

Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Relazione sulla Validazione della Relazione sulla Performance 2024
(c.d. Carte di lavoro)

Relazione (c.d. Carte di lavoro) dell'Organismo Indipendente di
Valutazione
a corredo della propria Validazione
sulla Relazione dell'INDIRE sulla Performance annualità 2024

16/09/2025

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)
Monocratico dell'Indire
Monea Aldo
(firma digitale)

Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Relazione sulla Validazione della Relazione sulla Performance 2024
(c.d. Carte di lavoro)

Premessa

Questa relazione è redatta dall'OIV, per come previsto dalle specifiche Linee guida del Dipartimento Funzione pubblica¹ in tema di Relazione sulla performance dell'Ente e sua Validazione da parte dell'OIV. In tal senso, secondo quelle Linee Guida, il compito della singola Organizzazione pubblica è quello di compilare e pubblicare:

- uno *“strumento di miglioramento gestionale grazie al quale l'amministrazione può riprogrammare obiettivi e risorse tenendo conto dei risultati ottenuti nell'anno precedente e migliorando progressivamente il funzionamento del ciclo della performance”*,
- *“uno strumento di accountability”*²,
- la *“descrizione di come si è svolto il processo di misurazione e valutazione nel suo complesso”*³.

In questo senso, l'OIV, ai sensi dell'articolo 14, comma 4, lettera c) del d.lgs. 150/2009, l'OIV *“valida la Relazione sulla performance (...) a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione”*

E, in specifico il ruolo dell'OIV è, sempre secondo le suddette Linee Guida l'OIV, quello di svolgere la *“validazione” del processo di misurazione e valutazione svolto dall'amministrazione attraverso il quale sono stati rendicontati i risultati organizzativi ed individuali riportati nella Relazione.*⁴ In tal senso il DFP aggiunge che *“La validazione quindi non può essere considerata una “certificazione” puntuale della veridicità dei dati concernenti i singoli risultati ottenuti dall'amministrazione medesima.”*

Per svolgere tale ruolo specifico, l'OIV ha analizzato la Relazione sulla Performance 2024 dell'Indire (approvata con deliberazione del C.d.A Delibera n. 27, prot. n. 31275 ,del 26.06.2025 (*Relazione annuale sulla valutazione della performance INDIRE per l'anno 2024*)), validandola in data 27 giugno 2025.

¹ https://performance.gov.it/system/files/LineeGuidaeRifNorm/LG-Relazione_28_novembre_2018_.pdf in specie pagg. 14-16.

² Pag. 4 in Linee Guida DFP citate (e di cui alla nota precedente).

³ Pag. 14 delle menzionate Linee Guida DFP.

⁴ Pag. 14, a fondo pagina, delle suddette Linee Guida.

Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Relazione sulla Validazione della Relazione sulla Performance 2024
(c.d. Carte di lavoro)

CARTA DI LAVORO - RIFERIMENTO: Generale

OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE: LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE IN GENERALE

Nota OIV (c.d. Carta di lavoro) - RIFERIMENTO: Generale su tutto il documento

1. Descrizione del lavoro effettuato per l'analisi:

Esame del processo organizzativo di misurazione e valutazione concernente la *Relazione Il Valore Pubblico e la Performance di INDIRE - anno 2024 Giugno 2025*, approvata dal CdA dell'Istituto (con propria Delibera n. 27, prot. n. 31275, nella sua seduta del 26 giugno 2025), analizzata, per quanto compete a questo ruolo in base alle norme di legge e Linee Guida vigenti, dall'OIV con il supporto della STP.

Fermo restando che l'analisi dettagliata e complessiva sul Ciclo della Performance sarà, di regola svolta con propria *"Relazione sul funzionamento del Sistema"*, questo OIV (specie alla luce delle fonti giuridiche e tecniche disponibili tra cui soprattutto, anche per via analogica, dalle Linee Guida DFP 3/2018) con il supporto della STP, con la presente documentazione, realizza, essenzialmente, una sintesi descrittiva di contenuti salienti della Validazione del processo di misurazione e valutazione e degli approfondimenti ritenuti necessari allo scopo, per come svolti nell'anno 2023.

1.1 Profili generali di analisi dell'OIV

Come in parte precisato e dettagliato nelle successive note di lavoro (spesso chiamate più oltre Carte di lavoro, seguendo la terminologia più tradizionale), il lavoro di analisi, svolto dall'OIV con il supporto della STP, è stato effettuato, in via generale, soprattutto, applicando gli aspetti e criteri metodologici posti da Anvur ed interpretando, per analogia, i criteri posti da DFP nelle citate Linee Guida n.3/2018⁵ (a pag. 15), pur se non cogenti per gli Enti di Ricerca.

In tal senso sono stati utilizzati, in specie, i seguenti criteri:

*In generale, **Conformità** (compliance)*

- Conformità della Relazione alle disposizioni normative vigenti in materia di Performance ed alle linee guida di ANVUR e del Dipartimento Funzione Pubblica sempre in materia.
In particolare, come sempre, una particolare attenzione è stata rivolta, da parte dell'OIV (Organismo Indipendente di Valutazione) e della STP (Struttura Tecnica Permanente), all'analisi del processo di Misurazione e di Valutazione per come svoltosi all'interno dell'INDIRE.

