

Pagina 497 di 607

Allegato alla delibera n. 116 del 25 giugno 2015

COMPOSIZIONE DELLE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI ED IMMATERIALI E RELATIVI MOVIMENTI

| Categoria | Valore netto al 31/12/2013 | Fondo ammortamento al 31/12/2013 | Valore lordo al 31/12/2013 | Variazioni patrimoniali 2014 | Valore lordo al 31/12/2014 | Fondo ammortamento 2014 | Valore netto al 31/12/2014 | % coeff. Amm.to |
|--|----------------------------|----------------------------------|----------------------------|------------------------------|----------------------------|-------------------------|----------------------------|-----------------|
| Brevetti | 2.429.000,00 | 0,00 | 2.429.000,00 | 42.000,00 | 2.471.000,00 | 0,00 | 2.471.000,00 | 0 |
| Opere dell'ingegno-software | 5.989,40 | 6.106.709,27 | 6.112.698,67 | 0,00 | 6.112.698,67 | 6.112.144,22 | 554,45 | 20 |
| Terreni e fabbricati | 308.211.856,90 | 395.052.296,24 | 703.264.153,14 | 5.687.143,03 | 708.951.296,17 | 416.295.006,47 | 292.656.289,70 | 3 |
| Mobili e arredi | 3.122.981,93 | 49.766.958,21 | 52.889.940,14 | -1.046.327,10 | 51.843.613,04 | 49.134.909,30 | 2.708.703,74 | 12 |
| Macchine e strumenti scientifici | 77.375.977,41 | 810.301.486,80 | 887.677.464,21 | -18.066.380,57 | 869.611.083,64 | 783.832.888,08 | 85.778.195,56 | 20 |
| Libri | 112.099.549,55 | 0,00 | 112.099.549,55 | -693.676,69 | 111.405.872,86 | 0,00 | 111.405.872,86 | 0 |
| Automezzi | 142.450,84 | 2.444.249,92 | 2.586.700,76 | -10.250,78 | 2.576.449,98 | 2.397.870,09 | 178.579,89 | 25 |
| Imbarcazioni e velivoli | 6.509,74 | 896.610,59 | 903.120,33 | -33.343,83 | 869.776,50 | 853.868,38 | 15.908,12 | 25 |
| Immobilitazioni in corso | 27.213.910,33 | 0,00 | 27.213.910,33 | 15.330.105,20 | 42.544.015,53 | 0,00 | 42.544.015,53 | 0 |
| TOTALE immobilizzazioni materiali | 530.608.226,10 | 1.264.568.311,03 | 1.795.176.537,13 | 1.209.269,26 | 1.796.385.806,39 | 1.258.626.686,54 | 537.759.119,85 | |

(1) Dall'esercizio 2000 non si dà più luogo agli ammortamenti

Allegato alla delibera n.116 del 25 giugno 2015

Pagina 498 di 607

Stato Patrimoniale

per l'esercizio finanziario 2014

Allegato 4: Quadro riepilogativo degli ammortamenti

| QUADRO RIEPILOGATIVO DEGLI AMMORTAMENTI | | | | | | | |
|---|-----------------------|-------------------------------|--|-------------------------|----------------------------|---|-------------------------|
| QUOTE DI AMMORTAMENTO | Immobili 3% (1) | Mobili e arredi 12% (1) | Macchine e strumentazione 20% (1) | Automezzi 25% (1) | Imbarcazioni 25% (1) | Opere dell'ingegno (software) 20% | TOTALI |
| Fondo ammortamento al 31.12.2013 | 395.052.296,24 | 49.766.958,21 | 810.301.486,80 | 2.444.249,92 | 896.610,59 | 6.106.709,27 | 1.264.568.311,03 |
| Quota ammortamento 2014 (2) | 21.242.710,23 | 881.314,39 | 36.087.365,85 | 105.155,21 | 11.572,64 | 5.434,95 | 58.333.553,27 |
| Decremento fondo ammortamento 2014 (3) | | (3) 2.442.142,86 | (3) 86.588.436,25 | (3) 159.087,01 | (3) 54.314,85 | 0,00 | 89.243.980,97 |
| Incrementi fondo ammortamento 2014 (4) | 0,00 | (4) 928.779,56 | (4) 24.032.471,68 | (4) 7.551,97 | (4) 0,00 | 0,00 | 24.968.803,21 |
| Fondo ammortamento al 31.12.2014 | 416.295.006,47 | 49.134.909,30 | 783.832.888,08 | 2.397.870,09 | 853.868,38 | 6.112.144,22 | 1.258.626.686,54 |

(1) I coefficienti di ammortamento sono conformi a quanto disposto dal Direttore Generale dell' Ente con decreto prot.036303 in data 8/9/2000.

