



## **Piano Integrato della Performance 2019-2021**

**Relazione sullo stato di avanzamento  
al 15 ottobre 2019  
OIV e STP**

## Sommario

Premessa.....	3
1. Programma, strumenti e informazioni raccolte .....	5
2. Esito del monitoraggio .....	6
3. Avanzamento del Settore Ricerca .....	6
4. Avanzamento Settore amministrativo-gestionale.....	11
5. Profili conclusivi .....	14

## Premessa

INDIRE, in esecuzione a quanto previsto dalla normativa vigente, ha effettuato per la prima volta l'attività di monitoraggio interno del Piano Integrato della Performance 2019-2021 (cfr. Delibera del Cda n. 46 del 27 giugno 2019 – delibera 46 e in data 17 luglio 2019 con provvedimento n. 53). Pertanto 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 2019 di INDIRE, anche al fine di apprezzarne gli esiti, ove già presenti, in termini di output realizzati; (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, eventuali criticità riscontrate per assumere le necessarie decisioni nei tempi congrui e idonei per l'attivazione di azioni correttive o per una modifica degli obiettivi stessi; (c) contribuire all'azione d'insieme, innovativa e strategica, dell'OIV. Tale azione, merita qui ricordare, è diretta sia a svolgere quelle attività di monitoraggio 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.

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).*

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. Tale cultura

è indispensabile per una efficace programmazione ed efficiente realizzazione delle attività e per garantire il raggiungimento degli obiettivi specifici e, di conseguenza, quelli generali e strategici dell'Ente. Perciò anche l'azione di monitoraggio del Piano della Performance, che in INDIRE avviene, in itinere e nella forma dell'autovalutazione, con la partecipazione continua e attiva da parte del personale dell'Ente, consente di sostenere lo sviluppo di quella capacità organizzativa e di un sistema di controllo interno attivo e rispondente alle necessità operative e performative dell'Ente.

Questo documento, quindi, intende dare conto formalmente dei risultati dell'azione di monitoraggio del Piano della Performance e riportare: (a) lo stato dei singoli obiettivi specifici previsti nel Piano della Performance 2019 di INDIRE alla data della rilevazione e una sintetica diagnosi gestionale circa la previsione di chiusura/completamento per ogni singolo obiettivo; (b) l'emergere di variabili, interne o esterne, non previste che hanno potuto/possono incidere negativamente sul raggiungimento degli obiettivi operativi e specifici, nonché degli obiettivi generali e strategici.

## **1. Programma, strumenti e informazioni raccolte**

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.

Per condurre le attività di monitoraggio sono stati programmati degli incontri informativi/formativi in plenaria e degli incontri-audizione condotti con i Responsabili di ogni singolo ufficio/struttura.

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 con la dirigenza di ciascun ufficio, area, struttura operativa sia del Settore amministrativo-gestionale che del Settore ricerca.

L'attività di monitoraggio del Piano integrato della Performance è stata formalmente avviata il 10 settembre 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 2019-2021" (deliberato dal CDA in data 27 giugno 2019 – delibera 46 e in data 17 luglio 2019 con provvedimento n. 53) 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 si sono tenuti in data 22 ottobre 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 e in data 23 ottobre con il Settore Ricerca e i Responsabili delle 13 Linee/Strutture di Ricerca e Area Tecnologica e durante i quali è stato illustrato il percorso da compiere e le modalità, sono stati condivisi gli strumenti (cfr. Scheda di monitoraggio del Piano Integrato della Performance 2019-2021) e individuato un calendario per gli incontri individuali.

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 prepararsi all'incontro precompilando 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) 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 27 novembre 2019.

## 2. Esito del monitoraggio

La performance parziale dell'INDIRE rilevata attraverso la misurazione dei soli indicatori associati a target con scadenza entro il 15 ottobre 2019 risulta essere pari all'85%.

L'avanzamento medio per ambito di Performance risulta essere:

Ambito	Avanzamento % medio
Performance RICERCA	83%
Performance AMMINISTRATIVA	92%
Performance gestionale e di Prevenzione della corruzione	80%
Avanzamento medio INDIRE	85%

## 3. Avanzamento del Settore Ricerca

La performance parziale delle Settore Ricerca rilevata attraverso la misurazione dei soli indicatori associati a target con scadenza entro il 15 ottobre 2019 risulta essere pari all'83%.

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 2019-2021.

