

**RELAZIONE DI ACCOMPAGNAMENTO DEL
PRESIDENTE
AL BILANCIO DI PREVISIONE 2020**

Introduzione

L'Istituto Superiore di Sanità (ISS) è l'organo tecnico-scientifico del Servizio sanitario nazionale e svolge funzioni di ricerca, sperimentazione, controllo, consulenza, documentazione e formazione in materia di salute pubblica. L'Istituto è posto sotto la vigilanza del Ministero della salute

Dopo aver afferito, per lungo tempo, alla Direzione Generale della Sanità Pubblica del Ministero dell'Interno, l'Istituto prende l'attuale denominazione nel 1941 e nel 1978, con la riforma sanitaria (L 23 dicembre 1978 n. 833), diventa organo tecnico-scientifico del Servizio Sanitario Nazionale (SSN).

Successivamente, attraverso numerosi interventi legislativi, l'Istituto ha seguito la trasformazione del sistema pubblico italiano e, negli ultimi anni, ha vissuto un'intensa fase di trasformazione normativa e giuridica, che ha trovato un momento cruciale con l'approvazione del nuovo Statuto nell'ottobre 2014 e l'adozione del nuovo Regolamento di Organizzazione e Funzionamento (ROF) nell'aprile 2016, poi modificato con deliberazione n.1 del Consiglio di Amministrazione dell'ISS nella seduta dell'11.04.2018.

L'impegno sul versante della ricerca a fini di tutela della salute pubblica, sancito dalla Legge di riforma 519/1973 come compito fondamentale dell'Istituto Superiore di Sanità (ISS), ha rappresentato negli anni una costante per l'ISS. A questa, si sono affiancate, progressivamente, le attività di controllo, ispezione, vigilanza, consulenza, formazione, elaborazione di normativa tecnica e definizione di protocolli sperimentali nei settori di competenza. Tale attività, insieme a quella in settori cruciali quali la prevenzione, le nuove tecnologie, i sistemi informatici e informativi, la clinical governance e la sicurezza delle cure, la ricerca e le innovazioni mediche, è andata progressivamente ampliandosi, sia in riferimento alla quantità degli interventi, sia in relazione all'evoluzione degli ambiti di indagine riferiti al comparto della SP.

Al pari, è cresciuta la sinergia tra l'ISS e le istituzioni del Servizio sanitario nazionale, fra cui, in primis, le Regioni. Sempre più numerose e complesse sono, infatti, le attività con cui l'Istituto supporta i livelli territoriali e regionali del Servizio sanitario nazionale, per dare risposte ai molteplici bisogni del "sistema salute".

L'Istituto Superiore di Sanità durante il periodo commissariale (gennaio-settembre 2019)

Nel gennaio 2019, a seguito delle dimissioni del Presidente pro tempore dell'Istituto, il Ministro della salute ha provveduto alla nomina del commissario straordinario.

L'incarico di "commissario straordinario" conferito al Prof. Silvio Brusaferrò, secondo l'art. 1, comma 2, del richiamato D.M., si caratterizza per l'"assunzione dei poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione del Presidente" fino alla nomina dello stesso, mantenendosi completamente operativi per la durata del commissariamento tutti gli altri organi e funzioni dell'Istituto Superiore di Sanità ed in particolare: il Consiglio di Amministrazione (CdA), il Comitato Scientifico (CS), il collegio dei Revisori dei Conti (RdC), il Consigliere della Corte dei conti delegato al controllo, l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), il Direttore Generale (DG).

Il piano di lavoro, da realizzare nel periodo commissariale, è stato articolato secondo due gruppi di azioni

1. Mantenimento e rafforzamento delle azioni già "in itinere"

In particolare:

- a. mantenimento degli ordinari adempimenti istituzionali ed amministrativi e dei piani in essere (vedasi il Piano triennale di attività 2017-2019);
- b. promozione e sostegno alla ricerca;
- c. rispetto delle politiche per il personale già deliberate. Tra cui:
 - i. continuazione del programma di stabilizzazione del personale;
 - ii. completamento dell'organico nella tecnostruttura;
 - iii. prosecuzione attività di consolidamento/rinnovamento infrastrutturale e impiantistico (es. Information and Communications Technology, ICT e nuovo sito WEB);
 - iv. coinvolgimento degli attori interni nei processi di trasformazione in corso.

