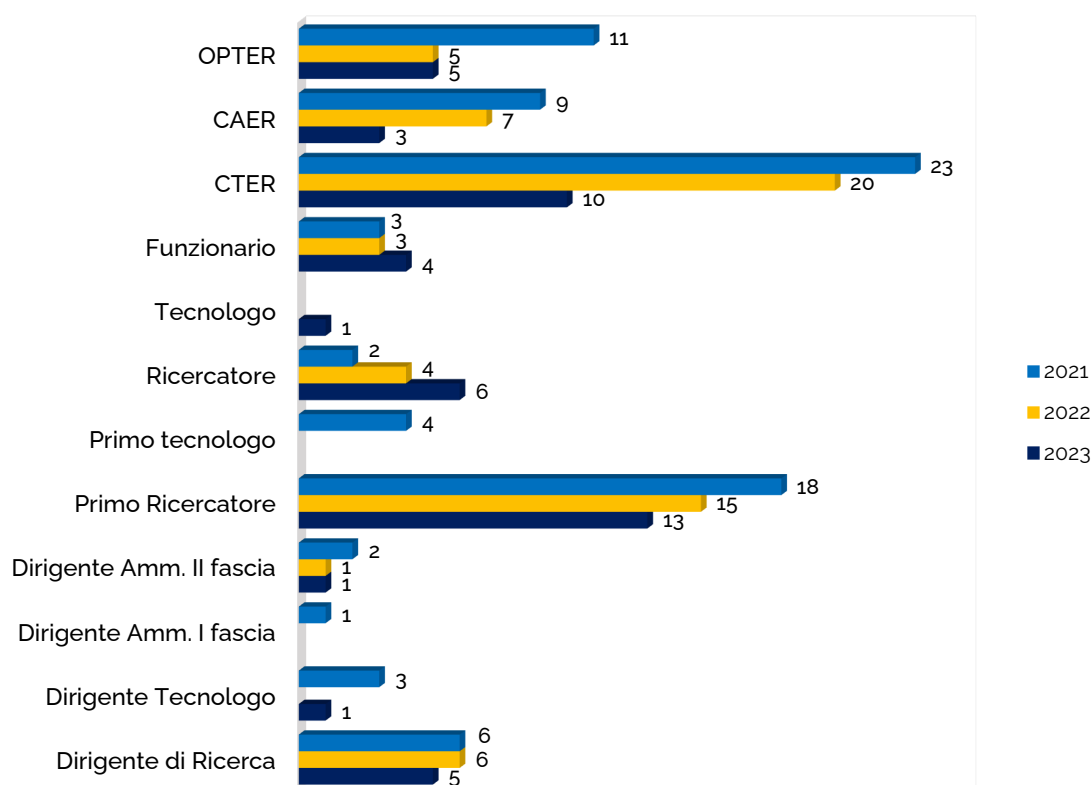


Figura 10. Andamento cessazioni del personale ISS per profilo (2021-2023)

