

# **Piano della performance**

**INVALSI**

**2013-2015**

## INDICE

<i>Premessa</i> .....	3
<b>1. informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni</b> .....	<b>4</b>
<b>1.1 La nostra storia.</b> .....	<b>4</b>
<b>1.2 Chi siamo oggi</b> .....	<b>7</b>
<b>1.3 Cosa facciamo</b> .....	<b>8</b>
<b>1.4 Come operiamo</b> .....	<b>9</b>
<b>2. L'identità dell'INVALSI</b> .....	<b>11</b>
<b>2.1 L'amministrazione in cifre</b> .....	<b>11</b>
2.1.1 <i>Il personale</i> .....	11
2.1.2 <i>Le risorse finanziarie</i> .....	12
<b>2.2 Il mandato istituzionale</b> .....	<b>13</b>
<b>3. L'analisi del contesto</b> .....	<b>18</b>
<b>3.1 Il contesto esterno</b> .....	<b>18</b>
<b>3.2 Il contesto interno</b> .....	<b>19</b>
<b>4. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi</b> .....	<b>20</b>
<b>4.1 Gli Obiettivi Strategici</b> .....	<b>21</b>
<b>4.2 Obiettivi operativi dell'area strategica Valutazione Nazionale</b> .....	<b>22</b>
<b>5. Gli obiettivi e la valutazione dei dirigenti</b> .....	<b>27</b>
<b>6. La performance del personale non dirigenziale</b> .....	<b>28</b>

## Premessa

Il 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 D.Lgs.: 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.

A tal proposito sono tuttavia necessarie alcune premesse.

In sede di predisposizione della prima versione del Piano erano state evidenziate alcune problematiche relative a:

- il periodo temporale in relazione al quale è realisticamente possibile per l'INVALSI definire obiettivi stabili, data la continua evoluzione del quadro ordinamentale e degli assetti di vertice;
- l'estrema scarsità o, meglio, la grave carenza e insufficienza delle risorse umane dell'Istituto.

Sotto il primo profilo la situazione che si presenta all'inizio del 2013 vede attraverso l'emanazione da parte del MIUR della una direttiva triennale n. 85 del 18/10/2012, che definisce le priorità strategiche del Sistema educativo d'istruzione e criteri per la predisposizione da parte dell'INVALSI dei testi della prova scritta a carattere nazionale nell'ambito dell'esame di Stato conclusivo del primo ciclo di istruzione per il triennio 2012-2015 e gli obiettivi delle rilevazioni nazionali INVALSI sugli apprendimenti degli studenti per il triennio 2012-2015.

Per quanto riguarda le risorse umane disponibili la situazione è addirittura peggiorata rispetto a quella già grave dello scorso anno, a seguito di pensionamenti e assenze non sostituibili.

L'Istituto, che ha come *mission* istituzionale la produzione di informazioni valide e attendibili, ha sicuramente la migliore volontà di porsi come modello esemplare per quanto riguarda la dichiarazione chiara e trasparente di cosa fa, perché lo fa, come lo fa e perché lo vuole fare.

Il processo di predisposizione del Piano è però inevitabilmente condizionato dalla continua evoluzione del quadro ordinamentale, e soprattutto dall'estrema carenza di risorse umane, che rende 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.

Il Piano viene quindi aggiornato in base al criterio dell'essenzialità. La *mission* dell'Istituto rimane stabile, ma vengono aggiornate le finalità strategiche dell'attività gestionale e gli obiettivi operativi per il 2013, che verranno definiti non solo per i dirigenti ma anche per le strutture di servizio e di progetto; infine, viene posto in atto uno sforzo per una migliore 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.

## **1. informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni**

### ***1.1 La nostra storia.***

Ripercorrere in sintesi le vicende che hanno portato all'istituzione dell'INVALSI serve a comprendere meglio l'identità attuale dell'Istituto, a capire ciò che si è oggi in base a ciò che si è stati ieri.

All'inizio degli anni novanta si è avvertita l'esigenza di un vero e proprio servizio per la valutazione di sistema, mentre l'emergere della singola istituzione scolastica come realtà autonoma ha determinato la diffusione della pratica dell'autovalutazione.

Nel 1990 si svolse, infatti, a Roma la Conferenza nazionale sulla scuola. In quella sede il Censis (Centro studi investimenti sociali) presentò il rapporto *Per un Servizio nazionale di valutazione: esperienze straniere e proposte per l'Italia*.

La proposta venne recepita dapprima nella legge delega 23 ottobre 1992, n. 421, il cui art. 8 si intitola “Parametri di valutazione della produttività del sistema scolastico”, e nel Decreto legislativo n.35 del 12 febbraio 1993, che dedica l’art. 8 ai “Parametri di valutazione”.

La *Proposta organica sulla scuola*, elaborata dal Ministro della Pubblica Istruzione e presentata nel luglio 1993 in ottemperanza al disposto del predetto art.8 del D.Lgs. n.35/1993, dedica il punto 6 alla valutazione del sistema formativo, ribadendo i concetti di efficacia, efficienza, responsabilità e trasparenza, e prospettando, accanto alla valutazione, la valorizzazione dell’autoanalisi dei risultati del progetto d’istituto.

Le norme citate furono poi recepite dal Testo Unico delle disposizioni legislative in materia di istruzione (D.Lgs. n.297/1994), che all’art. 603 (ora abrogato dal Regolamento sull’autonomia delle istituzioni scolastiche) attribuiva al Ministro della Pubblica Istruzione il compito di definire parametri di valutazione della produttività del sistema scolastico.

Nel 1997 la Direttiva n. 307 del 21 maggio istituì il Servizio Nazionale per la qualità dell’istruzione e affidò al CEDE (Centro europeo dell’educazione con sede a Frascati) la realizzazione dei relativi programmi e attività.

