



**Piano Integrato della Performance 2020-
2022**

**Relazione sullo stato di avanzamento
al 31 ottobre 2020
OIV e STP**

Sommario

Premessa	3
1. L'INDIRE e il contesto operativo della performance 2020.....	6
2. Programma, strumenti e informazioni raccolte monitoraggio rimodulazione Piano della Performance 2020.....	7
3. Esiti del monitoraggio e della rimodulazione del Piano	10
4. Avanzamento del Settore Ricerca	10
Focus sugli obiettivi generali integrativi relativi all'emergenza Covid-2019	15
Focus sulle rimodulazioni rese necessarie a causa dell'emergenza Covid-2019	17
5. Avanzamento Settore amministrativo-gestionale	31

Premessa

INDIRE, in esecuzione a quanto previsto dalla normativa vigente¹, ha realizzato l'attività di monitoraggio interno del Piano Integrato della Performance di INDIRE 2021-2022² e, in ottemperanza a quanto deliberato dal CdA nella seduta dell'8 aprile 2020,³ ha completato la rimodulazione della propria programmazione attraverso due revisioni delle attività gestite in corso di esercizio 2020 sia dal Settore Ricerca che dal Settore Amministrativo Gestionale. Tali rimodulazioni si sono rese necessarie a causa delle condizioni operative e di contesto venutesi a creare nella fase di gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 sul territorio nazionale. In particolare, sulle attività di ricerca condotte dall'INDIRE, hanno avuto un forte impatto: la chiusura delle scuole (totale /o parziale); il ricorso generalizzato all'uso della DaD (Didattica a Distanza), che ha richiesto agli insegnanti di imparare ad utilizzare rapidamente le piattaforme e gli strumenti disponibili in rete per la gestione della classe; il ricorso massiccio al lavoro agile che ha portato con sé i rischi per l'organizzazione di una possibile anarchia organizzativa; operare in un ambiente che è condizionato da continui mutamenti di regole, contesto, condizioni e nel quale non è possibile predeterminare con precisione nessun flusso di attività.

Il monitoraggio degli effetti che lo stato di emergenza ha prodotto sulla Performance 2020 di INDIRE è stato condotto con continuità e, per maggiore chiarezza di rappresentazione di quanto rilevato mensilmente dai Responsabili delle Strutture di ricerca e dalla dirigenza del Settore amministrativo gestionale, le rimodulazioni sono state riferire ad un primo periodo di 4 mesi (marzo, aprile, maggio e giugno) che ha

¹ Art. 6 del D Lgs 150/2009

² Adottato dal CdA con delibera n.31 del 9/06/2020.

³ In detta seduta il CDA, in accordo con l'OIV, ha dato mandato alla Struttura Tecnica Permanente di monitorare l'andamento sia degli obiettivi istituzionali, ordinari e/o pluriannuali, implicitamente indotti dal Piano Triennale delle Attività INDIRE 2020-2021-2022 (approvato in dicembre 2019) e aventi come sfondo il Documento di Visione Strategica Decennale, sia quelli determinati dalle nuove esigenze legate allo stato di emergenza e introdotti in corso di esercizio 2020. Una prima rilevazione e relativa rimodulazione del Piano è stata realizzata nel mese di luglio e ha avuto ad oggetto le variazioni resesi necessarie, a seguito della gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19, nei mesi di marzo, aprile, maggio e giugno.

coinciso con la fine dell'anno scolastico 2019/2020 ed un secondo periodo, sempre di 4 mesi (luglio, agosto, settembre e ottobre) che ha interessato l'inizio dell'anno scolastico 2020/2021. Pertanto la sintesi delle informazioni rilevate, oltre allo stato di avanzamento della Performance al 31 ottobre 2020, fornisce anche un quadro generale delle attività programmate, realizzate e/o variate in corso di esercizio 2020. La sintesi delle rimodulazioni e la presentazione degli esiti del monitoraggio consentono di rappresentare le limitazioni e le difficoltà che i particolari vincoli immessi nel sistema nazionale hanno prodotto con una forte ricaduta sulle attività di ricerca condotte dall'INDIRE. La situazione ha imposto ai ricercatori, e soprattutto ai coordinatori, non tanto di adattarsi al cambiamento quanto di governarlo individuando in corso d'opera soluzioni flessibili ed efficaci per la realizzazione degli obiettivi operativi, ripensando gli indicatori, i target, nonché i tempi di realizzazione, le risorse impiegate, le metodologie operative adottate e le soluzioni tecnologiche. Inoltre i risultati raggiunti in questi mesi di emergenza consentono di dare evidenza alle modalità con le quali INDIRE ha saputo reagire come organizzazione resiliente e, talvolta, trasformare i limiti e i vincoli in strategie efficaci per continuare a condurre le attività di ricerca, contribuire al raggiungimento degli obiettivi generali e strategici, ed al tempo stesso fornire un aiuto costante al sistema scolastico e alle singole istituzioni scolastiche con le quali ha interagito, per fronteggiare al meglio la situazione di crisi creatasi nella quotidianità e nello svolgimento del servizio didattico ed educativo.

Ciò premesso, le finalità del presente documento sono quelle di: (a) dare conto dei risultati del processo di osservazione (monitoraggio) in relazione all'avanzamento dei singoli obiettivi specifici previsti nel Piano della Performance 2020 di INDIRE, anche al fine di apprezzarne gli esiti, ove già presenti, in termini di output realizzati e dare così avvio alla fase di misurazione e valutazione della performance organizzativa; (b) informare e/o portare in evidenza per la dirigenza e per gli organi di indirizzo politico e gestionale, per le parti di loro competenza, le criticità riscontrate e le decisioni che sono state prese, nei tempi congrui e idonei, per l'attivazione di azioni correttive o per una modifica degli obiettivi specifici; (c) contribuire all'azione d'insieme, innovativa e strategica, dell'OIV. Tale azione, merita qui ricordare, è diretta sia a svolgere quelle

attività di monitoraggio⁴ e verifica che possano garantire il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e della integrità dei controlli interni dell'Ente, sia a fornire un reale contributo al miglioramento continuo delle procedure e delle prassi adottate fornendo stimoli e contributi di tipo metodologico, anche in una fase di emergenza come quella in corso. Nell'ottica del miglioramento continuo sopra richiamato, è importante che l'intero impianto della Performance non sia il risultato di un insieme di adempimenti formali, ma coincida con lo sviluppo di una reale cultura organizzativa e gestionale che può mostrare i suoi migliori effetti proprio in una fase di crisi come quella prodotta dall'emergenza epidemiologica da COVID-19.

⁴ È utile qui richiamare il testo del D. Lgs. n. 150/2009 (con le modifiche introdotte con il D. Lgs. n. 74/2017), Art. 6: *Monitoraggio della Performance*, comma 1, nel quale si stabilisce che: *Gli Organismi indipendenti di valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalano la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione. Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono inserite nella relazione sulla performance e vengono valutate dall'OIV ai fini della validazione di cui all'articolo 14, comma 4, lettera c).*

1. L'INDIRE e il contesto operativo della performance 2020

Prima di presentare nel merito l'azione di monitoraggio intermedio del Piano della Performance 2020 di INDIRE e i suoi esiti è necessario richiamare brevemente alcuni aspetti dello stato di emergenza sanitaria da COVID-19 che ha investito pesantemente l'intero Paese, le iniziative che sono state introdotte nella pubblica amministrazione e la capacità di INDIRE di rispondere rapidamente.

La situazione che abbiamo vissuto e stiamo vivendo è completamente nuova. Il contesto è diventato particolarmente instabile e imprevedibile, caratterizzato da situazioni di incertezza che da episodiche sono diventate permanenti. Non esistono ricette o manuali per affrontare questa situazione in nessuno dei contesti operativi e l'impatto è stato ed è fortissimo sulle istituzioni, sulle organizzazioni e sulle persone a tutti i livelli, incluso quello emotivo.

Ci troviamo in balia di eventi poco prevedibili e non controllabili e ci si deve riconfrontare con i dati di realtà e riadattare continuamente ai tentativi di contenimento della pandemia che impongono regole restrittive nel funzionamento degli esercizi pubblici, dei servizi, nella regolazione dei comportamenti collettivi e individuali, nella libertà di movimento dei cittadini, ecc.

