



INVALSI Istituto nazionale per la valutazione del sistema educativo di istruzione e di formazione

Ente di Diritto Pubblico Decreto Legislativo 286/2004

Piano della performance

2015-2017

Presentato dal Direttore generale al Consiglio di Amministrazione del 27 gennaio 2015 che lo ha approvato

1. Presentazione del Piano e indice

Il presente Piano viene redatto ai sensi dell'art. 10, comma 1, lettera a), del Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, nel quadro più generale del ciclo di gestione della *performance*, a sua volta finalizzato all'attuazione dei principi generali esposti all'art. 3 del suddetto Decreto legislativo: miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, crescita delle competenze professionali, valorizzazione del merito, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento. Il testo della presente edizione costituisce un aggiornamento della prima versione elaborata all'inizio del 2011.

La struttura del Piano tiene conto delle indicazioni formulate dalla CiVIT con Delibera n. 112/2010 "Struttura e modalità di redazione del Piano della performance", con Delibera n. 1/2012 "Linee guida relative al miglioramento dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance e dei Piani della performance", e con delibera n. 6/2013 "Linee guida relative al ciclo di gestione della *performance* per l'annualità 2013".

In via preliminare si ritiene di dover aggiornare quanto già evidenziato nel precedente Piano in relazione alla grave carenza di risorse umane dell'Istituto.

Anzitutto nei primi quattro mesi del 2014 sono stati assunte 29 unità di personale a tempo determinato con procedure selettive di evidenza pubblica avvalendosi di fondi Pon 2007-2013. Questo nuovo contingente di personale, composto di giovani ricercatori, tecnologi e collaboratori di elevata qualificazione, è stato reclutato con contratti di breve durata, da 8 a 11 mesi, tutti con scadenza 31/12/2014. Le nuove risorse, se da una parte hanno sicuramente consentito a tutte le aree e i servizi dell'Istituto di affrontare meglio i loro compiti, dall'altra hanno reso ancor più minacciosa la scadenza del 31 dicembre 2014 in corrispondenza della quale si veniva profilando un "collasso" del contingente complessivo dell'Istituto (59 contratti in scadenza).

Per questo nel secondo semestre del 2014 l'Istituto si è trovato in una situazione di emergenza gravissima che, se non si fossero trovati rimedi tempestivi, avrebbe comportato il blocco delle principali attività istituzionali già a partire dai primi giorni del 2015.

È solo grazie alla credibilità dell'Istituto, alla tenacia dei suoi organi di governo e al comportamento paziente e costruttivo degli stessi dipendenti, che è stato possibile sviluppare quelle intense interlocuzioni politiche che hanno portato al conseguimento di un obiettivo di notevole portata: l'emanazione di una norma nella Legge di stabilità 2015 che assegna all'Istituto un finanziamento straordinario di 10 milioni di euro¹. Grazie a tale norma abbiamo potuto prorogare i contratti di 59 dipendenti a tempo determinato fino al 31 dicembre 2016.

Scongiurato il blocco delle attività resta aperto il problema dell'ampiamiento della pianta organica, da 42 a 100 posti, richiesto con gli ultimi due Piani Triennali delle Attività e approvati, per quanto di competenza, dal Ministero vigilante in data 26 giugno 2014. Il passaggio necessario per avvicinarsi a questo secondo fondamentale obiettivo è costituito dalla possibilità di coprire i 12 posti vacanti dell'attuale pianta organica.

L'Istituto, che ha come *mission* istituzionale la produzione di informazioni attendibili sulla qualità del sistema scolastico, ha tuttavia notevoli difficoltà a predisporre il Piano della performance a causa della continua evoluzione del quadro ordinamentale e, soprattutto, della permanente carenza di risorse umane stabili e di risorse finanziarie certe. Conseguentemente è concretamente impossibile la creazione di una struttura di supporto alle attività necessarie per attuare quanto previsto dal D.Lgs. n. 150/2009 in materia di gestione del ciclo della performance.

¹ Articolo 1, comma 134, della Legge 23 dicembre 2014, n. 190 pubblicata nella Gazzetta Ufficiale n. 300 del 29 dicembre 2014. Il testo recita: "Nell'anno 2015 è autorizzata la spesa di euro 10 milioni per le esigenze dell'Istituto nazionale di valutazione del sistema educativo di istruzione e di formazione (INVALSI)"

Il Piano viene quindi aggiornato nelle sue linee essenziali tenendo conto che la *mission* dell’Istituto è ormai consolidata da tempo andranno aggiornate le finalità strategiche e gli obiettivi operativi per il 2015 con una puntuale definizione degli indicatori di performance.

L’impegno dell’INVALSI è comunque quello di realizzare ottime performance di fatto, operando per garantire l’efficacia sostanziale, riuscendo a realizzare comunque le rilevazioni previste dalla legge e richieste dal MIUR anche in una situazione di fragilità, precarietà, incertezza e carenza di risorse descritta.

INDICE

1. Presentazione del Piano e indice	2
INDICE	3
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni.....	4
2.1 Chi siamo	4
2.2 Cosa facciamo	4
2.3 Come operiamo	4
3. Identità.....	5
3.1 L’amministrazione in cifre	5
3.2 Il mandato istituzionale e missione	6
3.3 L’albero della performance.....	8
4. L’analisi del contesto	9
4.1 Analisi del contesto esterno	9
4.2 Analisi del contesto interno	9
5. Obiettivi strategici.....	10
6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi.....	10
7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance.....	14
7.1 Fasi soggetti e tempi del processo di redazione del Piano.....	14
7.2 Coerenza con la programmazione economico finanziaria.....	15
7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance	15
8. Note sulla performance del personale non dirigenziale	15
ALLEGATO 1: Scheda obiettivi Direttore generale Paolo Mazzoli - Anno 2015	16
ALLEGATO 2: Scheda obiettivi del Dirigente Amministrativo Pierpaolo Cinque - Anno 2015.....	17

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni

2.1 Chi siamo

INVALSI è l'acronimo di Istituto Nazionale per la Valutazione del Sistema educativo di Istruzione e di formazione. L'Istituto è un Ente pubblico di ricerca con personalità giuridica di diritto pubblico e autonomia statutaria, amministrativa, contabile, patrimoniale, regolamentare e finanziaria, sottoposto alla vigilanza del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca.

Organi dell'Istituto sono:

- il Presidente
- il Consiglio di Amministrazione
- il Collegio dei revisori dei conti, che effettua le verifiche di regolarità amministrativa e contabile e tutti gli altri adempimenti previsti dalla normativa.

Al Direttore generale compete la gestione generale dell'Istituto e del proprio personale, l'attuazione del Piano triennale delle attività, l'esecuzione delle disposizioni del Presidente.