Nel 1999, con Decreto legislativo n.258 del 20 luglio, il CEDE venne trasformato in Istituto nazionale per la valutazione del sistema dell’istruzione (INVALSI), con i seguenti compiti: valutare l’efficienza e l’efficacia del sistema di istruzione nel suo complesso e analiticamente, ove opportuno anche per singola istituzione scolastica, inquadrando la valutazione nazionale nel contesto internazionale; studiare le cause dell’insuccesso e della dispersione scolastica con riferimento al contesto sociale e alle tipologie dell’offerta formativa; condurre attività di valutazione sulla soddisfazione dell’utenza; fornire supporto e assistenza tecnica all’amministrazione per la realizzazione di autonome iniziative di valutazione e supporto alle singole istituzioni scolastiche

anche mediante la predisposizione di archivi informatici liberamente consultabili; valutazione degli esiti applicativi delle iniziative legislative riguardanti la scuola; valutazione degli esiti dei progetti e delle iniziative di innovazione promossi in ambito nazionale; assicurazione della partecipazione italiana a progetti di ricerca internazionale in campo valutativo e nei settori connessi all'innovazione organizzativa e didattica.

L'INVALSI è stato poi ulteriormente riordinato con Decreto legislativo n. 286 del 19 novembre 2004, in base a quanto previsto dagli artt. 1 e 3 della legge delega n. 53 del 2003, che ha istituito il Servizio nazionale di valutazione del sistema educativo di istruzione e di formazione.

Parziali riorganizzazioni sono intervenute, per quanto riguarda l'organo d'indirizzo politico-amministrativo con la Legge n. 296/2006 (Finanziaria 2007- art.1, comma 612) che ha sostituito il precedente Comitato Direttivo con un Comitato d'indirizzo composto dal Presidente e da otto membri, con la Legge n.176/2007 che ha ridotto i membri del Comitato di indirizzo da otto a due e con il D.Lgs. n. 213/2009 (art.17) che ha ridefinito i compiti dell'Istituto nell'ambito della costruzione del Sistema nazionale di valutazione.

Alla fine del 2010 il decreto legge 29 dicembre 2010, n. 225, convertito con modificazioni dalla legge n. 10/2011, all'articolo 2, comma 4-noviesdecies, ha previsto l'adozione di un regolamento per definire la struttura del Sistema Nazionale di Valutazione, che si dovrà articolare:

- a) nell'Istituto nazionale di documentazione, innovazione e ricerca educativa, con compiti di sostegno ai processi di miglioramento e innovazione educativa, di formazione in servizio del personale della scuola e di documentazione e ricerca didattica;
- b) nell'Istituto nazionale per la valutazione del sistema di istruzione e formazione, con compiti di predisposizione di prove di valutazione degli apprendimenti per le scuole di ogni ordine e grado, di partecipazione alle indagini internazionali, oltre alla prosecuzione delle indagini nazionali periodiche sugli standard nazionali;
- c) nel corpo ispettivo, autonomo e indipendente, con il compito di valutare le scuole e i dirigenti scolastici secondo quanto previsto dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Si è dunque in attesa del regolamento previsto dalla legge.

Nel 2011 è stato adottato, per la prima volta nella storia dell'Ente, lo Statuto. L'Ufficio Legislativo del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca, con parere prot. n. 3795 del 10 ottobre

2011, ha affermato che alla luce della normativa vigente l'INVALSI è qualificato come ente di ricerca al quale va esteso lo speciale regime di *governance* e le stesse regole previste per gli enti di ricerca vigilati dal MIUR, in quanto parte dell'unico Sistema nazionale di valutazione.

Nello stesso anno l'Istituto ha elaborato un Piano Triennale di Attività (PTA), come previsto dall'art.3 dello Statuto e in coerenza con quanto previsto dagli artt. 4 e 5 del decreto legislativo 31 dicembre 2009, n.213, anche al fine di esplicitare il fabbisogno di risorse umane e finanziarie a regime. Nell'anno 2012 in completa continuità con la gestione precedente l'ente ha aggiornato il PTA per il periodo 2012-2015, inserendo le priorità strategiche definite dalla direttiva triennale del MIUR già richiamata.

Una prospettiva di lieve miglioramento, anche se ancora largamente insufficiente, rispetto alla più volte lamentata carenza di risorse umane è quella aperta dall'articolo 19, commi 1-2-3 del D.L. n. 98/2011, convertito, con modificazioni, dalla legge 15 luglio 2011, n. 111, che affida al Commissario straordinario dell'INVALSI il compito di avviare urgentemente un programma straordinario di reclutamento, da concludersi entro il 31 agosto 2012, nel limite della dotazione organica dell'ente, nonché entro il limite dell'80% delle entrate correnti complessive.

Tale piano straordinario di assunzione è stato avviato nell'agosto dello scorso anno e le relative procedure concorsuali sono state avviate nella seconda metà dell'anno. Si conta di poter assumere il personale vincitore dei concorsi entro la fine del 2013.

## ***1.2 Chi siamo oggi***

INVALSI è l'acronimo di Istituto nazionale per la valutazione del sistema educativo di istruzione e di formazione. L'Istituto, che ha sede a Frascati nella storica Villa Falconieri, è un Ente pubblico di ricerca con personalità giuridica di diritto pubblico e autonomia amministrativa, contabile, patrimoniale, regolamentare e finanziaria, sottoposto alla vigilanza del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca.

Organi dell'Istituto attualmente sono:

- il Commissario Straordinario, al quale sono attribuiti tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione attribuiti al Presidente e al Comitato di indirizzo

dell'INVALSI sulla base del Decreto legislativo 19 novembre 2004, n. 286 e successive modificazioni e integrazioni, e del Decreto legge 7 settembre 2007, n.147, convertito con modificazioni dalla legge 25 ottobre 2007, n.176;

- 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 cura del funzionamento dell'Istituto, dell'attuazione del programma, dell'esecuzione delle disposizioni del Commissario Straordinario e della gestione del personale.

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.

### ***1.3 Cosa facciamo***

La *mission* dell'INVALSI è 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, realizzando altresì analisi volte a fornire indicazioni utili alle scelte di governo e di indirizzo del sistema di istruzione e formazione.

A tal fine, i due principali ambiti d'intervento sono quelli della valutazione nazionale e delle indagini internazionali, oltre a quelle concernenti la diffusione e la documentazione e i progetti realizzati su specifici affidamenti. L'area della valutazione nazionale comprende i progetti riguardanti le attività di misurazione degli apprendimenti previste dalla normativa vigente e programmate annualmente in base alle priorità stabilite dalle direttive ministeriali. 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).