2. Avvio e promozione di nuove azioni.

In particolare:

- a. perseguimento di un forte coordinamento con le Regioni: condivisione obiettivi, linee di lavoro, rendicontazione delle attività;
- b. corsi di formazione residenziale per esperti (Public Health Officers) su tematiche specifiche della SP per garantire, su diversi temi tecnico-scientifici, risposte qualitativamente

omogenee nel Paese attraverso la formazione delle future classi dirigenti del Sistema Sanitario;

- c. supporto al Piano Nazionale per il Contrasto all'Antibiotico Resistenza (PNCAR) per superare le criticità evidenziate dalla Country Visit dell'European Centre for Disease Prevention and Control (ECDC) 2017;

Attività degli Organi Istituzionali

Nel corso del periodo commissariale, l'attività degli organi e delle funzioni istituzionali è stata pienamente mantenuta, intervenendo con il reintegro dei componenti, ove necessario, per garantire l'ordinaria attività istituzionale dell'ISS.

Tutti gli organi si sono regolarmente riuniti nel corso del periodo commissariale pianificando le attività di competenza e assumendo gli adempimenti necessari all'ordinario funzionamento dell'ISS.

Si è inoltre garantita la piena partecipazione a tavoli, conferenze e consorzi nazionali ed internazionali dove l'ISS partecipa istituzionalmente. In particolare, si è partecipato attivamente alle attività della Consulta dei Presidenti degli Enti di Ricerca (ConPER).

In sintesi, l'ISS è stato pienamente operativo per tutte le attività ordinarie in coerenza con il proprio ruolo istituzionale e i piani programmatici in essere.

Nel corso del periodo commissariale, sono, inoltre, state avviate azioni con valore strategico, che troveranno un primo completamente entro l'anno 2019 e che andranno a completare e arricchire gli strumenti gestionali necessari al buon funzionamento dello stesso.

Organizzazione interna

Le attività volte al mantenimento dell'efficienza e della qualità organizzativa interna hanno riguardato vari aspetti, tra cui:

- il supporto della piena operatività dell'ente, in tutte le sue articolazioni, che, ad oggi, con la nomina del Presidente, risultano complete;
- la continua interlocuzione con le strutture e rappresentanze interne:
 - attraverso periodici incontri con i direttori di dipartimento e centro;
 - attraverso incontri con le organizzazioni sindacali dell'ISS. Attualmente, sono operativi tavoli di contrattazione con tutte le sigle sindacali, il confronto si svolge in un clima di reciproca fiducia;

- attraverso incontri conoscitivi sistematici con referenti di strutture e progetti;
- la prosecuzione delle attività già in essere, in particolare riguardanti:
 - attività di sorveglianza, monitoraggio, autorizzazione e certificazione;
 - ricerca nazionale e internazionale;
 - manutenzioni ordinarie e straordinarie in ambito logistico e impiantistico;
 - supporto al parlamento, ai ministeri, alle agenzie nazionali, alle regioni, ecc.;
 - partecipazione alla divulgazione e informazione nel campo della salute (terza missione);
- la costituzione di strutture organizzative dedicate a tematiche importanti:
 - Struttura di Missione Temporanea sulle Disuguaglianze di Salute: costituzione approvata con delibera n. 7 allegata al verbale n. 31 del 21/05/2019. La stessa costituisce la 49^a unità organizzative delle 50 previste dal Regolamento di Organizzazione e Funzionamento (Reparti/Unità Operative e Struttura di Missione Temporanea).
 - Per completezza si rappresenta che nel 2018 sono state istituite le seguenti Strutture di Missione Temporanea: Malattie Rare Senza Diagnosi; Demenza: Prevenzione e percorsi assistenziali, ricerca, diagnosi e terapia; Salute dell'infanzia e inquinamento ambientale; Nanotecnologie, impatto sulla salute e sull'ambiente

Sono stati condotti e sono in essere, inoltre, interventi specifici e di particolare interesse sul piano del cambiamento:

- azioni e investimenti sul tema della sicurezza dei luoghi di lavoro e sulla logistica delle varie funzioni;
- azioni e investimenti nel settore informatico e della comunicazione con particolare riferimento alla adeguatezza dell'infrastruttura ICT e alla razionalizzazione e nuova realizzazione dei siti web;
- studio di fattibilità per la realizzazione di una nuova sede per le attività di laboratorio e stabulazione dell'ISS;
- azioni e investimenti legati alla manutenzione ordinaria dell'intero comprensorio dove insiste l'ISS;
- promozione e avvio di scelte organizzative e logistiche a favore della sostenibilità;
- azioni per la costituzione e articolazione della base dati (es. risorse allocate ivi incluso il personale, prodotti generati, ecc.) necessarie al controllo di gestione da avviare entro l'anno;

- avvio della ridefinizione di regolamenti per la valutazione e rinnovo degli incarichi e più in generale per la gestione dei diversi istituti contrattuali;
- l'istituzione di una struttura di missione temporanea specifica per il tema dell'equità;
- definizione (entro settembre 2019) del piano di ricerca triennale unitario a partire dal quale raccordarsi con i diversi piani e programmi di ricerca nazionali, europei ed internazionali (il PNR, il Piano dell'UE Horizon Europe, ecc.).

