



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

*Ente di Diritto Pubblico Decreto Legislativo 286/2004*

Al Presidente  
Prof.ssa Anna Maria Ajello

Al Direttore Generale  
Dott. Paolo Mazzoli

Al Dirigente Servizi Amministrativi  
Dott. Pierpaolo Cinque

E, p.c.,  
All'ANVUR - Agenzia Nazionale di  
Valutazione del Sistema  
Universitario e della Ricerca  
Via Ippolito Nievo, 35  
00153 ROMA

**OGGETTO: Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di Valutazione, Trasparenza e Integrità dei Controlli Interni dell'INVALSI. Art. 14 comma 4 lett. a) del D.Lgs. n. 150 del 27.10.2009 e s.m.i.**

#### **PREMESSA METODOLOGICA**

Circa l'oggetto, il sottoscritto Organismo indipendente di Valutazione in forma monocratica dell'INVALSI rimette la presente relazione, ai sensi dell'art. 14 comma 4 lett. a) del D.Lgs. n. 150 del 27.10.2009 e s.m.i.

Si specifica che la stessa è stata elaborata all'esito di un'articolata attività di monitoraggio, effettuata principalmente attraverso incontri/audizioni tenuti in particolare con il Presidente, il Direttore Generale ed il Dirigente Amministrativo, in occasione dei quali sono stati acquisiti, approfonditi e discussi i principali documenti, i piani e programmi nonché le relazioni elaborati dall'Istituto (tra cui, principalmente, il Bilancio, i Piani triennali di Attività, i Piani triennali integrati della performance, oltre che, per ogni necessario confronto, i documenti degli esercizi precedenti, le relazioni sulla performance, i programmi sulla trasparenza e sulla prevenzione della corruzione, le programmazioni del personale).

Sono stati in particolare esaminati:

- il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'INVALSI approvato il 6.2.2018.
- il Piano Triennale di Attività 2019 – 2021 approvato dal CdA il 5 ottobre 2018



- il Piano Triennale di Attività 2020 – 2022 adottato dal CdA il 21 Novembre 2019 ed approvato dal Ministero dell’Istruzione, dell’Università e della Ricerca - MIUR con nota n. 580 del 15 Gennaio 2020.
- il Piano Triennale Integrato della Performance, Prevenzione della Corruzione e Trasparenza 2019 – 2021, approvato dal CdA il 25 febbraio 2019.
- il Piano Triennale Integrato della Performance, Prevenzione della Corruzione e Trasparenza 2020/2022, approvato dal CdA il 30 Gennaio 2020, redatto tenendo conto:
  - del documento dell’Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca - ANVUR prot. n. 3039 “Feedback al Piano Triennale Integrato della Performance, della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2017-2019” ricevuto il 7.7.2017;
  - del documento “Approfondimenti in merito al ciclo della performance dell’Invalsi” trasmesso dal sottoscritto OIV con nota prot. n. 5799 del 21.7.2017.
- la Relazione sulla Performance di cui all’art. 10, comma 1, lett. b) del D. Lgs. n. 150/2009 e s.m.i., approvata dal CdA con Delibera n. 17 del 20 aprile 2020 e trasmessa all’O.I.V. con e mail del 22 aprile 2020.
- la Nota del 10 Maggio 2019 del sottoscritto O.I.V., contenente considerazioni ed approfondimenti sulla relazione di presentazione dei risultati dell’indagine sul benessere organizzativo del personale dipendente anno 2018, ricevuta con e mail del 29 aprile 2019, all’esito dei questionari somministrati al personale dipendente. Tale relazione, presentata pur non essendo più obbligatoriamente richiesta dalla vigente normativa <sup>1</sup>, era stata preceduta da una prima bozza il 19 febbraio 2019, sulla quale era stata avviata un’interlocuzione con gli Uffici.

Preme rilevare in apertura che, attesa l’emergenza legata al COVID – 19 e la conseguente necessità di contenere al massimo la diffusione del virus, che ha condotto, come noto, all’adozione di un sistema normativo volto a limitare al massimo la circolazione delle persone, anche nei luoghi di lavoro (vedansi in particolare il Decreto Legge n. 6 del 23.2.2020 “Misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19” e s.m.i., i decreti legge successivi ed i provvedimenti governativi conseguenti), nel periodo successivo all’introduzione dei limiti di distanziamento sociale le interlocuzioni sono state condotte con modalità “a distanza”, anche considerando che il personale dell’Istituto è in lavoro agile.