Il Piano triennale di attività prevede anche altre due aree: le attività relative alla predisposizione di modelli e metodologie per la valutazione esterna delle istituzioni scolastiche e dei dirigenti scolastici e allo studio dei fattori che influenzano gli apprendimenti e le attività relative al monitoraggio, alla valutazione dei percorsi e alla valutazione periodica del raggiungimento degli obiettivi di apprendimento previsti dal riordino dell'istruzione secondaria di secondo grado. Poiché il contributo ordinario del MIUR va giocoforza destinato alle uscite per il funzionamento ordinario e le quindi le attività di ricerca possono essere realizzate solo sulla base di specifici affidamenti, mentre per quanto riguarda la terza le conoscenze e le competenze acquisite dall'Istituto troveranno applicazione nell'attuazione del progetto “*Valutazione e miglioramento*” affidato dall'Autorità di gestione del PON Istruzione.

Il piano di attività per il 2013, con la presentazione analitica dei progetti e delle risorse finanziarie assegnate, è contenuto nella Relazione illustrativa al bilancio di previsione.

#### ***1.4 Come operiamo***

Le rilevazioni nazionali degli apprendimenti degli studenti sono effettuate mediante la somministrazione, in genere nella seconda decade del mese di maggio, di prove oggettive standardizzate di Italiano e Matematica, create e validate dall'INVALSI, a tutti gli studenti delle scuole statali e paritarie frequentanti le classi II e V della scuola primaria; I e III della scuola secondaria di primo grado (in quest'ultima classe la valutazione coincide con la prova nazionale prevista dalla L.176/2007 nell'ambito dell'esame di stato conclusivo del primo ciclo di istruzione, che si svolge in giugno dopo il termine delle lezioni); II della scuola secondaria di secondo grado.

Le indagini internazionali sono invece svolte mediante la somministrazione a un campione di studenti statisticamente definito, di prove predisposte dagli organismi internazionali che promuovono e coordinano le ricerche. Nel 2013 verrà realizzato il rapporto nazionale sui dati PISA 2012 (disponibili dall'autunno 2013) e avrà luogo la predisposizione del *field trial* del sesto ciclo dell'indagine internazionale OCSE-PISA.

Una grande importanza hanno l'elaborazione, l'analisi e la diffusione dei risultati, sia sotto forma di Rapporti nazionali che segnalano anche indicatori ritenuti utili al miglioramento della qualità complessiva del Sistema, ma anche direttamente alle singole istituzioni scolastiche per stimolare e

sostenere processi di valutazione e autovalutazione idonei a individuare gli aspetti positivi da mantenere e sviluppare e gli elementi di criticità da fare oggetto di interventi migliorativi.

Un impegno dell'Istituto è quello di raccogliere, compatibilmente con le ore-lavoro utilizzabili in base alle unità di personale dipendente a disposizione, elementi di conoscenza relativi alle buone prassi attivate dalle scuole nell'utilizzazione dei dati ai fini del miglioramento.

## 2. L'identità dell'INVALSI

### 2.1 L'amministrazione in cifre

#### 2.1.1 Il personale

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 dispone, oltre al Direttore Generale con contratto triennale e al Dirigente dei Servizi Amministrativi, del seguente personale con rapporto di lavoro a tempo indeterminato e determinato:

<b>PROFILO</b>	<b>UNITA' DI PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO</b>	<b>TEMPO DETERMINATO</b>
Dirigente di Ricerca	<b>1</b>	
Primo Ricercatore	<b>3</b>	
Ricercatore	<b>9</b>	<b>15</b>
Primo tecnologo	<b>1</b>	
Tecnologo	<b>2</b>	
Funzionario Amministrativo	<b>1</b>	
Collaboratore tecnico enti di ricerca	<b>3</b>	<b>28</b>
Collaboratore amministrativo	<b>3 (+ 1 comando)</b>	<b>2</b>
Operatore tecnico	<b>2</b>	
Totale	<b>25 (+1 comando)</b>	<b>45</b>

Nella previsione di un riordino più volte annunciato dai vertici del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca, l'Istituto ha utilizzato le opportunità previste dall'art.1, commi 187 e 188, della legge n.266/2005 e s.m.i., assumendo un certo numero di unità di personale a tempo determinato per lo svolgimento di attività di tipo temporaneo ed eccezionale: 35 di queste sono

utilizzate in progetti speciali finalizzati ad approfondire alcuni filoni di ricerca ritenuti di grande interesse e utilità per produrre conoscenze utili al miglioramento del sistema scolastico nazionale, e finanziati con fondi aggiuntivi non a carico del bilancio di funzionamento dell'Ente, oppure in progetti attivati sulla base di affidamenti specifici; altri 10 sono stati invece assegnati alle attività di supporto, sia dei progetti istituzionali sia di quelli speciali.

Il quadro normativo e in particolare le previsioni di natura contabile e organizzativa sulle risorse umane e finanziarie su cui l'Istituto può fare affidamento, rimangono però fonte d'incertezza sistemica per l'operato dell'Istituto. Va ricordato che l'Istituto può contare su 26 dipendenti a tempo indeterminato ed ha in corso le procedure per l'assunzione di altri 7 dipendenti a tempo indeterminato a fronte di una pianta organica di 42 dipendenti e di un fabbisogno di personale che nel PTA è stato quantificato in 75 dipendenti.

### *2.1.2 Le risorse finanziarie*

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.

In realtà il finanziamento ordinario è stato progressivamente ridotto di anno in anno, fino ad arrivare a prevedere formalmente per gli esercizi finanziari 2011 e 2012 la cifra di €3.284.563,00, peraltro sistematicamente ridotta nel corso dell'anno.

Il presente Piano della Performance viene adottato a seguito della definizione da parte del MIUR del contributo ordinario per l'anno 2013 dell'INVALSI, che sarà pari ad €4.051.000,00 come da nota prot. 1806 del 05/04/2013 della Direzione Generale per gli ordinamenti scolastici e per l'autonomia scolastica del MIUR.