Gli organi previsti a regime dallo Statuto sono:

- a) il Presidente;
- b) il Consiglio di amministrazione;
- c) il Collegio dei revisori dei conti;
- d) il Consiglio tecnico-scientifico.

2.2 Cosa facciamo

La *mission* dell'INVALSI è dunque quella di contribuire al progressivo miglioramento e all'armonizzazione della qualità del sistema di istruzione e di formazione, mettendo a disposizione dei *policy makers* i risultati completi e attendibili di verifiche periodiche e sistematiche sugli apprendimenti e sulle loro determinanti e sulla efficacia delle singole scuole, realizzando altresì analisi volte a fornire indicazioni utili alle scelte di governo e di indirizzo del sistema di istruzione e formazione.

2.3 Come operiamo

A tal fine, i tre principali ambiti d'intervento sono quelli delle rilevazioni nazionali, delle indagini internazionali e della valutazione delle scuole, oltre a quelle concernenti la diffusione e la documentazione e i progetti realizzati su specifici affidamenti. L'area delle rilevazioni nazionali comprende le attività di misurazione degli apprendimenti in italiano e matematica in quattro livelli scolari: II e V primaria, III secondaria di 1° grado e II secondaria di 2° grado. L'area delle indagini internazionali comprende i progetti: OCSE-PISA (competenze dei quindicenni), IEA-TIMSS (risultati in Matematica e Scienze degli studenti delle classi IV primaria e III secondaria di primo grado), IEA-PIRLS (competenza nella lettura degli studenti della classe IV primaria). Per quanto riguarda il terzo ambito relativo all'autovalutazione e alla valutazione delle scuole l'INVALSI assume dal corrente anno scolastico 2014-2015 la funzione di soggetto coordinatore del Sistema nazionale di valutazione secondo quanto previsto dal DPR n. 80/2013 e dalla Direttiva n. 11/2014.

Questi principali ambiti di attività, insieme alle altre numerose attività complementari e di ricerca, sono descritti nel Piano triennale delle Attività 2015-2017 approvato dal Consiglio di Amministrazione lo scorso 19 novembre 2014 al quale si rinvia per una più puntuale descrizione degli obiettivi e delle attività dell'Istituto.

3. Identità

3.1 L'amministrazione in cifre

La pianta organica teorica dell'INVALSI che, come ripetutamente ribadito in tutte le sedi, è ormai ritenuta largamente insufficiente rispetto ai compiti assegnati all'Istituto, prevede 42 unità di personale a seguito del taglio operato dal DPCM 22/01/2013, concernente la determinazione delle dotazioni organiche di personale in attuazione dell'art. 2, del D.l. 95/2012.

Di fatto attualmente l'INVALSI ha nel suo organico, oltre al Direttore Generale con contratto triennale e al Dirigente dei Servizi Amministrativi, il seguente personale con rapporto di lavoro a tempo indeterminato e determinato:

Profilo	Personale a T.I.	Personale a T.D.
Dirigente di Ricerca	1	
Primo Ricercatore	2	
Ricercatore	9	15
Primo tecnologo	1	
Tecnologo	2	2
Funzionario Amministrativo	2	
Collaboratore tecnico enti di ricerca	5	35
Collaboratore amministrativo	5	9
Operatore tecnico	2	1
Totale	29	62

Malgrado l'indispensabile norma "di salvataggio" dell'Istituto inserita nella Legge di stabilità 2015, il quadro normativo, e in particolare le previsioni sulle risorse umane e finanziarie su cui l'Istituto può fare affidamento, rimangono fonte d'incertezza sistemica per l'operato dell'Istituto. Va ricordato che l'Istituto può contare su soli 30 dipendenti a tempo indeterminato ed ha in corso le procedure per l'assunzione di un altro dipendente a tempo indeterminato a fronte di una pianta organica di 42 dipendenti e di un fabbisogno di personale che nel PTA quantificato in 100 dipendenti dal Consiglio di Amministrazione.

Il Decreto legislativo n.286/2004 ha stabilito all'epoca, per il funzionamento e per lo svolgimento dei compiti dell'INVALSI, un finanziamento annuo di €10.360.000,00. Tale finanziamento è stato però ridotto di anno in anno fino ad arrivare a prevedere, per l'anno 2014, la somma di 4.051.000 euro. Anche per quanto riguarda il fondo ordinario l'attuale gestione dell'istituto ha conseguito un risultato rilevante: far assegnare per lo stesso anno 2014 un fondo di 5.551.000 euro con un aumento secco di 1.500.000 euro, pari ad un incremento del 37%.

Come è stata evidenziato nella relazione illustrativa al Bilancio di previsione per il 2015, il conferimento annuale del MIUR, malgrado il recente incremento, consente di finanziare le uscite di spesa corrente dedicate al funzionamento minimo: spese per gli organi dell'Ente, spese per il personale, spese per l'acquisto di beni di consumo e servizi. Le attività di ricerca, che fino ad ora erano finanziate con fondi Pon e con uno specifico progetto, denominato "VSQ", ormai esaurito, gravano ora in misura modesta sui fondi Pon, in proroga fino al 30 aprile 2015, e per la restante quota sul finanziamento straordinario previsto dalla Legge di stabilità e stanziato su un apposito piano gestionale, il 7236/4, del bilancio Miur 2015 denominato "spesa per le esigenze dell'Istituto nazionale di valutazione del sistema educativo di istruzione e di formazione (INVALSI)".

3.2 Il mandato istituzionale e missione

Il mandato istituzionale dell'INVALSI è stabilito dalle competenze elencate dall'art. 17 del D. Lgs. 213/2009 e dalle funzioni delineate nel DPR n. 80/2013

Nell'ambito di questo mandato istituzionale generale l'INVALSI definisce i propri piani di attività in base ai seguenti elementi:

- direttive del Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca previste dalla legge;
- progetti in affidamento specifico;
- progetti autonomamente attivabili nell'ambito delle finalità previste dalla legge e recepite nello Statuto;
- autonomia scientifica;
- risorse umane e finanziarie disponibili.

La recente Direttiva n. 11 del 18 settembre 2014, assegna all'INVALSI numerose funzioni, anche operative. In particolare l'INVALSI:

- istituisce e presiede la Conferenza per il coordinamento funzionale del Sistema nazionale di valutazione;
- elabora il modello di Rapporto di autovalutazione che tutte le scuole utilizzeranno;
- collabora con i Servizi informativi del MIUR alla costruzione della Piattaforma operativa unitaria dell'SNV;
- assicura il proseguimento delle rilevazioni nazionali sugli apprendimenti a carattere censitario anche al fine di alimentare con dati aggiornati la Piattaforma operativa unitaria;
- assicura altresì la partecipazione dell'Italia alle indagini internazionali anche al fine di correlare i risultati delle indagini nazionali con quelli di quelle internazionali;
- presta assistenza alle scuole nel loro processo di autovalutazione;
- entro il mese di dicembre 2014 definisce gli indicatori per la valutazione dei dirigenti scolastici;
- definisce, entro il 18 novembre 2014, le modalità di selezione, costituzione e formazione degli elenchi degli esperti che parteciperanno ai nuclei di valutazione;
- provvede alla costituzione dei predetti nuclei;
- entro marzo 2015, propone alla Conferenza per il coordinamento dell'SNV i protocolli di valutazione e gli indicatori di efficienza e di efficacia per individuare le scuole da sottoporre a verifica;
- nel corso dell'a.s. 2015-2016 coordina l'invio dei team di valutazione alle scuole individuate;
- predispose, ogni anno, a partire da ottobre 2015, un Rapporto sul sistema scolastico italiano.