In via più specifica:

- Confronto tra la struttura del Piano della Performance (e sue eventuali modifiche ed integrazioni anche parziali degli obiettivi) e quanto rendicontato (sempre in termini di struttura) nella Relazione della Performance;
- Controllo, nella Relazione, della presenza di tutti gli obiettivi presenti in sede di Piano e tenendo presente il processo di rimodulazione degli stessi in corso di anno;
- Coerenza tra la valutazione della Performance organizzativa complessiva e le valutazioni di Performance organizzativa riportata dall'Amministrazione nella Relazione;

⁵ https://performance.gov.it/system/files/LineeGuidaeRifNorm/LG-Relazione_28_novembre_2018_.pdf

**Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Relazione sulla Validazione della Relazione sulla Performance 2024
(c.d. Carte di lavoro)**

- Verifica che nella Misurazione e Valutazione della Performance si sia o meno tenuto conto della rendicontazione degli obiettivi di performance connessi all'Anticorruzione e alla Trasparenza, presenti;
- Verifica del corretto metodo di utilizzo di calcolo previsto per gli indicatori;
- Affidabilità dei dati utilizzati per la compilazione della Relazione (in termini di preferenza per fonti esterne certificato fonti interne, per accertamenti provenienti da soggetti che comunque svolgano funzioni di Controllo di Gestione e, comunque, per evidenze non auto-dichiarate);
- Effettiva evidenziazione per tutti gli obiettivi dei rispettivi indicatori degli eventuali scostamenti;
- Adeguatezza del processo di misurazione valutazione risultati descritto nella Relazione.

Inoltre, Comprensibilità

La verifica è stata effettuata dall'OIV attraverso i seguenti sotto-criteri:

- Sinteticità della Relazione (lunghezza complessiva, utilizzo di schemi tabelle, ecc.)
- Chiarezza e comprensibilità della Relazione (utilizzo di rappresentazioni grafiche, presenza di indice, ricorso a pochi rinvii ad altri documenti a riferimenti normativi, salvo impiego funzionale di allegati utili per "alleggerire la lettura" della parte fondamentale del testo, ecc.)

Inoltre, si è tenuto conto dei sotto profili:

- Esame del linguaggio chiaro e comprensibile anche a un lettore non esperto;
- Esame dell'adeguatezza della lunghezza dei paragrafi e delle descrizioni in termini di bilanciamento tra sinteticità e completezza dei contenuti;
- Esame della diversificazione di linguaggio tra le varie sezioni (divulgative o maggiormente tecniche).
- Esame dell'adeguatezza nella formattazione (veste grafica, tabelle, grafici, ecc.), anche in un'ottica di *stakeholder*.

2. Le fonti di informazione

a) Come principali documenti dell'Istituto analizzati:

1. la *Relazione Il Valore Pubblico e la Performance di INDIRE - anno 2024 Giugno 2025*, approvata dal CdA dell'Istituto (con propria Delibera n. 27, prot. n. 31275, nella sua seduta del 26 giugno 2025);
2. Il Sistema di misurazione e valutazione delle Performance di INDIRE vigente nel 2023 ed approvato nel corso del 2023 (*SMVP SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE* Approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione 132 del 29.12.2023 in www.indire.it/wp-content/uploads/2019/03/04_SMVP_12-2023.pdf)
3. Piano Integrato della Performance 2024-2025 (www.indire.it/wp-content/uploads/2024/04/PIAO-2024-2026-08.04.2024-.pdf)
4. **Delibera n. 3 del 14 novembre 2024 del Commissario straordinario**
5. Documenti di riscontro dei dati e delle informazioni contenuti nella Relazione e/o conservati negli archivi cartacei e/o elettronici degli Uffici del Settore Amministrativo-gestionale /Strutture di Ricerca e/o presso la STP. Tali informazioni sono state verificate, sia dalla STP sia, poi, dall'OIV, nel modo più puntuale possibile e solo talora (ove fosse impossibile o oltremodo difficoltosa, materialmente, la modalità più puntuale la prima modalità) "a campione".

b) Come fonti giuridiche ed organizzative esterne all'Istituto

1. Art. 4 del D.lgs. n. 150 del 2009
2. Art. 10 del D.lgs. n. 150 del 2009
3. Art. 14 del D.lgs. n. 150 del 2009

**Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Relazione sulla Validazione della Relazione sulla Performance 2024
(c.d. Carte di lavoro)**

4. Raccomandazioni Anvur: “Linee guida per la gestione integrata del ciclo della Performance degli enti pubblici di ricerca” e “Nota di indirizzo Anvur per la gestione del ciclo della Performance degli enti pubblici di ricerca” del 20.12.2017
5. Linee Guida DFP n. 3/2018 “Linee guida per la Relazione annuale sulla performance” (in specie pagg. 14-16 circa la Validazione OIV della Relazione sulla Performance)

Persone sentite:

- STP

Per ambiti particolari o comunque ove necessario, attraverso la STP:

- Direttore Generale;
- Responsabili di ciascuna Struttura di Ricerca;
- Referenti interni alle varie aree organizzative ed i Dirigenti/Responsabili anche ad interim.

3. Conclusioni raggiunte

L'OIV rileva, positivamente, il consolidarsi dell'ottimo livello di rendicontazione nell'Area Ricerca e riscontra un adeguato metodo di rendicontazione dell'Area Amministrativo-Gestionale.