Come è stata evidenziato nella relazione illustrativa al bilancio di previsione per il 2013, il conferimento annuale del MIUR consente a malapena e con grandi rinunce rispetto alle esigenze di intervento sulla struttura, gli impianti e le attrezzature, di finanziare le uscite di spesa corrente dedicate al puro funzionamento: spese per gli organi dell'Ente, spese per il personale, spese per l'acquisto di beni di consumo e servizi. Le attività di ricerca sono invece finanziate mediante specifici finanziamenti su progetto. Per le indagini nazionali verranno utilizzati, come previsto dalla direttiva ministeriale n.85/2012, le risorse finanziarie appositamente stanziare sul capitolo 7236/1 del bilancio di previsione del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca per l'anno

finanziario 2013 e per l'affidamento all'INVALSI del progetto sperimentale straordinario di progressiva costruzione e messa a punto del sistema di misurazione periodica e sistematica degli

apprendimenti, nell'ambito della collaborazione al progetto sperimentale *“Valutazione per lo sviluppo della qualità”*.

## 2.2 *Il mandato istituzionale*

Il mandato istituzionale dell'INVALSI è stabilito dalle competenze elencate dall'art. 17 del D.Lgs. 213/2009.

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.

Per gli anni scolastici 2012/2013, 2013/2014 e 2014/2015 il Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca ha emanato la direttiva previste dal decreto-legge 7 settembre 2007, n. 147, convertito con modificazioni dalla legge 25 ottobre 2007, n. 176.

La direttiva n. 85 del 18 ottobre 2012 ha individuato come obiettivi prioritari principali quelli di:

- provvedere, sulla base delle indicazioni di cui alla direttiva triennale n. 74 del 15 settembre 2008 e della direttiva triennale n.85 del 12 ottobre 2012, alla valutazione degli apprendimenti tenendo conto anche delle soluzioni e degli strumenti già adottati per rilevare il valore aggiunto prodotto da ogni singola scuola in termini di accrescimento dei livelli di apprendimento degli alunni *“nel corso del triennio sarà sperimentata la progressiva informatizzazione dello svolgimento delle prove e nel contempo provvedendo alla stampa e alla distribuzione del materiale alle scuole ed alla successiva analisi degli esiti”*;

- assicurare la partecipazione italiana ai progetti di ricerca internazionali e comunitari in campo valutativo dei ragazzi e degli adulti per favorire l'analisi da parte delle stesse scuole sui punti di forza e di debolezza degli studenti evidenziati dalle indagini; assicurare, in particolare, la partecipazione ai seguenti progetti internazionali: OCSE- PISA, IEA-TIMSS, IEA-PIRLS;
- predisporre i testi da sottoporre alla scelta del Ministro per la prova scritta a carattere nazionale, prevista dalla legge 25 ottobre 2007, n. 176, da somministrare negli anni scolastici 2012/2013, 2013/2014 e 2014/2015 nell'ambito dell'esame di Stato a conclusione del terzo anno della scuola secondaria di I grado;
- Prestare supporto ai processi di autovalutazione delle scuole, fornendo loro strumenti di analisi dati; tale supporto sarò prioritariamente garantito nell'ambito del progetto VALES;
- definire gli indicatori per la valutazione dei dirigenti scolastici e curare in tale ambito le azioni di formazione dei dirigenti scolastici neo assunti riguardo i processi di autovalutazione e valutazione delle scuole ai sensi del D.lgs 31 dicembre 2009 n. 213;
- coordinare l'intero sistema nazionale di valutazione ai sensi dell'art.51 del D.L.9 febbraio 2012 n.5, convertito con modificazioni dalla L. 4 aprile 2012 n.35, attraverso la predisposizione al termine del triennio scolastico di un rapporto sul sistema scolastico italiano, che terrà conto dei livelli di apprendimento ma anche degli altri indicatori della performance delle scuole.

L'INVALSI interpreta il mandato istituzionale secondo quanto già illustrato nella sezione 1.

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 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

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 anni scolastici 2010-2011 e 2011-2012, 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 del D.L.9 febbraio 2012 n.5, convertito con modificazioni dalla L. 4 aprile 2012 n.35, che all'art.51 affida al'INVALSI il compito di coordinare l'intero sistema nazionale di valutazione ai sensi attraverso la predisposizione

al termine del triennio scolastico di un rapporto sul sistema scolastico italiano, che terrà conto dei livelli di apprendimento ma anche degli altri indicatori della performance delle scuole.

L'albero della performance

<p><b>MANDATO ISTITUZIONALE STABILE</b></p> <p>Competenze elencate all'art.17 del Decreto Legislativo 213/2009 e dall'art.51 del D.L.9 febbraio 2012 n.5</p>	
<p><b>MANDATO ISTITUZIONALE PER IL 2013, IN BASE AGLI OBIETTIVI PRIORITARI INDIVIDUATI DALLE DIRETTIVE MINISTERIALE 85/2012</b></p>	
<p>Misurazione degli apprendimenti nelle classi II e V della scuola primaria, I e III della scuola secondaria di primo grado, II della scuola secondaria di secondo grado, V della scuola secondaria di II grado</p> <p>Predisporre i testi da sottoporre alla scelta del Ministro per la prova scritta a carattere nazionale da somministrare nell'anno 2012-13 nell'ambito dell'esame di Stato a conclusione del terzo anno della scuola secondaria di I grado</p> <p>Assicurare la partecipazione italiana ai progetti di ricerca internazionali OCSE- PISA, IEA-TIMSS IEA-PIRLS</p> <p>Prestare supporto ai processi di autovalutazione delle scuole, fornendo loro strumenti di analisi dati prioritariamente garantito nell'ambito del progetto VALES</p> <p>Definire gli indicatori per la valutazione dei dirigenti scolastici e curare in tale ambito le azioni di formazione dei dirigenti scolastici neo assunti riguardo i processi di autovalutazione e valutazione delle scuole ai sensi del D.lgs 31 dicembre 2009 n. 21</p> <p>Coordinare l'intero sistema nazionale di valutazione ai sensi dell'art.51 del D.L.9 febbraio 2012 n.5, convertito con modificazioni dalla L. 4 aprile 2012 n.35, attraverso la predisposizione al termine del triennio scolastico di un rapporto sul sistema scolastico italiano, che terrà conto dei livelli di apprendimento ma anche degli altri indicatori della performance delle scuole.</p>	
<p><b>INTERPRETAZIONE DEL MANDATO</b></p> <p>(OUTCOMES)</p>	
<p>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.</p> <p>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.</p> <p>Valutazione 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</p> <p>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><b>AREA STRATEGICA</b></p> <p><b>VALUTAZIONE NAZIONALE</b></p>	<p><b>AREA STRATEGICA</b></p> <p><b>INDAGINI INTERNAZIONALI</b></p>
<p>Rapporti nazionali sugli esiti delle misurazioni degli apprendimenti effettuate nell'ambito delle rilevazioni nazionali</p> <p>Restituzione personalizzata dei risultati alle singole istituzioni scolastiche</p>	<p>Rapporti nazionali sugli esiti delle misurazioni degli apprendimenti effettuate nell'ambito delle indagini internazionali</p>

### 3. L'analisi del contesto

#### 3.1 *Il 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;
- 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.

