

PIAO
PIANO INTEGRATO DI
ATTIVITÀ E
ORGANIZZAZIONE
2022-2024

(Articolo 6 del D. Lgs. n. 80/2021)

Sommario

Acronimi	5
Premessa	6
1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	8
2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	10
Premessa	11
2.1. VALORE PUBBLICO	12
Quale valore pubblico produce l'INVALSI?	13
Quali strategie per favorire la creazione di Valore Pubblico?	17
A chi è rivolto (stakeholders)?	22
2.2. PTA INVALSI 2022-2024	24
2.2.1 INTRODUZIONE	26
2.2.2. MISSIONE 1. Attività di ricerca scientifica ai fini istituzionali	33
2.2.2.1 OBIETTIVO IST1: Definizione di metodologie scientifiche	33
2.2.2.2 OBIETTIVO IST2: Rilevazioni nazionali	35
2.2.2.3 OBIETTIVO IST3: Rilevazioni internazionali	37
2.2.2.4 OBIETTIVO IST4: Attuazione del Sistema nazionale di valutazione delle scuole	39
2.2.2.5 OBIETTIVO IST5: Accessibilità dei dati del SNV	41
2.2.2.6 OBIETTIVO IST6: Diffusione della cultura della valutazione	42
2.2.3. MISSIONE 2. Attività di ricerca scientifica e tecnologica	46
2.2.3.1 OBIETTIVO RIC1: Costruzione di scale verticali	46
2.2.3.2 OBIETTIVO RIC2: Validità predittiva degli esiti delle prove	46
2.2.3.3 OBIETTIVO RIC3: Studio e sperimentazione modelli per autovalutazione delle scuole	47
2.2.4. PROGETTI ESTERNI	50
2.2.4.1 PON Valu.E	50
2.2.4.2 PON VAL.PON	51
2.2.4.3 PRIN	52
2.2.4.4 SPAZIO 0-6	52
2.2.5. GESTIONE DELLE RISORSE UMANE	55
2.2.5.1 Personale in servizio	55
2.2.5.2 Fabbisogno di personale a tempo indeterminato	57
2.2.5.3 Piano di reclutamento e di valorizzazione della professionalità del personale interno	60
2.2.5.4 Fabbisogno di personale a tempo determinato	61
2.2.5.5 Fabbisogno di personale comandato	62
2.2.5.6 Gestione delle risorse finanziarie	62
2.2.6. CONCLUSIONI	67
2.3. PERFORMANCE	68
Premessa	69
Pianificazione triennale	69
Performance organizzativa	70
Performance individuale	70
Obiettivi Strategici 2022-2024	71
DIREZIONE GENERALE	75
UFFICI DELLA DIREZIONE GENERALE	75
Obiettivi specifici annuali/triennali	75
SETTORE AMMINISTRATIVO TECNOLOGICO	77
SETTORE DELLA RICERCA VALUTATIVA	80
OBIETTIVO IST1: Definizione di metodologie scientifiche	80
OBIETTIVO IST2: Rilevazioni nazionali	84
OBIETTIVO IST3: Rilevazioni Internazionali	89

OBIETTIVO IST4: Studio e sperimentazione di modelli per l'autovalutazione delle scuole	94
OBIETTIVO IST5: Accessibilità dei dati del SNV	98
OBIETTIVO IST6: Diffusione della cultura della valutazione	100
OBIETTIVO RIC1: Costruzione di scale verticali	103
OBIETTIVO RIC2: Validità predittiva degli esiti delle prove	106
OBIETTIVO RIC3: Studio e sperimentazione di modelli per l'autovalutazione delle scuole	108
2.4. RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	110
Premessa	111
PARTE PRIMA - GLI OBIETTIVI DELLA SEZIONE DEL PIAO "RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA"	114
Gli obiettivi del Piano Nazionale, ora sezione del PIAO	114
Ambito di applicazione della sezione del PIAO "rischi corruttivi e trasparenza"	115
Organi statutari	115
Poteri	121
Supporto conoscitivo e operativo	122
Dirigenti dell'Istituto	123
Personale dell'Istituto	124
Consulenti e collaboratori dell'Istituto	124
Il Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (R.A.S.A.)	124
PARTE SECONDA - PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E GESTIONE DEL RISCHIO	125
La strategia per la prevenzione della corruzione	125
Analisi del contesto	127
Analisi del contesto esterno	127
Analisi del contesto interno	130
La mappatura dei processi dell'INVALSI	131
Servizio Contratti	132
Servizio Del Personale	134
Servizio Ragioneria	135
Settore Ricerca Valutativa	136
Valutazione del rischio	137
Trattamento del rischio	138
PARTE TERZA – MISURE GENERALI E OBBLIGATORIE	139
Formazione	139
Inconferibilità e Incompatibilità ex D. Lgs. numero 39/2013	139
Rotazione del personale	139
Rotazione straordinaria	143
Obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi	144
Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (Pantouflage/Revolving doors)	146
Formazione di commissioni, assegnazione agli uffici e conferimento di incarichi	147
Tutela del dipendente che segnala illeciti (Whistleblowing)	148
Patto di Integrità	149
Controlli sulle dichiarazioni sostitutive	150
Misure di digitalizzazione	151
PARTE QUARTA – TRASPARENZA	153
La trasparenza	153
Pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente del portale istituzionale	153
Pubblicazione dei compensi e dei dati patrimoniali dei dirigenti	154
Pubblicazione dei documenti in formato aperto	154
Azione di sensibilizzazione e rapporto con la società civile	155
Giornate della Trasparenza	155
PARTE QUINTA - MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DELL'EFFICACIA DEL SISTEMA	156
Sistema di monitoraggio	156
PARTE SESTA - COORDINAMENTO DEL PIAO CON IL PIANO DELLA PERFORMANCE	157
PARTE SETTIMA - DISPOSIZIONI FINALI	158
Aggiornamento della sezione del PIAO denominata "Rischi corruttivi e trasparenza"	158
Entrata in vigore, pubblicazione e comunicazione	158

3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	162
3.1. <i>Struttura Organizzativa</i>	163
3.2. <i>Organizzazione del lavoro agile 2022-2024</i>	172
Premessa	173
Parte I – Livello di attuazione e di sviluppo	174
Parte II – Condizionalità e fattori abilitanti	175
Destinatari	176
Modalità di fruizione	177
Strutture e soggetti coinvolti	179
Procedura per l'accesso della prestazione in modalità di lavoro agile	179
3.3. <i>Piano triennale dei fabbisogni di personale</i>	181
3.4. <i>Formazione del personale</i>	183
4. MONITORAGGIO	197

Acronimi

ATA: personale amministrativo, tecnico e ausiliario degli istituti e scuole di istruzione primaria e secondaria, delle istituzioni educative e degli istituti e scuole speciali statali.

CBT: Computer Based Testing

CdA: Consiglio di Amministrazione

CNEL: Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro

DVS: Documento di Visione Strategica

EPR: Enti pubblici di Ricerca

INDIRE: Istituto nazionale documentazione innovazione ricerca educativa

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

ISTAT: Istituto Nazionale di Statistica

PIAO: Piano integrato di attività e organizzazione

PNR: Programma nazionale della ricerca

PNRR: Piano nazionale di ripresa e resilienza

POLA: Piano organizzativo del lavoro agile

PPAA: Pubbliche Amministrazioni

PTA: Piano triennale di attività

PTFP: Piano triennale del fabbisogno del personale

PTPC: Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza

SISTAN: Sistema statistico nazionale

SNV: Sistema nazionale di valutazione del sistema educativo di istruzione e formazione

Premessa

Il decreto-legge del 9 giugno 2021, n. 80 (Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza – PNRR - e per l'efficienza della giustizia) all'articolo 6 prevede che le PPAA redigano annualmente un Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) per *“assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso”*.

Lungi dall'essere una somma di documenti precedentemente adottati dalle PPAA, il PIAO conterrà, in particolare, il:

- Piano delle performance
- Piano operativo del lavoro agile (POLA)
- Piano triennale dei fabbisogni di personale (PTFP)
- Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPC)
- Piano delle azioni positive per la parità di genere.

La filosofia che ha condotto il legislatore a prevedere la redazione di un PIAO triennale aggiornato annualmente si basa sull'esigenza di coordinare e armonizzare i vari piani di programmazione delle PPAA previsti nel tempo dalle varie normative di riferimento e di creare un piano unico di governance.

Per una pubblica amministrazione e ente di ricerca di diritto pubblico ai sensi dell'articolo 17 del decreto legislativo 31 dicembre 2009, n. 213 e del decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 218 quale è l'INVALSI, la redazione del PIAO deve necessariamente tenere conto, oltre che dei vari strumenti programmatici di cui si è detto, anche delle specifiche peculiarità di un EPR.

In particolare, il d.lgs. 218/2016 ha definito, per la prima volta, alcune regole comuni a tutti gli enti pubblici di ricerca, allo scopo di semplificarne le attività¹.

Il d.lgs. 218/2016 ha riconosciuto agli enti pubblici di ricerca autonomia statutaria e regolamentare, disponendo, altresì, che gli statuti e i regolamenti (di amministrazione, finanza e contabilità, del personale e di organizzazione) siano sottoposti al controllo di legittimità e di merito del Ministero vigilante (artt. 3 e 4). In base al citato decreto, ogni ente adotta, in conformità con le linee guida enunciate nel Programma nazionale della ricerca (PNR), un Piano

¹ https://www.camera.it/temi/ap/documentazione/temi/pdf/1105670.pdf?_1540809187589

triennale di attività (PTA), aggiornato annualmente e approvato dal Ministero vigilante, con il quale determina autonomamente anche la consistenza e le variazioni dell'organico e la programmazione per il reclutamento, nel rispetto dei limiti in materia di spesa per il personale (artt. 7 e 9).

L'INVALSI, attraverso le proprie attività di studio e ricerca sul funzionamento dei sistemi educativi e formativi, promuove il miglioramento dei livelli di istruzione e della qualità del capitale umano, contribuendo altresì allo sviluppo e alla crescita del Sistema d'Istruzione.

Originariamente vigilato dal Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca, l'Ente, a seguito dell'introduzione del decreto-legge 9 gennaio 2020, n. 1 (convertito con legge 5 marzo 2020, n. 12) che ha istituito due dicasteri separati, è ora sottoposto alla vigilanza di entrambi i ministeri.

Nello specifico, l'Istituto è sottoposto alla vigilanza del Ministero dell'istruzione, attraverso la Direzione Generale per gli ordinamenti scolastici, la valutazione e internazionalizzazione del sistema nazionale di istruzione, ai sensi del DPCM n. 166 del 30.09.2020 e del D.M. n. 6 del 05.01.2021, in raccordo con le competenti direzioni generali del Ministero dell'Università e della Ricerca.

Con il rinnovo degli organi di governo, in particolare, con la nomina del Presidente, avvenuta da parte del Ministro dell'Istruzione il 6 agosto 2021; con il nuovo Consiglio di Amministrazione, insediatosi il 29 settembre 2021, e con la nomina del nuovo Direttore Generale avvenuta il 1 marzo 2022, è stata avviata una ulteriore fase istituzionale e amministrativa che ha condotto alla elaborazione del nuovo PTA, attraverso un percorso partecipato interno all'Ente, approvato dal CdA il 27 aprile 2022.

Infine, a norma di quanto previsto dal Decreto Milleproroghe (art. 1, comma 12, punto 3, D.L. 30 dicembre 2021, n. 228, recante "Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi") e al D.L. 30 aprile 2022, n. 36 "Ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)" in relazione all'adozione del PIAO in sede di prima applicazione entro il 30 giugno 2022, l'INVALSI ha approvato il presente Piano il 17 giugno 2022.

1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Amministrazione pubblica/ Ente Pubblico di Ricerca	INVALSI - Istituto nazionale per la valutazione del sistema educativo di istruzione e di formazione
Indirizzo	Via Ippolito Nievo, 35 – 00153 ROMA
Comparto di appartenenza	Ente Pubblico di Ricerca di cui al Decreto Legislativo 25 novembre 2016 n. 218
Presidente	Dott. Roberto Ricci
Direttore Generale	Dott.ssa Cinzia Santarelli
Personale in servizio	al 31 dicembre 2021: n. 98 dipendenti a tempo indeterminato n. 39 dipendenti a tempo determinato
PEC	protocollo.invalsi@legalmail.it
IPA	INVSI
C.F.	92000450582
Sito web	www.invalsi.it

L'INVALSI ha personalità giuridica di diritto pubblico e autonomia amministrativa, contabile, patrimoniale, regolamentare e finanziaria ai sensi dell'articolo 2, comma 2, del decreto legislativo 19 novembre 2004, n. 286. È parte del Sistema nazionale di valutazione del sistema educativo di istruzione e formazione (SNV) – DPR 28 marzo 2013, n. 80 - di cui assicura il coordinamento.

Infine, con il DPCM 20 aprile 2016 l'INVALSI è stato inserito nel SISTAN, il Sistema statistico nazionale.

Per un approfondimento sulla struttura organizzativa e sulle attività di INVALSI si rimanda alla Sezione 3 "Organizzazione e capitale umano", paragrafo 3.1 "Struttura organizzativa".

2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Premessa

La Conferenza Unificata il 2 dicembre 2021² ha dato parere favorevole allo schema di decreto del 1 dicembre 2021 del Ministro della Pubblica Amministrazione con cui si definisce il contenuto del PIAO. Lo schema di Decreto ministeriale³ fa riferimento al Valore pubblico, alla performance e all'anticorruzione così come riformati dalla norma.

In questa sezione vengono, dunque, definiti i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici stabiliti in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati dall'INVALSI, nonché le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, la semplificazione e la reingegnerizzazione delle procedure, la prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa.

² <https://www.funzionepubblica.gov.it/articolo/ministro/02-12-2021/libera-della-conferenza-unificata-al-piao-il-piano-integrato-di>

³ lo schema di decreto ministeriale (https://www.neopa.it/sites/default/files/allegati/2021/DM_PIAO.pdf) - Atto Governo 369 – è stato sottoposto al parere delle Commissioni parlamentari di competenza ed è stato valutato positivamente, con alcune osservazioni e condizioni, da entrambi i rami del Parlamento, tra cui un puntuale richiamo agli EPR con riferimento alla specifica normativa che ne regola le attività. Inoltre, a parere del Consiglio di Stato, lo schema di decreto del Ministro per la pubblica amministrazione concernente la definizione del contenuto del Piano deve essere qualificato come regolamento da adottare ai sensi dell'art. 17, comma 3, della legge n. 400 del 1988, in considerazione della sua natura normativa, che risulta sia dai contenuti, sia dalla funzione integrativa dell'ordinamento cui è destinato dagli elementi di contesto che sono stati esaminati. E, in quanto tale, va sottoposto al parere del medesimo Consiglio. Si veda: <https://www.camera.it/leg18/682?atto=369&tipoAtto=Atto&idLegislatura=18&tab=2#inizio>; <https://documenti.camera.it/Leg18/Dossier/Pdf/AC0589.Pdf>; <https://www.senato.it/leg/18/BGT/Schede/docnonleg/44304.htm>

2.1. VALORE PUBBLICO

2.1. VALORE PUBBLICO

La nuova normativa pone in rilievo il concetto di Valore Pubblico generato dall'azione amministrativa di una pubblica amministrazione, inteso, tra l'altro, come "l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo".

Se, dunque, il Valore pubblico, così come introdotto dalla norma, costituisce lo scheletro di ogni amministrazione pubblica, è necessario definire quale sia quello specifico costitutivo dell'INVALSI che ne informa tutta l'attività.

Da quello che precede è evidente che il PIAO sia intrinsecamente correlato con il PTA che costituisce la pianificazione strategica dell'Istituto e da cui derivano gli obiettivi e le linee di sviluppo, definendo il Valore Pubblico costitutivo di INVALSI.

Nel PTA 2022-2024, dunque, vengono tracciate le linee strategiche che hanno l'obiettivo di accrescere il benessere reale dei portatori di interesse dell'Istituto, tenendo conto della sostenibilità dell'azione. Il raccordo tra gli obiettivi assegnati alle varie Aree e il PTA garantisce che quanto previsto nel PIAO risponda allo scopo di migliorare i servizi proposti agli utenti e agli stakeholders, creando una stretta sinergia tra le performance e la creazione di valore pubblico.

Quale valore pubblico produce l'INVALSI?

L'INVALSI, per sua natura costitutiva, è un Ente che fornisce al Paese e ai decisori politici e istituzionali dati attendibili e strumenti per l'analisi empirica del sistema educativo di istruzione e formazione, inteso come ambito di sviluppo della dimensione educativa, anche in un'ottica di benessere equo e sostenibile, così come definito dall'Agenda 2030 dell'ONU, con particolare riguardo alla valutazione del sistema scolastico.

In questo senso vanno considerate le attività di ricerca scientifico-istituzionale e scientifica di più ampio spettro riferibili allo sviluppo della qualità dell'istruzione che lo statuto assegna all'INVALSI.

L'Istituto, infatti, oltre ad assicurare le rilevazioni annuali sugli apprendimenti a carattere nazionale previste dalla normativa vigente, prevede nel quadro degli obiettivi definiti dal Piano nazionale per la ricerca, funzioni di rilevante interesse tecnico-scientifico, economico e sociale, contribuendo alla creazione di valore pubblico in ambito educativo. Nell'attuazione dei propri compiti, promuove la collaborazione con altri enti di ricerca, amministrazioni pubbliche, regioni,

enti locali, strutture universitarie e mondo dell'impresa.

Come da Statuto, adottato ai sensi del Decreto Legislativo del 25 novembre 2016 n. 218 e approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 29 settembre 2017, l'Ente realizza la propria missione attraverso lo svolgimento delle seguenti attività:

- a) attività di tipo psicometrico e docimologico, finalizzate alla costruzione e alla realizzazione di rilevazioni nazionali periodiche sugli apprendimenti, da svolgere su base tanto campionaria quanto censuaria, anche correlate con gli esami di Stato previsti al termine del primo e del secondo ciclo di istruzione;
- b) attività di supporto diffuso al sistema d'istruzione, anche a mezzo di iniziative formative a beneficio del personale scolastico, nella costruzione e nell'utilizzo, a fini di riflessione didattica, di prove standardizzate. Al supporto alle scuole, singole o in rete, può altresì aggiungersi il supporto ad altre istituzioni nella costruzione di prove, incluse quelle finalizzate alla selezione di candidati, su popolazioni diverse da quella scolastica;
- c) partecipazione dell'Italia alle indagini internazionali anche al fine di raccordare le rilevazioni nazionali a quelle internazionali;
- d) attività di tipo analitico e tecnologico mirate alla definizione, costruzione e utilizzo di un sistema statistico-informativo di indicatori sul sistema scolastico nel suo complesso e sulle singole scuole, anche al fine di consentire l'identificazione di aree di potenziale criticità, con riferimento tanto al livello degli apprendimenti degli alunni, quanto alla efficacia del sistema scolastico, nonché alle difficoltà del contesto in cui ogni scuola si trova ad operare;
- e) attività di coordinamento funzionale del SNV, nel cui ambito assicurare sia il sostegno e l'indirizzo metodologico alle scuole nelle attività di autovalutazione sia l'azione di formazione e indirizzo ai nuclei di valutazione esterna, nonché il supporto e l'indirizzo metodologico all'amministrazione scolastica nella valutazione dei dirigenti scolastici e alle istituzioni scolastiche e formative nella costruzione di criteri e indicatori per la valutazione del personale;
- f) attività di studio e ricerca sulle determinanti degli apprendimenti e del funzionamento delle istituzioni scolastiche, delle politiche scolastiche e delle prassi educative, nonché sulla valutazione, anche di tipo contro-fattuale, delle innovazioni e sperimentazioni didattiche e organizzative. In tale ambito, oltre a rendere conto dei risultati delle periodiche rilevazioni sugli apprendimenti, nazionali e internazionali, l'Istituto redige un periodico rapporto sul sistema scolastico e formativo atto anche a consentirne una comparazione su base internazionale;
- g) attività di tipo aggiuntivo, non direttamente desumibili e riconducibili a quelle di cui alle

lettere da a) a f), discendenti dall'evoluzione delle previsioni normative in materia di SNV e di sistema scolastico e formativo.

Con il decreto legislativo 13 aprile 2017, n. 62 recante "Norme in materia di valutazione e certificazione delle competenze nel primo ciclo ed esami di Stato" il legislatore ha attribuito all'INVALSI nuove e importanti funzioni con particolare riferimento alle seguenti attività:

1) realizzazione a sistema di prove nazionali standardizzate di italiano, matematica per i livelli scolastici: seconda e quinta classe della scuola primaria, terza classe della scuola secondaria di primo grado, seconda e quinta classe della scuola secondaria di secondo grado (dall'anno scolastico 2018-2019);

2) realizzazione di prove nazionali standardizzate di inglese (competenze ricettive) per i livelli scolastici: quinta classe della scuola primaria, terza classe della scuola secondaria di primo grado e quinta classe della scuola secondaria di secondo grado;

3) somministrazione con tecnologia CBT (computer based testing) di tutte le prove della scuola secondaria di primo e secondo grado, comprese le prove di inglese;

4) restituzione a ciascuno studente dell'ultimo anno della scuola secondaria di primo grado di un livello descrittivo delle competenze acquisite in italiano, matematica e inglese all'interno del documento di certificazione delle competenze a conclusione del primo ciclo di istruzione;

5) restituzione a ciascuno studente dell'ultimo anno della scuola secondaria di secondo grado di un livello descrittivo delle competenze acquisite in italiano, matematica e inglese a conclusione del secondo ciclo di istruzione.

Le modalità di espressione e di comunicazione dei risultati individuali conseguiti dagli studenti disciplinate dal decreto ministeriale 3 ottobre 2017, n. 742 con relativi allegati.

La somministrazione al computer delle prove INVALSI, introdotta su base censuaria nel 2018, è stata unanimemente valutata come uno straordinario successo che non ha eguali nel mondo⁴.

Se queste sono le attività istituzionali di INVALSI fin dalla sua costituzione e via via incrementate dalla normativa successiva, le linee guida per l'elaborazione del PIAO - facendo espressamente riferimento alle misure di benessere equo e sostenibile previste dai Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030 e dagli indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL – rappresentano per l'Istituto una "magna charta" delle proprie attività.

⁴ Si veda, ad esempio, il comunicato stampa del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca alla pagina web: <http://www.miur.gov.it/-/invalsi-fedeli-bilancio-positivo-per-la-prima-tornata-di-prove-dalle-scuole-risposta-importante-> e il post del responsabile Education and Skills dell'OCSE, dott. Andreas Schleicher, alla pagina web: <https://oecdeditoday.com/italy-national-school-assessment-test-program/>

L'obiettivo 4 dell'Agenda 2030, che richiede di “garantire un'istruzione di qualità inclusiva ed equa e promuovere opportunità di apprendimento continuo per tutti”, rappresenta per INVALSI un cardine della propria *mission* istituzionale di monitoraggio, anche in virtù del suo ruolo all'interno del Sistema Nazionale di Valutazione. Il sub-obiettivo 4.1 stabilisce di “garantire entro il 2030 ad ogni ragazza e ragazzo libertà, equità e qualità nel completamento dell'educazione primaria e secondaria che porti a risultati di apprendimento adeguati e concreti”. In questo contesto, i dati INVALSI rendono osservabile, tra gli altri, un fenomeno piuttosto diffuso che spesso sfugge alle statistiche: la dispersione scolastica *implicita*, vale a dire una quota non trascurabile di studenti (circa il 9,5% nel 2021) che, pur conseguendo il diploma, non raggiungono nemmeno lontanamente i livelli di competenza che ci si dovrebbe aspettare dopo tredici anni di scuola. Le criticità messe in evidenza dai risultati delle rilevazioni nazionali già nel primo ciclo d'istruzione aiutano una identificazione precoce di questo fenomeno e possono consentire quindi azioni preventive efficaci.

Proprio l'individuazione di questa criticità da parte dell'Istituto ha consentito a INVALSI di elaborare un indicatore multiplo e multifattoriale per rilevare le fragilità delle scuole, non basato esclusivamente sugli esiti delle prove nazionali. A partire da questi dati, l'ISTAT nell'elaborazione degli indicatori per il benessere equo e sostenibile in Italia, con riferimento a istruzione e formazione, richiama la “competenza alfabetica non adeguata” e la “competenza numerica non adeguata” così come calcolate e definite da INVALSI⁵.

Accanto a quanto finora esposto, particolare rilievo assume il ruolo a cui è chiamato INVALSI all'interno del PNRR⁶ e, in particolare, nel documento di programmazione “Italia Domani” dedicato alla scuola che prevede 6 riforme e 11 linee di investimento per la parte di competenza del Ministero dell'Istruzione. Una delle riforme riguarda la Scuola di Alta Formazione Continua. Tale progetto garantirà un continuo sviluppo professionale e di carriera del personale scolastico attraverso l'istituzione di una Scuola di Alta formazione e formazione continua per dirigenti scolastici, insegnanti e personale ATA. Saranno coinvolti INDIRE, INVALSI e Università italiane e straniere, al fine di garantire un sistema di formazione continua di qualità, in linea con gli standard europei. L'obiettivo è fornire una formazione pedagogica e didattica che, insieme a una conoscenza approfondita della materia, consenta di affrontare efficacemente la sfida della trasmissione di competenze metodologiche, digitali e culturali nell'ambito di una didattica di

⁵ https://www.istat.it/it/files/2021/03/BES_2020.pdf, pag. 75

⁶ <https://pnrr.istruzione.it/wp-content/uploads/2021/12/PNRR.pdf>

alta qualità. Si tratta dell'unica riforma con un budget pari a 34 milioni di euro.

Inoltre, la Missione 4 del Piano (M4) è dedicata alle misure e ai finanziamenti previsti per l'Istruzione e la Ricerca e, tra gli investimenti considerati (1.4), vi è l'intervento straordinario finalizzato alla riduzione dei divari territoriali nei cicli I e II della scuola secondaria di secondo grado che coinvolge direttamente l'attività dell'Istituto e, in particolare, le rilevazioni nazionali e internazionali condotte da INVALSI⁷.

A conclusione di questo excursus su quale sia il valore pubblico prodotto da INVALSI, si può riassumere così: "a livelli più elevati di conseguimento in termini di istruzione e formazione corrispondono livelli più elevati di accesso e godimento consapevole dei beni e dei servizi culturali e una partecipazione attiva al processo di produzione nei settori della cultura e della creatività" (Eurostat, 2011). Il ruolo dell'Istituto è dunque quello di contribuire – attraverso la produzione di dati attendibili messi a disposizione del Paese e delle azioni di politica pubblica – all'accrescimento del livello culturale, di istruzione, formazione, della popolazione.

Per l'Istituto significa:

- garantire un attento e qualificato monitoraggio dello stato del sistema di istruzione, delle relative determinanti e delle tendenze;
- informare per intervenire;
- fare e incentivare la ricerca, anche di terzi, per calibrare le azioni di valutazione.

Quali strategie per favorire la creazione di Valore Pubblico?

L'introduzione del PIAO, come si è avuto modo di accennare, per INVALSI ha coinciso con l'avvio di una nuova fase istituzionale iniziata con la nomina del Presidente il 6 agosto 2021 e conclusasi con la nomina del Direttore Generale il 1 marzo 2022.

Questo nuovo corso ha visto una ridefinizione degli obiettivi strategici dell'Istituto declinati alla luce della creazione del valore pubblico proprio dell'Ente.

In considerazione della peculiarità di INVALSI quale ente di ricerca di cui si è detto e di cui si dirà

⁷ <https://www.governo.it/sites/governo.it/files/PNRR.pdf> (pag. 182) M4 C1.1 MIGLIORAMENTO QUALITATIVO E AMPLIAMENTO QUANTITATIVO DEI SERVIZI DI ISTRUZIONE E FORMAZIONE - Investimento 1.4: Intervento straordinario finalizzato alla riduzione dei divari territoriali nei cicli I e II della scuola secondaria di secondo grado. La misura ha un triplice obiettivo: • Misurare e monitorare i divari territoriali, anche attraverso il consolidamento e la generalizzazione dei test PISA/INVALSI • Ridurre i divari territoriali in Italia per quanto concerne il livello delle competenze di base (italiano, matematica e inglese), inferiore alla media OCSE, in particolare, nel Mezzogiorno • Sviluppare una strategia per contrastare in modo strutturale l'abbandono scolastico

più oltre, si possono individuare più obiettivi strategici che, intersecandosi, concorrono tutti al comune obiettivo, vale a dire rendere sempre più agita e rispondente al dettato statutario la propria mission istituzionale.

Sviluppo della digitalizzazione, competenze digitali, prove CBT per tutti i gradi scolastici

La digitalizzazione rappresenta un punto cruciale e qualificante per l'intero Paese, così come si deduce dal PNRR e dall'Agenda digitale che assegnano alla trasformazione digitale un ruolo centrale per i prossimi anni.

La Missione 4 del PNRR, infatti, include anche un significativo rafforzamento dei sistemi di ricerca di base e applicata e nuovi strumenti per il trasferimento tecnologico, per innalzare il potenziale di crescita. Il capitolo Istruzione e ricerca costituisce la terza Missione del PNRR per numero di risorse economiche dopo "Rivoluzione verde e transizione ecologica" e "Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo".

Anche per INVALSI la digitalizzazione costituisce un elemento strategico sul quale l'istituto intende investire in modo importante e lungo due direttrici:

- a) la digitalizzazione della propria struttura organizzativa e operativa;
- b) il completamento della digitalizzazione del sistema delle prove standardizzate e le azioni a supporto per la promozione e la misurazione delle competenze digitali degli studenti.

L'istituto ha già avviato da tempo la transizione verso il digitale di tutte le proprie strutture di ricerca e amministrativo-gestionali. L'inizio di questo processo, già prima dello scoppio della pandemia, ha consentito a INVALSI di continuare a operare con efficienza ed efficacia anche nei periodi di chiusura totale di tutte le attività in presenza sull'intero territorio nazionale. Ora si tratta di portare a compimento il processo di digitalizzazione delle strutture di ricerca e quelle operativo-gestionali, anche attraverso il passaggio ai sistemi *cloud* che avranno una considerevole ricaduta positiva sulla vita di INVALSI.

L'altra direttrice di investimento sulla digitalizzazione riguarda il completamento del sistema *computer based* delle prove standardizzate, nazionali e internazionali, per tutti i gradi scolastici. L'esperienza maturata a partire dal 2017 consente di effettuare l'ultimo passaggio verso l'informatizzazione delle prove, basato sulle infrastrutture informatiche delle singole scuole. Questa scelta si è rivelata vincente perché, da un lato, consente alle istituzioni scolastiche di avere un ritorno dei propri sforzi non limitato al solo svolgimento delle prove e, dall'altro, a INVALSI di ridurre considerevolmente nel medio termine l'investimento finanziario per la

realizzazione delle prove stesse, specie quelle internazionali.

Anche grazie alla partecipazione a ricerche internazionali per la promozione delle competenze digitali degli studenti, INVALSI intende farsi promotore di modelli operativi concreti e realizzabili a supporto della predisposizione del curriculum digitale degli studenti, passaggio chiave per dare piena attuazione agli obiettivi del PNRR e per garantire al Paese la possibilità di affrontare positivamente le sfide dell'oggi e del domani.

La comunicazione come valore strategico

Per un ente di ricerca come l'INVALSI la cui missione istituzionale è quella di fornire al Paese e ai decisori politici e istituzionali dati attendibili e strumenti per l'analisi empirica del sistema educativo di istruzione e formazione, con particolare riguardo all'ambito della valutazione del sistema scolastico, importanza strategica riveste la comunicazione.

La comunicazione nella pubblica amministrazione è diventata negli ultimi anni di fondamentale importanza per veicolare la mission dell'istituzione e per creare sempre più un rapporto stretto con la comunità di riferimento. La Legge 150 del 2000 sulla "Disciplina delle attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni" regola la comunicazione degli enti pubblici prevedendo che essa garantisca da un lato trasparenza, imparzialità e parità di accesso alle informazioni, dall'altro che costituisca uno strumento concreto di raccordo funzionale all'interno dell'ente stesso e, nel contempo, *trait d'union* con i propri stakeholders e con la cittadinanza. Inoltre, il crescente utilizzo di nuove tecnologie comunicative richiede uno sforzo maggiore nel creare canali di "dialogo" tra amministrazione e cittadini. L'INVALSI è un ente pubblico e, come tale, risponde ad un'esigenza di comunicazione istituzionale che si caratterizzi per trasparenza, chiarezza, accessibilità e che non si limiti semplicemente alla trasmissione di notizie. INVALSI è anche un ente di ricerca con una *mission* statutaria peculiare che ha come riferimento il sistema educativo. Ma perché la comunicazione assuma il ruolo di "veicolo" del valore pubblico prodotto dall'Ente, è necessario che sia implementato un piano che consenta, nelle sue articolazioni, di rendere conto delle attività diversificate realizzate dall'Istituto.

Per questa ragione, già a partire dal 2019, come si dirà più oltre in relazione alla diffusione della cultura della valutazione per quanto attiene agli obiettivi istituzionali contenuti nel PTA, è stato aperto il sito *INVALSIopen* dedicato alla diffusione delle prove standardizzate (nazionali e internazionali) e all'uso dei dati per la valutazione degli apprendimenti e delle competenze. Un

altro strumento di divulgazione scientifica, nato sotto la spinta e le indicazioni della Progettazione Europea, è rappresentato da Valu.Enews che, nato nel 2017 come newsletter, è divenuto un Research Magazine in formato open access registrato al Centro Italiano ISSN della Biblioteca Centrale Marconi del CNR. Sempre nell’ottica di una più ampia veicolazione del lavoro di indagine e analisi svolto dall’Ente, nel 2021 è stata creata una newsletter di approfondimento per veicolare la cultura dei dati “Gli approfondimenti del Servizio Statistico”. L’intento della newsletter è quello di riproporre in maniera sistematica la grande mole di dati raccolta nel tempo, organizzandoli in base alle tematiche trattate, affinché possa incoraggiare nuove piste di riflessione e di ricerca.

Con l’individuazione, avvenuta nel mese di luglio 2021, della Responsabile della comunicazione, di supporto alla Presidenza e alla Direzione generale, verrà pianificata un’attività di comunicazione organica e di lungo respiro che consenta un lavoro sinergico tra l’indirizzo programmatico dettato dal Consiglio di Amministrazione e le attività realizzate dalle varie Aree in termini di valorizzazione e divulgazione all’esterno della cultura dell’Istituto, con particolare riguardo alla promozione di studi, ricerche, pubblicazioni, in occasione delle diverse presentazioni, e contribuisca, accanto agli strumenti già presenti e utilizzati, a rispondere anche all’esigenza di una comunicazione più articolata. Sulla base dell’analisi del fabbisogno puntuale, verrà quindi predisposto un piano della comunicazione che tenga conto dei vari ambiti in cui si articola la comunicazione dell’Ente, con particolare attenzione alle relazioni con i diversi e molteplici stakeholders del sistema formativo e di istruzione, con gli Enti pubblici internazionali e nazionali, a partire dai due Ministeri vigilanti – MI e MUR – e con soggetti istituzionali. In particolare, verranno incentivati gli incontri con gli organi di stampa in occasione della presentazione dei risultati delle indagini nazionali e internazionali. Anche la prevista implementazione del sito internet istituzionale consentirà una maggiore fruibilità e comunicazione delle attività dell’Istituto.

Sviluppo e potenziamento tecnico-amministrativo

L’INVALSI ha avuto negli ultimi anni un forte sviluppo in termini di potenziamento e articolazione delle finalità da perseguire e di risorse umane impegnate nel raggiungere gli obiettivi prefissati.

Come si dirà più oltre, L'Istituto, nel corso dei prossimi tre anni, intende sviluppare e realizzare ulteriori azioni volte al rafforzamento dei servizi informatici e tecnologici e della formazione del personale dei servizi informatici e tecnologici e della formazione del personale.

Una simile prospettiva richiederà attività manageriali, gestionali e amministrative indirizzate all'opportuno sostegno per l'attuazione delle innovazioni individuate come idonee al raggiungimento dei goals prefissati.

Tutte le Aree di Ricerca, i servizi amministrativi, informatici e generali, concorrono congiuntamente e in modo coordinato al raggiungimento dei fini istituzionali di INVALSI, nei modi e nelle forme previste nello Statuto, declinate nel Piano Triennale di Attività (PTA) 2022-2024 e nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2022-2024.

Per ottenere il massimo risultato atteso è necessario implementare il processo di automazione dei processi attraverso l'adozione di sistemi gestionali in grado di procedimentalizzare in modo razionale e tracciabile l'iter lavorativo.

In particolare, per accrescere lo standard di attendibilità e tempestività dei dati amministrativo-contabili in grado di fornire indicazioni chiare e complete agli organi di indirizzo politico, è auspicabile che INVALSI si doti di un sistema di contabilità economico patrimoniale e analitica, per realizzare un monitoraggio costante delle attività istituzionali e di progetto e metta in atto tutte le azioni di feed back necessarie a correggere, modificare, integrare le iniziative assunte.

L'automazione dovrà riguardare anche piattaforme nell'intranet di Istituto per l'autorizzazione allo svolgimento di missioni, l'espletamento di selezioni interne ed esterne, nonché la gestione delle sedute collegiali degli organi di governo.

Anche sul fronte della visibilità esterna, è necessario effettuare un restyling completo del sito istituzionale per una maggiore trasparenza e comprensibilità delle attività istituzionali e soprattutto per dare contezza agli stakeholders delle azioni intraprese con l'utilizzo di risorse pubbliche.

Da ultimo, a fianco al potenziamento delle infrastrutture informatiche e digitale, si rende opportuno procedere alla manutenzione normativa dell'Ente con l'adeguamento delle fonti regolamentari alle modifiche legislative sopravvenute.

Sviluppo e potenziamento tecnologico: miglioramento e innovazione dei servizi tecnologici e informatici

Nel corso dei prossimi tre anni, l'Istituto intende mettere in atto delle azioni volte al potenziamento e all'aggiornamento dei servizi informatici e tecnologici. Tali azioni, definite in considerazione delle necessità dell'Ente e da quanto indicato nel Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione, riguarderanno i seguenti ambiti di attività:

- Aggiornamento tecnologico e restyling del layout del sito web istituzionale
- Realizzazione di una infrastruttura in configurazione "Private & Hybrid Cloud"
- Potenziamento dotazioni informatiche
- Digitalizzazione e automazione dei processi
- Implementazione dei sistemi di autenticazione SPID e CIE
- Utilizzo del servizio per i pagamenti "pagoPA", già implementato
- Potenziamento dei servizi di telefonia fissa e connettività dati
- Aggiornamento dei sistemi di sicurezza informatica

Benessere organizzativo e formazione

Il cambiamento nella gestione del lavoro, derivante dalla situazione emergenziale, ha rappresentato la spinta principale verso una strategia formativa delle risorse umane dell'Istituto. I cambiamenti nei metodi lavorativi hanno richiesto un rapido adattamento da parte dei lavoratori. Questo nuovo scenario ha richiesto inevitabilmente un allineamento e uno sviluppo di competenze nuove e sfidanti. Nella programmazione delle attività formative, l'Istituto intende proseguire nella direzione della valorizzazione del proprio capitale umano investendo nello sviluppo e miglioramento delle competenze e dell'apprendimento continuo.

A chi è rivolto (stakeholders)?

Le Linee guida sulla valutazione partecipativa, con riferimento alla valutazione della performance, nelle amministrazioni pubbliche redatte dalla Funzione Pubblica nel novembre 2019⁸, costituiscono un valido ausilio per verificare indirettamente gli stakeholders di riferimento di ogni Pubblica Amministrazione chiamata a redigere il PIAO e, di conseguenza,

⁸ https://performance.gov.it/system/files/LineeGuidaeRifNorm/LG_Valutazione_partecipativa_28-11.pdf

individuare il target a cui si rivolge il Valore Pubblico creato da ogni ente.

Per quanto riguarda INVALSI, in primo luogo, in qualità di Ente pubblico di ricerca vigilato, ha un rapporto privilegiato con il Ministero dell'istruzione e il Ministero dell'Università e della Ricerca. L'Istituto svolge, poi, la propria attività su tutto il territorio nazionale e interloquisce con un numero elevato di stakeholders, come ad esempio le istituzioni scolastiche statali e paritarie di ogni ordine e grado, i Centri di Formazione Professionale, i Centri Provinciali di Istruzione degli Adulti (CPIA), le Pubbliche amministrazioni centrali e periferiche, gli Enti di ricerca pubblici e privati, nazionali e internazionali; le Università pubbliche e private, le Fondazioni, le Associazioni professionali e scientifiche, gli Enti locali, i decisori politici, gli Enti e le imprese con cui l'INVALSI si rapporta in termini contrattuali (fornitori) o in qualità di ente finanziato o finanziatore.

In generale, INVALSI, quale soggetto pubblico che ha come scopo la creazione di Valore pubblico in ambito educativo, si rivolge a tutta la comunità nazionale, in quanto l'istruzione è un diritto-dovere primario sancito dalla nostra Costituzione.

2.2. PTA INVALSI 2022-2024

Come ricordato, INVALSI, quale ente di ricerca di diritto pubblico, è normato tra l'altro dal D.Lgs. 218/2016 che, agli artt. 7 e 9, prevede da parte di ogni ente l'adozione di un Piano Triennale di Attività (PTA), in conformità con le linee guida enunciate nel Programma nazionale della ricerca (PNR), aggiornato annualmente e approvato dal Ministero vigilante. L'Istituto, inoltre, è tenuto, ai sensi del comma 1, art. 5 del D.Lgs. 213/2009, ad adottare un Documento di Visione Strategica decennale (DVS): quello attualmente in vigore (2017-2026) è stato adottato dal Consiglio di Amministrazione del 12 aprile 2017 su parere del Consiglio Scientifico espresso nella seduta del 16 dicembre 2016.

Il PTA 2022-2024, approvato dal CDA del 27 aprile 2022, parte integrante del presente PIAO, declina le missioni e le attività dell'Istituto in coerenza con la programmazione delle risorse finanziarie, umane e strumentali che ne consentono la realizzazione per il triennio di riferimento e costituisce la base per la predisposizione del bilancio preventivo e del piano del fabbisogno del personale per il triennio considerato.

2.2.1 Introduzione

L'INVALSI, Istituto Nazionale per la Valutazione del Sistema Educativo di Istruzione e Formazione, già nel proprio nome delinea il campo di azione all'interno del quale si definiscono le missioni, gli obiettivi e le attività di ricerca declinati all'interno dello Statuto (articoli 4 e 5). Tali attività di ricerca vengono distinte in attività istituzionali, che rispondono ai compiti assegnati dalla normativa, e attività di ricerca scientifica più in generale relativa allo sviluppo della qualità dell'istruzione.

In coerenza con quanto indicato nello Statuto, nel 2017 viene elaborato il DVS, Documento di Visione Strategica decennale, all'interno del quale sono individuate le linee strategiche e le loro azioni di sviluppo con riferimento al piano temporale.

STATUTO INVALSI

Art. 4 Missione ed Obiettivi

ATTIVITÀ DI RICERCA ISTITUZIONALE

ATTIVITÀ DI RICERCA SCIENTIFICA

- attività di tipo psicometrico e docimologico per lo sviluppo delle rilevazioni nazionali
- supporto al sistema scolastico attraverso attività di formazione per la costruzione di prove standardizzate con lo scopo di promuovere la riflessione didattica sulle stesse
- partecipazione dell'Italia alle indagini internazionali anche per un raccordo con quelle nazionali
- definizione, costruzione e utilizzo di un sistema statistico-informativo di indicatori sul sistema scolastico nel suo complesso
- attività di coordinamento funzionale del SNV
- attività di studio e ricerca sulle determinanti degli apprendimenti e del funzionamento delle istituzioni scolastiche, delle politiche scolastiche e delle prassi educative
- altre attività connesse all'SNV e al sistema scolastico e formativo

DVS 2017 - 2026

Linee strategiche

- 1) Miglioramento della qualità delle prove
- 2) Miglioramento delle reti infrastrutturali
- 3) Valorizzazione della valutazione esterna delle scuole
- 4) Specifica attenzione alle tematiche del Sud
- 5) Integrazione delle diverse dimensioni valutative
- 6) Passaggio generalizzato dal cartaceo all'informatico
- 7) Rafforzamento della ricerca anche teorica

Attività di Ricerca Istituzionali (Missione Istituzionale)

Realizzazione e sviluppo delle rilevazioni nazionali per italiano e matematica (gradi 2, 5, 8, 10 e 13) e inglese (gradi 5, 8, 13)

Mettere a disposizione delle singole istituzioni scolastiche e formative strumenti per la realizzazione delle azioni di autovalutazione

Realizzare e sviluppare la valutazione esterna delle scuole

Partecipare alle Indagini internazionali OCSE – IEA

Attività di Ricerca generali (Missione ricerca)

Progettare, sviluppare e implementare la sperimentazione delle prove del grado 13

Implementare e portare a compimento la realizzazione di prove CBT

Progettare, sviluppare e implementare le prove di Inglese

Progettare, sviluppare e implementare l'ancoraggio prove

Individuare e sperimentare modalità efficaci per diffondere la cultura della valutazione

Imparare ad imparare

Valutare la valutazione

Sostenere l'autovalutazione

Competenze del valutatore

RAV Infanzia

Avvio e monitoraggio della valutazione dei dirigenti scolastici

Valutazione controfattuale dei progetti per contrastare la dispersione scolastica

Per definire in maniera più puntuale le azioni che si svilupperanno nell'arco di ogni triennio e che terranno conto di quanto stabilito dallo Statuto e pianificato con il DVS, viene elaborato annualmente il PTA, Piano Triennale delle Attività, all'interno del quale è possibile declinare gli obiettivi specifici delle attività di ricerca sia istituzionali sia generali, e la conseguente previsione di fabbisogno del personale necessario per lo svolgimento di tali attività.