In entrambi gli ambiti organizzativi risulta insostituibile (stante il quadro esistente, maggiormente articolabile, di staff) il lavoro della STP che continua a svolgere un notevole lavoro di “supplenza” organizzativa (da ritenere un sovraccarico eccessivamente perdurante, nonostante le segnalazioni svolte, negli anni, da questo OIV) all'interno dell'Istituto: la Struttura in esame ha non solo monitorato (in stretto contatto con l'OIV), passo dopo passo, la fase di stesura della Relazione, incalzando la Struttura organizzativa interna nella messa a disposizione di parti del testo, di documenti ed, in generale, di informazioni, ma ha spesso dovuto colmare, in tempi spesso brevissimi, esigenze di vera e propria redazione del testo stesso.

La fase di lavoro preliminare alla stesura definitiva è stata caratterizzata, nel corso del 2024, da complessità dovuta specie al cambio di titolarità di indirizzo strategico all'interno e persino concitata (nel senso di incalzante e repentina) nei tempi, ancor più che negli anni precedenti. Ciò ha costretto, l'OIV e la stessa STP, ad operare con grandi sforzi anche per analizzare i contenuti della Relazione e di procedere, in un tempo molto limitato, successivo alla messa a disposizione della versione ufficiale del testo ufficiale della Relazione, alla Validazione del testo.

Anche quest'anno, comunque, il risultato ottenuto è stato fondamentalmente quello di dare, specie agli stakeholder, adeguata trasparenza dei risultati di Performance.

Ciò ha avuto ed ha luogo, nonostante perdurino, nel quadro dello stato attuale di Sviluppo Organizzativo dell'Istituto, esigenze (peraltro avanzate, negli anni, da questo OIV nei propri documenti istituzionali e/o nelle interlocuzioni dirette agli Organi di Vertice) di vario miglioramento su molteplici processi, ad esempio su

- *fasi e documentazione di Pianificazione e Programmazione (soprattutto, nella parte di indirizzo strategico su Prevenzione e Corruzione e, in generale, sull'Area Amministrativo-Gestionale),*
- *una adeguata copertura di titolarità nei ruoli dirigenziali e quindi di riduzione degli interim*
- *un'adeguata di funzioni specialistiche interne di Pianificazione e Controllo di supporto, innanzitutto, agli Organi di Indirizzo, al Controllo esterno (specie a supporto dell'OIV) ed anche alla Gestione interna.*

Tali profili saranno, come sempre, meglio analizzati ed approfonditi nella prossima “RELAZIONE DELL'OIV SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI DELL'INDIRE RIFERITO AL CICLO DELLA PERFORMANCE ANNO 2024 che, appena pronta, sarà messa a disposizione e pubblicata.

Infatti, l'OIV cerca da sempre, con ogni modalità utile, di stimolare al miglioramento organizzativo, ai fini della Performance futura. Il fine ultimo di ciò è quello di dare un penetrante contributo di metodo e di impulso all'accrescimento della “compliance” non solamente giuridica, ma di Gestione e Sviluppo delle

**Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Relazione sulla Validazione della Relazione sulla Performance 2024
(c.d. Carte di lavoro)**

Performance dell'Istituto. Questo contributo è dato solamente grazie all'insostituibile, efficace ed efficiente contributo della STP (specie attraverso il suo Responsabile e la Delegata per la Ricerca ma anche delle altre risorse umane disponibili).

Nel corso del Ciclo 2024 l'OIV ritiene di aver potuto promuovere, solo in modo molto relativo, "improvement" considerando che istituzionalmente il 2024 è stato un anno molto travagliato in una "congiuntura organizzativa" di crescita di ruolo dell'Ente, ma che è sfociata nel Commissariamento al Vertice, con le implicazioni, per l'OIV, di:

- *soluzione di continuità nel rapporto con il vertice di Indirizzo strategico interno;*
- *limitate possibilità, nel ruolo di Indirizzo in carica nella seconda metà (pur in presenza di un titolare di ruolo dotato di grandissima competenza amministrativa), di intraprendere azioni di indirizzo fuori dall'ordinaria amministrazione, intesa ed interpretata, peraltro, in modo stringente e quindi, senza ricerca di innovative.*

Quindi, la logica di fondo caratterizzante il 2024 (prima per i rumours sul cambio di Titolarità di indirizzo che hanno paralizzato l'azione della Presidente in carica e poi nella seconda parte del Ciclo 2024 per un Titolare limitato nel mandato e quindi nel ruolo) è stata di inazione, per tutto, l'ente, sul piano dell'innovazione di Indirizzi strategici, Sistemi, Infrastrutture organizzative per la Ricerca.

Di conseguenza, stante la paralisi negli indirizzi, l'OIV ha avuto limitatissima possibilità di incalzare ad un miglioramento più profondo.

Valutazione complessiva:

- ☒ *Positiva*
- ☐ *Negativa.*

Valutazione OIV (livello implementazione generale)

Insufficiente	
Sufficiente	
Buono	X
Ottimo	
Eccellente	

Considerazioni generali:

La Relazione 2024 (come documento di sintesi del Ciclo) ha mantenuto la logica della Performance annuale all'interno del PIAO.