L'emergenza ha messo in luce le criticità e le debolezze dei sistemi e delle organizzazioni a tutti i livelli e in ogni zona del Paese. Sono emerse con chiarezza le difficoltà che si verificano nel dover analizzare con rapidità i dati di contesto, nel fare previsioni e prendere decisioni adeguate per fronteggiare al meglio situazioni che presentano aspetti di forte instabilità e di continua novità. Abbiamo preso consapevolezza delle problematiche che riguardano il nostro Paese e acquisiscono le disuguaglianze in relazione alle carenze tecnologiche, alla disponibilità della rete, al divario digitale e alla carenza di competenze che permettono l'uso dei device che permettono e facilitano il passaggio da una comunicazione in presenza a quella a distanza. Il divario delle competenze possedute dai lavoratori e quelle che oggi richiede il mercato del lavoro (Digital Mismatch) è diventato sempre più evidente e si è configurato come un elemento frenante anche per il passaggio ad un impiego diffuso del lavoro agile. Proprio anche la diffusione del lavoro agile ci ha mostrato che non eravamo pronti neanche ad una quantità così ingente di connessioni da remoto. Gestire la crisi ha voluto e vuol dire affrontare le difficoltà e il cambiamento attingendo a tutte le risorse disponibili a livello individuale e collettivo, modificare

rapidamente le prassi con l'introduzione di nuovi modelli organizzativi flessibili per adattarsi velocemente ad una "nuova normale quotidianità".

Nel lavoro pubblico c'è stato un ricorso diffuso e generalizzato a modalità di svolgimento della prestazione lavorativa non in presenza attraverso l'introduzione del lavoro agile.

In INDIRE questo passaggio è stato facilitato per più fattori. Il primo legato alla tipologia di lavoro, infatti la ricerca, per sua natura, richiede già al personale, nella gestione del lavoro, la combinazione di programmazione/flessibilità, condivisione-collaborazione/autonomia, controllo/responsabilità. Inoltre il cuore delle attività di ricerca di INDIRE ruotano intorno all'innovazione della scuola anche grazie all'uso delle tecnologie digitali e molti progetti fanno già da molto tempo uso di ambienti e piattaforme per il lavoro collaborativo e per la didattica a distanza. La tradizione di INDIRE in questo ambito è stata ancor più incentivata e valorizzata con scelte di carattere tecnologico. Infatti per facilitare il lavoro agile, rendere possibili le attività a distanza con tante scuole, realizzare molti eventi di formazione e informazione, INDIRE si è dotato di servizi cloud per l'archiviazione e la condivisione di documenti, servizi di collaboration, piattaforme e servizi per le conferenze on line e i webinar.

Un altro aspetto determinante è relativo al fatto che nei diversi profili professionali, sia i ricercatori, che il personale del Settore amministrativo gestionale, hanno già maturato buona parte delle competenze per sfruttare appieno le opportunità del lavoro agile e della tecnologia, grazie alle scelte effettuate dalla Direzione e dagli organi di vertice dell'Ente che nel tempo hanno investito nella crescita della cultura organizzativa basata sui risultati anche grazie all'uso delle tecnologie digitali. Infine, non dobbiamo dimenticare che per l'INDIRE il passaggio all'uso diffuso del lavoro agile è stato in parte graduale grazie all'avvio della prima applicazione nel 2019.

2. Programma, strumenti e informazioni raccolte monitoraggio rimodulazione Piano della Performance 2020

Per realizzare le attività di monitoraggio e ascolto delle Strutture amministrative e di Ricerca, l'OIV accede, con il supporto della Struttura Tecnica di supporto, alle

informazioni, ai dati e alla eventuale documentazione, richiedendoli in modo strutturato direttamente agli uffici e alle strutture.

In questa annualità, come detto in premessa, si è deciso di far coincidere attività di monitoraggio e rimodulazione prevista in relazione alla gestione dell'emergenza da COVID-19, ciò anche al fine di ottimizzare tempi e risorse. Sono stati programmati degli incontri informativi/formativi da remoto in plenaria e degli incontri-audizione one-to-one, sempre da remoto, condotti con i Responsabili di ogni singolo ufficio/struttura di ricerca.

Gli strumenti utilizzati per condurre l'attività sono di due tipi: (a) uno di tipo compilativo (la Scheda di Monitoraggio del piano – Allegato A); (b) una di tipo interattivo (incontri-audizione).

L'attività di monitoraggio del Piano integrato della Performance è stata formalmente avviata il 29 luglio 2020 con una riunione preparatoria dell'Organismo Indipendente di Valutazione con la Struttura Tecnica Permanente per la misurazione della performance - (cfr Art. 14 comma 9 del D.lgs. n. 150/09 agg. con il D.lgs. n. 74/17), finalizzata alla discussione del "Piano integrato 2020-2022" (adottato dal CdA con delibera n.31 del 9/06/2020) e con lo scopo di pianificare le azioni di monitoraggio relative a detto Piano per gli Uffici, il Settore amministrativo-gestionale e il Settore ricerca.

Gli incontri in plenaria on line con i responsabili del Settore Amministrativo-Gestionale (Risorse Umane, Affari generali e servizi giuridico-amministrativi; Finanza, pianificazione e controllo), l'Ufficio Comunicazione, l'Ufficio per i Sistemi informativi e di Statistica, l'Agenzia Nazionale, l'Ufficio di Staff e la Segreteria di Direzione Generale si sono tenuti nel mese di settembre, mentre quelli con il Settore Ricerca e i Responsabili delle 12 Linee/Strutture di Ricerca e Area Tecnologica si sono tenuti in occasione delle riunioni di coordinamento. Durante gli incontri è stato illustrato il percorso da compiere per completare il monitoraggio sullo stato di avanzamento del Piano della Performance 2020 e la rimodulazione relativa alla seconda fase (luglio, agosto, settembre e ottobre) resasi necessaria a causa delle misure adottate nella fase di emergenza epidemiologica da COVID-19, sono stati condivisi gli strumenti (cfr.

Scheda di monitoraggio del Piano Integrato della Performance 2020) e individuata una modalità per gli incontri/confronti individuali da remoto.

Sotto il profilo metodologico, L'INDIRE realizza il monitoraggio in coerenza con il metodo di misurazione e valutazione della performance organizzativa utilizzato nel piano della performance che si avvale di: obiettivi (ciò che si vuole perseguire); indicatori (ciò che si utilizza per raccogliere e analizzare i dati necessari per motivare i progressi ottenuti nel perseguimento degli obiettivi); target (il livello atteso di performance, misurato attraverso uno o più indicatori, che si desidera ottenere per poter considerare un obiettivo conseguito o raggiunto). Obiettivi, indicatori e target sono elementi distinti, ma perfettamente complementari nel disegno della performance organizzativa attesa. Pertanto ai Responsabili è stato richiesto di precompilare la scheda indicando, per ciascun obiettivo previsto: (a) il valore di avanzamento con riferimento a ciascun indicatore/target previsto; (b) eventuali criticità riscontrate che possono aver impedito la realizzazione dell'attività e/o richiesto una rimodulazione dell'obiettivo; (c) la necessità di annullare/sostituire delle attività a causa dell'emergenza COVID-19 e/o di posticipare al 2021 parti delle attività (d) lo stato della documentazione e delle evidenze relative a ciascun indicatore/target. Le attività si sono concluse con una riunione congiunta Struttura tecnica OIV, in data 17 dicembre 2020.

3. Esiti del monitoraggio e della rimodulazione del Piano

La performance parziale dell'INDIRE rilevata attraverso la misurazione dei soli indicatori associati a target con scadenza entro il 31 ottobre 2020 risulta essere pari all'80 %.

L'avanzamento medio per ambito di Performance risulta essere:

Ambito	Avanzamento % medio
Performance RICERCA	80%
Performance AMMINISTRATIVA	80%
Avanzamento medio INDIRE	80%

4. Avanzamento del Settore Ricerca

Come illustrato nel Piano della Performance 2020-2022, ciascuna Linea/Struttura di ricerca, in INDIRE, opera nell'ambito di una delle Aree strategiche di intervento individuate dall'Ente (cfr Documento di Visione Strategica decennale), recepisce gli obiettivi strategici del Piano Triennale della Attività (PTA) e li traduce in obiettivi operativi e attività.