Il presente Piano Triennale di Attività (PTA) declina le missioni e le attività dell'Istituto insieme alla programmazione delle risorse finanziarie, umane e strumentali che ne consentono la realizzazione per il triennio 2022-2024. Esso è redatto a norma dell'articolo 4 dello Statuto dell'INVALSI⁹ e conformemente a quanto stabilito dall'articolo 5 del decreto legislativo 31 dicembre 2009, n. 213, nelle parti ancora vigenti, e dall'articolo 7 del decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 218. Costituisce la base per la predisposizione del bilancio preventivo e del piano del fabbisogno del personale per il triennio 2022-2024.

Tale Piano è articolato nelle due missioni "ricerca istituzionale" e "ricerca scientifica". Questa articolazione è coerente con le linee guida per la gestione integrata del ciclo della *performance* degli Enti pubblici di ricerca (EPR) emanate dall'ANVUR con Delibera del Consiglio direttivo n. 103 del 20 luglio 2015. In quest'ultimo documento, infatti, l'attività degli EPR è distinta in attività di "ricerca istituzionale" e in attività di "ricerca scientifica". Nella tabella qui sotto, tratta dal Piano Triennale Integrato della *Performance*, della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2017-2019 deliberato dai Consigli di Amministrazione ("C.d.A.") INVALSI del 2 febbraio 2017, è evidenziata la corrispondenza tra le due missioni dell'INVALSI e le tre categorie di attività individuate dall'ANVUR.

⁹ Lo Statuto vigente dell'INVALSI è stato adottato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29 settembre 2017.

INVALSI (PTA 2016-2018 e seguenti)	Linee guida ANVUR 2015
Missione 1 Attività di ricerca istituzionali	Ricerca istituzionale ¹⁰
Missione 2 Attività di ricerca scientifica	Ricerca scientifica ¹¹
Terza missione Terza missione	Terza missione

Nella prima missione sono comprese le attività che l'INVALSI è tenuto a svolgere in forza di norme di legge e dei relativi provvedimenti attuativi. La maggior parte di tali attività costituiscono il Sistema Nazionale di Valutazione di cui al DPR 28 marzo 2013, n. 80, oppure sono previste dal recente decreto legislativo n. 62/2017.

Vale la pena ricordare che la verifica degli obiettivi di apprendimento da parte dell'INVALSI è prevista già dal DPR n. 275/1999, all'art. 10, essendo una delle condizioni imprescindibili per la piena realizzazione dell'autonomia delle singole istituzioni scolastiche.

I tre principali filoni delle **attività di ricerca istituzionali** sono i seguenti:

- 1) prove nazionali (censuarie per i gradi scolastici 2, 5, 8, 10 e 13¹²);
- 2) indagini internazionali (principalmente nell'ambito dei programmi OCSE-PISA e IEA);
- 3) valutazione delle scuole (autovalutazione e visite dei nuclei per la valutazione esterna).

Tali attività sono finanziate con fondi nazionali. Al momento (2022) l'Istituto dispone delle seguenti fonti di finanziamento statale:

- parte del Fondo ordinario attualmente fissato in 5.918.812,00 euro annui;
- finanziamento ex articolo 1, comma 144, della Legge 15 luglio 2015, n. 107 pari a 8 mln di euro (Disegno legge di Bilancio, AS n. 1586/2019);
- finanziamento permanente di cui all'art. 27 del D. Lgs. n. 62/2017 pari a 4,137 mln di euro.

¹⁰ Si tratta di attività svolte in conformità a un mandato istituzionale, iscritto nella legge istitutiva, nello Statuto o in atti amministrativi di alta amministrazione. Esse producono, sulla base della ricerca compiuta dagli enti e delle competenze scientifiche del proprio personale, beni di interesse del governo, della pubblica amministrazione, delle comunità scientifiche o dei cittadini. [Linee guida ANVUR 2015, pag. 6].

¹¹ La ricerca scientifica produce conoscenza originale che rappresenta un avanzamento nello stato del sapere consolidato. Per sua natura, essa è sottoposta alla verifica intersoggettiva dei pari all'interno di comunità organizzate e si realizza attraverso pubblicazioni inserite in forme di comunicazione scientifica strutturate e specializzate (riviste, collane editoriali, conferenze etc.). Dalla ricerca scientifica possono discendere poi altri prodotti di ricerca – quali brevetti, disegni, software, mappe, database etc. – di norma anch'essi associati a pubblicazioni o eventualmente materializzati in "oggetti" suscettibili di osservazione esterna. [Linee guida ANVUR 2015, pag. 5]

¹² D'ora in avanti nel presente documento si adotterà il termine "Grado", seguito da un numero compreso tra 1 e 13, per designare le classi dell'ordinamento scolastico vigente in Italia ordinate dalla prima classe della scuola primaria ("Grado 1") alla quinta classe della scuola secondaria di secondo grado ("Grado 13").

Nella seconda missione sono invece comprese le attività di ricerca dell'Istituto più generali, relative a tematiche e campi di studio, organizzate in progetti o programmi.

Le attività di ricerca sono finanziate principalmente:

- da parte del Fondo ordinario attualmente fissato in 5,390 mln di euro annui;
- da progetti affidati dall'Autorità di Gestione delle programmazioni PON a valere su fondi FSE e FESR;
- da altri progetti di ricerca pubblici o privati;
- da altri soggetti pubblici e privati.

Alle due missioni principali - che sono presentate in maniera analitica rispettivamente al punto 2 e al punto 3 del presente documento - si affiancano una serie di attività assimilabili a quelle che caratterizzano la Terza missione¹³.

Ad oggi INVALSI presenta consolidate relazioni con un insieme di *stakeholder*, una significativa esperienza di divulgazione, valorizzazione e applicazione delle conoscenze a favore di terzi.

Una possibile categorizzazione di sintesi delle attività dell'Istituto che alimentano la Terza Missione è la seguente:

1. Formazione continua destinata al personale scolastico
2. Diffusione della cultura della valutazione (organizzazione o partecipazione a seminari e convegni; interventi non occasionali in organi informativi rivolti a target diversi; predisposizione di modalità comunicative rivolte a diversi target)
3. Organizzazione di seminari di confronto e scambio tra scuole, anche con la partecipazione del MI, degliUSR, degli altri EPR e delle istituzioni di ricerca (Università, Fondazioni ecc.)
4. Messa a disposizione di dati alla comunità scientifica per la condivisione della ricerca e a soggetti istituzionali allo scopo di agevolare lo sviluppo di politiche basate anche su evidenze empiriche
5. Diffusione mediatica dell'attività di ricerca interna e conto terzi

¹³ Il termine Terza Missione applicato agli EPR è evidentemente mutuato dal contesto accademico in cui dagli ultimi decenni del secolo scorso si è andato associando alle attività principali di ricerca e didattica. Queste ultime hanno tradizionalmente un impatto sulle popolazioni coinvolte, rispettivamente gli altri ricercatori e gli studenti, ma tendono a influenzare sempre più le altre componenti della società, con le quali gli enti hanno un'interazione diretta. Tali ricadute, che storicamente si sono manifestate in varie forme, sono state concettualizzate sotto la rubrica "Terza Missione". L'assunzione sottostante è che gli effetti benefici delle attività scientifiche possano essere ricercati in modo intenzionale, organizzato e sistematico. Questa consapevolezza fa seguito a un drastico aumento delle aspettative della società e del sistema economico nei confronti del mondo della ricerca. [Linee guida ANVUR 2015. pag. 9]

Risulta evidente che i contorni tra le categorie sopra individuate siano talvolta sfumati; occorre pertanto considerare che molteplici attività dell'Istituto attinenti alle Missioni 1 e 2 possono concorrere anche alla Terza Missione e che una medesima attività può concorrere a più di una categoria.

Principali attività in corso

Di seguito, per ciascuna delle categorie, sono indicate le principali attività in corso ad essa riconducibili. Alcune attività possono essere ripetute in più punti perché nella loro realizzazione forniscono contributi che possono essere associati in parte ad un punto ed in parte ad un altro.

1. Formazione continua destinata al personale scolastico

- *Attività formativa (sincrona e asincrona) volta all'approfondimento dei contenuti delle prove INVALSI e sui processi di valutazione e autovalutazione delle scuole (alcuni esempi possono essere rintracciati al seguente link: <https://www.invalsiopen.it/percorsi-strumenti-invalsi/>)*
- *Webinar per la diffusione della cultura della valutazione e dell'autovalutazione e sul valore del dato sperimentale a supporto delle decisioni (per es.: <https://www.invalsi.it/invalsi/eventi.php?page=webinar>)*

2. Diffusione della cultura della valutazione (organizzazione o partecipazione a seminari e convegni; interventi non occasionali in organi informativi rivolti a target diversi; predisposizione di modalità comunicative rivolte a diversi target)

- *Webinar per la diffusione della cultura della valutazione e dell'autovalutazione e sul valore del dato sperimentale a supporto delle decisioni (alcuni esempi possono essere rintracciati al seguente link: <https://www.invalsi.it/invalsi/eventi.php?page=webinar>)*
- *Convegno "I dati INVALSI: uno strumento per la ricerca e la didattica" (alcuni esempi possono essere rintracciati al seguente link: <https://invalsi-serviziostatistico.cineca.it/>)*
- *Web magazine (alcuni esempi possono essere rintracciati ai seguenti link: <https://www.invalsiopen.it/>; <https://value.invalsi.it/portale/>)*
- *Social (alcuni esempi possono essere rintracciati in Facebook -Biblioteca, Servizio statistico- e Twitter)*

3. Organizzazione di seminari di confronto e scambio tra scuole, anche con la partecipazione del MI, degli USR, degli altri EPR e delle istituzioni di ricerca (Università, Fondazioni ecc.)

- *Webinar di presentazione di attività informative e divulgative progettate e promosse da soggetti esterni (docenti, reti di scuole, università, ecc. Alcuni esempi possono essere rintracciati al seguente link: <https://www.invalsi.it/invalsi/eventi.php?page=webinar>)*
4. Messa a disposizione di dati alla comunità scientifica per la condivisione della ricerca e a soggetti istituzionali allo scopo di agevolare lo sviluppo di politiche basate anche su evidenze empiriche
- *Servizio statistico INVALSI (alcuni esempi possono essere rintracciati al seguente link: <https://invalsi-serviziostatistico.cineca.it/>)*
 - *Inclusione nel Programma Statistico Nazionale*
5. Esposizione mediatica dell'attività di ricerca interna e conto terzi
- *Comunicazioni ufficiali con i media (alcuni esempi possono essere rintracciati al seguente link: <https://www.invalsi.it/invalsi/areastampa.php?page=index>)*

Azioni previste

Si prevede di continuare a implementare la Terza Missione sia con iniziative dedicate sia con una sempre più attenta valorizzazione delle attività di INVALSI nei risvolti che la alimentano.

A tale scopo, si intende predisporre e avviare un sistema di mappatura sistematica e periodica interna all'Istituto; in tal modo sarà altresì possibile promuovere sinergie fra le diverse aree e attività così da massimizzare i risultati nonché individuare i punti di forza e le aree migliorabili per una più mirata programmazione.

I successivi paragrafi 2 e 3 illustrano gli obiettivi di ricerca scientifica dell'istituto, distinguendo tra ricerca scientifica a fini istituzionali (§ 2) e attività di ricerca scientifica e tecnologica (§ 3).

La distinzione risponde all'esigenza di distinguere con maggiore chiarezza quale sia l'attività di ricerca scientifico-tecnologica direttamente finalizzata al raggiungimento degli obiettivi e ai compiti istituzionali previsti da leggi o altri incarichi istituzionali e quella invece promossa autonomamente dall'istituto, comunque finalizzata all'approfondimento e allo sviluppo di aspetti che possono aumentare la capacità dell'INVALSI di rispondere alla propria missione istituzionale e ad accreditare INVALSI come membro autorevole anche nelle reti di ricerca internazionali.

Nel presente documento gli obiettivi di cui ai successivi paragrafi 2 e 3 sono declinati per l'intera durata di questo PTA nella prospettiva di una loro articolazione temporale più analitica.

2.2.2. MISSIONE 1. Attività di ricerca scientifica ai fini istituzionali (Sistema Nazionale di Valutazione)

2.2.2.1 OBIETTIVO IST1: Definizione di metodologie scientifiche per la realizzazione di attività istituzionali a supporto delle politiche pubbliche

Ai sensi di quanto contemplato dallo Statuto di INVALSI (art. 2, c. 1 e c. 5; art. 4; art. 5, c. 1, lett. f) e g), c. 3), l'Istituto ha cura che tutte le sue attività di ricerca istituzionale si articolino sinergicamente per acquisire, elaborare e interpretare informazioni allo scopo di trarne conoscenze e orientamenti a supporto delle politiche. La ricerca metodologico-scientifica utile al raggiungimento degli obiettivi rappresenta il fulcro della *mission* istituzionale in quanto volta a supportare il processo decisionale delle politiche pubbliche e le azioni finalizzate al miglioramento degli apprendimenti e, più in generale, del sistema scolastico.

A tale finalità indirizza anche le attività di ricerca a più ampio spettro le quali, pur nella loro differenziazione e inclinazione euristica, nondimeno corrispondono alle missioni cui l'Istituto deve corrispondere.

Cosa è stato fatto

- Progettazione e definizione dell'approccio metodologico per la costruzione di un sistema di valutazione degli apprendimenti su larga scala: dalla definizione del modello per la mappatura degli apprendimenti alla definizione metodologica della costruzione delle prove (sia cartacee sia su supporto elettronico)
- Studio per l'individuazione degli indicatori utili alla valutazione e all'autovalutazione del sistema scolastico
- Verifica delle proposte di partecipazione ad indagini internazionali relative alla popolazione studentesca e alla popolazione o l'organizzazione scolastica in generale da proporre ai decisori politici per l'approfondimento di tali tematiche nel contesto nazionale al fine del miglioramento delle policy
- Realizzazione di approfondimenti tematici a partire da quanto proposto dalle principali indagini internazionali (OCSE, IEA)
- Definizione degli indicatori relativi alla restituzione dei risultati a livello nazionale e a livello di singola scuola (questa specificità permette di fornire alla singola scuola indicatori utili per un confronto non solo con il dato nazionale ma anche con il dato di

realtà scolastiche dalle caratteristiche socio-strutturali simili, fornendo così un ulteriore supporto nella progettazione di eventuali azioni di miglioramento)

- Progettazione o partecipazione a studi e ricerche, nell'ambito delle proprie finalità istituzionali, anche in collaborazione con soggetti esterni (enti di ricerca, università ecc.) tramite convenzioni, progetti comunitari, progetti PRIN (ad esempio nell'ambito dei progetti PRIN, l'INVALSI in qualità di *principal investigator* è coinvolto nella realizzazione del progetto *Evaluating the School-Work Alternance: a longitudinal study in Italian upper secondary schools*)
- Costruzione di servizi biblioteconomici qualificati e tecnologicamente avanzati per la messa a disposizione del patrimonio bibliografico e documentale INVALSI a supporto delle attività di ricerca (WMS OCLC)

Cosa si sta facendo

- Consolidamento e ulteriore sviluppo delle relazioni internazionali all'interno dei circuiti di ricerca (OCSE, IEA ecc.)
- Progettazione e studio di fattibilità per la realizzazione di prove su supporto elettronico per la scuola primaria e per la misurazione delle competenze digitali
- Studio e approfondimento sui dati delle rilevazioni nazionali e internazionali per la creazione di documenti utili alle policy (programma di riduzione dei divari territoriali RI.DI.TE)
- Revisione degli strumenti prodotti per il Sistema Nazionale di Valutazione
- Progettazione e partecipazione a nuovi studi e approfondimenti, anche in collaborazione con soggetti esterni (enti di ricerca, università ecc.) tramite convenzioni, progetti comunitari, progetti PRIN, azioni PNRR

Cosa si intende fare nel triennio 2022-2024

- Approfondire gli studi sui dati delle rilevazioni nazionali e internazionali in termini di andamento nel tempo (studio dei trend) delle competenze misurate, per produrre nuovi indicatori utili al supporto delle policy, come il proseguimento e il potenziamento del programma di riduzione dei divari territoriali RI.DI.TE
- Approfondire gli studi sulle prove stesse (nazionali e internazionali), con l'obiettivo di fornire alle scuole strumenti utili anche per le azioni didattiche

- Promuovere e approfondire gli studi che consentano di collegare gli esiti del sistema di valutazione nazionale alle ricerche internazionali, con particolare riguardo alle competenze digitali e alle soft skills
- Promuovere la ricerca in ambito educativo a partire dai dati conoscitivi e valutativi per il miglioramento del sistema scolastico in tutte le sue articolazioni (macro – meso – micro) e con riferimento alle diverse dimensioni e finalità dell'azione formativa scolastica
- Promuovere la ricerca nell'ambito dell'Intelligenza artificiale e dei *learning analytics* per l'individuazione dei predittori del successo e dell'insuccesso scolastico
- Proseguire nelle diverse azioni presentate negli elenchi precedenti

2.2.2.2 OBIETTIVO IST2: Rilevazioni nazionali

La verifica degli obiettivi di apprendimento da parte dell'INVALSI è prevista già dal D.P.R. n. 275/1999, all'art. 10, e ulteriormente specificate nel recente decreto legislativo n. 62/2017, essendo una delle condizioni imprescindibili per la piena realizzazione dell'autonomia delle singole istituzioni scolastiche.

A partire dal 2015 sono stati ampliati i compiti istituzionali di INVALSI relativamente alla misurazione degli apprendimenti e, più in generale, al sistema di valutazione delle scuole. Con l'entrata in vigore del D.Lgs. n. 62/2017 il ruolo di INVALSI nella misurazione dei livelli di apprendimento è stato ulteriormente rafforzato con l'introduzione delle prove di Inglese (competenze ricettive) e il passaggio alle prove computerizzate (*computer based testing* – CBT).

Tali attività hanno trovato un finanziamento stabile *ad hoc* che però non è confluito nel FOE, come sarebbe invece auspicabile trattandosi ormai di azioni stabili e continuative nel tempo, caratterizzanti la missione istituzionale di INVALSI.

Cosa è stato fatto

- Con l'a.s. 2018-2019 si è realizzata l'estensione del sistema delle rilevazioni nazionali su base universale all'ultimo anno delle scuole secondarie di secondo grado, come previsto dall'art. 19 del D. Lgs. n. 62/2017. È stata quindi completata l'infrastruttura tecnico-scientifica per la somministrazione computer based (CBT) delle prove nazionali

- La pandemia e la conseguente chiusura delle scuole per lunghi periodi hanno reso ancora più forte la necessità di comparare gli esiti nel tempo per coorti diverse di studenti che frequentano un determinato grado scolastico. Dal 2021 è stato completato pertanto l'ancoraggio diacronico della metrica sulla quale sono espressi gli esiti delle prove INVALSI
- Per rendere ancora più rilevanti gli esiti delle prove INVALSI è stata rafforzata la costruzione di livelli per l'espressione degli esiti delle prove, al fine di fornire informazioni comparabili sul livello di raggiungimento dei traguardi di apprendimento fissati dalle Indicazioni nazionali/Linee guida. Anche in questa prospettiva è stato avviato un sistema *open badge* per la restituzione degli esiti agli studenti dell'ultimo anno della scuola secondaria di secondo grado
- A partire dal 2020 è iniziata la messa a disposizione della collettività di materiali di approfondimento sulle prove e sui loro contenuti

Cosa si sta facendo

- Realizzazione delle prove delle rilevazioni nazionali per tutti gli ambiti oggetto di rilevazione e per la leva studentesca dei gradi interessati (2, 5, 8, 10, 13)
- Realizzazione di strumenti per l'inclusione delle minoranze linguistiche e strumenti compensativi per studenti con specifiche necessità secondo le normative previste nei percorsi scolastici
- Individuazione dei livelli a esito delle rilevazioni nazionali di tutta la popolazione studentesca che svolge le prove CBT
- Certificazione dei livelli di apprendimento degli studenti lungo il percorso scolastico
- Ancoraggio diacronico degli esiti delle prove della primaria e della scuola secondaria di primo e secondo grado per lo studio dei *trend*
- Studio della validità e attendibilità delle prove nazionali per tutti gli ambiti oggetto di rilevazione e per la leva studentesca dei gradi interessati (2, 5, 8, 10, 13)
- Realizzazione della composizione e dell'assemblaggio delle prove, secondo criteri psicometrici e qualitativi
- Realizzazione di strumenti di accompagnamento al miglioramento dei livelli di apprendimento
- Correzione delle domande aperte attraverso analisi qualitative supportate da sistemi di *machine learning*

Cosa si intende fare nel triennio 2022-2024

- Realizzazione di nuove prove per le rilevazioni nazionali per tutti gli ambiti oggetto di indagine e per la leva studentesca dei gradi interessati (2, 5, 8, 10, 13)
- Realizzazione di nuovi strumenti per l'inclusione delle minoranze linguistiche e strumenti compensativi per studenti con specifiche necessità secondo le normative previste nei percorsi scolastici sulla base delle nuove prove realizzate
- Aggiornamento dei livelli a esito delle rilevazioni nazionali di tutta la popolazione studentesca che svolge le prove CBT
- Aggiornamento dei Quadri di riferimento delle prove nazionali
- Studio per l'avvio del passaggio delle prove per la classe *quinta primaria* dal modello lineare cartaceo al modello della banca di domande con somministrazione su supporto elettronico, anche a partire dalle esperienze sviluppate in contesti internazionali
- Consolidare l'azione di messa a disposizione delle scuole e della collettività di materiali di approfondimento sulle prove, in termini di esiti e contenuti, al fine di progettare percorsi e strumenti utili all'azione didattica e di policy pubblica
- Realizzazione di simulazioni di prove CBT che diano un *feedback* immediato allo studente
- Predisposizione di documenti tecnici ed esemplificativi in generali che riguardino le prove nazionali per garantire la trasparenza delle prove stesse e l'utilizzo accurato degli esiti in vari contesti (scolastico, universitario, ricerca...)

2.2.2.3 OBIETTIVO IST3: Rilevazioni internazionali

L'Istituto ha fra le sue finalità quella di assicurare la partecipazione dell'Italia alle indagini comparative internazionali (promosse principalmente da IEA e OCSE) particolarmente rilevanti per offrire un confronto fra sistemi scolastici di differenti Paesi.

Le indagini internazionali si caratterizzano ciascuna per una propria differente ciclicità che in ciascun anno richiede di realizzare alternativamente le fasi preparatorie, le prove sul campo, gli studi principali e la produzione dei rapporti sui risultati delle diverse indagini.

L'art. 1, comma 7, del D. Lgs. n. 62/2017 stabilisce che le istituzioni scolastiche partecipano alle indagini internazionali. Le indagini OCSE e IEA rappresentano l'avanguardia nell'ambito delle

ricerche comparative e rappresentano un'occasione per favorire l'internalizzazione della ricerca svolta da INVALSI, oltre che l'occasione per potenziare gli ambiti di azione dell'Istituto soprattutto sui temi delle competenze digitali e delle competenze cosiddette non cognitive.

Si indicano di seguito le attività correlate con lo svolgimento delle indagini internazionali.

Cosa è stato fatto

- Nel 2019 è stato realizzato lo studio principale dell'indagine IEA TIMSS, i cui risultati sono stati presentati in un evento online nel dicembre 2020
- Nel 2020 erano previste le prove sul campo dell'indagine OCSE PISA e dell'indagine IEA PIRLS. La pandemia ha interrotto le attività di somministrazione, in Italia appena iniziate per PIRLS e in procinto di iniziare per PISA, portando l'OCSE alla decisione di rinviare di un anno l'indagine. Per PIRLS, invece, la IEA ha deciso di mantenere la raccolta dati principale nel 2021, essendo riusciti a raccogliere i dati della prova sul campo in un numero di paesi sufficiente a mettere a punto gli strumenti
- Nel 2021, conseguentemente, si sono svolte la raccolta dati principali di PIRLS e la prova sul campo di PISA. Pur tra notevoli difficoltà da parte delle scuole, a motivo delle frequenti interruzioni della didattica dovute alla pandemia, le somministrazioni sono andate a buon fine consentendo la copertura del campione oltre il 90%

Cosa si sta facendo

- Adattamento e traduzione degli strumenti per le indagini che si svolgeranno nel 2022 (prove cognitive e questionari)
- Contatti con le scuole campionate per le varie indagini al fine di perfezionare l'iscrizione alla piattaforma e avviare le attività relative alla raccolta dati
- Predisposizione e attivazione di gran parte dei servizi funzionali allo svolgimento delle raccolte dati

Cosa si intende fare nel triennio 2022-2024

- Nel 2022 si realizzeranno le raccolte dati principali di OCSE PISA e di IEA ICCS, oltre alle prove sul campo di IEA TIMSS (Gradi 4 e 8) e IEA ICILS. Tutte queste indagini si caratterizzano per essere rilevazioni computerizzate; per ICCS, essendo la prima volta in cui questa indagine si svolge al computer, una minoranza di scuole svolgerà le somministrazioni in modo tradizionale (carta e matita) per consentire il collegamento

con le precedenti rilevazioni e preservare in tal modo la possibilità di osservare i dati di *trend*. In questo anno si svolgerà anche un *pilot* per l'indagine TALIS, tramite *focus group* con insegnanti e dirigenti scolastici. Sarà inoltre elaborato il rapporto nazionale dell'indagine PIRLS 2021 con la presentazione dei risultati al pubblico e alla stampa

- Nel 2023 si svolgeranno le raccolte dati principali di IEA TIMSS e ICILS, oltre alla prova sul campo di OCSE TALIS. Saranno inoltre elaborati i rapporti nazionali delle indagini PISA 2022 e ICCS 2022 con la presentazione dei risultati al pubblico e alla stampa
- Nel 2024 si effettuerà la rilevazione principale di OCSE TALIS e la prova sul campo di OCSE PISA 2025. Saranno inoltre elaborati i rapporti nazionali delle indagini TIMSS 2023 e ICILS 2023 con la presentazione dei risultati al pubblico e alla stampa

2.2.2.4 OBIETTIVO IST4: Attuazione del Sistema nazionale di valutazione delle scuole

Con l'avvio del DPR 80/2013, dall'anno scolastico 2014-2015 l'INVALSI partecipa, come soggetto coordinatore, al Sistema nazionale di valutazione nell'ambito delle azioni definite dal MI in attuazione della Direttiva 11/2014 e delle successive.

L'Istituto garantisce il supporto all'azione di autovalutazione delle scuole con definizione di strumenti atti a rilevare situazioni critiche e di disagio e a fornire un *feedback* alle singole scuole e alle loro diverse componenti. Nell'ambito delle attività legate al coordinamento funzionale del Sistema Nazionale di Valutazione, l'INVALSI sviluppa una serie di azioni di supporto scientifico per l'autovalutazione quali:

- l'elaborazione, l'aggiornamento e la validazione del format del Rapporto di Autovalutazione (RAV);
- la predisposizione di linee guida per lo svolgimento dell'autovalutazione da parte delle scuole;
- la ridefinizione degli indicatori più significativi della qualità del servizio scolastico;
- la ridefinizione del Questionario Scuola, lo strumento volto alla rilevazione di aspetti di processo e di funzionamento delle istituzioni scolastiche i cui dati vanno a contribuire alla costruzione degli indicatori predisposti per compiere il processo autovalutativo e presenti all'interno del Rapporto di Autovalutazione (RAV);

- la predisposizione del quadro teorico e metodologico di strumenti quali i Questionari per gli Studenti, per i Docenti e per i Genitori al fine di costruire indicatori validi ai fini dei processi autovalutativi messi in atto dalle scuole;
- la redazione dei rapporti di ricerca e propone iniziative a fini di divulgazione scientifica
- la conduzione di approfondimenti di ricerca specifici ai fini della validazione di strumenti e procedure, anche in una prospettiva di revisione del protocollo delle visite esterne per includere nuove istanze conoscitive legate al funzionamento della scuola in tutte le sue componenti.

A seguito della sperimentazione per la realizzazione del Rapporto di Autovalutazione per i Centri provinciali per l'Istruzione degli Adulti, che si è conclusa nel 2019, dal 2020 è stato avviato un processo di analisi e di studi a partire dai prodotti e dai risultati della sperimentazione. Inoltre, è stato avviato un processo di accompagnamento formativo e informativo rivolto ai Centri provinciali per l'Istruzione degli Adulti per la sua messa a sistema.

Nel 2020 si è conclusa la sperimentazione del RAV per la scuola dell'infanzia statale e paritaria, a seguito della quale è stato avviato un processo di analisi e di studi a partire dai prodotti e dai risultati della sperimentazione. Inoltre, è stato avviato un processo di accompagnamento formativo e informativo rivolto alle scuole dell'infanzia in vista della sua messa a sistema.

Dal 2020 è stata avviata anche la sperimentazione del RAV leFP per i Centri di Formazione Professionale.

Cosa è stato fatto

- Sperimentazione del Rapporto di autovalutazione (RAV) per i Centri provinciali per l'istruzione degli adulti (CPIA). Per la messa a sistema si è definito il quadro di riferimento
- Sperimentazione del RAV Infanzia per le 1.828 istituzioni scolastiche aderenti
- Realizzazione delle attività inerenti il progetto Apprendere ad Apprendere
- Sperimentazione delle procedure e degli strumenti di valutazione nell'ambito della valutazione dei dirigenti scolastici

Cosa si sta facendo

- Realizzazione di un piano di formazione rivolto a 620 tra dirigenti scolastici e componenti dei nuclei interni di valutazione dei CPIA
- Aggiornamento del quadro di riferimento RAV Infanzia

- Sperimentazione del RAV nell'ambito dell'Istruzione e Formazione Professionale (IeFP) per 173 sedi formative e un'attività formativa rivolta a oltre 800 tra Direttori e componenti dei nuclei interni di valutazione
- Aggiornamento delle procedure e degli strumenti nell'ambito della valutazione esterna e realizzazione di un gestionale a supporto delle attività dei nuclei di valutazione esterna

Cosa si intende fare nel triennio 2022-2024

- Approfondire tematiche relative al segmento 0-6, per esempio relativamente alla valutazione del contesto e agli strumenti di autovalutazione delle scuole, e realizzare iniziative formative, in continuità con i seminari regionali svolti nell'a.s. 2020-2021 rivolti a tutte le scuole dell'infanzia
- Sviluppare un percorso formativo e informativo rivolto a tutte le istituzioni scolastiche successivamente alla revisione del quadro di riferimento e alla definizione di nuovi indicatori del RAV per le scuole del I e del II ciclo
- Individuare indicatori di esito rispetto all'Apprendere ad Apprendere
- Individuare nuovi valutatori per le visite di valutazione esterna, formarli e monitorarne il lavoro
- Aggiornare le procedure e gli strumenti di valutazione in continuità con la sperimentazione nell'ambito della valutazione dei dirigenti scolastici

2.2.2.5 OBIETTIVO IST5: Accessibilità dei dati del SNV

INVALSI ha raccolto negli anni una preziosa mole di dati sul sistema scolastico nazionale e internazionale. Anche in seguito all'entrata nel SISTAN, il Sistema statistico nazionale (D.P.C.M. del 20 aprile 2016, G.U. n. 129 del 4-6-2016), INVALSI ha il compito di diffondere i propri dati, mettendoli a disposizione della comunità scientifica e istituzionale.

Cosa è stato fatto

- Costruzione del portale Area dati
- Accessibilità pubblica del portale per rendere i dati in possesso di INVALSI un *public good* a disposizione della comunità
- Costruzione di basi dati integrate con altre fonti esterne all'INVALSI

Cosa si sta facendo

- Passaggio al sistema *open data* per favorire la diffusione della cultura del dato
- Revisione e potenziamento del sistema di restituzione dei dati alle scuole
- Costruzione di un sistema automatizzato per la correzione delle domande a risposta aperta

Cosa si intende fare nel triennio 2022-2024

- Potenziamento e ampliamento del portale per la distribuzione dei dati sull'istruzione alla comunità nazionale e internazionale
- Revisione e potenziamento del sistema di restituzione dei dati alle scuole
- Realizzazione del sistema automatizzato della correzione delle domande a risposta aperta delle prove *computer based*
- Realizzazione del sistema automatizzato per il trasferimento alle scuole dei dati delle prove nazionali all'interno del loro anno di svolgimento, a supporto del processo decisionale per la formazione delle classi dell'anno scolastico successivo

2.2.2.6 OBIETTIVO IST6: Diffusione della cultura della valutazione

Per rendere accessibili e maggiormente fruibili all'esterno gli strumenti e gli studi che riguardano sia le attività di ricerca istituzionale sia quelle di ricerca in generale, nel corso degli anni INVALSI ha messo a punto una serie di strumenti di comunicazione verso l'esterno capaci di raggiungere obiettivi e destinatari diversi.

Cosa è stato fatto

- Costruzione di un portale informativo, denominato *INVALSIopen*, pensato per l'agevole consultazione da parte di soggetti interessati ma non sempre in possesso di competenze adeguate a condurre un'analisi approfondita di quanto rilevato e reso disponibile da INVALSI (p.es. operatori scolastici in generale, famiglie, studenti), di informazioni e approfondimenti riguardo alle rilevazioni nazionali e internazionali e all'uso dei dati per la valutazione degli apprendimenti e delle competenze. Sono realizzati a tale scopo appositi video formativi, webinar, materiali aggiuntivi e di approfondimento specifico sui contenuti delle prove ecc.

- L'Istituto, per sua *mission* fondamentale, è impegnato nella produzione di un patrimonio informativo cospicuo che merita approfondimenti da parte della ricerca interna ed esterna. A tal fine sono state realizzate iniziative di incontro quali convegni e seminari tematici (*I dati per la ricerca, Leggere per comprendere, ecc.*) nei quali vengono presentati e discussi studi e indagini per una migliore conoscenza del funzionamento del sistema scolastico italiano
- Realizzazione della collana 'INVALSI per la Ricerca', per la produzione scientifica dell'Istituto, con tre sezioni editoriali: **Studi e ricerche**, i cui contributi sono sottoposti a revisione a doppio cieco; **Percorsi e strumenti**, di taglio più divulgativo o di approfondimento, i cui contributi sono sottoposti a singolo referaggio; **Rapporti di ricerca e sperimentazioni**, con testi riguardanti le attività di ricerca e sperimentazione dell'Istituto, non sottoposti a revisione. L'obiettivo è diffondere le attività di ricerca e di studio promosse dall'Istituto attraverso un'opportuna collocazione editoriale, anche favorendo lo scambio di esperienze e conoscenze con il mondo accademico e scolastico.
- Realizzazione del *Research Magazine Valu.Enews* per la diffusione periodica di contenuti scientifico-divulgativi in formato *open access* nell'ambito del Progetto PON Valu.E. Il *magazine* è registrato al Centro Italiano ISSN della Biblioteca Centrale Marconi del CNR e presenta non solo gli esiti scientifici delle ricerche relative ai contenuti promossi dal progetto ma anche le diverse progettazioni/programmazioni scientifiche, secondo la prospettiva cosiddetta *open science*.
- Pubblicazione di un nuovo portale informativo multifunzione *Valu.Egate* sull'innovazione e la valutazione a scuola nell'ambito del Progetto PON Valu.E, le cui funzionalità sono articolate su più livelli (*Research magazine e Repository*) per raggiungere una sempre maggiore internazionalizzazione della riflessione e offrire un punto di riferimento *open access* per un pubblico ampio.

Cosa si sta facendo

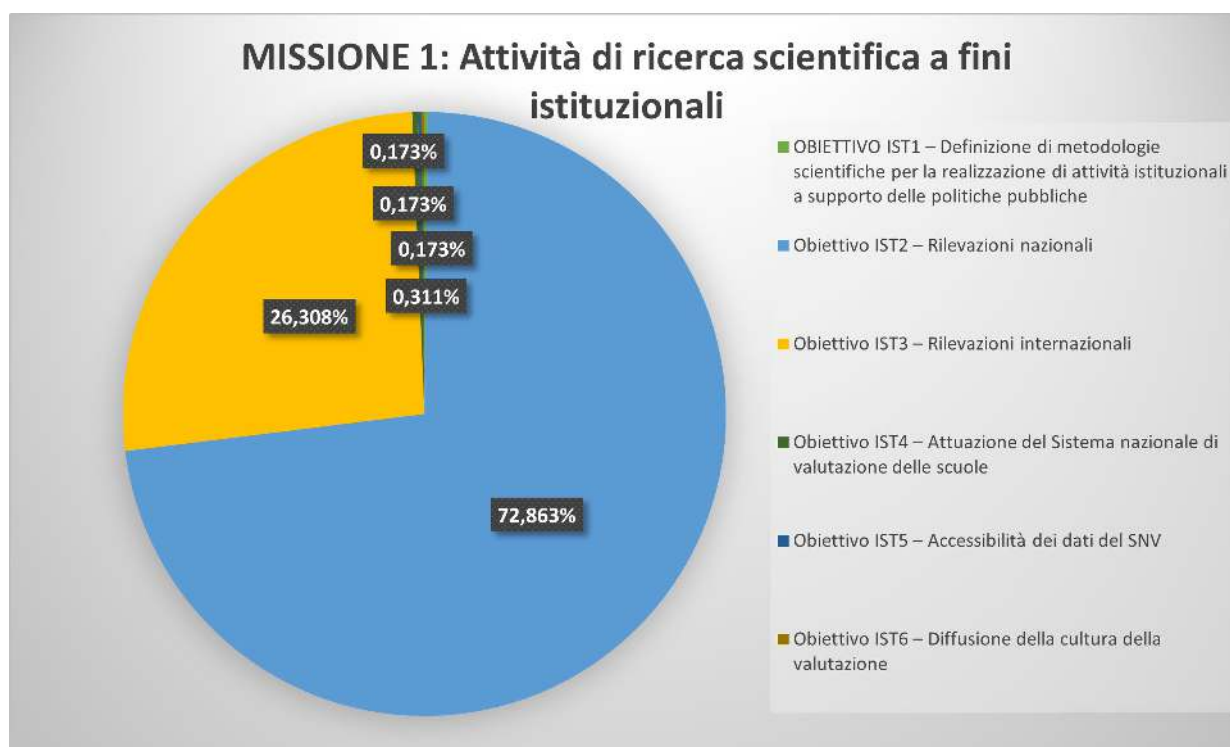
- Sviluppo di tutte le azioni descritte nella sezione precedente

Cosa si intende fare nel triennio 2022-2024

- Implementare tutte le azioni comunicative sin qui avviate, allo scopo agevolare il dialogo dell'Istituto con i vari *stakeholders*

- Predisporre un programma della comunicazione istituzionale di INVALSI e consolidare l'azione comunicativa di *INVALSIopen*
- Sviluppare azioni specifiche che rendano più visibile il collegamento delle azioni di *policy* e di ricerca dell'INVALSI anche con il mondo dell'università e della ricerca
- Razionalizzare in maniera più efficace ed efficiente all'interno del sito istituzionale l'accesso all'insieme di tutte le azioni comunicative intraprese; si rende perciò necessario un adeguamento strutturale del sito.

MISSIONE 1: Attività di ricerca scientifica a fini istituzionali (Sistema Nazionale di Valutazione)	
OBIETTIVO IST1 – Definizione di metodologie scientifiche per la realizzazione di attività istituzionali a supporto delle politiche pubbliche	15.000
Obiettivo IST2 – Rilevazioni nazionali	6.329.355
Obiettivo IST3 – Rilevazioni internazionali	2.285.277
Obiettivo IST4 – Attuazione del Sistema nazionale di valutazione delle scuole	27.000
Obiettivo IST5 – Accessibilità dei dati del SNV	15.000
Obiettivo IST6 – Diffusione della cultura della valutazione	15.000
TOTALE	8.686.632



2.2.3. MISSIONE 2. Attività di ricerca scientifica e tecnologica

2.2.3.1 OBIETTIVO RIC1: Costruzione di scale verticali

Motivazioni e obiettivo dell'azione di ricerca scientifica: INVALSI ha costruito scale descrittive di livelli di competenza per gli ambiti oggetto delle rilevazioni nazionali per tutti i gradi coinvolti nelle rilevazioni CBT. Sono state inoltre allineati gli esiti delle rilevazioni INVALSI di Inglese e di lingua straniera al quadro comune europeo delle lingue (QCER). Tuttavia, ad oggi non è possibile confrontare direttamente gli esiti di studenti che frequentano gradi differenti di scolarità né in un'ottica trasversale né in una longitudinale. Il monitoraggio di coorti di studenti nel tempo è un obiettivo rilevante e già perseguito da alcune indagini nazionali su larga scala (NAEP). Ci si propone perciò di descrivere le competenze degli studenti in una prospettiva di sviluppo verticale lungo i diversi gradi di scolarità e di realizzare l'ancoraggio verticale tra i diversi gradi interessati dalle rilevazioni CBT, a partire dalle Prove di Italiano.

Risultati operativi attesi: Ancoraggio metrico delle banche di domande della prova di Italiano di grado 13, grado 10 e grado 8.

Ricadute attese: L'ancoraggio verticale fra gradi scolastici permette di: rendere confrontabili i risultati di studenti che frequentano gradi di scolarità diversi rispetto a uno stesso costrutto latente; rendere comparabile la difficoltà relativa degli item tra gradi diversi di scolarità; confrontare item e rispondenti su un'unica scala latente. Inoltre, è possibile pensare di utilizzare le scale verticali per mappare i progressi nel tempo di una data coorte scolastica, agganciata già oggi grazie al SIDI INVALSI.

2.2.3.2 OBIETTIVO RIC2: Validità predittiva degli esiti delle prove

Motivazioni e obiettivo dell'azione di ricerca scientifica: valutare in ottica longitudinale la validità predittiva degli esiti della rilevazione INVALSI dell'ultimo anno della scuola secondaria rispetto alla carriera universitaria dei diplomati successivamente iscritti a corsi di Laurea. Sulla base della letteratura scientifica nazionale e internazionale sulla *college-readiness*, si vuole verificare la validità incrementale degli esiti delle rilevazioni INVALSI nel predire più indicatori di successo universitario rispetto ad altri fattori noti nella letteratura scientifica come predittori degli *outcome* universitari (per es. il voto di Diploma o la tipologia di scuola secondaria frequentata). Sarà inoltre esplorata la relazione con più corsi di laurea, al fine di verificare se sia

possibile identificare relazioni specifiche tra ambiti rilevati da INVALSI e diversi percorsi universitari.

Risultati operativi attesi: produzione di indicatori che mettano in evidenza i fattori di successo degli studenti nel percorso scolastico.

Ricadute attese: supporto all'orientamento scolastico e universitario e alle politiche di ingresso all'Università; riduzione degli abbandoni del percorso universitario dopo il primo anno.

2.2.3.3 OBIETTIVO RIC3: Studio e sperimentazione di modelli per la realizzazione dell'autovalutazione delle scuole

Motivazioni e obiettivo dell'azione di ricerca scientifica: l'entrata a regime del Sistema Nazionale di Valutazione (SNV) è stata preceduta da alcune importanti sperimentazioni condotte da INVALSI le quali hanno permesso di testare strumenti e procedure per i percorsi valutativi delle scuole. L'estensione a livello nazionale del processo di valutazione ha richiesto un'analisi attenta delle modalità di applicazione delle procedure, dell'adeguatezza degli strumenti di valutazione e autovalutazione e delle competenze degli esperti chiamati a valutare le scuole. La ricerca si propone di migliorare la capacità di intervento del personale delle scuole nei processi valutativi e autovalutativi e di velocizzare la strutturazione di reti tra istituzioni scolastiche e formative e personale delle scuole nell'ambito dei processi valutativi. Obiettivo della ricerca è inoltre delineare le competenze professionali necessarie per svolgere attività di valutazione dei processi formativi e organizzativi delle scuole e modellizzare una formazione efficace.

Risultati operativi attesi: individuazione di modelli prototipali per la definizione e formazione delle competenze per la valutazione delle istituzioni scolastiche e formative; realizzazione di strumenti, procedure, indicatori valutativi e percorsi formativi a sostegno e supporto dell'autovalutazione delle istituzioni scolastiche.