Dette interlocuzioni, pur con strumenti on line, nonchè il rapporto sin dall’inizio instaurato tra l’OIV e la struttura amministrativa dell’Ente, inteso proprio come un supporto continuo e costante all’organizzazione ed ai relativi obiettivi, hanno fatto sì che anche nel presente momento storico sia stato possibile elaborare la presente relazione.

---

<sup>1</sup> E’ infatti intervenuta, come noto, come noto, l’abrogazione del relativo obbligo di pubblicazione contenuto nell’art. 20 comma 3 del D.Lgs. n. 33 del 14.3.2013 e s.m.i., per effetto dell’art. 19, comma 1, lett. b) del D. Lgs. n. 97 del 25.5.2016 e s.m.i.



Sempre sull'argomento, si rileva che con Comunicato del Presidente dell'ANAC del 12 Marzo 2020<sup>2</sup> i termini sulle attestazioni da parte degli OIV in materia di obblighi di pubblicazione al 31 Marzo 2020 sono stati prorogati, proprio per l'emergenza sanitaria in atto.

In particolare, andrà effettuata e pubblicata, entro il 30.6.2020, l'attestazione degli obblighi di pubblicazione dei dati al 30.4.2020.

Si provvederà pertanto secondo la nuova tempistica.

Negli approfondimenti e negli incontri intervenuti, oltre all'indicato materiale, si è proceduto a verificare se ed in quale misura siano state attuate le proposte ed i suggerimenti già delineati dal presente O.I.V. in merito alla performance dell'Istituto.

Appare essenziale rilevare che il Piano Triennale Integrato della Performance, Prevenzione della Corruzione e Trasparenza 2020/2022, in quanto approvato dal CdA il 30 Gennaio 2020<sup>3</sup>, non poteva tener conto della sopravvenuta emergenza legata al COVID – 19 e che dunque, in merito agli interventi in esso previsti, soprattutto quelli legati ad obiettivi maggiormente strategici, la cui attuazione richiede un respiro temporale più ampio, occorrerà una ulteriore riflessione anche alla luce delle attuali, diverse modalità di lavoro, sia del personale dell'Ente che delle istituzioni scolastiche.

L'essenza stessa dell'attività istituzionale dell'INVALSI, preposto alla valutazione del sistema educativo di istruzione e formazione, non potrà non risentire infatti dell'attuale sospensione delle attività in aula disposta dalla normativa di emergenza e delle modalità "smart" di svolgimento delle lezioni e delle attività amministrative connesse.

Così pure, in ordine al processo di rafforzamento della dotazione organica richiamato nel Piano, avviato anche attraverso concorsi pubblici, andrà considerato quanto disposto dall'art. 87 comma 5 del D.L. n. 18 del 17.3.2020 "Cura Italia"<sup>4</sup> circa la sospensione delle procedure concorsuali fino al 16 maggio 2020, fatte salve eventuali ulteriori proroghe.

---

<sup>2</sup> Pubblicato sul sito istituzionale [www.anac.it](http://www.anac.it). "Comunicato del Presidente del 12 marzo 2020: in relazione alle recenti disposizioni in materia di emergenza sanitaria e tenuto conto di quanto previsto nel DPCM 11 marzo 2020 sulle ulteriori disposizioni attuative del d.l. 23.2.2020 n. 6 applicabili all'intero territorio nazionale, si comunica che i termini della Delibera n. 213 del 4 marzo 2020 sulle Attestazioni degli OIV in materia di obblighi di pubblicazione sono prorogati come segue.

*Gli OIV e gli organismi con funzioni analoghe sono tenuti ad attestare la pubblicazione dei dati - come indicati nella delibera 213 – al 30 giugno 2020 e non più al 31 marzo 2020.*

*L'attestazione va pubblicata nella sezione "Amministrazione Trasparente" o "Società trasparente" entro il 31 luglio 2020 e non più entro il 30 aprile 2020".*

<sup>3</sup> Il primo provvedimento normativo è il sopra citato Decreto Legge n.6 del 23.2.2020 e s.m.i.