Dal punto di vista degli utenti gli *outcome* consistono in:

- offrire all'Amministrazione Scolastica, nelle sue articolazioni centrali e periferiche, e ai *policy maker* elementi di conoscenza sui risultati degli apprendimenti, aggregati a livello nazionale e regionale, utili a decidere interventi migliorativi e perequativi del funzionamento e dei risultati del sistema scolastico.
- mettere a disposizione delle Istituzioni Scolastiche Autonome elementi di conoscenza sui risultati degli apprendimenti, aggregati a livello di classe e disaggregati domanda per domanda, utili a stimolare la riflessione e il confronto con i livelli regionale e nazionale e a sviluppare azioni di miglioramento.
- valutazione delle scuole e di sistema attraverso la predisposizione al termine del triennio scolastico un rapporto sul sistema scolastico italiano, che terrà conto dei livelli di apprendimento ma anche degli altri indicatori della performance delle scuole, finalizzato all'individuazione delle aree critiche del sistema educativo del Paese sulla base di espliciti indicatori di efficienza e di efficacia.

Per quanto riguarda le attività istituzionali, gli *output* che l'INVALSI produce sono perciò essenzialmente di due tipi:

- i rapporti nazionali per quanto riguarda sia le rilevazioni degli apprendimenti a livello nazionale sia le rilevazioni effettuate nell'ambito delle indagini internazionali;
- la restituzione dei risultati delle rilevazioni alle singole istituzioni scolastiche
- l'assistenza nei processi di autovalutazione delle scuole e in quelli di valutazione esterna che si sostanziano nei rapporti di autovalutazione (il cui format è predisposto da INVALSI) e nei rapporti di restituzione degli esiti delle visite valutative.

I rapporti costituiscono l'output conclusivo di una serie di altri prodotti indispensabili per giungere al risultato finale:

- produzione delle prove;
- gestione della somministrazione delle prove: stampa, allestimento dei pacchi, spedizione, somministrazione con osservatori esterni, recupero dei dati concernenti i risultati delle prove;
- elaborazione statistica dei risultati;
- analisi e commento per l'approfondimento degli aspetti rilevanti;
- produzione di rappresentazioni grafiche per facilitare la lettura e la comprensione dei dati

Il contributo dell'Istituto alla promozione del miglioramento dei livelli di istruzione e della qualità del capitale umano, e di conseguenza allo sviluppo e alla crescita del Sistema d'istruzione e dell'economia italiana nel quadro degli obiettivi fissati in sede europea e internazionale, è stato recentemente riconosciuto e confermato in più occasioni: negli Interventi del Presidente della Repubblica alle cerimonie di apertura degli ultimi anni scolastici, nella lettera inviata dal Governo italiano all'Unione Europea il 26 ottobre 2011, nel Documento di risposta alle 39 domande dell'Unione Europea, nel Discorso programmatico del Presidente del Consiglio al Senato il 17 novembre 2011, e a livello normativo con l'emanazione del DPR n. 80/2013 che affida all'INVALSI il compito di coordinare l'intero Sistema nazionale di valutazione attraverso la predisposizione di un rapporto sul sistema scolastico italiano, che terrà conto dei livelli di apprendimento ma anche degli altri indicatori della performance delle scuole. Un più recente riconoscimento del valore strategico dell'INVALSI è documentato dalla già ricordata approvazione della norma di finanziamento straordinario dell'INVALSI².

² Nella relazione illustrativa del DDL di Stabilità si legge: *“La norma prevede un finanziamento una-tantum di euro 10 milioni in favore dell'INVALSI da utilizzare per strutturare il Sistema nazionale di valutazione secondo le linee guida indicate nel piano La Buona Scuola del Governo”*. E più avanti, a proposito della proposta di norma per il completamento della pianta organica dell'INVALSI: *“Il comma 26 consente all'INVALSI di completare, attraverso un piano straordinario di assunzione, la dotazione organica attraverso la copertura di tutti i posti già vacanti o che si renderanno tali entro il 31 dicembre 2015. Ciò al fine di dare piena attuazione al Sistema Nazionale di Valutazione, che non potrebbe essere messo a regime senza il personale necessario. La valutazione costituisce infatti la leva indispensabile per un processo che mira alla trasparenza dei dati e delle informazioni, anche ai fini di una politica di premialità delle scuole e del relativo personale”*.