Nel 2008 è stata inserita la categoria "Opere dell'ingegno (software)" relativa ad un software autoprodotta per uso interno "non tutelato" (SIGLA)

(2) Dal 1° gennaio 2000 le quote di ammortamento sono calcolate sul valore di ogni singolo bene

(3) Dismissioni derivanti da trasferimenti interni e da ricognizioni inventariali

(4) Incrementi derivanti da trasferimenti interni nonché da ricognizioni inventariali

Allegato alla delibera n.116 del 25 giugno 2015

Pagina 500 di 607

Conto di Bilancio

per l'esercizio finanziario 2014

Situazione amministrativa

Allegato alla delibera n.116 del 25 giugno 2015

Pagina 501 di 607

SITUAZIONE AMMINISTRATIVA

| | | |
|--|-------------------------|------------------------------|
| Consistenza della cassa all'inizio dell'esercizio | | 574.197.496,93 |
| Riscossioni - in c/competenza | 1.079.296.247,32 | |
| - in c/residui..... | <u>106.521.759,78</u> | 1.185.818.007,10 |
| Pagamenti - in c/competenza | 952.977.746,21 | |
| - in c/residui..... | <u>310.959.582,54</u> | <u>1.263.937.328,75</u> |
| Consistenza della cassa alla fine dell'esercizio | | 496.078.175,28 |
| Residui attivi - degli esercizi precedenti..... | 139.983.464,62 | |
| - dell'esercizio..... | <u>172.644.253,28</u> | 312.627.717,90 |
| Residui passivi - degli esercizi precedenti..... | 321.089.132,22 | |
| - dell'esercizio..... | <u>308.078.365,29</u> | <u>629.167.497,51</u> |
| Avanzo di amministrazione alla fine dell'esercizio..... | | <u>179.538.395,67</u> |
| L'avanzo è altresì dimostrato come segue: | | |
| Avanzo di amministrazione al 31 dicembre 2013 | | 154.895.333,08 |
| Entrate accertate c/competenza 2014 | 1.251.940.500,60 | |
| Spese impegnate c/competenza 2014 | <u>1.261.056.111,50</u> | |
| Disavanzo di competenza 2014 | | -9.115.610,90 |
| Variazioni nei residui attivi | -217.741,97 | |
| Variazioni nei residui passivi | <u>33.976.415,46</u> | |
| Sbilancio variazioni residui 2014 | | <u>33.758.673,49</u> |
| Avanzo di amministrazione al 31 dicembre 2014 | | <u>179.538.395,67</u> |

SITUAZIONE AMMINISTRATIVA

Per complessivi euro **133.503.900,60** il predetto avanzo è vincolato come segue:

| | |
|---|-----------------------|
| - quota di partecipazione all'European Synchrotron Radiation Facility (ESRF) | 3.537.831,00 |
| - finanziamento dell'iniziativa scientifica LENS | 85.249,00 |
| - implementazione dei progetti della Roadmap europea ESRFI | 17.032.670,98 |
| - finanziamento del programma "Nexdata" | 16.025.749,00 |
| - finanziamento del progetto TALMUD | 1.000.000,00 |
| - attività del Consorzio "Collezione naturale di composti chimici e Centro di screening" | 4.655.500,00 |
| - finanziamento dei progetti bandiera | 32.547.952,72 |
| - finanziamento del progetto Nuovi farmaci per malattie rare | 2.000.000,00 |
| - finanziamento del progetto Invecchiamento | 5.400.000,00 |
| - finanziamento del progetto Controllo della crisi nei sistemi socio-economici complessi | 3.688.265,00 |
| - finanziamento del progetto Human Frontier Science Program (HFSP) | 844.817,00 |
| - finanziamento del progetto Genhome | 1.326,00 |
| - finanziamento dei progetti per l'innovazione e lo sviluppo nel Mezzogiorno | 967.597,00 |
| - finanziamento del Programma Nazionale di Ricerche in Antartide | 33.072.979,93 |
| - finanziamento del progetto Iperion-CH | 426.245,00 |
| - finanziamento dell'infrastruttura di ricerca in scienze religiose | 426.245,00 |
| - finanziamento del progetto China-Italy Innovation Forum | 255.747,00 |
| - partecipazione all'Associazione scientifica internazionale "Istituto Von Karman" | 170.498,00 |
| - Progetti PON | 1.691.448,88 |
| - FIRB, FISR, PRIN, FAR, progetti strategici e di diffusione cultura scientifica | 1.167.829,99 |
| - Altri contributi ministeriali | 1.107.039,41 |
| - finanziamenti U.E. da Programma Quadro e per altre attività comunitarie ed internazionali | 2.024.129,45 |
| - finanziamenti regionali per iniziative P.O.R. | 3.188.043,63 |
| - altri contributi regionali e degli enti locali | 414.712,60 |
| - finanziamenti da enti pubblici | 407.971,54 |
| - finanziamenti da soggetti privati | 1.364.052,47 |
| Totale avanzo di amministrazione al 31/12/2014 a destinazione vincolata | 133.503.900,60 |