In particolare, nel corso del periodo commissariale, si è provveduto al:

- rapido avvio dei registri per i dispositivi medici impiantabili trasferendo provvisoriamente questa funzione presso la segreteria scientifica della Presidenza, in attesa di una revisione dell'articolazione organizzativa dell'ISS (aggiornamento del ROF);
- supporto ad azioni e progetti dell'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) dell'UE e dei Ministeri Italiani, come ad esempio:
 - la Joint Action Health Equity Europe (JAHEE) che vede l'ISS come leader;
 - la Joint Action Antimicrobial Resistance and Healthcare-Associated Infections (JAMRAI) e l'azione centrale CCM "Implementare il Piano Nazionale per il Contrasto all'Antibiotico Resistenza nell'SSN: standard minimi e miglioramento continuo" (SPinCAR). Tra questi, si abbia riguardo al Kick Off meeting in data 21 e 22 marzo, che ha visto la presenza del sottosegretario alla salute on. Armando Bartolazzi;
 - rafforzamento dei rapporti con l'International Agency for Research on Cancer (IARC), sia mediante una visita del nuovo Direttore Generale (Dott.ssa Elisabete Weiderpass) in data 27-28/06/2019 presso l'Istituto, sia attraverso la previsione, in accordo con il Ministero, di promuovere progetti di alta formazione e ricerca congiunti;
- contributo e supporto tecnico scientifico sui diversi temi emergenti (es. sostanze perfluoroalchiliche, PFAS, epatiti da curcuma, vaccinazioni, sistemi per la telefonia mobile, E-cig, etc.);
- coordinamento delle attività dell'ISS in particolare attraverso:
 - inventario delle sorveglianze e dei registri attualmente operativi in ISS;
 - inventario dei prodotti e delle offerte formative per la scuola, confluito in un volume riassuntivo che ci si prefigge di presentare al MIUR;
 - inventario dei siti web esistenti in ISS e pianificazione della realizzazione del nuovo sito ufficiale dell'ISS;
 - categorizzazione in grandi aree della offerta formativa;
 - classificazione delle molteplici attività di ricerca;

- messa a punto di una serie di corsi residenziali per medici, veterinari e professionisti dell'SSN provenienti dalle Regioni su tematiche specifiche della SP con l'intento di formare un gruppo di professionisti in tutte le Regioni che abbiano strumenti e linguaggi comuni nell'affrontare i problemi della SP. Il primo corso riguarderà gli "outbreaks" ed è pianificato per ottobre 2019;
- studio per la formalizzazione e costituzione, in accordo con il Ministero della Salute, Direzione generale della sanità animale e dei farmaci veterinari, di un team nazionale di esperti nel campo del farmaco veterinario (attualmente si tratta di un settore che necessita di una più forte strutturazione);
- sviluppo e articolazione con Regioni ed altre Istituzioni scientifiche di iniziative volte alla "health literacy" partendo dall'esempio del portale "ISSalute" (issalute@iss.it). Il portale ha realizzato nel corso dell'anno un accordo con Isoradio per la trasmissione di "pillole per la salute" (brevi messaggi di illustrazione di termini e concetti per la salute) che vanno in onda a cadenza periodica.

Rapporti con Ministeri, Agenzie Nazionali, Università, Autorità Giudiziarie

In questo specifico ambito si è garantito il pieno supporto alle attività delle diverse Direzioni del Ministero della Salute, dell'Agenzia per i Servizi Sanitari Regionali (AGENAS), dell'Agenzia Italiana del Farmaco (AIFA), nonché dell'Istituto Nazionale per la promozione della salute delle popolazioni Migranti ed il contrasto delle malattie della Povertà (INMP).

Caratteristica comune alle azioni promosse in questi mesi è stata quella di uno stretto raccordo e coordinamento tra tutti i soggetti coinvolti nella comunicazione interna ed esterna.

Parimenti, è stata promossa, trovando concreta applicazione, una forte sinergia con il Ministero dell'Ambiente, con l'Istituto Superiore per la Ricerca Ambientale (ISPRA), con le Regioni rispetto ai diversi "dossier" aperti; questa collaborazione troverà un ulteriore momento comune in un convegno pubblico su "salute ed ambiente" previsto per l'autunno 2019.

In questo settore, proprio a partire dell'*esperienza di Taranto* si è dato avvio a una prima esperienza innovativa per il contesto nazionale e non solo, che ha visto l'ISS, su mandato del Ministero della Salute, coordinare i dati disponibili degli attori coinvolti (Ministero Salute e Ministero Ambiente, ISPRA, ARPA, Regione Puglia, Commissario straordinario per le bonifiche, ARES Puglia, ASL, ecc.) per una lettura integrata degli impatti sulla salute.