### **3.2 Il 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: l'INVALSI ha sede nella Villa Falconieri di Frascati, edificio di altissimo pregio sotto il profilo paesaggistico, architettonico e artistico ma distante chilometri dalle più vicine fermate dei mezzi pubblici, inadeguato dal punto di vista strutturale e degli impianti, richiedente costosi interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria che l'Istituto non è in grado di sostenere;
- 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;
- Personale: occorre almeno completare, e auspicabilmente aumentare, la pianta organica, e in particolare dotare l'Istituto 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.

#### 4. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Gli obiettivi strategici vengono definiti in relazione alle innovazioni normative che hanno ampliato le funzioni attribuite all'INVALSI (in particolare per quanto attiene le funzioni di coordinamento istituzionale del costituendo complessivo Sistema nazionale di valutazione, legge n.35 del 4 aprile 2012, di conversione, con modificazioni, del D.l. n.5 del 9 febbraio 2012, art.51).

Nella predisposizione del bilancio di previsione è stato applicato il criterio della programmazione integrata tecnico-finanziaria: ad ogni progetto è collegato a 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 della trasparenza 2012-2014 adottato nel 2012, che prevede già la pubblicazione sul sito web delle informazioni relative alle ditte affidatarie di appalti, del bilancio preventivo e del Piano Triennale di Attività come previsto dall'art.1, comma 15 della L. n.190/2012.

Inoltre, a gennaio 2013 si è conclusa la giornata della trasparenza alla quale hanno partecipato gli *stakeholder* dell'Istituto.

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

La definizione degli obiettivi operativi avviene in coerenza con quanto descritto sopra con l'applicazione, nella predisposizione del bilancio di previsione, del criterio della programmazione integrata tecnico-finanziaria e nel sistema di misurazione della performance, utilizzando la metodologia *Balanced Scorecard* che declina gli obiettivi operativi sulle strutture intermedie dell'organizzazione (*deployment top-down*) al fine di responsabilizzare il *middle management*.

Nella parte economica del bilancio di previsione vengono descritti i dati relativi alle risorse finanziarie, umane e strumentali dei due centri di costo quello per i servizi istituzionali e quello per

le prestazioni diverse ai servizi istituzionali che comprendono la gran parte dell'attività di ricerca dell'ente, e all'interno di questo centro di costo sono delineate le risorse finanziarie umane e strumentali dei singoli progetti di ricerca; nella relazione illustrativa al bilancio saranno inserite le schede dei singoli progetti di ricerca dalle quali è possibile desumere il costo unitario del prodotto finale.

Il raccordo temporale e il rispetto del calendario degli adempimenti relativi al ciclo di programmazione, così come previsto dal D.lgs. n. 150/2009, dal D.lgs.286/1999, dalla L.196/2009, dal D.P.R. 196/2009 e dal D.P.R. n.97/2003, non è pienamente rispettabile per i seguenti motivi già evidenziati dall'OIV nel Sistema di valutazione della performance:

- La programmazione delle attività di valutazione si riferisce all'anno scolastico (1 settembre-31 agosto) mentre quella finanziaria si riferisce all'esercizio finanziario (1 gennaio – 31 dicembre);
- Le direttive ministeriali indicano gli obiettivi prioritari da perseguire, ma senza far riferimento ai relativi costi e alle risorse finanziarie messe a disposizione;
- La certezza circa le risorse finanziarie disponibili in base alle quali programmare le attività realmente realizzabili viene acquisita diverso tempo dopo il termine del 31 ottobre previsto per la presentazione della proposta di bilancio di previsione al collegio dei revisori dei conti;

#### ***4.1 Gli Obiettivi Strategici***

In relazione all'evoluzione del quadro anche tecnologico, si pone come obiettivo specifico quello di garantire un passaggio all'uso dell'ICT nella costruzione e nei contenuti delle prove sugli apprendimenti, oltre che nella loro conduzione, e nel supporto alle attività di autovalutazione e valutazione esterna delle scuole.

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

- **Attività di tipo psicometrico** finalizzate alla costruzione e conduzione delle rilevazioni nazionali sugli apprendimenti, da raccordare con le rilevazioni internazionali, e al supporto diffuso al sistema nella costruzione di prove con base psicometrica (supporto alle singole scuole, supporto ad altre istituzioni nella costruzione di prove su popolazioni diverse, ad esempio nella selezione di candidati a varie selezioni, etc.).
- **Attività di tipo statistico miranti a sistematizzare la costruzione e l'uso di indicatori** statistici a partire dai risultati delle rilevazioni (nazionali e internazionali) sugli apprendimenti nonché dalle altre informazioni, statistiche e amministrative, sul sistema scolastico e sulle singole scuole.

- **Attività di coordinamento funzionale del costituendo sistema nazionale di valutazione**, con specifico riguardo tanto al sostegno alle scuole nelle attività di autovalutazione, quanto alla formazione e all'indirizzo da fornire ai nuclei di valutazione esterna previsti dal costituendo sistema nazionale di valutazione.
- **Attività di studio e ricerca sulle determinanti degli apprendimenti** e sul contributo del sistema e delle politiche scolastiche, nonché sulla valutazione di tipo contro-fattuale delle eventuali innovazioni didattiche e organizzative predisposte all'interno del sistema scolastico.

Tale individuazione è coerente anche con la coeva e successiva evoluzione del quadro normativo – in particolare con quanto previsto dal Regolamento SNV (Sistema Nazionale di Valutazione) approvato in via definitiva dal Governo il 8/03/2013.