Allegato alla delibera n.116 del 25 giugno 2015

Pagina 503 di 607

Rendiconto generale per l'esercizio finanziario 2014

**RELAZIONE ILLUSTRATIVA
DEL PRESIDENTE
SULLE RISULTANZE DELLA GESTIONE
ECONOMICO FINANZIARIA**



Consiglio Nazionale delle Ricerche

Relazione al Conto Consuntivo 2014

PARTE A: Relazione Illustrativa

PARTE B: Relazione sulla gestione

INDICE

| | |
|---|-----------|
| Premessa | 1 |
| PARTE A: RELAZIONE ILLUSTRATIVA AL BILANCIO..... | 2 |
| 1. Introduzione..... | 2 |
| 2. Principali fatti gestionali del 2014 e avvenimenti accaduti dopo la chiusura di esercizio | 4 |
| 2.1. La Dimensione Organizzativa..... | 4 |
| 2.1.1. <i>Il processo di ristrutturazione dell'Amministrazione Centrale.....</i> | <i>5</i> |
| 2.2. La dimensione strategica..... | 6 |
| 2.2.1. <i>Valutazione e trasparenza</i> | <i>6</i> |
| 2.2.2. <i>Il controllo di gestione.....</i> | <i>8</i> |
| 2.2.3. <i>Misure per il contenimento della spesa.....</i> | <i>9</i> |
| 2.2.4. <i>I processi di dematerializzazione.....</i> | <i>10</i> |
| PARTE B: RELAZIONE SULLA GESTIONE | 14 |
| 1. Risorse finanziarie e umane | 14 |
| 1.1. Dinamica delle entrate e spese 2011-2014..... | 14 |
| 1.2. Sviluppo risorse umane | 24 |
| 2. La Progettualità Finalizzata | 35 |
| 3. Rapporti internazionali | 40 |
| 3.1. Politiche europee e rapporti con l'UE..... | 40 |
| 3.2. Attività Internazionali..... | 49 |
| 4. Valorizzazione della ricerca..... | 54 |
| 5. Partecipazioni societarie e accordi di ricerca | 59 |
| 5.1. Joint ventures | 59 |
| 5.2. Accordi di ricerca..... | 61 |
| 6. Sviluppo infrastrutture | 64 |
| 6.1. Sviluppo delle infrastrutture immobiliari..... | 64 |

Relazione al Conto Consuntivo 2014**PREMESSA**

La “Relazione al Conto Consuntivo 2014”, in applicazione dell’art. 28 del Regolamento di Organizzazione e Funzionamento del CNR, rappresenta una sintesi dell’andamento gestionale del CNR nel suo complesso, che, integrata dal rendiconto generale, evidenzia costi sostenuti e risultati conseguiti da ciascun programma e progetto svolto dalla Rete in relazione agli obiettivi fissati ad inizio anno nel Piano Triennale.

Contemporaneamente, la presente relazione costituisce altresì un allegato al Bilancio Consuntivo 2014 in ottemperanza dell’art. 51 del Regolamento di Amministrazione, Contabilità e Finanza che prescrive di accompagnare il rendiconto finanziario con una relazione sull’andamento della gestione con notizie sui principali avvenimenti verificatisi dopo la chiusura dell’esercizio.

La presente Relazione viene articolata in due sezioni principali:

- Parte A, che espone i principali fatti gestionali e organizzativi avvenuti durante il 2014, con le azioni di follow-up sviluppate durante i primi mesi del 2015;
- Parte B, che costituisce la relazione sulla gestione che descrive i risultati e lo stato dell’arte delle attività dell’Ente, sulla base di quanto riportato dalle strutture coinvolte.