L'occasione della presentazione dei risultati dello studio "Sentieri" (Studio Epidemiologico Nazionale dei Territori e degli Insediamenti Esposti a Rischio di Inquinamento) avvenuta in data 4 - 5 luglio 2019 presso l'ISS, alla presenza del Ministro della Salute, è risultata un momento fondamentale per valorizzare ed ufficializzare la sinergia e per definire modi e tempi per rendere più stabile e forte la stessa.

In questo settore, merita evidenziare come ci sia una *piena collaborazione e supporto con l'autorità giudiziaria* (ultimi, in ordine di tempo, gli accordi con la Procura di Napoli, con il Commissario straordinario per la realizzazione degli interventi necessari all'adeguamento alla normativa vigente delle discariche abusive presenti sul territorio nazionale, ecc.).

Particolare attenzione è stata data anche alla promozione di *rapporti con Università e con i Centri di Ricerca italiani*, anche attraverso l'avvio di corsi di dottorato su tematiche di interesse. Questi ultimi, oltre a costituire una forma di coinvolgimento delle istituzioni per l'alta formazione, favoriscono il potenziale reclutamento di giovani.

A tal fine si è provveduto a:

- supportare nuove borse di dottorato con i seguenti Atenei: Università degli Studi di Roma La Sapienza, Università degli Studi di Roma "Tor Vergata", Università degli Studi Roma Tre; Università Cattolica del Sacro Cuore, Alma Mater Studiorum Università di Bologna, Sant'Anna Scuola Universitaria Superiore di Pisa, Istituto di Management, Università degli Studi di Camerino, Università degli Studi di Bari "Aldo Moro". In totale, in essere, vi sono 25 borse; mentre dal 1 gennaio 2019 sono state attivate 17 borse di dottorato (il relativo concorso verrà espletato dalle Università a settembre/ottobre 2019).
- proporre alla conferenza dei presidenti/presidi delle Scuole di Medicina di tutte le Università italiane, la possibilità di sottoscrivere una convenzione per attività di alta formazione e ricerca. Come iniziativa pilota, è stata lanciata a tutti i Direttori delle Scuole di Specializzazione Medica in Igiene e Medicina Preventiva italiane una proposta di convenzione;

Infine, l'ISS sta attivamente partecipando alle attività della ConPER coordinandosi strettamente con gli altri Enti per la definizione di una specifica normativa per il reclutamento del personale e per il funzionamento, nonché nel contributo al PNR attualmente in fase di stesura.

Rapporti con le Regioni

In coerenza con il mandato commissariale, particolare attenzione è stata posta nei rapporti con le Regioni con le quali è previsto un primo incontro ufficiale il prossimo 16 aprile con il tavolo

della prevenzione della commissione salute sul tema della prevenzione, della formazione, dei registri e delle sorveglianze.

Temi sui quali si sta agendo in coordinamento con le Regioni sono, a mero titolo esemplificativo: la lotta alla resistenza antimicrobica, la definizione e implementazione delle Linee guida previste dalla legge 24/17, il mantenimento e sviluppo qualitativo dei registri e delle sorveglianze in essere, la formazione, la gestione e prevenzione degli aspetti collegati alle PFAS, in particolare con la regione Veneto, il supporto alla prevenzione delle Infezioni Correlate all'Assistenza con la regione Lazio, lo studio dell'inquinamento ambientale con la provincia autonoma di Trento, ecc..

In questa prospettiva sia la disponibilità a ospitare eventi presso l'Istituto che a partecipare a iniziative a livello regionale e locale sono esempi che mirano a rafforzare l'immagine dell'ISS come "casa di vetro" a servizio di tutte le articolazioni dell'SSN e dei cittadini.

Attività internazionali

Le attività internazionali che vedono la partecipazione dell'ISS sono state mantenute in termini di partecipazione ai board e ai tavoli tecnici delle agenzie dell'Unione Europea (es. ECDC, EMA, EFSA, ecc.). In particolare, sono stati avviati contatti per consolidare e potenziare il ruolo dell'ISS e dell'Italia presso:

- la IARC a Lione, dove si è partecipato attivamente alla riunione del Governing Council, tenutasi il 16 e 17 maggio 2019; cui è seguita la visita del nuovo Direttore Generale (Dott.ssa Weiderpass e collaboratori) all'ISS in data 27-28/06/2019;
- l'OMS, in particolare nel periodo si sono sviluppati contatti con:
 - lo European Office for Investment for Health and Development con sede a Venezia per meglio coordinare le azioni relative ai determinanti sociali della salute ed all'equità nonché alla rete europea delle regioni per la salute;
 - lo European Center for Environment and Health (ECEH) con sede a Bonn relativamente agli aspetti del recupero dei siti industriali;
- l'Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) relativamente agli aspetti trattati dalla sezione "Health".

