



Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023-2025  
*Sezione 2: Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione*  
*Sottosezione Performance*

## **Allegato Struttura di Ricerca n. 11**

### **Valutazione dei processi di innovazione**

## **Sommario**

.....	1
Breve presentazione della Struttura di ricerca .....	3
Il valore pubblico di INDIRE dal punto di vista della Struttura di Ricerca e l'impatto prodotto .....	3
Obiettivi Generali .....	4
Obiettivi Specifici di Struttura.....	5
Progetti Ricerca Endogena .....	9
Organigramma.....	23

## Breve presentazione della Struttura di ricerca

Nell'ultimo decennio, la Struttura n. 11 ha approfondito temi e sviluppato tre filoni di ricerca che riguardano:

- la promozione di una cultura della valutazione come processo che supporta la scuola nei processi di miglioramento e di trasformazione delle pratiche didattiche e valutative;
- l'accompagnamento professionale dei docenti attraverso la selezione e formazione di tutor esperti (consulenti per il miglioramento) a sostegno del delicato passaggio dall'autovalutazione alla pianificazione di percorsi di miglioramento;
- lo studio della governance scolastica, con una particolare attenzione al ruolo della leadership e del middle management, come figure centrali per il supporto al miglioramento scolastico.

## Il valore pubblico di INDIRE dal punto di vista della Struttura di Ricerca e l'impatto prodotto

L'impegno della struttura è da sempre quello di rispondere concretamente alle richieste istituzionali provenienti dal Ministero dell'Istruzione (oggi MIM) attraverso progetti che hanno permesso la sperimentazione di modelli di miglioramento scolastico con l'obiettivo di aumentare l'empowerment tra gli attori coinvolti, supportare la progettazione delle scuole in ottica di sistema per favorire l'equità e il contrasto alla dispersione. La valutazione dei processi di innovazione e di miglioramento costituisce non solo un obiettivo ma anche uno strumento e ha permesso di fornire indicazioni utili per le policy di istituto e quelle nazionali, a partire dai dati che le indagini svolte dalla struttura in questi anni hanno messo a disposizione.

**Obiettivo:** Incrementare i partecipanti alla community on line fino a raggiungere 1.500 iscritti al fine di realizzare un considerevole numero di documentazioni delle esperienze svolte dalle scuole sui percorsi di leadership condivisa.

**Output:** Le buone pratiche, documentate dalle istituzioni scolastiche, saranno utilizzate come materiale formativo sia dentro che fuori dalla community per introdurre elementi di innovazione organizzativa e avviare un processo generativo di cambiamento.

## Obiettivi Generali

La Struttura ha l'obiettivo generale di condurre indagini sui processi di trasformazione messi in atto dalle scuole, considerando l'organizzazione scolastica nella sua complessità e attraverso la triangolazione dei suoi stakeholder, al fine di comprendere quali leve siano importanti per il miglioramento e l'innovazione. Tali processi ben si integrano ad un concetto di esiti intesi come successo formativo e benessere degli studenti e in linea con quanto descritto nel RAV e nei framework per l'innovazione, che fanno riferimento alle azioni trasformazionali messi in atto dalle scuole per migliorarsi e cambiare (formazione, inclusione, ambienti di apprendimento, uso delle tecnologie educative, cultura organizzativa, gestione delle risorse umane). La valutazione dei processi favorisce in questi ambiti una dimensione di confronto utile a stimolare la riflessione e il pensiero critico e accompagna la scuola nel processo di autovalutazione, valutazione e miglioramento.

In continuità con le ricerche svolte negli anni precedenti, gli assi centrali su cui si strutturano le domande di ricerca che guidano la Struttura sono: lo studio e l'osservazione degli attori che sono protagonisti primi del cambiamento e dell'utilizzo dei dati che provengono dalle azioni di valutazione per condurre la scuola verso una cultura del cambiamento e del miglioramento.

## Obiettivo Generale

In linea con queste aree di indagine, gli obiettivi della Struttura 11 sono:

1. studio e sviluppo di modelli e strumenti per la valutazione di processi organizzativi e didattici innovativi, volti a promuovere il successo formativo e il benessere degli studenti e contrastare la povertà educativa;
2. studio dei modelli di governance della scuola e del ruolo della leadership e del middle management come leva del cambiamento nei processi di miglioramento e di attenzione all'inclusione.

Tali obiettivi fanno riferimento ai filoni delle Ricerche *Educational Effectiveness Research e School Improvement (EER)*, dell'*Educational Leadership* e dell'apprendimento organizzativo.