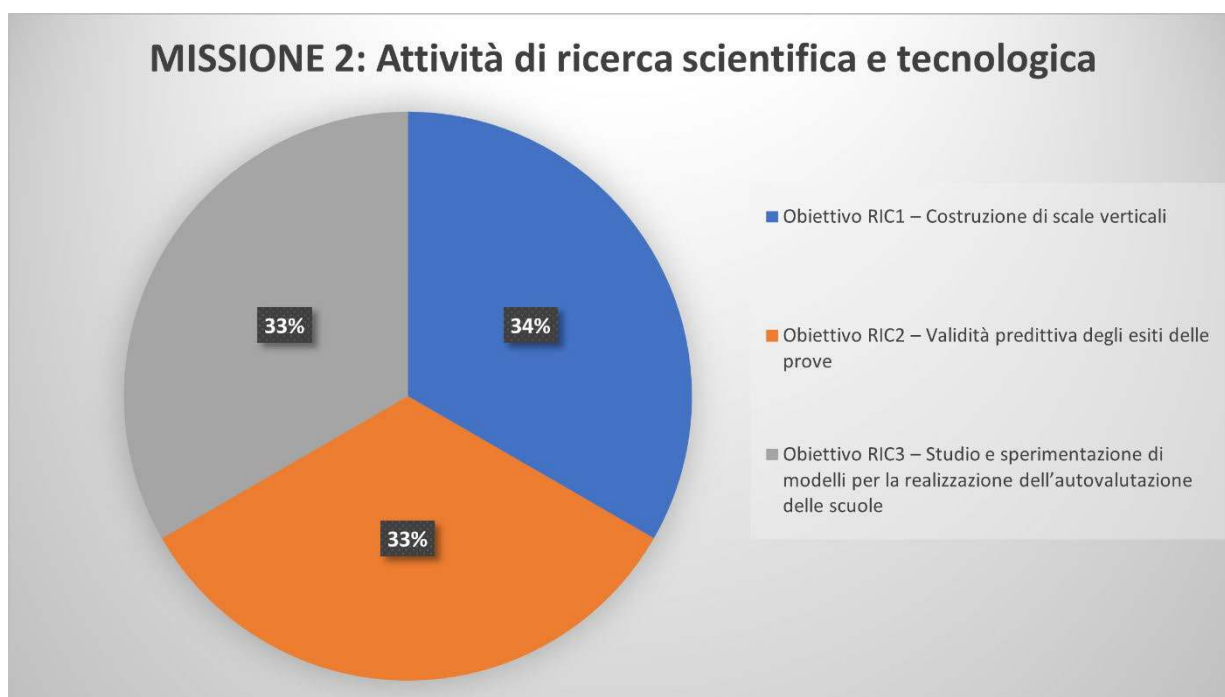
Ricadute attese: miglioramento della cultura della valutazione a livello degli Istituti scolastici; rafforzamento dell'autonomia scolastica sul piano della capacità di interpretare e valorizzare i processi di autovalutazione e valutazione.

Tutte le Aree di Ricerca, i servizi amministrativi, informatici e generali, concorrono congiuntamente e in modo coordinato al raggiungimento dei fini istituzionali di INVALSI, nei

modi e nelle forme previste nello Statuto e declinate nel presente documento. In particolare, gli obiettivi di ricerca scientifica di cui ai precedenti paragrafi 2 e 3 sono da attribuirsi prevalentemente come segue alle Aree di Ricerca dell'istituto:

- OB IST1: Area 1, 2, 3, 4, 5
- OB IST2: Area 1, 2, 4
- OB IST3: Area 2, 4
- OB IST4: Area 2, 3, 5
- OB IST5: Area 1, 2, 3
- OB IST6: Area 1, 2, 3, 4, 5
- OB RIC1: Area 1, 2, 4
- OB RIC2: Area 1, 2, 3
- OB RIC 3: Area 1, 2, 3, 4, 5

MISSIONE 2: Attività di ricerca scientifica e tecnologica	
Obiettivo RIC1 – Costruzione di scale verticali	10.000
Obiettivo RIC2 – Validità predittiva degli esiti delle prove	10.000
Obiettivo RIC3 – Studio e sperimentazione di modelli per la realizzazione dell'autovalutazione delle scuole	10.000
TOTALE	30.000



2.2.4. Progetti esterni

2.2.4.1 PON Valu.E

Titolo progetto: “Valu.E – Valutazione/Autovalutazione esperta”

Soggetto finanziatore: MIUR - Programma Operativo Nazionale “Per la scuola – competenze e ambienti per l’apprendimento” 2014-2020.

Atto di concessione: Convenzione del 16/12/2015 – prot. INVALSI n. 10164/2015

Decorrenza: 01/09/2015

Scadenza: 31/12/2023

Budget: 15.760.098,88 €

Stato attuazione: Gli obiettivi sono stati raggiunti per la maggior parte, ma il follow up nelle scuole non è stato possibile attuarlo fino ad oggi. La maggior parte delle attività è stata ri-orientata con attività a distanza. Sono stati rilasciati tutti i prodotti previsti e le relazioni annuali.

Descrizione: Il progetto Valu.E è stato elaborato come un sistema di monitoraggio e valutazione in itinere del Sistema Nazionale di Valutazione (SNV), in grado di assicurare un controllo costante per la eventuale ricalibratura degli interventi del processo di autovalutazione/valutazione esterna e per la definizione delle competenze dei valutatori ed è quindi volto a garantire la qualità del Sistema Nazionale di Valutazione.

Il progetto ha una durata pluriennale e si compone di una serie di azioni che si articolano a loro volta con durata differente dai 3 ai 6 anni.

All'interno del progetto sono previste tre famiglie di azioni così riassumibili:

1. Azione: Valutare la valutazione.

Finalità: aderire alla proposta di peer review della SICI (Standing International Conference of Inspectorates) per avviare un percorso di valutazione e riflessione finalizzato al miglioramento di strumenti, protocolli e procedure della valutazione esterna del Sistema Nazionale di Valutazione; analizzare gli effetti della valutazione sul miglioramento della scuola, attraverso l'implementazione del progetto Europeo 'Impact of School Inspection on Teaching and Learning'; adattare nel tempo e validare lo strumento di autovalutazione (RAV) utilizzato dalle scuole.

2. Azione: Sostenere l'autovalutazione nelle scuole.

Finalità: valutare, con il contributo delle Università italiane, l'efficacia di modelli formativi e di sostegno alle scuole relativamente ai processi autovalutativi promossi (Bando di Idee per la formazione all'autodiagnosi).

3. Azione: Delineare le competenze decentrate per la valutazione

Finalità: approfondire il tema delle competenze professionali necessarie per svolgere le attività di valutazione nelle scuole al fine di definirle; elaborare su queste un modello di formazione efficace.

2.2.4.2 PON VAL.PON

Titolo progetto: “Analisi delle politiche finanziate dal PON “Per la scuola” 2014-2020 incidenti sulle dimensioni delle competenze chiave e della dispersione scolastica”

Soggetto finanziatore: MIUR - Programma Operativo Nazionale “Per la scuola – competenze e ambienti per l’apprendimento” 2014-2020.

Atto di concessione: Convenzione del 24/03/2021, perfezionata il 27/09/2021 – prot. INVALSI n. 4905/2021

Decorrenza: 09/11/2021

Scadenza: 31/10/2023

Budget: 1.934.359,40 €

Stato attuazione: Il progetto è stato avviato a gennaio 2022 ed è in linea con il cronoprogramma previsto; sono stati rilasciati i primi prodotti relativi alle azioni A e B.

Descrizione: I principali esiti di questo progetto si articolano su due livelli: § uno macro-strutturale, che permette di verificare l'andamento negli anni del Sistema Scolastico, supportando il decisore politico con informazioni utili per la scelta di interventi di miglioramento mirati alla promozione dell’apprendimento scolastico e permanente, sempre in una prospettiva di contestualizzazione degli interventi, cercando soluzioni adatte allo stato degli ambienti sociali, culturali ed economici di riferimento; § uno micro-strutturale, che consente di valutare l’impatto controfattuale dei progetti PON attuati durante la programmazione 2014-20.

2.2.4.3 PRIN

Titolo progetto: "Evaluating the School-Work Alternance: a longitudinal study in Italian upper secondary schools"

Soggetto finanziatore: MIUR - PROGETTI DI RICERCA DI RILEVANTE INTERESSE NAZIONALE – Bando 2017

Atto di concessione: Decreto ammissione al contributo prot. MIUR n. 984 del 21/05/2019

Decorrenza: 19/08/2019

Scadenza: 19/02/2023

Budget: 407.567,000 € (di cui 8.370,00 € di cofinanziamento)

Stato attuazione: Il progetto ha subito dei rallentamenti a causa della pandemia Covid 19, ma il raggiungimento degli obiettivi è garantito grazie alla concessione di proroga termine progetti PRIN. Sono state prodotte le relazioni intermedie e sono state valutate positivamente dal MUR.

Descrizione: Lo scopo principale del progetto è valutare l'Alternanza Scuola-Lavoro per la formazione e la guida degli studenti nel loro sviluppo. Si propone di realizzare uno studio triennale longitudinale sulla coorte di studenti di Grado 11 iscritti a 160 scuole secondarie superiori italiane. Per comprendere le opportunità offerte dalle scuole agli studenti in termini di Alternanza Scuola-Lavoro, si propongono metodi qualitativi e sondaggi on-line a insegnanti, tutor scolastici, tutor di organizzazioni ospitanti e dirigenti scolastici delle scuole campionate. Questo studio presenterà un ritratto dinamico delle attività di Alternanza Scuola-Lavoro degli studenti su tutto il territorio nazionale. Saranno inoltre identificate le buone pratiche che potrebbero migliorare la pianificazione dei progetti futuri.

2.2.4.4 SPAZIO 0-6

Titolo progetto: "Spazio ZeroSei: luoghi di esperienze e pensieri per bambini e famiglie",

Soggetto finanziatore: Fondo per il Contrasto della Povertà Educativa Minorile – bando PRIMA INFANZIA GRADUATORIA B

Atto di concessione: Protocollo di Intesa (prot. INVALSI n. 5133 del 28/10/2020)

Decorrenza: 18/12/2017

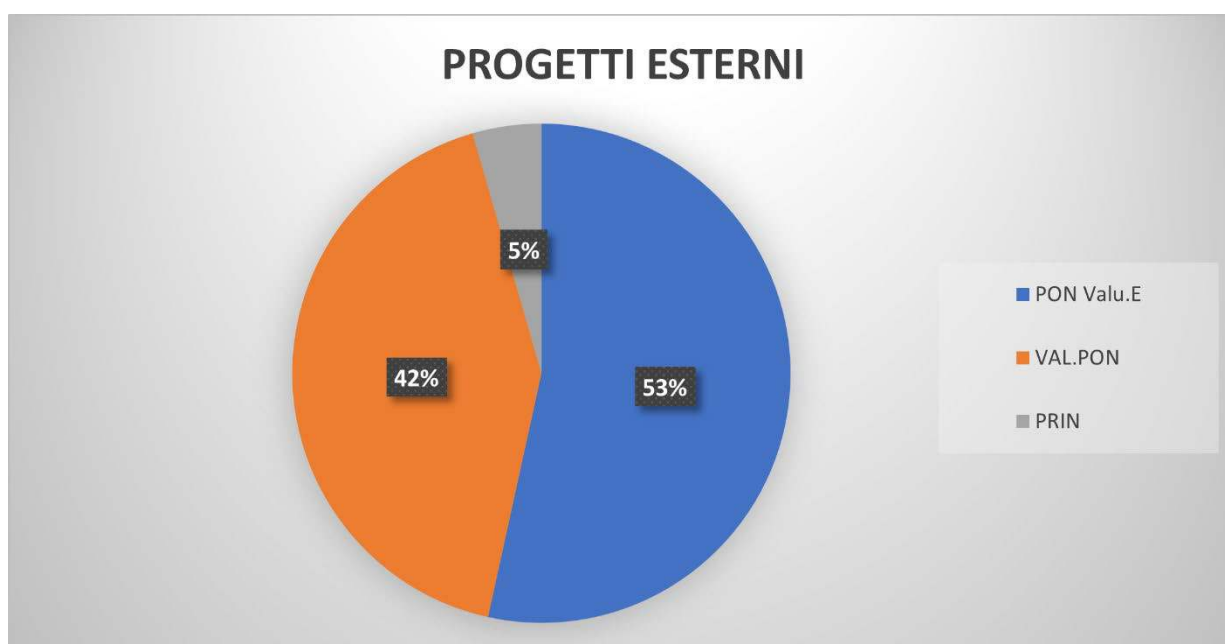
Scadenza: 15/01/2024

Budget: 49.725,00 (di cui 7.458,75 € di cofinanziamento)

Stato attuazione: Il progetto principale si è concluso a luglio 2021; È in atto una fase di valutazione di impatto ex-post.

Descrizione: Il progetto si sviluppa su 4 realtà differenti per posizione geografica, densità abitativa e contesto socio-ambientale: Ventimiglia, Pistoia, Lecce e Vibo Marina. I partner daranno vita a spazi fisici non formali e attivi in cui accogliere famiglie e bambini, agendo anche come servizio per gli altri servizi educativi e sociali presenti. Luoghi e tempo per condividere attività, esperienze, occasioni con una flessibilità organizzativa e percorsi di socializzazione fra bambini e adulti per integrare le politiche educative e sociali presenti nelle varie realtà. I 4 Spazi saranno collocati in aree densamente popolate da famiglie con alta fragilità sociale e povertà educativa. I bambini faranno esperienze di socializzazione sperimentando momenti di autonomia e acquisendo le prime regole attraverso il gioco. Gli adulti (presenti con i bambini) potranno conoscere altre famiglie con cui confrontarsi in un luogo libero e trovare ascolto e supporto per affrontare le fatiche dei genitori. L'INVALSI si inserisce nel progetto come soggetto Valutatore.

PROGETTI ESTERNI	
PON Valu.E	1.571.260
VAL.PON	1.238.218
PRIN	130.837
TOTALE ATTIVITA' DI RICERCA FINANZIATA	2.940.315
TOTALE GENERALE	20.996.127



2.2.5. Gestione delle risorse umane

Come noto, il D.lgs. 218/2016, recante “Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell'articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124”, ha stabilito che ogni EPR adottati, in conformità con le linee guida enunciate nel Programma nazionale della ricerca (PNR), un Piano triennale di attività, soggetto ad aggiornamento annuale e ad approvazione del Ministero vigilante, con il quale determina autonomamente anche la consistenza e le variazioni dell'organico e la programmazione per il reclutamento, nel rispetto dei limiti in materia di spesa per il personale.

Più precisamente, l'art. 12 del D.lgs. n. 218/2016 esclude gli enti di ricerca dalle procedure autorizzative previste dall'art. 35 del D.lgs. 165/2001, sostituite invece dal regime di autonomia “vigilata” prevista dall'art. 9 del D.lgs. 218/2016, tramite lo strumento principale di programmazione costituito dal PTA, al cui interno sono inclusi il fabbisogno di personale e i relativi piani di reclutamento, come ancor meglio precisato dall'art. 7 dello stesso D.lgs. 218/2016, nel rispetto delle linee guida del PNR e dei ministeri vigilanti.

2.2.5.1 Personale in servizio

La situazione del personale in servizio rispetto al fabbisogno (vedi paragrafo 4.2), benché migliore rispetto agli anni precedenti, è ancora lontana dalla copertura dell'intero fabbisogno.

Dalla tabella riportata nel paragrafo successivo si ricava, infatti, che il personale a tempo indeterminato attualmente in servizio rappresenta il 69% di quello stimato necessario per un ottimale espletamento delle attività istituzionali (100 unità rispetto a 145 posti dell'attuale fabbisogno).

Se per molte attività di ricerca, che hanno carattere temporaneo, si può giustificare il ricorso alle previste forme di flessibilità del lavoro (personale a tempo determinato, collaborazioni per incarichi di ricerca, assegni di ricerca, ecc.), per la realizzazione dei fini statutari o derivanti da norme di legge è indispensabile poter contare su un numero di risorse umane adeguato alle esigenze funzionali e operative.

Nella Tabella 1 è indicata la consistenza del personale a tempo indeterminato nell'ultimo triennio.

Tabella 1 – CONSISTENZA TREND ASSUNZIONALE DEL PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO 2019-2021

PROFILI PROFESSIONALI	LIVELLO	CONSISTENZA UNITÀ AL		
		31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
Direttore generale	I fascia	1	1	1
		1	1	1
Dirigente di ricerca	I	1	1	1
Primo ricercatore	II	5	5	5
Ricercatore	III	19	19	19
Totale Ricercatori		25	25	25
Dirigente tecnologo	I	2	2	2
Primo tecnologo	II	3	4	4
Tecnologo	III	1	1	2
Totale Tecnologi		6	7	8
Dirigente Amministrativo	II fascia	1	1	1
Totale Dirigenza		1	1	0
Collaboratore TER	IV	1	1	2
Collaboratore TER	V	0	0	5
Collaboratore TER	VI	32	45	38
Totale CTER		33	46	45
Funzionario amm.ne	IV	0	0	1
Funzionario amm.ne	V	3	3	3
Totale FA		3	3	4
Collaboratore amm.ne	V	0	0	1
Collaboratore amm.ne	VI	3	3	5
Collaboratore amm.ne	VII	11	14	9
Totale CA		14	17	15
Operatore tecnico	VI	0	0	0
Operatore tecnico	VII	0	0	0
Operatore tecnico	VIII	1	1	1
Totale OT		1	1	1
Operatore amm.ne	VI	0	0	0
Operatore amm.ne	VII	0	0	0
Operatore amm.ne	VIII	0	0	0
Totale OA		0	0	0
Totale Livelli IV-VIII		52	67	66
Totale Livelli I-III		31	32	33
Totale unità in servizio		84	100	100
		3.908.282,86	5.483.396,47	5.492.630,00



2.2.5.2 Fabbisogno di personale a tempo indeterminato

Il fabbisogno di personale a tempo indeterminato necessario per la realizzazione delle attività previste nel presente piano è indicato nella tabella 2.

Si segnala che la copertura finanziaria dell'attuale fabbisogno corrisponde al 28,19% della media calcolata secondo le disposizioni dell'art. 9 del D.Lgs. n. 218/2016, che impone come percentuale massima consentita l'80%.

Nella successiva Tabella 2 è riportato il fabbisogno di personale per il triennio 2022-2024 con evidenziazione del costo attuale e del costo presunto complessivo a regime.

Rispetto agli obblighi assunzionali, l'INVALSI ha già provveduto a coprire la quota d'obbligo ai sensi dell'art. 1 della L. n.68/99, pari al 7% dei lavoratori occupati; infatti, attualmente l'organico dell'Istituto dispone di sette unità di personale rientrante nelle categorie protette di cui alla citata norma. Sono già in corso le procedure per coprire un'ulteriore posizione per adempiere a quanto previsto dall'art. 18, della L. 68/99.

Nel corso del triennio, inoltre, verranno attivate, compatibilmente con le risorse disponibili e le percentuali fissate dalle leggi e dal contratto nazionale di comparto, le procedure di cui all'art. 15 del CCNL EPR 2002-2006 riguardanti il passaggio di livello dei profili I-III, nonché le progressioni verticali per il personale tecnico-amministrativo in possesso dei requisiti necessari.

Tabella 2 – FABBISOGNO DI PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO

Profili professionali	Livello	Costo	Consistenza	Fabbisogno PTA 2022-24		
				CCNL	31/12/2021	2022
Direttore generale	I fascia	220.249	1	1	1	1
			1	1	1	1
Dirigente di ricerca	I	83.745	1	1	1	2
Primo ricercatore	II	72.276	5	5	5	6
Ricercatore	III	54.283	19	26	31	34
Totale Ricercatori			25	32	37	42
Dirigente tecnologo	I	83.745	2	2	2	2
Primo tecnologo	II	72.276	4	4	4	4
Tecnologo	III	54.283	2	4	7	10
Totale Tecnologi			8	10	13	16
Dirigente Amm.vo	II fascia	134.034	1	1	1	1
Totale Dirigenza			1	1	1	1
Collaboratore TER	IV	57.236	2	2	2	2
Collaboratore TER	V	52.269	5	5	5	5
Collaboratore TER	VI	47.582	38	43	45	48
Totale CTER			45	50	52	55
Funzionario amm.ne	IV	57.236	1	1	2	3
Funzionario amm.ne	V	52.269	3	4	5	6
Totale F.A.			4	5	7	9
Collaboratore amm.ne	V	52.269	1	1	1	1
Collaboratore amm.ne	VI	47.582	5	5	5	5
Collaboratore amm.ne	VII	43.368	9	10	12	15
Totale C.A.			15	16	18	21
Operatore tecnico	VI	47.582	0	0	0	0
Operatore tecnico	VII	43.368	0	0	0	0
Operatore tecnico	VIII	40.397	1	0	0	0
Totale O.T.			1	0	0	0
Operatore amm.ne	VI	47.582	0	0	0	0
Operatore amm.ne	VII	43.368	0	0	0	0
Operatore amm.ne	VIII	40.397	0	0	0	0
Totale O.A.			0	0	0	0
Totale Livelli IV-VIII			66	72	78	86
Totale Livelli I-III			33	42	50	58
Totale unità in servizio			100	115	129	145
Costo del personale a tempo indeterminato			5.492.630,00	6.070.115,50	6.795.787,53	7.612.409,85
Incremento percentuale			100%	111%	124%	139%

2.2.5.3 Piano di reclutamento e di valorizzazione della professionalità del personale interno

Nella Tabella 3 sono riportati i valori che concorrono alla costruzione del parametro di riferimento per le assunzioni a tempo indeterminato di cui all'articolo 9, comma 4, in combinato disposto con il comma 6, lettera b, del Decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 218.

Il piano di reclutamento verrà realizzato nel rispetto dell'articolo 9 del decreto legislativo n. 218/2016 salvaguardando le spese per il funzionamento dell'Istituto e la sostenibilità del bilancio dell'ente.

Il rapporto tra media triennale delle entrate e costo del personale è in conformità a quanto stabilito nell'art. 9 del D.lgs. n. 2018/2016 per il calcolo dell'indicatore del limite massimo alle spese di personale che non può essere superiore all'80%, come evidenziato nella tabella successiva.

Tabella 3 - RAPPORTO MEDIA TRIENNALE ENTRATE/SPESE DI PERSONALE (art. 9 del D.lgs. n. 2018/2016)

PTA 2022 - 2024	
TOTALE ENTRATE 2019 al netto delle partite di giro	19.353.550,24
TOTALE ENTRATE 2020 al netto delle partite di giro	19.174.273,75
TOTALE ENTRATE 2021 al netto delle partite di giro	19.927.567,83
MEDIA 2019 -2021	19.485.130,61
Limite massimo spesa personale (80% media triennale entrate)	15.588.104,49
Spesa di personale annua al 2021 al netto del personale a tempo determinato la cui copertura è assicurata da finanziamenti esterni	5.492.630,00
Percentuale rispetto alla media triennale delle Entrate	28,19%

2.2.5.4 Fabbisogno di personale a tempo determinato

Il personale assunto con contratto a tempo determinato presso INVALSI consta di n. 39 unità di cui n. 1 nel profilo di Ricercatore di III livello professionale, n. 32 unità nel profilo di Collaboratore Tecnico Enti di Ricerca (CTER), VI livello professionale, e n. 6 unità nel profilo professionale di Collaboratore Amministrativo (Camm) - VII livello professionale di cui al D.P.R. 171/1991.

Il numero di personale da assumere con contratto a tempo determinato varierà in relazione agli stanziamenti presenti nei budget autorizzati dei progetti e delle fonti di finanziamento esterne a cui accederà l'Istituto nel corso del triennio 2022-24.

Tabella 4 – Personale a tempo determinato

Profilo professionale	Livello	Consistenza Tempo Determinato
Dirigenti di ricerca	I	0
Primi ricercatori	II	0
Ricercatori	III	1
Dirigenti tecnologi	I	0
Primi tecnologi	II	0
Tecnologi	III	0
Dirigenti amministrativi	-	0
Collaboratori tecnici	IV	0
Collaboratori tecnici	V	0
Collaboratori tecnici	VI	32
Funzionari amministrativi	IV	0
Funzionari amministrativi	V	0
Collaboratori amministrativi	V	0
Collaboratori amministrativi	VI	0
Collaboratori amministrativi	VII	6
Operatori tecnici	VI	0
Operatori tecnici	VII	0
Operatori tecnici	VIII	0
Operatori amministrativi	VI	0
Operatori amministrativi	VII	0
Operatori amministrativi	VIII	0
<i>SUB-TOTALE Ricerca</i>		1
<i>SUB-TOTALE Amministrazione</i>		38
TOTALE Unità Personale a tempo determinato		39

Di seguito si riporta il dettaglio del personale assunto con contratto a tempo determinato suddiviso per fonte di finanziamento.

Tabella 5 – Personale a tempo determinato suddiviso per fonte di finanziamento

Personale a tempo determinato suddiviso per fonte di finanziamento	RIC	TECN	CTER	CAMM	OT	TOT
Progetti PON						
a) Valu.E.	1		8	2		11
b) VAL.PON			5	1		6
D.Lgs. 62/2017 e Legge 107/2015			21	1		22
TOTALE	1		34	4		39

2.2.5.5 Fabbisogno di personale comandato

L'articolo 19, comma 4, dello Statuto prevede l'utilizzazione di personale comandato anche con oneri a proprio carico.

Il personale comandato, così come le altre forme di collaborazione temporanea, risponde ad esigenze di tipo straordinario e temporaneo consentendo di avvalersi di personale fornito di una specifica professionalità attraverso gli istituti normativi previsti dalla L. n. 448/1998, articolo 26, commi 8 e 10, e dalla legge 107/2015, articolo 1, comma 65.

Allo stato attuale non sono in corso comandi di personale.

2.2.5.6 Gestione delle risorse finanziarie

L'INVALSI è un ente pubblico di ricerca soggetto alla vigilanza del Ministero dell'Istruzione, al quale spetta il compito di indicare le priorità strategiche delle quali l'Istituto tiene conto per pianificare la propria attività incentrata sugli aspetti valutativi e qualitativi del sistema scolastico.

Per la realizzazione dei compiti istituzionali fissati dalle leggi e dallo Statuto, l'INVALSI ha una dotazione ordinaria - FOE - di euro 5.918.812, cui si aggiunge, a partire dal 2015, un ulteriore finanziamento pari a euro 12.137.000 stanziato annualmente dalla Legge di bilancio, di cui:

- euro 8.000.000 per i compiti istituzionali indicati all'articolo 1, comma 144 della ex legge n. 107/2015 (per la realizzazione delle rilevazioni nazionali degli apprendimenti, indagini internazionali, autovalutazione e visite valutative delle scuole);
- euro 4.137.000 per i compiti istituzionali previsti all'articolo 27, comma 4, del D.lgs. n. 62/2017 (per la predisposizione delle prove inglese livelli 5, 8 e 13; prove di italiano e matematica livello 13).

La consistenza del personale al 31 dicembre 2021 consta di n. 100 dipendenti a tempo indeterminato, per un costo totale di euro 5.492.607 (fonte: Bilancio consuntivo 2021).

Le spese di funzionamento ammontano a euro 3.585.599, per un totale complessivo necessario per la copertura dei costi incomprimibili di euro 9.078.206.

Nel triennio 2022-2024 INVALSI potrà contare su un budget complessivo annuo pari a euro 25.825.295 di cui Euro 18.055.812 utilizzati per la realizzazione delle attività istituzionali e per il funzionamento ordinario e di Euro 2.940.315 destinati alla realizzazione delle attività di ricerca finanziate da enti e istituzioni esterne.

La parte rimanente costituisce una quota dell'avanzo di amministrazione non ancora ripartito.

Come risulta dalla tabella seguente, il fabbisogno dell'Ente per l'espletamento delle proprie attività è maggiore rispetto ai finanziamenti ad oggi spettanti. Per questa ragione risulta necessario l'utilizzo dell'avanzo di amministrazione, ma soprattutto, sarebbe auspicabile di un incremento del FOE adeguato alle esigenze finanziarie.

Tabella 6 - Stima Entrate 2022

NATURA DEL FINANZIAMENTO	IMPORTO
FOE	5.918.812
Legge di Bilancio 2020 n. 160/2019 (d.lgs. n. 62/17 e Legge n. 107/15)	12.137.000
Progetti PON (VALU.E)	1.159.334
Progetti PON (VAL.PON)	572.121
Avanzo di amministrazione disponibile presunto al 31/12/2021	6.038.028
TOTALE	25.825.295

DISTRIBUZIONE IMPORTO PER NATURA DEL FINANZIAMENTO

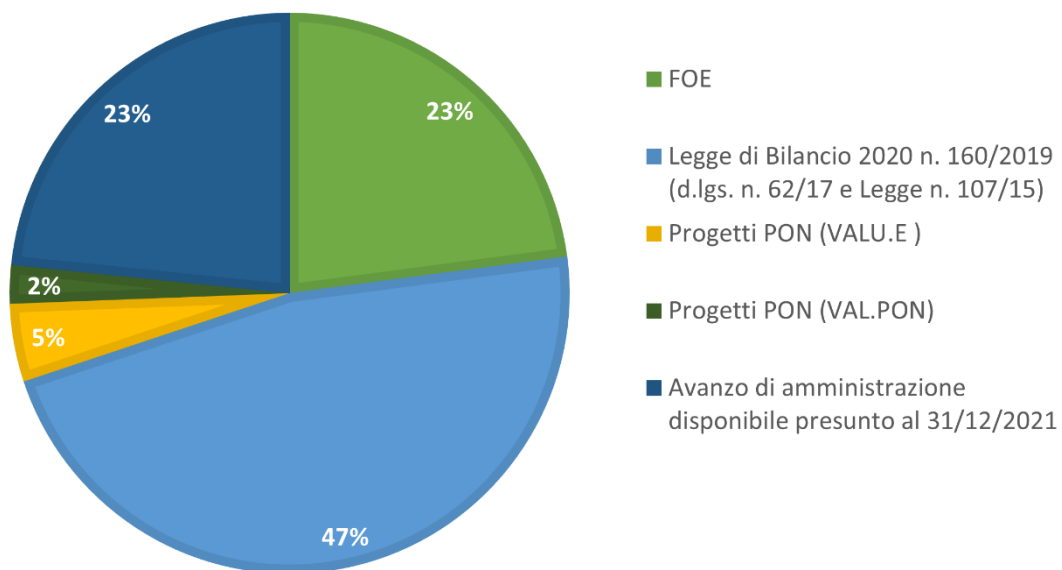


Tabella 7 – Spese di funzionamento 2022

SPESE DI FUNZIONAMENTO	
Spese Correnti (Organi, Personale, Acquisto Beni e Servizi)	9.078.229
Spese in Conto Capitale	260.951
TOTALE	9.339.180
TOTALE ATTIVITA' ISTITUZIONALE	18.055.812



Tabella 8 – Stima Spese 2022

MISSIONE 1: Attività di ricerca scientifica a fini istituzionali (Sistema Nazionale di Valutazione)	
OBIETTIVO IST1 – Definizione di metodologie scientifiche per la realizzazione di attività istituzionali a supporto delle politiche pubbliche	15.000
Obiettivo IST2 – Rilevazioni nazionali	6.329.355
Obiettivo IST3 – Rilevazioni internazionali	2.285.277
Obiettivo IST4 – Attuazione del Sistema nazionale di valutazione delle scuole	27.000
Obiettivo IST5 – Accessibilità dei dati del SNV	15.000
Obiettivo IST6 – Diffusione della cultura della valutazione	15.000
TOTALE	8.686.632
MISSIONE 2: Attività di ricerca scientifica e tecnologica	
Obiettivo RIC1 – Costruzione di scale verticali	10.000
Obiettivo RIC2 – Validità predittiva degli esiti delle prove	10.000
Obiettivo RIC3 – Studio e sperimentazione di modelli per la realizzazione dell'autovalutazione delle scuole	10.000
TOTALE	30.000
SPESE DI FUNZIONAMENTO	
Spese Correnti (Organi, Personale, Acquisto Beni e Servizi)	9.078.229
Spese in Conto Capitale	260.951
TOTALE	9.339.180
TOTALE ATTIVITA' ISTITUZIONALE	18.055.812
PROGETTI ESTERNI	
PON Valu.E	1.571.260
VAL.PON	1.238.218
PRIN	130.837
TOTALE ATTIVITA' DI RICERCA FINANZIATA	2.940.315
TOTALE GENERALE	20.996.127

2.2.6. Conclusioni

Il PTA dell'INVALSI, ai sensi del decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 218, approvato dal Ministero dell'Istruzione in qualità di Ente vigilante, costituendo l'ossatura istituzionale e finanziaria dell'Istituto, viene integrato nel nuovo documento previsto dal decreto-legge del 9 giugno 2021, n. 80 ("Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia") che ha introdotto, per le Pubbliche Amministrazioni, la redazione di un Piano integrato triennale di attività e organizzazione (PIAO).

2.3. PERFORMANCE

2.3. PERFORMANCE

Premessa

Nella definizione della performance 2022-2024, l'INVALSI si prefigge di continuare nel percorso intrapreso, introducendo obiettivi di medio-lungo periodo volti a potenziare le attività di ricerca nei settori di competenza dell'Istituto e incrementare le attività di promozione, divulgazione e valorizzazione degli esiti di ricerca con il fine di fornire un contributo di rilievo alla crescita sociale e culturale del Paese attraverso il perfezionamento di strumenti di comunicazione interna ed esterna, sia a livello nazionale che internazionale. Per conseguire tali obiettivi, l'INVALSI si pone il fine di mantenere un incremento qualitativo e quantitativo delle proprie attività, sostenuto da un'attenzione crescente all'efficienza amministrativa. Per tali motivi, l'Istituto ha elaborato un Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance volto alla valorizzazione di tali azioni, nonché delle professionalità interne.

Con la presente programmazione si cerca, inoltre, di rispondere alle esigenze emergenti che il sistema impone, volgendo un'attenzione particolare alla programmazione, alla verifica e al controllo finalizzato al continuo miglioramento, al potenziamento del coordinamento tra le diverse funzioni e strutture organizzative nel rispetto del principio di trasparenza con l'ambizione di riuscire a trasformare gli obiettivi strategici e politici in obiettivi operativi in tempi adeguati alle necessità, nonostante il processo abbia ancora margini di miglioramento.

La presente sezione si concentra sulla pianificazione triennale, attraverso l'illustrazione degli obiettivi dell'INVALSI, declinati in azioni da espletare nel triennio e relativi target.

Pianificazione triennale

Nel suo complesso, la pianificazione della performance organizzativa è l'insieme dei risultati attesi dalle attività dell'amministrazione - rappresentati in termini quantitativi con indicatori e target – relativi ai servizi erogati e ai prodotti realizzati, nonché alle funzioni di amministrazione a supporto delle attività di ricerca. La pianificazione triennale tiene conto dello stato delle risorse a disposizione e ha come riferimento gli impatti indotti sulla società, al fine di creare valore pubblico, ovvero migliorare il livello di benessere sociale, culturale ed economico degli

utenti e degli stakeholder. Per tale motivo, nel medio-lungo periodo, è intenzione dell'Istituto quella di coinvolgere questi ultimi nel monitoraggio del Piano.

Gli obiettivi operativi individuati sono articolati in azioni a loro volta corredate da indicatori e target, determinati su base annuale e triennale, tali da consentire la misura e quantificazione dei risultati raggiunti dall'amministrazione.

La misurazione della performance organizzativa è riferibile alle diverse unità di analisi: l'amministrazione nel suo complesso e le singole strutture organizzative dell'amministrazione, secondo le indicazioni contenute nelle "Linee guida per i Sistemi di Misurazione e Valutazione della Performance", emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, a giugno 2017. Gli ambiti di misurazione e la valutazione della performance individuale sono stabiliti dall'art. 9 del D.lgs. n. 150/09.

Performance organizzativa

La performance organizzativa è l'ambito della Direzione generale, dipende dalle condizioni e dai vincoli in cui opera l'Istituto e rappresenta l'insieme delle misure organizzative, dei processi e dei prodotti che lo caratterizzano. La sua valutazione è volta all'efficientamento delle azioni di ricerca e amministrative, nonché a una sempre maggiore trasparenza dei processi attivati e degli esiti raggiunti dall'Istituto. In questa direzione, l'Istituto si sta dotando di un Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance adeguato.

In continuità con il precedente Piano, l'INVALSI, nell'ottica di una strategia integrata delle attività di programmazione, ha predisposto il Piano della performance 2021-2023 come complementare e coerente con il Piano Triennale di Attività (PTA) 2021-2023, ponendo maggiore attenzione nell'individuazione delle azioni atte al raggiungimento degli obiettivi prefissati, nonché alla definizione e perfezionamento degli indicatori e dei target a essi connessi.

Performance individuale

Nell'ambito della Performance organizzativa, il contributo del singolo dipendente è misurato e valutato attraverso la Performance individuale, le cui dimensioni sono espresse in termini di

risultati conseguiti, strettamente connessi a specifici obiettivi assegnati e di comportamenti agiti nello svolgimento delle attività ordinarie e di quelle finalizzate al raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Il peso della performance di risultato nella valutazione individuale è direttamente proporzionale al livello organizzativo ricoperto: il peso di risultato sarà pertanto maggiore in corrispondenza delle posizioni apicali. Al contrario, il peso della performance di comportamento sarà inversamente proporzionale rispetto alla posizione organizzativa ricoperta.

L'Istituto fa riferimento al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance approvato in CDA il 17 giugno 2022.

Obiettivi Strategici 2022-2024

Nella seduta del 19 maggio 2022 il C.d.A. ha approvato la delibera di definizione degli obiettivi strategici per il triennio 2022-2024 che sono di seguito riportati:

- **Potenziamento e ampliamento dei settori legati alla ricerca scientifica ai fini istituzionali e tecnologica.** L'INVALSI ha avuto negli ultimi anni un forte sviluppo in termini di potenziamento e articolazione delle finalità da perseguire e di risorse umane impegnate nel raggiungere gli obiettivi prefissati. Nelle diverse aree, pertanto, ci sarà personale che svolgerà studi e ricerche volte all'approfondimento di temi specifici propri di quell'area che rappresenteranno le direzioni di sviluppo, così come articolate nel Piano Triennale 2022-2024. Una simile prospettiva richiederà inoltre, attività manageriali, gestionali e amministrative indirizzate all'opportuno sostegno per la realizzazione delle innovazioni individuate. Tutte le Aree di Ricerca, i servizi amministrativi, informatici e generali, concorrono congiuntamente e in modo coordinato al raggiungimento dei fini istituzionali di INVALSI, nei modi e nelle forme previste nello Statuto, declinate nel Piano Triennale di Attività 2022-2024 e nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2022-2024 di recente introduzione. È necessario completare il processo di digitalizzazione, anche attraverso il passaggio ai sistemi cloud che avranno una considerevole ricaduta positiva sulle attività di ricerca.

Un'altra direttrice di investimento sulla digitalizzazione riguarda il completamento del sistema *computer based* delle prove standardizzate, nazionali e internazionali, per tutti i gradi scolastici. L'esperienza maturata a partire dal 2017 consente di effettuare l'ultimo

passaggio verso l'informatizzazione delle prove, basato sulle infrastrutture informatiche delle singole scuole. Questa scelta consente alle istituzioni scolastiche di avere un ritorno dei propri sforzi non limitato al solo svolgimento delle prove e, dall'altro, consente all'Istituto di ridurre considerevolmente nel medio termine l'investimento finanziario per la realizzazione delle prove stesse, specie quelle internazionali.

Una simile prospettiva richiederà inoltre, attività di coordinamento, gestionali e amministrative indirizzate all'opportuno sostegno per la realizzazione delle innovazioni e delle nuove attività individuate.

- **Potenziamento della struttura amministrativa, ottimizzazione delle procedure amministrative e automazione dei processi.** Lo sviluppo dei compiti istituzionali e il raggiungimento degli obiettivi tecnico-scientifici ad esse connessi richiedono un ulteriore potenziamento dell'efficienza amministrativa dell'Istituto, in grado di assicurare il raggiungimento delle finalità istituzionali, coniugando la correttezza giuridico-amministrativa con la rapidità e l'efficacia delle soluzioni individuate, potenziando e migliorando quindi la capacità di INVALSI di realizzare e sviluppare la propria attività di ricerca. Particolare rilievo assume in questo senso l'automazione dei processi che consentirà di razionalizzare tutte le attività dell'Istituto. Saranno attivate piattaforme on-line, con particolare riferimento: alle modalità di archiviazione della documentazione riservata al Consiglio di amministrazione; alle modalità attinenti le procedure per il trattamento delle missioni/trasferte; alla contabilità analitica per la gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca. È previsto l'avvio del processo per l'implementazione del sistema economico-patrimoniale.

Tali procedure saranno realizzate attraverso fasi che prevedono: l'analisi dei processi amministrativi; l'analisi del fabbisogno; la definizione puntuale dei processi amministrativi da migliorare e dei processi di automazione previsti.

Un'attenzione specifica deve essere posta all'efficientamento delle procedure amministrative anche attraverso l'aggiornamento e la manutenzione delle normative che disciplinano l'attività dell'Ente.

- **Sviluppo e potenziamento tecnologico.** Il progresso tecnologico sta modificando le modalità di lavoro e di comunicazione nei più svariati settori della vita sociale ed economica del Paese. È pertanto necessario che INVALSI si doti della tecnologia materiale e immateriale per garantire la piena realizzazione di nuove modalità di lavoro che

incrementino ulteriormente l'efficienza e l'efficacia dell'istituto. Anche le strutture comunicative, in primo luogo il sito istituzionale, devono garantire il raggiungimento del predetto obiettivo, avendo cura di avvantaggiarsi di modalità di comunicazioni più moderne e efficaci. A questo riguardo, è previsto l'aggiornamento del sito web istituzionale per renderlo più funzionale e rispondente alle esigenze dell'Istituto. Il miglioramento e l'innovazione dei servizi tecnologici e informatici riguarderanno i seguenti ambiti:

- Aggiornamento tecnologico e restyling del layout del portale web istituzionale
- Realizzazione di una infrastruttura in configurazione "Private & Hybrid Cloud"
- Potenziamento dotazioni informatiche
- Digitalizzazione e automazione dei processi
- Implementazione dei sistemi di autenticazione SPID e CIE
- Potenziamento dei servizi di telefonia fissa e connettività dati
- Aggiornamento dei sistemi di sicurezza informatica

- **Formazione del personale.** Le innovazioni tecnologiche stanno rapidamente caratterizzando e modificando le modalità di prestazione lavorativa – in presenza e da remoto –, determinando diverse configurazioni del lavoro e diversi comportamenti organizzativi e individuali. Inoltre, il cambiamento nella gestione del lavoro, derivante dalla situazione emergenziale, ha rappresentato la spinta principale verso una strategia formativa delle risorse umane dell'Istituto.

I cambiamenti nei metodi lavorativi hanno richiesto un rapido adattamento da parte dei lavoratori all'introduzione della nuova tecnologia. Questo scenario attuale ha richiesto inevitabilmente un allineamento e uno sviluppo di competenze nuove e sfidanti. Nella programmazione delle attività formative, l'Istituto intende proseguire nella direzione della valorizzazione del proprio capitale umano investendo nello sviluppo e miglioramento dell'apprendimento continuo. In questa prospettiva è necessario accompagnare i differenti cambiamenti con attività di formazione mirate ad articolare la consapevolezza delle diverse aspettative reciproche e a dotare le persone degli strumenti ulteriori necessari, con particolare riguardo alle competenze trasversali e digitali. In tal senso, è opportuno che si rafforzino la conoscenza della lingua inglese, strumento ormai quotidiano di lavoro, nonché competenze informatiche che sostengano il personale in una migliore gestione dell'attività professionale.

- **Comunicazione.** Con l'individuazione, avvenuta nel mese di luglio 2021, della Responsabile della comunicazione, di supporto alla Presidenza e alla Direzione generale, è stata pianificata un'attività di comunicazione istituzionale organica e di lungo respiro che consenta un collegamento sinergico tra l'indirizzo programmatico dettato dal Consiglio di Amministrazione e le attività realizzate dalle varie aree in termini di valorizzazione e divulgazione. Tale attività, inoltre, intende rispondere - accanto agli strumenti già presenti e utilizzati - anche all'esigenza di una comunicazione più articolata e multiforme. Sulla base dell'analisi del fabbisogno puntuale, verrà quindi predisposto un piano della comunicazione che tenga conto dei vari ambiti in cui si articola la comunicazione dell'Istituto, con particolare riguardo agli Enti pubblici a partire dai due Ministeri vigilanti – MI e MUR –, con il Parlamento e con riferimento alle relazioni con i diversi e molteplici stakeholder del sistema formativo e di istruzione. Anche l'implementazione del sito internet istituzionale dovrà favorire una maggiore condivisione, per quanto attiene la comunicazione, all'interno e all'esterno delle attività dell'Istituto.

Dalla declinazione degli obiettivi strategici discendono gli obiettivi specifici attribuiti al Direttore Generale che ne assicura la corretta realizzazione attraverso l'assegnazione razionale alla struttura amministrativa, in termini sia di risorse umane che strumentali.