Unità/ Struttura	Avanzamento % medio azioni monitorate	Richieste di variazione
1	81%	SI
2	88%	SI
3	82%	NO
4	87%	NO
5	88%	NO
6	82%	NO
7	77%	SI
8	79%	NO
9	91%	NO
10	80%	NO
11	81%	SI
12	81%	NO
13	85%	NO
<b>MEDIA</b>	<b>83%</b>	

La documentazione e le evidenze relative a ciascun indicatore/target sono in prevalenza presenti o in preparazione per ciascun obiettivo e in tutte le 13 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.

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.

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:

- Per la Struttura di ricerca n. 1 Didattica laboratoriale e innovazione del curricolo nell'area linguistico-umanistica, alcune rimodulazioni si sono rese necessarie per l'Obiettivo Specifico n. 5 Sperimentare percorsi in cui la filosofia è utilizzata come chiave di lettura per le altre discipline. Infatti il primo target dell'obiettivo, che prevedeva il coinvolgimento di 3 Istituti omnicomprensivi, non è stato possibile raggiungerlo perché al bando di selezione hanno partecipato solo due scuole. Le due scuole, che sono risultate idonee, si sono anche rese disponibili a far partecipare alla sperimentazione un numero maggiore di classi e di docenti. È stato, quindi, possibile compensare l'assenza della terza scuola anche al fine di garantire il rispetto del protocollo della sperimentazione e la qualità della ricerca. A seguito di queste revisioni/integrazioni sono stati modificati: (a) il target 1, relativo al numero delle scuole coinvolte (pari a 2); (b) i target degli indicatori 2 e 3 (classi e docenti) che sono stati incrementati di alcune unità.
- Per la Struttura di ricerca n. 2 Didattica laboratoriale ed innovazione del curricolo – Aerea scientifica (STEM), alcune rimodulazioni si sono rese necessarie per l'Obiettivo Specifico n. 1.2. Uso integrato di ICT nella didattica delle scienze, che hanno richiesto una revisione degli indicatori e dei target e l'inserimento di nuova attività. Infatti, a causa di nuove evidenze di carattere scientifico si è deciso di posticipare la formalizzazione del coinvolgimento degli insegnanti e delle scuole in modo formale e inserire una fase pilota all'avvio della sperimentazione. Nell'ambito delle attività che hanno come obiettivo la stesura di indicazioni su come progettare attività didattiche sulla modellizzazione fisica, comprendendo l'uso di tecnologie ICT, sono state individuate, infatti, alcune questioni nodali alle quali



dedicare una specifica attenzione. In particolare, si tratta di aspetti riguardanti i meccanismi di trasduzione, l'uso di schede elettroniche, lo sviluppo o la comprensione e modifica di codice per il controllo dei dispositivi in gioco.

Una volta disegnate le attività da proporre al gruppo di insegnanti con cui si è intenzionati a condurre la sperimentazione, si è ritenuto utile condurre un'azione pilota che permettesse di ricevere feedback utili a un eventuale aggiustamento delle stesse attività.

In particolare, è stato deciso di condurre un workshop nell'ambito dell'evento Didacta (tenutosi nell'ottobre 2019) in cui condurre la suddetta azione pilota. Per tale motivo, si è stabilito di integrare l'elenco degli indicatori già stabiliti con il numero di docenti partecipanti (10 docenti partecipanti: 50%; 20 docenti partecipanti: 100%).

- Per la Struttura di ricerca n. 7: Innovazione Metodologica e Organizzativa nel Modello Scolastico, sono state riscontrate particolari criticità causate da malfunzionamenti nella piattaforma dedicata alla gestione dei webinar. Tali malfunzionamenti hanno impedito la realizzazione, totale o parziale, di alcune attività previste per il raggiungimento degli obiettivi e hanno richiesto una rimodulazione attualmente in corso. Di seguito l'elenco delle suddette attività per obiettivo: Obiettivo 1 Governance del Movimento "Avanguardie educative - Target Webinar di familiarizzazione; Obiettivo 3.1 TEAL (*Technology Enhanced Active Learning*) - Target webinar alla community di AE; Obiettivo 3.2 Oltre le discipline – Target webinar alla community di AE; Obiettivo 3.3 Debate (Argomentare e dibattere) – Target webinar alla community di AE; Obiettivo 3.5 Integrazione CDD/Libri di testo Target webinar alla community di AE; Obiettivo 3.6 MLTV - Rendere visibili pensiero e apprendimento - Target webinar; Obiettivo 3.7 DiDi - Didattica Differenziata - Scuole che fanno la differenza e Apprendimento differenziato – Target webinar; Obiettivo 3.9 Uso flessibile del tempo - Target webinar; Obiettivo 3.10 Dentro/fuori la scuola - *Service Learning* – Target webinar.
- Per la Struttura di ricerca n.11: Modelli e metodologie per l'analisi e la lettura dei principali fenomeni del sistema scolastico, è stato necessario rimodulare il target n. di incontri dell'obiettivo 5.3 "Incontri informativi/formativi con i referenti USR - Incontri formativi con i referenti della formazione sul territorio" a causa di un ritardo nell'affidamento del progetto da parte del MIUR. La pre-progettazione in essere, concordata col MIUR, sostituisce ai tre incontri in presenza un unico incontro sincrono online, al fine di ottimizzare tempi e risorse. L'indicatore relativo al numero dei soggetti coinvolti rimane invariato.