Accordi specifici sono stati firmati nel corso del mese di aprile con istituzioni della Repubblica di Serbia e della Repubblica Popolare Cinese.

L'opportunità della partecipazione alla seduta del consiglio dei ministri della salute (EPSCO), tenutasi a Lussemburgo in data 14 giugno 2019, ha inoltre consentito di mettere le basi per l'avvio di rapporti istituzionali con l'UE e le Direzioni Salute e Ricerca che verranno approfonditi e sistematizzati nel corso del prossimo autunno.

Inoltre, sono stati pianificati e sono in corso di svolgimento i seguenti appuntamenti:

- 16 - 17 settembre 2019 incontro annuale Joint Action Antimicrobial Resistance Health-Associated Infections (Contrasto all'antibiotico resistenza e alle infezioni correlate all'assistenza, JAMRHAI) ospitato presso l'ISS (28 paesi, 44 partner e 30 stakeholders);
- 3 - 4 ottobre 2019, riunione plenaria della Joint Action Health Equity Europe (JAHEE);
- 17 - 18 dicembre, Public Health Alliance Central-Eastern Europe Summit (PHACEE) vedrà per la prima volta a Roma coordinarsi i seguenti 18 paesi: Albania, Austria, Bielorussia, Bosnia-Erzegovina, Bulgaria, Croazia, Italia, Moldova, Montenegro, Nord Macedonia, Polonia, Repubblica Ceca, Romania, Serbia, Slovacchia, Slovenia, Ucraina, Ungheria.

Prospettive per il futuro

Il processo di cambiamento che sta caratterizzando l'ISS negli ultimi anni trova ragione nell'evoluzione della domanda di salute e nell'evoluzione dei suoi determinanti. In particolare, i cambiamenti in atto nelle caratteristiche demografiche ed epidemiologiche del Paese, la complessità sempre crescente richiesta ai sistemi sanitari nel rispondere in modo appropriato, sicuro e sostenibile alle domande di salute, la necessità di integrazione e coordinamento tra sistemi sanitari e sistemi sociali ma anche la stretta interazione nel promuovere e proteggere la salute di persone e comunità con molti settori come quelli dell'ambiente, della formazione e con tutti gli altri settori che caratterizzano l'articolazione della nostra società, richiedono una riflessione continua dal parte del maggiore "Istituto di ricerca per la salute italiano" sulle priorità e modalità per rispondere in modo appropriato e tempestivo alle domande di salute del sistema Paese.

In questa ottica, l'ISS si propone di declinare per il prossimo triennio, attualizzandole, le attività che storicamente hanno caratterizzato la sua missione: promuovere e tutelare la salute pubblica,

attraverso attività di ricerca, sorveglianza, regolazione, controllo, prevenzione, comunicazione, consulenza e formazione (vedi figura 1).