DIREZIONE GENERALE

UFFICI DELLA DIREZIONE GENERALE

Obiettivi specifici annuali/triennali

Tabella 1- MIGLIORAMENTO DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA

Obiettivo operativo	Azione	Resp. Azione	Indicatore	Tipologia di indicatore	Target 2022	Target 2023	Target 2024
MIGLIORAMENTO DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA	Aggiornamento del processo del Servizio del protocollo	Ufficio del protocollo	Adozione di un manuale sulla procedura dei documenti da protocollare	on/off	On	-	-
	Supporto trasversale alle aree e ai servizi, nonché aggiornamento normativo dei regolamenti adottati dall'Ente	Ufficio legale	Percentuale di richieste evase di pertinenza giuridico/amministrativa e dei regolamenti aggiornati	percentuale sul target	80%	90%	100%
	Avvio delle procedure di ricerca per gli spazi della nuova sede	Affari generali	Conclusione dell'indagine con esito positivo	On/off	-	on	-

Tabella 2 – VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO

Obiettivo operativo	Azione	Resp. Azione	Indicatore	Tipologia di indicatore	Target 2022	Target 2023	Target 2024
VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO	Incremento del livello delle competenze linguistiche	Direzione Generale	Conseguimento certificazione livello	Incrementale	+1	+1	+1
	Formazione specifica per Settori/Servizi	Direzione Generale	Numero dei servizi coinvolti	Numerico	3	3	3

Tabella 3 – ATTIVITA' DI COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE

Obiettivo operativo	Azione	Resp. Azione	Indicatore	Tipologia di indicatore	Target 2022	Target 2023	Target 2024
ATTIVITA' DI COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE	Elaborazione di una proposta organizzativa di un Piano della comunicazione e delle attività relative, in aderenza al PTA 2022-2024 e del PIAO 2022-2024	Uffici di Presidenza / Responsabile della Comunicazione	1) Analisi dei processi di comunicazione 2) Analisi del fabbisogno 3) Definizione del processo di comunicazione 4) Proposta di piano della comunicazione all'organo di vertice 5) Implementazione 6) Adeguamento	Fasi	1); 2); 3)	4); 5)	6)

SETTORE AMMINISTRATIVO TECNOLOGICO

L'intera struttura amministrativa svolge un ruolo di supporto all'attività istituzionale e di ricerca.

Obiettivo prioritario dell'intero settore, compresa l'area dei servizi tecnici e tecnologici, è quello di adottare modelli organizzativi e procedurali idonei a sostenere l'aumentato volume delle attività degli uffici e di realizzare gli obiettivi strategici definiti dal C.d.A. nella delibera del 19 maggio 2022, in particolare:

Tabella 1 - IMPLEMENTAZIONE E POTENZIAMENTO DELLE PROCEDURE AMMINISTRATIVE E AUTOMAZIONE DEI PROCESSI

Obiettivo operativo	Azione	Resp. Azione	Indicatore	Tipologia di indicatore	Target 2022	Target 2023	Target 2024
IMPLEMENTAZIONE E POTENZIAMENTO DELLE PROCEDURE AMMINISTRATIVE E AUTOMAZIONE DEI PROCESSI	Adozione sistema di contabilità analitica	Servizio Ragioneria	a) Fase di collaudo b) Attivazione c) Messa a regime	fasi	a)	b)	c)
		Servizio Rendicontazione	Integrazione del processo di rendicontazione progetti a valere su fondi esterni con il sistema di contabilità	percentuale	20%	60%	100%
	Integrazione del gestionale delle missioni con il sistema di contabilità	Servizio Contratti	Predisposizione degli atti amministrativi	on/off	avvio	On	–
		Servizio Ragioneria	Compatibilità con il sistema di contabilità	on/off	avvio	On	On
		Servizio del personale	Definizione del processo e delle procedure	on/off	On	On	On
	Avvio della fase di adozione del sistema di contabilità economico-patrimoniale	Servizio Ragioneria	Messa a punto di un modello di gestione della contabilità di progetto	on/off	avvio	On	On
	PIAO e documenti adottati dall'Ente ai sensi della normativa vigente	Struttura tecnica permanente	Definizione del processo e delle procedure	on/off	avvio	On	On

Tabella 2 - SVILUPPO E POTENZIAMENTO TECNOLOGICO

Obiettivo operativo	Azione	Resp. Azione	Indicatore	Tipologia di indicatore	Target 2022	Target 2023	Target 2024
SVILUPPO E POTENZIAMENTO TECNOLOGICO	Gestione delle procedure amministrative per l'aggiornamento tecnologico e restyling del layout del sito web istituzionale. Implementazione del nuovo sito web istituzionale.	Servizio contratti	a) n. fasi procedure di gara; b) Assistenza amministrativa alla gara	a) numerico; b) on/off	a) almeno 1 fase	a) 3 fasi	b) On
		Area dei Servizi tecnologici	a) Redazione del capitolato; b) Assistenza amministrativa alla gara; c) Implementazione	on/off	a), b), c) On	c) On	c) On
	Gestione delle procedure amministrative per la realizzazione di una infrastruttura in configurazione "Private & Hybrid Cloud". Implementazione infrastruttura in configurazione "Private & Hybrid Cloud"	Servizio contratti	a) n. fasi procedure di gara; b) Assistenza amministrativa alla gara;	a) numerico; b) on/off	a) almeno 1 fase	a) 3 fasi	b) On
		Area dei Servizi tecnologici	a) Redazione del capitolato; b) Assistenza amministrativa alla gara; c) Implementazione	on/off	a), b), c) On	c) On	c) On
	Gestione delle procedure amministrative per il potenziamento dotazioni informatiche. Messa in produzione delle dotazioni informatiche	Servizio contratti	a) n. fasi procedure di gara; b) Assistenza amministrativa alla gara;	a) numerico; b) on/off	a) almeno 1 fase	a) 3 fasi	b) On
		Area dei Servizi tecnologici	a) Redazione del capitolato; b) Assistenza amministrativa alla gara; c) Installazione e configurazione	on/off	a), b), c) On	a), b), c) On	a), b), c) On

SVILPPO E POTENZIAMENTO TECNOLOGICO SVILPPO E POTENZIAMENTO TECNOLOGICO	Gestione delle procedure amministrative per la digitalizzazione e automazione dei processi. Digitalizzazione e automazione dei processi	Servizio contratti	a) n. fasi procedure di gara; b) stipula del contratto	c) numerico; on/off	a) almeno 1 fase	a) 3 fasi	b) On
		Area dei Servizi tecnologici	a) Redazione del capitolato; b) Assistenza amministrativa alla gara; c) Digitalizzazione e automazione dei processi	on/off	a), b), c) On	a), b), c) On	a), b), c) On
	Gestione delle procedure amministrative per l'implementazione dei sistemi di autenticazione SPID e CIE. Implementazione dei sistemi di autenticazione SPID e CIE.	Servizio contratti	a) n. fasi procedure di gara; b) stipula del contratto	d) numerico; on/off	a) almeno 1 fase	a) 3 fasi	b) On
		Area dei Servizi tecnologici	a) Redazione del capitolato; b) Assistenza amministrativa alla gara; c) Implementazione dei sistemi di autenticazione SPID e CIE	on/off	a), b), c) On	c) On	-
	Gestione delle procedure amministrative per il potenziamento dei servizi di telefonia fissa e connettività dati. Potenziamento dei servizi di telefonia fissa e connettività dati.	Servizio contratti	a) n. fasi procedure di gara; b) stipula del contratto	e) numerico; on/off	a) almeno 1 fase	a) 3 fasi	b) On
		Area dei Servizi tecnologici	a) Redazione del capitolato; b) Assistenza amministrativa alla gara; c) Potenziamento dei servizi di telefonia fissa e connettività dati	on/off	a), b) On	c) On	c) On
	Gestione delle procedure amministrative per l'aggiornamento dei sistemi di sicurezza informatica. Aggiornamento dei sistemi di sicurezza informatica.	Servizio contratti	a) n. fasi procedure di gara; b) stipula del contratto	f) numerico; on/off	a) almeno 1 fase	a) 3 fasi	b) On
		Area dei Servizi tecnologici	a) Redazione del capitolato; b) Assistenza amministrativa alla gara; c) Aggiornamento dei sistemi di sicurezza informatica	on/off	a), b) On	c) On	c) On

SETTORE DELLA RICERCA VALUTATIVA

Di seguito sono presentati gli obiettivi operativi di ricerca così come previsti nel Piano triennale delle attività 2021-2023 dell'Istituto.

Ciascuna Area di ricerca ha elaborato e redatto sia le azioni inerenti al proprio settore di competenza, che contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi operativi, sia gli indicatori e i target annuali e triennali ad esse connessi.

OBIETTIVO IST1: Definizione di metodologie scientifiche per la realizzazione di attività istituzionali a supporto delle politiche pubbliche

Ai sensi di quanto contemplato dallo Statuto di INVALSI (Art.2, c.1 e c.5; Art.4; Art.5, c.1f) e g), c.3) l'Istituto ha cura che tutte le sue attività di ricerca istituzionale si articolino sinergicamente per acquisire, elaborare e interpretare informazioni allo scopo di trarne conoscenze e orientamenti a supporto delle politiche. La ricerca metodologico-scientifica utile al raggiungimento degli obiettivi rappresenta il fulcro della *mission* istituzionale in quanto volta a supportare il processo decisionale delle politiche pubbliche e le azioni finalizzate al miglioramento degli apprendimenti e, più in generale, del sistema scolastico.

A tale finalità indirizza anche le attività di ricerca a più ampio spettro le quali, pur nella loro differenziazione e inclinazione euristica, nondimeno corrispondono alle missioni cui l'Istituto deve corrispondere.

Cosa è stato fatto

- Progettazione e definizione dell'approccio metodologico per la costruzione di un sistema di valutazione degli apprendimenti su larga scala: dalla definizione del modello per la mappatura degli apprendimenti alla definizione metodologica della costruzione delle prove (sia cartacee sia su supporto elettronico)
- Studio per l'individuazione degli indicatori utili alla valutazione e all'autovalutazione del sistema scolastico
- Verifica delle proposte di partecipazione ad indagini internazionali relative alla popolazione studentesca e alla popolazione o l'organizzazione scolastica in generale da

proporre ai decisori politici per l'approfondimento di tali tematiche nel contesto nazionale al fine del miglioramento delle policy

- Realizzazione di approfondimenti tematici a partire da quanto proposto dalle principali indagini internazionali (OCSE, IEA)
- Definizione degli indicatori relativi alla restituzione dei risultati a livello nazionale e a livello di singola scuola (questa specificità permette di fornire alla singola scuola indicatori utili per un confronto non solo con il dato nazionale ma anche con il dato di realtà scolastiche dalle caratteristiche socio-strutturali simili, fornendo così un ulteriore supporto nella progettazione di eventuali azioni di miglioramento)
- Progettazione o partecipazione a studi e ricerche, nell'ambito delle proprie finalità istituzionali, anche in collaborazione con soggetti esterni (enti di ricerca, università ecc.) tramite convenzioni, progetti comunitari, progetti PRIN (ad esempio nell'ambito dei progetti PRIN, l'INVALSI in qualità di *principal investigator* è coinvolto nella realizzazione del progetto *Evaluating the School-Work Alternance: a longitudinal study in Italian upper secondary schools*)
- Costruzione di servizi biblioteconomici qualificati e tecnologicamente avanzati per la messa a disposizione del patrimonio bibliografico e documentale INVALSI a supporto delle attività di ricerca (WMS OCLC)

Cosa si sta facendo

- Consolidamento e ulteriore sviluppo delle relazioni internazionali all'interno dei circuiti di ricerca (OCSE, IEA ecc.)
- Progettazione e studio di fattibilità per la realizzazione di prove su supporto elettronico per la scuola primaria e per la misurazione delle competenze digitali

- Studio e approfondimento sui dati delle rilevazioni nazionali e internazionali per la creazione di documenti utili alle *policy* (programma di riduzione dei divari territoriali RI.DI.TE)
- Revisione degli strumenti prodotti per il Sistema Nazionale di Valutazione
- Progettazione e partecipazione a nuovi studi e approfondimenti, anche in collaborazione con soggetti esterni (enti di ricerca, università ecc.) tramite convenzioni, progetti comunitari, progetti PRIN, azioni PNRR

Cosa si intende fare nel periodo 2022-2024

- Approfondire gli studi sui dati delle rilevazioni nazionali e internazionali in termini di andamento nel tempo (studio dei *trend*) delle competenze misurate, per produrre nuovi indicatori utili al supporto delle *policy*, come il proseguimento e il potenziamento del programma di riduzione dei divari territoriali RI.DI.TE
- Approfondire gli studi sulle prove stesse (nazionali e internazionali), con l'obiettivo di fornire alle scuole strumenti utili anche per le azioni didattiche
- Promuovere e approfondire gli studi che consentano di collegare gli esiti del sistema di valutazione nazionale alle ricerche internazionali, con particolare riguardo alle competenze digitali e alle soft skills
- Promuovere la ricerca in ambito educativo a partire dai dati conoscitivi e valutativi per il miglioramento del sistema scolastico in tutte le sue articolazioni (macro – meso – micro) e con riferimento alle diverse dimensioni e finalità dell'azione formativa scolastica
- Promuovere la ricerca nell'ambito dell'Intelligenza artificiale e dei learning analytics per l'individuazione dei predittori del successo e dell'insuccesso scolastico
- Proseguire nelle diverse azioni presentate negli elenchi precedenti

Tabella 1 – IST1: Definizione di metodologie scientifiche per la realizzazione di attività istituzionali a supporto delle politiche pubbliche

Obiettivo operativo (da PTA)	Azione	Resp. Azione	Indicatore	Tipologia di indicatore	Target 2022	Target 2023	Target 2024
IST1: Definizione di metodologie scientifiche per la realizzazione di attività istituzionali a supporto delle politiche pubbliche	Approfondire gli studi sui dati delle rilevazioni nazionali e internazionali in termini di andamento nel tempo (studio dei <i>trend</i>) delle competenze misurate, per produrre nuovi indicatori utili al supporto delle policy, come il proseguimento e il potenziamento del programma di riduzione dei divari territoriali RI.DI.TE	Area 1, 2, 3, 4, 5	Modelli di analisi di <i>trend</i>	Quali-quantitativo	Definizione e realizzazione per l'avvio della sperimentazione di almeno un modello di trend per ciascun ciclo d'istruzione	Sperimentazione, revisione e prima applicazione dei modelli analitici	Impiego a regime dei due modelli analitici
	Approfondire gli studi sulle prove stesse (nazionali e internazionali), con l'obiettivo di fornire alle scuole strumenti utili anche per le azioni didattiche	Area 1, 2, 3, 4, 5	Modelli didattico-formativi per l'innalzamento dei livelli di apprendimento	Quali-quantitativo	Almeno un modello per materia per grado scolastico	Almeno tre modelli per materia per grado scolastico	Almeno tre modelli per materia per grado scolastico
	Promuovere e approfondire gli studi che consentano di collegare gli esiti del sistema di valutazione nazionale alle ricerche internazionali, con particolare riguardo alle competenze digitali e alle soft skills	Area 1, 2, 3, 4, 5	Modelli per lo sviluppo delle competenze digitali e delle <i>soft skill</i>	Quali-quantitativo	Quadro di riferimento a supporto della realizzazione operativa del curriculum digitale	Quadro di riferimento per la misurazione delle soft skills	Implementazione di prove per la misurazione delle competenze digitali e prima sperimentazione per la misurazione delle soft skill
	Promuovere la ricerca nell'ambito dell'Intelligenza artificiale e dei learning analytics per l'individuazione dei predittori del successo e dell'insuccesso scolastico	Area 1, 2, 3, 4, 5	Modelli di Intelligenza artificiale (AI) e learning analytics (LA) per l'individuazione dei predittori volti alla prevenzione della fragilità scolastica		Quadro di riferimento da sottoporre alla valutazione scientifica della comunità di ricerca (quaderno verde)	Predisposizione del quadro di riferimento (quaderno bianco)	Sperimentazione di modelli basati su AI e LA per la individuazione precoce dei fattori alla base della fragilità scolastica

OBIETTIVO IST2: Rilevazioni nazionali

La verifica degli obiettivi di apprendimento da parte dell'INVALSI è prevista già dal DPR n. 275/1999, all'art. 10, e ulteriormente specificate nel recente decreto legislativo n. 62/2017, essendo una delle condizioni imprescindibili per la piena realizzazione dell'autonomia delle singole istituzioni scolastiche.

A partire dal 2015 sono stati ampliati i compiti istituzionali di INVALSI relativamente alla misurazione degli apprendimenti e, più in generale, al sistema di valutazione delle scuole. Con l'entrata in vigore del D. Lgs. n. 62/2017 il ruolo di INVALSI nella misurazione dei livelli di apprendimento è stato ulteriormente rafforzato con l'introduzione delle prove di Inglese (competenze ricettive) e il passaggio alle prove computerizzate (*computer based testing* – CBT). Tali attività hanno trovato un finanziamento stabile *ad hoc* che però non è confluito nel FOE, come sarebbe invece auspicabile trattandosi ormai di azioni stabili e continuative nel tempo, caratterizzanti la missione istituzionale di INVALSI.

Cosa è stato fatto

- Con l'a.s. 2018-2019 si è realizzata l'estensione del sistema delle rilevazioni nazionali su base universale all'ultimo anno delle scuole secondarie di secondo grado, come previsto dall'art. 19 del D. Lgs. n. 62/2017. È stata quindi completata l'infrastruttura tecnico-scientifica per la somministrazione *computer based* (CBT) delle prove nazionali
- La pandemia e la conseguente chiusura delle scuole per lunghi periodi hanno reso ancora più forte la necessità di comparare gli esiti nel tempo per coorti diverse di studenti che frequentano un determinato grado scolastico. Dal 2021 è stato completato pertanto l'ancoraggio diacronico della metrica sulla quale sono espressi gli esiti delle prove INVALSI
- Per rendere ancora più rilevanti gli esiti delle prove INVALSI è stata rafforzata la costruzione di livelli per l'espressione degli esiti delle prove, al fine di fornire informazioni comparabili sul livello di raggiungimento dei traguardi di apprendimento fissati dalle Indicazioni nazionali/Linee guida. Anche in questa prospettiva è stato avviato un sistema *open badge* per la restituzione degli esiti agli studenti dell'ultimo anno della scuola secondaria di secondo grado

- A partire dal 2020 è iniziata la messa a disposizione della collettività di materiali di approfondimento sulle prove e sui loro contenuti

Cosa si sta facendo

- Realizzazione delle prove delle rilevazioni nazionali per tutti gli ambiti oggetto di rilevazione e per la leva studentesca dei gradi interessati (2, 5, 8, 10, 13)
- Realizzazione di strumenti per l'inclusione delle minoranze linguistiche e strumenti compensativi per studenti con specifiche necessità secondo le normative previste nei percorsi scolastici
- Individuazione dei livelli a esito delle rilevazioni nazionali di tutta la popolazione studentesca che svolge le prove CBT
- Certificazione dei livelli di apprendimento degli studenti lungo il percorso scolastico
- Ancoraggio diacronico degli esiti delle prove della primaria e della scuola secondaria di primo e secondo grado per lo studio dei *trend*
- Studio della validità e attendibilità delle prove nazionali per tutti gli ambiti oggetto di rilevazione e per la leva studentesca dei gradi interessati (2, 5, 8, 10, 13)
- Realizzazione della composizione e dell'assemblaggio delle prove, secondo criteri psicometrici e qualitativi
- Realizzazione di strumenti di accompagnamento al miglioramento dei livelli di apprendimento
- Correzione delle domande aperte attraverso analisi qualitative supportate da sistemi di *machine learning*

Cosa si intende fare nel periodo 2022-2024

- Realizzazione di nuove prove per le rilevazioni nazionali per tutti gli ambiti oggetto di indagine e per la leva studentesca dei gradi interessati (2, 5, 8, 10, 13)
- Realizzazione di nuovi strumenti per l'inclusione delle minoranze linguistiche e strumenti compensativi per studenti con specifiche necessità secondo le normative previste nei percorsi scolastici sulla base delle nuove prove realizzate
- Aggiornamento dei livelli a esito delle rilevazioni nazionali di tutta la popolazione studentesca che svolge le prove CBT

- Aggiornamento dei Quadri di riferimento delle prove nazionali
- Studio per l'avvio del passaggio delle prove per la classe *quinta primaria* dal modello lineare cartaceo al modello della banca di domande con somministrazione su supporto elettronico, anche a partire dalle esperienze sviluppate in contesti internazionali
- Consolidare l'azione di messa a disposizione delle scuole e della collettività di materiali di approfondimento sulle prove, in termini di esiti e contenuti, al fine di progettare percorsi e strumenti utili all'azione didattica e di policy pubblica
- Realizzazione di simulazioni di prove CBT che diano un *feedback* immediato allo studente
- Predisposizione di documenti tecnici ed esemplificativi in generali che riguardino le prove nazionali per garantire la trasparenza delle prove stesse e l'utilizzo accurato degli esiti in vari contesti (scolastico, universitario, ricerca...)

Tabella 2 – IST2: Rilevazioni nazionali

Obiettivo operativo (da PTA)	Azione	Resp. Azione	Indicatore	Tipologia di indicatore	Target 2022	Target 2023	Target 2024
IST2: Rilevazioni nazionali	Costruzione di strumenti per la valutazione formativa	Area 1, 2, 4	Realizzazione delle prove formative per la scuola primaria, secondaria di primo e secondo grado all'autovalutazione e relative infrastrutture		Almeno il 90% rispetto al target	Almeno il 90% rispetto al target	Almeno il 90% rispetto al target
	Costruzione di strumenti per la formazione dei docenti finalizzata al miglioramento sulla base dei dati raccolti attraverso le prove	Area 1, 2, 4	Realizzazione di video per la formazione dei docenti valutazione delle istituzioni scolastiche		Almeno 3 video per materia per grado scolastico	Almeno 3 video per materia per grado scolastico	Almeno 3 video per materia per grado scolastico
	Costruzione di strumenti per la valutazione adattiva	Area 1, 2, 4	Realizzazione di prove multistage adaptive testing		Almeno 2 prove	Almeno 1 prova	Almeno 1 prova
	Ancoraggio delle prove della scuola primaria	Area 1, 2	Realizzazione delle prove di ancoraggio		Almeno una prova per materia e per grado della scuola primaria oggetto di rilevazione (grado 2 e 5)	Almeno una prova per materia e per grado della scuola primaria oggetto di rilevazione (grado 2 e 5)	Almeno una prova per materia e per grado della scuola primaria oggetto di rilevazione (grado 2 e 5)
	Pretesting delle prove e aggiornamento della banca di domande	Area 1, 2, 4	Realizzazione delle prove di pretesting		Almeno una prova di pretesting per disciplina e per grado della scuola primaria e prove di inglese per l'ultimo anno della scuola secondaria di secondo grado	Almeno una prova di pretesting per disciplina e per grado della scuola primaria e prove di inglese per l'ultimo anno della scuola secondaria di secondo grado	Almeno una prova di pretesting per disciplina e per grado della scuola primaria e prove di inglese per l'ultimo anno della scuola secondaria di secondo grado
	Prove di rilevazione degli apprendimenti	Area 1	Costruzione delle prove per la rilevazione standardizzata degli apprendimenti		Almeno una prova per grado e per materia	Almeno una prova per grado e per materia	Almeno una prova per grado e per materia

	a) Semplificazione e velocizzazione del processo di conduzione delle prove e di restituzione dalle scuole all'INVALSI dei dati degli elaborati da analizzare	Area 2	Acquisizione e analisi dati finalizzate alla restituzione dei risultati alle scuole all'inizio dell'anno scolastico successivo a) inizio settembre per la scuola primaria	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No
		Area 2	Acquisizione e analisi dati finalizzate alla restituzione dei dati alle scuole all'inizio dell'anno scolastico successivo b) metà settembre per la scuola secondaria di I grado;	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No
		Area 2	Acquisizione e analisi dati finalizzate alla restituzione dei dati alle scuole all'inizio dell'anno scolastico successivo c) inizio ottobre per la secondaria di II grado	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No
	b) Completamento dell'ancoraggio (entro la fine del 2022) anche per la seconda primaria (grado 5)	Area 2	Campionamento scuole, acquisizione e analisi dati finalizzate al processo di ancoraggio portato a termine dal gruppo di psicometrici	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No

OBIETTIVO IST3: Rilevazioni Internazionali

L'Istituto ha fra le sue finalità quella di assicurare la partecipazione dell'Italia alle indagini comparative internazionali (promosse principalmente da IEA e OCSE) particolarmente rilevanti per offrire un confronto fra sistemi scolastici di differenti Paesi. Le indagini internazionali si caratterizzano ciascuna per una propria differente ciclicità che in ciascun anno richiede di realizzare alternativamente le fasi preparatorie, le prove sul campo, gli studi principali e la produzione dei rapporti sui risultati delle diverse indagini. L'art. 1, comma 7, del D. Lgs. n. 62/2017 stabilisce che le istituzioni scolastiche partecipano alle indagini internazionali. Le indagini OCSE e IEA rappresentano l'avanguardia nell'ambito delle ricerche comparative e rappresentano un'occasione per favorire l'internalizzazione della ricerca svolta da INVALSI, oltre che l'occasione per potenziare gli ambiti di azione dell'Istituto soprattutto sui temi delle competenze digitali e delle competenze cosiddette non cognitive.

Si indicano di seguito le attività correlate con lo svolgimento delle indagini internazionali.

Cosa è stato fatto

- Nel 2019 è stato realizzato lo studio principale dell'indagine IEA TIMSS, i cui risultati sono stati presentati in un evento online nel dicembre 2020
- Nel 2020 erano previste le prove sul campo dell'indagine OCSE PISA e dell'indagine IEA PIRLS. La pandemia ha interrotto le attività di somministrazione, in Italia appena iniziate per PIRLS e in procinto di iniziare per PISA, portando l'OCSE alla decisione di rinviare di un anno l'indagine. Per PIRLS, invece, la IEA ha deciso di mantenere la raccolta dati principale nel 2021, essendo riusciti a raccogliere i dati della prova sul campo in un numero di paesi sufficiente a mettere a punto gli strumenti
- Nel 2021, conseguentemente, si sono svolte la raccolta dati principali di PIRLS e la prova sul campo di PISA. Pur tra notevoli difficoltà da parte delle scuole, a motivo delle frequenti interruzioni della didattica dovute alla pandemia, le somministrazioni sono andate a buon fine consentendo la copertura del campione oltre il 90%

Cosa si sta facendo

- Adattamento e traduzione degli strumenti per le indagini che si svolgeranno nel 2022 (prove cognitive e questionari)

- Contatti con le scuole campionate per le varie indagini al fine di perfezionare l'iscrizione alla piattaforma e avviare le attività relative alla raccolta dati
- Predisposizione e attivazione di gran parte dei servizi funzionali allo svolgimento delle raccolte dati

Cosa si intende fare nel periodo 2022-2024

- Nel 2022 si realizzeranno le raccolte dati principali di OCSE PISA e di IEA ICCS, oltre alle prove sul campo di IEA TIMSS (Gradi 4 e 8) e IEA ICILS. Tutte queste indagini si caratterizzano per essere rilevazioni computerizzate; per ICCS, essendo la prima volta in cui questa indagine si svolge al computer, una minoranza di scuole svolgerà le somministrazioni in modo tradizionale (carta e matita) per consentire il collegamento con le precedenti rilevazioni e preservare in tal modo la possibilità di osservare i dati di *trend*. In questo anno si svolgerà anche un *pilot* per l'indagine TALIS, tramite *focus group* con insegnanti e dirigenti scolastici. Sarà inoltre elaborato il rapporto nazionale dell'indagine PIRLS 2021 con la presentazione dei risultati al pubblico e alla stampa
- Nel 2023 si svolgeranno le raccolte dati principali di IEA TIMSS e ICILS, oltre alla prova sul campo di OCSE TALIS. Saranno inoltre elaborati i rapporti nazionali delle indagini PISA 2022 e ICCS 2022 con la presentazione dei risultati al pubblico e alla stampa
- Nel 2024 si effettuerà la rilevazione principale di OCSE TALIS e la prova sul campo di OCSE PISA 2025. Saranno inoltre elaborati i rapporti nazionali delle indagini TIMSS 2023 e ICILS 2023 con la presentazione dei risultati al pubblico e alla stampa

Tabella 3 – IST3: Rilevazioni Internazionali

Obiettivo operativo (da PTA)	Azione	Resp. Azione	Indicatore	Tipologia di indicatore	Target 2022	Target 2023	Target 2024
IST3: Rilevazioni internazionali	Raccordo degli esiti delle prove internazionali e nazionali	Area 2, 4	Collegamento degli esiti delle prove INVALSI con i principali esiti delle prove internazionali		Sperimentazione di un primo modello interpretativo congiunto tra le rilevazioni nazionali e internazionali	Sperimentazione di un primo modello interpretativo congiunto tra le rilevazioni nazionali e internazionali	Sperimentazione di un primo modello interpretativo congiunto tra le rilevazioni nazionali e internazionali
	MS PISA 2022	Area 2	a) Campionamento;	Si/No	Si/No		
			b) Pulizia dei dati e invio al consorzio	Si/No	Si/No		
	MS ICCS 2022	Area 2	a) Campionamento;	Si/No	Si/No		
			b) Pulizia dei dati e invio al consorzio	Si/No	Si/No		
	FT TIMSS 2023	Area 2	a) Campionamento;	Si/No	Si/No		
			b) Pulizia dei dati e invio al consorzio	Si/No	Si/No		
	FT ICILS 2023	Area 2	a) Campionamento;	Si/No	Si/No		
			b) Pulizia dei dati e invio al consorzio	Si/No	Si/No		
	Analisi risultati PIRLS 2021	Area 2	Produzione di tavole e grafici per il rapporto nazionale	Si/No	Si/No		
MS TIMSS 2023	Area 2	a) Campionamento;	Si/No		Si/No		
		b) Pulizia dei dati e invio al consorzio					
MS ICILS 2023	Area 2	a) Campionamento;	Si/No		Si/No		
		b) Pulizia dei dati e invio al consorzio	Si/No		Si/No		
MS ICILS 2023	Area 2	Produzione di tavole e grafici per il rapporto nazionale	Si/No		Si/No		

	MS TALIS 2024	Area 2, 4	Realizzazione Indagine principale	Si/No			Si/No
	FT PISA 2025	Area 2, 4	Realizzazione Field trial	Si/No			Si/No
	Analisi risultati ICCS 2022	Area 2	Produzione di tavole e grafici per il rapporto nazionale	Si/No		Si/No	
	Rapporto nazionale TIMSS 2023	Area 2, 4	Produzione rapporto nazionale in contemporanea a quello internazionale	Si/No			Si/No
	Rapporto nazionale ICILS 2023	Area 2, 4	Produzione rapporto nazionale in contemporanea a quello internazionale	Si/No			Si/No
	Collaborazione con i consorzi internazionali delle differenti indagini alla definizione dei quadri di riferimento concettuali e altri documenti di indagine e allo sviluppo degli item cognitivi e dei questionari di contesto.	Area 4	a) Elaborazione capitolo "Italy" per Encyclopedia PIRLS 2021 b) collaborazione alla costruzione e revisione degli item di TIMSS 2023 c) collaborazione alla costruzione e revisione degli item di ICILS 2023 d) collaborazione alla revisione item di PISA 2022	a) b) c) d) e) f) g) on/off	a) on/off b) on/off c) on/off d) on/off	d) on/off	

	Traduzione e adattamento delle prove cognitive e dei questionari di contesto; preparazione degli strumenti cartacei e test del player per il CBA	Area 4	<p>a) Adattamento e traduzione delle prove cognitive di un'indagine.</p> <p>b) Adattamento e traduzione dei questionari di contesto di un'indagine.</p> <p>c) Completamento dei vari step della verifica internazionale delle prove cognitive CBA e cartacee di un'indagine.</p> <p>d) Completamento dei vari step della verifica internazionale dei questionari CBA e cartacei di un'indagine.</p>	a) b) c) d) numerico	<p>a) 2 (TIMSS23MS; ICILS23MS)</p> <p>b) 2</p> <p>c) 2</p> <p>d) 2</p>	<p>a) 1 (PISA2025FT)</p> <p>b) 1</p> <p>c) 1</p> <p>d) 1</p>	
	Implementazione del lavoro di raccolta dati con individuazione di soluzioni organizzative funzionali nel contesto nazionale e al contempo al rispetto degli standard internazionali	Area 4	<p>a) Percentuale di scuole del campione reclutate (per ciascuna indagine)</p> <p>b) Percentuale di Convenzioni finalizzate con le scuole partecipanti (per ciascuna indagine)</p> <p>c) Percentuale di coordinatori formati (per ciascuna indagine)</p>	a) b) c) % sul target	<p>a) >= 90% (TIMSS23MS; ICILS23MS)</p> <p>b) >= 90% (idem)</p> <p>c) >= 90% (PISA22MS; ICCS22MS; TIMSS23FT; ICILS23FT)</p>	<p>a) >= 90% (PISA2025FT)</p> <p>b) >= 90% (idem)</p> <p>c) >= 90% (TIMSS23MS; ICILS23MS)</p>	
	Realizzazione della raccolta dati in tutte le sue fasi	Area 4	<p>a) Percentuale di scuole effettivamente partecipanti a ciascuna indagine.</p> <p>b) Percentuale di studenti effettivamente partecipanti a ciascuna indagine.</p> <p>c) Invio del database al consorzio internazionale per ciascuna indagine (in collaborazione con Area 2)</p> <p>d) Aggiudicazione internazionale dei dati nazionali</p>	a) b) c) d) % sul target	<p>a) >= 85% (PISA22MS; ICCS22MS; TIMSS23FT; ICILS23FT);</p> <p>b) >=85% (idem)</p> <p>c) on/off (idem)</p> <p>d) on/off (PIRLS2021MS)</p>	<p>a) >= 85% (TIMSS23MS; ICILS23MS);</p> <p>b) >=85% (idem)</p> <p>c) on/off (idem)</p> <p>d) on/off (PISA2022MS; ICCS2022MS)</p>	

OBIETTIVO IST4: Studio e sperimentazione di modelli per la realizzazione dell'autovalutazione delle scuole

Cosa è stato fatto

- Sperimentazione del Rapporto di autovalutazione (RAV) per i Centri provinciali per l'istruzione degli adulti (CPIA). Per la messa a sistema si è definito il quadro di riferimento
- Sperimentazione del RAV Infanzia per le 1.828 istituzioni scolastiche aderenti
- Realizzazione delle attività inerenti il progetto Apprendere ad Apprendere
- Sperimentazione delle procedure e degli strumenti di valutazione nell'ambito della valutazione dei dirigenti scolastici

Cosa si sta facendo

- Realizzazione di un piano di formazione rivolto a 620 tra dirigenti scolastici e componenti dei nuclei interni di valutazione dei CPIA
- Aggiornamento del quadro di riferimento RAV Infanzia
- Sperimentazione del RAV nell'ambito dell'Istruzione e Formazione Professionale (IeFP) per 173 sedi formative e un'attività formativa rivolta a oltre 800 tra Direttori e componenti dei nuclei interni di valutazione
- Aggiornamento delle procedure e degli strumenti nell'ambito della valutazione esterna e realizzazione di un gestionale a supporto delle attività dei nuclei di valutazione esterna

Cosa si intende fare nel periodo 2022-2024

- Approfondire tematiche relative al segmento 0-6, per esempio relativamente alla valutazione del contesto e agli strumenti di autovalutazione delle scuole, e realizzare iniziative formative, in continuità con i seminari regionali svolti nell'a.s. 2020-2021 rivolti a tutte le scuole dell'infanzia
- Sviluppare un percorso formativo e informativo rivolto a tutte le istituzioni scolastiche successivamente alla revisione del quadro di riferimento e alla definizione di nuovi indicatori del RAV per le scuole del I e del II ciclo
- Individuare indicatori di esito rispetto all'Apprendere ad Apprendere

- Individuare nuovi valutatori per le visite di valutazione esterna, formarli e monitorarne il lavoro
- Aggiornare le procedure e gli strumenti di valutazione in continuità con la sperimentazione nell'ambito della valutazione dei dirigenti scolastici.

Tabella 4 – IST4: Attuazione del Sistema nazionale di valutazione delle scuole

Obiettivo operativo (da PTA)	Azione	Resp. Azione	Indicatore	Tipologia di indicatore	Target 2022	Target 2023	Target 2024
IST4: Attuazione del Sistema nazionale di valutazione delle scuole	Formazione e aggiornamento dei valutatori esterni alla valutazione esterna	Area 1	Organizzazione di seminari, giornate di formazione, webinar, convegni		Almeno 1	Almeno 1	Almeno 1
	Elaborazione, l'aggiornamento e la validazione del format del Rapporto di Autovalutazione (RAV)	Area 2	Analisi dati per aggiornamento indicatori RAV per le scuole	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No
	Progettazione e implementazione di strumenti informatizzati per il supporto dei Nuclei di Valutazione Esterna	Area 3	Realizzazione del gestionale della valutazione esterna		Almeno il 75% rispetto al target	On	
	Costruzione di strumenti e protocolli per la valutazione esterna	Area 3	Aggiornamento e adattamento strumenti per la valutazione esterna		Almeno l'75% rispetto al target	On	On
			Aggiornamento e adattamento procedure per la valutazione esterna		Almeno l'75% rispetto al target	On	On
	Visite di valutazione esterna	Area 3	Realizzazione delle visite di valutazione esterna		Off	60% rispetto al target	On
	Formazione e aggiornamento dei valutatori esterni alla valutazione esterna	Area 3	Organizzazione di seminari, giornate di formazione, webinar, convegni		On	Almeno 3	Almeno 3
Sperimentazione RAV leFP	Area 3	Messa a punto della piattaforma per l'autovalutazione		On			

			% di partecipazione alla sperimentazione		Almeno il 75% rispetto al target		
			N descrittori forniti alle sedi formative degli IeFP		Almeno il 50% rispetto al target		
			% media di compilazione del RAV		80% (percentuale media)		
			Redazione Rapporto		Off	On	
			Presentazione nazionale dei risultati		Off	On	

* Ciascuna Area di ricerca ha elaborato e redatto sia le azioni inerenti al proprio settore di competenza, che contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi operativi, sia gli indicatori e i target annuali e triennali ad esse connessi.

OBIETTIVO IST5: Accessibilità dei dati del SNV

INVALSI ha raccolto negli anni una preziosa mole di dati sul sistema scolastico nazionale e internazionale. Anche in seguito all'entrata nel SISTAN, il Sistema statistico nazionale (D.P.C.M. del 20 aprile 2016, G.U. n. 129 del 4-6-2016), INVALSI ha il compito di diffondere i propri dati, mettendoli a disposizione della comunità scientifica e istituzionale.

Cosa è stato fatto

- Costruzione del portale Area dati
- Accessibilità pubblica del portale per rendere i dati in possesso di INVALSI un *public good* a disposizione della comunità
- Costruzione di basi dati integrate con altre fonti esterne all'INVALSI
-

Cosa si sta facendo

- Passaggio al sistema *open data* per favorire la diffusione della cultura del dato
- Revisione e potenziamento del sistema di restituzione dei dati alle scuole
- Costruzione di un sistema automatizzato per la correzione delle domande a risposta aperta

Cosa si intende fare nel triennio 2022-2024

- Potenziamento e ampliamento del portale per la distribuzione dei dati sull'istruzione alla comunità nazionale e internazionale
- Revisione e potenziamento del sistema di restituzione dei dati alle scuole
- Realizzazione del sistema automatizzato della correzione delle domande a risposta aperta delle prove *computer based*

Realizzazione del sistema automatizzato per il trasferimento alle scuole dei dati delle prove nazionali all'interno del loro anno di svolgimento, a supporto del processo decisionale per la formazione delle classi dell'anno scolastico successivo.

Tabella 5 – IST5: Accessibilità dei dati del SNV

Obiettivo operativo (da PTA)	Azione	Resp. Azione	Indicatore	Tipologia di indicatore	Target 2022	Target 2023	Target 2024
IST5: Accessibilità dei dati del SNV	Restituzione dei dati delle prove INVALSI per la promozione del miglioramento	Area 1, 2, 3	Sistema di restituzione dei dati per la lettura diacronico-longitudinale degli esiti		Predisposizione di un prototipo di restituzione dei dati per la scuola primaria, secondaria di primo e di secondo grado	Prima implementazione di un prototipo di restituzione dei dati per la scuola primaria, secondaria di primo e di secondo grado	Implementazione del modello di restituzione dei dati per la scuola primaria, secondaria di primo e di secondo grado
	Potenziamento dell'infrastruttura tecnica e metodologica per rendere i dati in possesso di INVALSI un <i>public good</i> a disposizione della comunità.		Area 2	a) restituzione dei microdati dell'anno in corso	a) si/no	a) si/no	a) si/no
		b) evasione richieste dati complesse entro 60 gg dalla richiesta protocollata		b) si/no	b) si/no	b) si/no	b) si/no
		c) evasione richieste dati da piattaforma entro 2 gg dalla richiesta protocollata		c) si/no	c) si/no	c) si/no	c) si/no

OBIETTIVO IST6: Diffusione della cultura della valutazione

Per rendere accessibili e maggiormente fruibili all'esterno gli strumenti e gli studi che riguardano sia le attività di ricerca istituzionale sia quelle di ricerca in generale, nel corso degli anni INVALSI ha messo a punto una serie di strumenti di comunicazione verso l'esterno capaci di raggiungere obiettivi e destinatari diversi.

Cosa è stato fatto

- Costruzione di un portale informativo, denominato *INVALSIopen*, pensato per l'agevole consultazione da parte di soggetti interessati ma non sempre in possesso di competenze adeguate per condurre un'analisi approfondita di quanto rilevato e reso disponibile da INVALSI (p.es. operatori scolastici in generale, famiglie, studenti), di informazioni e approfondimenti riguardo alle rilevazioni nazionali e internazionali e all'uso dei dati per la valutazione degli apprendimenti e delle competenze. Sono realizzati a tale scopo appositi video formativi, webinar, materiali aggiuntivi e di approfondimento specifico sui contenuti delle prove ecc.
- L'Istituto, per sua *mission* fondamentale, è impegnato nella produzione di un patrimonio informativo cospicuo che merita approfondimenti da parte della ricerca interna ed esterna. A tal fine sono state realizzate iniziative di incontro quali convegni e seminari tematici (*I dati per la ricerca, Leggere per comprendere, ecc.*) nei quali vengono presentati e discussi studi e indagini per una migliore conoscenza del funzionamento del sistema scolastico italiano
- Realizzazione della collana 'INVALSI per la Ricerca', per la produzione scientifica dell'Istituto, con tre sezioni editoriali: **Studi e ricerche**, i cui contributi sono sottoposti a revisione a doppio cieco; **Percorsi e strumenti**, di taglio più divulgativo o di approfondimento, i cui contributi sono sottoposti a singolo referaggio; **Rapporti di ricerca e sperimentazioni**, con testi riguardanti le attività di ricerca e sperimentazione dell'Istituto, non sottoposti a revisione. L'obiettivo è diffondere le attività di ricerca e di studio promosse dall'Istituto attraverso un'opportuna collocazione editoriale, anche favorendo lo scambio di esperienze e conoscenze con il mondo accademico e scolastico.
- Realizzazione del *Research Magazine Valu.Enews* per la diffusione periodica di contenuti scientifico-divulgativi in formato *open access* nell'ambito del Progetto PON Valu.E. Il

magazine è registrato al Centro Italiano ISSN della Biblioteca Centrale Marconi del CNR e presenta non solo gli esiti scientifici delle ricerche relative ai contenuti promossi dal progetto ma anche le diverse progettazioni/programmazioni scientifiche, secondo la prospettiva cosiddetta *open science*.

- Pubblicazione di un nuovo portale informativo multifunzione *Valu.Egate* sull'innovazione e la valutazione a scuola nell'ambito del Progetto PON Valu.E, le cui funzionalità sono articolate su più livelli (*Research magazine e Repository*) per raggiungere una sempre maggiore internazionalizzazione della riflessione e offrire un punto di riferimento *open access* per un pubblico ampio.

Cosa si sta facendo

- Sviluppo di tutte le azioni descritte nella sezione precedente

Cosa si intende fare nel periodo 2022-2024

- Implementare tutte le azioni comunicative sin qui avviate, allo scopo agevolare il dialogo dell'Istituto con i vari *stakeholders*
- Predisporre un programma della comunicazione istituzionale di INVALSI e consolidare l'azione comunicativa di INVALSIOpen
- Sviluppare azioni specifiche che rendano più visibile il collegamento delle azioni di *policy* e di ricerca dell'INVALSI anche con il mondo dell'università e della ricerca
- Razionalizzare in maniera più efficace ed efficiente all'interno del **sito istituzionale** l'accesso all'insieme di tutte le azioni comunicative intraprese; si rende perciò necessario un adeguamento strutturale del sito.

Tabella 6 – IST6: Diffusione della cultura della valutazione

Obiettivo operativo (da PTA)	Azione	Resp. Azione	Indicatore	Tipologia di indicatore	Target 2022	Target 2023	Target 2024
IST6: Diffusione della cultura della valutazione	Implementare azioni comunicative, allo scopo agevolare il dialogo dell'Istituto con i vari <i>stakeholders</i>	Area 1, 2, 3, 4, 5	Numero azioni comunicative attraverso i canali ufficiali INVALSI	si/no	si/no	si/no	si/no
	Programma della comunicazione istituzionale di INVALSI	Responsabile comunicazione istituzionale	Predisposizione del programma	si/no	si/no		
			Attuazione del programma		Almeno 20%	Almeno 70%	Almeno 90%

OBIETTIVO RIC1: Costruzione di scale verticali

Motivazioni e obiettivo dell'azione di ricerca scientifica: INVALSI ha costruito scale descrittive di livelli di competenza per gli ambiti oggetto delle rilevazioni nazionali per tutti i gradi coinvolti nelle rilevazioni CBT. Sono state inoltre allineati gli esiti delle rilevazioni INVALSI di Inglese e di lingua straniera al quadro comune europeo delle lingue (QCER). Tuttavia, ad oggi non è possibile confrontare direttamente gli esiti di studenti che frequentano gradi differenti di scolarità né in un'ottica trasversale né in una longitudinale. Il monitoraggio di coorti di studenti nel tempo è un obiettivo rilevante e già perseguito da alcune indagini nazionali su larga scala (NAEP). Ci si propone perciò di descrivere le competenze degli studenti in una prospettiva di sviluppo verticale lungo i diversi gradi di scolarità e di realizzare l'ancoraggio verticale tra i diversi gradi interessati dalle rilevazioni CBT, a partire dalle Prove di Italiano.