3.3 L'albero della performance

<p>MANDATO ISTITUZIONALE STABILE Competenze elencate all'art.17 del Decreto Legislativo 213/2009 e dall'art.51 del D.L.9 febbraio 2012 n.5</p>		
<p>MANDATO ISTITUZIONALE PER IL 2015, IN BASE AGLI OBIETTIVI PRIORITARI INDIVIDUATI DALLA DIRETTIVA MINISTERIALE 11/2014 Misurazione degli apprendimenti nelle classi II e V della scuola primaria, III della scuola secondaria di primo grado, II della scuola secondaria di secondo grado, V della scuola secondaria di II grado Predisporre i testi da sottoporre alla scelta del Ministro per la prova scritta a carattere nazionale da somministrare nell'anno 2014-15 nell'ambito dell'esame di Stato a conclusione del terzo anno della scuola secondaria di I grado Assicurare la partecipazione italiana ai progetti di ricerca internazionali OCSE- PISA e IEA. Prestare supporto ai processi di autovalutazione delle scuole e predisporre la selezione dei team di valutazione che dovrebbero iniziare il loro lavoro a partire dall'a.s. 2015-2016 Definire gli indicatori per la valutazione dei dirigenti scolastici e curare in tale ambito le azioni di formazione dei dirigenti scolastici Coordinare l'intero sistema nazionale di valutazione ai sensi del DPR n. 80/2013</p>		
<p>INTERPRETAZIONE DEL MANDATO (OUTCOMES) Offrire all'Amministrazione Scolastica, nelle sue articolazioni centrali e periferiche, e ai policy maker elementi di conoscenza sui risultati degli apprendimenti, aggregati a livello nazionale e regionale, utili a decidere interventi migliorativi e perequativi del funzionamento e dei risultati del sistema scolastico. Mettere a disposizione delle Istituzioni Scolastiche Autonome elementi di conoscenza sui risultati degli apprendimenti, aggregati a livello di classe e disaggregati domanda per domanda, utili a stimolare la riflessione e il confronto con i livelli regionale e nazionale e a sviluppare azioni di miglioramento. Valutazione delle scuole e di sistema attraverso la predisposizione al termine del triennio scolastico un rapporto sul sistema scolastico italiano, che terrà conto dei livelli di apprendimento ma anche degli altri indicatori della performance delle scuole, finalizzato all'individuazione delle aree critiche del sistema educativo del Paese sulla base di espliciti indicatori di efficienza e di efficacia Definire gli indicatori di valutazione dei dirigenti scolastici che hanno aderito al progetto VALES, che dopo opportuna validazione potranno essere utilizzati per la valutazione di tutti i dirigenti scolastici</p>		
<p>AREA STRATEGICA "RILEVAZIONI NAZIONALI"</p> <p>Rapporti nazionali sugli esiti delle misurazioni degli apprendimenti effettuate nell'ambito delle rilevazioni nazionali Restituzione personalizzata dei risultati alle singole istituzioni scolastiche</p>	<p>AREA STRATEGICA "VALUTAZIONE DELLE SCUOLE"</p> <p>Predisposizione format del Rapporto di autovalutazione; coordinamento del SNV, selezione, formazione e gestione delle visite di valutazione.</p>	<p>AREA STRATEGICA "INDAGINI INTERNAZIONALI"</p> <p>Rapporti nazionali sugli esiti delle misurazioni degli apprendimenti effettuate nell'ambito delle indagini internazionali</p>

4. L'analisi del contesto

4.1 *Analisi del contesto esterno*

L'INVALSI è vigilato dal Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca, che con proprie direttive annuali individua gli obiettivi delle rilevazioni nazionali

Il predetto Ministero, inoltre:

- determina e attribuisce il contributo annuale (fondo ordinario);
- assegna altri progetti straordinari aggiuntivi “su commessa” e i relativi finanziamenti.

Il Ministro, in particolare, secondo quanto previsto dallo Statuto:

- nomina con proprio decreto il Presidente e gli altri componenti del Consiglio di amministrazione dell'Istituto; il Presidente è scelto tra persone di alta qualificazione scientifica e con adeguate conoscenze dei sistemi di istruzione e formazione, di ricerca e dei sistemi di valutazione in Italia e all'estero; i componenti del Consiglio di amministrazione sono scelti tra esperti nei settori di competenza dell'Istituto;
- nomina il Collegio dei revisori dei conti composto di tre membri, di cui uno designato dal Ministero dell'economia e delle finanze;
- determina con proprio decreto, a valere sul bilancio dell'Istituto, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze le indennità di carica del Presidente dell'Istituto, dei componenti del Consiglio di amministrazione e del Collegio dei revisori dei conti.

Altri interlocutori importanti sono gli Uffici Scolastici regionali (U.S.R.), che collaborano con le loro strutture, e in particolare con i referenti per la valutazione, alla realizzazione delle rilevazioni, facilitando i rapporti con le istituzioni scolastiche, nonché alla sviluppo e diffusione della cultura della valutazione e dell'utilizzazione dei risultati per intraprendere azioni di miglioramento.

Le istituzioni scolastiche, statali e paritarie, sono al tempo stesso destinatari e co-produttori del servizio, in quanto la loro collaborazione è essenziale per garantire il buon andamento e la qualità delle somministrazioni delle prove.

Nel quadro della *governance* del sistema educativo di istruzione e di formazione le Regioni e le altre autonomie locali sono soggetti sempre più interessati a disporre di dati affidabili per la progettazione e la realizzazione degli interventi di loro competenza, e quindi costituiscono sia ulteriori collaboratori per la realizzazione delle rilevazioni sia potenziali committenti di indagini ed elaborazioni specifiche.

Dal punto di vista istituzionale l'INVALSI è interessato a interloquire e collaborare con tutti i soggetti interessati alla produzione e all'utilizzo di dati per la conoscenza del sistema educativo di istruzione e di formazione.

Dal punto di vista scientifico l'INVALSI collabora ed è interessato a collaborare con i soggetti di elevata qualificazione scientifica nel campo delle scienze dell'educazione, con particolare riferimento agli ambiti della valutazione dei processi formativi e dei risultati dell'apprendimento, e delle scienze statistiche.

4.2 *Analisi del contesto interno*

Si è evidenziato più volte, e si ribadisce in questa sezione del Piano, come le attuali condizioni strutturali siano altamente carenti per supportare le attività che l'INVALSI deve realizzare per il perseguimento degli obiettivi connessi alle funzioni e ai compiti assegnati. In particolare si sottolineano i problemi relativi a:

- Sede: i problemi più volte evidenziati sono stati finalmente risolti con l'assegnazione della nuova sede di Via Ippolito Nievo 35 a Roma. Conseguentemente lungo tutto il 2015 l'INVALSI sarà impegnato nelle procedure relative al trasferimento fisico degli uffici. Si fa presente che con il trasferimento della sede legale dell'Istituto saranno possibili consistenti economie di esercizio con particolare riferimento: ai canoni delle utenze elettriche e termiche; agli oneri per la manutenzione ordinaria, per la pulizia e per la vigilanza della sede; alle spese di missione, ecc. Inoltre le attività dell'Istituto saranno sensibilmente più efficienti dal momento che la maggior parte degli interlocutori istituzionali potrà essere raggiunta in brevissimo tempo e senza alcuna spesa. Finanziamenti: l'INVALSI, per svolgere efficacemente i propri compiti, necessita di finanziamenti adeguati dal punto di vista quantitativo e con carattere di certezza e stabilità, in modo da rendere prevedibile e programmabile l'attività; su questo punto prosegue il lavoro degli organi di vertice che troverà una prima occasione di possibile soluzione nell'ambito dell'emanando decreto legge sulla Buona Scuola;
- Personale: come già detto occorre almeno completare, e auspicabilmente aumentare, la pianta organica, e in particolare dotare l'Istituto, in forma stabile, delle risorse umane competenti nell'area amministrativa in rapporto ai procedimenti da gestire;
- Normativa: le attività scientifiche di ricerca e i processi tecnici di produzione, somministrazione e analisi delle prove richiedono l'apporto di consulenze scientifiche specializzate, di collaborazioni occasionali per ridotti periodi di tempo e per particolari attività in occasione della effettuazione delle indagini internazionali. E' perciò necessario definire una apposita normativa che consenta all'INVALSI di acquisire quando necessario le collaborazioni indispensabili per la realizzazione dei propri compiti.

5. Obiettivi strategici

Gli obiettivi strategici sono quelli indicati nel PTA 2015-2017.