Vanno ricordate due fonti di incertezza sistemica:

- Per le attività di tipo psicometrico, che pure sono destinate a costruire prove che in via ordinaria, e quindi anno dopo anno, siano adoperabili all'interno del sistema scolastico italiano, consentendo anche una comparabilità nel tempo, l'Istituto continua a dover fare affidamento su finanziamenti di natura progettuale ed estemporanea, con nocumento della capacità di programmazione su base stabile e pluriennale.
- Per le attività di coordinamento del SNV e di supporto all'autovalutazione e alla valutazione esterna delle singole scuole, rimane non precisato il dimensionamento e il finanziamento del SNV, in particolare per quanto attiene le attività dei nuclei di valutazione esterna i cui componenti l'Istituto è chiamato a formare e in alcuni casi selezionare, con nocumento anche in questo caso delle possibilità di programmazione delle attività su base stabile e pluriennale.

La strutturazione dell'attività dell'Istituto lungo queste quattro direttrici sta perciò intervenendo gradualmente, cercando di ricollocare più razionalmente i diversi progetti nel tempo avviati all'interno delle quattro direttrici sopra elencate. Il recepimento di tale strutturazione all'interno dello Statuto, avverrà a sua volta nei prossimi mesi.

#### ***4.2 Obiettivi operativi dell'area strategica Valutazione Nazionale***

Negli ultimi tempi i compiti dell'INVALSI sono considerevolmente aumentati nella direzione del rafforzamento della valutazione, intesa come strumento per la promozione del miglioramento del sistema scolastico nazionale in tutte le sue componenti. Per realizzare questo obiettivo l'Istituto è

stato riorganizzato nel 2012 per aree, cercando di favorire sinergie interne e di realizzare un servizio ben coordinato per le scuole. Inoltre, sempre per rafforzare l'efficienza organizzativa della ricerca in un'ottica di maggiore coordinamento interno, a partire dalla fine di luglio 2013 il numero delle aree verrà elevato a quattro. In questo modo si è dato un adeguato spazio ai compiti definiti dal nuovo regolamento sul Sistema Nazionale di Valutazione.

Nel quadro disegnato dal Regolamento sul Sistema Nazionale di Valutazione (SNV) l'INVALSI ha il compito di fornire alle scuole e agli *stakeholder* diverse informazioni in grado di favorire la valutazione e l'autovalutazione dell'operato delle istituzioni scolastiche. In questa prospettiva sono necessarie diverse innovazioni che costituiscono obiettivi prioritari dell'istituto, già al centro delle attività in corso.

In primo luogo, l'Istituto sta approfondendo notevoli sforzi per migliorare la fruibilità degli esiti delle prove, nazionali e internazionali, per favorire processi di valutazione e autovalutazione della didattica e dei suoi risultati. La realizzazione di questo importante obiettivo passa attraverso l'accelerazione della restituzione dei dati alle scuole, già a partire dalle prime settimane di settembre, cosicché esse possano usare i risultati delle rilevazioni standardizzate come utile strumento, anche se non esclusivo, per la programmazione delle attività didattiche. Inoltre, proprio con questa finalità di servizio, l'INVALSI ha anche avviato i contatti con alcune Università per la definizione di un *archivio (repository)* a sostegno delle esperienze di uso delle prove INVALSI per promuovere la ricerca didattico-metodologica e la riflessione sull'attività didattica stessa di ciascuna istituzione scolastica.

Più in generale, la *ratio* della restituzione dei propri risultati a tutte le singole scuole e classi interessate dalle prove ha l'obiettivo di stimolare quei processi di autovalutazione a fini di miglioramento che sono alla base del nuovo Sistema Nazionale di Valutazione (SNV). Nell'appena pubblicato Regolamento sul SNV si immagina che le scuole – anche, ma non solo, sulla base delle risultanze delle rilevazioni nazionali sugli apprendimenti dei propri studenti, altri stimoli dovendo provenire dalle informazioni statistiche e amministrative sulle singole scuole, che lo stesso INVALSI, anche d'intesa col MIUR, sta provvedendo ad alimentare – riflettano sui processi organizzativi e didattici in essere al proprio interno, per verificarne l'adeguatezza al contesto entro cui operano e al fine di migliorare gli esiti formativi, da intendere in senso ampio, dei propri alunni. L'autovalutazione dovrà inserirsi in un vero e proprio ciclo della *performance*, in cui la riflessione sulla situazione di partenza si focalizzi sul cosa e come migliorare, sfoci in piani e interventi di miglioramento la cui implementazione ed adeguatezza possano poi essere a loro volta valutate. Precise responsabilità potranno così anche essere individuate in capo ai singoli dirigenti scolastici. La riflessione interna a ciascuna scuola dovrà avvenire sulla base di linee guida che l'INVALSI

deve sviluppare al fine di renderne intellegibili, comparabili e non autoreferenziali i contenuti e sarà potenzialmente soggetta al vaglio di team valutativi esterni. Questi, rispetto ai quali l'INVALSI ha anche compiti di definizione dei protocolli operativi, oltre che di formazione e, in parte, di selezione dei componenti, dovranno prioritariamente intervenire sulle scuole in condizioni di maggiore criticità.

Nella definizione delle linee guida, dell'autovalutazione così come dei protocolli dei team valutativi esterni, sarà necessario trarre profitto da alcune sperimentazioni già realizzate o ancora in corso (soprattutto i progetti VSQ, Vales e Valutazione e Miglioramento). L'INVALSI ha quindi l'intenzione di aprire una stagione di ampia e approfondita consultazione su tali questioni. Molti sono poi gli strumenti tecnici ancora da predisporre: dai criteri per l'identificazione delle scuole in condizioni critiche – su cui primi studi sono stati avviati – alla costruzione di indicatori statistici sintetici atti a meglio caratterizzare, anche in maniera comparata, il contesto entro cui le singole scuole operano; dalla stima del cosiddetto valore aggiunto – per passare dalla misurazione degli apprendimenti degli alunni alla stima del contributo che agli stessi proviene dalle diverse scuole – alla definizione di strumenti di ascolto sistematico e generalizzato dei punti di vista dei diversi *stakeholders* (in primis docenti, studenti e genitori) delle singole scuole.