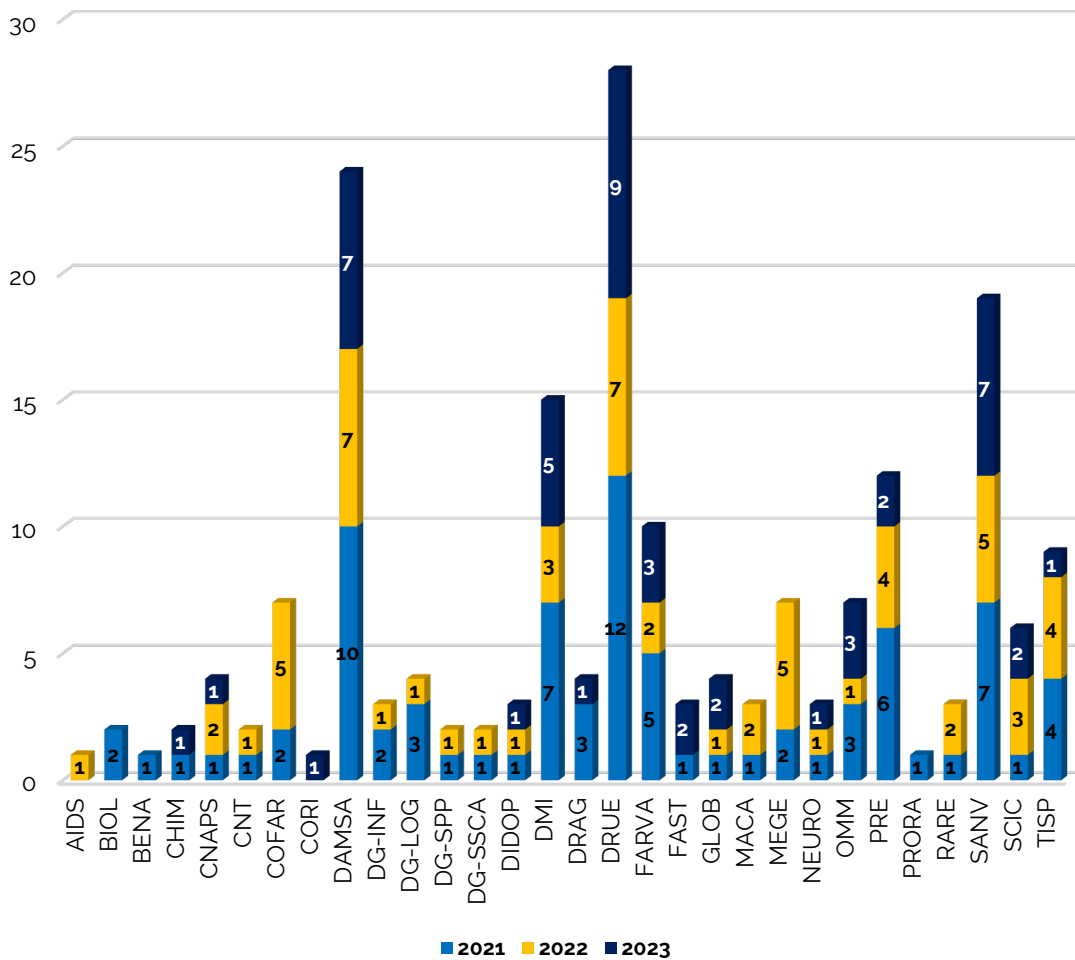


Figura 11. Andamento cessazioni del personale ISS per struttura (2021-2023)

È da evidenziare la diminuzione del personale sia nei profili dell'area della ricerca (Primo ricercatore) che in quelli esecutivi dell'area tecnico-amministrativa. Quanto sopra detto trova riscontro nella Figura 11, ove sono sintetizzate le cessazioni di personale relative al triennio in esame.

L'andamento delle cessazioni conferma, anche per l'anno 2021, l'elevato numero di fuoriuscite già riscontrato nell'anno precedente, come conseguenza – tra l'altro – dei favorevoli provvedimenti normativi.

Tale andamento dovrebbe mostrare una tendenziale, consistente diminuzione per gli anni successivi, in considerazione del previsto termine di efficacia delle norme vigenti in materia di pensionamenti.

Si rappresenta come nel mondo della ricerca – anche a causa dell'età anagrafica rilevata – la cessazione di personale con specifiche competenze sia significativa e, se non rapidamente intercettata, possa riverberare effetti su tutte le attività. Allo scopo si ipotizza sarà necessario integrare progressivamente il flusso di risorse nel triennio.