Nella predisposizione del bilancio di previsione e.f. 2015 è stato applicato il criterio della programmazione integrata tecnico-finanziaria: ad ogni progetto è collegato un capitolo di spesa e nella relazione illustrativa ai programmi di attività vengono definiti gli obiettivi e le attività da realizzare per il loro perseguimento.

Nell'ottica della definizione del ciclo della performance integrato il presente piano pone come obiettivi operativi quelli inseriti nel Piano Triennale di prevenzione alla corruzione 2014-2016 adottato nel 2014 ed al Piano triennale della trasparenza 2013-2015 adottato nel 2013, che prevede la creazione di un Albo Fornitori al fine di garantire il rispetto del principio di rotazione delle ditte per l'invito alle gare di appalto di beni e servizi, e una Banca dati esperti, sempre con lo stesso fine visto per le gare; più in particolare con riferimento all'utilizzo dei vari esperti – termine che peraltro copre fattispecie professionali tra di esse piuttosto differenziate, le cui specificità dovranno essere tenute in conto – si intende anche procedere alla definizione di un sistema che consenta di valutare la qualità del servizio dagli stessi apportata.

Tra gli obiettivi di livello strategico vi è l'avvio del processo di completa informatizzazione delle procedure e della gestione documentale.

Nella parte economica del bilancio di previsione vengono descritti i dati relativi alle risorse finanziarie, umane e strumentali dei tre centri di costo istituzionali: 1 "Rilevazioni nazionali"; 2 "Indagini internazionali" e 3 "Valutazione e autovalutazione delle scuole" ai quali si aggiungono altri tre centri di costo finanziati con fondi Pon residui della programmazione 2007-2013.

6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

In sintesi, le attività dell'Istituto vengono immaginate svilupparsi lungo 4 direzioni.

1. **Attività di tipo psicometrico** finalizzate alla costruzione e conduzione delle rilevazioni nazionali e internazionali sugli apprendimenti;

2. **Attività di tipo statistico miranti a sistematizzare la costruzione e l'uso di indicatori** statistici sul sistema scolastico e sulle singole scuole;
3. **Attività di coordinamento funzionale del Sistema nazionale di valutazione (SNV), secondo quanto previsto dal DPR n. 80/2013 e dalla Direttiva n. 11 del 18/9/2014** con competenze nella valutazione delle singole scuole a mezzo tanto dei processi di autovalutazione da parte delle stesse che degli interventi di team valutativi esterni;
4. **Attività di studio e ricerca sulle determinanti degli apprendimenti** e sul contributo del sistema e delle politiche scolastiche.

Fermo restando il percorso di completamento e arricchimento delle rilevazioni sugli apprendimenti meglio specificato nel seguito, gli avanzamenti prima richiamati dovranno riguardare, quanto meno nell'immediato, soprattutto le direttrici di cui ai punti 2 e 3. Nel caso dell'ultima direttrice si dovrà necessariamente puntare a riorganizzare e valorizzare il patrimonio di dati già in possesso dell'Istituto, per metterlo a disposizione delle Scuole e del mondo della ricerca. Inoltre, uno specifico obiettivo, peraltro per molti aspetti trasversale, riguarderà la redazione del Rapporto annuale sul sistema scolastico italiano previsto dalla Direttiva 11/2014.

Gli obiettivi operativi per il prossimo triennio che sono rilevanti per la definizione della performance del personale possono essere così sintetizzati.

OBIETTIVO 1: Rilevazioni nazionali e internazionali.

Entro il 2016 si prevede l'estensione del sistema delle rilevazioni nazionali su base universale all'ultimo anno delle scuole secondarie di secondo grado (con parziale differenziazione dei contenuti della prova così da recepire la pluralità di indirizzi scolastici esistenti). L'obiettivo specifico da realizzare è quello di condurre gradatamente tale prova tramite computer e di poter restituire il risultato della stessa anche ai singoli studenti. Si fa presente che, a fini di semplificazione e alleggerimento dell'impianto esistente si è provveduto a eliminare, già dal trascorso a.s. 2013-14, la prova condotta nella prima classe della scuola secondaria di primo grado, mantenendo la prova del termine del ciclo primario, ma realizzando, per il momento in via sperimentale e su base campionaria, quella volta all'accertamento delle competenze sviluppate al termine della scuola primaria nelle prime settimane di scuola della prima secondaria di primo grado. All'interno di tale processo inoltre sono in particolare da consolidare e, in parte da perseguire *ex novo*:

- a. completamento della razionalizzazione dell'uso del campione controllato per la somministrazione delle prove INVALSI lungo la linea dell'esperienza già maturata nell'a.s. 2012-13, meglio precisando l'uso dei controlli casuali di seconda istanza, nelle classi campione e nelle altre, col fine di dissuadere da possibili anomalie in sede di conduzione delle prove, oltre che di meglio stimare l'entità di queste;
- b. semplificazione e velocizzazione del processo di conduzione delle prove e di restituzione dalle scuole all'INVALSI dei dati degli elaborati da analizzare. Consolidando l'esperienza 2013 di restituzione dei dati degli elaborati all'INVALSI tramite una maschera elettronica, si intende tanto puntare alla predisposizione di maschere in grado di operare su diversi sistemi operativi (anche *open source*) quanto sfruttare tale canale per meglio monitorare le modalità di effettiva conduzione delle prove;
- c. estensione dell'ancoraggio (entro l'anno scolastico 2015/16) anche alla seconda primaria e alla seconda secondaria di secondo grado;
- d. migliore garanzia della riservatezza (*privacy*) nelle risposte fornite dagli studenti al questionario di contesto anche per potere così meglio rilevare (anche a fini di loro utilizzo nei processi di autovalutazione e valutazione esterna previsti dal Regolamento SNV), sia pure indirettamente, il "clima" esistente nelle diverse scuole e in particolare la presenza di situazioni di benessere e/o disagio. Allo stesso fine, e sempre in collegamento con quanto si prevede di effettuare ai sensi del Regolamento SNV, utilizzo dei questionari docenti e scuola per meglio rilevare situazioni di benessere e/o disagio presenti a tale livello;
- e. costruzione, sulla base di apposite convenzioni, di *repository* in rete e altri strumenti che consentano alle scuole di accedere a una *item bank* costruita per un uso continuativo e autonomamente definito

di prove simili a quelle incluse nelle rilevazioni nazionali sugli apprendimenti, oltre all'avvio di momenti di riflessione e ricerca-azione sulla didattica a partire dai risultati delle rilevazioni nazionali sugli apprendimenti;

- f. avvio di una riflessione che possa portare, sull'arco di un triennio, a una revisione complessiva della rilevazione nazionale sugli apprendimenti posta all'avvio della scuola primaria.