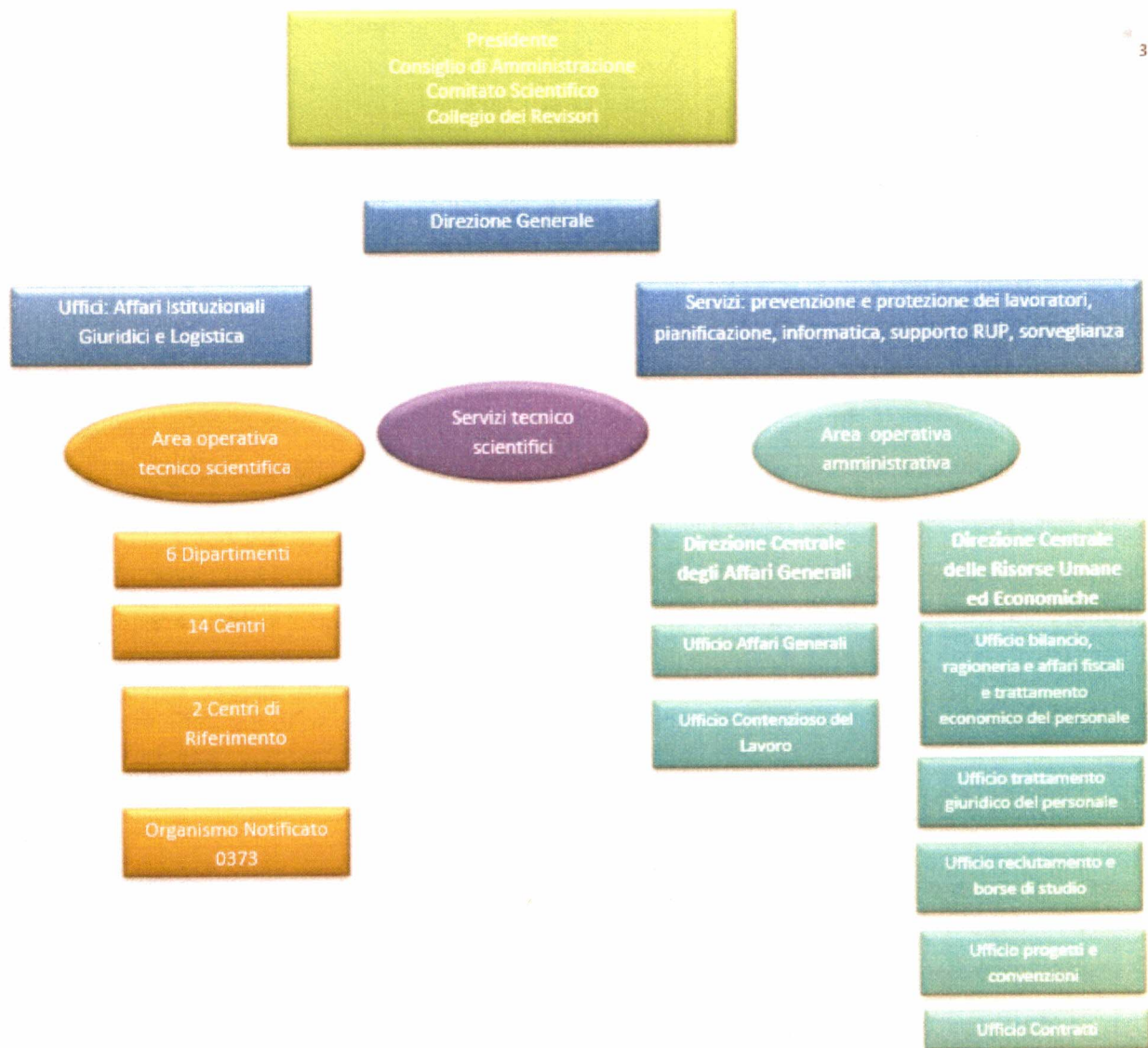
In sintesi, il circuito virtuoso che ha consentito, consente e consentirà ad ISS di svolgere la sua missione a promozione e tutela della salute del paese passa per 1) la produzione di conoscenza mediante la ricerca e la sperimentazione (di base, traslazionale, di implementazione e di SP); 2) il monitoraggio e la regolazione dei determinanti di salute e dei rischi; 3) la diffusione delle conoscenze e delle evidenze scientifiche ai decisori, agli operatori e ai cittadini al fine di tutelare e promuovere la salute pubblica (vision); 4) la formazione dei professionisti della SP; 5) il costante collegamento con gli ambiti sovranazionali per migliorare le conoscenze, monitorare i rischi ed armonizzare le politiche specifiche per la salute e i diversi livelli di regolazione.



Figura 1

Attualmente l'ISS, per svolgere le sue molteplici attività, si compone di 16 Centri nazionali, 6 Dipartimenti ed un Organismo Notificato che supportano tutte le articolazioni dell'SSN e tutte le Istituzioni nazionali e regionali nel tutelare la salute dei cittadini e delle loro comunità attraverso metodologie basate su evidenze scientifiche.

La attuale articolazione è schematizzata come di seguito:



Una delle caratteristiche costitutive delle organizzazioni chiamate a rispondere ai bisogni di salute di un paese è la capacità di coniugare la garanzia di ricerca, monitoraggio, controllo e formazione in tematiche più tradizionali con la capacità di rispondere tempestivamente alle nuove sfide emergenti. Quest'ultima caratteristica richiede una preparazione organizzativa (*preparedness*), dove la valorizzazione delle competenze si deve accompagnare e integrare con flessibilità organizzativa e sistematica integrazione tra "mondi" e discipline (sia interne ad ISS che esterne) tra loro distanti.

L'ISS ha raggiunto, nell'ambito delle sue strutture tecnico-scientifiche, livelli di eccellenza e di autorevolezza. La sua tradizione, nel combinare l'eccellenza nella ricerca e il servizio prestato in

molteplici forme allo Stato, alle Regioni, alle ASL e agli altri enti locali, ha permesso di rafforzare le competenze scientifiche grazie alle dirette applicazioni sul campo: oggi l'ISS si configura come punto di riferimento operativo dell'SSN e come elemento caratterizzante nelle reti nazionali e internazionali della SP.