<sup>4</sup> Art. 87 comma 5: "Lo svolgimento delle procedure concorsuali per l'accesso al pubblico impiego, ad esclusione dei casi in cui la valutazione dei candidati sia effettuata esclusivamente su basi curriculari ovvero in modalità telematica, sono sospese per sessanta giorni a decorrere dall'entrata in vigore del presente decreto. Resta ferma la conclusione delle procedure per le quali risulti già ultimata la valutazione dei candidati, nonché la possibilità di svolgimento dei procedimenti per il conferimento di incarichi, anche dirigenziali, nelle pubbliche amministrazioni di cui al comma 1, che si istaurano e si svolgono in via telematica e che si possono concludere anche utilizzando le modalità lavorative di cui ai commi che precedono, ivi incluse le procedure relative alle progressioni di cui all'articolo 22, comma 15, del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75".



Incidentalmente, si osserva che, diversamente da quanto sopra rilevato sul Piano triennale, la Relazione sulla Performance - anno 2019, approvata dal CdA con Delibera n. 17 del 20 aprile u.s., dunque ben oltre l'insorgere dell'emergenza sanitaria in atto e l'adozione delle connesse prescrizioni normative, non riporta alcun riferimento in merito.

Pur trattandosi di un documento a consuntivo sui risultati organizzativi raggiunti rispetto agli obiettivi ed alle risorse assegnati nel 2019, (e che sarà in ogni caso oggetto del Documento di validazione di cui all'art. 14 comma 4 lett. c del D. Lgs. n. 150/2009 e s.m.i, nei termini previsti), tuttavia, proprio in un'ottica di dinamicità nonché di strategicità degli obiettivi, soprattutto di quelli pluriennali, almeno un accenno all'attuale situazione sarebbe apparso opportuno.

Ciò premesso, si ritiene di evidenziare, altresì, che il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, previsto dall'art. 7 del D. Lgs. n. 150/2009, è rimasto invariato dal 6 Febbraio 2018.

Atteso che il Sistema dell'INVALSI appare già adeguato alle previsioni del D. Lgs. 74/2017, anche una semplice riflessione ed un passaggio in CdA potrebbero apparire come strumenti di aggiornamento e di ulteriore condivisione dei relativi contenuti, assicurando al tempo stesso anche il formale adempimento delle prescrizioni della citata Circolare della Funzione Pubblica del 18.12.2019<sup>5</sup>.

Come rilevato nella nota del 27 Febbraio 2020, con cui per l'appunto il sottoscritto OIV comunicava che il Piano Triennale Integrato della Performance, della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2020-2022, approvato nel CdA del 30 Gennaio 2020, è stato correttamente redatto ed è coerente rispetto al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, si suggerisce in ogni caso all'Istituto di effettuare ogni utile valutazione nel senso dell'aggiornamento di quest'ultimo documento ovvero della sua conferma, in ogni caso anche alla luce delle nuove modalità organizzative e lavorative imposte dal COVID – 19 sia nell'INVALSI che nelle scuole.

Si richiama in merito a ciò la Nota Circolare DFP -0079054 –P -18/12/2019, che per l'appunto invita ad effettuare i necessari aggiornamenti alla luce del D. Lgs. n. 74 del 25.5.2017 e s.m.i.

Come riportato già nei Piani triennali integrati della Performance 2018 – 2020 e 2019 – 2021, anche nel Piano 2020 - 2022 l'Istituto risulta aver posto in essere iniziative volte a riscontrare le osservazioni contenute nella nota prot. n. 116046 del 30.5.2017 del Ministero dell'Economia e

---

<sup>5</sup> Si richiama, per lo scorso anno, la nota circolare 9.1.2019 del Dipartimento della Funzione Pubblica – Ufficio per la valutazione della performance, contenente indicazioni in merito all'aggiornamento annuale del Sistema, secondo cui qualora l'Ente *“ritenga che non vi sia l'esigenza di aggiornare il SMVP occorre comunque fare una comunicazione allo scrivente Ufficio, previa acquisizione dell'assenso dell'OIV, e darne evidenza, allo stesso modo, nel Portale della performance e nella sezione Amministrazione trasparente del sito web istituzionale”*. Il sottoscritto OIV aveva specificato nella propria relazione annuale che *“qualora l'Istituto ritenga di non procedere all'aggiornamento di che trattasi, si esprime sin d'ora parere favorevole in tal senso”*.