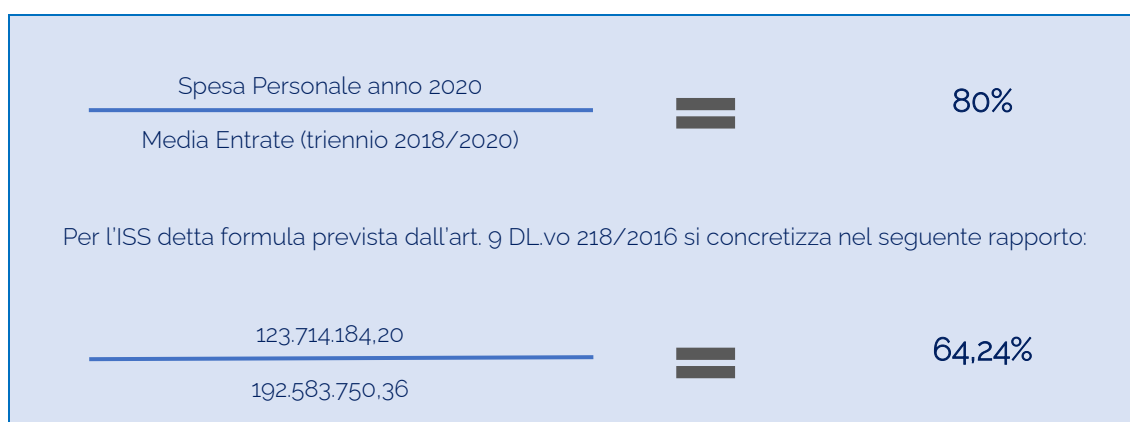
## 6.3 • Analisi globale delle risorse economiche

Il DL.vo 218/2016, affermando la natura “peculiare” degli enti di ricerca, ne riconosce l'autonomia in vari ambiti, tra cui quelli del reclutamento.

In tale ottica, l'unico limite considerato nella fase di elaborazione del Piano assunzionale è posto dalla normativa di riferimento che fissa il limite budgetario dell'80% della spesa delle risorse destinabili alle assunzioni, ovvero la dotazione organica dell'ente.

Nell'ambito di quanto disciplinato dall'art. 9 del DL.vo 218/2016, si individua la capacità assunzionale dell'Istituto per l'anno 2021, secondo i parametri individuati da tale norma (Riquadro 4).

### Riquadro 4. Requisiti per procedere ad assunzioni\*



\* dati da Rendiconto 2020.

## 6.4 • Strumenti di attuazione del piano assunzionale

Ricostruite le linee direttrici dell'analisi dei fabbisogni (qualitativa e quantitativa), resta da definire il piano assunzionale tenendo presente gli obiettivi generali e speciali individuati nel presente Piano Triennale di Attività per il triennio 2021-2023.

Si è operata, difatti, un'analisi delle cessazioni, insieme ad un'attenta rilevazione della quota di fabbisogni in rapporto ai cinque obiettivi che costituiscono la direttrice strategica dell'ente.

Particolare rilievo si è dato al rinnovamento della struttura tecnico-scientifica, per dare seguito alle missioni demandate all'Istituto.

L'esito complessivo della modulazione degli indicatori di riferimento è riportato nel prospetto di Tabella 12.

Il costo della presente manovra assunzionale ammonta a circa € 8.500.000,00.

Tabella 12. Risorse umane e piano assunzionale 2021-2023

Profilo	Personale in servizio a tempo indeterminato al 31/12/2020	Piano assunzionale		
		2021*	2022	2023
Dirigente I fascia	2	1		
Dirigente II fascia	8	3	1	1
Dirigente di ricerca	32	8	7	8
Primo ricercatore	169	20	20	15
Ricercatore	528	58	36	30
Dirigente tecnologo	6	4	1	1
Primo tecnologo	21	4	3	3
Tecnologo	45	17	9	9
Funzionario	60	5		
CAER	142			
CTER	598	26	30	35
OPTER	192	2		
<b>Totale</b>	<b>1803</b>	<b>148</b>	<b>107</b>	<b>102</b>

\* quota parte della manovra sarà destinata agli istituti ex art. 12 bis DL.vo 218/2016 ed ex art. 20, co. 1 DL.vo 75/2017.

#### 6.4.1 • Procedure di reclutamento e istituti contrattuali

Tanto premesso si è impostata una programmazione del fabbisogno articolata in due segmenti:

1. reclutamento finalizzato al recupero delle competenze perse negli anni e all'acquisizione di nuove professionalità derivanti dall'evoluzione delle strutture dell'Ente – a seguito della modifica del Regolamento di organizzazione e funzionamento dell'Ente – disposto anche per rispondere alla natura dinamica dell'ISS quale ente di ricerca al servizio del Paese capace di adeguarsi agli incessanti incrementi dei bisogni di tecnologie e innovazioni sempre mutevoli nel campo della ricerca;
2. previsione di un bando – nell'ottica dell'acquisizione di figure specifiche – finalizzato a reclutare, mediante “mobilità”, professionalità necessarie alle competenze proprie del Centro Nazionale Trapianti e Centro Nazionale Sangue.