La mappatura degli Obiettivi strategici del PTA, degli Obiettivi operativi declinati nel Piano della Performance di ciascuna Struttura di Ricerca ha evidenziato, per l'esercizio 2020, la programmazione di 42 obiettivi strategici e 97 obiettivi specifici.

Prima di passare ad una illustrazione di dettaglio di quanto emerso dal monitoraggio e dalle 2 rimodulazioni (primo periodo marzo, aprile, maggio e giugno) secondo periodo (luglio, agosto, settembre e ottobre) merita presentare alcune scelte che sono state fatte dalla STP in accordo con l'OIV per assegnare i valori in % dello stato di avanzamento del Piano al 31 ottobre 2020. In stima delle condizioni di contesto che si sono venute a creare nello stato di emergenza epidemiologica da COVID-19 alcuni obiettivi: (a) erano realizzabili; (b) potevano essere realizzati parzialmente e quindi

erano soggetti a variazione; (c) non potevano essere realizzati, e nel caso si è chiesto di sostituire con altri obiettivi o parti di obiettivi. Nel calcolo delle % non si è tenuto conto degli obiettivi eliminati poiché sono stati integrati con altre attività, così come non si è tenuto conto dei valori target e di indicatori riconducibili ad attività che sono state posticipate e comunque sempre sostituite e/o integrate con altre attività. Questo modo di procedere è stato condiviso anche alla luce dei principi sui quali si basa il lavoro agile. Come già richiamato, la Direzione e gli organi di vertice dell'Ente hanno sostenuto i Responsabili delle Strutture di ricerca e i Dirigenti del Settore amministrativo-gestionale nel condividere con i colleghi e i collaboratori una filosofia e una cultura organizzativa maggiormente orientata alla produzione, alla responsabilità e alla collaborazione, promuovendo la capacità di rilevare le criticità, analizzare gli impedimenti per il raggiungimento degli obiettivi e verificare la possibilità di rimuoverli o, in alternativa, avviare interventi di riprogrammazione e ridefinizione degli obiettivi specifici. Ciò per fronteggiare quelle situazioni di instabilità e imprevedibilità che riguardano, anche in periodi di normalità, il mondo della ricerca e della scuola, e sia di garantire, per quanto possibile, il raggiungimento degli obiettivi generali e strategici. Le riunioni di coordinamento delle Strutture di ricerca sono il luogo dove avvengono le analisi delle criticità, i confronti e la valutazione delle possibili soluzioni da adottare. Normalmente le riunioni sono presiedute dal Presidente e ciò consente anche una prima formalizzazione delle decisioni prese in merito alle variazioni della programmazione.

A valle della rimodulazione della prima fase (marzo, aprile, maggio e giugno) e della seconda fase (luglio, agosto, settembre e ottobre), tutti e 42 gli obiettivi generali indicati dal Settore ricerca nel Piano della Performance 2020 risultano realizzabili completamente o parzialmente. Infatti il 31%, pari a n. 13 obiettivi generali, sono risultati comunque realizzabili anche nelle condizioni di contesto prodotte dall'emergenza COVID-2019, mentre il 69%, pari a n. 29 obiettivi generali sono stati considerati solo parzialmente realizzabili.

Per quanto riguarda gli obiettivi specifici, su 101, solo 6 sono stati gli obiettivi annullati (5,9%) e 8 i nuovi obiettivi inseriti nella programmazione. Il 25,7% degli obiettivi è stato considerato realizzabile senza che siano stati o siano necessari interventi di rimodulazione, mentre per il 66,3% è stato necessario intervenire per ripensare gli

indicatori e i target, e talvolta attività, tempi e risorse.

SECONDO PERIODO – ESITI MONITORAGGIO

Strutture Ricerca		n.	n.	n.	n.	n.	n.	n.	n.	n.	n.	n.	Tot.	%	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11			12
Obiettivi Attività															
Obiettivi specifici previsti		8	4	5	6	12	5	9	20	7	8	10	5	99	
COVID-19	REALIZZABILI	-	3	-	-	1	3	-	9	4	4	2	-	26	25,7
	SOGGETTI A VARIAZIONE	8	1	5	6	10	2	9	11	3	4	3	5	67	66,3
	ANNULLATI	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	5	-	6	5,9
	NUOVI OBIETTIVI SPECIFICI	-	-	2	-	1	-	-	-	-	-	5	-	8	7,9
Ob. SPECIFICI risultanti		8	4	7	6	12	5	9	20	7	8	10	5	101	100

La performance parziale delle Settore Ricerca rilevata attraverso la misurazione dei soli indicatori associati a target con scadenza entro il 31 ottobre 2020 risulta essere pari all'80%.

Nella Tabella a seguire sono schematizzati i dati relativi alla percentuale di avanzamento per unità organizzativa delle azioni monitorate e il numero complessivo delle azioni ad esse assegnate con il Piano Integrato della Performance 2020-2022.

Unità/ Struttura	Avanzamento % medio obiettivi monitorati
1	75%
2	82%
3	88%
4	75%
5	60%
6	90%
7	88%
8	76%
9	71%
10	81%
11	79%
12	92%
MEDIA	80%

La documentazione e le evidenze relative a ciascun indicatore/target sono in prevalenza presenti o in preparazione per ciascun obiettivo e in tutte le 12 Strutture di Ricerca.

La valutazione della performance organizzativa, basata anche sull'analisi e sulla contestualizzazione delle cause dello scostamento tra i risultati effettivamente raggiunti e quelli programmati ha consentito di identificare i fattori esogeni ed

endogeni (ossia variabili non controllabili direttamente dalla struttura), ha consentito di verificare la correttezza del sistema di indicatori e delle misure utilizzate e di individuare rapidamente delle variazioni/soluzioni praticabili e adeguate al raggiungimento del risultato atteso anche in questo anno così difficile e pieno di complessità e criticità.

In merito alle tipologie riscontrate per la ridefinizione degli obiettivi operativi, degli indicatori, dei target e delle attività, da una prima lettura cursoria delle schede di rimodulazione emergono le risultanze di seguito riportate.

In generale si segnala che per le specificità di ciascuna Struttura di ricerca e per la varietà delle attività previste nelle programmazioni, a seconda dei casi vi è una maggiore o minore necessità di ricorrere ad attività da realizzarsi "in presenza". Pertanto per alcune Strutture le condizioni che si sono venute a determinare a causa dell'emergenza epidemiologica da COVID 2019 ha avuto un impatto minore di altre e molti obiettivi sono rimasti invariati.

Quegli obiettivi che prevedevano attività che, per loro natura, necessitano di essere realizzate preferibilmente "in presenza" (osservazioni presso la scuola anche in classe - studi di caso - focus group - incontri di lavoro, studio, formazione, ecc. con personale scolastico e/o altri soggetti del territorio - seminari - convegni - presentazioni - mostre - ecc.) sono state: (a) posticipate nella speranza che le condizioni di contesto all'inizio del nuovo anno 2021 siano più favorevoli e sia possibile la loro realizzazione; (b) trasformate e riorganizzate per poter essere effettuate a distanza con l'ausilio dell'online. Pertanto nei mesi oggetto della riprogrammazione si è fatto uso, e nei mesi futuri si prevede di fare ampio uso, di: webinar, presentazioni - attività di formazione - attività di studio collegiale, lavori di gruppo realizzati on line. Per alcuni obiettivi anche le sperimentazioni sono state proseguite on line in modalità DaD (Didattica a Distanza).

L'aver organizzato diversamente il lavoro e l'aver fatto ricorso in modo massiccio e talvolta esclusivo alla modalità di lavoro online ha, in alcuni casi, anche creato un risparmio di tempo e ha liberato risorse che sono state reimpiegate per ampliare le attività della Struttura di ricerca o per dare un maggiore contributo alle attività trasversali e comuni a tutte le Strutture. Relativamente a questa fattispecie meritano

una particolare attenzione quelle attività specifiche che sono state realizzate proprio per fronteggiare lo stato emergenziale causato dal COVID-2019. Tali iniziative hanno visto il coinvolgimento, seppur in modo diverso, di tutte le Strutture di ricerca e hanno avuto ricadute sull'intera organizzazione dell'Ente e del Settore amministrativo-gestionale. Si riportano di seguito gli obiettivi generali integrativi relativi all'emergenza COVID-2019.