La "Relazione Il Valore Pubblico e la Performance di INDIRE - anno 2024", secondo questo OIV, ha i rendicontato in modo simmetrico e pieno, come deve essere, la parte Performance del PIAO e sue modifiche ed integrazioni.

Essa, pur nel quadro di un anno poco innovativo come detto che richiedeva invece di arricchire il PIAO di contenuti innovativi, continua a divenire, sempre di più (come fortemente e ripetutamente auspicato dall'OIV, durante i processi organizzativi annuali di rendicontazione), un sempre più attento strumento di Trasparenza (in senso lato) delle attività dell'Istituto, in cui anche quest'anno l'Area Ricerca che, ovviamente, occupa, dato il suo rilievo esterno e di ricchezza di attività, un livello ed uno spazio di rendicontazione molto elevato.

Suggerimenti (Raccomandazioni dell'OIV:

Il mantenimento realizzatosi nel 2024 non deve indurre a trascurare l'attenzione ulteriore e

**Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Relazione sulla Validazione della Relazione sulla Performance 2024
(c.d. Carte di lavoro)**

progressiva dell'Istituto verso il miglioramento organizzativo della propria gestione della Performance e, quindi, operativamente, del documento sul suo esito. Maggiore livello di efficacia/efficienza della rendicontazione si deve, quindi, sempre più realizzare negli ambiti sia di area Ricerca sia di area Gestionale- Amministrativa.

In questo senso questo OIV auspica l'attuazione delle seguenti proposte metodologiche di miglioramento.

Miglioramenti auspicabili nel breve periodo

- **Gestione più graduale del processo in modo tale che si distanzino adeguatamente le attività valutative inerenti alla fase conclusiva del Ciclo**

In tal senso è necessario che si adotti un calendario che consenta lo svolgimento meno serrato e quindi meno limitato delle varie fasi (in specie in quelle di adozione del PIAO e poi, in fase finale, Valutazione OIV della Performance Organizzativa – Valutazione di performance individuale – Preparazione della Relazione sulla Performance -. Approvazione da parte del CdA, della Relazione sulla Performance – Validazione OIV della Relazione sulla Performance)

- **Accrescimento di valore della Relazione sulla Performance annuale attraverso il miglioramento dei documenti e dei processi di Pianificazione “a monte”**

Sul piano del metodo si segnala di accrescere il valore contenuto ed espresso attraverso lo stretto collegamento della “Relazione sulla Performance” con la documentazione di Pianificazione Strategica dell'Istituto, con il PIAO, ed anche, in via indiretta, con il vigente SMVP “Sistema di misurazione e valutazione della performance” (vale a dire, in sostanza, alle principali regole interne all'Istituto relativamente al Ciclo).

- Su questi temi è noto all'OIV che si sono fatti, da parte dei vari Organi e ruoli interni, grandi sforzi progressivi di cambiamento dal 2019 in poi, di cui si dà sempre atto. In una logica di miglioramento continuo, però ulteriori progressi vanno fatti per migliorare la Relazione, come derivato del processo “a monte” descritto in precedenza. Molti di essi dipendono infatti dal miglioramento, del documento di base vale a dire dalla parte Performance del PIAO, che può e deve essere ulteriormente migliorato, anche seguendo i suggerimenti in note OIV in fase di preparazione del PIAO e di quella (specie) Valore Pubblico, ma anche della sotto sezione Performance, Prevenzione della Corruzione, come annotato dall'OIV nel proprio “Promemoria dell'OIV ai fini della stesura del prossimo Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) 2024 di Indire” del 10.01.2024⁶ (archiviato presso gli uffici della STP);*

Restano, inoltre, validi, per il prossimo futuro dell'Istituto, i miglioramenti ed i suggerimenti auspicati dall'Organismo, circa la fase di regolazione vale a dire in ordine al SMVP, nelle le “Linee-Guida 2023 dell'OIV sul prossimo “Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance”, del 20.11.2023;

- **Miglioramento della Rendicontazione sul Valore Pubblico**

Conseguentemente alla maggiore focalizzazione, sul PIAO, dell'impatto atteso sulla parte relativa al Valore Pubblico, precisando adeguatamente i campi di benessere perseguiti, gli outcome e gli indicator, si devono produrre effetti positivi di rendicontazione nella Relazione.

⁶ Il documento in esame contiene un refuso sulla data di stesura che, in modo corretto, è quella qui indicata.

**Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Relazione sulla Validazione della Relazione sulla Performance 2024
(c.d. Carte di lavoro)**

Infatti, anche nel 2024, il Valore Pubblico di INDIRE non è stato compiutamente definito e, ciò si vede plasticamente, nella Relazione sulle Performance 2024.

In questo senso il suggerimento principale che si dà (come già espresso specie alla STP) è che il processo di individuazione/rendicontazione del Valore Pubblico è, per un Ente di ricerca come Indire, essenziale base di pianificazione/programmazione/valutazione dell'azione organizzativa di tutto l'Istituto, rendere palese il grande ruolo che INDIRE già svolge nel Paese ed in specie nel mondo della Scuola e dando conto, in chiave di "accounting" sociale, dell'impatto su un esteso ambito della società italiana.

In questo ambito vi deve essere uno sforzo di progettazione, anche allargando/arricchendo il "perimetro oggettivo" della rendicontazione dell'Area in esame il più capillarmente possibile, facendo rientrare ambiti di performance (di rilevanza strategica), quale, ad esempio, l'impatto economico di Erasmus sulla società italiana..