Di conseguenza, il “reclutamento” per l'anno 2021 sarà sviluppato attraverso due percorsi:

1. *Attivazione di procedure concorsuali aperte all'esterno* (definibile in termini di reclutamento ordinario), realizzabili – avvalendosi delle previsioni di cui all'art. 35 del DL.vo 165/2001 – tramite procedure selettive volte all'accertamento della professionalità richiesta, che garantiscano in misura adeguata l'accesso dall'esterno. In questo quadro, le norme generali di riferimento si rinvengono principalmente nell'articolo 35 sopra citato, nel DPR 9 maggio 1994, n. 487, nel DPR 24 settembre 2004, n. 272 e nel DPR 16 aprile 2013, n. 70. A queste previsioni generali vanno aggiunte quelle relative alle specifiche categorie di personale dell'Ente, tra cui gli artt. 5, 8, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 20, 23 del “Regolamento recante norme per il reclutamento del personale dell'istituto superiore di sanità” (Decreto Presidente ISS 3.10.2002).

A tal fine saranno banditi pubblici concorsi per:

- 7 posti per il personale con il profilo di Dirigente di ricerca da reclutare mediante concorso pubblico nazionale per soli titoli [per un costo di € 559.173,07];
- 16 posti per il personale con il profilo di I Ricercatore mediante concorso pubblico nazionale per titoli ed esame (prova orale) [per un costo di € 1.001.795,20];
- 14 posti per il personale con il profilo di Ricercatore mediante concorso pubblico nazionale per titoli ed esami (prova scritta e prova orale) [per un costo di € 700.682,36];
- 2 posti per il personale con il profilo di Dirigente tecnologo mediante concorso pubblico nazionale per titoli ed esame (prova orale) [per un costo di € 159.763,73];
- 4 posti per il personale con il profilo di I Tecnologo mediante concorso pubblico nazionale per titoli ed esame (prova orale) [per un costo di € 250.448,80];
- 14 posti per il personale con il profilo di Tecnologo mediante concorso pubblico nazionale per titoli ed esami (prova scritta e prova orale) [per un costo di € 718.253,34];
- 21 posti per il personale con il profilo di CTER mediante concorso pubblico nazionale per titoli ed esami (prova scritta, prova teorico-pratica e colloquio orale) [per un costo di € 1.107.406,86];
- 3 posti per il personale dirigenziale con il profilo di Dirigente amministrativo di II fascia [per un costo di € 217.317,00].

Sarà, altresì, attivata la procedura per la copertura della posizione del Dirigente amministrativo di I fascia.

2. *Valorizzazione delle risorse professionali presenti in Istituto*, mediante gli istituti previsti dalla normativa vigente:

- a) *ex art. 20, co. 1 DL.vo 75/2017*, per 2 unità con il profilo di Dirigente Tecnologo [per un costo di € 159.763,73], per 6 unità con il profilo di Ricercatore [per un costo di € 300.292,44], 5 unità con il profilo di CTER [per un costo di € 263.668,30], 1 unità con il profilo di Funzionario di Amministrazione [per un costo di € 53.885,69] e 2 unità con il profilo di OPTER [per un costo di € 85.262,04] fermo il possesso cumulativo dei requisiti prescritti dalla norma, ovvero che il personale:
  - sia in servizio, successivamente al 28 agosto 2015, con contratti a tempo determinato presso l'ISS che procede all'assunzione;
  - sia stato reclutato a tempo determinato, in relazione alle medesime attività svolte, con procedure concorsuali (anche se espletate presso amministrazioni pubbliche diverse);
  - abbia maturato, al 31 dicembre 2017, alle dipendenze dell'ISS almeno tre anni di servizio, anche non continuativi, negli ultimi otto anni.
- b) *ex art. 12 bis del DL.vo 218/2016*, per 2 unità con il profilo di I Ricercatore [per un costo di € 125.224,40], 36 unità con il profilo di Ricercatore [per un costo di € 1.801.754,64], 3 unità con il profilo di Tecnologo [per un costo di € 153.911,43], per tutti i quali sarà possibile trasformare i contratti a tempo determinato in rapporto di lavoro a tempo indeterminato – qualora la stipulazione di contratti a tempo determinato abbiano avuto ad oggetto lo svolgimento di attività di ricerca e tecnologiche – previa