Focus sugli obiettivi generali integrativi relativi all'emergenza Covid-2019

A seguito dell'emergenza sanitaria Covid19, l'Indire è stato coinvolto dal Mi e dal MUR in numerose attività per il supporto alle scuole nell'uso della didattica a distanza e della riorganizzazione degli istituti, che sono state coordinate e realizzate attraverso un lavoro tra le diverse strutture di ricerca, garantendo una strategia di azione coordinata e la valorizzazione delle competenze specifiche dei differenti settori di ricerca. A fronte delle attività comuni ogni struttura ha, pertanto, avuto ricadute di diversa entità per gli obiettivi e gli indicatori programmati per il 2020.

Le attività di questo periodo si sono articolate nelle seguenti macro categorie:

Attività in collaborazione con il Ministero dell'Istruzione, (a seguito della pubblicazione della pagina del Ministero destinata alle scuole in relazione alla didattica a distanza a partire dal 4 marzo 2020 <https://www.istruzione.it/coronavirus/didattica-a-distanza.html>, che nella sezione "Le esperienze per la didattica a distanza" rimanda con bottone specifico denominato "Avanguardie educative" alla sezione di Indire dedicata) e da **USR**.

- 1) Costituzione di una Rete di solidarietà tra le scuole aderenti ai Movimenti di innovazione promossi dall'Istituto e sviluppo di attività di assistenza-coaching quali webinar formativi per docenti e dirigenti; mappatura e informazioni per lo sviluppo di gemellaggi tra scuole; costruzione di videotutorial e del repository collegato per il supporto all'utilizzo delle tecnologie didattiche per la didattica a distanza. (**marzo-giugno**) <http://www.indire.it/la-rete-di-avanguardie-educative-a-supporto-dellemergenza-sanitaria/>;

- 2) Supporto tecnico ed organizzativo per gli eventi di informazione e formazione online sul tema "Linee guida per l'insegnamento dell'educazione civica" indirizzata ad USR e referenti delle scuole polo (**maggio-giugno**)

Attività in collaborazione con il Ministero dell'Università e della Ricerca a mezzo Conper e Codiger (come da comunicazione ufficiale della segreteria di direzione del 18/03 giunta da segreteria.codiger@gmail.com, oggetto URGENTE! - Rete tra Enti: Divulgazione Scientifica per ragazzi e formazione interna)

- 3) Cooperazione tra gli Enti pubblici di ricerca italiani, coordinato da Indire, per la realizzazione e messa a disposizione di un repository di risorse digitali per la didattica intorno al quale è stato realizzato un ciclo di webinar di orientamento formativo destinati agli studenti, (**marzo-maggio**) <http://www.indire.it/gli-enti-pubblici-di-ricerca-a-supperto-degli-studenti/>.
- 4) Attività di Formazione e aggiornamento CO.DI.G.E.R. (Conferenza permanente dei Direttori Generali degli Enti Pubblici di Ricerca Italiani) Indire ha coordinato insieme al CNR l'organizzazione di un ciclo di circa cinquanta webinar rivolti a tutto il personale degli ENTI associati CODIGER. I webinar sono stati tenuti dai ricercatori dei diversi enti associati, compreso Indire. <https://www.codiger.it/formazione-a-distanza-2/> (**aprile-giugno**).

Nel periodo settembre-ottobre si sono sviluppate in particolare le seguenti attività, che riprendono e approfondiscono le precedenti:

- 5) Proseguimento delle attività con la Rete di solidarietà tra le scuole aderenti ai Movimenti di innovazione promossi dall'Istituto (costituita durante il primo lockdown) con la ripresa delle attività formative e informative a distanza attraverso una nuova iniziativa denominata "Formarsi e Confrontarsi con le Avanguardie educative" (**settembre-ottobre e mesi successivi**): <http://www.indire.it/formarsi-e-confrontarsi-con-le-ae/>)
- 6) Azione monitoraggio "Osservatorio sulle pratiche didattiche delle scuole nell'uso della Didattica a distanza" seconda indagine (ottobre) a seguito della pubblicazione del Report in versione definitiva, Nel perdurare della situazione emergenziale si è ripreso ad indagare le trasformazioni della didattica e della sua organizzazione

attraverso la costruzione di questionari di tipo qualitativi che saranno rivolti a campioni di scuole e docenti mirati (**ottobre e mesi successivi**),

- 7) Si sono riprese le attività d'informazione/formazione a cura delle Scuole del Movimento, che già avevano una convenzione con Indire per tali attività, trasferendo i seminari e gli incontri in formule a distanza.

Attività autonome di Indire a supporto della ricerca nel nuovo scenario

- 8) Realizzazione di un ambiente online di ricerca denominato "Tutto Indire ne parla" dedicato al dibattito, all'aggiornamento reciproco e allo scambio dei risultati di osservazione da parte della comunità scientifica sui principali temi emergenti dall'emergenza (**marzo-giugno**).
- 9) Azione monitoraggio "indagine Covid" dal titolo "Pratiche didattiche durante il lockdown: via all'indagine Indire", un'indagine rivolta ai docenti di tutti i livelli scolastici, dalla scuola dell'infanzia alla secondaria di secondo grado, per valutare l'impatto della chiusura delle scuole sulle pratiche didattiche durante l'emergenza coronavirus. (**maggio-giugno**)
<http://www.indire.it/2020/06/09/pratiche-didattiche-durante-il-lockdown-via-allindagine-indire/>
- 10) Progettazione condivisa e partecipata interstrutture di proposte progettuali per il Ministero di riferimento per il supporto delle scuole post-Covid e lo sviluppo dei processi d'innovazione (**febbraio-giugno**). Redazione di 6 progetti [Divari (2), PON (4)] presentati da Indire al Ministero dell'istruzione per l'affidamento e realizzazione nel nuovo anno scolastico.

Focus sulle rimodulazioni rese necessarie a causa dell'emergenza Covid-2019

Le attività di revisione/rimodulazione degli obiettivi/indicatori e target realizzate in itinere e con tempestività hanno consentito di preservare le dimensioni di efficienza ed efficacia della performance delle Strutture di Ricerca e di concorrere al raggiungimento degli obiettivi generali e strategici dell'INDIRE.

In relazione all'esito del processo intrapreso, non sono state riscontrate particolari criticità che hanno impedito in modo totale o comunque sostanziale la realizzazione

delle attività o che hanno richiesto una modifica sostanziale degli obiettivi. Sono risultate necessarie solo delle parziali e puntuali revisioni/rimodulazioni degli obiettivi in relazione ad indicatori e target.

In particolare:

Struttura di ricerca n. 1 Didattica laboratoriale e innovazione del curriculum nell'area linguistico-umanistica

Tutti gli 8 obiettivi specifici sono parzialmente realizzabili, come già comunicato nel monitoraggio e rimodulazione prima fase di emergenza epidemiologica da COVID-19. Obiettivo Specifico 1 - SECONDO PERIODO

L'evento di presentazione del volume viene rinviato al 2021 a causa di problemi burocratici con la casa editrice. I corsi di formazione sono stati riconvertiti in itinere in modalità online. Sono stati aggiunti alcuni eventi realizzati con i tutor.

Obiettivi specifico 2 - SECONDO PERIODO

La sperimentazione è iniziata ma per nuova emergenza sanitaria e chiusura delle scuole sarà realizzata tra fine 2020 e inizio 2021 in presenza o a distanza. Anche l'evento finale è rimandato alla seconda metà del 2021.

Obiettivo specifico 4 - SECONDO PERIODO

Aggiunta di una *summer school* online

Obiettivo specifico 5 - SECONDO PERIODO

La situazione emergenziale ha portato, causa chiusura delle scuole e introduzione di modalità DaD e DDI sia a una dilatazione dei tempi di sperimentazione, sia a una parziale revisione delle metodologie di osservazione e raccolta dati che permettessero una realizzazione online e/o in asincrono.

Obiettivo specifico 8 - SECONDO PERIODO

Attività rinviate al 2021

Struttura di ricerca 2 Didattica laboratoriale e innovazione del curriculum nell'area scientifica (STEM)

Tutti i 4 obiettivi specifici sono 3 realizzabili e 1 parzialmente realizzabile, come già comunicato nel monitoraggio e rimodulazione prima fase di emergenza epidemiologica da COVID-19.