- **Miglioramento delle logiche di rendicontazione della Performance Organizzativa nell'ambito amministrativo-gestionale**

Si prende atto dell'ulteriore sforzo realizzato quest'anno nell'area della rendicontazione nella sezione di rendicontazione sull'area Amministrativo-Gestionale.

Su questo profilo di ambito di Performance, l'OIV, nella sua natura di stimolatore attivo, auspica, in futuro, un ulteriore miglioramento, in cui INDIRE crei, rispetto al PIAO 2024, uno spazio di Pianificazione a sé, che sia relativo alla Performance organizzativa espressione dell'Area Amministrazione-Gestione e considerando a parte gli obiettivi delle performance individuali di DG e di DA ed altri Dirigenti introdotti negli anni) e dando un valore relativo (quindi ponderato in base al valore strategico) ai singoli obiettivi di PO da perseguire;

- **Rendicontazione sulla performance individuale (al di sotto dei Dirigenti)**

Su questo profilo bisogna tendere ad una compiuta Valutazione e rendicontazione sulla performance individuale (che dovrà essere espresso, in sede di Relazione sulle performance, ad esempio con un albero di rendicontazione della Performance) il più possibile estesa, al di sotto dei dirigenti per un adeguato "engagement" della parte più numerosa della popolazione lavorativa. Ciò, al di là dei profili di Sistema premiante, derivanti anche da tavoli esterni all'Ente;

- **Trasparenza dei risultati (verso gli stakeholder esterni ed interni all'Istituto) della Performance annuale**

Si continua a riproporre l'idea già espressa in passato, di rendere, in futuro, l'approvazione della Relazione della Performance (e la Validazione di essa) annuale una possibile occasione organizzativa di Trasparenza interna e/o esterna all'Istituto verso tutti gli stakeholder esterni ed interni all'Istituto, di divulgazione dei risultati ottenuti dall'Istituto., con una qualche manifestazione pubblica ad hoc aperta a stakeholder interni e/o esterni all'Indire.

- **Il collegamento**

Si apprezza moltissimo la "Tabella riepilogativa Indicatori 2024 per la Performance e per il Bilancio" che crea un ulteriore e fruttuoso collegamento Bilancio-Performance.

E' necessario, inoltre, l'introduzione di profili di rendicontazione non presenti nella Relazione 2024 quali:

- **Contesto esterno di riferimento:** *Si suggerisce di inserire (come si è già auspicato), in futuro, in sede di Piano, un maggiore dettaglio rispetto a quello presente nella Relazione 2024 sul contesto esterno.*

Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Relazione sulla Validazione della Relazione sulla Performance 2024
(c.d. Carte di lavoro)

- Risorse:

Si suggerisce di inserire, in futuro, sia in sede di Piano Performance e quindi poi in sede di Relazione, ulteriori informazioni (ex ante ed ex post) sulle varie risorse, comprese quelle inerenti al Personale.

- “Stato delle risorse”

Appare opportuno relazionare sullo stato di salute dell’Istituto nelle sue diverse declinazioni (ad esempio: salute organizzativa, salute di genere, salute relazionale, salute etica, salute digitale, salute professionale) di “efficienza” e di “efficacia”.

- Non-discriminazione, Pari opportunità e Benessere organizzativo

- *Pur essendo in altra parte del PIAO si suggerisce di introdurre, nella Relazione, una pianificazione in termini di obiettivi e di rendicontazione di risultati su tale aspetto.*
- *Si ricorda, anche quest’anno, l’utilità di adottare, volontariamente, in futuro, un vero e proprio “bilancio di genere”.*
- *Si consiglia ancora una volta uno spazio di rendicontazione sullo stato di “salute delle persone” nell’ente (malessere/benessere organizzativo), anche e soprattutto valorizzando il lavoro del CUG.*

- “Pesatura” degli obiettivi

Come detto, è opportuno introdurre, in sede di definizione degli obiettivi, una pesatura (per ciascun ruolo) di importanza relativa dei singoli obiettivi, fatto “cento” il complesso degli stessi.

Miglioramenti auspicabili nel medio-lungo periodo

• **Valutare l’ampliamento della rendicontazione a nuovi ambiti indotti da indirizzi strategici, per nulla o meno considerati**

Occorre attivare indirizzi strategici sui diversi fronti di Performance (considerando come tale, in modo distinto, tutto il “facere” dell’Ente.

Di conseguenza occorre valutare, da parte degli Organi deputati, di estendere ed accrescere la rendicontazione (dopo aver agito nel senso detto al punto precedente) verso ulteriori ambiti di Performance più adeguatamente correlati a tutti gli Indirizzi strategici di istituto sempre più organici e, allo stesso tempo, capillari.

L’auspicio dell’Organismo è che a tali innovazioni si colleghi un rafforzamento organizzativo delle funzioni di Staff interne di Pianificazione e Controllo, consolidando, organizzativamente, “valore aggiunto” anche nella Relazione qui in esame.