Risultati operativi attesi: Ancoraggio metrico delle banche di domande della prova di Italiano di grado 13, grado 10 e grado 8.

Ricadute attese: L'ancoraggio verticale fra gradi scolastici permette di: rendere confrontabili i risultati di studenti che frequentano gradi di scolarità diversi rispetto a uno stesso costrutto latente; rendere comparabile la difficoltà relativa degli item tra gradi diversi di scolarità; confrontare item e rispondenti su un'unica scala latente. Inoltre, è possibile pensare di utilizzare le scale verticali per mappare i progressi nel tempo di una data coorte scolastica, agganciata già oggi grazie al SIDI INVALSI.

Tabella 7 - OBIETTIVO RIC1: Costruzione di scale verticali

Obiettivo operativo (da PTA)	Azione	Resp. Azione	Indicatore	Tipologia di indicatore	Target 2022	Target 2023	Target 2024
OBIETTIVO RIC1: Computer based testing	Costruzione banche di domande per le prove sulla rilevazione degli apprendimenti	Area 1, 4	Revisione e ancoraggio diacronico-longitudinale delle banche di domande		Revisione e integrazione di almeno una banca di domande per grado scolastico CBT (8, 10, 13)	Revisione e integrazione di almeno una banca di domande per grado scolastico CBT (8, 10, 13)	Revisione e integrazione di almeno una banca di domande per grado scolastico CBT (8, 10, 13)
	Valutazione personalizzata degli apprendimenti	Area 1, 4	Costruzione di prove multistage adaptive testing		Almeno una prova per grado scolastico	Almeno una prova per grado scolastico	Almeno una prova per grado scolastico
	Digitalizzazione delle prove di apprendimento al termine della scuola primaria	Area 1, 2, 4	Studio di fattibilità		Si/No	Si/No	Si/No
	Potenziamento del collegamento longitudinale e la conseguente restituzione alle scuole di risultati posteriori dei loro ex alunni e del valore aggiunto (effetto scuola), calcolato tenendo conto dei risultati pregressi dei loro attuali alunni. Si è iniziato tale sviluppo con i dati delle rilevazioni INVALSI del 2016 e nel 2019 il sistema è stato implementato nella sua prima struttura a regime; completamento della restituzione dei dati sul valore aggiunto di Inglese per G8 a partire dal 2021 e per G13 a partire dal 2022	Area 1, 2	a) valore aggiunto Inglese in grado 8	a) si/no	a) si/no	a) si/no	a) si/no
			b) valore aggiunto inglese in grado 13	b) si/no	-	-	b) si/no
localizzare (geolocalizzazione) i singoli edifici scolastici al fine di	Area 2	a) % di edifici geolocalizzati	a) percentuale sul target	a) 33%	a) 33%	a) 33%	

	collegare meglio i risultati delle scuole con la situazione del contesto di riferimento		b) aggiornamento annuale nuovi edifici	b) si/no	b) si/no	b) si/no	b) si/no
	accrescere il grado di interattività nell'accesso ai risultati delle prove e ad altre informazioni rilevanti, per le scuole e le loro singole componenti (genitori, docenti etc.);	Area 2					
	portare a termine per il 2024 un sistema di datawarehouse ad accesso libero;	Area 2					
	Obiettivo di entrare nel Piano statistico nazionale con i conseguenti vantaggi scientifici e anche di finanziamento (una volta effettuato l'ingresso ci saranno gli obiettivi di consegna delle analisi per ogni scheda sottoposta nel PSN)	Area 2	a) Ingresso nel PSN	a) si/no	-	-	-
b) aggiornamento anni successivi			b) si/no	b) si/no	b) si/no	-	
c) presentazione indagini per ingresso nella programmazione del nuovo triennio 2023-25			c) si/no	-	c) si/no	c) si/no	

OBIETTIVO RIC2: Validità predittiva degli esiti delle prove

Motivazioni e obiettivo dell'azione di ricerca scientifica: valutare in ottica longitudinale la validità predittiva degli esiti della rilevazione INVALSI dell'ultimo anno della scuola secondaria rispetto alla carriera universitaria dei diplomati successivamente iscritti a corsi di Laurea. Sulla base della letteratura scientifica nazionale e internazionale sulla *college-readiness*, si vuole verificare la validità incrementale degli esiti delle rilevazioni INVALSI nel predire più indicatori di successo universitario rispetto ad altri fattori noti nella letteratura scientifica come predittori degli *outcome* universitari (per es. il voto di Diploma o la tipologia di scuola secondaria frequentata). Sarà inoltre esplorata la relazione con più corsi di laurea, al fine di verificare se sia possibile identificare relazioni specifiche tra ambiti rilevati da INVALSI e diversi percorsi universitari.

Risultati operativi attesi: produzione di indicatori che mettano in evidenza i fattori di successo degli studenti nel percorso scolastico.

Ricadute attese: supporto all'orientamento scolastico e universitario e alle politiche di ingresso all'Università; riduzione degli abbandoni del percorso universitario dopo il primo anno.

Tabella 8 - OBIETTIVO RIC2: Validità predittiva degli esiti delle prove

Obiettivo operativo (da PTA)	Azione	Resp. Azione	Indicatore	Tipologia di indicatore	Target 2022	Target 2023	Target 2024
OBIETTIVO RIC2: Validità predittiva degli esiti delle prove	Definizione di un sistema di indicatori predittivo del successo formativo	Area 1, 2, 3	Costruzione del sistema degli indicatori		Si/No	Si/No	
	Sperimentazione del modello analitico	Area 1, 2, 3	Definizione teorica del modello			Si/No	
	Identificazione operativa delle istituzioni scolastiche in condizioni di maggiori difficoltà sulla base di indicatori di sistema come previsto al punto a2 della Direttiva 11/2014	Area 1, 2, 3	Implementazione del modello			Prima fase sperimentale	Implementazione su larga scala

OBIETTIVO RIC3: Studio e sperimentazione di modelli per la realizzazione dell'autovalutazione delle scuole

Motivazioni e obiettivo dell'azione di ricerca scientifica: l'entrata a regime del Sistema Nazionale di Valutazione (SNV) è stata preceduta da alcune importanti sperimentazioni condotte da INVALSI le quali hanno permesso di testare strumenti e procedure per i percorsi valutativi delle scuole. L'estensione a livello nazionale del processo di valutazione ha richiesto un'analisi attenta delle modalità di applicazione delle procedure, dell'adeguatezza degli strumenti di valutazione e autovalutazione e delle competenze degli esperti chiamati a valutare le scuole. La ricerca si propone di migliorare la capacità di intervento del personale delle scuole nei processi valutativi e autovalutativi e di velocizzare la strutturazione di reti tra istituzioni scolastiche e formative e personale delle scuole nell'ambito dei processi valutativi. Obiettivo della ricerca è inoltre delineare le competenze professionali necessarie per svolgere attività di valutazione dei processi formativi e organizzativi delle scuole e modellizzare una formazione efficace.

Risultati operativi attesi: individuazione di modelli prototipali per la definizione e formazione delle competenze per la valutazione delle istituzioni scolastiche e formative; realizzazione di strumenti, procedure, indicatori valutativi e percorsi formativi a sostegno e supporto dell'autovalutazione delle istituzioni scolastiche.

Ricadute attese: miglioramento della cultura della valutazione a livello degli Istituti scolastici; rafforzamento dell'autonomia scolastica sul piano della capacità di interpretare e valorizzare i processi di autovalutazione e valutazione.

Tabella 9 - OBIETTIVO RIC3: Studio e sperimentazione di modelli per la realizzazione dell'autovalutazione delle scuole

Obiettivo operativo (da PTA)	Azione	Resp. Azione	Indicatore	Tipologia di indicatore	Target 2022	Target 2023	Target 2024
OBIETTIVO RIC3: Validità predittiva degli esiti delle prove	Definizione nuovi modelli integrati per la valutazione delle scuole nella prospettiva di sostegno al miglioramento	Area 1, 2, 3, 4, 5	Definizione e costruzione del quadro di riferimento			Sì/No	
	Sperimentazione dei modelli predisposti	Area 1, 2, 3, 4, 5	Definizione teorica del modello			Sì/No	Sì/No
	Prima implementazione su larga scala	Area 1, 2, 3	Implementazione del modello				Prima fase sperimentale

2.4. RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

2.4. Rischi corruttivi e trasparenza

Premessa

Ai fini di una più agevole riconduzione alla normativa di riferimento può essere utile riportare la principale legislazione in materia di prevenzione della corruzione e gli atti di indirizzo.

Riferimenti normativi e atti di indirizzo	Oggetto
L. n. 190/2012	“Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”.
D.Lgs. n. 235/2012	“Testo unico delle disposizioni in materia di incandidabilità e di divieto di ricoprire cariche elettive e di Governo conseguenti a sentenze definitive di condanna per delitti non colposi, a norma dell’articolo 1, comma 63, della Legge 6 novembre 2012, n. 190”.
D.Lgs. n. 33/2013	“Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”, così come modificato e integrato dal D.Lgs. n. 97/2016 “Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell’articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”.
D.Lgs. n. 39/2013	“Disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell’articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190”.
D.P.R. n. 62/2013	“Codice di comportamento per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni”.
Circolare del Ministro per la pubblica amministrazione e la semplificazione n. 1/2014	“Ambito soggettivo ed oggettivo di applicazione delle regole di trasparenza di cui alla legge 6 novembre 2012, n. 190 e al Decreto Legislativo 14 marzo 2013 n. 33, in particolare, gli enti economici e le società partecipate e controllate”.
Regolamento A.N.AC. del 9 settembre 2014	“Esercizio del potere sanzionatorio dell’Autorità Nazionale Anticorruzione per l’omessa adozione dei Piani triennali di prevenzione della corruzione, dei Programmi triennali di trasparenza, dei Codici di comportamento”.
Delibera A.N.AC. n. 146/2014	“Esercizio del potere di ordine nel caso di mancata adozione di atti o provvedimenti richiesti dal Piano Nazionale Anticorruzione e dal Piano triennale di prevenzione della corruzione nonché dalle regole sulla trasparenza dell’attività amministrativa o nel caso di comportamenti o atti contrastanti con i piani e le regole sulla trasparenza citati (articolo 1, comma 3, della legge 6 novembre 2012, n. 190)”.
D.Lgs. n. 175/2016	“Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica”.
Regolamento A.N.AC. del 16 novembre 2016	“Esercizio del potere sanzionatorio ai sensi dell’articolo 47 del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, come modificato dal D.lgs. 25 maggio 2016 n. 97”.
Delibera A.N.AC. n. 833/2016	“Linee guida in materia di accertamento delle inconfiribilità e delle incompatibilità degli incarichi amministrativi da parte del responsabile della prevenzione della corruzione. Attività di vigilanza e poteri di accertamento dell’A.N.AC. in caso di incarichi inconfiribili e incompatibili”.
Determinazione A.N.AC. n. 1134/2017	“Nuove linee guida per l’attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici”.
L. n. 179/2017	“Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell’ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato”

Delibera 1201/2019	A.N.AC.	n.	“Indicazioni per l’applicazione della disciplina delle inconferibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico in caso di condanna per reati contro la pubblica amministrazione”.
Delibera 586/2019	A.N.AC.		“Integrazioni e modifiche della delibera 8 marzo 2017, n. 241 per l’applicazione dell’art. 14, co. 1-bis e 1-ter del d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 a seguito della sentenza della Corte Costituzionale n. 20 del 23 gennaio 2019” - indicazioni operative per gli obblighi di pubblicazione dei dati dei dirigenti della P.A.
Delibera 25/2020	A.N.AC.	n.	“Indicazioni per la gestione di situazioni di conflitto di interessi a carico dei componenti delle commissioni giudicatrici di concorsi pubblici e dei componenti delle commissioni di gara per l’affidamento di contratti pubblici”.
Delibera 177/2020	A.N.AC.	n.	“Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche”.
Delibera 600/2020	A.N.AC.	n.	“Ipotesi di incompatibilità interna prevista per i dipendenti di un’amministrazione/ente con riferimento allo svolgimento di determinate funzioni”.
Delibera 1054/2020	A.N.AC.	n.	“Interpretazione della locuzione “enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione” e di “svolgimento di attività professionali” di cui all’art. 15, co.1, lett. c) del d.lgs. 33/2013”.
Delibera 469/2021	A.N.AC.	n.	“Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell’art. 54-bis, del d.lgs. 165/2001 (c.d. whistleblowing)”.
Delibera 1/2022	A.N.AC.	n.	Adozione e pubblicazione dei PTPCT 2022-2024: differimento del termine al 30 aprile 2022

Norme in materia di prevenzione della corruzione.

Riferimenti normativi e atti di indirizzo	Oggetto
D.Lgs. n. 33/2013	"Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni".
D.Lgs. n. 97/2016	"Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche".
Delibera A.N.AC. n. 1309/2016	"Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5, c. 2, del D.Lgs. n. 33/2013".
Delibera A.N.AC. n. 1310/2016	"Prime linee guida A.N.AC. recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel D.Lgs. n. 33/2013 come modificato dal D.Lgs. n. 97/2016".
Determinazione A.N.AC. n. 1134/2017	"Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici".
Determinazione A.N.AC. n. 241/2017	"Linee guida recanti indicazioni sull'attuazione dell'art. 14 del d.lgs. 33/2013 «Obblighi di pubblicazione concernenti i titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo e i titolari di incarichi dirigenziali» come modificato dall'art. 13 del d.lgs. 97/2016".
Delibera A.N.AC. n. 586/2019	"Integrazioni e modifiche della delibera 8 marzo 2017, n. 241, per l'applicazione dell'art. 14, co. 1-bis e 1-ter del d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33, a seguito della sentenza della Corte Costituzionale n. 20 del 23 gennaio 2019".
Delibera A.N.AC. n. 1047/2020	"Pubblicazione dei dati sui compensi concernenti gli incentivi tecnici di cui all'art. 113, d.lgs. 50/2016, al personale dipendente".
Delibera A.N.AC. n. 329/2021	"Pubblicazione dei provvedimenti finali dei procedimenti di valutazione di fattibilità delle proposte per la realizzazione in concessione di lavori in project financing, di cui all'art. 183, comma 15, d.lgs. 50/2016".
Delibera A.N.AC. n. 364/2021	"Accesso civico generalizzato ex artt. 5, co. 2 e 5-bis del d.lgs. n. 33/2013 con riferimento alla consulenza tecnica d'ufficio (CTU)".
Delibera A.N.AC. n. 468/2021	"Obblighi di pubblicazione degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici a persone fisiche ed enti pubblici e privati (artt. 26 e 27 d.lgs. n. 33/2013): superamento della delibera numero 59 del 15 luglio 2013 recante "Pubblicazione degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici a persone fisiche ed enti pubblici e privati (artt. 26 e 27, d.lgs. n. 33/2013)".

Norme in materia di trasparenza.

Riferimenti normativi e atti di indirizzo	Oggetto
Delibera CIVIT n. 72/2013	“Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), Legge 6 novembre 2012 n. 190, Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”.
Delibera A.N.AC. n. 12/2015	“Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione”.
Delibera A.N.AC. n. 831/2016	“Piano Nazionale Anticorruzione 2016”.
Delibera A.N.AC. n. 1208/2017	“Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione 2016”.
Delibera A.N.AC. n. 1074/2018	“Aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione 2016”.
Delibera A.N.AC. n. 1064/2019	“Piano Nazionale Anticorruzione 2019-2021”.
Documento A.N.AC. del 21 luglio 2021	“Atti di regolazione e normativi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza successivi al PNA 2019 Delibera n. 1064/2019”.
Documento A.N.AC. del 2 febbraio 2022	“Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza”

Atti di adozione del Piano Nazionale Anticorruzione e relativi aggiornamenti.

PARTE PRIMA - GLI OBIETTIVI DELLA SEZIONE DEL PIAO “RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA”, AMBITO DI APPLICAZIONE

Gli obiettivi del Piano Nazionale, ora sezione del PIAO

L’articolo 1, comma 8, della Legge numero 190/2012, come modificato dall’articolo 41, comma 1, lett. g), del D. Lgs. numero 97/2016 stabilisce che “...l’organo di indirizzo definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione...” (ora sezione del PIAO), gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza sono:

- creare un contesto sfavorevole alla corruzione attraverso lo sviluppo di una cultura della trasparenza e dell’integrità;
- ridurre la possibilità che si manifestino casi di corruzione attraverso l’implementazione delle norme di legge, di direttive interne e di buone pratiche;
- aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione attraverso la trasparenza dei flussi informativi, un monitoraggio costante, la collaborazione dei dipendenti;
- garantire e promuovere la formazione specifica in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Ambito di applicazione della sezione del PIAO “rischi corruttivi e trasparenza”

la presente sezione del PIAO dedicata ai “rischi corruttivi e trasparenza” si rivolge a tutti coloro che:

- rivestono funzioni di gestione e direzione nell’Istituto;
- intrattengono con l’Istituto un rapporto di lavoro subordinato (dipendenti), a qualunque titolo e in qualunque forma contrattuale;
- collaborano con l’Istituto in forza di un rapporto contrattuale comunque denominato (collaboratori a progetto, assegnisti, borsisti, etc.);
- operano su mandato o per conto dell’Istituto nell’ambito dei processi sensibili quali, ad esempio, i consulenti, nonché i fornitori.
- Governance della prevenzione della corruzione e della trasparenza nell’Istituto

Organi statutari

L’Istituto ha personalità giuridica di diritto pubblico e ha sede a Roma. Le principali fonti di regolamentazione sono:

- il D. Lgs. del 19 novembre 2004, n. 286 - Istituzione del Servizio nazionale di valutazione del sistema educativo di istruzione e di formazione e il riordino dell’omonimo Istituto, a norma degli articoli 1 e 3 della legge 28 marzo 2003, n. 53. (G.U. n. 282 del 1-12-2004);
- il DPR n. 80/2013 - Regolamento del Servizio Nazionale di Valutazione;
- le Norme in materia di valutazione e certificazione delle competenze nel primo ciclo ed esami di Stato, a norma dell’articolo 1, commi 180 e 181, lettera i), della legge 13 luglio 2015, n. 107;
- il D. Lgs. 218 del 25 novembre 2016 – Semplificazione delle attività degli Enti pubblici di ricerca;
- il Decreto Legislativo n. 62 del 13 aprile 2017;
- lo Statuto dell’Istituto nazionale per la valutazione del sistema educativo di istruzione e di formazione (INVALSI) - approvato definitivamente dal Consiglio di Amministrazione con Deliberazione del 29 settembre 2017.

Ai sensi dello statuto sono organi dell’Istituto:

- il Presidente;
- il Consiglio di amministrazione;
- il Consiglio scientifico;
- il Collegio dei revisori dei conti.

Il Presidente e i consiglieri del Consiglio di amministrazione sono selezionati con le procedure previste dall'articolo 11 del D. Lgs. del 31 dicembre 2009 n. 213 e durano in carica quattro anni. La componente elettiva del Consiglio di amministrazione, così come quella del Consiglio scientifico, è eletta con le procedure indicate da apposito regolamento elettorale.

Il Presidente ha la rappresentanza legale ed è responsabile delle relazioni istituzionali dell'Istituto, delle cui attività assicura l'unità d'indirizzo.

Il Consiglio di amministrazione, nel rispetto del principio di pari opportunità, è composto da tre membri, tra cui il Presidente, di alto profilo professionale e culturale nel panorama nazionale e internazionale. Uno degli altri due membri è eletto dal personale dell'INVALSI tra ricercatori e tecnologi di I e II livello a tempo indeterminato attraverso procedure di consultazione anche telematica, definite da apposito regolamento. Il Consiglio di amministrazione ha compiti di indirizzo e programmazione generale dell'attività dell'Istituto, approva gli atti di carattere generale e fondamentale per l'organizzazione, il funzionamento, l'amministrazione e la gestione.

Nell'ambito dei propri compiti svolge anche le seguenti funzioni:

- ai sensi dell'articolo 1, comma 7, Legge numero 190/2012 e successive modifiche e integrazioni, nomina il RPCT, disponendo le eventuali modifiche organizzative necessarie per assicurare allo stesso funzioni e poteri idonei per lo svolgimento dell'incarico con piena autonomia ed effettività;
- adotta il PIAO e i suoi aggiornamenti;
- adotta gli atti di indirizzo di carattere generale che siano, direttamente o indirettamente, finalizzati alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza.

Il Collegio dei revisori dei conti, costituito con decreto del Ministro dell'Istruzione (dell'Università e della Ricerca), si compone di tre membri, di cui due designati dal Ministero dell'Istruzione (dell'Università e della Ricerca) e uno designato dal Ministero dell'Economia e delle Finanze. I componenti del Collegio dei revisori dei conti, nella prima riunione utile, designano al loro interno il Presidente. Il Collegio dei revisori dei conti dura in carica quattro

anni e può essere confermato per un altro quadriennio. Il Presidente del Collegio dei revisori dei conti convoca e presiede le riunioni del Collegio.

Il Collegio dei revisori dei conti è l'organo di controllo della regolarità amministrativa e contabile dell'Istituto, a norma del D. Lgs. 30 giugno 2011 n. 123, e svolge, altresì, i compiti previsti dall'art. 2403 e seguenti del codice civile.

Il Collegio dei revisori dei conti esprime parere obbligatorio sugli atti deliberativi riguardanti i bilanci di previsione, variazioni ai medesimi, rendiconti generali, operazioni finanziarie e partecipazioni in enti, fondazioni, consorzi e società, ricognizione e accertamenti di residui attivi e passivi e inesigibilità dei crediti iscritti nella situazione patrimoniale, nonché sulle questioni a esso sottoposte dal Consiglio di Amministrazione, al quale può chiedere informative specifiche su ogni questione da esso rilevata. Il Collegio dei revisori dei conti effettua il controllo sulla compatibilità dei costi della contrattazione collettiva integrativa con i vincoli di bilancio e di quelli derivanti dall'applicazione delle norme di legge, con particolare riferimento alle disposizioni inderogabili che incidono sulla misura e sulla corresponsione dei trattamenti accessori, ai sensi dell'articolo 40-bis del D. Lgs. 30 marzo 2001 n. 165, e successive modifiche e integrazioni. Il Collegio dei revisori dei conti svolge, inoltre, tutte le funzioni e i compiti previsti dalla normativa vigente.

Il Consiglio scientifico è organo consultivo del Presidente e del Consiglio di amministrazione ed esamina i profili di adeguatezza metodologica del lavoro svolto e dei programmi posti in essere da parte dell'Istituto. Si riunisce almeno due volte all'anno, anche in videoconferenza, su convocazione del Presidente.

L'organizzazione interna si articola in due settori, quello dei Servizi Amministrativi e Tecnologici e quello della Ricerca valutativa; a capo vi è il Direttore Generale e l'OIV come organo di valutazione.

Nel rispetto degli indirizzi determinati dal Consiglio di Amministrazione, **il Direttore Generale**, fermo restando quanto disposto all'articolo 15, comma 2, del D. Lgs. 30 marzo 2001 n. 165, ha la responsabilità della gestione e della cura dell'ordinaria amministrazione, dà attuazione alle delibere del Consiglio di Amministrazione e ai provvedimenti del Presidente; dirige, coordina e controlla la struttura organizzativa; partecipa, fatta eccezione per i casi in cui ne viene valutata l'attività, alle riunioni del Consiglio di Amministrazione con facoltà d'intervento e proposta, senza diritto di voto.

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), costituito in forma monocratica, svolge importanti funzioni nel processo di misurazione e valutazione della performance, di verifica e monitoraggio della trasparenza e dell'integrità dei controlli interni. A seguito della selezione comparativa svoltasi nel 2020, l'incarico è stato affidato, fino all'8 novembre 2023, al dott. Fabrizio Rotundi, al primo mandato.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

In merito al ruolo, alle funzioni e ai poteri del RPCT, trovano applicazione gli Allegati 1 e 2 al P.N.A. 2018 (Delibera A.N.AC. del 21 novembre 2018 numero 1074), a cui si adegua il Piano, ora sezione del PIAO.

Funzioni del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

Ai sensi della Legge numero 190/2012 e ss.mm.ii., il RPCT svolge le seguenti funzioni:

- predispone e propone all'Organo di indirizzo la sezione del PIAO denominata "Rischi corruttivi e Trasparenza" (articolo 1, comma 7, Legge numero 190/2012, come modificato dal D.Lgs. n. 80/2021);
- segnala all'Organo di indirizzo e, ove presente, all'Organismo di Vigilanza le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e indica all'Ufficio competente all'esercizio dell'azione disciplinare, i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza (articolo 1, comma 7, Legge numero 190/2012);
- definisce procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati a operare in settori particolarmente esposti alla corruzione (articolo 1, comma 7, Legge numero 190/2012);
- individua il personale da inserire nei programmi di formazione in materia di anticorruzione e trasparenza (articolo 1, comma 10, Legge numero 190/2012);
- verifica l'efficace attuazione della sezione del PIAO denominata "Rischi corruttivi e trasparenza" e della sua idoneità, nonché propone la modifica dello stesso quando siano accertate significative violazioni delle prescrizioni, ovvero quando intervengano mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'Ente;
- verifica, d'intesa con il personale competente, e nei limiti in cui sia stata effettivamente programmata, l'effettiva rotazione degli incarichi negli Uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione;
- vigila sul funzionamento e sull'osservanza della sezione del PIAO denominata "Rischi corruttivi e trasparenza" (articolo 1, comma 12, lett. b), Legge numero 190/2012 e ss.mm.ii.);

- comunica agli Uffici dell'Ente le misure di prevenzione da adottare e le relative modalità (articolo 1, comma 14, Legge numero 190/2012);
- riferisce sull'attività svolta, ogni volta in cui ne sia fatta richiesta (articolo 1, comma 14, Legge numero 190/2012);
- riceve e gestisce le segnalazioni whistleblowing secondo quanto previsto dall'articolo 54-bis, D. Lgs. numero 165/2001, come recentemente modificato ad opera della Legge numero 179/2017.

Ai sensi del D. Lgs. numero 39/2013, in tema di inconferibilità e incompatibilità di incarichi e cariche, il RPCT svolge le seguenti funzioni:

- cura, anche attraverso le disposizioni della presente sezione del PIAO, che siano rispettate nell'Ente le disposizioni del Decreto sulla inconferibilità e incompatibilità degli incarichi (articolo 15, D. Lgs. numero 39/2013);
- contesta all'interessato l'esistenza o l'insorgere delle situazioni di inconferibilità o incompatibilità di cui al D. Lgs. numero 39/2013, articolo 15;
- segnala i casi di possibile violazione delle disposizioni del D.lgs. n. 39/2013 all'A.N.AC., all'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni (A.G.C.M.) ai fini dell'esercizio delle funzioni di cui alla Legge 20 luglio 2004, numero 215, nonché alla Corte dei Conti, per l'accertamento di eventuali responsabilità amministrative (articolo 15, D. Lgs. numero 39/2013).

Ai sensi del D. Lgs. numero 33 del 2013, in tema di trasparenza amministrativa, il RPCT svolge le seguenti funzioni:

- svolge stabilmente un'attività di controllo sull'adempimento da parte dell'Istituto degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente ("Amministrazione Trasparente"), assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate (articolo 43, comma 1, D. Lgs. numero 33/2013);
- segnala all'Organo di indirizzo, all'Organismo di Vigilanza (ove presente), all'A.N.AC. e, nei casi più gravi, agli organi disciplinari i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione (articolo 43, comma 1, D. Lgs. numero 33/2013);
- provvede all'aggiornamento della Sezione "Trasparenza" della presente sezione del PIAO all'interno della quale sono previste specifiche misure di monitoraggio sull'attuazione degli obblighi di trasparenza e ulteriori misure e iniziative di promozione

della trasparenza in rapporto con la sezione “Prevenzione della Corruzione” della sezione del PIAO medesima;

- riceve e gestisce le istanze di accesso civico “semplice” (articolo 5, comma 1, D. Lgs. numero 33/2013);
- chiede agli Uffici dell’Ente le informazioni sull'esito delle istanze di accesso civico “generalizzato” (articolo 5, comma 2, D.lgs. numero 33/2013);
- controlla e assicura la regolare attuazione dell'accesso civico “generalizzato” (articolo 43, D.lgs. numero 33/2013);
- si pronuncia sulle istanze di riesame a fronte del provvedimento di diniego di accesso civico “generalizzato” adottato dal personale competente (articolo 5, comma 7, D. Lgs. n. 33/2013).

Poteri

In relazione alle funzioni di cui al precedente punto, al RPCT sono attribuiti i seguenti poteri:

- chiedere delucidazioni scritte o verbali a tutti i dipendenti su comportamenti che possano integrare, anche solo potenzialmente, fatti di corruzione e illegalità;
- chiedere ai dipendenti, che hanno istruito e/o adottato atti, di dare per iscritto adeguata motivazione circa le circostanze di fatto e di diritto che hanno condotto all’adozione del provvedimento;
- effettuare, anche con l’ausilio di organi di vigilanza costituiti ad hoc, controlli mediante ispezioni e verifiche a campione presso le strutture maggiormente esposte al rischio, per valutare la corretta applicazione del Piano e delle misure di prevenzione;
- prevedere, sulla base delle risultanze ottenute in fase di prima applicazione, l’introduzione di meccanismi di monitoraggio sistematici anche mediante l’adozione di una apposita procedura;
- valutare le eventuali segnalazioni/reclami non anonimi provenienti da interlocutori istituzionali, da singoli portatori di interesse ovvero da cittadini che evidenzino situazioni di anomalia e configurino la possibilità di un rischio corruttivo o una carenza in termini di trasparenza amministrativa.

Supporto conoscitivo e operativo

Lo svolgimento delle attività di impulso e coordinamento affidate ex lege al RPCT implica, anzitutto, che l'organizzazione dell'Istituto sia resa trasparente e che i singoli Uffici siano coordinati tra loro e rispondenti alle direttive impartite dal medesimo RPCT.

L'attività del RPCT deve essere supportata e affiancata, con continuità ed efficacia, da tutti i dipendenti.

L'Istituto, inoltre, con cadenza periodica almeno annuale, assicura al medesimo RPCT e al relativo personale di supporto, la partecipazione a percorsi di formazione mirata e specialistica, di tipo teorico circa l'aggiornamento della normativa e prassi di riferimento, e tecnico - operativo, con particolare riferimento alle metodologie per l'implementazione dei modelli di gestione del rischio.

Infine, l'Istituto assicura al RPCT le risorse, materiali e umane, di ausilio trasversale al suo operato, e richiama tutto il personale a prestare il fattivo contributo nell'ambito dell'aggiornamento della presente sezione del PIAO denominata "Rischi corruttivi e trasparenza", della cura degli obblighi di pubblicazione, della gestione delle istanze di accesso civico e del monitoraggio sulla corretta e concreta attuazione delle misure introdotte della presente sezione del PIAO.

Con Delibera del 2 ottobre 2018, numero 840, allegata all'Aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione, l'A.N.AC., in risposta a varie istanze di parere, ha dato indicazioni interpretative e operative sul ruolo e i poteri del RPCT, con particolare riferimento a quelli di verifica, controllo e istruttori. In particolare, nella predetta Delibera del 2 ottobre 2018, numero 840 è specificato che *"... la legge non declina espressamente i contenuti dei poteri di vigilanza e controllo del RPCT operando, invece, su un diverso piano e cioè quello dell'assegnazione allo stesso di un obiettivo generale consistente nella predisposizione e nella verifica della tenuta complessiva del sistema di prevenzione della corruzione di un'amministrazione o ente... Da qui si rileva, quindi, che il cardine dei poteri del RPCT è centrato proprio sul prevenire la corruzione - ossia sulla adeguata predisposizione degli strumenti interni all'amministrazione (PTPCT e relative misure di prevenzione ivi compresa la trasparenza) per il contrasto dell'insorgenza di fenomeni corruttivi, intesi in senso ampio, e sulla verifica che ad essi sia stata data attuazione effettiva - e che i poteri di controllo e di verifica di quanto avviene nell'amministrazione sono funzionali a tale obiettivo. Dalla lettura delle norme si desume, infatti, il principio di carattere*

generale secondo cui non spetta al RPCT l'accertamento di responsabilità (e quindi la fondatezza dei fatti oggetto di segnalazione), qualunque natura esse abbiano. Al riguardo, il RPCT è tenuto a fare riferimento agli organi preposti appositamente sia all'interno dell'amministrazione che all'esterno, valorizzando così un modello di poteri del RPCT strettamente connessi, e non sovrapponibili, con quello di altri soggetti che hanno specifici poteri e responsabilità sul buon andamento dell'attività amministrativa nonché sull'accertamento di responsabilità..."

L'Allegato 2 all'Aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione riporta i riferimenti normativi sul ruolo e sulle funzioni del RPCT, il cui incarico, come evidenziato nella Circolare del 25 gennaio 2013 numero 1 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica, si configura come un incarico aggiuntivo.

Dirigenti dell'Istituto

Anche in attuazione di quanto previsto dal punto A.2. dell'Allegato 1 al P.N.A. 2013, i Dirigenti dell'Istituto e i Responsabili delle Aree in cui si articola il Settore della Ricerca Valutativa e dei Servizi, oltre ad attuare le misure di prevenzione previste dalla sezione del PIAO "Rischi corruttivi e trasparenza" per la rispettiva area di competenza, svolgono le seguenti funzioni:

- svolgono attività informativa nei confronti del RPCT;
- assicurano il rispetto del Codice di comportamento e del Codice di condotta e segnalano al RPCT ogni fatto e/o evento e/o comportamento che contrasti con le norme del sistema anticorruzione;
- partecipano al processo di gestione del rischio e adottano misure gestionali finalizzate alla prevenzione della corruzione (articolo 16 e 55 bis, del D. Lgs. numero 165/2001 e successive modifiche ed integrazioni); propongono le misure di prevenzione al RPCT;
- assicurano l'osservanza del Codice di comportamento;
- assicurano il reperimento, l'elaborazione e la corretta pubblicazione dei documenti, dei dati e delle informazioni ai fini dell'alimentazione della Sezione "Amministrazione Trasparente" dell'Istituto, e in ogni caso, garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dal D. Lgs. numero 33/2013 (articolo 43, comma 3, D. Lgs. numero 33/2013);
- gestiscono, in coordinamento con il RPCT, le istanze di accesso civico "generalizzato" di loro competenza (articolo 43, comma 4, D.Lgs. numero 33/2013);

- osservano le misure contenute nella sezione del PIAO “Rischi corruttivi e trasparenza” (articolo 1, comma 14, Legge numero 190/2012, come modificato dal D. Lgs. 80/2021).

Personale dell’Istituto

Tutti i dipendenti dell’Istituto:

- partecipano al processo di gestione del rischio;
- osservano le misure contenute nella sezione del PIAO “Rischi corruttivi e trasparenza” (articolo 1, comma 14, Legge numero 190/2012, come modificato dal D. Lgs. 80/2021);
- segnalano le situazioni di illecito, anche per il tramite del whistleblowing;
- segnalano casi di personale conflitto di interessi (articolo 6 *bis*, Legge numero 241/1990; artt. 6 e 7 del D.P.R. numero 62/2013 e, in generale, osservano tutte le misure contenute nel Codice di comportamento dell’INVALSI);
- forniscono informazioni al RPCT chiamato a vigilare sul funzionamento e sulla osservanza del Piano.

Consulenti e collaboratori dell’Istituto

I collaboratori, a qualsiasi titolo, dell’Amministrazione:

- osservano le misure contenute nella sezione del PIAO “Rischi corruttivi e trasparenza”;
- segnalano le situazioni di illecito (articolo 8 del D.P.R. numero 62/2013 e Codice di comportamento dell’INVALSI).

Il Responsabile dell’Anagrafe per la Stazione Appaltante (R.A.S.A.)

Con il Comunicato dell’Autorità Nazionale Anticorruzione del 28 ottobre 2013 sono state fornite indicazioni operative per la comunicazione del soggetto Responsabile dell’Anagrafe per la stazione appaltante (RASA), incaricato della compilazione e aggiornamento annuale delle informazioni e dei dati identificativi dell’Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA), istituita ai sensi dell’articolo 33-*ter* del Decreto legge 18 ottobre 2012, numero 179, convertito, con modificazioni, dalla Legge 17 dicembre 2012, numero 221.

In particolare, è stato precisato che ciascuna stazione appaltante è tenuta a nominare il Responsabile dell’Anagrafe per la Stazione Appaltante (R.A.S.A.).

Con Determina Direttoriale numero 206/2013, alla Dottoressa Simona Benedettelli, Responsabile del Settore “Appalti e Contratti”, è stato conferito l’incarico di Responsabile dell’Anagrafe per la Stazione Appaltante (R.A.S.A.).

PARTE SECONDA - PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E GESTIONE DEL RISCHIO

La strategia per la prevenzione della corruzione

La strategia di prevenzione della corruzione deve necessariamente essere basata su una visione sistemica: misure e attori sono tra loro connessi e ciascuno partecipa in maniera sinergica per contrastare il fenomeno corruttivo.

La politica di gestione e trattamento dei rischi in materia di corruzione all’interno dell’Istituto è adottata dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Responsabile della Prevenzione della Corruzione, ed è finalizzata al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- creare le condizioni sfavorevoli alla corruzione;
- ridurre al minimo l’insorgenza di reati di cui alla Legge numero 190/2012;
- aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione;
- attenuare gli effetti originati dal verificarsi di un evento dannoso per l’Ente, che abbia ricadute negative sul raggiungimento degli obiettivi e sulla immagine stessa dell’Istituto.

In dettaglio, per la gestione del rischio, coerentemente con le indicazioni diramate dall’A.N.AC. e in continuità rispetto all’attività sinora svolta dall’Istituto, si ripercorrono, in un’ottica di aggiornamento, le seguenti fasi:

- fase 1 - analisi del contesto (interno ed esterno);
- fase 2 - identificazione del rischio;
- fase 3 – valutazione del rischio (analisi, misurazione e ponderazione);
- fase 4 – trattamento del rischio (identificazione, programmazione e progettazione delle misure);
- fase 5 – monitoraggio.

I principi fondamentali che governano la gestione del rischio, conformemente a quanto previsto dal P.N.A. (cfr., *inter alia*, Allegato 6 al P.N.A. 2013 e la Determinazione A.N.AC. numero

12/2015), come ricavati dai Principi e dalle Linee guida UNI ISO 31000:2010, rappresentano l'adozione nazionale, in lingua italiana, della norma internazionale ISO 31000.

In particolare, in base ai suddetti principi, la gestione del rischio:

- contribuisce in maniera dimostrabile al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento delle prestazioni; è parte integrante di tutti i processi dell'organizzazione dell'Istituto;
- aiuta i responsabili delle decisioni a effettuare scelte consapevoli, determinare la scala di priorità delle azioni e distinguere tra linee di azione alternative;
- tiene conto esplicitamente dell'incertezza, della natura di tale incertezza e di come può essere affrontata;
- è sistematica, strutturata e tempestiva;
- si basa sulle migliori informazioni disponibili;
- è in linea con il contesto esterno ed interno e con il profilo di rischio dell'organizzazione;
- tiene conto dei fattori umani e culturali;
- è dinamica;
- favorisce il miglioramento continuo dell'organizzazione;
- è condotta in modo da realizzare l'interesse pubblico alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza;
- è realizzata assicurando l'integrazione con altri processi di programmazione e gestione;
- è un processo di miglioramento continuo e graduale;
- implica l'assunzione di responsabilità;
- è un processo trasparente e inclusivo, che deve prevedere momenti di efficace coinvolgimento dei portatori di interesse interni ed esterni;
- è ispirata al criterio della prudenza volto anche ad evitare una sottostima del rischio di corruzione;
- non consiste in un'attività di tipo ispettivo o con finalità repressive ma implica valutazioni sulle eventuali disfunzioni a livello organizzativo.

Analisi del contesto

La Fase 1 del processo di gestione del rischio attiene all'analisi del contesto attraverso cui è possibile ottenere le informazioni necessarie a comprendere come il rischio corruttivo possa verificarsi all'interno dell'Istituto anche in relazione alle variabili proprie del contesto territoriale in cui l'Ente opera.

A tal proposito, la Determinazione A.N.AC. n. 12/2015, come confermato dal P.N.A. 2019 – 2021, richiede di analizzare:

il contesto esterno, relativo alle caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Istituto svolge le proprie attività istituzionali, con riferimento a variabili culturali, criminologiche, sociali ed economiche del territorio. In tal senso, vanno considerati sia i fattori legati al territorio di riferimento, sia le relazioni e le possibili influenze esistenti con i portatori e i rappresentanti di interessi esterni, al fine di comprendere le dinamiche territoriali di riferimento e le principali influenze e pressioni a cui una struttura è sottoposta, per poter indirizzare con maggiore efficacia e precisione la strategia di gestione del rischio.

il contesto interno, relativo agli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione operativa dell'Istituto, e conduce alla mappatura dei processi.

Analisi del contesto esterno

La Relazione sullo Stato di diritto 2020 Capitolo sulla situazione dello Stato di diritto in Italia della Commissione Europea al 30 settembre 2020¹⁴ che accompagna il documento *"COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE AL PARLAMENTO EUROPEO, AL CONSIGLIO, AL COMITATO ECONOMICO E SOCIALE EUROPEO E AL COMITATO DELLE REGIONI Relazione sullo Stato di diritto 2020 La situazione dello Stato di diritto nell'Unione europea"* evidenzia che in Italia il quadro giuridico e istituzionale per la lotta alla corruzione è sostanzialmente funzionante. Sono entrate in vigore nuove leggi che aumentano le sanzioni per reati di corruzione. La prevenzione della corruzione e la lotta contro la stessa sono suddivise tra diverse autorità. L'Autorità Nazionale Anticorruzione (A.N.AC.) è competente principalmente per

¹⁴ <https://www.anticorruzione.it/-/relazione-sullo-stato-di-diritto-2020.-capitolo-sulla-situazione-dello-stato-di-diritto-in-italia>

prevenire la corruzione all'interno della pubblica amministrazione, definire la strategia anticorruzione e vigilare sull'adozione dei piani triennali. Il nucleo anticorruzione della Guardia di Finanza indaga e previene la corruzione in qualità di autorità di contrasto specializzata. Inoltre, i servizi specializzati della polizia e delle Procure intensificano gli sforzi per combattere l'infiltrazione della criminalità organizzata nella pubblica amministrazione. L'Unità di informazione finanziaria per l'Italia, autorità indipendente che opera presso la Banca d'Italia, presta sostegno alla Procura competente e collabora con la Guardia di Finanza in quanto autorità competente per ricevere le segnalazioni di transazioni sospette. L'Italia ha ricevuto un punteggio di 53/100 nell'indice di *Transparency International* sulla percezione della corruzione e si è classificata al 15° posto nell'UE e al 51° posto a livello mondiale. Secondo un sondaggio speciale Eurobarometro del 2020, l'88 % degli intervistati considera la corruzione diffusa (contro una media UE del 71 %) e il 35 % si sente personalmente danneggiato dalla corruzione nella vita quotidiana (contro una media UE del 26 %). Tra le imprese, il 91 % ritiene che la corruzione sia diffusa (contro una media UE del 63 %), mentre il 54 % ritiene che la corruzione rappresenti un problema nell'attività imprenditoriale (contro una media UE del 37 %). Il 42 % degli intervistati ritiene che l'efficacia dei procedimenti penali sia sufficiente per dissuadere dalle pratiche di corruzione (contro una media UE del 36 %), mentre il 25 % delle imprese ritiene che le persone e le imprese che corrompono un alto funzionario siano punite in modo adeguato (contro una media UE del 31 %). È stata condotta di recente una revisione del livello delle sanzioni per i reati di corruzione. La legislazione ha elevato i livelli delle sanzioni per quasi tutti i reati di corruzione, allo scopo di renderle più efficaci e dissuasive. Sono state notevolmente inasprite le sanzioni per i reati di corruzione attiva e passiva di funzionari sia nazionali che stranieri. All'inizio del 2019 è stato ulteriormente rafforzato il regime sanzionatorio per la corruzione impropria. La legge ha inoltre inasprito il regime delle pene accessorie, ampliando il campo di applicazione dell'interdizione perpetua e temporanea dai pubblici uffici per una vasta gamma di reati di corruzione. Nel maggio 2019 sono state modificate le disposizioni pertinenti sullo scambio elettorale politico-mafioso allo scopo di colpire eventuali reti di organizzazioni criminali, politici, imprenditori e amministrazioni. L'Italia ha un efficace sistema di recupero dei beni, fondamentale per integrare il regime sanzionatorio anticorruzione. Il regime italiano di recupero dei beni, che comprende sia la confisca in seguito a sentenza di condanna che la confisca a prescindere dalla condanna, è ampiamente riconosciuto come una buona prassi a livello internazionale. Sono stati rafforzati i poteri e le capacità dell'Autorità Nazionale

Anticorruzione per quanto riguarda il suo ruolo preventivo nella lotta alla corruzione. In materia di prevenzione della corruzione, l'approccio dell'Italia è cambiato con la creazione, nel 2012, dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (A.N.AC.), che negli ultimi anni ha visto accrescersi il suo ruolo e i suoi poteri, principalmente in materia di prevenzione della corruzione all'interno della pubblica amministrazione. Se da un lato può imporre sanzioni in caso di mancata adozione dei piani triennali e/o dei codici di comportamento, dall'altro l'A.N.AC. ha investito ampiamente nella promozione di una cultura preventiva, fornendo consulenza e orientamento alle amministrazioni pubbliche e definendo linee guida e norme per i codici di comportamento in specifici settori amministrativi. Nel novembre 2017 la Direzione nazionale antimafia e antiterrorismo (DNAA) e l'Autorità Nazionale Anticorruzione hanno firmato un protocollo d'intesa per consentire alla DNAA di accedere alle informazioni disponibili presso il Casellario delle Imprese e la Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici, gestiti dall'A.N.AC.. Le organizzazioni criminali ricorrono sempre più a pratiche corruttive per conseguire i loro obiettivi. L'A.N.AC. e la Procura hanno rilevato che i gruppi della criminalità organizzata di stampo mafioso ricorrono sistematicamente alla corruzione e alla concussione nei confronti della pubblica amministrazione, soprattutto nel contesto degli appalti pubblici. Come ha sottolineato l'A.N.AC. nella relazione annuale del 2020 al Parlamento, la tendenza è in costante aumento. Nel 2019 sono state adottate 633 misure interdittive antimafia rispetto alle 573 nel 2018 (con un aumento annuo del 10 %); dal 2015 ne sono state adottate in tutto 2 600.