SECONDO PERIODO

A causa del perdurare della impossibilità di realizzare un lavoro in presenza con insegnanti e studenti, nel periodo compreso tra luglio e ottobre 2020 non è stato possibile sviluppare le azioni previste nell'ambito dell'attività 4, diversamente da quanto ipotizzato all'atto della stesura della variazione del piano effettuata a giugno del 2020. Allo stesso modo, l'attività 1 ha potuto contribuire solo alla realizzazione dell'obiettivo specifico 2.1. D'altro canto, nell'ambito delle restanti azioni è stato comunque possibile condurre attività che hanno permesso di mantenere invariata la struttura degli indicatori e dei relativi target. Per cui, per quanto attiene a tali elementi che caratterizzano il piano delle performance resta valido quanto già previsto nella rimodulazione per il periodo compreso tra marzo e giugno 2020.

Struttura di ricerca 3 *Didattica laboratoriale e innovazione del curricolo nell'area artistico/espressiva*

I 5 obiettivi specifici sono parzialmente realizzabili, mentre i 2 inseriti nella rimodulazione della prima fase sono confermati realizzabili, come già comunicato nel monitoraggio e rimodulazione prima fase di emergenza epidemiologica da COVID-19.

Struttura di ricerca 4 *Applicazioni Tecnologiche per lo Sviluppo della Didattica Laboratoriale*

I 6 obiettivi specifici sono tutti realizzabili con piccole variazioni come già comunicato nel monitoraggio e rimodulazione prima fase di emergenza epidemiologica da COVID-19.

La struttura 4 ha come punto centrale lo studio di nuovi strumenti e metodi per la didattica laboratoriale attraverso le nuove tecnologie anche nell'ottica della personalizzazione dei percorsi formativi. Il processo di trasformazione della didattica laboratoriale attraverso l'uso delle nuove tecnologie viene indagato in diverse attività di ricerca di questa struttura con l'obiettivo di indagare sui processi innovativi coinvolti e di sperimentare nuove soluzioni tecnologiche per lo sviluppo delle competenze e al supporto del processo dell'inclusione. La domanda di ricerca che guida trasversalmente le varie azioni previste in questa struttura riguarda il modo in cui digitale trasforma gli ambienti, le metodologie e le pratiche della didattica laboratoriale. Parallelamente indaga i risultati delle sperimentazioni sulla didattica laboratoriale in termini di apprendimenti.

In questo contesto la struttura è stato in grado di realizzare gli obiettivi per il 2020 nonostante dell'emergenza sanitario, soprattutto perché i percorsi di ricerca e formazione per sé comportano una impostazione altamente tecnologica che non prevedevano necessariamente la presenza fisica in classe ma potevano essere anche declinati in un approccio a distanza o integrato apportando solo leggere modifiche alla progettazione. Come per esempio i percorsi di formazione di Mineclass, che poteva essere finalizzato anche in DAD, perché permetteva la collaborazione virtuale degli studenti con il programma Minecraft anche a distanza.

Struttura di ricerca 5: Architetture e arredi scolastici: progettare nuovi spazi educativi e adattare ambienti di apprendimento esistenti

GLI obiettivi specifici sono in tutto 12. Due sono stati annullati a causa dell'emergenza epidemiologica da COVID-19, uno solo è risultato essere realizzabile per intero, 8 sono soggetti a variazione e un nuovo obiettivo è stato aggiunto nella seconda fase.

I diversi obiettivi che prevedevano l'applicazione di protocolli di indagine e di osservazione nelle scuole sono stati tutti sospesi e rimandati al 2021 nell'auspicio che la situazione si normalizzi e sia di nuovo possibile entrare negli istituti scolastici per svolgere le relative attività di ricerca sul campo. Tali target sono stati sostituiti da azioni di diversa tipologia e più attinenti alla ricerca di base e alla disseminazione. Nel caso di obiettivi attinenti alla formazione di docenti e altri soggetti, le corrispondenti attività da svolgere in presenza sono state sostituite da analoghe formazioni online rendendo necessaria la riprogettazione degli strumenti e la predisposizione di sistemi online.

Infine alcuni obiettivi hanno risentito dei ritardi dei soggetti esterni con cui sono state strette delle collaborazioni.

Di seguito, una sintesi delle principali modifiche e integrazioni effettuate al piano integrato durante il secondo periodo di riferimento:

- **1.1 Indagine sugli ambienti didattici (ri)progettati dalle scuole a livello nazionale**
 - trattandosi di un obiettivo basato sulla sperimentazione di un protocollo di osservazione di scuole con ambienti didattici ri-progettati, si è deciso di annullare totalmente l'attività, ipotizzando di riprogrammarla quando le condizioni lo permetteranno.

- *1.2 Indagine Post Occupancy in collaborazione con la Melbourne Graduate School of Education dell'Università di Melbourne.*
 - sospeso l'adattamento al contesto nazionale italiano e l'applicazione del protocollo di osservazione nelle scuole in collaborazione
 - aggiunta la collaborazione con la Edith Cowan University (Perth, Australia), che consente di arricchire il disegno di ricerca con nuovi elementi di innovazione.
 - A settembre 2020 è stato avviato il processo di riprogettazione del percorso di ricerca con Università di Melbourne e Edith Cowan University di Perth.
- *1.3 Protocollo per l'analisi di spazi educativi realizzati con finanziamenti esterni volti a introdurre l'innovazione*
 - Si tratta di un nuovo obiettivo specifico introdotto nel piano integrato a seguito del manifestarsi dell'emergenza Covid
- *2.1 Realizzazione del toolkit in autoformazione per il ripensamento degli spazi educativi della scuola*
 - la pubblicazione del Toolkit è stata posticipata al 2021.
 - Obiettivo integrato con un percorso di validazione dello strumento con soggetti esterni e relativo incontro di restituzione dell'esito della validazione
- *2.2 Realizzazione sito web della ricerca sugli spazi educativi*
 - Posticipata al 2021 la pubblicazione del sito in versione inglese
 - Modificata la progettazione con l'aggiunta di una sezione inizialmente non prevista.
- *3.1 Modellizzazione spazio esplorazione declinato in FabLab per scuola secondaria di II grado*
 - sono state sospese visite, osservazioni, raccolta ed elaborazione dati per la modellizzazione dello spazio esplorazione
 - aggiunti due obiettivi relativi alla disseminazione a livello internazionale degli studi di caso già elaborati
- *4.1 Spazi educativi innovativi a supporto dell'inclusione scolastica.*
 - La progettazione del modulo formativo, la programmazione del percorso di sperimentazione e le iscrizioni al modulo formativo sono stati realizzati

all'inizio del 2020, ma l'emergenza sanitaria ha bloccato l'erogazione del corso e si è reso necessario rimandare al 2021 la pubblicazione sugli esiti

- In accordo con l'USR Toscana, l'intero percorso formativo è stato completamente riprogettato e riprogrammato integralmente on line; le iscrizioni sono state aperte ex-novo e l'erogazione del corso è attualmente in esecuzione
- *4.2 Sperimentazione di un protocollo di indagine per la rilevazione dello stare bene a scuola in spazi educativi.*
 - Sospeso la sperimentazione di un protocollo di indagine per la rilevazione dello stare bene a scuola in spazi educativi
 - aggiunto uno studio di caso che sarà presentato alla Conferenza FabLearn Italy 2020 e l'avvio di collaborazione con una rete di scuole per l'applicazione del protocollo benessere nell'ambito della ricerca "La Vita segreta delle piante".
- *5.1 Realizzazione nuovi modelli architettonici per la costruzione ed il rinnovo del patrimonio edilizio scolastico (Linee guida e Atlante scuole innovative) nell'ambito del progetto PRIN.*
 - la partecipazione e/o organizzazione di meeting ed eventi di disseminazione del progetto ha subito una logica riduzione in termini numerici
 - sono state maggiormente implementate le componenti progettuali gestibili online (Atlante e flusso login scuole, scrittura linee guida, elaborazione logo per il sito del progetto).
- *5.2 Realizzazione ambiente prototipale dimostrativo per la scuola del futuro a Fiera Didacta 2020.*
 - la realizzazione dell'ambiente prototipale dimostrativo viene posticipato al 2021 a causa dell'annullamento di fiera Didacta per il 2020
 - integrato con la progettazione di un ambiente similare da realizzare all'interno del museo della scuola di Macerata in collaborazione con l'Università di Macerata

- *5.3 Promozione di ambienti Future Learning Labs prototipali sulla base di manifesto "1+4" attraverso un bando per l'assegnazione di fondi alle scuole per la realizzazione di ambienti FLL.*
 - *il supporto alla progettazione esecutiva degli ambienti FFL viene posticipato al 2021 causa impossibilità di spostamenti fisici dovuti all'emergenza Covid*
- *5.4 Promozione dei modelli di spazio educativo nella riprogettazione di scuole esistenti e progettazione di nuove scuole sul territorio attraverso la Collaborazione comuni e stakeholder.*
 - *la situazione creatasi a seguito della pandemia ha rallentato alcune azioni pianificate con enti locali*
 - *obiettivo integrato dall'avvio di collaborazioni con stakeholder nazionali come il Consiglio Nazionale Architetti Pianificatori, Paesaggisti e Conservatori e l'ente Cassa Depositi e Prestiti.*

***Struttura di ricerca 6:** Formazione terziaria professionalizzante per il sistema produttivo e le aree tecnologiche strategiche nazionali. Modelli di sviluppo delle competenze per il mondo del lavoro: ITS*

Non ci sono state variazioni nelle due fasi di emergenza epidemiologica da COVID!9 rispetto a quanto programmato, gli obiettivi specifici rimangono come nella prima fase: 3 realizzabili e 2 soggetti a variazione. Vi è solo una piccola modifica di seguito riportata.