Finanze e nel documento di feedback sul Piano Integrato 2017-2019 trasmesso dall'ANVUR con nota del 7 luglio 2017. Si dà inoltre conto che l'Istituto ha raccolto i suggerimenti forniti dal sottoscritto OIV nella propria nota del 21.7.2017 circa la performance organizzativa dell'Istituto.

In particolare, nella tabella riassuntiva (di seguito riportata) delle "aree di miglioramento" riscontrate dall'ANVUR e delle conseguenti osservazioni/azioni dell'INVALSI, inserita in tutti e tre i Piani, si dà conto delle precisazioni fornite e dei correttivi apportati ove ritenuto necessario.

<b>Aree di miglioramento suggerite da Anvur</b>	<b>Osservazioni Invalsi</b>
- Scarsa rappresentazione della strategia e mancanza di riferimenti chiari al PTA	- Nel presente piano sono inseriti richiami e connessioni più evidenti al Documento di Visione Strategia Decennale; - I riferimenti al PTA erano già numerosi ed estesi ma Anvur non era riuscita a reperire il PTA dal sito Invalsi dove era stato regolarmente pubblicato
- Impossibilità di consultare il PTA e i relativi obiettivi strategici	Vedi nota a piè di pagina n. 1 <sup>6</sup>
- Obiettivi operativi "effettivi" soltanto desumibili da "obiettivi operativi" formalmente definiti	Non risulta chiaro il richiamo alla definizione di obiettivi operativi "effettivi". Nel presente Piano si è comunque cercato di rendere più evidenti quali risultati ci si attende di ottenere.
- Mancanza di un elenco unico di obiettivi operativi ("effettivi")	Si tratta di una richiesta di "confezione" più che di contenuto.
- Assenza di obiettivi dedicati alle attività di supporto alla ricerca scientifica e istituzionale	Nel presente Piano sono state integrati alcuni obiettivi riferiti alla struttura amministrativa
- Obiettivi appiattiti sulla descrizione di attività e assenza di indicatori	Un primo set di indicatori è esplicitato nel documento di visione strategica 2017-2026. Nel presente Piano ne viene riportato un estratto.
- Assenza di target formalmente definiti come tali e presenza (implicita) di target esclusivamente temporali	In taluni casi non vi sono semplici alternative al target temporale; laddove possibile sono indicati nel presente Piano
- Ambito della performance individuale da sviluppare (in quanto probabilmente non ancora a regime)	Come già argomentato in una specifica relazione inviata all'Anvur in data 13/4/2017

Si richiama ulteriormente a questo punto, in maniera estremamente sintetica, il quadro normativo di riferimento del sistema di misurazione, valutazione e trasparenza della performance, contenuto nel D.Lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009 e s.m.i. ed innovato dal D.Lgs n. 74 del 25 maggio 2017.

Punti essenziali di tale percorso, come già esposto nelle precedenti relazioni, appaiono:

- una più puntuale definizione del ciclo di gestione della performance, anche con l'introduzione di un percorso circolare, che tenga conto tra l'altro, nella definizione e assegnazione degli obiettivi, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, anche

<sup>6</sup> Come, ad esempio, la riferita "impossibilità di consultare il PTA 2017-2019" che invece era regolarmente pubblicato sul sito istituzionale.



dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance;

- l'introduzione, nel nuovo comma 01 dell'art. 5, della distinzione tra obiettivi generali (che identificano, in coerenza con le politiche pubbliche nazionali, le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni e che sono determinati con apposite linee guida triennali con D.P.C.M.) ed obiettivi specifici di ogni pubblica amministrazione, individuati nel relativo Piano della Performance (anch'essi su base triennale, ma definiti dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, in coerenza con gli obiettivi di bilancio);
- una maggior puntualizzazione del sistema di misurazione e valutazione della performance, la cui funzione è assegnata dal novellato art. 7 non solo agli OIV e ai dirigenti di ciascuna amministrazione, ma anche ai cittadini e altri utenti finali, in relazione alla qualità dei servizi, attraverso la partecipazione di questi ultimi soggetti al processo valutativo, come specificato in particolare nell'art. 19 bis, introdotto dal D.Lgs. n. 74/2017.