La Relazione verrà sottoposta all’approvazione del Consiglio di Amministrazione, prima dell’invio ufficiale al Ministero dell’Università e della Ricerca e al Ministero dell’Economia e delle Finanze.

PARTE A: RELAZIONE ILLUSTRATIVA AL BILANCIO

1. INTRODUZIONE

Il CNR è allineato con i macro-obiettivi individuati dalla visione Europa 2020 dell'Unione Europea, in cui la rilevanza che ricerca e innovazione ricoprono per il futuro delle persone e delle Società in cui vivono è ritenuta essenziale.

La strategia di intervento declinata da Europa 2020 propone di:

- innalzare entro tale data la spesa per R&S al 3% del PIL;
- riorientare le politiche in materia di R&S e innovazione alle principali sfide della contemporaneità come i cambiamenti climatici, l'energia, l'uso efficiente e sostenibile delle risorse, la salute e l'evoluzione demografica per favorire una crescita intelligente, sostenibile, inclusiva;
- rafforzare tutti gli anelli della catena dell'innovazione, dalla ricerca più teorica alla commercializzazione dei prodotti della conoscenza.

Per i prossimi anni tali scelte concentreranno e finalizzeranno grandi risorse economiche, determinando le direzioni e i possibili sviluppi delle attività di ricerca.

Inoltre, in linea con il Piano Nazionale della Ricerca, il CNR focalizzerà i propri obiettivi secondo le seguenti direttrici:

- la centralità dell'investimento nel capitale umano;
- il sostegno selettivo alle infrastrutture di ricerca;
- la collaborazione pubblico-privato come leva strutturale;
- un sostegno specifico per il Mezzogiorno;
- efficienza e qualità della spesa.

In tale contesto, il CNR maggiore Ente di ricerca nazionale, attraverso la vasta comunità scientifica, la capillarità sul territorio e la integrazione nel tessuto sociale, rappresenta a pieno le potenzialità da esprimere nell'immediato futuro in termini di competitività ed eccellenza.

Relazione al Conto Consuntivo 2014

La multidisciplinarietà e l'integrazione fra saperi sono alla base del rafforzamento del sistema ricerca nazionale, integrato nelle *policies* comunitarie.

Durante il 2014 il CNR si è focalizzato nel concretizzare alcuni interventi operati durante l'ultimo biennio. Ne sono chiari esempi la riorganizzazione dell'Amministrazione e la presentazione ai Ministeri competenti del nuovo Statuto e dei nuovi Regolamenti, permettendo la loro messa in vigore entro il primo semestre del 2015.

Altri importanti interventi hanno riguardato azioni relative alla razionalizzazione della spesa attraverso l'accentramento della maggior parte delle spese di funzionamento in precedenza sostenute dalle strutture della rete scientifica distribuite sul territorio.

Queste sono solo alcune delle attività realizzate, in un'ottica di miglioramento costante e malgrado la continua contrazione dei finanziamenti pubblici e le circostanze economico-sociali che il Paese e l'Europa stanno vivendo.

I risultati ottenuti confermano la volontà dell'Ente di essere parte attiva nel Sistema Paese, attraverso il potenziamento della capacità di attrazione e focalizzazione delle risorse, intervenendo sulla organizzazione dei servizi e delle infrastrutture, formando e attraendo nuove leve di ricercatori e favorendo parallelamente la risposta del Paese in termini di innovazione e competitività.

2. PRINCIPALI FATTI GESTIONALI DEL 2014 E AVVENIMENTI ACCADUTI DOPO LA CHIUSURA DI ESERCIZIO

Le azioni sviluppate durante il 2014 costituiscono la naturale evoluzione e concretizzazione del processo di razionalizzazione, ottimizzazione e innovazione dell'Ente, delle sue strutture e dei suoi processi interni.

I risultati ottenuti sono in primo luogo frutto di una attenta e dettagliata analisi dell'evoluzione organizzativa dell'Ente nel corso degli ultimi anni, anche alla luce delle risoluzioni legislative introdotte.

Bisogna tenere presente che la posizione del CNR rispetto al panorama della ricerca e del sistema socio-economico è funzione diretta dell'andamento del sistema Paese.