Obiettivo Specifico n. 1.2 Gli ITS per lo sviluppo del piano Impresa 4.0. L'obiettivo relativo agli studi di caso on line risulta parzialmente variato per motivi organizzativi in relazione ai tempi di realizzazione. Pertanto, in sostituzione di tale attività, si è proceduto **ad una** analisi approfondita dei dati basati sui risultati qualitativi della ricerca in corso **come** richiesto dal MiSE.

***Struttura di ricerca 7:** Innovazione metodologica e organizzativa del modello scolastico*

I 9 obiettivi specifici previsti sono 3 realizzabili e 6 soggetti a variazione come già comunicato nel monitoraggio e rimodulazione prima fase di emergenza epidemiologica da COVID-19.

Sia i ricercatori che gli CTER della struttura 7 hanno collaborato a vario titolo agli obiettivi integrativi individuati nel primo periodo di emergenza epidemiologica da COVID-19.

Inoltre, i diversi obiettivi che prevedevano l'applicazione di protocolli di indagine e di osservazione nelle scuole, oltre che di elaborazione di rapporti e materiali con un lavoro condiviso tra le scuole e i ricercatori in loco, sono stati sospesi e rinviati al 2021 in attesa di poter tornare a una mobilità sul territorio nazionale che permetta anche di entrare negli istituti scolastici per svolgere le attività di ricerca sul campo. Tali target sono stati rimodulati, là dove è stato possibile, o sostituiti da azioni di diversa tipologia. Nel caso di obiettivi attinenti alla diffusione e formazione di docenti e dirigenti sulle Idee promosse da Movimento, le attività da svolgere in presenza sono state sostituite da attività online.

Di seguito, una sintesi delle principali modifiche e integrazioni effettuate al piano integrato durante il secondo periodo di riferimento:

Obiettivo specifico 1.1 – SECONDO PERIODO

Sono proseguite, anche a seguito della richiesta di costante formazione, le attività con la Rete di solidarietà tra le scuole aderenti ai Movimenti di innovazione promossi dall'Istituto (costituita durante il primo lockdown) attraverso una nuova iniziativa denominata "Formarsi e Confrontarsi con le Avanguardie educative", realizzando apposita piattaforma legata all'ambiente di AE e un nuovo sistema di raccolta dati iscrizione oltre che al rilascio degli attestati di partecipazione;

- I materiali cartacei non sono stati realizzati per la stampa, ma solo in versione digitale poiché non si sono realizzati eventi in presenza per la loro distribuzione;
- Non potendo realizzare eventi in presenza si è festeggiato il 6° anno di attività di AE realizzando un video celebrativo e un incontro a distanza con le scuole per progettare il futuro;

Obiettivo specifico 1.2 – SECONDO PERIODO

- La situazione di costante incertezza in cui si sono trovate le scuole alla riapertura del nuovo anno scolastico ha impedito di pubblicare il nuovo Bando per la selezione di nuove scuole polo oltre le graduatorie già esistenti. Di conseguenza non è stato possibile finalizzare le relative convenzioni.

- La pubblicazione dei primi 3 volumi sulle ricerche condotte su 3 idee ci ha permesso di investire in una nuova azione di diffusione organizzando un seminario di presentazione e realizzando 3 video-contributi con gli autori.

Obiettivo specifico 1.3 – SECONDO PERIODO

- La raccolta dati e il monitoraggio delle attività sulle scuole è proseguita all'interno del gruppo trasversale già costituito durante il primo lockdown al fine di indagare come le scuole stanno realizzando attività di DAD e DDI, con specifici rilevazioni collegate al Movimento di Avanguardie educative che saranno disponibili nel 2021.

Obiettivo specifico 1.4 – SECONDO PERIODO

- Data l'impossibilità di svolgere riprese in presenza le documentazioni audiovisive si sono trasformate in interviste a distanza a dirigenti scolastici ed esperti, aumentandone anche il numero complessivo realizzato.
- A seguito della richiesta di supportare la formazione Neoassunti con contenuti legati al Manifesto di AE pubblicato durante il primo lockdown "Oltre le mura", pervenuta dal MI, i ricercatori sono stati coinvolti in attività straordinaria, non prevista nel primo monitoraggio. Sono stati realizzati 7 + 1 introduzione video, della durata di circa 60-70 minuti, pubblicati entro settembre della serie "I fondamentali della Didattica a distanza" pubblicata sul canale youtube di Indire. L'attività è avvenuta in coordinamento con le altre strutture coinvolte per la realizzazione e i contatti con la direzione del MI referente.
(https://www.youtube.com/results?search_query=La+webserie+serie+Web+%E2%80%9C+fondamentali+della+Didattica+Digitale+Integrata%E2%80%9D+)

Obiettivo specifico 5.1 – SECONDO PERIODO

- Il perdurare della situazione impedisce il lavoro di realizzazione dei 2 modelli che prevedeva lavoro e coinvolgimento con le scuole. Viene rinviato al 2021.

Obiettivo specifico 5.2 – SECONDO PERIODO

- Sono state sospese le iniziative in presenza ma si sono realizzate online.

Struttura di ricerca 8: Innovazione metodologica e organizzativa nelle scuole piccole

Nella seconda fase di emergenza epidemiologica da COVID-19, dei 20 obiettivi specifici 2 non sono realizzabili, e pertanto vengono annullati, 10 sono realizzabili e 8 parzialmente realizzabili.

La collaborazione con la Struttura 12 ha permesso di intervenire sul raggiungimento dell'obiettivo n.4, tramite la sperimentazione di terzi spazi virtuali volti a sostenere la piccola scuola nella didattica digitale integrata secondo un modello di scuola di prossimità portato avanti dal gruppo di ricerca. "La scuola allo schermo" (<https://piccolescuole.indire.it/iniziative/la-scuola-allo-schermo/>) propone l'utilizzo di fonti audiovisive atipiche ai fini di una didattica attiva e interdisciplinare e si è sviluppata in sinergia con il Pesaro Film Festival e molti altri partner, tra cui: Festival dei Popoli, Istituto italiano per i film di documentazione sociale, Lanterne Magiche (coordinata da Fondazione Sistema Toscana), l'Associazione internazionale Diculther, Rai Cultura, 16corto. Oggi vede anche l'interesse European Film Factory, la nuovissima piattaforma di educazione al cinema disponibile in 8 lingue (italiano, inglese, spagnolo, francese, greco, tedesco, polacco e rumeno). Questa iniziativa non solo si inserisce nella mission di Indire relativa alla costruzione di una identità della piccola scuola letta insieme al suo territorio, ma soprattutto valorizza l'idea del cinema come terzo spazio pedagogico in grado di rispondere alle formule educative che integrano sapientemente il digitale per rispondere agli obiettivi curricolari, soprattutto, del primo ciclo.

I film documentari saranno, inoltre, al centro di laboratori formativi e di 'visioni fuori luogo' (per un racconto delle periferie urbane e zone disagiate) e le progettazioni didattiche realizzate dagli istituti aderenti saranno condivise con tutto il Movimento delle Piccole Scuole.