Tale rinnovato quadro normativo appare dunque riconoscere una maggiore attenzione al risultato, anche attraverso forme di partecipazione dell'utente finale ai processi valutativi.

Si conferma peraltro che tale innovazione sembra scontrarsi con la previsione di una molteplicità di adempimenti, derivante dalla consistenza di un complesso normativo che interviene, oltre che sulla materia in oggetto, sul contrasto alla corruzione e sull'attuazione della trasparenza (con i decreti attuativi della Legge n. 190/2012 e ss.mm.ii.) e che implica l'adozione ed il periodico aggiornamento di altri piani, programmi e documenti, oltre ad appesantirsi ulteriormente per effetto di una serie di interventi di indirizzo, interpretativi ed attuativi (attraverso linee guida, pareri, raccomandazioni, modulistiche etc.) da parte di vari soggetti istituzionali di volta in volta competenti.

Il rischio è dunque quello di rafforzare la cultura del mero adempimento, con lo sviluppo di forme di burocratizzazione e di appesantimento delle strutture che di per sé favoriscono l'insorgere di sacche di corruzione, anziché la cultura del risultato, che pure viene formalmente riportata.

Proprio a scongiurare tali fenomeni, almeno da un punto di vista delle dichiarazioni di intenti del Legislatore, tendono le norme sul ruolo dell'ANVUR riguardo agli EPR e le Linee Guida adottate dall'ANVUR stessa con delibera n. 103 del 20 luglio 2015 per la gestione integrata del Ciclo della Performance degli Enti pubblici di ricerca, in cui si prevede tra l'altro l'approvazione da parte degli stessi di un unico Piano Integrato sulla performance, la trasparenza e l'anticorruzione.

Si ribadisce in questa sede l'importanza dell'attuazione di un vero ciclo integrato di gestione della performance, che vada dalla definizione degli obiettivi strategici dell'Ente, all'individuazione di zone "critiche" soprattutto sotto il profilo del rischio di fenomeni di corruzione, al *risk management*, all'attuazione del bilancio, alla trasparenza, ai controlli in itinere nelle loro varie configurazioni, all'analisi dei risultati conseguiti e degli eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi, all'eventuale individuazione di interventi correttivi, alla riprogrammazione, se necessario, degli obiettivi sia di esercizio che strategici.



A ciò si aggiunge la necessità di armonizzare le attività connesse alla valutazione della performance con quelle legate ai controlli interni, come delineate dal D.Lgs. n. 286 del 30.7.1999 e ss.mm.ii., nelle loro varie declinazioni (controllo amministrativo-contabile, controllo di gestione, controllo strategico, valutazione del personale).

In tale contesto si inserisce per l'appunto l'aggiornamento, sempre operato dal D.Lgs. n. 74/2017, della disciplina degli Organismi indipendenti di valutazione, che appare mirato ad una maggiore incisività delle relative funzioni valutative, con una verifica più sostanziale della qualità delle scelte metodologiche adottate dall'amministrazione<sup>7</sup>.

Si richiama infine la natura dell'INVALSI quale ente di ricerca, con le norme specifiche introdotte in materia di performance, per tale tipologia di ente, negli ultimi anni. Vedasi in particolare l'art. 13 comma 12 del D.Lgs. n. 150/2009 (più volte modificato, da ultimo ulteriormente sostituito dall'art. 10 comma 1 lett. h) del D.Lgs. n. 74/2017) che affida all'ANVUR il sistema di valutazione delle attività amministrative delle Università e degli Enti di ricerca.