• **Rafforzamento del ruolo organizzativo dei gruppi interfunzionali interni**

Al di là del lavoro dell’esistente ed attivo gruppo di referenti interni sulla Performance, occorrerebbe creare, secondo questo OIV, gruppi interfunzionali interni, come peraltro auspicato dal Dipartimento Funzione Pubblica, che seguano la preparazione decisionale e tecnica dei vari documenti del Ciclo, dalla fase di stesura del PIAO alla fase di rendicontazione di esso nella Relazione sulla Performance, accrescendo, così, la qualità delle fasi di decisione, di controllo intermedio, di rendicontazione e di avvio del successivo Ciclo di Piao

• **Creazione di un gruppo di lavoro su innovazione metodologica nei processi organizzativi e nella strumentazione di PIAO**

Più “a monte” sul piano organizzativo, appare auspicabile pure la creazione (ad un livello più di metodologia innovativa) di un gruppo di lavoro, che in una logica di staff come detto

Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Relazione sulla Validazione della Relazione sulla Performance 2024
(c.d. Carte di lavoro)

metodologica (sarebbe essenziale, in primis, la presenza in esso della STP, del CG, di ruoli di Pianificazione strategica e dei profili integrati di Performance e di ulteriori Attività organizzative, paralleli ai contenuti del PIAO), supporti, in termini tecnici, Presidente, Consiglio di Amministrazione e Direttore Generale, fornendo specifico supporto al miglioramento metodologico sia di strumentazione, specie per quando riguarda PIAO, sia di processi organizzativi di costruzione, di monitoraggio e di rendicontazione finale di esso (non limitandosi, semplicemente, al solo ciclo di Performance ma a tutti gli ambiti del PIAO).

In questo senso, secondo questo OIV, essenziali ambiti di progettazione di innovazione, rispetto a processi organizzativi e strumenti derivanti dal PIAO, potrebbero riguardare il dare impostazione tecnica su ciò che si è già auspicato nelle pagine precedenti, quali ad esempio:

- proposte di estensione del perimetro di accountability verso tutto il perimetro esteso dei contenuti del PIAO;*
- proposte di affinamento del concetto di Valore Pubblico come perimetro di riferimento di impatto dell'Istituto;*
- affinamento del rapporto tra Pianificazione Strategica e PIAO;*
- innovazione della strumentazione di programmazione/rendicontazione del Valore Pubblico;*
- modalità di "engagement" degli Stakeholder esterni all'Indire (ampiezza, categorie da coinvolgere, modalità organizzative e tecniche di coinvolgimento, ...);*
- proposte di "engagement" estesa/capillare della struttura organizzativa interna di Indire;*
- rafforzamento del rapporto tra Bilancio e PIAO;*
- miglioramento del processo organizzativo di Commitment rispetto al PIAO;*
- conseguenti proposte di adeguamenti organizzativi interni da apportare.*

...

Queste note (che secondo la vecchia terminologia si potrebbero chiamare "carte di lavoro") sono state redatte sulla base degli elementi di informazione e dei profili di valutazione resi disponibili (all'OIV) dall'INDIRE, anche talora a seguito di specifica richiesta di questo Organismo e/o della sua STP, nel corso del processo di analisi. La loro stesura è avvenuta in modo progressivo fino alla data finale indicata nel frontespizio.

Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Relazione sulla Validazione della Relazione sulla Performance 2024
(c.d. Carte di lavoro)

Alcuni profili di dettaglio

NOTA (Carta di Lavoro) 1

Requisito ⁷ oggetto di verifica	Tipologia requisito
1) Conformità della Relazione alle disposizioni normative e alla Linee guida vigenti	Conformità

Punti di controllo⁸:

- La *Relazione Il Valore Pubblico e la Performance di INDIRE - anno 2024 Giugno 2025*, approvata dal CdA dell'Istituto (con propria Delibera n. 27, prot. n. 31275, nella sua seduta del 26 giugno 2025) riporta almeno nell'essenza i contenuti previsti dalle Direttive ed indicazioni ANVUR e dalle Linee guida n. 3 del 2018 del Dipartimento della Funzione pubblica, laddove applicabili.

Riferimenti⁹

- 1) Linee guide UVP 3/2018 2) *Relazione Il Valore Pubblico e la Performance di INDIRE - anno 2023* (RP).

Evidenze¹⁰ / Modalità di analisi

Rif.: 1 e 2 / Confronto tra i documenti di cui ai riferimenti.

Analisi

La Relazione rappresenta i principali punti previsti dalle citate Linee guida, in particolare i seguenti punti:

- sintesi dei principali risultati raggiunti (v. in generale pag. 33 e più in particolare, per la Ricerca, specie pag 35 e segg. ed in vari Allegati, per Area Amministrativo Gestionale, in specie, nelle pagg.49 e segg. con le rimodulazioni nelle pagine seguenti);
- misurazione e valutazione (da intendersi, come chiarito nelle LG 2/2017, come attività complementari ma distinte):
 - della *Performance* organizzativa;
 - della *Performance* individuale: la parte relativa al Direttore Generale, data i limitati tempi offerti all'OIV per una sua attenta verifica delle evidenze di risultato, è rappresentata dalla Misurazione;

Persone sentite:

- STP

Per ambiti particolari (elementi raccolti dall'OIV attraverso la STP):

- Direttore Generale;
- Responsabili delle Strutture di Ricerca.

Valutazione OIV (livello implementazione del requisito/ valutazione)

⁷Oggetto di analisi ai fini della validazione.

⁸ Specifica qualificante del requisito da verificare.

⁹ Documenti considerati ai fini della validazione.