Obiettivo specifico 1.1 – SECONDO PERIODO

L'analisi dei dati e l'individuazione di tipologie di difficoltà del lavoro in pluriclasse vengono slittate nel secondo periodo e subiscono un rallentamento dovuto alla interruzione dell'accordo scientifico con L'Università di Verona. Vengono quindi

ridefiniti i target in quanto l'attività necessita di estendersi fino a Dicembre 2020 per una prima lettura e restituzione.

Obiettivo specifico 1.2 - SECONDO PERIODO

L'obiettivo specifico viene annullato.

Le attività previste nel 2020 verranno posticipate al 2021 e ripensate alla luce delle possibilità di osservazione in presenza o meno. Molto probabilmente l'azione verrà modificata in "interviste, focus group con docenti in pluriclasse".

Obiettivo specifico 2.1 - SECONDO PERIODO

In coerenza con quanto deciso nel primo periodo, e al fine di contribuire ad accompagnare la scuola lungo un cambiamento ontologico della "forme scolaire", il gruppo predispone un seminario formativo sulla "scuola che verrà" in Luglio 2020, presenta l'indagine, e raccoglie i risultati entro Dicembre 2020.

Obiettivo specifico 2.2 - SECONDO PERIODO

Nel secondo periodo, mentre si portano avanti a rilento per via dell'emergenza Covid 19 le progettazioni per l'ambiente di Apprendimento Allargato (l'approvazione del progetto dalla Regione Toscana è avvenuta solo in agosto 2020) in uno dei territori intercettati nel primo periodo, viene sostituita l'attività di report con quella di costruzione di una indagine volta a comprendere le situazioni della didattica in rete nelle piccole scuole in cui vi sono casi di didattica domiciliare. In collaborazione con il CNR/ITD. Sono stati modificati i target di risultato.

Obiettivo specifico 2.3 - SECONDO PERIODO

Causa Covid-19 ci si limita alla all'individuazione dei soli casi e non alla descrizione di scenari applicativi che invece saranno portati avanti nel 2021

Obiettivo specifico 2.4 - SECONDO PERIODO

Il ritardo accumulatosi per l'analisi della soluzione e l'individuazione dei casi, porta a rivedere i target e le azioni per il raggiungimento parziale degli obiettivi

Obiettivo specifico 3.1 - SECONDO PERIODO

L'interesse di EUN verso le piccole scuole e la necessità di intercettare altre esperienze non italiane di piccole scuole di prossimità orientate all'internazionalizzazione, porta il gruppo a individuare una nuova azione per realizzare una scheda di indagine da completare entro Dicembre 2020 per poi somministrarla nel 2021 ad alcune realtà europee.

Obiettivo specifico 5.1 - SECONDO PERIODO

Causa Covid-19, il Report sull'accoglienza del Repertorio verrà realizzato nell'arco temporale Luglio-Dicembre 2020. Causa ritardi Autorizzazione dell'ADG MIUR alla

rimodulazione necessaria per attivare un affidamento a terzi, il Repertorio non viene realizzato nell'annualità 2020, sarà quindi oggetto di proroga del PON e il suo sviluppo verrà pianificato nel 2021. Vengono invece realizzati gli scenari di funzionamento.

Obiettivo specifico 5.2 - SECONDO PERIODO

Causa Covid-19, le integrazioni relative al numero di Quaderni "strumenti" verranno gestite nell'arco temporale che va da Giugno-Dicembre 2020, mentre il Quaderno "Storie" verrà rimandato al 2021.

Obiettivo specifico 5.3: SECONDO PERIODO

Nessuna variazione in termini di Target anche se si registra la non realizzazione di Fiera Didacta posticipata nel 2021 e quindi eliminata dalle azioni.

Obiettivo specifico 6.2 - SECONDO PERIODO

Durante il secondo periodo, causa Covid-19, la Struttura non ha avuto modo di partecipare ad incontri con la rete dei "Territori Resistenti", non ha avviato il dialogo con la Delegazione del Canada, e non ha avuto modo di avviare percorsi di ricerca congiunti con la rete Svizzera. L'obiettivo specifico è da ritenersi annullato. L'attività è stata sostituita dagli interventi che Indire ha svolto in seguito dell'emergenza sanitaria Covid19 per il supporto alle scuole nell'uso della didattica a distanza

Obiettivo specifico 7.1 - SECONDO PERIODO

In seguito a problematiche di tipo tecnologico e in relazione ai tempi necessari per una corretta integrazione delle componenti informatiche, il percorso formativo al gruppo di scuole sperimentali dell'Abruzzo ha avuto inizio nel Settembre 2020.

Obiettivo specifico 7.2 - SECONDO PERIODO

Il percorso formativo nel contesto delle piccole scuole delle Madonie, Causa Covid-19, ha avuto un avvio in Settembre 2020, interamente in modalità virtuale e si concluderà a Maggio 2021 con estensione dell'accordo con la Rete a Giugno 2021, termine dell'anno scolastico. Le progettazioni quindi non sono state raccolte.

Obiettivo specifico 7.3- SECONDO PERIODO

Per via dei ritardi inerenti alle autorizzazioni dell'ADG sul ripensamento dei recuperi dei laboratori formativi del progetto "Piccole Scuole" in modalità totalmente virtuale, e della predisposizione dell'ambiente per quanto concerne i tracciamenti necessari, il recupero formativo si è effettuato nel mese di Settembre 2020.

Obiettivo specifico 7.4 - SECONDO PERIODO

Nel periodo di luglio-ottobre sono state raccolte e analizzate le progettazioni condivise dalle scuole e rilasciati i primi attestati di produzione. Inoltre sono state pianificate nuove formazioni con attenzione al tema delle Classi Aperte in

collaborazione con il Movimento di Cooperazione educativa. È stato anche realizzato un portale di supporto alle scuole sul tema del cinema come terzo spazio educatore in collaborazione con la Struttura 12.

Per la Struttura di ricerca 9: Innovazione metodologica e organizzativa nell'IdA nella seconda fase di emergenza epidemiologica da COVID-19 è stato necessario introdurre solo piccole variazioni come di seguito riportato. Per l'obiettivo specifico 1.2: Osservazione e Ricerca sull'alfabetizzazione dei migranti è stata variata la data di conclusione dell'attività da dicembre 2020 a giugno 2021; per l'obiettivo specifico 1.5: Studio di metodologie per l'insegnamento e l'apprendimento delle materie umanistiche nella "scuola in carcere" è stata variata la data di conclusione delle attività da dicembre 2020 a giugno 2021 e l'analisi non verrà condotta attraverso le visite in carcere ma attraverso l'uso delle banche dati disponibili; per l'obiettivo 2.1: Studio delle competenze trasversali negli adulti è stato necessario modificare la modalità di realizzazione: desk research invece di ricerca sul campo.

Per la Struttura di ricerca 10: Modelli e metodologie per la documentazione, l'analisi e la lettura dei principali fenomeni del sistema scolastico nella seconda fase di emergenza epidemiologica da COVID-19 non ha avuto variazioni di rilievo.

Per la Struttura di ricerca 11: Valutazione dei processi di innovazione nella seconda fase di emergenza epidemiologica da COVID-19 non ha avuto variazioni di rilievo.

Per la Struttura di ricerca 12: Valorizzazione del patrimonio storico nella seconda fase di emergenza epidemiologica da COVID-19 non ha avuto variazioni di rilievo rispetto alla realizzabilità delle attività per il raggiungimento degli obiettivi/target. Alcune attività, come ad esempio quelle dell'Obiettivo n. 1a Mostra 'Vedere è un atto' sono state realizzate on line e ne è stata consentita la fruizione da remoto.