L'interazione dell'INVALSI, quale pubblica Amministrazione, con il contesto esterno è stata condotta prendendo in considerazione la *mission* e le attività istituzionali dell'INVALSI.

Come già ricordato nel capitolo sul Valore Pubblico¹⁵ L'INVALSI, con riferimento alla propria mission istituzionale, svolge la propria attività su tutto il territorio nazionale e interloquisce con un numero elevato ed eterogeneo di *stakeholders*: è dunque evidente come la *mission* complessa dell'Amministrazione dell'INVALSI imponga di tenere costantemente alta l'attenzione e correttamente vigilati i presidi predisposti per prevenire fenomeni di corruzione, in relazione sia alle caratteristiche dell'ambiente in cui l'amministrazione opera (contesto esterno) sia alla propria organizzazione (contesto interno).

¹⁵ Vedi capitolo relativo al Valore Pubblico, pagine 7 e seguenti.

Analisi del contesto interno

L'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione di quei processi che potrebbero incrementare il rischio corruttivo dell'Istituto.

L'INVALSI è un Ente di ricerca dotato di personalità giuridica di diritto pubblico che ha raccolto, in un lungo e costante processo di trasformazione, l'eredità del Centro Europeo dell'Educazione (CEDE), istituito intorno al 1970.

Riassumendo brevemente quanto meglio esposto innanzi nelle sezioni relative alle attività e alle funzioni dell'INVALSI, come si evince dallo Statuto approvato dal CdA il 29 settembre 2017, le finalità dell'INVALSI sono:

- attraverso le proprie attività di studio e ricerca sul funzionamento dei sistemi formativi, delle politiche e delle prassi educative, la predisposizione e l'implementazione di strumenti di misurazione degli apprendimenti e delle competenze degli studenti e le attività di valutazione delle istituzioni scolastiche e formative da esso coordinate nell'ambito del SNV: promuove il miglioramento dei livelli di istruzione e della qualità del capitale umano, contribuendo allo sviluppo e alla crescita del Sistema d'Istruzione, motore di sviluppo dell'economia italiana e promotore di equità sociale, nel quadro degli obiettivi fissati in sede nazionale, europea e internazionale;
- assicura lo svolgimento delle rilevazioni annuali sugli apprendimenti e delle prove scritte standardizzate a carattere nazionale previste dalla normativa vigente in materia;

nel quadro degli obiettivi definiti dal Piano nazionale per la ricerca, di seguito denominato «PNR», esplica funzioni di rilevante interesse tecnico-scientifico, economico e sociale e, pertanto, nell'attuazione dei suoi compiti,

- promuove la collaborazione con gli altri enti di ricerca, le amministrazioni pubbliche, le regioni, gli enti locali, le strutture universitarie e il mondo dell'impresa;
- recepisce la Raccomandazione n. 2005/251/CE della Commissione Europea dell'11marzo 2005, recante la "Carta Europea dei ricercatori" e il "Codice di Condotta per l'assunzione dei Ricercatori", e tiene conto delle indicazioni contenute nel documento "*European Framework for Research careers*";
- definisce e cura l'attuazione dei propri piani di attività secondo le disposizioni previste dallo Statuto, in conformità alle norme primarie che ne esplicitano i compiti, alle priorità

strategiche, agli indirizzi generali ed agli obiettivi definiti dal Ministro dell'Istruzione in tema di sviluppo del Sistema nazionale di valutazione, ferma restando la propria autonomia nella valutazione delle priorità tecnico-scientifiche.

La mappatura dei processi dell'INVALSI

Le ridotte dimensioni e il quadro istituzionale particolarmente complesso creatosi in fase di redazione del piano (nuovi assetti ministeriali di vigilanza, nomina del nuovo Presidente, recente avvicendamento del Direttore Generale dell'Istituto) non hanno consentito di procedere a un'analisi più organica dei "rischi di corruzione" e, conseguentemente, di definire "misure di prevenzione della illegalità e della corruzione" più specifiche e concrete e, soprattutto, più attinenti ai "rischi" a esse correlati.

L'INVALSI si è quindi avvalso della possibilità riconosciuta dalla Autorità Nazionale Anticorruzione alle Amministrazioni che si trovano in "*...condizioni di ridotte dimensioni organizzative o di assoluta mancanza di risorse tecniche adeguate allo svolgimento della autoanalisi organizzativa...*", di procedere alla "*...mappatura generalizzata dei propri processi distribuendola al massimo in due annualità ...*". Le schede relative alla suddetta mappatura generalizzata erano già, in parte, presenti all'interno del Piano di Prevenzione della Corruzione per il Triennio 2019-2021 e in quello successivo relativo al periodo 2020-2022.

Nel corso del 2020, l'INVALSI ha portato a termine una prima mappatura dei processi, secondo le indicazioni fornite dall'A.N.AC. nell'Allegato 1 al P.N.A. 2019 – 2021.

Con l'obiettivo di avviare una fase di identificazione dei rischi che parta dall'analisi dei comportamenti corruttivi, nel presente piano si è valutata l'opportunità di esprimere un giudizio di esposizione al rischio che abbia come riferimento complessivamente il processo amministrativo e gestionale, sulla base di criteri che sono stati condivisi all'interno dell'amministrazione. Nel prossimo ciclo di programmazione si terrà conto delle indicazioni A.N.AC., delle specifiche tecniche e di settore.

Pertanto, si riporta qui di seguito il dettaglio della mappatura dei processi dell'Istituto.

SERVIZIO CONTRATTI

Valutazione grado di rischio: ALTO

Attività critiche: Scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta con procedure di evidenza pubblica, ai sensi del Codice dei contratti pubblici, di cui al D. Lgs. n. 50 del 18/4/2016 e ss.mm.ii.

Le attività connesse sono le seguenti:

- predisposizione degli atti di autorizzazione a contrarre;
 - predisposizione degli atti di gara sopra e sotto la soglia comunitaria (bando di gara, disciplinare di gara, capitolati e allegati) per l'affidamento di lavori, servizi e fornitura;
 - affidamento, sia all'interno che all'esterno, dell'attività di progettazione, direzione e collaudo di lavori, servizi e forniture;
 - predisposizione degli atti di procedure in economia mediante l'affidamento diretto (richiesta di preventivo e capitolato) di lavori, servizi e forniture nei limiti previsti dalla vigente normativa;
 - predisposizione degli atti di procedure in economia mediante cottimo fiduciario (lettere di invito, capitolati e allegati) per affidamento di lavori, servizi e forniture nei limiti previsti dalla vigente normativa;
 - predisposizione degli atti di nomina del Responsabile Unico del Procedimento (RUP) e del Responsabile dell'esecuzione del contratto;
 - predisposizione degli atti di aggiudicazione degli appalti;
 - stesura dei contratti (scrittura privata o incarico tramite corrispondenza);
 - predisposizione della richiesta di registrazione di impegno di spesa e trasmissione della documentazione contrattuale al Servizio di Ragioneria per la liquidazione delle fatture;
 - gestione del magazzino delle scorte per la cancelleria;
 - predisposizione degli atti per gli acquisti di materiale e per le risorse bibliografiche.
- Interventi per contenere il rischio:

- adozione del Regolamento per la nomina, composizione e funzionamento delle Commissioni di gara, conformemente alle linee guida A.N.AC.;
- messa a pieno regime dell'e-procurement;
- rotazione, nell'ambito del medesimo ufficio, del conferimento degli incarichi di RUP, di progettazione, di componente delle commissioni giudicatrici, di collaudo dei beni acquistati;
- validazione della legittimità delle procedure di gara da adottare da parte del Direttore, previa delibera del C.d.A.;
- contatti con gli operatori economici concorrenti ed aggiudicatari degli affidamenti esclusivamente con il RUP, con il Responsabile dell'esecuzione del contratto e/o con il Direttore;
- realizzazione, in caso di difficoltà nell'individuazione dell'oggetto di gara, di indagini esplorative, in maniera aperta, trasparente e tracciabile tra più operatori economici presenti nel settore di interesse;
- ispezioni e verifiche a campione da parte del Responsabile per la prevenzione e corruzione o di un suo delegato;
- informativa generale e formazione del Personale in materia di prevenzione della corruzione;
- approvvigionamento sul MEPA.

SERVIZIO DEL PERSONALE

Valutazione grado di rischio: ALTO

Attività critiche: concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale, procedure di reclutamento di collaboratori e consulenti, progressioni giuridiche ed economiche di cui art. 24 D. Lgs. n. 150/2009.

Le attività connesse sono le seguenti:

- predisposizione dei bandi di concorso e delle procedure selettive;
- predisposizione di atti per la nomina delle commissioni di concorso;
- aggiornamento delle procedure di selezione di consulenti esterni attraverso l'introduzione nel regolamento Banca dati esperti dell'obbligo di definire i punteggi dei requisiti preferenziali nel bando di selezione da pubblicare;
- progressioni di carriera verticali e orizzontali del personale tecnico/amministrativo /ricercatore a t.i. Interventi per ridurre il rischio:
- costituzione dell'elenco ordinario degli esperti cui affidare eventuali incarichi di lavoro autonomo per lo svolgimento di attività nell'ambito sia dell'attività istituzionale che nei progetti.
- costituzione dell'elenco speciale del personale docente destinato ai progetti nazionali ai sensi dell'articolo 1, comma 65, della Legge n. 107/2015;
- approvazione del Regolamento per la costituzione, gestione e il funzionamento dell'elenco degli esperti dei nuclei per la valutazione esterna;
- indicazione dei criteri per l'individuazione dei componenti delle commissioni;
- rotazione dei componenti delle commissioni;
- pubblicazione sul sito di criteri/griglie di valutazione e verbali delle operazioni concorsuali;
- predisposizione di un Regolamento finalizzato alla costituzione di un Albo degli esperti e professionisti;

- inserimento nel contratto individuale di lavoro di una clausola di presa d'atto del Piano anticorruzione e del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici di cui al D.P.R.16/4/2013 n. 62;
- ispezione e verifiche a campione del rispetto di queste misure da parte del Responsabile per la prevenzione della corruzione o di suo delegato;
- informativa generale e formazione del Personale in materia di prevenzione della corruzione;

SERVIZIO RAGIONERIA

Valutazione grado di rischio: ALTO

Attività critiche: procedure di pagamento di fatture per la fornitura di beni e servizi, compensi a collaboratori esterni, rimborso spese di missione e gestione del fondo economale.

Le attività connesse sono le seguenti:

- liquidazione delle fatture a imprese appaltatrici di lavori, servizi e forniture, da parte dell'Ufficio di ragioneria;
- liquidazione dei compensi a collaboratori esterni;
- liquidazione delle spese di missione;
- predisposizione e firma del mandato informatico;
- rapporti con l'Istituto affidatario del servizio di tesoreria;
- gestione del fondo economale per le spese minute. Interventi auspicati per ridurre il rischio:
- rotazione, nell'ambito del medesimo ufficio, del conferimento degli incarichi di Responsabile del procedimento (RP), della liquidazione delle fatture e delle spese di missione;
- rotazione, nell'ambito del medesimo ufficio, del conferimento degli incarichi di RP per la predisposizione dei mandati di pagamento;
- rotazione dell'incarico di cassiere per la gestione del fondo economale;

- predisposizione della certificazione di regolare fornitura e attività svolte da parte del responsabile del progetto.

SETTORE RICERCA VALUTATIVA

Valutazione grado di rischio: MEDIO-ALTO

Attività critiche: procedure di scelta degli esperti.

L'attività connessa è la seguente:

- individuazione, nel rispetto dei principi generali di legalità, trasparenza, non discriminazione ed economicità dei soggetti con i quali sottoscrivere contratti di consulenza, di collaborazione in funzione dell'acclarata autorevolezza tecnico o scientifica degli stessi.
- Interventi per ridurre il rischio:
- adozione di criteri oggettivi, per la valutazione dell'autorevolezza e della competenza tecnica o scientifica che dovrà avvenire sulla base di una selezione pubblica

Attività critiche: scelta delle università e degli enti pubblici con i quali l'INVALSI stipula convenzioni, protocolli d'intesa e accordi di collaborazione scientifica.

L'attività connessa è la seguente:

- individuazione, nel rispetto dei principi generali di legalità, trasparenza, non discriminazione ed economicità dei soggetti con i quali stipulare convenzioni di carattere scientifico (università, enti pubblici di ricerca, enti di ricerca riconosciuti, ecc.), in funzione dell'acclarata autorevolezza scientifica degli stessi nel settore di interesse.

Interventi per ridurre il rischio:

- adozione di criteri oggettivi, per la valutazione dell'autorevolezza del soggetto, che dovrà avvenire sulla base di:
- presenza di nuclei di ricerca attivi nel settore specifico oggetto della convenzione;
- partecipazione a progetti di ricerca riconosciuti dal MUR, in particolare ai progetti PRIN, relativi all'ambito di ricerca oggetto della convenzione;

- partecipazione a progetti di ricerca internazionali relativi all'ambito di ricerca oggetto della convenzione;
- pubblicazioni, graduate secondo i criteri ANVUR, relative all'ambito di ricerca oggetto della convenzione;
- possesso di requisiti preferenziali di selezione quali l'attestata esperienza di attività didattica di elevato livello (scuole di dottorato) relativa all'ambito di ricerca oggetto della convenzione;
- ispezioni e verifiche a campione da parte del Responsabile per la prevenzione e corruzione o di suo delegato;
- ricognizione e monitoraggio costanti delle attività volte a prevenire il rischio corruzione. Nelle more dell'implementazione di un sistema di monitoraggio strutturato, sono in corso delle azioni di verifica sui risultati delle misure implementate nei cicli di programmazione precedenti, con particolare riferimento alle indicazioni del PNA.

Valutazione del rischio

La Fase 2, connessa alla valutazione del rischio, si articola in 3 sotto fasi:

1. Identificazione dei rischi: l'identificazione del rischio mira a individuare gli eventi di natura corruttiva che possono verificarsi in relazione ai processi, o alle fasi dei processi, dell'Istituto. Tale identificazione si traduce nell'indicazione degli "eventi rischiosi" che, anche solo ipoteticamente, potrebbero verificarsi in relazione a ciascun processo e produrre conseguenze sull'Ente.
2. Analisi dei rischi: l'analisi dei rischi consiste nella valutazione della probabilità che il rischio si realizzi e degli impatti da questo prodotti al fine di determinare il rating generale di rischiosità o "valore complessivo del rischio". Tale analisi è essenziale al fine di:
 - comprendere le cause del verificarsi di eventi corruttivi e, conseguentemente, individuare le migliori modalità per contrastarli;
 - definire quali siano gli eventi rischiosi più rilevanti e il livello di esposizione al rischio dei processi.

3. Ponderazione dei rischi: l'attività di ponderazione dei rischi costituisce l'ultima fase del processo di valutazione del rischio e consiste *“nel considerare il rischio alla luce dell'analisi e nel raffrontarlo con altri rischi al fine di decidere le priorità e l'urgenza di trattamento”*, così come previsto nell'Allegato 1 del P.N.A. 2013.

Tanto premesso, per il corrente aggiornamento, la valutazione del rischio è stata condotta sulla base della metodologia elaborata in passato, a partire da quanto previsto dall'Allegato 1 al P.N.A. 2019 – 2021, basata su un metodo propriamente qualitativo, così come richiesto anche dall'A.N.AC. con documento del 2 febbraio 2022.

Trattamento del rischio

Nell'ambito della Fase 3 si è proceduto alla disamina e validazione delle misure di prevenzione, generali e obbligatorie, nonché specifiche ed ulteriori, ridefinendone i termini e apportando le necessarie integrazioni in relazione alle indicazioni di prassi applicabili al settore della ricerca.

Secondo gli indirizzi dell'A.N.AC., il trattamento del rischio è la fase tesa a individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi e tiene conto delle priorità emerse in occasione della precedente sottofase della ponderazione del rischio.

La Determinazione numero 12/2015, come confermata dal P.N.A. 2019 – 2021, l'A.N.AC., distingue tra “misure generali” che si caratterizzano per il fatto di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo in materia trasversale sull'organizzazione e sulla struttura dell'Ente, e “misure specifiche”, così denominate per il fatto di incidere su problemi specifici individuati in occasione della fase di valutazione del rischio.

Le misure generali sono quelle che, sin dal P.N.A. 2013, sono obbligatorie, in quanto previste direttamente dalla legge o dal P.N.A. medesimo. Le misure specifiche, pur non essendo previste dalla legge, sono comunque fortemente raccomandate proprio perché connesse a specifiche criticità di determinati processi dell'Amministrazione.

PARTE TERZA – MISURE GENERALI E OBBLIGATORIE

Formazione

Conformemente a quanto richiesto dalla Legge numero 190/2012 e dal P.N..A e relativi aggiornamenti, nonché dal Codice di Comportamento, l'Istituto deve assicurare, con periodicità annuale, adeguati percorsi di formazione:

- di livello generale, rivolto a tutti i dipendenti, concernente l'aggiornamento delle competenze (approccio contenutistico) e le tematiche dell'etica e della legalità (approccio valoriale);
- di livello specifico, rivolto al RPCT, ai Dirigenti, ai Responsabili e Funzionari addetti alle aree a rischio, e concernente le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza, anche in ambiti settoriali, e in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nell'Ente.

Inconferibilità e Incompatibilità ex D. Lgs. numero 39/2013

Il D. Lgs. numero 39/2013, recante disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, ha disciplinato:

le particolari ipotesi di inconferibilità di incarichi dirigenziali o assimilati in relazione all'attività svolta dall'interessato in precedenza;

le situazioni di incompatibilità specifiche per i titolari di incarichi dirigenziali e assimilati;

le ipotesi di inconferibilità di incarichi dirigenziali o assimilati per i soggetti che siano stati destinatari di sentenze di condanna per delitti contro la pubblica amministrazione.

Entro la scadenza del PIAO e nel rispetto della normativa vigente, sarà valutata l'opportunità di redigere un'apposita procedura che definisca le modalità e la frequenza di controlli a campione sulla veridicità delle dichiarazioni rilasciate.

Rotazione del personale

Una delle misure principali da mettere in pratica per la prevenzione della corruzione è quella della rotazione; tuttavia, non sempre la rotazione è una misura che si può realizzare, specie

all'interno di amministrazioni di piccole dimensioni. Come noto, le condizioni in cui è possibile realizzare la rotazione sono strettamente connesse a vincoli di natura soggettiva, attinenti al rapporto di lavoro e a vincoli di natura oggettiva, connessi all'assetto organizzativo dell'amministrazione.

Relativamente ai primi, l'amministrazione adotterà le misure di rotazione compatibili con eventuali diritti individuali dei dipendenti interessati soprattutto laddove le misure si riflettono sulla sede di servizio del dipendente. Si fa riferimento a titolo esemplificativo ai diritti sindacali, alla legge 5 febbraio 1992 n. 104 (tra gli altri il permesso di assistere un familiare con disabilità) e al D. Lgs. 26 marzo 2001, n. 151 (congedo parentale).

Relativamente ai secondi, la rotazione verrà correlata all'esigenza di assicurare il buon andamento e la continuità dell'azione amministrativa e di garantire la qualità delle competenze professionali necessarie per lo svolgimento di talune attività specifiche, con particolare riguardo a quelle con elevato contenuto tecnico. Si tratta di esigenze già evidenziate dall'A.N.AC. nella propria delibera n. 13 del 4 febbraio 2015, per l'attuazione dell'art. 1, co. 60 e 61, della l. 190/2012, ove si esclude che la rotazione possa implicare il conferimento di incarichi a soggetti privi delle competenze necessarie per assicurare la continuità dell'azione amministrativa.

Si terrà in debita considerazione quello che tra i condizionamenti all'applicazione della rotazione è fra i principali, ossia la cosiddetta infungibilità, derivante dall'appartenenza a categorie o professionalità specifiche, anche tenuto conto di ordinamenti peculiari di settore o di particolari requisiti di reclutamento. Occorrerà tenere presente, inoltre, che sussistono alcune ipotesi in cui è la stessa legge che stabilisce espressamente la specifica qualifica professionale che devono possedere alcuni soggetti, impiegati in determinati uffici, e che è direttamente correlata alle funzioni attribuite a detti uffici; ciò avviene di norma nei casi in cui lo svolgimento di una prestazione è direttamente correlato al possesso di un'abilitazione professionale e all'iscrizione nel relativo albo. Solo nel caso in cui si tratti di categorie professionali omogenee non si può invocare il concetto di infungibilità.

L'Ente valuterà, altresì, ai fini della rotazione, la valutazione delle capacità professionali del dipendente.

Proprio per prevenire situazioni, in cui la rotazione sembrerebbe esclusa da circostanze dovute esclusivamente alla elevata preparazione di determinati dipendenti, l'Istituto programmerà adeguate attività di affiancamento propedeutiche alla rotazione e di formazione, misura

fondamentale per garantire che sia acquisita dai dipendenti la qualità delle competenze professionali e trasversali necessarie per dare luogo alla rotazione.

In altre parole, si cercherà, di instaurare un processo di pianificazione volto a rendere fungibili le competenze, per quanto possibile, ponendo le basi per agevolare, nel lungo periodo, il processo di rotazione.

Ove non fosse possibile procedere con la rotazione degli incarichi, previa la motivazione dell'impossibilità di procedere alla stessa, l'Istituto adotterà le misure necessarie per evitare che il soggetto non sottoposto a rotazione abbia il controllo esclusivo dei processi, specie di quelli più esposti al rischio di corruzione.

In particolare, si procederà a:

- sviluppare le misure organizzative di prevenzione che possono sortire un effetto analogo a quello della rotazione, intensificando le misure di trasparenza, anche prevedendo la pubblicazione di dati ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria, in relazione al processo rispetto al quale non è stata disposta la rotazione;
- prediligere modalità operative che possono favorire una maggiore compartecipazione del personale alle attività dell'ufficio, preferendo, ove possibile, per le istruttorie più delicate meccanismi di condivisione delle fasi procedimentali;
- effettuare una corretta articolazione dei compiti e delle competenze al fine di evitare che l'attribuzione di più mansioni e più responsabilità in capo ad un unico soggetto, non finisca per esporre l'amministrazione a rischi di errori o comportamenti scorretti.

Tornando a criteri di carattere più generale l'Istituto cercherà, per quanto possibile di:

- affidare nelle aree a rischio le varie fasi procedimentali a più persone, avendo cura in particolare che la responsabilità del procedimento sia sempre assegnata a un soggetto diverso dal dirigente, cui compete l'adozione del provvedimento finale;
- programmare all'interno dello stesso ufficio una rotazione "funzionale" mediante la modifica periodica di compiti e responsabilità, anche con una diversa ripartizione delle pratiche secondo un criterio di causalità;
- prevedere la "doppia sottoscrizione" degli atti, dove firmano, a garanzia della correttezza e legittimità, sia il soggetto istruttore che il titolare del potere di adozione dell'atto finale;

- separare l'attività di responsabilità del procedimento da quella di esecuzione contrattuale; realizzando una collaborazione tra diversi ambiti con riferimento ad atti ad elevato rischio (ad esempio, lavoro in team che peraltro può favorire nel tempo anche una rotazione degli incarichi).

Sempre ove possibile, l'attuazione della rotazione verrà preceduta dall'individuazione dei criteri a cui la stessa sarà ispirata, sviluppando un'adeguata programmazione della stessa basata:

- sull'individuazione degli uffici da sottoporre a rotazione;
- sulla fissazione della periodicità della rotazione;
- sulle caratteristiche della rotazione. I criteri saranno previamente comunicati alle Organizzazioni Sindacali al fine di consentire a queste ultime di presentare proprie osservazioni e proposte, senza che ciò comporti, però, una fase di negoziazione in materia.

La rotazione avrà una programmazione pluriennale e sarà organizzata tenendo conto dell'impatto della stessa sulla struttura organizzativa dell'Istituto, secondo un criterio di gradualità e calibrandola sulle peculiarità dell'organigramma dell'amministrazione al fine di non rallentare l'attività istituzionale.

La mancata attuazione della rotazione sarà congruamente motivata da parte del soggetto tenuto all'attuazione della misura. Per il personale non dirigenziale sarà effettuata o all'interno dello stesso ufficio o tra uffici diversi nell'ambito della stessa amministrazione. La rotazione è applicabile anche ai titolari di posizione organizzativa, nei casi in cui nell'amministrazione il personale dirigenziale sia carente o del tutto assente, favorendo le procedure di interpello per individuare candidature a ricoprire i vari ruoli.

Il RPCT effettua il monitoraggio sull'attuazione delle misure di rotazione previste e il loro coordinamento con le misure di formazione, sentiti gli Organi di indirizzo e i dirigenti generali che sono tenuti a mettere a disposizione ogni informazione utile per comprendere come la misura sia progressivamente applicata e quali siano le eventuali difficoltà riscontrate. In particolare, il dirigente con responsabilità in materia di formazione rende disponibile ogni informazione richiesta dal RPCT sull'attuazione delle misure di formazione coordinate con quelle di rotazione.

Rotazione straordinaria

Con Delibera del 26 marzo 2019 numero 215, recante *“Linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria di cui all'articolo 16, comma 1, lettera l-quater, del d.lgs. n. 165 del 2001”*, l'A.N.AC. è intervenuto, con indicazioni confermate dal P.N.A. 2019, in tema di rotazione straordinaria del personale.

Nella Delibera richiamata, sono chiariti i termini delle due principali forme di rotazione straordinaria, ossia:

la rotazione straordinaria di cui all'articolo 3, comma 1, della Legge numero 97/2001 (trasferimento obbligatorio)

la rotazione straordinaria propria di cui all'articolo 16, comma 1, lettera *l-quater*, del D. Lgs. numero 165/2001

che l'Ente applicherà in maniera pedissequa, precisando che l'INVALSI - ferma restando la piena applicazione della misura del trasferimento obbligatorio di cui alla Legge 97/2001 - valuterà, acquisita la notizia della avvenuta iscrizione del dipendente nel registro di cui all'articolo 335 c.p.p., se procedere o meno all'adozione del provvedimento motivato, onde stabilire se applicare e in che termini la rotazione di cui al D. Lgs. numero 165/2001 e successive modifiche e integrazioni (rotazione straordinaria in senso stretto).

Obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi

L'articolo 1, comma 41, della Legge numero 190/2012 ha introdotto l'articolo 6-bis della Legge n. 241/1990, il quale ha imposto una particolare attenzione da parte dei responsabili del procedimento sulle situazioni di conflitto di interesse.

La norma contiene due prescrizioni:

1. un obbligo di astensione per il responsabile del procedimento, ossia il titolare dell'ufficio competente ad adottare il provvedimento finale e i titolari degli uffici competenti ad adottare atti endoprocedimentali nel caso di conflitto di interesse anche solo potenziale;
2. un dovere di segnalazione a carico dei medesimi soggetti.

Sul versante dei contratti pubblici, inoltre, occorre ricordare che ai sensi dell'articolo 42, del D. Lgs. numero 50/2016:

- le stazioni appaltanti prevedono misure adeguate per contrastare le frodi e la corruzione nonché per individuare, prevenire e risolvere in modo efficace ogni ipotesi di conflitto di interesse nello svolgimento delle procedure di aggiudicazione degli appalti e delle

concessioni, in modo da evitare qualsiasi distorsione della concorrenza e garantire la parità di trattamento di tutti gli operatori economici;

- si ha conflitto d'interesse quando il personale di una stazione appaltante o di un prestatore di servizi che, anche per conto della stazione appaltante, interviene nello svolgimento della procedura di aggiudicazione degli appalti e delle concessioni o può influenzarne, in qualsiasi modo, il risultato, o ha, direttamente o indirettamente, un interesse finanziario, economico o altro interesse personale che può essere percepito come una minaccia alla sua imparzialità e indipendenza nel contesto della procedura di appalto o di concessione;
- costituiscono situazione di conflitto di interesse quelle che determinano l'obbligo di astensione previste dall'articolo 7 del D.P.R. numero 62/2013;
- il personale che versa in situazione di conflitto di interesse è tenuto a darne comunicazione alla stazione appaltante, ad astenersi dal partecipare alla procedura di aggiudicazione degli appalti e delle concessioni e alla fase di esecuzione del contratto;
- fatte salve le ipotesi di responsabilità amministrativa e penale, la mancata astensione costituisce comunque fonte di responsabilità disciplinare a carico del dipendente;
- la stazione appaltante vigila su quanto sopra.

In relazione a quanto sopra, l'Istituto richiama l'attenzione di tutto il personale in occasione delle sessioni di formazione (di livello generale e specifico) in materia di prevenzione della corruzione, e sollecita l'acquisizione delle dichiarazioni specificatamente contemplate dal Codice di comportamento.

Inoltre, ai fini di una completa attuazione dell'articolo 42, del D. Lgs. numero 50/2016, l'Istituto assicura che ciascun responsabile unico del procedimento (RUP) e/o dell'esecuzione del contratto (DEC) e/o dei lavori (DL), sottoscriva un'apposita dichiarazione relativa all'inesistenza di conflitti di interesse, da rendersi ai sensi degli artt. 46 e 47 del D.P.R. numero 445/2000.

E comunque, l'Istituto recepisce e fa proprie le indicazioni fornite dall'A.N.AC. in relazione alla gestione del conflitto di interessi a valere sulle procedure di gara rese con le Linee Guida in tema di *"Individuazione e gestione dei conflitti di interesse nelle procedure di affidamento di contratti pubblici"*.

Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (Pantouflage/Revolving doors)

Ai sensi del D. Lgs. numero 165/2001, art. 53 comma 16-ter, modificato dalla Legge numero 190/2012, *"I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti"*.

Ai fini dell'attuazione della previsione normativa di cui sopra, l'Istituto, sul versante degli affidamenti, ha previsto che nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti di contratti pubblici, anche mediante procedura negoziata, sia inserita apposita clausola che preveda la non ammissibilità alla partecipazione alla gara di concorrenti che si trovino nelle condizioni di cui all'articolo 53, comma 16-ter, del D. Lgs. numero 165/2001. La clausola specifica che qualora emerga la predetta situazione sarà disposta l'esclusione di tali soggetti privati dalle procedure di affidamento, con l'obbligo per gli stessi di restituire all'INVALSI eventuali compensi illegittimamente percepiti ed accertati in esecuzione dell'affidamento illegittimo.

Sul versante degli incarichi si prevederà che:

- all'atto dell'assunzione del personale, nel relativo contratto individuale di lavoro, dovrà essere inserita la clausola pantouflage/revolving doors, atteso che l'inserimento della clausola in questione nei contratti di assunzione per tutto il personale, a prescindere dalla qualifica e dalle mansioni assegnate, dipende dalla imprevedibilità a priori della progressione di carriera e/o della mobilità interna durante la vita lavorativa;
- nei contratti con i quali sia affidato a soggetti, anche esterni all'INVALSI, uno degli incarichi previsti dal D. Lgs. numero 39/2013, ovvero nel caso di conferimenti di incarichi ad altri soggetti esterni con i quali l'Istituto stabilisce un rapporto di lavoro, subordinato o autonomo dovrà essere inserita analogha clausola.

Per tutti i dipendenti che cessano di prestare servizio presso l'Istituto, si prevede altresì che:

- sia consegnata apposita informativa inerente ai limiti ex articolo 53, comma 16-ter, D. Lgs. numero 165/2001, con contestuale sottoscrizione di dichiarazione in calce che attesti l'avvenuta ricezione della stessa; la predetta previsione è conforme a quanto rappresentato dall'A.N.AC. in occasione del P.N.A. 2018 e 2019;
- dichiarino di avere piena contezza di quanto previsto dall'articolo 53, comma 16-ter, del D. Lgs numero 165/2001, sottoscrivendo apposita dichiarazione.

Formazione di commissioni, assegnazione agli uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la P.A.

Ai sensi dell'articolo 35 bis, del D. Lgs. numero 165/2001, come introdotto dalla Legge numero 190/2012, *"...coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del Codice penale:*

- *non possono fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;*
- *non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;*
- *non possono fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.*

La disposizione prevista al comma 1 integra le leggi e regolamenti che disciplinano la formazione di commissioni e la nomina dei relativi segretari..."

In attuazione di quanto previsto dalla disposizione sopra richiamata, i componenti di commissioni e i relativi segretari rendono apposita dichiarazione, ai sensi degli articoli 46 e 47 del D.P.R. numero 445/2000, nella quale attestano l'inesistenza di condanna per reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del Codice penale, oltre all'insussistenza di situazioni di conflitto d'interessi o di cause di astensione.

Le dichiarazioni sono oggetto di controllo mirato, a campione o in caso di ragionevole dubbio, da parte dei Responsabili dei procedimenti di selezione a pubblici impieghi, di affidamento di lavori, servizi e forniture, ovvero di concessione o erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici,

In esecuzione delle proprie funzioni di monitoraggio, il RPTC chiederà resoconti periodici circa l'acquisizione e il controllo delle suddette dichiarazioni.

Tutela del dipendente che segnala illeciti (Whistleblowing)

Una delle più rilevanti novità introdotte dalla Legge 6 novembre 2012, numero 190, in materia di prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione è stata sicuramente quella dell'articolo 1, comma 51, che ha previsto il recepimento, anche nel nostro ordinamento, della "Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti" (cd. whistleblower). La disposizione citata ha infatti previsto una specifica integrazione (articolo 54-bis) al Decreto Legislativo 30 marzo 2001, numero 165, che contiene le "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche". La Legge 30 novembre 2017, numero 179, contenente le nuove "Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato", ha poi modificato integralmente, con l'articolo 1, comma 1, il testo dell'articolo 54-bis del Decreto Legislativo n. 165/2001.

L'Istituto è dotato dell'applicazione informatica per l'acquisizione e la gestione, nel rispetto delle garanzie di riservatezza previste dalla normativa vigente, delle segnalazioni di illeciti da parte dei propri dipendenti, così come raccomandato dal disposto del sopra citato articolo 54 bis, comma 5, del D. Lgs. n. 165/2001. Al fine di accedere a tale servizio è stato attivato il portale web dedicato ai dipendenti INVALSI per la segnalazione di illeciti e irregolarità (whistleblowing). Il sito è raggiungibile, solo dalla rete interna o tramite VPN quando da remoto, al seguente link <https://anticorruzione.invalsi.it/>. Nel corso del triennio, verrà implementata la sezione del sito internet per rendere maggiormente fruibile la compilazione, l'invio e la ricezione delle segnalazioni di presunti fatti illeciti nonché la possibilità per l'ufficio del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), che riceve tali segnalazioni, di comunicare in forma riservata con il segnalante senza conoscerne l'identità; quest'ultima, infatti, viene secretata dal sistema informatico e il segnalante, grazie all'utilizzo di un codice

identificativo univoco generato dal predetto sistema, potrà “dialogare” con il RPCT in maniera personalizzata tramite la piattaforma informatica. Ove ne ricorra la necessità, il RPCT potrà chiedere l’accesso all’identità del segnalante, previa autorizzazione di una terza persona (il “custode dell’identità”).

Al fine di consentire l'esercizio del diritto al whistleblowing anche ai soggetti esterni l'INVALSI attiverà nel corso del 2022 un link, nella sezione amministrazione trasparente, di collegamento con l'apposita sezione del sito dell'A.N.AC. Ciò permetterà di garantire, al contempo, il diritto di segnalazione anche a soggetti non appartenenti all'INVALSI e quello di anonimato, indirizzando le comunicazioni direttamente all’Autorità Nazionale Anticorruzione, all’autorità giudiziaria ordinaria o a quella contabile, come disciplinato dal dall’articolo 54-*bis* del Decreto Legislativo n. 165/2001, come modificato e integrato dall’articolo 1, comma 1, della Legge 30 novembre 2017, numero 179.

Patto di Integrità

L’articolo 1, comma 17, della Legge numero 190/2012 prevede espressamente la possibilità di introdurre negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito, clausole di rispetto della legalità la cui inosservanza può essere sanzionata.

Il Patto d’Integrità è un documento, presidiato da sanzioni, contenente una serie di condizioni dirette a valorizzare comportamenti eticamente adeguati che la stazione appaltante richiede ai partecipanti alle gare, permettendo così un controllo reciproco delle parti contraenti.

La legittimità di questa tipologia di misure è sancita, tra l’altro, da una specifica determinazione della Autorità di Vigilanza sui Contratti Pubblici (determinazione 4/2012 dell’AVCP), che ha evidenziato come l’accettazione delle clausole sancite nei Protocolli di legalità, attraverso la presentazione della domanda di partecipazione o dell’offerta, comporti in realtà l’accettazione di regole comportamentali già doverose per tutti i concorrenti e che in caso di loro violazione aggiungono anche sanzioni di carattere patrimoniale alla comune conseguenza dell’estromissione della gara.

Pertanto, in attuazione di quanto sopra, l’Istituto ha previsto, sin dalle precedenti programmazioni, che tutti i contratti inerenti a lavori, servizi e forniture debbano essere accompagnati dal Patto di integrità.

In tutti gli avvisi, i bandi di gara, le lettere di invito, le Richieste di Offerta o formule analoghe di acquisto è riportato che il mancato rispetto delle clausole contenute nel Patto d'Integrità costituisce causa di esclusione dalla procedura.

Controlli sulle dichiarazioni sostitutive

In materia di controlli sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione e/o di atti di notorietà l'attività di controllo si svolgerà secondo tre diverse modalità:

- 1) a campione, da svolgersi su una percentuale predeterminata di dichiarazioni sostitutive, individuata nella misura del 10% delle dichiarazioni rese per ogni tipologia di procedimento concluso entro l'anno di riferimento;
- 2) massivo o "a tappeto", da attuarsi su tutte le dichiarazioni rese nell'ambito di procedimenti amministrativi finalizzati all'attribuzione di benefici, anche con effetti economici non diretti né immediati;
- 3) puntuale, da effettuarsi su singole dichiarazioni rese su specifici stati, qualità personali o fatti ogni qual volta sorgano fondati dubbi sulla veridicità delle stesse ovvero nei casi di contraddittorietà tra dichiarazioni rese nell'ambito dello stesso procedimento amministrativo od errori evidenti contenuti nelle dichiarazioni.

Il Responsabile del procedimento, al termine delle attività di controllo, redigerà apposito verbale dell'istruttoria condotta e, qualora siano state rilevate irregolarità od omissioni materiali rilevabili d'ufficio non costituenti falsità, ne dà comunicazione al soggetto interessato, ai sensi dell'articolo 71 del D.P.R. n. 445/2000 e ss.mm.ii., provvedendo a notificare allo stesso, tramite raccomandata con avviso di ricevimento o posta elettronica certificata, apposito invito a regolarizzare o a completare le predette dichiarazioni, fissando un termine ad hoc.

Se il procedimento nell'ambito del quale sono state acquisite le dichiarazioni sostitutive è ancora in corso, il termine del procedimento è sospeso fino alla ricezione di quanto richiesto ai fini della regolarizzazione o della integrazione delle predette dichiarazioni; nel caso in cui il soggetto interessato non provveda a regolarizzare o ad integrare le dichiarazioni sostitutive entro il termine stabilito, il procedimento non potrà essere concluso e, pertanto, sarà archiviato. Il Responsabile del Procedimento provvederà a dare comunicazione della predetta archiviazione all'interessato.

Qualora, invece, il Responsabile del Procedimento accerti la non veridicità delle dichiarazioni sostitutive, dovrà darne comunicazione, per via gerarchica, al Direttore Generale provvedendo a trasmettere il verbale della relativa istruttoria entro i termini stabiliti dalla legge per l'avvio delle azioni conseguenti. In caso di omesso o ritardato invio del verbale di cui al comma precedente, il Direttore Generale avvierà nei confronti del Responsabile del Procedimento le azioni disciplinari previste dalle vigenti disposizioni legislative e contrattuali.

Infine, periodicamente i Responsabili del Procedimento trasmettono al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, o ad un Referente da quest'ultimo appositamente individuato, gli esiti dei controlli in forma non nominativa ed aggregata.

Con riferimento ai predetti controlli, in conformità alle prescrizioni contenute nell'articolo 20, comma 2, nel Decreto Legislativo 8 aprile 2013, numero 39 e ss.mm.ii. in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni, è prevista la trasmissione ai titolari di incarichi amministrativi di vertice e di incarichi dirigenziali dei modelli di dichiarazioni sostitutive di certificazioni, ai sensi dell'articolo 46 del Decreto del Presidente della Repubblica 28 dicembre 2000 numero 445, attestanti l'insussistenza delle cause di inconferibilità e incompatibilità previste dal predetto decreto legislativo.

La verifica in merito alla insussistenza delle cause di inconferibilità e incompatibilità sarà effettuata dagli organi che assegnano l'incarico all'atto del conferimento. Al fine di assicurare il rispetto del divieto di conferimento, ai sensi e per gli effetti dell'articolo 35 - *bis* del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, numero 165 e successive modifiche ed integrazioni, di incarichi di componente di commissione per l'accesso ai pubblici impieghi e/o di commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, si propone, quale misura di attuazione delle predette disposizioni, di prevedere il rilascio di apposite dichiarazioni da parte dei soggetti interessati all'atto del conferimento dell'incarico, anche al fine di poter porre in essere i dovuti controlli.

Misure di digitalizzazione

Il nuovo obiettivo strategico in materia di anticorruzione e trasparenza è quello di procedere con la mappatura dei processi e con la loro digitalizzazione, entrambi finalizzati alla semplificazione delle procedure, elementi considerati fra le misure più importanti di prevenzione della corruzione dal "PNA 2019" e da attuare nel triennio 2022-2024.

A tal fine, nel corso del triennio 2022-2024 verranno dematerializzate tutte le procedure, affinché, a regime, tutta la documentazione prodotta in Istituto sarà digitale nativa, confluendo nei fascicoli elettronici del sistema documentale.

Verranno altresì utilizzati *software* di intelligenza artificiale per attivare un controllo di gestione efficace soprattutto sui dati di natura finanziaria, basato sulla elaborazione, combinazione ed analisi di grandi quantità di dati provenienti da fonti eterogenee. Inoltre, verrà incrementato l'uso delle firme digitali. A tal fine l'istituto ha già provveduto, o sta provvedendo, all'acquisto di kit per la firma digitale per tutti i dipendenti. La progressiva distribuzione della firma digitale a tutti i dipendenti INVALSI permetterà di dematerializzare i procedimenti, estendendo la natura di digitale nativo non solo all'atto autorizzativo sottoscritto ad esempio dal Direttore Generale, ma anche a tutti gli atti di impulso (es. memorie) sottoscritte dai Responsabili di Area/Servizio/Struttura.

Tutti gli atti digitalizzati dovranno essere adeguatamente protetti, attraverso sistemi di data *encryption compliance*, garantendo al contempo la privacy, anche in considerazione di quanto osservato dalla normativa del settore: ciò, oltre a rappresentare un forte deterrente ad un utilizzo malevolo del dato, eleva i sistemi di sicurezza e di accessibilità del dato stesso, rendendone facilmente individuabile, l'origine dell'eventuale evento corruttivo.

PARTE QUARTA – TRASPARENZA

La trasparenza

La trasparenza dell'attività amministrativa di una pubblica amministrazione è considerata elemento fondamentale per la prevenzione della corruzione e della malagestione. La possibilità di visibilità della quasi totalità degli atti dell'Amministrazione, aumenta l'efficacia delle misure di prevenzione della corruzione, facilitando la verifica della correttezza dell'azione amministrativa e gestionale.