#### **OSSERVAZIONI, CONSIDERAZIONI E PROPOSTE SULLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'INVALSI**

Venendo ai risultati dell'analisi del funzionamento complessivo del Sistema di Valutazione, Trasparenza e Integrità dei Controlli Interni dell'INVALSI, oggetto della presente relazione, si ritiene di procedere, per esigenze di chiarezza, attraverso punti sintetici.

Si richiamano in argomento anche gli incontri/audizioni intercorsi con gli Organi e la Dirigenza amministrativa dell'Istituto.

- Circa l'implementazione del ruolo della struttura tecnica permanente interna per la misurazione della performance ed il rafforzamento dei controlli e dell'anticorruzione, la cui importanza era già stata evidenziata dallo scrivente O.I.V., si dà atto che, come si evince dai Piani Triennali e dalla Relazione sulla Performance anno 2019, l'Istituto continua, seppur lentamente, nell'attuazione del percorso di rafforzamento della propria dotazione di organico intrapreso (anche attuando procedure di stabilizzazione ex art. 20 del D.Lgs. n. 75 del 25.5.2017 e s.m.i.), che ha già condotto alle prime assunzioni a tempo determinato ed indeterminato.

Si ribadisce comunque la necessità di rafforzare ulteriormente la dotazione di personale occorrente nello specifico alla struttura in oggetto, proprio alla luce della complessità dei processi di cui sopra, attraverso l'introduzione di figure specialistiche, da reperire anche

---

<sup>7</sup> Si rammenta che le modifiche dell'indicata normativa in ordine all'O.I.V. vanno dalla verifica dell'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati, alla previsione del previo parere vincolante sull'adozione ed aggiornamento, annualmente, del Sistema di valutazione e misurazione della performance, al monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni, anche con la formulazione di proposte ai vertici amministrativi.



mediante forme contrattuali flessibili (ad esempio, con contratti di collaborazione), specificamente assegnate per le relative attività, in un'ottica di efficienza ed efficacia dell'azione dell'Ente.

Ciò, atteso che tale struttura dovrebbe supportare la programmazione, il monitoraggio e la verifica dell'efficienza ed efficacia dell'azione dell'Ente e dei relativi risultati, congiuntamente allo svolgimento di tutte le funzioni e gli adempimenti connessi alla vigente normativa sul contrasto al rischio di fenomeni di corruzione e sulla trasparenza nonché ai controlli interni, attesa l'interdipendenza tra le relative tematiche.

Si rileva positivamente, in particolare quanto all'aspetto della prevenzione di fenomeni correttivi, l'attuazione di forme di rotazione tra cui ad esempio per i RUP e gli incarichi in genere legati alle attività del Servizio Contratti, nonché per i componenti delle commissioni nel Servizio del Personale.

- Quanto agli obiettivi ed ai connessi indicatori, si riporta quanto segue:

Come già rilevato nella relazione dello scorso anno, anche nel Piano triennale 2020 – 2022, alcuni obiettivi sembrano identificarsi in elementi che rispondono alle attività che l'INVALSI è tenuto a svolgere istituzionalmente.

Si fa l'esempio dell'Obiettivo "*IST3: Attuazione del Sistema nazionale di valutazione delle scuole*", sistema cui l'Ente partecipa nell'ambito delle azioni definite dal MIUR in attuazione della Direttiva 11/2014.

Si rileva invece positivamente, in relazione agli obiettivi individuati riguardo ai fondi comunitari gestiti dall'INVALSI, nel rispetto di quanto previsto dalle relative linee guida e dai documenti di programmazione comunitaria (nel nostro caso, i fondi strutturali europei – P.O.N. Istruzione), la conferma per il piano in oggetto del ricorso ad indicatori misurabili come i seguenti, anche atteso il suggerimento in tal senso fornito dal sottoscritto O.I.V.:

- capacità di impegno, data dal rapporto tra gli impegni assunti ed il budget assegnato
- capacità di spesa, intesa quale efficienza realizzativa, data dai pagamenti effettuati rispetto al budget assegnato
- % di rendicontato sul pagato.