Infine, per completezza dell'informazione, si riportano di seguito, nella forma corretta, per ciascuna Struttura di ricerca, dei refusi riscontrati nella redazione delle schede allegate al Piano Integrato della Performance 2019-2021.

- Struttura di Ricerca n.1, Obiettivo Specifico n.7, indicatore/target: Istituto di conservazione SI/NO.
- Struttura di Ricerca n.7, Obiettivo Specifico n.3.7, indicatore/target Studi di caso solo uno è riferibile nel 2019. L'Obiettivo n. 3.11, indicatore seminari/incontri di formazione e ricerca solo uno è riferibile nel 2019.
- Struttura di Ricerca n. 11, Obiettivo Specifico n. 2.2 Sviluppo e sperimentazione di un modello di monitoraggio, indicatore/target n.1 pubblicazione, è da realizzarsi nel 2020; Obiettivo Specifico n.2.3 Analisi di casi di studio, indicatore/target N. di Casi di studio 1=60%; fino a 2=80%, >2=100%, solo il primo è da riferirsi al 2019 mentre gli altri due sono da riferirsi al 2020.

**Per la consultazione delle singole schede di monitoraggio relative ai Piani 2019 delle 13 Strutture di Ricerca si rimanda ai seguenti 13 Allegati:**

Scheda\_Monitoraggio\_Struttura\_01\_Piano\_Performance\_2019  
Scheda\_Monitoraggio\_Struttura\_02\_Piano\_Performance\_2019  
Scheda\_Monitoraggio\_Struttura\_03\_Piano\_Performance\_2019  
Scheda\_Monitoraggio\_Struttura\_04\_Piano\_Performance\_2019  
Scheda\_Monitoraggio\_Struttura\_05\_Piano\_Performance\_2019  
Scheda\_Monitoraggio\_Struttura\_06\_Piano\_Performance\_2019  
Scheda\_Monitoraggio\_Struttura\_07\_Piano\_Performance\_2019  
Scheda\_Monitoraggio\_Struttura\_08\_Piano\_Performance\_2019  
Scheda\_Monitoraggio\_Struttura\_09\_Piano\_Performance\_2019  
Scheda\_Monitoraggio\_Struttura\_10\_Piano\_Performance\_2019  
Scheda\_Monitoraggio\_Struttura\_11\_Piano\_Performance\_2019  
Scheda\_Monitoraggio\_Struttura\_12\_Piano\_Performance\_2019  
Scheda\_Monitoraggio\_Struttura\_13\_Piano\_Performance\_2019

#### 4. 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 15 ottobre 2019 risulta essere pari al 92%. Gli obiettivi raggiunti in relazione agli indicatori e ai target per il Direttore Generale risultano all'88% e per la Dirigente amministrativa al 96%. Si riportano di seguito le percentuali di risultato per ciascun obiettivo e lo stato della documentazione relativa.

##### Direttore Generale

Obiettivi	Indicatori e Target	Stato della realizzazione	Stato della documentazione
1. Proseguimento dell'attività di digitalizzazione con riferimento a tutto il Settore Amministrativo-gestionale.	Informatizzazione delle procedure: a) rendicontazione; b) fascicolo repertori; c) gestione presenze; d) inventario beni  Fino a 2 = 75 % >2 = 100%	100%	Presente
2. Mappatura dei procedimenti amministrativi e loro analisi.	Redazione elenco procedure amministrative in uso al 2019  SI / NO	100%	Presente
	Analisi della procedura  Fino a 3 = 75 % >3 = 100%	100%	Presente
3. Miglioramento delle procedure riferite al lavoro agile in relazione ai tempi di autorizzazione del dipendente	Anticipazione, rispetto al 2018, della conclusione della procedura per l'individuazione del personale che usufruirà	0%	In preparazione  Si prevede la realizzazione entro il 31/12/2019