È di notevole rilevanza osservare quanto il suddetto patrimonio di conoscenze scientifiche e di competenze operative rappresenti un ingente valore per la collettività, che ne fruisce sia attraverso la valorizzazione dei risultati derivanti dalla ricerca scientifica, che dalla loro diretta applicazione ai diversi campi della medicina clinica o preventiva. Pertanto, l'ISS ha avviato e sostenuto una proficua attività di valorizzazione dei risultati di ricerca, che ha portato alla creazione di un nutrito portafoglio di proprietà brevettuali e a una vivace attività di partnership e collaborazioni con istituzioni e società nazionali e internazionali, attive nel settore della salute.

Vale la pena sottolineare come la natura dell'Istituto Superiore di Sanità abbia una sua peculiarità a livello internazionale per la capacità di includere, coordinandole, diverse funzioni: si configura, infatti, come un continuum dove la ricerca e la sorveglianza sono il presupposto per il supporto alle azioni regolatorie, al monitoraggio, alla formazione e all'informazione dei diversi attori (decisori, cittadini, ecc.). I ricercatori e l'intera organizzazione sono così chiamati a produrre le evidenze e grazie a questa esperienza sono anche chiamati a contribuire alla definizione degli aspetti normativi e regolatori a livello nazionale e internazionale.

In sintesi, l'ISS nel prossimo quadriennio, partendo da questi presupposti, si propone di essere:

- pilastro e nodo essenziale nelle reti della SP italiana, europea e internazionale collegato e sinergico con il Ministero della Salute e in rete con l'AIFA, l'AGENAS, la Conferenza Stato-Regioni, le Regioni, gli IZS, le Università e altri nel rispetto delle proprie competenze.
- ente in continua evoluzione per rispondere alle sfide della SP presenti e future.
- leader autorevole e indipendente in Italia, in Europa e nel mondo per la ricerca sulla salute, le attività di monitoraggio e regolazione per la salute (linee guida, sorveglianze, registri nazionali, *clinical governance* ecc.), la formazione della classe dirigente italiana in SP e l'informazione autorevole sulla salute.
- casa di vetro aperta a cittadini, enti, istituzioni italiane ed europee e tutti gli stakeholder.
- supporto per l'immagine dell'Italia nel mondo.

L'ISS è pronto a rispondere alle esigenze della SP attuali e proiettato ad intercettare precocemente quelle del futuro agendo su più versanti:

1. impianto organizzativo (es. attraverso il rimodellamento selettivo dell'organizzazione interna, il sistematico approccio al superamento dei "silos" organizzativi e culturali interni, lo sviluppo dello strumento del controllo di gestione per promuovere la responsabilizzazione diffusa e lo snellimento delle procedure interne, la trasformazione digitale delle procedure, la sistematica revisione in una logica di miglioramento continuo del "commissioning" per i servizi interni ed esterni (outsourcing), l'adozione di un regolamento sui conflitti di interesse per promuovere la trasparenza e rafforzare autorevolezza e indipendenza;
2. struttura edile impiantistica, promuovendo sistematicamente la sicurezza in tutte le attività, sistematizzando e migliorando la manutenzione dell'esistente, promuovendo la fattibilità di una nuova edificazione prioritariamente dedicata alle attività di ricerca adeguata agli standard internazionali;
3. infrastrutture e servizi di supporto, a) ponendo sempre maggiore attenzione all'ICT (es. infrastruttura digitale, attenzione per garantire standard elevati sulla sicurezza dati, investimenti per promuovere una rapida trasformazione digitale dei processi interni) b) rendendo sempre più confortevole per i fruitori il luogo di lavoro, c) promuovendo progetti di eco-sostenibilità (*plastic free*, *recycling*, raccolta indifferenziata), di promozione della salute e prevenzione (*smoke free*, mobilità e attività fisica, qualità dell'alimentazione), di benessere organizzativo (telelavoro, accessibilità agli spazi comuni, *team working*, valorizzazione del personale, condivisione delle obiettivi e delle linee strategiche, interoperabilità tra comparti diversi).

Il ruolo di rappresentante tecnico-scientifico della SP italiana pone l'ISS anche come attore rilevante nei contesti internazionali, imponendo da un lato lo stretto coordinamento e il supporto alle strategie internazionali del Paese nei diversi settori, dall'altro presenziando e facendosi promotore di strategie volte a favorire la presenza e il contributo italiano nel settore specifico, dall'altro ancora ponendosi come riferimento per i connazionali impegnati in organizzazioni a livello internazionale nella SP.