La restituzione dei risultati delle rilevazioni sugli apprendimenti alle singole scuole a settembre non esaurisce quindi il da farsi in tema di SNV, che non si basa del resto sul mero confronto tra scuole nei risultati delle rilevazioni sugli apprendimenti. Ne è però un primo passo importante, a cui se ne aggiungeranno nei mesi successivi altri immediatamente utili a meglio caratterizzare la performance delle singole scuole. Per le scuole del II ciclo, l'ufficio statistico del MIUR sta iniziando a restituire informazioni sulla eventuale *performance* universitaria dei loro ex alunni. Più in generale, l'INVALSI restituirà informazioni atte a comparare gli apprendimenti degli alunni di un dato anno scolastico e quelli, relativi allo stesso grado scolastico, di anni precedenti e si restituiranno informazioni sugli apprendimenti pregressi – sì da poter stimare l'evoluzione nel tempo degli apprendimenti, meglio approssimando il concetto di valore aggiunto – nonché sulla successiva *performance*, in termini di apprendimenti, dei propri ex alunni.

Per le scuole del I ciclo, la prima innovazione sarà possibile grazie al fatto che le rilevazioni sugli apprendimenti di V primaria e I secondaria di primo grado sono state *ancorate*, nel tempo e tra di loro. La serie storica dei risultati di una data scuola – indicatore che si sta costruendo, non senza difficoltà connesse con i processi di riorganizzazione delle scuole che ne hanno mutato i confini da un anno all'altro – potrà così essere analizzata in termini assoluti (ricavando una stima del *guadagno cognitivo* mediamente conseguito nel passaggio tra la V primaria e la I secondaria di

primo grado) e non solo, come in passato, in termini di posizionamento relativo all'interno del sistema. Le altre innovazioni sono connesse con la possibilità, grazie all'anagrafe degli studenti, di seguire i percorsi di questi tra un grado e l'altro: si procederà perciò a segnalare alle singole scuole e classi il livello medio di conoscenze pregresse dei propri attuali alunni (in particolare si segnaleranno, entro il prossimo febbraio, gli esiti in V primaria nell'anno scolastico 2012-13 del complesso degli iscritti 2013-14 alla I secondaria di primo grado e, per quei casi per cui il collegamento longitudinale è fattibile anche per l'anno scolastico precedente, si fornirà una stima longitudinale del valore aggiunto conseguito dalle I secondarie di primo grado nell'anno scolastico 2012-13) e la *performance* dei propri ex alunni nei gradi successivi (alle scuole primarie per le quali il collegamento longitudinale sia fattibile già a partire dall'anno scolastico 2011-12 si forniranno i risultati medi nell'anno scolastico successivo dei propri ex alunni). Tutte queste innovazioni - che gradualmente saranno poste in essere anche con riferimento agli altri gradi scolastici rilevanti (il passaggio dalla secondaria di primo grado a quella di secondo grado e i percorsi interni ai segmenti primario e secondario di primo grado) - seguono quanto già a tutti reso disponibile dallo scorso anno in termini di comparazione dei risultati medi di classe e scuola con quelli di un gruppo di circa 200 classi o scuole aventi una popolazione studentesca simile, in termini di *background* familiare. L'attuazione delle innovazioni esposte in precedenza consentirà inoltre di apportare una semplificazione alla complessiva struttura delle rilevazioni sugli apprendimenti. L'INVALSI sta programmando l'introduzione di rilevazioni di natura campionaria su ambiti e gradi scolastici fino ad oggi non considerati - si sta in particolare procedendo all'introduzione, con gradualità nell'arco di un triennio, di prove sulle competenze linguistiche in inglese e, più in là, si ha intenzione di fare altrettanto per le competenze scientifiche. Con riferimento alle rilevazioni universali, si sta avviando una riflessione sul come rafforzare la caratterizzazione di rilevazione d'inizio percorso della prova posta all'avvio della scuola primaria - col fine di renderla più univocamente a supporto della programmazione delle proprie attività e delle eventuali difficoltà che le singole scuole devono affrontare - e si procederà a una soppressione delle rilevazioni universali poste a fine anno scolastico in V primaria e I secondaria di primo grado, passando a una rilevazione, che si svolgerà per la prima volta nell'ottobre 2014, collocata all'avvio della I secondaria di primo grado. Tale rilevazione sarà mirata a fornire informazioni sullo stato di partenza delle classi che prendano l'avvio nel segmento secondario di primo grado e, allo stesso tempo, a misurare il grado di conseguimento dei traguardi educativi di chi abbia completato il percorso della scuola primaria - informazione che potrà essere fornita alle scuole di provenienza di tali alunni. Il passaggio a una unica rilevazione collocata all'avvio della I secondaria di primo grado verrà effettuato

salvaguardando la comparabilità nel tempo dei risultati rappresentativi dei traguardi finali del segmento primario e avverrà opportunamente *pre-testando* i contenuti della nuova rilevazione, stimando altresì gli effetti psicometrici della sua collocazione poche settimane dopo le vacanze scolastiche.

Infine, ma non da ultimo, l'INVALSI sta procedendo nel processo di introduzione di una prova universale nell'ultimo anno della secondaria di secondo grado. Una prima versione della prova - basata sul Quadro di riferimento diffuso lo scorso 30 aprile e su cui in settembre verrà aperta una consultazione pubblica - è già stata testata in un piccolo campione di classi lo scorso maggio. In settembre, si procederà, d'intesa con alcune Università, a testare gli stessi item sui loro immatricolandi, anche al fine di confrontare i risultati della prova INVALSI con quelli delle prove di ammissione a vario titolo da tali Università tradizionalmente comunque usate. Stante l'obiettivo di pervenire a una prova che possa universalmente - su poco meno di 500mila studenti del V anno di scuola secondaria di secondo grado - essere somministrata su computer, sta procedendo lo sforzo di costruire una ampia banca di *item* da cui le prove di ciascun singolo studente possano venire tratte. Tutti gli *item* in questione, e gli aspetti pratici della loro somministrazione su computer, verranno testati nel corso del prossimo anno scolastico, verificandone l'intrinseca validità ed esaminandone la comparabilità. Un particolare aspetto in corso di definizione è il grado di differenziazione della prova tra i diversi percorsi scolastici, una differenziazione che, in modo meno marcato, si sta valutando se introdurre già a partire dal prossimo maggio anche per le prove di II secondaria di secondo grado. Si pensa di coinvolgere nella sperimentazione sulla V secondaria di secondo grado un ampio numero di scuole e classi, senza però pervenire, a differenza di quanto originariamente annunciato, a una somministrazione su base universale già nel corso dell'anno scolastico 2013-14.