Incidentalmente, come risulta dalla nota del Servizio di Ragioneria circa la comunicazione degli Indicatori di Bilancio al 31/12/2019 e dalla Relazione sulla Performance anno 2019, si plaude al superamento, a quella data, delle percentuali degli indicatori raggiunte rispetto alle previsioni in Bilancio.

Su altri obiettivi, peraltro, come già segnalato nella precedente relazione annuale, alcuni indicatori continuano ad apparire generici e non oggettivamente misurabili, come ad esempio quello del "Rispetto parametri assegnati per il campione" o della "Puntualità e completezza del rapporto conclusivo" (entrambi sugli obiettivi dell'Indagine OCSE – PISA e dell'Indagine IEA TIMSS).



Si suggerisce dunque, secondo quanto indicato anche dall'ANVUR nelle Linee Guida sul Ciclo della Performance degli EPR, la definizione di obiettivi ed indicatori più puntuali, oggettivi e misurabili concretamente, anche attraverso indici numerici.

**LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE DI CUI ALL'ART. 10, COMMA 1, LETT. B) DEL D. LGS. N. 150/2009 E S.M.I.- ANNO 2019**

Premesse le considerazioni sopra riportate sul funzionamento generale del sistema della performance dell'Istituto, appare opportuno un sintetico accenno alla Relazione sulla Performance – anno 2019, approvata dal CdA con Delibera n. 17 del 20 aprile u.s., fermo restando che, come già anticipato, la stessa sarà oggetto del Documento di Validazione di cui all'art. 14 comma 4 lett. c) del D. Lgs. n. 150/2009 e s.m.i.

Proprio nell'ottica del miglioramento generale della performance, che si configura come un percorso circolare integrato, si ritengono in particolare necessarie alcune brevi osservazioni principalmente sulla genericità di alcuni indicatori di risultato, contenuti negli allegati relativi al raggiungimento degli obiettivi individuali.

A titolo di esempio, anche a fronte di obiettivi descritti come “*non raggiungibili*” ovvero “*non realizzabili*”, seppur per motivi connessi ai finanziamenti<sup>8</sup>, viene assegnato il punteggio massimo.

Delle due l'una: o è errata a monte l'individuazione ed assegnazione di un obiettivo che già all'epoca appare non raggiungibile o non realizzabile, oppure, proprio in quanto il ciclo della performance è un percorso integrato ed articolato, dotato di tutti gli strumenti correttivi, anche attraverso l'analisi degli scostamenti, quegli obiettivi che si sono rivelati irrealizzabili in corso di attività avrebbero dovuto essere riveduti e corretti oppure eliminati.

Qualora poi gli stessi fossero divenuti irraggiungibili, anche al termine del ciclo, per motivi contingenti, imprevedibili ed urgenti (ad esempio una emergenza sanitaria come quella in corso) andava spiegata la motivazione di tale sopravvenuta impossibilità di conseguimento.

In ogni caso, sarebbe stato almeno opportuno prevedere, per tali contingenze, un criterio correttivo.

Così pure, in relazione ad altri obiettivi<sup>9</sup> non appaiono sempre di semplice comprensione i criteri di valutazione utilizzati, eccessivamente generici ed il cui risultato non viene quantificato in maniera sufficientemente oggettiva.

Si osserva infatti, proprio in relazione a quanto suggerito in via generale sul Sistema di Valutazione, che all'utilizzo di espressioni di giudizio vaghe e soggettive (“adeguato”, “non sempre celere”, “buon livello” etc.) dovrebbe sostituirsi l'adozione di criteri oggettivamente e numericamente misurabili.

<sup>8</sup> Vedasi in particolare l'Allegato 1 sugli obiettivi del Direttore Generale, Obiettivi “*Piano assunzioni a tempo determinato (in presenza delle risorse finanziarie necessarie)*” e “*Reperimento nuovi spazi: piano a lungo termine*”.

<sup>9</sup> Vedasi in particolare l'Allegato 2 della relazione, riferito agli obiettivi del Direttore Amministrativo, Obiettivi “*Supporto alle relazioni sindacali*”, “*Piano di reclutamento 2019*”, “*Attuazione del Regolamento del Sistema nazionale di valutazione (DPR n. 80/2013) e del D.Lgs. n. 62/2017*”



Si ritiene inoltre di accennare alcune altre criticità rilevate.