Nello specifico, le azioni si coaguleranno attorno agli obiettivi del:

- mantenimento e sviluppo di linee e contatti già in essere in accordo con il Ministero della Salute e il Ministero degli Affari Esteri;
- sviluppo dei rapporti con l'UE e i diversi programmi correlati perseguendo una politica proattiva;

- sviluppo di rapporti sistematici per la ricerca, la regolazione e la formazione con i Paesi del G20 (Arabia Saudita, Argentina, Australia, Brasile, Canada, Cina, Francia, Germania, Giappone, India, Indonesia, Italia, Messico, Regno Unito, Russia, Stati Uniti, Sud Africa, Sud Corea, Turchia, Unione Europea) e del BRICS (Brasile, Russia, India, Cina, Sudafrica);
- sviluppo di rapporti operativi con la IARC;
- coordinamento e sviluppo dei piani di ricerca all'interno dei programmi Italia Africa Alliance;
- sviluppo dei rapporti con i Paesi del PHACEE;
- la sistematizzazione dei rapporti con le organizzazioni internazionali (OECD; OMS; World Organisation for Animal Health, OIE; Food and Agriculture Organization, FAO; Programma Alimentare Mondiale, PAM; ECDC; European Medicines Agency, EMA; European Food Safety Authority, EFSA; Centers for Disease Control and Prevention, CDC, altri National Institutes of Health, ecc.).

Uno dei principali obiettivi della Strategia 2020-2022 è quello di rendere questo Istituto un luogo sempre più attrattivo per fare ricerca dando spazio a idee innovative, ponendosi come precursore di temi futuri della salute, semplificando le procedure amministrative, fornendo il giusto supporto tecnico amministrativo attraverso la creazione di gruppi misti di ricercatori e amministrativi, investendo sull'adeguamento di impianti tecnologici e sulla formazione, aggiornamento e reclutamento di giovani ricercatori e professionisti della SP italiana per garantire risposte omogenee e di qualità.

L'ISS è chiamato anche a supportare la formazione delle classi dirigenti della SP del Paese, favorendo la creazione di reti di esperti che condividono strumenti e linguaggi e che possano garantire al Paese un approccio coordinato ed unitario alle sfide globali per la salute. In questa prospettiva particolare attenzione verrà posta alla messa a punto di percorsi formativi in presenza, a distanza e *blended*, percorsi che accanto a metodologie consolidate possano sperimentare anche strumenti e modelli innovativi.

In questo senso la sfida per l'ISS è anche la sfida di tutti gli enti di ricerca del Paese e un raccordo e coordinamento con la ConPER è necessaria al fine di promuovere una visione coordinata della ricerca in Italia così come l'utilizzo di strumenti organizzativi comuni.

L'ISS rappresenta il nodo per l'informazione e la divulgazione autorevole e scientificamente corretta attraverso i suoi vari strumenti tra cui: il sito web ISS, da aggiornare e armonizzare con

altri siti collegati; il Portale della Conoscenza ISSalute; i Numeri Verdi (Malattie Rare, Fumo, Alcol, Antidoping, AIDS e Malattie Sessualmente Trasmesse, Giochi d'Azzardo) e la trasparenza e l'accessibilità dei dati per contrastare la sempre più crescente diffusione di *fake news* e falsi allarmismi e affermare la centralità della ricerca scientifica. In questa prospettiva, è strategico investire con continuità nel coordinamento strategico degli strumenti di comunicazione e nel loro continuo adattamento alle esigenze e alle tecnologie disponibili così da poter intervenire efficacemente nell' "agorà" della comunicazione relativa alla salute.

In sintesi, le azioni che troveranno riscontro a partire dal bilancio di previsione presentato, oltre a rispondere a strategie e obiettivi declinati in precedenza, saranno caratterizzate:

1. da un rigoroso rispetto delle regole di bilancio perseguendo obiettivi sostenibili con le risorse date in accordo con i mandati dell'SSN;
2. dallo sviluppo delle risorse umane in modo coerente con i mandati (permanententi e transitori), trasparente e sostenibile; in particolare, si darà attuazione al piano assunzionale, deliberato nel marzo 2019 e finalizzato, tra l'altro, all'incentivazione delle carriere del personale dell'Istituto, attuando meccanismi di progressione previsti dalla vigente normativa;
3. dallo snellimento organizzativo interno, anche attraverso la trasformazione digitale dell'organizzazione;
4. dalla garanzia della sicurezza e del benessere nei luoghi di lavoro, anche perseguendo la realizzazione di nuove opere;
5. da uno stile di lavoro basato sul perseguimento dell'eccellenza, del miglioramento continuo, sulla promozione di azioni di rete e sul superamento dei "silos" interni ed esterni;
6. dallo spirito di servizio verso le articolazioni dell'SSN per promuovere e tutelare la salute nel paese.

Stante quanto sopra, al fine di consentire l'operatività dell'Ente in riferimento agli obiettivi delineati, si è provveduto a redigere il bilancio di previsione 2020, allegato alla presente.


Il Segretario


Il Presidente