Per la consultazione delle singole schede di monitoraggio relative ai Piani 2020 delle 12 Strutture di Ricerca si rimanda ai seguenti 12 Allegati:

Scheda_Monitoraggio_Struttura_01_Piano_Performance_2020
Scheda_Monitoraggio_Struttura_02_Piano_Performance_2020
Scheda_Monitoraggio_Struttura_03_Piano_Performance_2020

Scheda_Monitoraggio_Struttura_04_Piano_Performance_2020
Scheda_Monitoraggio_Struttura_05_Piano_Performance_2020
Scheda_Monitoraggio_Struttura_06_Piano_Performance_2020
Scheda_Monitoraggio_Struttura_07_Piano_Performance_2020
Scheda_Monitoraggio_Struttura_08_Piano_Performance_2020
Scheda_Monitoraggio_Struttura_09_Piano_Performance_2020
Scheda_Monitoraggio_Struttura_10_Piano_Performance_2020
Scheda_Monitoraggio_Struttura_11_Piano_Performance_2020
Scheda_Monitoraggio_Struttura_12_Piano_Performance_2020

5. Avanzamento Settore amministrativo-gestionale

La performance parziale delle Settore amministrativo-gestionale rilevata attraverso la misurazione dei soli indicatori associati a target con scadenza entro il 31 ottobre 2020 risulta essere pari al 80%. Gli obiettivi raggiunti in relazione agli indicatori e ai target per il Direttore Generale risultano all'86% e per la Dirigente amministrativa al 75%. Si riportano di seguito le percentuali di risultato per ciascun obiettivo e lo stato della documentazione relativa.

Direttore Generale

Direttore Generale				
Obiettivi	Indicatori	Target	Stato della realizzazione al momento del monitoraggio	Stato della documentazione al momento del monitoraggio Inserire eventuali note esplicative
1. Pianificazione e calendarizzazione annuale delle	Pianificazione e calendarizzazione <u>periodica</u> delle	Realizzazione di almeno il 70% delle procedure	Procedure – ben oltre il 70%	Presente

procedure di selezione	procedure di selezione	previste nel cronoprogramma	100%	
2. Prima stesura di un manuale operativo delle Procedure d'ufficio, comprensivo di modelli standard degli atti amministrativi di competenza	Realizzazione del Manuale Operativo	SI/NO	In fase di completamento 0%	In preparazione
3. Pianificazione e razionalizzazione delle procedure di acquisto di lavori, beni e servizi e procedure per la stipula di contratti collaborazione occasionale	Pianificazione e calendarizzazione <u>periodica</u> delle procedure di negoziazione	Realizzazione di almeno il 70% delle procedure previste nel cronoprogramma	Procedure – ben oltre il 70% 100%	Presente

4. Miglioramento della gestione dei canali sociali	I. Creazione profilo Instagram II. Incremento follower sulle varie piattaforme rispetto all'anno 2019	SI/NO 2019<2020 per ogni canale sociale di INDIRE	SI Realizzato 100%	In preparazione
5. Aggiornamento sito istituzionale INDIRE	I. Realizzazione di una sezione dedicata ai toolkit della comunicazione II. Realizzazione di accordi di media partnership per la valorizzazione di progetti e attività scientifiche	SI/NO >1 accordi	SI Realizzato 100%	Presente Presente
6. Definizione di sinergie tra le diverse fonti di finanziamento	Convenzioni tra INDIRE e Enti territoriali italiani per	>0	Realizzato	Presente

	organismo intermedio		100%	
7. Razionalizzazione delle collaborazioni esterne per rafforzare i rapporti con il territorio	I. Ampliamento rete degli ambasciatori II. Valorizzazione delle esperienze degli Alumni Erasmus	2019<2020 SI/NO	Realizzato SI 100%	Presente In preparazione
AVANZAMENTO PERCENTUALE MEDIO			86%	

Dirigente Amministrativa

Dirigente Amministrativa				
Obiettivi	Indicatori	Target	Stato della realizzazione al momento del monitoraggio	Stato della documentazione al momento del monitoraggio
Prima pianificazione generale delle attività amministrative finalizzate all'acquisto di beni e servizi e ai bandi di selezione del personale NON dipendente, nell'ambito della programmazione annuale del	1. Report di estrazione delle procedure di acquisto di beni e servizi e di selezione del personale	SI/NO	100%	Presente
	2. Aggiornamento schede	SI/NO – report vantaggi nuova scheda	In fase di completamento 0%	Presente lo stato di avanzamento

Bilancio di Previsione e costante aggiornamento in funzione delle richieste di variazione				
Implementazione di un applicativo per supportare le attività di pianificazione, programmazione, controllo e rendicontazione	Implementazione software	SI/NO	100%	Presente
Implementazione a partire dall'e.f. 2020 di un iter informatizzato per le procedure di Variazione al	Implementazione dell'iter	SI/NO	100%	Presente

Bilancio di Previsione				
AVANZAMENTO PERCENTUALE MEDIO			75%	

In adempimento delle disposizioni stabilite dal CdA nella seduta dell'8 aprile 2020) si è proceduto nella prima rimodulazione all'aggiornamento del capitolo 7 del Piano Integrato della Performance di INDIRE 2020-2022 (adottato dal CdA con delibera n.31 del 9/06/2020) per il Settore Amministrativo-Gestionale, con particolare riferimento a quanto si è determinato nei mesi di marzo, aprile, maggio e giugno (nei mesi di luglio, agosto, settembre e ottobre non si segnalano variazioni di rilievo).

Allo stato di fatto dei mesi di riferimento della presente rimodulazione del Piano, sono confermati tutti gli obiettivi attribuiti al Direttore Generale e, quale conseguenza degli effetti prodotti dall'emergenza epidemiologica da Covid-19, si è proceduto ad una parziale rimodulazione di alcuni indicatori e dei target ad essi associati.

Nello specifico l'obiettivo 1 (Pianificazione e calendarizzazione annuale procedure di selezione) benché sia confermato, a causa della situazione emergenziale, ha subito delle temporanee interruzioni e delle modifiche delle modalità e dei processi per l'individuazione delle risorse umane a supporto delle attività progettuali connesse alla ricerca. Sono, quindi, risultate necessarie delle revisioni della calendarizzazione e delle nuove pianificazioni. Pertanto anche l'indicatore che prevedeva un cronoprogramma annuale e che era stato originariamente previsto deve essere modificato. Al fine di garantire la fattibilità delle procedure di selezione nel nuovo contesto organizzativo e operativo si ritiene necessaria una calendarizzazione periodica e ricorsiva che, partendo dalla verifica delle necessità in termini di risorse umane a supporto delle attività di progetto, venga rimodulata di volta in volta in relazione alle esigenze sottese al funzionamento dell'istituto o alla realizzazione delle attività di ricerca. Infine dei due target si conferma soltanto quello riferito alla realizzazione delle procedure di selezione.

Anche per l'obiettivo 3 (Pianificazione e razionalizzazione delle procedure di acquisto di lavori, beni e servizi e procedure per la stipula di contratti collaborazione occasionale) si è verificata una sorta di arresto temporaneo delle attività negoziali e quindi la necessità di una loro rimodulazione e ripianificazione con particolare riguardo a quelle connesse ai progetti di ricerca. Pertanto, tenuto conto anche della

sospensione dei termini disposta ex lege relativamente alla presentazione del programma biennale degli acquisti, l'indicatore del cronoprogramma annuale non può essere rispettato e occorre quindi modificarlo. Come già indicato per l'obiettivo 1 anche per l'obiettivo 3 si ritiene che come indicatore possa farsi riferimento ad una calendarizzazione periodica di acquisti che verrà modulata di volta in volta in relazione alle esigenze negoziali riferite alla realizzazione delle attività di ricerca e al funzionamento ordinario dell'Ente. Anche in questo caso dei due target si conferma soltanto quello riferito alla realizzazione delle procedure di selezione.

Rimangono invariati l'obiettivo 2 (Prima stesura di un manuale operativo delle Procedure d'ufficio, comprensivo di modelli standard degli atti amministrativi di competenza), l'indicatore e il target.

In merito all'obiettivo 4 (Miglioramento della gestione dei canali sociali) rimangono invariati l'obiettivo e i relativi indicatori e target.

Per l'obiettivo 5 (Aggiornamento sito istituzionale INDIRE) rimane invariato l'indicatore 1, mentre per l'indicatore 2, a seguito della situazione che si è delineata con lo stato emergenziale e alla riduzione degli eventi svolti durante l'anno, il target "Realizzazione di accordi di media partnership per la valorizzazione di progetti e attività scientifiche" è modificato da >3 a >1.

Infine restano invariati gli obiettivi 6 (Definizione di sinergie tra le diverse fonti di finanziamento) e 7 (Razionalizzazione delle collaborazioni esterne per rafforzare i rapporti con il territorio) e i relativi indicatori e target.

In relazione agli obiettivi della Dirigente Amministrativa, gli stessi e gli indicatori e i target ad essi associati sono confermati così come indicati nella prima stesura del Piano Integrato della Performance di INDIRE 2020-2022.