OBIETTIVO 2: Rilevazioni nazionali campionarie.

Entro il 2016 si prevede l'introduzione di prove nazionali su base campionaria per coprire gradi scolastici e ambiti disciplinari attualmente non oggetto delle rilevazioni universali, nonché con la finalità di definire un sistema di ancoraggio della metrica delle singole prove (nel tempo, per lo stesso grado e tra gradi diversi). In particolare ci si concentrerebbe, anche con riferimento ai recenti sviluppi che stanno intervenendo a livello internazionale, sull'area delle competenze scientifiche e della conoscenza dell'inglese – in termini di ambiti – e sui momenti più critici della carriera scolastica (avvio della scuola primaria, I classe della secondaria di II grado), o di corrispondenza con talune rilevazioni internazionali (IV classe primaria).

OBIETTIVO 3: Collegamento tra rilevazioni nazionali e internazionali.

Verrà condotto un progetto ad hoc con obiettivi di collegamento, anche nella metrica, tra prove nazionali e internazionali (adoperando il materiale già rilasciato di queste ultime): tale progetto verrebbe svolto con risorse straordinarie, ma ponendosi l'obiettivo di un parziale ancoraggio, a regime, delle prove nazionali a quelle internazionali. Nell'organizzazione delle attività dell'Istituto, sarà continuato e ulteriormente rafforzato il processo d'integrazione tra la conduzione delle indagini internazionali, che si caratterizzano per una loro ciclicità pluriennale, e quelle nazionali anche a fini di razionalizzazione della struttura, organizzando la conduzione delle grandi indagini internazionali sulla collaborazione tra un piccolo nucleo fisso e una rete di collaborazioni estemporanee nei momenti di picco e in sede di utilizzo analitico dei risultati. L'indagine PISA 2015 verrà inoltre condotta, oltre che con riferimento alla popolazione degli studenti 15-enni, con riferimento alla popolazione degli studenti della seconda secondaria di secondo grado, per accrescerne la comparabilità con la rilevazione nazionale su tale grado. Le attività di cui al presente punto troveranno progressiva e piena realizzazione entro il 2016.

Avvio del **passaggio a prove da svolgere su computer, anche in forma adattiva**. Ci si muoverebbe lungo due direttrici: il lancio direttamente su computer della prova prevista su base universale presumibilmente nel 2016 nella V secondaria di secondo grado e una serie di sperimentazioni da effettuare nelle prove su base campionaria di cui all'OBIETTIVO 2 (in particolare per l'inglese). Il passaggio progressivo alle somministrazioni mediante computer si pone su una linea di sviluppo coerente con quanto avviene a livello internazionale, in particolare con il progetto PISA 2015 che verrà integralmente condotto su computer. Nel 2017, condizionatamente a quanto realizzato nel 2016 per la quinta secondaria superiore, il passaggio alla conduzione su computer sarà realizzato nelle prove universali condotte nella seconda classe della secondaria superiore.

La costruzione della Piattaforma operativa unitaria, in collaborazione con i Servizi statistici del MIUR, prevista dalla Direttiva 11/2014, consentirà un ulteriore rafforzamento del processo di restituzione dei risultati delle prove al sistema e alle singole scuole con funzioni di *benchmarking* e di stimolo all'autovalutazione. Tale attività richiede, a monte, il **miglioramento e il rafforzamento del sistema statistico-informativo**, con pieno utilizzo del profilo longitudinale dei dati derivanti dalle rilevazioni sugli apprendimenti (in prospettiva anche in collegamento con gli esiti successivi, a partire dalla carriera universitaria), e un suo migliore raccordo con le banche dati esterne, con riferimento in particolare all'utilizzo delle anagrafi scolastiche e universitarie, alle informazioni sul contesto territoriale della scuola di fonte ISTAT e alle informazioni di natura amministrativa connesse con lo strumento "scuola in chiaro". Rispetto ai notevoli passi in avanti già compiuti con riferimento alle prove 2012, 2013 e 2014, si intende in particolare operare nel senso di:

- a. potenziare il collegamento longitudinale e la conseguente restituzione alle scuole di risultati posteriori dei loro ex alunni e del *valore aggiunto*, calcolato tenendo conto dei risultati pregressi dei loro attuali alunni. Si inizierà tale sviluppo a partire dal passaggio scuola primaria e secondaria di primo grado, già nel 2015, per passare alla copertura del percorso interno alla media inferiore e di da questa alla secondaria superiore, nel 2016;

- b. costruire serie storiche dei risultati delle singole scuole, disaggregati a livello di singoli plessi scolastici;
- c. localizzare (*geolocalizzazione*) le scuole (e i singoli plessi) al fine di collegare meglio i risultati delle stesse con la situazione del contesto di riferimento;
- d. potenziare e perfezionare ulteriormente (dopo le migliorie già apportate nell'estate 2013), anche alla luce delle modifiche apportate alle modalità di conduzione delle prove, le procedure di stima del *cheating* (passando altresì a forme di correzione differenziate tra singoli alunni di una stessa classe, onde evitare di sottostimare la varianza di risultati all'interno delle singole classi);
- e. accrescere il grado di interattività nell'accesso ai risultati delle prove, e ad altre informazioni rilevanti, per le scuole e le loro singole componenti (genitori, docenti etc.);
- f. costruire (entro la primavera 2015) una banca dati di indicatori, a partire dalle rilevazioni nazionali sugli apprendimenti, a livello sub-regionale (provinciale, di sistema locale del lavoro e di piccola area – comunale, sovra-comunale o anche sub comunale a seconda della dimensione dei comuni in questione) ad accesso universale.

OBIETTIVO 6: Avvio del Sistema nazionale di valutazione (Autovalutazione, valutazione esterna, indicatori per la valutazione dei dirigenti scolastici).

Nell'anno scolastico 2014-2015 l'INVALSI partecipa all'avvio del Sistema nazionale di valutazione nell'ambito delle azioni definite dal MIUR in attuazione della Direttiva 11/2014.

L'Istituto garantisce il supporto all'azione di autovalutazione delle scuole con definizione di strumenti atti a rilevare situazioni critiche e di disagio e a fornire un *feedback* alle singole scuole e alle loro diverse componenti. Le azioni in questione sono già state realizzate nell'ambito dei progetti *Vales* e *Valutazione e Miglioramento*, sulla base quindi di risorse in gran parte straordinarie; tale lavoro ha consentito di fornire al MIUR un prototipo di Rapporto di autovalutazione, validato da un'ampia platea di scuole, che verrà messo a sistema a partire dall'a.s. 2014-2015.