	del lavoro agile nell'anno 2020 S I / NO		
4. Prima definizione della struttura del Settore amministrativo-gestionale e assegnazione di risorse umane agli uffici: nel Settore Amministrativo-Gestionale: 1) Servizio Risorse Umane, Affari generali e servizi giuridico-amministrativi; 2) Servizio Finanza, Pianificazione e Controllo 3) Ufficio Comunicazione 4) Segreteria di Direzione Generale	Realizzazione del disegno della struttura SI / NO	100%	Presente
	Assegnazione delle risorse umane agli uffici Fino a 2 = 70% > 2 = 100%	100%	Presente
5. Avvio riorganizzazione dell'Agenzia Erasmus +	Presentazione riorganizzazione Agenzia Erasmus + SI / NO	100%	Presente
6. Inizio del processo di armonizzazione delle procedure, degli atti e dei documenti prodotti con le disposizioni normative in materia di privacy (GDPR).	Predisposizione schema disciplinare sull'uso tecnologie informatiche SI / NO	100%	Presente
<b>AVANZAMENTO PERCENTUALE MEDIO</b>		<b>88%</b>	

### Dirigente Amministrativa

Obiettivi	Indicatori Target	Stato della realizzazione	Stato della documentazione
1. Aggiornamento dell'assetto organizzativo dell'Istituto e delle procedure amministrative	1. predisposizione schema per Informatizzazione procedure:  a) rendicontazione progetti in affidamento; b) variazioni di bilancio  Fino a 1 = 80% > 1 = 100%	100%	Presente
	2. predisposizione mansionario: rendiconti; Ufficio Pianificazione; gestione fatturazione; impegni e pagamenti  Fino a 2= 80% > 2 = 100%	80%	In preparazione  Si prevede la realizzazione entro il 31/12/2019
2. Ricognizione, perfezionamento e snellimento del bilancio	Ricognizione residui attivi e passivi  SI/NO	100%	Presente
3. Consolidamento e miglioramento della performance organizzativa, funzionale ed economico patrimoniale dell'Ente	Progettazione applicativo gestionale:  a) predisposizione capitolato  b) predisposizione richiesta di servizio (allegato B)  SI/NO	100%	Presente
4. Progettazione di nuove azioni di intervento nel settore della formazione e della ricerca mediante l'impiego delle economie degli	Rifinalizzazione fondi ai fini della stesura della stesura dei nuovi progetti  Fino a 3= 70% > 3 = 100%	100%	Presente

affidamenti provenienti dalla gestione commissariale ANSAS			
<b>AVANZAMENTO PERCENTUALE MEDIO</b>	<b>96%</b>		

## 5. Profili conclusivi

I dati presenti nel report riguardano quanto realizzato, dal 1° gennaio al 15 ottobre 2019, di quegli obiettivi con i relativi indicatori/target previsti nel Piano della Performance 2019-2021 e per i quali è stato richiesto e verificato, congiuntamente tra la Struttura Tecnica e i Responsabili, lo stato di avanzamento. L'esito del monitoraggio, per l'anno 2019, ha condotto alla ridefinizione di 12 obiettivi, alla modifica di 15 indicatori, all'introduzione di 1 nuovo indicatore e alla modifica di 15 target. Il processo di monitoraggio, con la conseguente revisione degli obiettivi, si è concluso il 20 novembre.

Con questa prima esperienza di monitoraggio del Piano della Performance di INDIRE, condotta con l'ausilio della Struttura tecnica permanente, si intende accompagnare e sostenere l'OIV nell'esercizio del suo ruolo ed in particolare in quell'alta "funzione di garante" che si compie soprattutto attraverso le azioni di monitoraggio e valutazione dell'andamento dell'intero ciclo della performance: dalla fase di definizione degli obiettivi – che vengono esplicitati nel Piano della performance – alla fase di realizzazione durante l'anno, fino ad arrivare a quella della rendicontazione, che trova nella Relazione sulla performance il momento di completamento. Ci preme ricordare qui che l'OIV di INDIRE, nell'esercizio delle funzioni previste dal suo ruolo, (a) conduce un'attività indipendente ed obiettiva di *assurance* (verifica) e consulenza finalizzata al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione dell'Ente; (b) assiste e sostiene l'organizzazione stessa nel perseguimento dei propri obiettivi; (c) in sinergia con la Struttura tecnica permanente e con un approccio professionale sistematico, genera valore aggiunto attraverso una continua consulenza metodologica per migliorare i processi di *governance*, di controllo e di gestione dei rischi. Anche l'attività di monitoraggio condotta contribuisce alla realizzazione delle funzioni e degli obiettivi sopra richiamati e al miglioramento della cultura organizzativa e gestionale di INDIRE.