In questo contesto il CNR deve far fronte alla riduzione del contributo pubblico, ma allo stesso tempo alla necessità di mantenere elevate performance in termini di capacità innovativa da mettere nel sistema per il Paese. L'Ente quindi si trova a dover affrontare la sfida di migliorare la qualità della ricerca e di aumentare l'efficienza sfruttando tutte le opportunità di sinergia e risparmio e aumentare l'impatto sul sistema produttivo e sociale.

A questo proposito, l'Ente si è concentrato verso azioni volte a una più efficace funzionalità al servizio della rete scientifica, quali la gestione centralizzata dei servizi di facility management, delle utenze energetiche e dei buoni pasto per tutta la rete scientifica. Inoltre, si è perseguito il potenziamento dei servizi dedicati alla valorizzazione dei risultati della ricerca e al rapporto con le Imprese.

Nei successivi paragrafi verranno esposti gli interventi più significativi dal punto di vista gestionale e organizzativo.

2.1. La Dimensione Organizzativa

Il CNR, come appena detto, ha implementato un processo trasversale di razionalizzazione e riorganizzazione, che ha coinvolto sia la Rete Scientifica, sia l'Amministrazione Centrale.

Relazione al Conto Consuntivo 2014

Le risultanze di tale processo sono il frutto di un costante dialogo fra vertici dell'Ente e strutture coinvolte, finalizzato all'attuazione di soluzioni efficaci che, se da una parte devono preservare le *mission* proprie delle strutture, dall'altra pongano in essere i cambiamenti necessari al raggiungimento degli obiettivi di razionalizzazione.

A prescindere dai fattori organizzativi, l'Ente ha continuato a perseguire l'eccellenza nella ricerca, che si sostanzia nei risultati conseguiti dalla comunità scientifica sia in termini di produttività scientifica sia in termini di partecipazione a bandi competitivi, sia a livello nazionale che europeo.

Anche in questo contesto, lo Statuto costituisce un avanzamento rispetto ai molti processi innovativi intrapresi in questi anni ed è lo strumento per consolidare e migliorare gli straordinari risultati scientifici conseguiti dal CNR nell'ultimo triennio.

2.1.1. Il processo di ristrutturazione dell'Amministrazione Centrale

Dall'inizio del 2014 è vigente la nuova struttura organizzativa e funzionale della sede centrale. Nei primi mesi del 2014, con il coinvolgimento dei soggetti interessati, sono state riviste le declaratorie delle strutture.

Il progetto di Riorganizzazione è finalizzato a razionalizzare la struttura attuale attraverso una più efficace ripartizione delle funzioni, una più efficace articolazione delle responsabilità e degli obiettivi, una distinzione tra le attività di dirigenza amministrativa e quelle di supporto tecnico.

Tale intervento non rappresenta solo una ridefinizione dell'assetto degli Uffici ma si traduce in una diversa modalità di lavoro e in quest'ottica sono state identificate cinque aree funzionali dell'Amministrazione:

- supporto alle funzioni della Direzione Generale e della Presidenza;
- gestione delle risorse umane;
- supporto alla rete scientifica e gestione delle infrastrutture;
- programmazione finanziaria, bilancio e controllo;
- valorizzazione della ricerca e innovazione interna.

Queste funzioni vengono svolte dalla Direzione Generale, due direzioni centrali, dieci uffici dirigenziali e diciassette fra strutture di particolare rilievo e uffici non dirigenziali.

Relazione al Conto Consuntivo 2014

Tale azione, tiene conto dello Statuto e dell'attuale normativa che regola la dirigenza nelle amministrazioni pubbliche, deriva dall'esigenza di assicurare la selezione di specifiche competenze manageriali necessarie per la gestione di funzioni di supporto alla Rete Scientifica e di funzioni particolarmente tecniche.

Tale obiettivo, nell'ottica di considerare l'Amministrazione Centrale come un centro servizi per la Rete Scientifica, risulta pertanto prioritario e da perseguire in tempi rapidi, ma al tempo stesso va pensato con attenzione al fine di garantire il giusto equilibrio tra azione di monitoraggio, supporto e controllo e la necessità di non imporre vincoli troppo stringenti alle attività di ricerca, ossia al core business dell'Ente.

2.2. La dimensione strategica

2.2.1. Valutazione e trasparenza

Il CNR continua a perseguire, secondo quanto disposto dalla Legge, l'applicazione di adeguate policy in materia di trasparenza e di valutazione della performance, sia amministrativa sia scientifica.