Per quanto riguarda la valutazione degli Enti di istruzione e formazione professionale, l'INVALSI ha avviato una collaborazione con le associazioni CIOFS/FP e CNOS/FAP per realizzare e sperimentare strumenti di autovalutazione appropriati per la formazione professionale

OBIETTIVO 7: Identificazione delle aree critiche del sistema educativo e delle istituzioni scolastiche in condizioni di maggiore criticità

L'INVALSI consentirà l'identificazione operativa (con risultati utilizzabili già nella primavera 2015) delle istituzioni scolastiche in condizioni di maggiori difficoltà sulla base di indicatori di sistema come previsto a pag. 4 (punto a2) della Direttiva 11/2014. Il lavoro analitico sarà finalizzato all'identificazione di situazioni critiche, vuoi per via di un insoddisfacente funzionamento delle istituzioni scolastiche, vuoi per la presenza di situazioni di contesto particolarmente difficili. L'attenzione non sarà prestata solo alle misure tratte dalle rilevazioni sugli apprendimenti, in livelli o in termini di *valore aggiunto* attribuibile alle istituzioni scolastiche, ma anche su altri indicatori, volti ad esempio a cogliere il contesto operativo o altri elementi della *performance* istituzionale. La finalità è quella di cogliere possibili segnali d'allarme, a beneficio delle singole scuole e del sistema, identificando, così, le istituzioni scolastiche che possano aver bisogno di un supporto particolare o comunque, ai sensi del Regolamento SNV, di un intervento esterno.

Coordinamento funzionale del sistema di valutazione esterna delle scuole, con particolare riguardo alle funzioni di formazione e selezione dei *team* valutativi esterni e alla predisposizione dei protocolli valutativi – da adoperare prioritariamente, ma non esclusivamente, nelle situazioni di maggiore criticità (cfr. obiettivo 6) – che gli stessi dovranno porre in essere al fine di meglio precisare la natura dei problemi esistenti, anche sulla base di informazioni di tipo *soft* e *dell'osservazione dei processi*, e le azioni di rinnovamento e di supporto effettuabili. Le attività di cui al presente punto troveranno piena realizzazione a partire dall'a.s. 2015-2016.

OBIETTIVO 8: Supporto alle sperimentazioni didattiche e organizzative

Supporto statistico-informativo e analitico alle sperimentazioni didattiche e organizzative che, tanto per iniziativa centrale del MIUR, quanto su base autonoma, vengano poste in essere in Italia.

7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della *performance*

7.1 Fasi soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Si riassumono nella tabella seguente le fasi e i soggetti coinvolti nel processo di redazione del Piano.

1. Elaborazione del Piano Triennale delle Attività (PTA)	<ul style="list-style-type: none">- Il Presidente detta gli indirizzi generali della ricerca;- Il Coordinatore delle aree di ricerca elabora le schede attuative delle linee di ricerca;- Il Direttore generale elabora la prima bozza del PTA;- Il Consiglio di Amministrazione discute il PTA e lo approva.
2. Elaborazione del Bilancio di previsione annuale	<ul style="list-style-type: none">- Il Direttore generale elabora la relazione illustrativa sulla base dei documenti contabili predisposti dal dirigente amministrativo in coerenza con le attività previste nel PTA;- Il Consiglio di amministrazione approva il Bilancio di previsione;
3. Elaborazione del Piano della performance	<ul style="list-style-type: none">- All'inizio di ogni anno finanziario il Direttore generale elabora il Piano identificando gli obiettivi e le prestazioni richieste al personale;- Il Consiglio di Amministrazione approva il Piano della performance.
4. Attribuzione degli obiettivi e della relativa retribuzione	<ul style="list-style-type: none">- Il Presidente fissa gli obiettivi del Direttore generale;- Il Direttore generale fissa gli obiettivi del Dirigente amministrativo;
5. Presentazione della relazione sulla performance	<ul style="list-style-type: none">- In corrispondenza con la predisposizione del Conto consuntivo il Direttore generale illustra al Consiglio di amministrazione la relazione sulle performance dell'anno cui si riferisce il consuntivo.- Il Consiglio di amministrazione delibera sul livello di raggiungimento degli obiettivi del Direttore generale.
6. Liquidazione delle retribuzioni di risultato	<ul style="list-style-type: none">- Sulla base dei risultati conseguiti, il Direttore generale dispone la liquidazione della retribuzione di risultato dei dipendenti in relazione al livello di raggiungimento degli stessi.

7.2 Coerenza con la programmazione economico finanziaria

Come già chiarito il Bilancio di previsione annuale è elaborato a partire dal Piano triennale delle attività nel rispetto dei vincoli relativi alle risorse umane e finanziarie. La coerenza del documento programmatico finanziario e del presente Piano discende dalla stretta aderenza di quest'ultimo alle linee strategiche e agli obiettivi operativi stabiliti nel Piano triennale delle attività.

7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance

Il miglioramento delle performance del personale viene perseguito attraverso le seguenti azioni:

1. Coinvolgimento delle aree di ricerca nella stesura del Piano triennale delle attività;
2. Realizzazione di riunioni di area con il Presidente e il Direttore generale per favorire un rapporto diretto dei dipendenti con i vertici dell'istituto e per accreditare il ruolo dei responsabili di area e di servizio;
3. Monitoraggio delle attività delle aree di ricerca e dei servizi amministrativi e informatici;
4. Predisposizione di una piattaforma contrattuale di parte pubblica dei contratti integrativi di ente secondo i principi della premialità in ordine alla qualità e alla quantità dei risultati e tenendo conto della complessità degli incarichi attribuiti;
5. Spostamento della sede da Frascati a Roma per rendere più efficienti i processi che implicano riunioni di lavoro a Roma e missioni in Italia e all'estero;
6. Organizzazione di seminari e iniziative formative mirate per il personale interno;
7. Incontri periodici con l'OIV.

8. Note sulla performance del personale non dirigenziale

Con questa espressione negli Enti di Ricerca ci riferisce al personale inquadrato nei profili professionali corrispondenti ai livelli da IV a VIII.

I livelli da I a III riguardano i ricercatori e i tecnologi, per la valutazione dei quali l'art.74, comma 4, del D.Lgs. n.150/2009 rinvia a successive disposizioni normative: *“Con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, di concerto con il Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca e con il Ministro dell'economia e delle finanze, sono determinati i limiti e le modalità di applicazione delle disposizioni dei Titoli II e III del presente decreto al personale docente della scuola e delle istituzioni di alta formazione artistica e musicale, nonché ai tecnologi e ai ricercatori degli enti di ricerca.”* Il Decreto è stato emanato nel gennaio 2011, ma a sua volta rimanda a successive indicazioni che dovranno essere emanate dall'ANVUR.

Per i livelli da IV a VIII la valutazione verrà effettuata come riportato già nel sistema di Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato nel 2010.

Il personale amministrativo verrà valutato sulla scorta del risultato della struttura di appartenenza.