Di seguito sono descritte le attività pianificate relativamente agli adempimenti obbligatori disposti dal D. Lgs. 33/2013, e ulteriori obblighi di trasparenza individuati dall'INVALSI ai sensi dell'art.1 comma 9 lettera f) della L. 190/2012.

Pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente del portale istituzionale

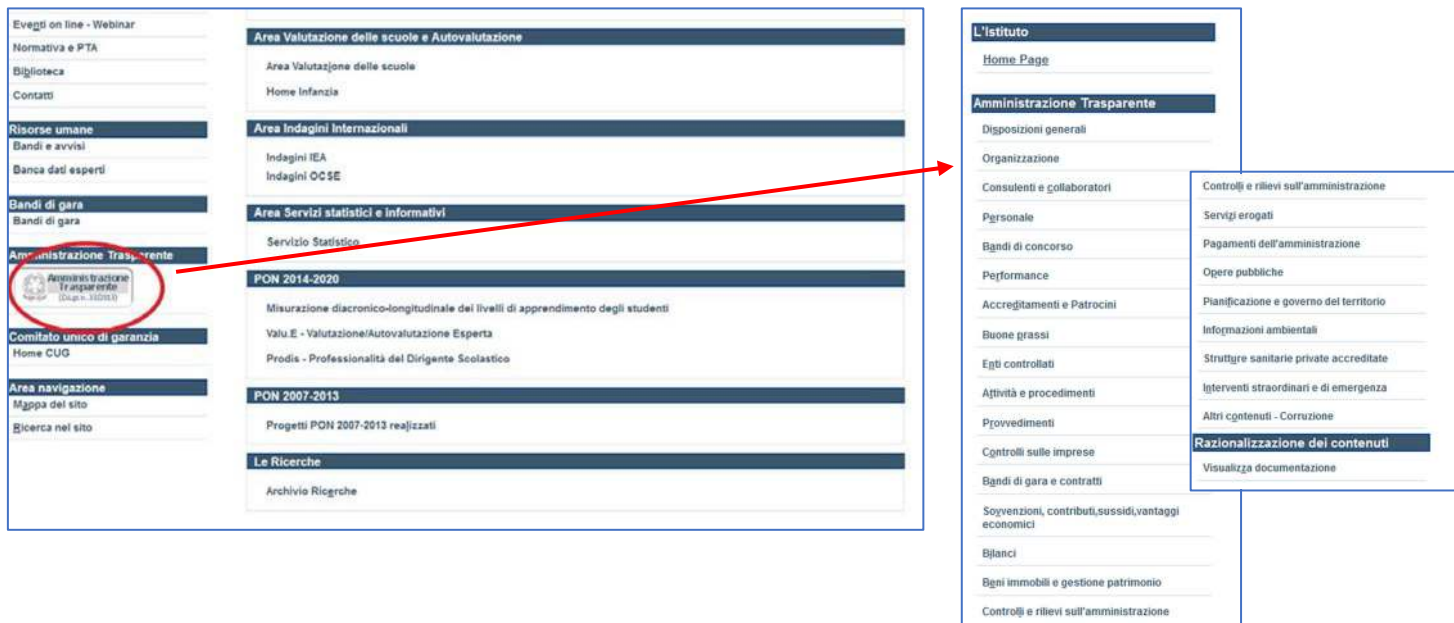
L'INVALSI adempie agli obblighi sulla trasparenza dell'attività amministrativa mediante la pubblicazione della relativa documentazione nella sezione dedicata all'Amministrazione Trasparente posta nella *homepage* del sito istituzionale. Le informazioni pubblicate in tale sezione sono in continuo aggiornamento, secondo le disposizioni del D. Lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii.

La documentazione pubblicata è in linea con i contenuti specifici dell'allegato 1 alla delibera A.N.AC. n. 1310 del 28/12/2016, *“Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel D. Lgs. 33/2013 e ss.mm.ii.”*.

I dati e documenti pubblicati sul sito istituzionale, ai sensi della normativa che regola gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione, vengono precedentemente oscurati dei dati personali non strettamente necessari alla finalità richiesta, al fine di rispettare il più possibile quanto stabilito nel Regolamento EU 2016/679.

Accedendo alla sezione *“Amministrazione Trasparente”* del sito INVALSI, nella *sidebar* a sinistra si visualizzano i *link*, suddivisi per contenuto di interesse, per accedere alla relativa documentazione.

Figura 1 – Access sito Amministrazione trasparente - Elenco *link* per documenti disponibili



Pubblicazione dei compensi e dei dati patrimoniali dei dirigenti

L'A.N.AC., a seguito della sentenza n. 20/2019 della Corte costituzionale su un quesito del TAR Lazio, ha pubblicato la delibera n. 586/2019 che forniva le indicazioni operative per gli obblighi di pubblicazione dei dati dei dirigenti della P.A. ai sensi dell'art. 14 del D.lgs. 33/13. Tali obblighi erano sospesi dal 2017 come disposto dalla precedente delibera A.N.AC. n. 382/2017.

Successivamente l'art. 1, comma 7, del D.L. 162/2019 (c.d. decreto "Milleproroghe") ha sospeso fino al 31/12/2020 la vigilanza e le sanzioni sull'applicazione dell'art. 14 del D. lgs. 33/2013, comma 1, nei confronti dei soggetti di cui al comma 1-*bis* del medesimo art. 14. Le norme sulla vigilanza e le sanzioni oggetto di sospensione sono quelle di cui agli artt. 46 e 47 del D.lgs. 33/2013.

Pubblicazione dei documenti in formato aperto

Le pubbliche amministrazioni, ai sensi del D.Lgs. n. 82/2005 (Codice dell'Amministrazione Digitale) artt. 50, 53 e 68, rendono disponibili le informazioni e i dati in un formato aperto e riutilizzabile. Nel merito, l'Agenzia per l'Italia Digitale precisa che il formato idoneo al riutilizzo delle informazioni pubblicate, sia il PDF/A.

La Legge n. 190/2012 contiene riferimenti al formato aperto (art. 1, cc. 32, 35 e 42). In particolare, il comma 35 stabilisce che *"per formati di dati aperti si devono intendere almeno i dati resi disponibili e fruibili on line in formati non proprietari, a condizioni tali da permetterne*

il più ampio riutilizzo anche a fini statistici e la redistribuzione senza ulteriori restrizioni d'uso, di riuso o di diffusione diverse dall'obbligo di citare la fonte e di rispettarne l'integrità".

Secondo quanto previsto dall'art. 7 del D. Lgs. 33/2013, i documenti, le informazioni e i dati oggetto di pubblicazione obbligatoria sono resi disponibili in un formato di tipo aperto con la possibilità di essere riutilizzabili senza ulteriori restrizioni avendo cura di citare la fonte e di rispettarne l'integrità.

L'INVALSI si pone l'obiettivo di attivare nel triennio, procedure che prevedano la gestione, pubblicazione e conservazione dei documenti in formato PDF/A con testo leggibile. Questo obiettivo verrà raggiunto progressivamente attraverso l'informatizzazione dei processi e dei flussi documentali.

Azione di sensibilizzazione e rapporto con la società civile

L'Istituto promuove l'informazione e la trasparenza prevista quale strategia privilegiata di prevenzione dei fenomeni di corruzione, *maladministration* e conflitto di interessi, in ottemperanza a quanto previsto dalla presente sezione del PIAO, dalla normativa e dalla prassi vigente.

L'Istituto valuterà i modi per presentare a tutti gli stakeholders il proprio sistema di controllo interno per il contrasto ai fenomeni corruttivi (sezione del PIAO denominata "Rischi corruttivi e trasparenza"), e le azioni intraprese per garantire la massima trasparenza dell'organizzazione e dell'attività dell'Istituto durante specifico incontro o in occasione delle Giornate della Trasparenza.

L'INVALSI, in occasione di ogni aggiornamento dalla presente sezione del PIAO, raccoglie suggerimenti, osservazioni e proposte, da parte degli stakeholders, analizzando i contributi pervenuti e recependoli fattivamente laddove ritenuti congrui e sostenibili.

Giornate della Trasparenza

L'Istituto intende raccogliere suggerimenti, osservazioni e proposte, da parte di tutti gli stakeholders, analizzando i contributi pervenuti e recependoli fattivamente laddove ritenuti congrui e sostenibili. Si individueranno altri eventi del comparto per iniziative congiunte da promuovere e realizzare con gli altri enti di ricerca.

PARTE QUINTA - MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DELL'EFFICACIA DEL SISTEMA

Sistema di monitoraggio

Si riporta, a seguire, il sistema di monitoraggio in tema di prevenzione della corruzione in vigore a decorrere dal 2022:

GESTIONE DEL RISCHIO

AZIONI: Verifica dello stato di aggiornamento della mappatura dei processi, della valutazione del rischio e delle misure programmate

RESPONSABILI: RPCT, Dirigenti, Responsabili di area

STRUMENTI OPERATIVI: Nota di richiesta del RPCT - Check list di monitoraggio - Relazioni dei Dirigenti Responsabili di area

ATTUAZIONE DELLE MISURE

AZIONI: Verifica dello stato di attuazione delle misure RESPONSABILI: RPCT

STRUMENTI OPERATIVI: Nota di richiesta del RPCT

AZIONI: Controlli a campione sull'attuazione delle misure da parte delle Strutture responsabili

RESPONSABILI: RPCT

STRUMENTI OPERATIVI: Redazione del Programma Annuale Audit

AZIONI: Controlli a campione sull'attuazione delle misure da parte delle Strutture responsabili

RESPONSABILI: Dirigenti/responsabili dei processi (*audit* di I livello), RPCT (*audit* di II livello)

STRUMENTI OPERATIVI: Espletamento di audit su base campionaria e redazione di resoconti sulle risultanze della verifica condotta

EFFICACIA dalla presente sezione del PIAO

AZIONI: Acquisizione di dati quantitativi e qualitativi, delle valutazioni, proposte e suggerimenti di Referenti, Dirigenti, Responsabili, UPD nonché delle segnalazioni di illecito

RESPONSABILI: Dirigenti, Responsabili di area

STRUMENTI OPERATIVI: Compilazione e trasmissione di apposita scheda di monitoraggio da parte dei Responsabili degli Uffici/Servizi/Strutture e Predisposizione e trasmissione di report da parte dell'UPD e Uffici/Servizi Strutture che operano nei settori a maggior rischio

AZIONI: Analisi e valutazione dei dati, informazioni, proposte, suggerimenti e rendicontazione dati acquisite in occasione del monitoraggio e di ogni altra informazione disponibile

RESPONSABILI: RPCT/Struttura di Supporto

STRUMENTI OPERATIVI: Predisposizione, trasmissione e pubblicazione della relazione annuale riportante l'esito del monitoraggio

Il monitoraggio e i controlli verranno quindi effettuati, anche con l'eventuale ausilio di organi di vigilanza costituiti ad hoc dall'Istituto, mediante ispezioni e verifiche a campione presso gli Uffici/Servizi/Strutture maggiormente esposte al rischio, per valutare la piena attuazione del Piano e delle misure.

Il sistema di monitoraggio si completa mediante i seguenti flussi informativi:

- flusso informativo dell'Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD) verso il RPCT ai fini della redazione della relazione annuale ex articolo 1, comma 14, Legge numero 190/2012 (dati quantitativi e qualitativi delle segnalazioni e dei procedimenti disciplinari), da eseguire entro il 15 novembre di ogni anno;
- flusso informativo del Servizio Affari Legali verso il RPCT (dati quantitativi e qualitativi dei contenziosi promossi da e contro l'Istituto aventi ad oggetto fatti di natura corruttiva), da eseguire entro il 15 novembre di ogni anno.

PARTE SESTA - COORDINAMENTO DEL PIAO CON IL PIANO DELLA PERFORMANCE AREA STRATEGICA "TRASPARENZA ED ANTICORRUZIONE"

L'INVALSI, coerentemente con quanto previsto dalla Legge numero 190/2012 e dalla prassi dell'A.N.AC., assicura un ciclo della performance integrato, perciò comprensivo non solo delle politiche dell'Ente e della performance propriamente intesa, ma anche degli standard di qualità dei servizi, della prevenzione della corruzione e della trasparenza, ivi compresa l'adozione della sezione del PIAO denominata "Rischi corruttivi e trasparenza" e l'attuazione delle conseguenti misure, generali e specifiche, nonché della trasparenza.

Il RPCT presta supporto nella formulazione di proposte alla governance, in tempo utile rispetto alla predisposizione del Piano annuale degli obiettivi da assegnare al personale interessato.

Le proposte del RPCT tengono conto dei reali fabbisogni dell'Istituto in termini di implementazione del sistema di controllo interno e della trasparenza, e sono altresì articolate in maniera tale da individuare adempimenti, compiti e responsabilità correlate a ciascun interessato.

PARTE SETTIMA - DISPOSIZIONI FINALI

Aggiornamento della sezione del PIAO denominata "Rischi corruttivi e trasparenza"

La presente sezione del PIAO è aggiornata e, conseguentemente, adottata dall'Organo di Governo (Consiglio di Amministrazione) entro i termini che saranno legislativamente indicati, in relazione ai seguenti fattori:

eventuale mutamento o integrazione della disciplina normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza amministrativa, del P.N.A. e delle disposizioni in materia penale;

rischi emersi successivamente all'emanazione della presente sezione del PIAO e, pertanto, non considerati in fase di predisposizione dello stesso;

nuovi indirizzi o direttive emanate dall'A.N.A.C. o da altri organi competenti in merito.

Entrata in vigore, pubblicazione e comunicazione

La presente sezione del PIAO entra in vigore dal primo giorno successivo alla pubblicazione del provvedimento di adozione sul sito web istituzionale dell'INVALSI, e sostituisce il precedente PTPCT per le parti con esso incompatibili.

L'Istituto ottempera agli obblighi di pubblicità e informazione relativi all'anticorruzione e trasparenza attraverso la pubblicazione del PIAO e dei relativi allegati sul sito istituzionale, Sezione "Amministrazione Trasparente".

Il PIAO è reso noto a tutto il personale con apposita mail di informativa.

Infine, va segnalato che, nel processo di riorganizzazione dell'Istituto, particolare rilievo assume la Semplificazione amministrativa e la digitalizzazione dei processi amministrativi per ottenere

una maggiore efficienza e un migliore coordinamento tra le strutture, nel rispetto della trasparenza e dei principi guida dell'ordinamento e del quadro normativo.

Alla luce di quanto esposto, si riportano di seguito gli obiettivi relativi all'Area Strategica "Trasparenza ed Anticorruzione".

Tabella A: Obiettivi operativi 2022-2024 relativi all'Area Strategica "Trasparenza ed Anticorruzione".

Obiettivo operativo	Azione	Strutture/Servizi coinvolti	Indicatore	Target triennale
IMPLEMENTAZIONE DELLE ATTIVITA' DI COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE	Elaborazione di una proposta organizzativa di un piano della comunicazione e delle attività relative all'anticorruzione volta agli utenti interni ed esterni	Presidenza/Settore amministrativo e tecnologico/Settore della ricerca valutativa/RPCT/RPD	Numero di fasi di elaborazione del piano [1) Analisi dei processi di comunicazione; 2) Analisi del fabbisogno; 3) Definizione del processo di comunicazione; 4) Proposta di piano delle comunicazioni all'organo di vertice; 5) Implementazione; 6) Adeguamento]	Entro il 2024
	Incremento della trasparenza degli atti istituzionali, mediante la loro pubblicazione	Area dei servizi tecnologici/Segreteria generale/ RPCT /RPD	Percentuale degli atti pubblicati sul sito sul totale degli atti emanati 80%	Entro il 2024
SVILUPPO ORGANIZZATIVO ALLA LUCE DEI NUOVI CAMBIAMENTI ORGANIZZATIVI E SVILUPPO DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI E TRASVERSALI	Sviluppo di un piano di formazione per le competenze professionali trasversali e digitali, con particolare riferimento alla formazione in materia di trasparenza amministrativa, anche in raccordo con la disciplina in materia di privacy e le linee strategiche del DPO dell'Istituto, e di prevenzione della	Servizio del personale/RPCT	Presenza di un piano di formazione	Entro il 2024, con adeguamenti annuali.
EFFICIENTAMENTO DELLE PROCEDURE AMMINISTRATIVE E AUTOMAZIONE DEI PROCESSI	Elaborazione di una proposta di efficientamento amministrativo e di automazione dei processi, ai fini della automatizzazione degli adempimenti inerenti agli obblighi di pubblicazione (Sezione "Amministrazione Trasparente") e della procedura whistleblowing	Settore amministrativo e tecnologico RPCT	Numero di fasi di elaborazione del piano: 1) Analisi dei processi amministrativi 2) Analisi del fabbisogno; 3) Definizione dei processi di automazione; 4) Proposta di piano di automazione all'organo di vertice; 5) Implementazione: 6) Adeguamento	Entro il 2024

<p>CONTROLLO SULLE DICHIARAZIONI RILASCIATE DA SOGGETTI ESTERNI ED INTERNI COINVOLTI IN GARE E CONCORSI</p>	<p>Controlli a campione sulle dichiarazioni</p>	<p>Servizio contratti e appalti/ Servizio reclutamento e personale</p>	<p>Numero di controlli 3%</p>	<p>Entro il 2024</p>
<p>ADOZIONE DI UN CONCRETO PERCORSO DI MONITORAGGIO PROMUOVENDO L'ISTITUZIONE DI SERVIZI DI AUDIT, E DI EVENTUALI SERVIZI ISPETTIVI, A FAVORE DEGLI UFFICI CHE ABBIANO LA NECESSITÀ DI SEGNALARE COMPORTAMENTI POTENZIALMENTE CORRUTTIVI</p>	<p>Informatizzazione e digitalizzazione integrale della fase del monitoraggio</p>	<p>Settore amministrativo e tecnologico/ RPCT</p>	<p>Adozione del sistema di audit</p>	<p>Entro il 2024</p>
<p>ADOZIONE DI PROCEDURE DI VOLTE ALLA SEMPLIFICAZIONE</p>	<p>Attività di supporto alle strutture per la gestione della documentazione e delle informazioni, sia attraverso processi di informatizzazione vera e propria, sia attraverso efficaci percorsi di archiviazione, funzionali all'immediata reperibilità delle informazioni</p>	<p>RPCT/RPD</p>	<p>Adozione dei percorsi informatici</p>	<p>Entro il 2024</p>

3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1. Struttura Organizzativa

3.1. Struttura Organizzativa

Come già descritto, gli organi di governo dell'Istituto sono:

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

Il Presidente e i consiglieri del Consiglio di amministrazione sono selezionati con le procedure previste dall'articolo 11 del decreto legislativo 31 dicembre 2009 n. 213.

Il Consiglio di amministrazione ha compiti di indirizzo e programmazione generale dell'attività dell'Istituto, approva gli atti di carattere generale e fondamentale per l'organizzazione, il funzionamento, l'amministrazione e la gestione.

Il Consiglio scientifico è organo consultivo di carattere tecnico-scientifico del Presidente e del Consiglio di amministrazione ed esamina i profili di adeguatezza metodologica del lavoro svolto e dei programmi posti in essere da parte dell'Istituto.

Il Collegio dei revisori dei conti, costituito con decreto del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, si compone di tre membri, di cui due designati dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca e uno designato dal Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Nel Regolamento di organizzazione e del Personale, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 19 gennaio 2018, è riportato il funzionamento organizzativo dell'Istituto.

L'INVALSI si articola in due Settori: il Settore dei servizi amministrativi e tecnologici e il Settore della Ricerca valutativa. Il Settore dei Servizi amministrativi e tecnologici si suddivide in Uffici e Servizi, mentre il Settore della Ricerca valutativa si suddivide nelle seguenti Aree di ricerca:

Area 1 – Rilevazioni Nazionali

Area 2 – Servizi Statistici e Informativi (Ufficio statistico SISTAN)

Area 3 – Valutazione delle scuole

Area 4 – Indagini Internazionali, studi e ricerche

Area 5 – Innovazione e Sviluppo

L'Istituto ispira la propria azione a quanto previsto dalla Raccomandazione n. 2005/251/CE della Commissione Europea dell'11 marzo 2005 recante "Carta Europea dei ricercatori" e "Codice di Condotta per l'assunzione dei Ricercatori" e dal documento European Framework for Research careers assicurando in particolare ai ricercatori e ai tecnologi:

- la libertà di ricerca;
- la portabilità dei progetti;
- la diffusione e la valorizzazione delle ricerche;
- le necessarie attività di perfezionamento ed aggiornamento;
- la valorizzazione professionale;
- l'idoneità degli ambienti di ricerca;
- la necessaria flessibilità lavorativa funzionale all'adeguato svolgimento delle attività di ricerca;
- la mobilità geografica, intersettoriale e quella tra un ente e un altro;
- la tutela della proprietà intellettuale;
- la possibilità di svolgere specifiche attività di insegnamento in quanto compatibili con le attività di ricerca;
- adeguati sistemi di valutazione;
- rappresentanza elettiva di ricercatori e tecnologi negli organi scientifici e di governo degli enti.

L'Istituto assicura, inoltre, il rispetto da parte dei ricercatori e tecnologi dei seguenti principi etico-professionali:

- l'osservanza delle pratiche etiche riconosciute e applicate nelle rispettive discipline;
- l'osservanza dei vincoli procedurali vigenti;
- l'utilizzazione dei fondi nel rispetto dei vincoli di trasparenza ed efficienza contabile;
- l'osservanza delle precauzioni sanitarie e di sicurezza;
- la protezione e la riservatezza dei dati trattati;
- la promozione della divulgazione delle attività di ricerca;
- la verificabilità delle attività di ricerca espletate;
- l'aggiornamento professionale continuo.

Il Regolamento adottato dal CDA nella seduta del 19 gennaio 2018 recepisce la legislazione vigente in materia di pubblico impiego e in particolare quanto stabilito dallo Statuto all'articolo 3, comma 4, e dalla normativa istitutiva del Comitato Unico di Garanzia (di seguito anche CUG) per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, e delle relative Linee guida.

I compiti e le responsabilità sono ripartiti come segue tra gli organi dell'Istituto:

Presidente e Consiglio di Amministrazione: i compiti e le responsabilità sono stabiliti rispettivamente agli articoli 10 e 11 dello Statuto e, in particolare, consistono nel formulare e deliberare gli indirizzi generali della gestione e il programma annuale dell'Istituto nonché deliberare i bilanci preventivi e consuntivi. Inoltre al Presidente spetta la rappresentanza legale dell'Istituto.

Consiglio Scientifico: è organo consultivo del Presidente e del Consiglio di amministrazione di carattere tecnico-scientifico ed esamina i profili di adeguatezza metodologica del lavoro svolto e dei programmi posti in essere da parte dell'Istituto ai sensi dell'articolo 13 dello Statuto.

Collegio dei Revisori dei Conti: effettua le verifiche di regolarità amministrativa e contabile a norma dell'articolo 7 del decreto legislativo 30 giugno 2011, n. 123.

Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.): è l'organo cui compete la valutazione del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità.

I compiti e le responsabilità del Direttore Generale sono stabiliti all'articolo 17 dello Statuto e, in particolare, riguardano la gestione dell'Ente in esecuzione delle delibere del Consiglio di amministrazione e dei provvedimenti del Presidente.

Il coordinamento della gestione amministrativa e delle attività di ricerca è assicurato dallo staff di coordinamento del quale fanno parte:

- il Presidente;
- il Direttore generale;
- il Responsabile del Settore dei Servizi amministrativi e tecnologici;
- il Responsabile del Settore della Ricerca;
- i Responsabili di ciascuna area di ricerca;
- il Responsabile dei servizi tecnologici;
- il Responsabile della Biblioteca e del Centro di documentazione;

- il Responsabile della comunicazione.

La struttura organizzativa dell'Istituto si suddivide in Settori, Aree, Servizi, Uffici e Uffici di supporto della Presidenza e della Direzione generale che dipendono direttamente dal Direttore generale.

Ai sensi dello Statuto i Settori sono due:

- Settore dei Servizi amministrativi e tecnologici;
- Settore della Ricerca.

Il Settore dei Servizi amministrativi e tecnologici si suddivide in Uffici e Servizi, il Settore della Ricerca si suddivide in Aree.

I processi e le procedure sono definiti e approvati dal Direttore Generale.

I responsabili dei Servizi e delle Aree e delle altre eventuali unità organizzative sono nominati dal Direttore generale, sentiti i responsabili dei Settori cui afferiscono. Alle Aree della ricerca è preposto personale appartenente al profilo dei ricercatori o dei tecnologi e con esperienza nel coordinamento di gruppi di lavoro.

I compiti, le responsabilità e gli obiettivi sono assegnati dal Direttore Generale ai responsabili dei Settori con appositi ordini di servizio, o con una specifica determinazione organizzativa, la procedura è la stessa per i responsabili dei Servizi.

Gli uffici di supporto della Presidenza e della Direzione generale sono:

- Ufficio stampa e comunicazione
- Segreteria generale
- Ufficio del protocollo
- Biblioteca e Centro di documentazione 'Aldo Visalberghi'
- Ufficio per la Sicurezza, Prevenzione e protezione
- Ufficio affari legali
- Servizi generali

Al Settore Amministrativo-Tecnologico compete la gestione amministrativa e la gestione dei sistemi informatici, telematici e telefonici dell'Istituto secondo i processi e le procedure di cui al Regolamento di contabilità e finanza previsto dallo Statuto.

A capo del Settore è nominato un Dirigente Amministrativo di seconda fascia.

Le Aree e i servizi del Settore amministrativo-tecnologico sono:

Area dei servizi amministrativi:

- Servizio del Personale
- Servizio Contratti
- Servizio Ragioneria
- Servizio Progettazione Gestione e Rendicontazione fondi U.E.
- Area dei servizi tecnologici

Il numero e la definizione delle attività delle aree del Settore amministrativo-Tecnologico sono deliberati dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Direttore generale.

Il Direttore generale, con propria determinazione, stabilisce ulteriori articolazioni delle aree e assegna il personale alle aree del Settore Amministrativo-Tecnologico al fine di migliorare l'efficienza organizzativa dell'Istituto individuando il personale cui affidare particolari responsabilità.

Al Settore della Ricerca compete lo svolgimento delle attività previste dall'articolo 5 dello Statuto.

A capo del Settore è nominato un coordinatore con profilo professionale ed esperienza di elevato livello.

Il Settore della ricerca si articola nelle seguenti aree tematiche:

- Area 1 denominata "Rilevazioni nazionali"
- Area 2 denominata "Servizi statistici e informativi" (Ufficio statistico SISTAN)
- Area 3 denominata "Valutazione delle scuole"
- Area 4 denominata "Indagini internazionali, studi e ricerche"
- Area 5 denominata "Innovazione e sviluppo".

Il Servizio statistico è responsabile, inoltre, dei rapporti con il SISTAN e della gestione di dati prodotti nell'ambito di attività inserite nel Piano Statistico Nazionale.

Il numero delle aree e la definizione delle attività di ciascuna area sono deliberati dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Direttore generale.

Il Direttore generale, con propria determinazione, stabilisce ulteriori articolazioni delle aree e assegna il personale alle aree del Settore della Ricerca al fine di migliorare l'efficienza organizzativa dell'Istituto individuando il personale cui affidare particolari responsabilità.

Il Responsabile del Settore della Ricerca e i responsabili delle Aree sono nominati dal Direttore generale sulla base dei criteri generali deliberati dal Consiglio di amministrazione.

La consistenza e le variazioni dell'organico e del piano di fabbisogno del personale dell'Istituto sono determinati nel Piano Triennale di Attività ai sensi dell'articolo 7 del decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 218.

Per l'adempimento dei compiti istituzionali e dei progetti che gli vengono affidati l'Istituto si avvale di personale appartenente alle seguenti tipologie:

- con rapporto di lavoro a tempo indeterminato;
- con rapporto di lavoro a tempo determinato;
- comandato o fuori ruolo.

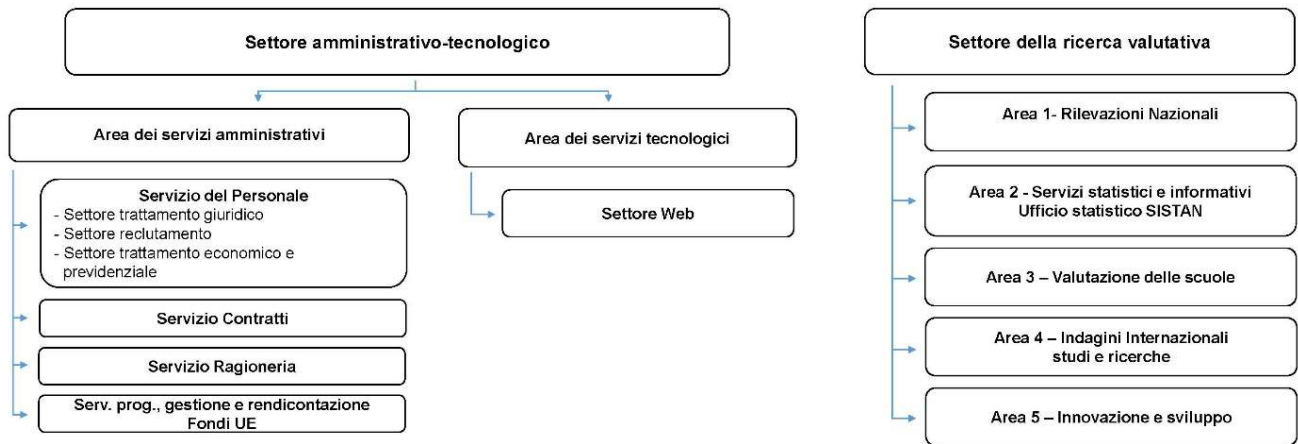
Il regime giuridico, la classificazione professionale e il trattamento economico del personale sono stabiliti sulla base del CCNL del comparto ricerca.

L'Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV) di cui all'articolo 14 del D.lgs. n. 150/2009, ha struttura monocratica e viene nominato dal Consiglio di amministrazione su proposta del Presidente.

Organi di governo e Uffici di supporto della Presidenza e della Direzione Generale



Settore amministrativo-tecnologico e Settore della ricerca valutativa



FABBISOGNO DI PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO

Profili professionali	Livello	Costo CCNL	Consistenza 31/12/2021	Fabbisogno PTA 2022-24		
				2022	2023	2024
Direttore generale	I fascia	220.249	1	1	1	1
			1	1	1	1
Dirigente di ricerca	I	83.745	1	1	1	2
Primo ricercatore	II	72.276	5	5	5	6
Ricercatore	III	54.283	19	26	31	34
Totale Ricercatori			25	32	37	42
Dirigente tecnologo	I	83.745	2	2	2	2
Primo tecnologo	II	72.276	4	4	4	4
Tecnologo	III	54.283	2	4	7	10
Totale Tecnologi			8	10	13	16
Dirigente Amm.vo	II fascia	134.034	1	1	1	1
Totale Dirigenza			1	1	1	1
Collaboratore TER	IV	57.236	2	2	2	2
Collaboratore TER	V	52.269	5	5	5	5
Collaboratore TER	VI	47.582	38	43	45	48
Totale CTER			45	50	52	55
Funzionario amm.ne	IV	57.236	1	1	2	3
Funzionario amm.ne	V	52.269	3	4	5	6
Totale F.A.			4	5	7	9
Collaboratore amm.ne	V	52.269	1	1	1	1
Collaboratore amm.ne	VI	47.582	5	5	5	5
Collaboratore amm.ne	VII	43.368	9	10	12	15
Totale C.A.			15	16	18	21
Operatore tecnico	VI	47.582	0	0	0	0
Operatore tecnico	VII	43.368	0	0	0	0
Operatore tecnico	VIII	40.397	1	0	0	0
Totale O.T.			1	0	0	0
Operatore amm.ne	VI	47.582	0	0	0	0
Operatore amm.ne	VII	43.368	0	0	0	0
Operatore amm.ne	VIII	40.397	0	0	0	0
Totale O.A.			0	0	0	0
Totale Livelli IV-VIII			66	72	78	86
Totale Livelli I-III			33	42	50	58
Totale unità in servizio			100	115	129	145
Costo del personale a tempo indeterminato			5.492.630,00	6.070.115,50	6.795.787,53	7.612.409,85
Incremento percentuale			100%	111%	124%	139%

Si ripropone la tabella del fabbisogno del personale presentato nel PTA nella sezione 2.2

3.2. Organizzazione del lavoro agile 2022-2024

3.2. Organizzazione del lavoro agile 2022-2024

Premessa

In linea con quanto richiesto dall'articolo 6 del decreto-legge n. 80/2021, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, l'INVALSI redige la Sottosezione di programmazione, organizzazione del lavoro agile, che costituisce una specifica sezione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

La sottosezione rappresenta il documento di programmazione del modello organizzativo dei processi di innovazione amministrativa che l'INVALSI intende attuare ai fini di una efficace ed efficiente programmazione e gestione del lavoro agile, inteso come un nuovo approccio all'organizzazione del lavoro impostato sulla combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione per l'attuazione di un modello di organizzazione del lavoro che si basa sulla maggiore autonomia del lavoratore.

In accordo con l'Art. 48 della Risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016 per la creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli all'equilibrio tra vita privata e vita professionale, l'INVALSI persegue l'obiettivo dell'occupazione di qualità e del benessere dei lavoratori, sostiene il lavoro agile ai fini di un migliore equilibrio tra vita privata e vita professionale, opponendosi tuttavia alla transizione da una cultura della presenza fisica a una cultura della disponibilità permanente.

In un'ottica di gestione del cambiamento organizzativo, assumono un ruolo strategico la cultura organizzativa, basata sui risultati e capace di generare autonomia e responsabilizzazione, e le tecnologie digitali che consentono l'individuazione di spazi di lavoro digitali virtuali.

L'INVALSI attua le misure tecniche e organizzative finalizzate alla protezione del patrimonio informativo dell'Ente, alla tutela dei dati personali e promuove l'informazione e la formazione dei lavoratori in materia di sicurezza informatica.

In riferimento a quanto sopra esposto, nonché alle indicazioni delle "Linee guida per la compilazione del PIAO", la Sottosezione si articola nei seguenti paragrafi:

➤ **Parte I - Stato di attuazione e di sviluppo**

che descrive lo stato corrente di attuazione e di sviluppo in termini di modalità attuative, soggetti, processi e strumenti del lavoro agile;

➤ **Parte II – Condizionalità e fattori abilitanti**

che descrive le misure organizzative, le piattaforme tecnologiche, le competenze professionali disponibili nell'Ente per l'attuazione del lavoro agile.

Parte I – Livello di attuazione e di sviluppo

L'INVALSI, sin dall'introduzione del "lavoro agile"¹⁶, come da direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri di giugno 2017, ha avviato durante la fine del 2017 alcune interlocuzioni con il Dipartimento della Funzione Pubblica per attivare un progetto sperimentale di smart working, in accordo con le organizzazioni sindacali, che prevedesse l'adesione volontaria dei dipendenti al progetto. In fase iniziale è stata prevista una specifica formazione destinata a tutto il personale, alla quale ha preso parte ciascun lavoratore indipendentemente dalla volontà di aderire o meno alla sperimentazione; inoltre, è stato predisposto un modello di scheda di progetto per i dipendenti aderenti alla sperimentazione. Nonostante il carattere sperimentale dell'iniziativa, il 47% circa dei dipendenti ha aderito al progetto di smart working e partecipato alla successiva fase di monitoraggio.

A seguito dell'emergenza sanitaria dovuta alla diffusione del Covid-19, con conseguente necessità di tutelare la salute pubblica, lo stato di attuazione del lavoro agile in INVALSI ha subito una forte accelerazione. L'adozione del lavoro agile, come modalità ordinaria di lavoro, è stata temporaneamente imposta a tutte le Pubbliche Amministrazioni, pur in assenza degli accordi individuali previsti dalla normativa di riferimento "fino alla cessazione dello stato di emergenza epidemiologica da Covid-19" (art. 87 del D.L. n. 18/2020 convertito nella L. n. 27/2020).

Nel confronto con altri Enti pubblici di ricerca, l'INVALSI ha potuto comunque beneficiare delle innovazioni tecnologiche e organizzative già attuate nella fase sperimentale e ordinaria dello *smart working* pre-emergenziale.

L'emergenza sanitaria ha, pertanto, determinato la collocazione di tutto il personale dipendente in smart working "straordinario" con modalità attuative diverse da quanto previsto per lo *smart working* "ordinario".

¹⁶ Nel presente documento, con il termine Smart Working ci si riferisce alla modalità utilizzata da INVALSI nella fase di sperimentazione (2017) e nella fase di emergenza epidemiologica da COVID-19; successivamente, con il termine Lavoro agile ci si riferisce all'istituto contrattuale ordinario disciplinato dal DM 8 ottobre 2021.

Con l'approvazione del DM del Ministro della Pubblica Amministrazione del 19 ottobre 2020, è stata re-introdotta per tutte le amministrazioni pubbliche l'alternanza dell'attività lavorativa in presenza e da remoto, nonché la rotazione del personale. L'INVALSI a tal fine, in accordo con le OO.SS., ha elaborato un piano di rientro a tutela della salute dei lavoratori, nel rispetto di specifici vincoli (numero massimo di persone per singolo ufficio e per piano), determinati in funzione delle misure per il contenimento del contagio da COVID-19 e delle planimetrie delle due diverse sedi.

Con l'approvazione del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione dell'8 ottobre 2021 "Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni", l'INVALSI ha modificato lo schema di rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile, assicurando la prevalenza per ciascun lavoratore del lavoro in presenza su base plurimensile, fatta salva la categoria rappresentata dai lavoratori "fragili".

Parte II – Condizionalità e fattori abilitanti

Allo stato attuale sussistono in INVALSI le condizioni tecnologiche, di privacy e di sicurezza per la fruizione del Lavoro agile, così come definite dal paragrafo 1, della parte II, delle Linee guida in materia di lavoro agile¹⁷ nelle amministrazioni pubbliche vigenti.

A partire dalla fase di sperimentazione, le aree di ricerca e i servizi tecnologici e amministrativi dell'Ente hanno sviluppato e consolidato modalità comunicative, organizzative e tecnico-operative che hanno reso possibile la piena operatività della prestazione lavorativa agile per le attività svolte dall'Istituto. La totalità del personale utilizza connessione in modalità VPN tra dispositivo informatico impiegato da remoto e computer presente in sede, lavora su documenti condivisi e protetti su server dell'Istituto, impiega account di servizio per la comunicazione con i colleghi e i soggetti esterni (Microsoft 365®, Zoom®, ecc.) e utenze telefoniche mobili di servizio. Le riunioni da remoto nei gruppi di lavoro con le società esterne e gli attori del sistema educativo sono divenute prassi consolidata.

A partire dall'entrata in vigore del PIAO, lo svolgimento della prestazione lavorativa agile sarà espletata, come definito dall'art. 18 della Legge 22 maggio 2017, n. 81.

¹⁷ Schema di Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, ai sensi dell'articolo 1, comma 6, del decreto del Ministro per la pubblica amministrazione recante modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni. <https://www.funzionepubblica.gov.it/lavoro-agile-linee-guida>

Allo stato attuale, è necessario far presente che le attività prevalentemente connesse a una presenza stringente all'interno delle sedi di lavoro dell'Ente - e che, dunque, per loro natura non possono essere rese in modalità di lavoro agile (quali, ad esempio, il portierato, il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione, la vigilanza della struttura) - sono esternalizzate e non coinvolgono il personale dipendente.

Date le caratteristiche delle attività di ricerca svolte dall'Istituto, inoltre, l'intero processo di produzione dei dati, dalla fase di progettazione delle rilevazioni e degli strumenti, alla fase di raccolta, elaborazione e analisi, fino alla diffusione e comunicazione dei risultati, viene svolto dal personale attraverso attività lavorative a medio o elevato livello di qualificazione tecnico-scientifica, prestate al videoterminale in netta prevalenza con software utilizzabili da remoto.

Dalla mappatura delle attività, condotta in via preliminare dall'Ente (richiesta con nota prot. 6723 del 18/12/2020), risulta che i dipendenti INVALSI possono usufruire del lavoro in modalità agile per un massimo di 2 giorni a settimana, garantendo in tal modo un'ideale funzionalità organizzativa.

Destinatari

La modalità di Lavoro agile è riservata a tutto il personale con contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato e determinato, ad esclusione dei dipendenti in periodo di prova, senza rischi di discriminazione in termini di sviluppo della professionalità e di carriera, di modifica della sede di lavoro assegnata, né di variazione della natura giuridica ed economica del rapporto di lavoro.

Il contratto di lavoro individuale in modalità agile è attivato su base volontaria e consensuale attraverso specifica richiesta del lavoratore d'intesa con il Responsabile, previa individuazione delle attività compatibili con tale modalità. Fatto salvo quanto previsto dalla normativa che regola gli istituti lavorativi degli enti di ricerca, è in capo ai Responsabili il monitoraggio del raggiungimento dei risultati e degli obiettivi concordati con il lavoratore sulla base di parametri effettivamente misurabili.

Modalità di fruizione

In accordo con quanto previsto dalle Linee guida sul lavoro agile, l'INVALSI ha definito le seguenti modalità di fruizione del Lavoro agile.

I dipendenti INVALSI usufruiscono del lavoro in modalità agile senza definizione di una sede specifica di lavoro, per un massimo di n. 2 giorni prestabiliti a settimana.

In accordo con il proprio Responsabile il dipendente può richiedere la modifica della programmazione settimanale ogni sei mesi. In fase di prima attuazione la richiesta può essere avanzata al termine del primo trimestre.

La gestione del lavoro agile nella modalità ordinaria è demandata a ciascun dirigente/responsabile delle Aree di ricerca, dei Servizi e degli Uffici dell'amministrazione, nel rispetto dei contratti integrativi sottoscritti e vigenti. La regolazione del lavoro agile tiene conto della specificità sia dei profili professionali dei dipendenti, sia delle attività peculiari dell'INVALSI per le quali è necessaria una maggiore (o minore) presenza in Istituto.

Ai ricercatori e tecnologi, la modalità di lavoro agile sarà applicata nel rispetto dell'art. 58, comma 2, del CCNL del 21 febbraio 2002.

I Responsabili possono organizzare il lavoro programmando le varie attività tenendo conto delle esigenze dell'Ufficio e della conciliazione dei tempi vita lavoro del dipendente.

La programmazione delle giornate di Lavoro agile terrà conto delle esigenze di servizio e sarà concordata con il proprio Responsabile. Per sopraggiunte esigenze di servizio il Responsabile può revocare la/e giornata/e di lavoro agile entro le ore 9:30 del giorno antecedente.

Come previsto dalle Linee guida in materia di lavoro agile, l'organizzazione delle giornate in Lavoro agile terrà conto dei seguenti vincoli:

- ✓ l'invarianza dei servizi resi all'utenza;
- ✓ l'adozione da parte dell'Istituto di appositi strumenti tecnologici idonei a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattati durante lo svolgimento del lavoro agile;
- ✓ la necessità per l'amministrazione della previsione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove accumulato;

- ✓ la stipula dell'accordo individuale di cui all'articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81;
- ✓ il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti.

Durante queste giornate il dipendente si impegna a non effettuare prestazioni per un ammontare superiore all'orario giornaliero di lavoro. Il dipendente dovrà conseguire i risultati concordati con il proprio Responsabile, nel rispetto della diligenza e buona fede previsti dal Codice civile.

Nei limiti dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale previsto dalla legge e dalla contrattazione collettiva nazionale, nella giornata lavorativa in lavoro agile è garantito il rispetto del diritto alla disconnessione (in conformità a quanto previsto dall'art. 17, comma 6, del CCNL 12 febbraio 2018 del CCNL Funzioni Centrali ed alle analoghe disposizioni degli altri CCNL vigenti). L'attività lavorativa in modalità agile può svolgersi esclusivamente dal lunedì al venerdì nell'intervallo orario 7:30-19:30.

Per i dipendenti la cui prestazione lavorativa è svolta in part-time, l'orario giornaliero rimane quello individualmente pattuito.

I giorni di lavoro agile non fruiti - perché coincidenti con giornate di ferie, permessi malattia o a qualsiasi altro titolo inclusa la presenza in sede - non possono essere recuperati o cumulati per un utilizzo futuro.

Durante la giornata di lavoro agile non è previsto:

- ✓ il riconoscimento del buono pasto;
- ✓ effettuare prestazioni oltre il normale orario di lavoro;
- ✓ richiedere alcuna indennità di missione o trasferta, né rimborso chilometrico.

Contestualmente il dipendente si impegna a:

- ✓ rispettare la fascia di contattabilità stabilita nel contratto individuale.
- ✓ eseguire le attività previste nel progetto di Lavoro agile concordato con il proprio Responsabile;
- ✓ rispettare la normativa sulla prevenzione e protezione dei rischi professionali sul lavoro, dando atto che l'Istituto ha impartito correttamente l'informativa generale e la

formazione specifica prevista dalla normativa vigente (D.Lgs. n. 81/2008) e dichiarando di aver superato il relativo test;

- ✓ utilizzare i dispositivi in maniera appropriata nel rispetto della normativa sulla protezione dei dati personali e sulla riservatezza dei dati, in particolare rispettando le norme previste dal Regolamento Generale sulla Protezione dei dati (UE) 2016/679;
- ✓ non lasciare in alcun modo incustoditi gli strumenti di lavoro, consapevole del fatto che la dispersione dei dati istituzionali può comportare l'annullamento delle prove e delle indagini INVALSI.