procedura selettiva, per titoli e colloquio, dopo il completamento di 3 anni anche non continuativi negli ultimi 5 anni, destinandovi il 50% delle risorse disponibili per le assunzioni nel medesimo livello indicate nel PTA.

Si attiveranno, fino ad un massimo di 9 posizioni del presente piano, procedure per “mobilità” volontaria, secondo quanto previsto dall’art. 30 del DL.vo 165/2001: la procedura prevede l’emissione di un bando, esclusivamente rivolto a dipendenti di amministrazioni pubbliche, che con la domanda di partecipazione manifestano il necessario consenso all’inquadramento, senza soluzione di continuità, presso l’Istituto superiore di sanità. Resta ovviamente necessario acquisire il nulla osta dell’amministrazione precedente, trattandosi di una fattispecie definibile in termini civilistici come cessione del contratto.

Esaurita la fase di illustrazione del reclutamento programmato per il triennio in esame, di seguito si illustrano gli ulteriori elementi del ciclo delle risorse umane.

#### 6.4.2 • Potenziamento e valorizzazione delle competenze e progressioni di carriera

Nel 2021 si continuerà nel lavoro di mappatura e aggiornamento delle competenze, creando una “banca delle competenze”. Il progetto, promosso con il coinvolgimento dei Direttori delle strutture tecnico-scientifiche, ha individuato le competenze metodologiche, le capacità di erogare servizi, consulenze e formazione.

Altra linea strategica della politica del personale dell’Ente è quella di incentivare le carriere attuando i meccanismi di progressione previsti dai Contratti Collettivi.

Nel triennio di riferimento saranno – ove possibile – rinnovate le procedure di valorizzazione già predisposte, che andranno a rimodellare l’articolazione della dotazione organica in essere.

Analogamente, nel 2021-2023, saranno anche intraprese nuove trattative con le Organizzazioni Sindacali per l’aggiornamento dei tavoli di contrattazione concernenti l’applicazione degli istituti contrattuali per le progressioni di livello per i profili quarto e ottavo (articoli 53 e 54) precedentemente attivate (tra il cui personale da valorizzare, deve ricomprendersi anche il personale a tempo determinato) e per le progressioni economiche, secondo la prospettazione di seguito individuata.

#### Progressione economica ex art. 53 CCNL del 21 febbraio 2002

Le posizioni disponibili riguardano i seguenti profili:

- Funzionario di Amministrazione
- Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca
- Collaboratore di Amministrazione Enti di Ricerca
- Operatore Tecnico Enti di Ricerca

#### Passaggio di livello ex art. 54 CCNL del 21 febbraio 2002 aventi diritto al 01/01/2021

Le posizioni disponibili riguardano i seguenti profili:

- Funzionario di Amministrazione
- Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca

- Collaboratore di Amministrazione Enti di Ricerca
- Operatore Tecnico Enti di Ricerca

## Incentivi

L'ISS ha individuato i fondi disponibili per l'incentivazione del personale e attivato già nel 2020 i tavoli di contrattazione sindacale per l'identificazione degli strumenti, nel rispetto della normativa di riferimento di primo e di secondo livello. Previo accordo con le Organizzazioni Sindacali si provvederà anche nel biennio 2022 e 2023 ad individuare apposite risorse sul fondo accessorio per poter consolidare il trend positivo inaugurato nel precedente ciclo di gestione.