Gli obiettivi dei progetti costituiscono il riferimento per la valutazione delle performance delle unità organizzative e del personale non dirigente assegnato all'area tecnica della valutazione, mentre per la valutazione delle unità organizzative corrispondenti ai servizi (amministrativi, tecnici e informatici) e del relativo personale il riferimento è costituito dai compiti indicati nei funzionigrammi e dagli obiettivi assegnati al Dirigente preposto.

ALLEGATO 1: Scheda obiettivi Direttore generale Paolo Mazzoli - Anno 2015

OBIETTIVI	INDICATORI	PESI
1. Aggiornamento dell'assetto normativo e organizzativo dell'Istituto.		20
- Riorganizzazione dell'Istituto e nuova assegnazione di tutti i dipendenti alle aree e ai servizi	Emanazione determinazione generale di organizzazione con organigrammi, tabelle e funzionigrammi	5
- Stesura del Regolamento di organizzazione e funzionamento (solo se l'Istituto acquisisca l'approvazione del nuovo Statuto approvato il 24/07/2014).	Elaborazione e sottomissione al CdA entro il 31/12/2015	10
- Stesura del Regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità (vedi vincolo sopra indicato).	Elaborazione e sottomissione al CdA entro il 31/12/2015	5
2. Attuazione del Regolamento del Sistema nazionale di valutazione (DPR n. 80/2013)		10
- Prosecuzione della collaborazione con il Presidente e il Dirigente di ricerca nel gruppo interistituzionale costituito presso il Miur "Start Up".	Presenza agli incontri attuazione decisioni	5
- Supporto organizzativo e gestionale a tutte le fasi attuative del SNV (predisposizione del modello di rapporto di autovalutazione e attuazione delle iniziative di formazione).	Organizzazione iniziative formative ottobre-dicembre 2014 concordate con Miur	5
3. Incremento e stabilizzazione delle risorse finanziarie ed umane dell'Istituto		15
- Supporto legislativo e normativo alla formulazione delle norme per la stabilizzazione delle risorse e l'incremento dei dipendenti a T.I.	Elaborazione norme d'intesa con il Gabinetto del Miur	15
4. Ricognizione, perfezionamento e snellimento della documentazione contabile.		25
- Completamento della rendicontazione dei progetti finanziati con fondi Pon Miur e Mise.	Rendicontazione di tutte le spese nei tempi fissati dall'AdG salvo carenze documentali non sanabili relative a passate gestioni dirigenziali	15
- Ricognizione dei residui attivi e passivi e loro definizione	Radiazione di tutti i residui attivi e passivi non esigibili entro il 31/12/2015	10
5. Gestione delle collaborazioni temporanee.		10
- Completamento del riordino delle procedure per la selezione di esperti di valutazione, di collaboratori e di autori.	Provvedimenti e attivazione delle procedure nel corso del 2015	5
- Elaborazione di un sistema di gestione amministrativa dei progetti Pon 2014-2020 che prenda in carico l'intero processo di assistenza, documentazione, controllo e certificazione delle spese secondo le nuove linee guida emanate dall'AdG.	Individuazione e affidamento dell'incarico nell'ambito dei progetti Pon 2014-2020.	5
6. Sede dell'Istituto.		20
- Supervisione gara e lavori di ristrutturazione della nuova sede di Via Ippolito Nievo 35	Completamento lavori entro il 31 maggio 2015 salvo imprevisti non dipendenti dal DG	10
- Supervisione del trasloco definitivo degli uffici da Villa Falconieri e Via Nievo.	Trasloco operativo entro il 30 settembre 2015 salvo imprevisti non dipendenti dal DG	10
		100

La retribuzione di risultato viene assegnata al 100% a fronte del conseguimento di almeno gli 90/100 del peso totale degli obiettivi.

ALLEGATO 2: Scheda obiettivi del Dirigente Amministrativo Pierpaolo Cinque - Anno 2015

OBIETTIVI	INDICATORI	PESI
1. Aggiornamento dell'assetto normativo e organizzativo dell'Istituto.		25
- Supporto al DG per la riorganizzazione dell'Istituto e nuova assegnazione di tutti i dipendenti alle aree e ai servizi	Emanazione determinazione generale di organizzazione con organigrammi, tabelle e funzionigrammi	5
- Supporto al DG per la stesura del Regolamento di organizzazione e funzionamento (solo se l'Istituto acquisisca l'approvazione del nuovo Statuto approvato il 24/07/2014).	Elaborazione e sottomissione al CdA entro il 31/12/2015	10
- Proposta di Regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità (vedi vincolo sopra indicato).	Elaborazione e sottomissione al CdA entro il 31/12/2015	10
2. Aumento dell'efficienza dell'ufficio di ragioneria		15
- Implementazione degli applicativi per la gestione dei pagamenti	Utilizzazione esclusiva di un unico applicativo entro il 31/12/2015	5
- Diminuzione dei tempi di liquidazione dei crediti, corretta gestione delle risposte ai solleciti ed eliminazione del relativo contenzioso	Riduzione dei tempi medi di pagamento a 60gg. data ricezione fattura, salvo ritardi della documentazione necessaria per il pagamento non attribuibili agli uffici amministrativi	10
4. Ricognizione, perfezionamento e snellimento della documentazione contabile.		25
- Completamento della rendicontazione dei progetti finanziati con fondi Pon Miur e Mise.	Rendicontazione di tutte le spese nei tempi fissati dall'AdG salvo carenze documentali non sanabili relative a passate gestioni dirigenziali	15
- Ricognizione dei residui attivi e passivi e loro definizione	Radiazione di tutti i residui attivi e passivi non esigibili entro il 31/12/2015	10
5. Gestione delle collaborazioni temporanee.		15
- Completamento del riordino delle procedure per la selezione di esperti di valutazione, di collaboratori e di autori.	Provvedimenti e attivazione delle procedure nel corso del 2015	10
- Elaborazione di un sistema di gestione amministrativa dei progetti Pon 2014-2020 che prenda in carico l'intero processo di assistenza, documentazione, controllo e certificazione delle spese secondo le nuove linee guida emanate dall'AdG.	Individuazione e affidamento dell'incarico nell'ambito dei progetti Pon 2014-2020, a condizione di sottoscrizione convenzione con MIUR per l'avvio di nuovi progetti entro il 30/06	5
6. Sede dell'Istituto.		20
- Supervisione gara e lavori di ristrutturazione della nuova sede di Via Ippolito Nievo 35	Completamento lavori entro il 31 maggio 2015 salvo imprevisti non dipendenti dal DG	10
- Supervisione del trasloco definitivo degli uffici da Villa Falconieri e Via Nievo.	Trasloco operativo entro il 30 settembre 2015 salvo imprevisti non dipendenti dal DG	10
		100

La retribuzione di risultato viene assegnata al 100% a fronte del conseguimento di almeno gli 90/100 del peso totale degli obiettivi.