¹⁰ Elementi a supporto dell'analisi e delle valutazioni dell'OIV

Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Relazione sulla Validazione della Relazione sulla Performance 2024
(c.d. Carte di lavoro)

Insufficiente	
Sufficiente	
Buono	X
Ottimo	
Eccellente	

Esito: il requisito è validabile.

Raccomandazioni:

Sì, è già detto molto nell'ambito dei suggerimenti di cui alla precedente scheda di analisi/valutazione ed ulteriori profili saranno di seguito esposti anche nella Relazione sul Funzionamento del Sistema di Valutazione di prossima pubblicazione.

Si sottolinea che esistono problemi strutturali (nonostante Indire come ente abbia fatto proposte ai Sindacati) in ordine all'engagement rispetto alla Performance di tutta la popolazione lavorativa al di sotto di DG e DA.

Queste note (che secondo la vecchia terminologia si potrebbero chiamare "carte di lavoro") sono state redatte sulla base degli elementi di informazione e dei profili di valutazione resi disponibili (all'OIV) dall'INDIRE, anche talora a seguito di specifica richiesta di questo Organismo e/o della sua STP, nel corso del processo di analisi. La loro stesura è avvenuta in modo progressivo fino alla data finale indicata nel frontespizio.

Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Relazione sulla Validazione della Relazione sulla Performance 2024
(c.d. Carte di lavoro)

NOTA (Carta di Lavoro)²

Requisito ¹¹ oggetto di verifica	Tipologia requisito
2) Coerenza tra Relazione sulla Performance e Piano della Performance relativo all'anno di riferimento	Coerenza/rendicontazione

Punti di controllo¹²:

- la relazione sulla Performance rappresenta il consuntivo, in modo molto essenziale, di quanto pianificato nel Piano della Performance sia originariamente sia alla luce della Delibera n. 3 del 14 novembre 2024 del Commissario Straordinario (*Monitoraggio del Piano Integrato di attività ed Organizzazione INDIRE (PIAO) triennio 2024-2025-2026*).
- le informazioni riportate nella Relazione sono coerenti, per quantità e qualità, con quanto pianificato.

Riferimenti¹³

- 1) Linee guide UVP 3/2018 2) Relazione Performance 2020 (RP) 3) Piano Performance 2020-2022 (PP).
 2) *Relazione Il Valore Pubblico e la Performance di INDIRE - anno 2023*

Evidenze¹⁴ / Modalità di analisi

Rif.: 1 e 2 / Confronto tra i documenti di cui ai riferimenti.

Persone sentite:

- STP

Per ambiti particolari (sentiti attraverso la STP):

- Direttore Generale; Dirigente Amministrativa; Responsabili delle Strutture di Ricerca.

Valutazione OIV (livello implementazione del requisito/ valutazione)

Il requisito è validabile.

Valutazione OIV (livello implementazione del requisito/ valutazione)

Insufficiente	
Sufficiente	
Buono	
Ottimo	X
Eccellente	

Raccomandazioni

Accrescere di contenuti il Piano della Performance (su cui com'è noto l'OIV non ha alcun ruolo di Validazione) anche con riferimento ad ulteriori informazioni già dette (ad esempio, contesto interno/esterno; risorse; ...), essendo la Relazione diretta conseguenza della struttura del primo documento.

Questo OIV ha negli anni suggerito all'Istituto, con specifiche note o linee guida interne, integrazioni da porre in essere di cui, da ultimo, nel "**Promemoria dell'OIV ai fini della stesura del prossimo Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) 2024 di Indire**" del 10.01.2024¹⁵ (documento archiviato presso gli Uffici della STP) che si ritiene ancora in gran parte ricco di contenuti utili per il prossimo futuro della parte relativa alla Performance).

¹¹Oggetto di analisi ai fini della validazione.

¹² Specifica qualificante del requisito da verificare.

¹³ Documenti considerati ai fini della validazione.

¹⁴ Elementi a supporto dell'analisi e delle valutazioni dell'OIV

¹⁵ Il documento in esame contiene un refuso sulla data di stesura che, in modo corretto, è quella qui indicata.

Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Relazione sulla Validazione della Relazione sulla Performance 2024
(c.d. Carte di lavoro)

Queste note (che secondo la vecchia terminologia si potrebbero chiamare “carte di lavoro”) sono state redatte sulla base degli elementi di informazione e dei profili di valutazione resi disponibili (all’OIV) dall’INDIRE, anche talora a seguito di specifica richiesta di questo Organismo e/o della sua STP, nel corso del processo di analisi. La loro stesura è avvenuta in modo progressivo fino alla data finale indicata nel frontespizio.

Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Relazione sulla Validazione della Relazione sulla Performance 2024
(c.d. Carte di lavoro)

NOTA (Carta di Lavoro)³

Requisito ¹⁶ oggetto di verifica	Tipologia requisito
3) Coerenza tra la valutazione della Performance organizzativa complessiva e la valutazione degli obiettivi di Performance organizzativa riportati nella Relazione	Coerenza

Punti di controllo¹⁷:

- la valutazione della Performance organizzativa è coerente e congrua rispetto alla Performance realizzata dagli obiettivi organizzativi.

Riferimenti¹⁸

1) Linee guide UVP 3/2018 2) Relazione Performance 2022 (RP)
 2) **ATTO DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 2024 DELL'INDIRE** del 23.06.2025, ad opera dell'OIV (documento archiviato presso gli Uffici della STP).