## Formazione del personale interno

Nel precedente piano di fabbisogno 2018-2020 (e relativo aggiornamento) era stata prevista l'adozione di un Disciplinare sulla formazione del personale interno ISS, successivamente deliberato dal Consiglio di Amministrazione in data 17 dicembre 2019 ed emanato con decreto del Presidente in data 28 gennaio 2020. Secondo quanto previsto dal "Disciplinare sulla formazione del personale dipendente dell'Istituto Superiore di Sanità" sopra indicato, a partire dal 2020 la proposta della programmazione formativa del personale viene formulata individuando percorsi di formazione *ad hoc* (per formazione generale e/o specifica) calibrati su esigenze eterogenee di professionalità, aggiornamento e perfezionamento delle competenze necessarie per i differenti profili professionali in essere, affinché tutto il personale possa contribuire efficacemente a conseguire determinati obiettivi, ed, in ottemperanza all'attuale sistema di performance dell'Ente, possa orientare operativamente la propria prestazione professionale al raggiungimento dei risultati attesi. Quanto descritto nel Disciplinare vale non solo per il personale delle strutture tecnico-amministrative, ma anche per il personale dei Dipartimenti/Centri/Servizi tecnico-scientifici.

È opportuno rappresentare che, per qualificare la propria organizzazione interna, l'ISS progetta, gestisce e monitora le iniziative formative individuate come strategiche per le categorie del personale tecnico, amministrativo e di ricerca, fornendo adeguati strumenti di informazione, aggiornamento e crescita professionale, nel rispetto dei criteri di equità e di pari opportunità di accesso.

Nel prossimo triennio l'ISS è impegnato a promuovere nuove modalità di erogazione della formazione (*e-learning* e FAD) e a valorizzare le professionalità interne, anche confrontandosi con sistemi organizzativi di altri enti analoghi.

In coerenza con il Piano della *performance* 2021, infatti, l'Amministrazione si è prefissa l'obiettivo di incrementare la formazione specifica del personale ISS per lo sviluppo delle competenze dell'Ente e la progressione di carriera dei suoi ricercatori. Per garantire il soddisfacimento della domanda di formazione al personale interno sarà, pertanto, elaborato un piano di formazione specifica che miri al potenziamento delle competenze delle figure professionali già presenti (Riquadro 5).

Saranno definiti percorsi e iniziative formative differenziate, per contenuti e livelli di approfondimento, in relazione ai diversi ruoli che i dipendenti ricoprono. Si procederà a una mappatura dei fabbisogni, coinvolgendo le strutture tecnico-scientifiche e amministrative sulla base degli obiettivi individuati nel PTA e dei bisogni formativi definiti nel POLA (Piano Operativo Lavoro Agile). Nei Piani annuali verranno illustrati in maniera puntuale i contenuti, i

tempi, i destinatari e le risorse necessarie a garantire l'erogazione della formazione nel triennio 2021-2023.

#### Riquadro 5. Aree tematiche di formazione del personale ISS

- Sicurezza sul luogo di lavoro e durante il lavoro agile
- Sicurezza e protezione dei dati in sede e durante il lavoro agile
- Contrasto della corruzione, che includono i temi dell'etica e della legalità
- Pari opportunità e cultura del rispetto della persona, prevenzione delle molestie sessuali sul posto di lavoro (CCNL 2002-2005, Direttiva 23 maggio 2007 recante "Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche")
- Tematiche amministrative e gestionali di particolare rilievo: formazione del personale tecnico amministrativo, ivi compreso il personale dedicato ad attività amministrativa operante presso le strutture tecnico-scientifiche, sulle novità concernenti le procedure amministrative e contabili derivanti dalla nuova procedura informatica
- Discipline inerenti alle aree della ricerca
- Corsi di formazione per acquisizione di competenze manageriali per la trasformazione digitale
- Webinar "ISS per ISS" per condividere le competenze interne
- Webinar con i direttori di struttura e il personale per lo sviluppo della cultura della Performance
- Formazione continua e corsi di aggiornamento anche per portatori di disabilità

Verrà, inoltre, realizzato un sistema informatico integrato che consentirà di gestire e valutare le competenze all'interno dell'ISS, rilasciando una serie di informazioni utili per definire il fabbisogno di personale necessario, le figure professionali richieste, le competenze indispensabili anche per definire adeguatamente il processo di formazione del personale. Si partirà, in fase sperimentale, col progetto pilota di profilazione e protocollazione informatizzata delle domande di partecipazione alle selezioni interne, successivamente da estendere anche ai concorsi pubblici (a tal fine si utilizzerà in riuso la piattaforma SIGLA del CNR).