Ad esempio, in merito all'obiettivo del "*Presidio e supervisione attuazione GDPR*", assegnato al Direttore Amministrativo, il giudizio espresso sembra presupporre un assoggettamento del DPO ad una supervisione da parte del valutato.

Non si comprende peraltro come il DPO, soggetto di nomina fiduciaria da parte del Presidente, con cui opera in diretto raccordo, pur nella massima autonomia, possa essere sottoposto a non meglio chiarite forme di "supervisione" di un organo amministrativo interno, con funzioni gestionali.

Sarebbe in ultimo necessario un passaggio anche nella relazione sull'attuale situazione legata all'epidemia in atto a sui provvedimenti normativi adottati in merito, considerando che tale contingenza dovrebbe promuovere anche una più approfondita disamina sulla logistica dell'Ente ed in generale sull'opportunità o meno di reperire nuovi spazi in presenza dell'attuale incentivazione di forme di lavoro agile.

Quanto infine al clima organizzativo, si rileva il costante, ulteriore miglioramento della performance sotto il profilo dell'implementazione di forme di "smart working", inteso come inserimento di possibili nuove modalità di organizzazione spazio-temporale della prestazione di lavoro, nell'ottica della maggior efficienza e produttività, della riprogettazione dello spazio di lavoro, dell'agevolazione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, del rafforzamento dei sistemi di misurazione e valutazione delle performance. Ciò anche alla luce del raggiungimento di specifici accordi in sede sindacale già nel 2018, indice anch'esso di un più che positivo livello di equilibrio nelle relazioni interne.

Anche sul benessere organizzativo (su cui vedasi la relazione rimessa all'Istituto nel 2019), l'indagine condotta sul personale ha evidenziato un esito ampiamente positivo, con un possibile margine di miglioramento solo sull'aspetto della comunicazione interna ed esterna.

A tale ultimo proposito, in tale direzione è da constatare il mantenimento delle positive prestazioni risultante dall'esito, particolarmente performante, della rilevazione legata al sistema "*La bussola della trasparenza*" anche per il 2019.

In essa si evidenzia infatti l'ottima performance dell'INVALSI circa il livello di trasparenza nella comunicazione, attesa la seconda posizione ancora attualmente ricoperta dall'Ente rispetto agli altri E.P.R. nella relativa classifica.

A chiusura della presente relazione, si ritiene che possano confermarsi le seguenti osservazioni di sintesi, sulla scia di quanto già espresso nelle relazioni precedenti, pur nella constatazione di costanti progressi nell'organizzazione:

**PUNTI DI FORZA** (best practice): benessere organizzativo; miglioramento della performance circa il livello di trasparenza della comunicazione (Bussola della Trasparenza).



**PUNTI DI DEBOLEZZA:** incompletezza della struttura amministrativa in generale, seppur con segnali di miglioramento dovuti al graduale rafforzamento della dotazione organica dell'Istituto. In particolare, peraltro, la struttura tecnica permanente andrebbe ancora implementata con personale amministrativo, contabile e statistico, dedicato ai controlli interni ed alla prevenzione della corruzione in particolare. Necessità della definizione di obiettivi maggiormente specifici e di indicatori oggettivamente misurabili.

Andranno infine tenute in debito conto, soprattutto nell'attuazione di obiettivi strategici pluriennali, tra cui prioritariamente quelli legati all'implementazione delle risorse umane attraverso concorsi pubblici, le possibili conseguenze dell'attuale emergenza sanitaria legata al Covid – 19 e la connessa normativa, come richiamata nel corso dell'esposizione.

In conclusione, ferme restando le osservazioni sopra riportate, sul Sistema di Valutazione dell'Istituto si esprime un giudizio positivo.

La presente relazione viene inviata per posta elettronica al Dirigente Servizi Amministrativi, anche ai fini dell'inoltro agli altri soggetti in indirizzo.

Si resta a disposizione per ulteriori chiarimenti e/o suggerimenti.

Roma, 30 Aprile 2020

*L'Organismo Indipendente di Valutazione  
F.TO Dott. Tiziano Amorosi*