Lo svolgimento del lavoro agile non modifica diritti e doveri posti individualmente in carico al dipendente dalle vigenti norme di legge e di contratto, nonché dalle disposizioni d'Istituto.

In particolare, l'autorizzazione allo svolgimento della prestazione in Lavoro agile:

- ✓ non costituisce variazione della sede di lavoro, né dell'orario di lavoro individuale, nonché delle caratteristiche di flessibilità eventualmente in essere;
- ✓ non modifica il potere direttivo e disciplinare del datore di lavoro.

Il dipendente può revocare la propria giornata resa in Lavoro agile in qualsiasi momento, senza che questo dia luogo a successivi recuperi di giornate in smart working.

Strutture e soggetti coinvolti

Un ruolo fondamentale nella definizione dei contenuti della presente Sottosezione e in particolare nella programmazione e monitoraggio degli obiettivi in esso individuati, è svolto dai Responsabili quali promotori dell'innovazione dei sistemi organizzativi. Alla dirigenza, al tal proposito, è richiesto un importante cambiamento di stile manageriale e di leadership orientato al risultato, all'accrescimento della responsabilità e della fiducia reciproca.

Procedura per l'accesso della prestazione in modalità di lavoro agile

La richiesta di adesione, che avviene su base volontaria e consensuale, prevede una procedura di accesso suddivisa nelle seguenti fasi:

- ✓ manifestazione di interesse;

- ✓ predisposizione della scheda di progetto;
- ✓ adempimento degli obblighi di sicurezza del lavoro (ed eventuale altra formazione specifica);
- ✓ sottoscrizione del contratto individuale;
- ✓ avvio del lavoro agile.

Per la fruizione delle giornate lavorative in modalità di lavoro agile, ciascun dipendente è tenuto a inserire preventivamente l'apposito giustificativo nel sistema di gestione presenze.

Di seguito la tabella riepilogativa delle fasi per l'accesso alla modalità di lavoro agile (Tabella 1):

Tabella 1 – Fasi per l'accesso della prestazione in modalità di lavoro agile

Fasi	Descrizione	Soggetti coinvolti
Manifestazione di interesse	Comunicazione al proprio Responsabile	Dipendente interessato al lavoro agile /Responsabile di riferimento
Predisposizione della scheda di progetto	Individuazione delle attività da svolgere in modalità agile in accordo con il Responsabile	Dipendente interessato al lavoro agile/ Responsabile di riferimento
Adempimento degli obblighi di sicurezza del lavoro	Il dipendente, prima della sottoscrizione del contratto integrativo, deve adempiere agli obblighi informativi e formativi connessi alla sicurezza sul lavoro	Dipendente interessato al lavoro agile/ Responsabile di riferimento/Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP)
Sottoscrizione del contratto integrativo	Sottoscrizione del contratto integrativo predisposto secondo le modalità attuative di cui al presente Piano	Direttore generale/Dipendente interessato al lavoro agile
Avvio del lavoro agile	A seguito del perfezionamento del contratto integrativo, il dipendente potrà prestare attività lavorativa anche in modalità agile	Dipendente/Direttore generale/ Responsabile di riferimento

3.3. Piano triennale dei fabbisogni di personale

L'art. 12 del D.Lgs. 218/2016 esclude gli enti di ricerca dalle procedure autorizzative previste dall'art. 35 del D.lgs. 165/2001, sostituite invece dal regime di autonomia "vigilata" prevista dall'art. 9 del D.lgs. 218/2016, tramite lo strumento principale di programmazione costituito dal PTA, al cui interno sono inclusi il fabbisogno di personale e i relativi piani di reclutamento, come ancor meglio precisato dall'art. 7 dello stesso D.lgs. 218/2016, nel rispetto delle linee guida del PNR e dei ministeri vigilanti.

Poiché, come sottolineato anche dall'art. 6 dello stesso DL 80/2021, il nuovo Piano viene introdotto "nel rispetto delle vigenti discipline di settore", nonché tenuto conto dello scopo ultimo del PIAO di semplificare e non di sovrapporre ulteriori adempimenti a quelli già previsti, si ritiene che, nell'adottare il nuovo strumento gli EPR facciano riferimento al piano di fabbisogno di personale e alla relativa pianificazione del reclutamento, già parti integranti del Piano Triennale di Attività vigente. Si rimanda, pertanto, alla relativa sezione del PTA contenuta al punto 2.2 del presente documento.

3.4. Formazione del personale

3.4. Formazione del personale

Il Regolamento di organizzazione e del personale prevede che Il Consiglio di amministrazione deliberi annualmente, su proposta del Presidente, i piani di formazione, aggiornamento e qualificazione professionale e la relativa spesa con l'obiettivo di sviluppare le professionalità operanti nell'Istituto assicurando a tutto il personale uguali opportunità formative, in relazione all'evoluzione normativa, organizzativa, tecnica e procedurale delle attività istituzionali.

Per la realizzazione dei piani di formazione approvati dal Consiglio di amministrazione gli incarichi di insegnamento vengono conferiti a docenti interni. In relazione a particolari e motivate esigenze cui non si può far fronte con il personale in servizio ed entro i limiti previsti dalle normative finanziarie vigenti, tali incarichi vengono conferiti anche ad organizzazioni ed esperti esterni di alta qualificazione, assicurando adeguate forme di pubblicizzazione dei contratti che si intende stipulare. L'Istituto determina i casi nei quali l'attività formativa ha luogo mediante iscrizione a corsi e seminari esterni, autorizzando la partecipazione del personale e prende parte al programma INPS Valore PA che prevede la partecipazione di dipendenti pubblici a corsi di formazione erogati da università.

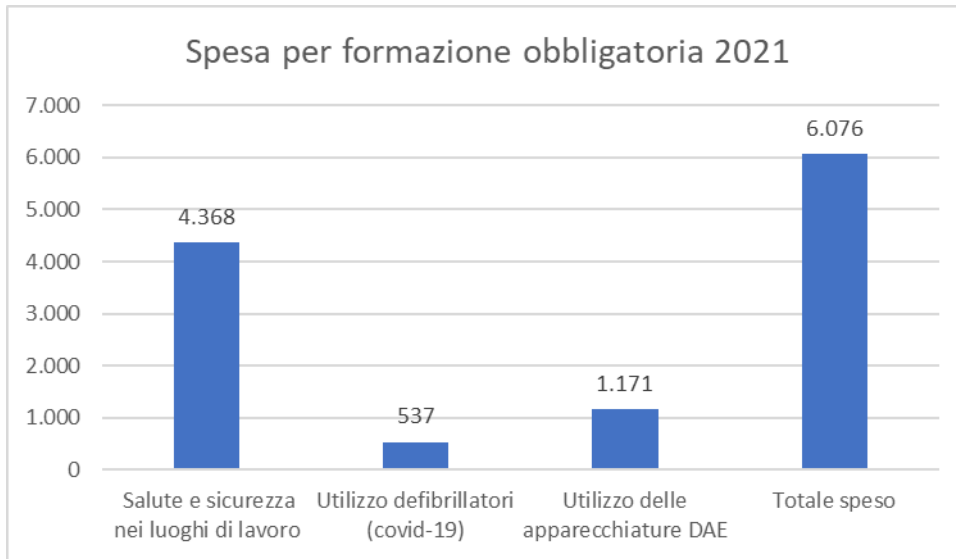
Il cambiamento nella gestione del lavoro, derivante dalla situazione emergenziale, ha rappresentato la spinta principale verso una strategia formativa delle risorse umane dell'Istituto. I cambiamenti nei metodi lavorativi hanno richiesto un rapido adattamento da parte dei lavoratori. Questo nuovo scenario ha richiesto inevitabilmente un allineamento e uno sviluppo di competenze nuove e sfidanti.

Le iniziative formative dell'Istituto sono suddivise nelle seguenti tre tipologie:

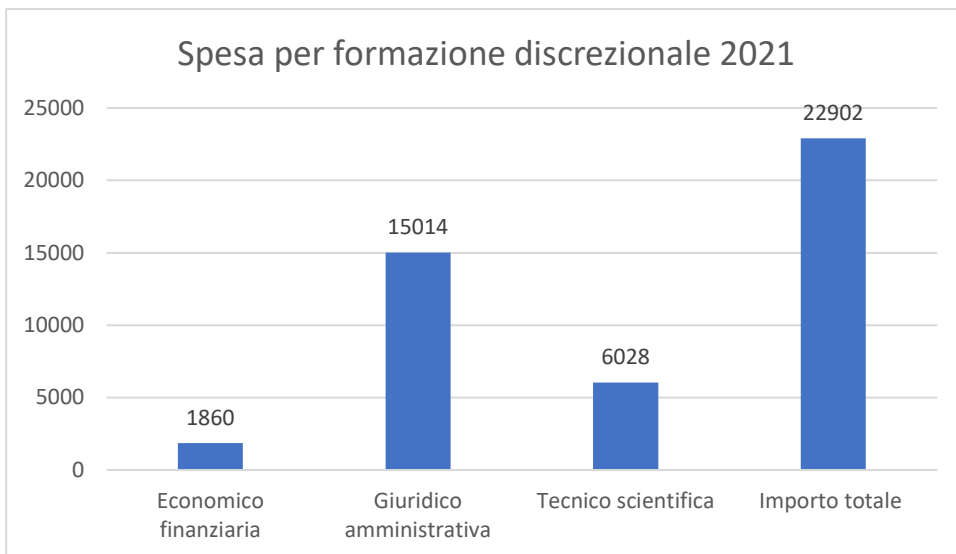
- ✓ formazione obbligatoria
- ✓ formazione discrezionale
- ✓ formazione Valore PA (iniziative formative finanziate dall'INPS e destinata ai dipendenti della PPAA).

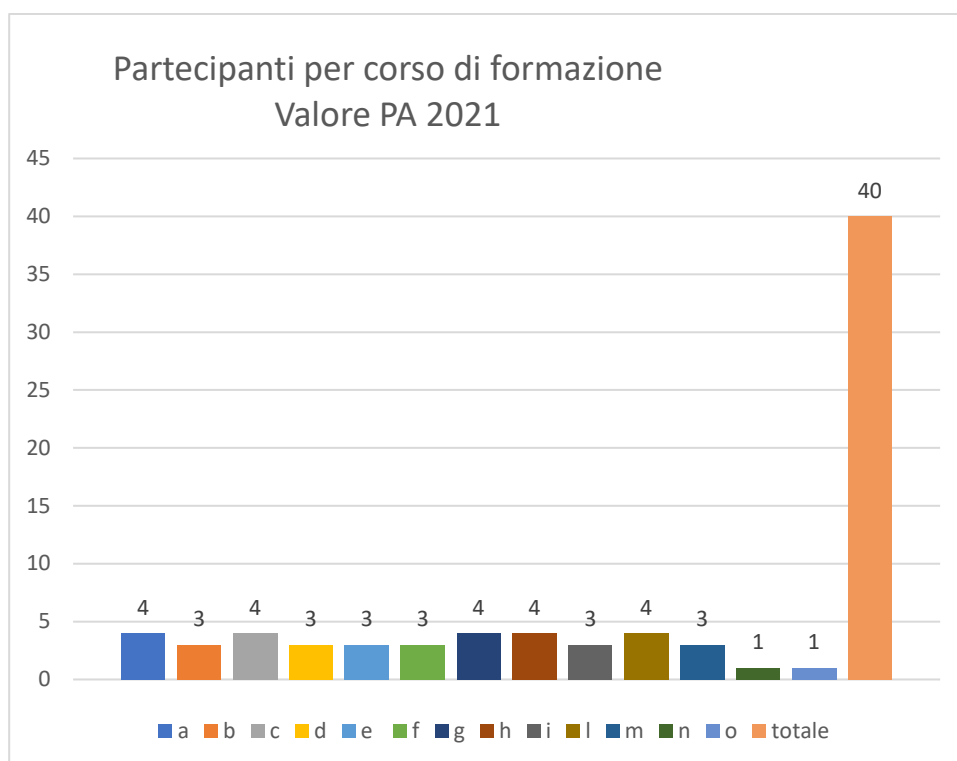
Risulta utile restituire di seguito alcuni dati rilevanti sulla formazione erogata nel corso del 2021.

Formazione obbligatoria erogata nel 2021



Formazione discrezionale erogata nel 2021





Legenda

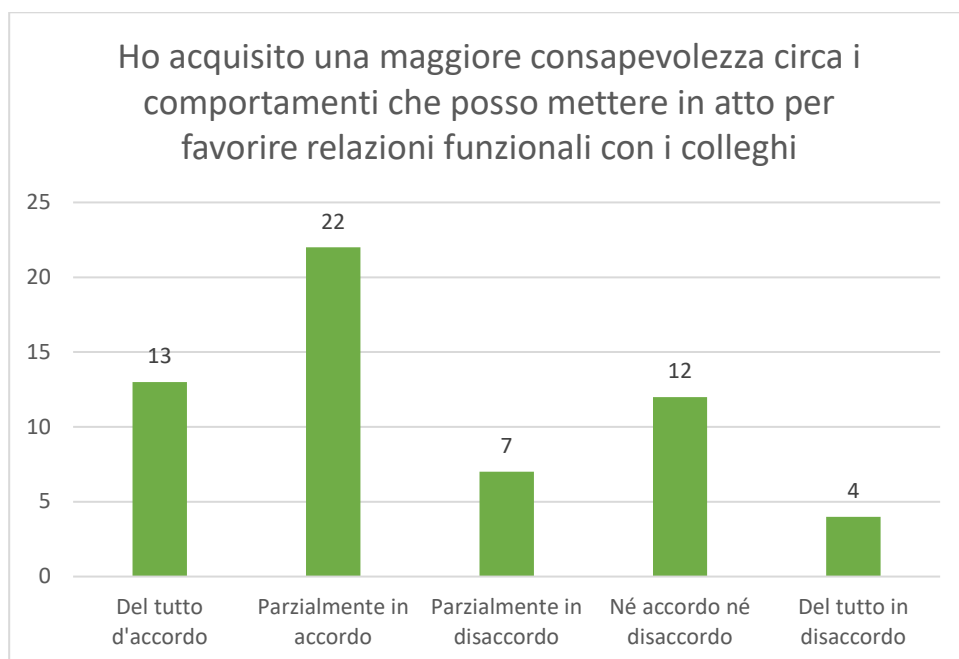
- a** Gestione e conservazione dei documenti digitali. Organizzazione e sviluppo delle banche dati di interesse nazionale
- b** Comunicazione web e potenziamento delle tecnologie per il miglioramento della qualità dell'interazione degli utenti con i servizi online delle PA
- c** Lavoro in gruppo e sviluppo delle capacità di comprendere le dinamiche comportamentali nel contesto pubblico
- d** Progettazione di modelli di servizio, innovazione, analisi e revisione dei processi di lavoro per il miglioramento dei servizi all'utenza
- e** Comunicazione efficace: utilizzo dei nuovi mezzi di comunicazione pubblica con i cittadini attraverso un approccio innovativo. Regole e strumenti per comunicare attraverso i social
- f** Progettazione e gestione dei fondi europei. Tecniche per realizzare iniziative innovative e di successo a supporto dello sviluppo
- g** Sviluppo del livello di competenza linguistica per i dipendenti della Pubblica amministrazione
- h** Gestione delle risorse umane: sviluppo della qualità organizzativa e gestione dei conflitti
- i** Pianificazione, misurazione e valutazione della performance nella Pubblica Amministrazione
- l** Gestione della contabilità pubblica Servizi fiscali e finanziari
- m** Anticorruzione, trasparenza e integrità
- n** Coesione sociale e prevenzione del disagio giovanile; strategie educative per una didattica inclusiva e intervento precoce
- o** Cyberintelligence digital investigation & social media intelligence; Intercettazioni, tecnologie, utilizzo e quadro normativo-giuridico

Nel corso del 2021, così come previsto dal Piano triennale della Formazione 20-21-22, tutto il personale è stato coinvolto nel progetto formativo sul benessere organizzativo.

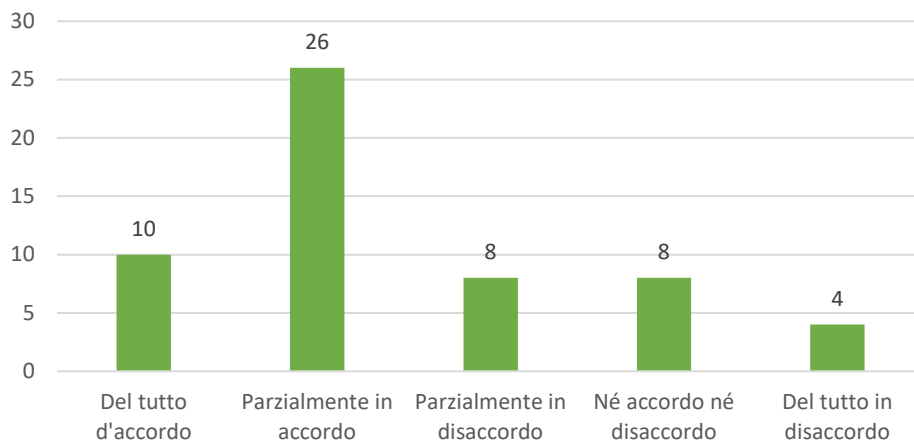
Secondo quanto riportato dalla società di formazione, le valutazioni finali del progetto formativo evidenziano una maggiore consapevolezza circa l'impatto che le competenze relazionali hanno sul benessere sul luogo di lavoro e, soprattutto, sui comportamenti che possono favorire rapporti funzionali con i colleghi.

Di seguito alcuni dati di restituzione elaborati dalla società di formazione.

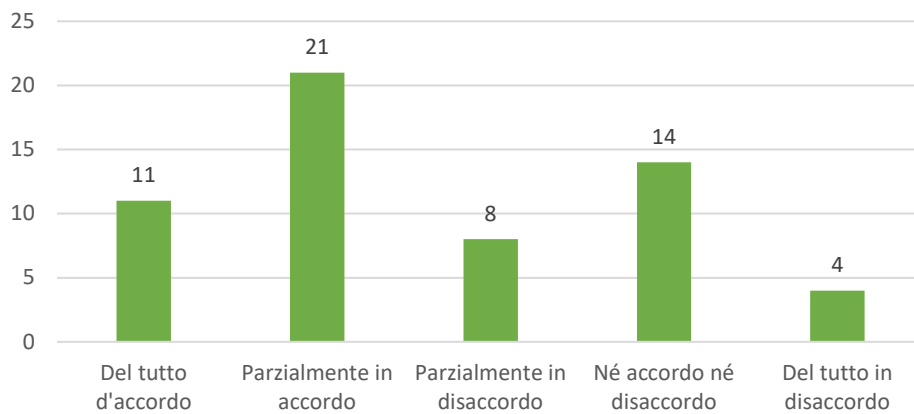
Grafici formazione dipendenti



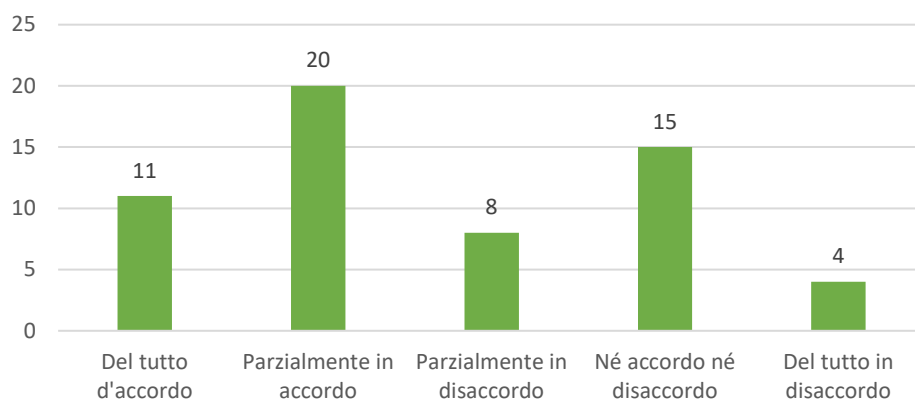
Riconosco più facilmente lo stile comunicativo che sto utilizzando nelle situazioni lavorative



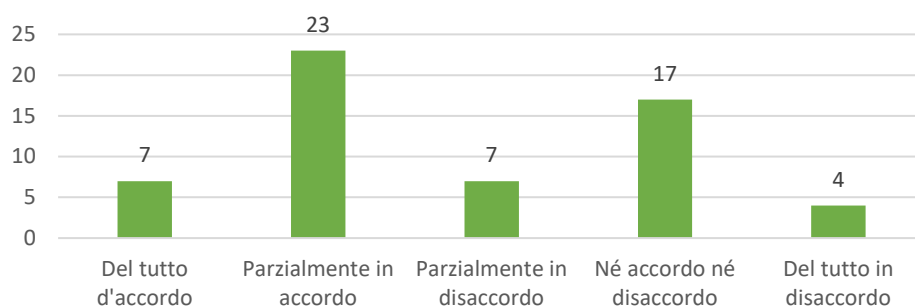
Quando mi relazio con i colleghi so identificare più facilmente il tipo di processo comunicativo che si sta attuando



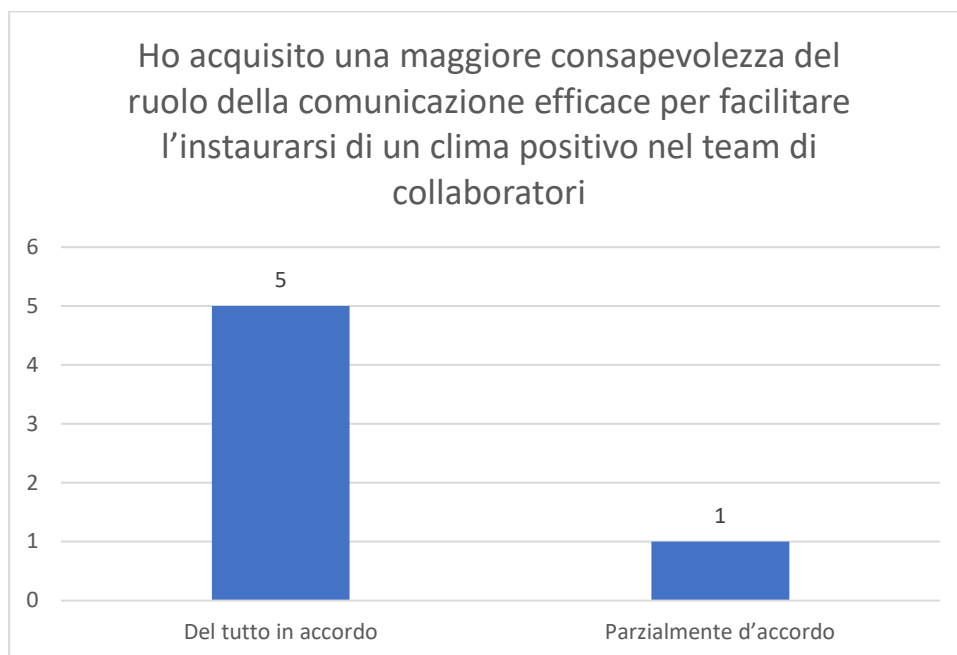
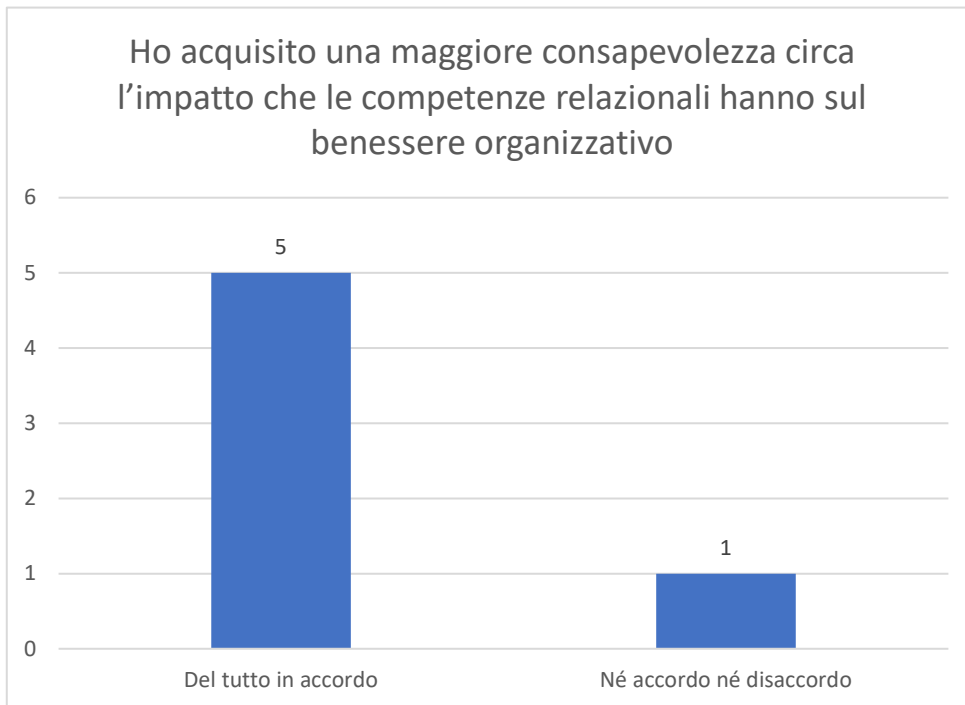
Nelle situazioni lavorative provo in misura maggiore a utilizzare uno stile comunicativo che favorisca il passaggio da una comunicazione poco efficace a una più efficace



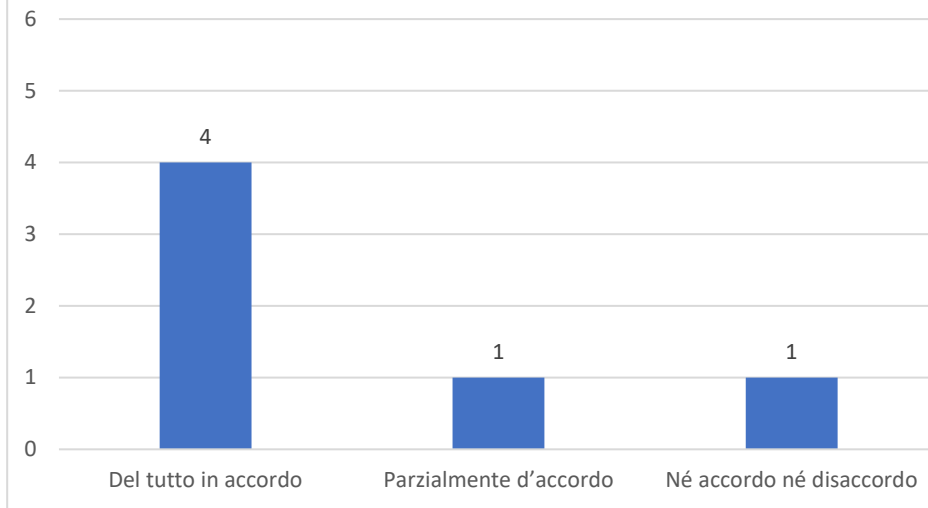
Quando si presenta un conflitto con un mio collega metto in atto, più spesso rispetto al passato, comportamenti finalizzati al raggiungimento di una soluzione che soddisfi entrambe le parti



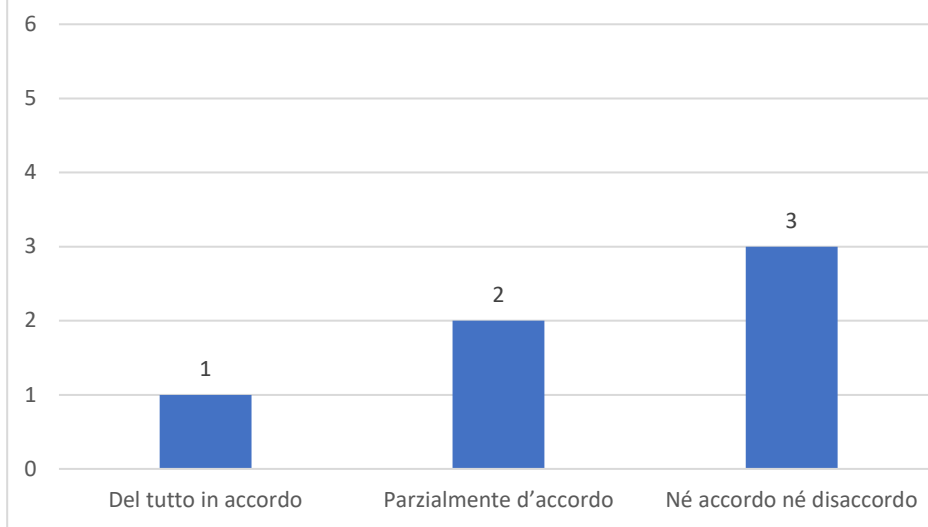
Grafici formazione responsabili



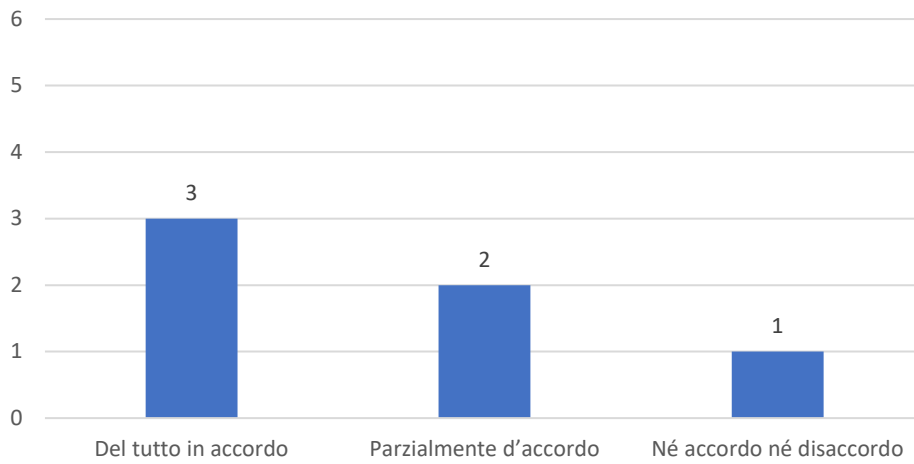
Riconosco più facilmente lo stile comunicativo che sto utilizzando nelle situazioni lavorative



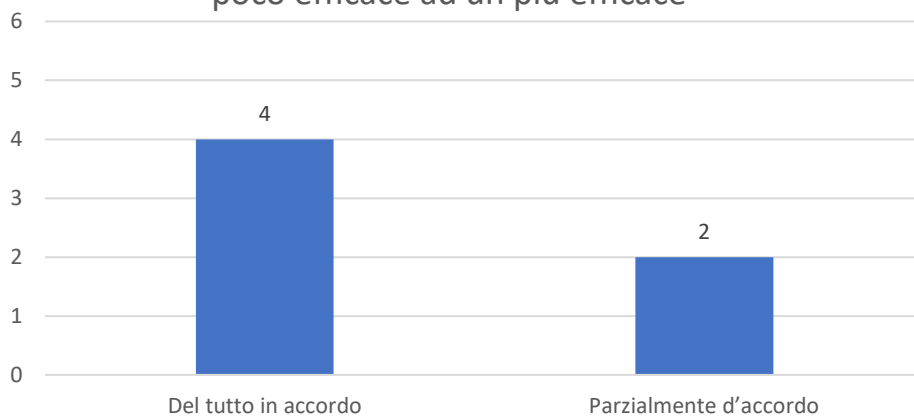
Utilizzo più spesso uno stile comunicativo assertivo negli scambi relazionali con i colleghi



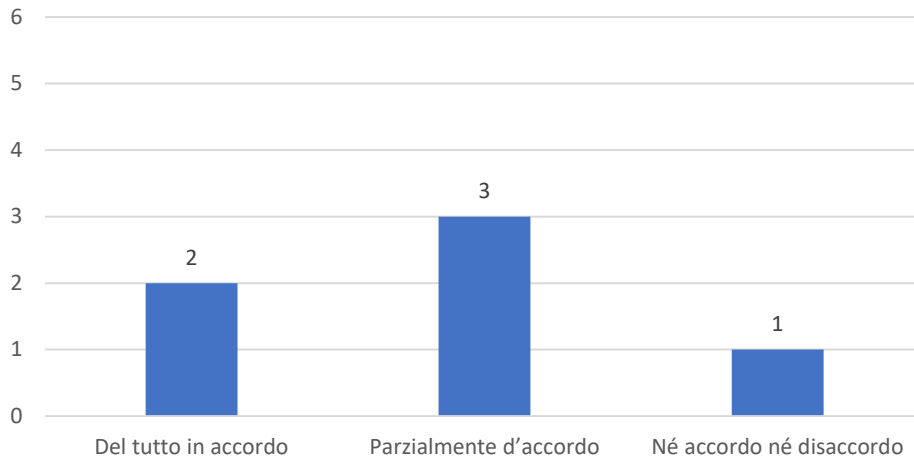
Utilizzo, in modo più consapevole, lo stile comunicativo assertivo per sostenere la motivazione dei collaboratori



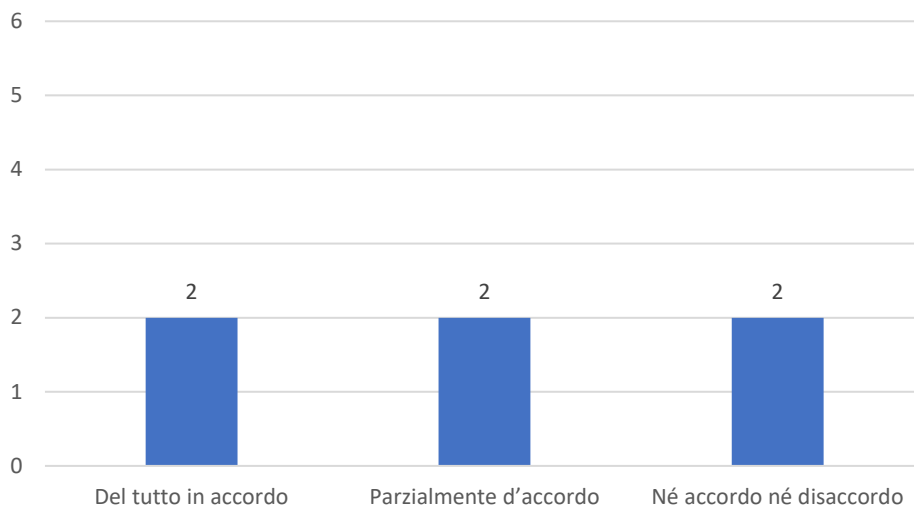
Nelle situazioni lavorative, provo in misura maggiore, ad utilizzare uno stile comunicativo che favorisca il passaggio da una comunicazione poco efficace ad un più efficace



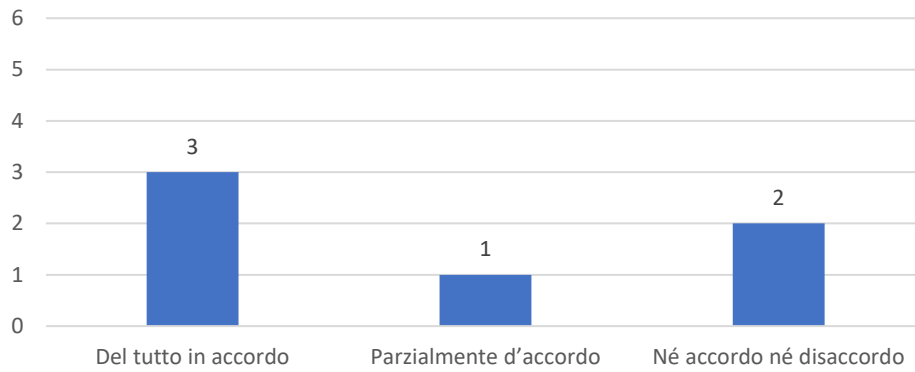
In qualità di leader, avvio una comunicazione efficace con i miei collaboratori per facilitare il raggiungimento dei loro obiettivi



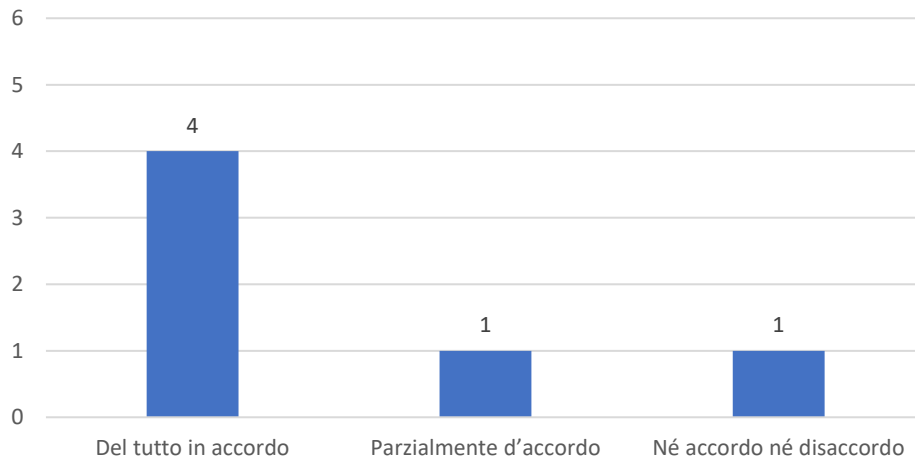
Nelle situazioni di conflitto a lavoro, riconosco più facilmente lo stile negoziale che metto in atto

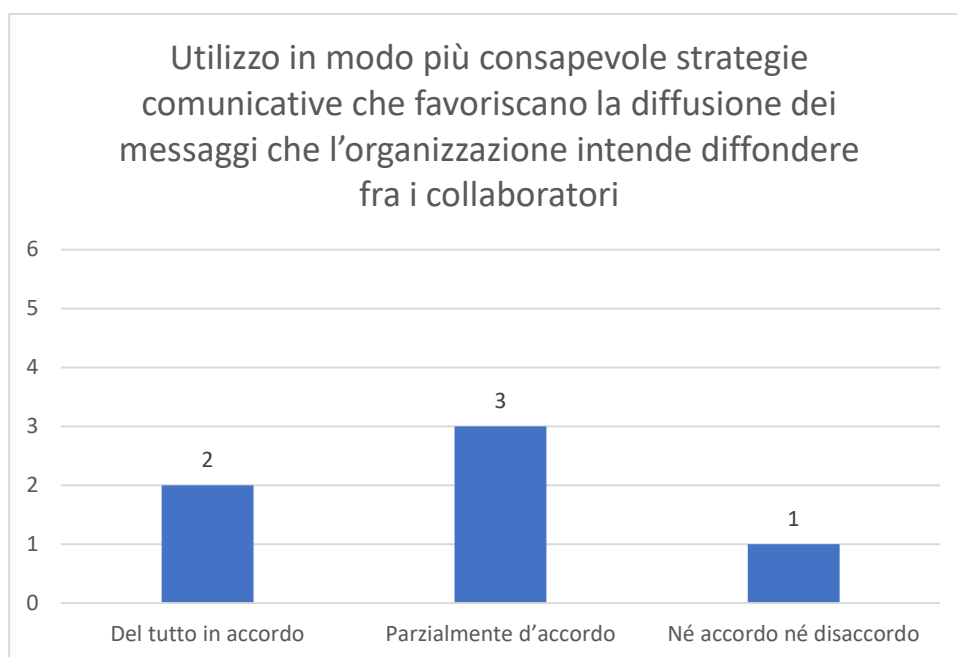


Quando si presenta un conflitto con un mio collega, metto in atto, più spesso rispetto al passato, comportamenti finalizzati al raggiungimento di una soluzione che soddisfi entrambe le parti



Metto in atto, con più frequenza, comportamenti che possano favorire la circolazione delle informazioni all'interno del team di lavoro





Nella programmazione delle attività formative, l'Istituto intende proseguire nella direzione della valorizzazione del proprio capitale umano investendo nello sviluppo e miglioramento delle competenze e dell'apprendimento continuo.

Nel corso del 2022 l'Istituto intende investire, anche incrementando il fondo dedicato alla formazione discrezionale, in due percorsi formativi specifici:

le competenze linguistiche di tutto il personale (lingua inglese)

le competenze digitali (informatiche)

Nella Tabella 1 sono riportate le tematiche specifiche dei due percorsi formativi.

Tabella 1 –Formazione del personale dipendente INVALSI

TEMATICA	Formazione linguistica	Digital hard skills	Digital soft skills
FOCUS	Sviluppo delle abilità necessarie nei contesti professionali. Competenze linguistiche e grammaticali relative alle 4 abilità: reading, writing, listening e speaking	Utilizzo di piattaforme per videoconferenze e ambienti di lavoro digitali (Zoom, Microsoft Teams) Cybersecurity Area SMAC (Social, Mobile, Analytics, Cloud)	Knowledge Networking Virtual Communication Digital Awareness

DESTINATARI	Tutto il personale	Tutto il personale	Tutto il personale
-------------	--------------------	--------------------	--------------------

Premesso che, con l'art. 1, co. 590, della Legge 27 dicembre 2019, n. 160, in vigore dal 1° gennaio 2020, è stata disposta la cessazione dell'applicazione delle norme in materia di contenimento e di riduzione della spesa, si riporta di seguito la tabella contenente le risorse destinate alla formazione discrezionale e obbligatoria.

CAPITOLO	DESCRIZIONE	IMPORTO
	Formazione discrezionale	€ 29.766,00
	Formazione obbligatoria	€ 10.000,00

Entro il 31 gennaio 2023 verrà redatta una relazione finale sulle attività effettivamente erogate.

4. MONITORAGGIO

4. MONITORAGGIO

L'introduzione del PIAO prevede una sezione dedicata al monitoraggio che conterrà gli strumenti e le modalità di verifica, insieme alle rilevazioni di soddisfazione degli utenti e dei responsabili. Per quanto attiene alle sottosezioni del "Valore pubblico" e della "Performance", il monitoraggio dovrà avvenire secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009, mentre il monitoraggio della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza", secondo le indicazioni di ANAC (Legge 190/2012).

In relazione alla Sezione "Organizzazione e capitale umano" il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato su base triennale da OIV/Nucleo di valutazione. Riassumendo, il nuovo Piano che le PPAA devono adottare richiede che gli strumenti e le modalità utilizzati per realizzarlo siano espressamente indicati da ciascuna Amministrazione e, per ogni sottosezione, facciano riferimento a specifiche direttive.

L'Istituto, per ogni sezione del Piano, ha sviluppato modalità e strumenti di monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività e degli output prodotti, con riferimento alle varie attività indicate.

In particolare, l'impegno per il triennio 2022-2024 è di semplificare e digitalizzare la programmazione, gli interventi di monitoraggio in itinere e di misurazione/valutazione ex post grazie all'attivazione di un sistema informativo dedicato che si prevede di implementare nel corso del triennio.

Di seguito sono elencate le linee di monitoraggio previste e le relative responsabilità funzionali:

Linee di monitoraggio	Responsabilità funzionali
Monitoraggio dell'avanzamento delle attività/output della Ricerca Scientifica	Presidente/Coordinatore ricerca/Responsabili Aree
Monitoraggio dell'avanzamento delle attività/output della Ricerca Istituzionale	Presidente/Coordinatore ricerca/Responsabili Aree
Monitoraggio semestrale della programmazione performance 2022-2024 ed eventuali interventi correttivi e rimodulazioni	Direzione Generale/OIV INVALSI
Monitoraggio semestrale delle misure programmate per la prevenzione della corruzione e del rispetto degli obblighi di trasparenza amministrativa	Direzione Generale/Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza (RPCT)/OIV INVALSI
Monitoraggio annuale del Piano del fabbisogno del personale 2022-2024 e aggiornamento annuale	Direzione Generale
Monitoraggio semestrale del Lavoro Agile ed eventuali interventi e misure correttive	Direzione Generale
Monitoraggio annuale del Piano di Formazione	Ufficio dirigenziale Gestione e valorizzazione delle risorse umane
Monitoraggio semestrale degli interventi volti alla semplificazione e digitalizzazione delle procedure e all'implementazione e messa in sicurezza dei sistemi informativi	Responsabile Servizi tecnologici

Una utile guida per implementare il processo di monitoraggio complessivo del Piano, così come previsto dalla normativa, è costituito dalle già citate Linee guida sulla valutazione partecipativa, con riferimento alla valutazione della performance, nelle amministrazioni pubbliche redatte dalla Funzione Pubblica nel novembre 2019¹⁸. In tale documento, infatti, nell'indicare le modalità per mappare il processo di valutazione partecipativa, i criteri suggeriti potrebbero essere traslati e utilizzati per definire un metodo di monitoraggio adattabile a quanto richiesto dalla norma alle PPAA. In questo senso, INVALSI, intende sviluppare un sistema di monitoraggio complessivo che integri e armonizzi le varie componenti sottoposte a monitoraggio.

¹⁸ https://performance.gov.it/system/files/LineeGuidaeRifNorm/LG_Valutazione_partecipativa_28-11.pdf