#### Iniziative rivolte ai giovani ricercatori: innovare il capitale umano come leva strategica di rinnovamento

Sono note le difficoltà di ingresso nel mondo del lavoro per i giovani ricercatori e molte sono le criticità nel corso delle carriere, che frequentemente si interrompono, a seguito del protrarsi di condizioni di instabilità contrattuale ed economica.

L'Istituto Superiore di Sanità, consapevole del valore determinante delle risorse umane, ha predisposto una serie di interventi, tra cui:

1. il sostegno ai giovani ricercatori (anche provenienti dall'estero);
2. i rapporti con le scuole di specializzazione;
3. i rapporti con le scuole di dottorato.

L'Istituto intende puntare sulle nuove generazioni, promuovendo iniziative volte a conferire ospitalità e borse di studio dirette a giovani ricercatori, i quali, sotto la supervisione di un Tutor interno, potranno arricchire l'attuale realtà dell'Istituto e, allo stesso tempo, essere attrattivi per enti e aziende del comparto sanitario. Sono state definite nuove previsioni sull'individuazione di percorsi formativi per la gestione e l'assegnazione di borse di studio e dottorati di ricerca, secondo dettagliate linee guida.



L'ISS è pronto ad accogliere collaboratori in possesso di competenze tecnico-scientifiche adeguate agli standard di un Ente di ricerca e di formazione costantemente in relazione con la comunità scientifica nazionale e internazionale. Lavorare per l'ISS richiede impegno, dedizione ed elevati livelli di competenza e di performance in linea con gli obiettivi dell'Ente, e, in compenso, restituisce la consapevolezza di essere parte di una istituzione centrale per migliorare conoscenza e progresso in sanità pubblica.

## Uscita

Alcune disposizioni normative, che di seguito si indicano nei tratti essenziali, coinvolgeranno una parte del personale dell'Istituto che, in applicazione delle stesse, consegnerà un pensionamento anticipato rispetto a quanto previsto dalle regole generali. Anche per questo aspetto sarà necessario per l'Ente rimodulare periodicamente la propria capacità assunzionale:

1. "Quota 100"  
pensionamento anticipato al raggiungimento di un doppio requisito: 62 anni di età anagrafica e 38 anni di anzianità contributiva. La decorrenza della pensione è differita di 6 mesi e per i pubblici dipendenti è richiesto un preavviso minimo di 6 mesi. Tale opportunità è riservata a coloro che maturano entrambi i requisiti entro il 31/12/2021, con possibilità di accedere al pensionamento anche successivamente a tale data;
2. "Opzione donna"  
prevista per le lavoratrici che entro il 31/12/2020 abbiano maturato il doppio requisito di 58 anni di età anagrafica e 35 anni di anzianità contributiva, con opzione obbligatoria per il sistema di calcolo contributivo. La decorrenza della pensione è differita di un anno dal raggiungimento del doppio requisito.
3. Vecchiaia anticipata (sistema retributivo e misto)  
cessazione anticipata per gli uomini al compimento di 42 anni e 10 mesi di anzianità contributiva e per le donne al compimento di 41 anni e 10 mesi, prescindendo dall'età anagrafica. In entrambi i casi la decorrenza della pensione è differita di 3 mesi dal raggiungimento del requisito contributivo. Tale opportunità è riservata a coloro che maturano tali requisiti entro il 31 dicembre 2026.

Alla fisiologica uscita del dipendente si aggiungono i dipendenti che, pur presenti nelle dotazioni dell'Ente, prestano la propria attività verso altre istituzioni nell'ambito dell'ordinario rapporto di collaborazione tra strutture pubbliche. Gli stessi costituiscono un nucleo di 22 unità (Tabella 13).

Tabella 13. Unità ISS in comando o distaccate presso altre sedi

Ente/istituzione	Unità in comando	Unità distaccate
Ministero della Salute	8	7
Regione Lazio	1	
ASL Roma E	1	
AIFA	3	
Università di Bari		1
Università di Udine		1