Per quanto concerne la valutazione della performance amministrativa per il 2014 sono state avviate azioni volte ad ottenere significativi miglioramenti per quanto riguarda la definizione di chiari obiettivi di risultato, approntati in modo più stringente nella loro articolazione temporale rispetto a quelli definiti nell'anno precedente. Inoltre, sono stati introdotti obiettivi di miglioramento delle performance organizzative che hanno affiancato gli obiettivi istituzionali di mantenimento delle performance organizzative stesse e si è proceduto, altresì, ad ampliare la platea delle persone coinvolte nella valutazione. Si rammenta a tal proposito che già nel 2013, in via sperimentale, è stata estesa la valutazione anche al personale tecnologo con incarico di responsabile di ufficio/struttura dell'amministrazione centrale.

Questa esperienza, avviata nel 2013 e perfezionata nel 2014, dovrà diventare un sistema permanente di valorizzazione del potenziale con particolare riferimento al personale tecnico-amministrativo, anche per mettere in atto una gestione degli incentivi come sistema premiante.

Nel Piano della performance 2014 è stato inoltre compiuto il primo tentativo di agganciare gli obiettivi strategici con quelli operativi e sono state avviate le azioni propedeutiche a conseguire l'integrazione del ciclo della performance con il Programma della trasparenza e le iniziative legate all'anticorruzione. A questo riguardo è stata redatta una mappa logica concernente l'Albero della performance, già condiviso con l'OIV.

Relazione al Conto Consuntivo 2014

In merito alla valutazione dei Direttori di Istituto sono stati definiti i parametri e i criteri di valutazione per l'attribuzione della parte variabile da corrispondere ai Direttori i cui mandati sono stati conferiti durante il 2013. È stata quindi attivata una procedura finalizzata ad acquisire elementi utili, in particolar modo per gli aspetti organizzativo-gestionali, in merito al grado di realizzazione del documento sulle linee strategiche di sviluppo delle attività dell'Istituto, a suo tempo presentato al Consiglio di Amministrazione. Come risultanza di una approfondita analisi delle relazioni presentate dai Direttori, a fine 2014 è stata disposta l'attribuzione ai Direttori di istituto interessati della indennità di risultato per l'anno 2013 attraverso i rispettivi valori percentuali.

Nell'ambito delle procedure di valutazione annuale per i Direttori di Istituto introdotte nel 2014 è stata preliminarmente effettuata una analisi, finalizzata alla valutazione della *compliance*, per l'identificazione degli adempimenti istruttori cui i Direttori di Istituto devono ottemperare. A tal fine nell'ultimo trimestre dell'anno 2014 è stato messo a punto un apposito progetto con l'obiettivo di individuare una lista di controlli (*check-list*) da realizzare attraverso un cruscotto informativo da mettere a disposizione dei direttori di istituto in un'ottica di miglioramento della fase di autovalutazione. Questa *check-list* costituirà uno strumento di autovalutazione, monitoraggio e valutazione della *compliance* dei Direttori nella gestione delle strutture da loro dirette. Inoltre, in merito alla valutazione dei Direttori di Istituto i cui mandati sono stati conferiti durante il 2013, sono stati definiti i parametri e i criteri di valutazione per l'attribuzione della parte variabile da corrispondere ai Direttori, per i quali, a fine 2014, sono stati definiti i rispettivi valori percentuali ai fini della corresponsione della indennità di risultato per l'anno 2013.

A valle di un'intensa attività di coordinamento con i Direttori Centrali e con i dirigenti/direttori/responsabili degli uffici/strutture della Direzione Generale, in esito ad apposita mail del 17 ottobre 2014 ed anche tramite confronti *one-to-one*, è stata finalizzata la lista degli adempimenti quale strumento di autovalutazione di supporto a tutti i direttori per la verifica delle scelte gestionali e degli adempimenti previsti dal nostro ordinamento. Con nota dello scrivente del 26 febbraio 2015 è stato quindi trasmesso ai direttori detto questionario di autovalutazione elaborato sulla base del lavoro istruttorio sopra citato. Il processo si completerà nel 2015, con l'emanazione di ulteriori indicazioni operative sul fronte amministrativo-gestionale, in esecuzione di quanto disposto dalla delibera n. 16/2014. A tal riguardo, saranno forniti nella intranet dell'Ente appositi "cruscotti" per consentire ai direttori di istituto di migliorare le procedure di autovalutazione e conoscere in tempo reale gli scostamenti rispetto a quanto atteso dall'Amministrazione