Evidenze¹⁹ / Modalità di analisi

Confronto tra i documenti di cui ai riferimenti.

Analisi

Nulla da segnalare

Persone sentite:

- STP

Valutazione OIV (livello implementazione del requisito/ valutazione)

Insufficiente	
Sufficiente	
Buono	x
Ottimo	
Eccellente	

Esito: il requisito è validabile.

Suggerimenti OIV:

Il profilo è migliorabile, specie nella parte inerente quella implicita, sia pure formalmente distinta, della Performance Organizzativa, che dovrebbe derivare anche da una compiuta elaborazione interna all'Istituto del "Valore Pubblico" e quindi attuazione di contenuti di esso nella P.O..

Queste note (che secondo la vecchia terminologia piace a questo Organismo chiamare "carte di lavoro") sono state redatte sulla base degli elementi di informazione e dei profili di valutazione resi disponibili (all'OIV) dall'INDIRE, anche talora a seguito di specifica richiesta di questo Organismo e/o della sua STP, nel corso del processo di analisi. La loro stesura è avvenuta in modo progressivo fino alla data finale indicata nel frontespizio.

¹⁶Oggetto di analisi ai fini della validazione.

¹⁷ Specifica qualificante del requisito da verificare.

¹⁸ Documenti considerati ai fini della validazione.

¹⁹ Elementi a supporto dell'analisi e delle valutazioni dell'OIV.

Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Relazione sulla Validazione della Relazione sulla Performance 2024
(c.d. Carte di lavoro)

NOTA (Carta di Lavoro)⁴

Requisito ²⁰ oggetto di verifica	Tipologia requisito
4) Comprensibilità	Adeguatezza Conformità ai criteri di cui alle Linee Guida

Punti di controllo²¹:

- Sinteticità della Relazione (lunghezza complessiva, utilizzo di schemi tabelle ecc.).
- Chiarezza e comprensibilità della Relazione (rappresentazioni grafiche, presenza indice, pochi rinvii ad altri documenti a riferimenti normativi, ecc.).
Inoltre, si terrà conto eventualmente dei sotto profili:
- Esame del linguaggio chiaro e comprensibile anche a un lettore non esperto.
- Esame dell'adeguatezza della lunghezza dei paragrafi e delle descrizioni in termini di bilanciamento tra sinteticità e completezza dei contenuti.
- Esame della diversificazione di linguaggio tra le varie sezioni (divulgative o maggiormente tecniche).
- Esame dell'adeguatezza nella formattazione (veste grafica, tabelle, grafici, ecc.).

La Relazione, in linea di massima, risponde ai requisiti di "comprensibilità" richiesti. Specifici profili di osservazione sono evidenziati in sede di raccomandazioni.

Riferimenti²²

1)Linee guide Relazione Performance UVP 3/2018.

Evidenze²³ / Modalità di analisi

Relazione Il Valore Pubblico e la Performance di INDIRE - anno 2024 - Giugno 2025

Analisi e rilievi

La Relazione ha un elevato quadro di comprensibilità.

Persone sentite:

- STP

Valutazione OIV (livello implementazione del requisito/ valutazione)

La valutazione complessiva è di "ottimo".

Infatti, per la parte inerente alla rendicontazione dei risultati sarebbe, di per sé, "eccezionale" poiché la trasparenza verso gli stakeholder è resa a livello ottimale attraverso una puntuale elencazione di evidenze congrue, compresi numerosi link di rimando.

Essa diventerebbe "eccellente", ove si migliorino gli ulteriori profili sia di comunicazione (grafici, immagini, ...) sia, talora, di contenuto (a questo proposito pesano, soprattutto, le carenze di cui si è detto di "engagement" di parte del personale interno non dirigenziale).

²⁰Oggetto di analisi ai fini della validazione.

²¹ Specifica qualificante del requisito da verificare.

²² Documenti considerati ai fini della validazione.

²³ Elementi a supporto dell'analisi e delle valutazioni dell'OIV.

Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Relazione sulla Validazione della Relazione sulla Performance 2024
(c.d. Carte di lavoro)

Insufficiente	
Sufficiente	
Buono	
Ottimo	X
Eccellente	

Esito: il requisito è validabile.

Raccomandazioni:

Possibilità di migliorare ulteriormente l'adeguatezza (o sarebbe meglio dire la ricchezza) nella formattazione (veste grafica, tabelle, ecc.). In particolare si auspica la sintesi di una valutazione delle Performance attraverso un "Albero delle Performance".

Inoltre occorre cogliere integrazioni e contenuti nuovi, desumibili dalle presenti Carte di lavoro generale ed dalla prossima Relazione sul Funzionamento del Sistema di Valutazione e dei Controlli interni.

Queste note (che secondo la vecchia terminologia si potrebbero chiamare "carte di lavoro") sono state redatte sulla base degli elementi di informazione e dei profili di valutazione resi disponibili (all'OIV) dall'INDIRE, anche talora a seguito di specifica richiesta di questo Organismo e/o della sua STP, nel corso del processo di analisi. La loro stesura è avvenuta in modo progressivo fino alla data finale indicata nel frontespizio.

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)
Monocratico dell'Indire
Monea Aldo
(firma digitale)

FINE