La rilevanza degli obiettivi richiamati in precedenza pone la necessità di continuare il processo generale di efficientamento interno dell'Istituto. In primo luogo deve essere migliorato il raccordo sinergico delle aree di ricerca che, almeno in parte, soffrono ancora di un coordinamento inadeguato delle loro attività, con evidenti ricadute non positive sugli sforzi necessari per il raggiungimento degli obiettivi istituzionali. Inoltre, è strategico per l'istituto migliorare e rendere più efficiente il collegamento funzionale dell'amministrazione alle attività di ricerca e agli adempimenti connessi. In particolare, devono essere consolidate le procedure amministrativo-organizzative interne all'istituto, ma in un'ottica di semplificazione burocratica in grado di garantire tempi certi, possibilmente brevi, e maggiore responsabilizzazione dei soggetti incaricati alla realizzazione delle predette procedure e funzioni.

## 5. Gli obiettivi e la valutazione dei dirigenti

Gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale sono di due tipi:

- obiettivi concernenti la gestione ordinaria: riguardano lo svolgimento delle funzioni e dei compiti connessi al ruolo così come previsti dalla normativa e dai regolamenti interni, in modo da garantire il supporto necessario alla efficace realizzazione dei progetti compresi nel piano di attività dell'Istituto;
- obiettivi riguardanti il miglioramento della *performance*, comprensivi degli obiettivi inseriti nel Piano della Trasparenza.

Per il Direttore generale il principale obiettivo del primo tipo è costituito dall'adozione degli atti di gestione idonei a consentire la piena ed efficace realizzazione dei progetti nel rispetto del budget di spesa prestabilito.

Gli obiettivi di miglioramento sono definiti nel presente Piano della *Performance*.

Per il dirigente dell'ufficio servizi amministrativi il principale obiettivo del primo tipo è costituito dallo svolgimento delle funzioni e dei compiti connessi al ruolo così come previsti dalla normativa e dai regolamenti e ordini di servizio interni.

Gli obiettivi di miglioramento sono definiti nel presente Piano della *Performance*.

Le schede mediante le quali sono stati definiti gli obiettivi e la relativa misurazione e valutazione sono allegate al presente Piano.

## 6. La 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.

### ALLEGATI

- SCHEDA OBIETTIVI DIRETTORE GENERALE
- SCHEDA OBIETTIVI DIRIGENTE SERVIZI AMMINISTRATIVI

**5.1 Scheda obiettivi Direttore Generale anno 2013**

OBIETTIVI	INDICATORI	PESI
Costituzione e formazione dei gruppi di valutatori e osservatori esterni VALES e Valutazione e Miglioramento: entro 31.12.2013	Rispetto dei tempi	7
Realizzazione di una scuola estiva di valutazione: entro 30.09.2013	Rispetto dei tempi	7
Realizzazione delle indagini (entro il 17.06.2013)	Rispetto dei tempi	8
Conclusione delle attività 2011-2013 afferenti al progetto VSQ (entro il 31.12.2013)	Rispetto dei tempi	8
Istituzione, pubblicazione dei bandi e conferimenti di assegni di ricerca attinenti a temi afferenti alle aree di ricerca dell'istituto: entro 31.12.2013	Rispetto dei tempi	7
Pubblicazione atti del convegno APPAM-INVALSI: entro 31.12.2013	Rispetto dei tempi	7
Realizzazione dei rapporti sulle indagini nazionali (entro 11.07.2013) e PISA entro 3.12.2013	Rispetto dei tempi	7
Realizzazione del rapporto sulla fase III del progetto valutazione e miglioramento: entro 3.12.2013	Rispetto dei tempi	7
Bando, selezione, contrattualizzazione e pagamento degli osservatori esterni (prove, progetti PON): entro 31.12.2013	Rispetto dei tempi	7
Restituzione alle scuole dei dati delle rilevazioni INVALSI 2013 (livello 2, 5, 6, 8, 10): entro 30.09.2013	Rispetto dei tempi	7
Pubblicazione gara (europea) per le prove INVALSI (livello 2, 6, 10): entro 20.09.2013	Rispetto dei tempi	7
Attivazione sul sito INVALSI di una sezione (repository), gestita in collaborazione con l'Università, dedicata alla raccolta di buone pratiche didattiche a partire dai contenuti e dagli esiti delle prove INVALSI: entro 31.12.2013	Rispetto dei tempi	7
Osservazioni in classe (progetto Valutazione e miglioramento): entro 31.12.2013 (prima tornata di osservazioni sulle tre previste da terminare entro il 30.06.2014)	Rispetto dei tempi	7
Certificazione del 90% della spesa sostenuta nei progetti PON fino al 30.6.13. Programmazione delle spese da sostenere nei progetti PON fino al 31.12.14. Rendicontazione di almeno il 90% delle spese sostenute afferenti ai progetti PON con attività concluse. Entro il 31.12.2013	Rispetto dei tempi	7



**Scheda obiettivi Dirigente Ufficio Servizi Amministrativi anno 2013**

OBIETTIVI	INDICATORI	PESO
Continuare nel processo di miglioramento dell'efficienza delle procedure di gestione amministrativa mediante la progettazione di un sistema informatico integrato di archiviazione e gestione documentale.	Rispetto dei tempi di realizzazione del progetto con avvio di un sistema pilota al 31.12.2013	30
Rendere più efficiente il sistema di pagamento dei fornitori attraverso la riduzione dei tempi di pagamento .	Adeguamento dei tempi di pagamento delle fatture a 45 gg. d.r.f. al 31.12.2013	15
Aumentare l'efficienza delle procedure contabili attraverso l'introduzione del mandato informatico.	Avvio del mandato informatico entro il 31.12.2013	25
Raccordo e supporto amministrativo delle diverse strutture dell'Istituto con particolare riferimento all'azione di gestione delle procedure concorsuali e dei bandi di gara, della gestione dei collaboratori e della rendicontazione ai fini PON: entro il 31.12.2013	Raggiungimento degli obiettivi di natura amministrativa della scheda 5.1. (Scheda obiettivi Direttore Generale anno 2013)	30