## Obiettivi Specifici di Struttura

Inserire l'elenco dei progetti della struttura con gli obiettivi specifici

n. (PTA2023-2025)	Titolo progetto di ricerca	Obiettivi specifici
<b>Progetti Endogeni</b>		
56	<i>Artificial Intelligence for and by teachers (AI4T): la valutazione degli interventi</i>	<p>OB1: Progettare un quadro di riferimento per la valutazione dell'utilizzo dell'intelligenza artificiale in classe;</p> <p>OB2: Creare strumenti di valutazione quantitativi e qualitativi per studenti, docenti e Dirigenti;</p> <p>OB3: Valutare la ricaduta della formazione con un disegno di valutazione pre-post con gruppi di controllo e sperimentale</p>
57	Community Leadership condivisa per il cambiamento	<p>OB1: Analizzare le pratiche di <i>shared leadership</i> maturate a livello nazionale e internazionale.</p> <p>OB2: Sostenere il dibattito sulla leadership condivisa come leva per i processi di miglioramento, innovazione e inclusione scolastica.</p> <p>OB3: Realizzare un'indagine attraverso strumenti di Natural Language Processing sui temi emergenti dalle interazioni all'interno della Community in particolare dai forum e dai gruppi di lavoro.</p>

		OB4: Realizzare indagini attraverso la somministrazione di questionari per approfondimenti sui temi che emergono dal dibattito interno alla community relativamente alle dimensioni del modello di <i>School as Learning Organisation</i> .
58	Leadership for Equity (L4E)	OB1: Identificare quali modelli organizzativi abbiano consentito una prontezza all'adattamento ai cambiamenti di contesto conseguenti al lockdown.  OB2: Analizzare le pratiche messe in campo per rispondere all'emergenza e per costruire una comunità professionale di apprendimento capace di garantire l'inclusione di tutti gli studenti, la partecipazione e il coinvolgimento delle famiglie durante il periodo di DAD e della DDI durante l'a.s.2020/2021.
59	Bilancio Sociale per la Direzione Istruzione e Formazione italiana della Provincia Autonoma di Bolzano	OB1: Realizzare un modello di Bilancio sociale che risponda alle esigenze di rendicontazione sociale e comunicazione della Direzione Istruzione e Formazione di Bolzano OB2: Realizzare linee guida per la rendicontazione sociale delle istituzioni scolastiche afferenti alla stessa Direzione
60	Leadership condivisa per la scuola che apprende	OB1: Sperimentare un modello di governance scolastica partecipata attraverso il riconoscimento, la valorizzazione e la diffusione di pratiche di leadership condivisa.

			OB2: Promuovere ruoli non formali di leadership intermedia coinvolgendo anche studenti, genitori e altri stakeholder del territorio. In particolare, si intende promuovere azioni di <i>youth led</i> ovvero azioni di partecipazione attiva degli studenti al processo di <i>decision making</i> nella scuola. OB3: Promuovere la collaborazione e la condivisione per migliorare il clima intero scolastico e la soddisfazione di docenti e studenti.
<b>Totale n. progetti Endogeni</b>	<b>5</b>	<b>Totale n. obiettivi specifici</b>	<b>14</b>
<b>Progetti Istituzionali</b>			
<b>Totale n. progetti istituzionali</b>	<b>X</b>	<b>Totale n. obiettivi specifici</b>	<b>X</b>
<b>Totale n. progetti di struttura</b>	<b>X</b>	<b>Totale n. obiettivi specifici</b>	<b>X</b>
<b>Progetti di ricerca interstruttura</b>			
24 (R. Endogena)	Identità e trasferibilità della didattica degli ITS	Struttura 6 Risorse Struttura 11: F. Storai	
25 (R. Endogena)	Intercettare l'innovazione per innovare le pratiche di insegnamento/apprendimento	Struttura 7 Risorse Struttura 11: Serena Greco	
29 (R. Endogena)	La valutazione degli apprendimenti a sostegno del successo formativo degli studenti	Struttura 7 Risorse Struttura 11: F. Storai; S. Mori	

35 (R. Endogena)	Processi di messa a sistema dell'innovazione nel Movimento Avanguardie Educative		Struttura 7 Risorse Struttura 11: F. Rossi, V. Toci
41 (R. Endogena)	Networking e mentoring nei processi di miglioramento e innovazione educativa		Struttura 8 Risorse Struttura 11: F. Storai, F. Rossi, P. Nencioni
1 (R. Istituzionale)	Osservatorio sulle pratiche di scrittura a scuola		Struttura 1 Risorse Struttura 11: E. Morini, F. Rossi, V. Toci
1 (R. Terza missione)	Piano d'intervento per la riduzione dei divari territoriali in Istruzione - Formazione sulle competenze di base		Struttura 1 Risorse Struttura 11: F. Rossi, V. Toci
<b>Totale n. progetti interstruttura</b>	<b>7</b>		
	<b>Progetti terza missione</b>		
<b>Totale numero progetti terza missione</b>	<b>X</b>	<b>Totale Obiettivi specifici</b>	<b>X</b>
<b>Totale n. Progetti di Struttura</b>	<b>X</b>	<b>Totale Obiettivi specifici</b>	<b>X</b>



**I Progetti di Ricerca in sintesi (Ricerca Endogena – Ricerca Istituzionale – Terza Missione)**

**Struttura di ricerca 11 “Valutazione dei processi di innovazione”**

**Progetti Ricerca Endogena**

N. progetto di ricerca come da PTA: 56

**Titolo del Progetto: *Artificial Intelligence for and by teachers (AI4T): la valutazione degli interventi***

**N. obiettivi specifici: 4**

Azioni/ Fasi	Attività	Indicatori di ricerca per la performance	Target rispetto al progetto	Target rispetto all’anno di riferimento 2023 – 2024 – 2025 (indicare la % in base all’anno di riferimento)			Per l’anno 2023	
				2023	2024	2025	Tempo	Risorse
A.1 Sperimentazione su larga scala	Definizione del campione e Somministrazione e questionari	Definizione dei gruppi controllo e sperimentale  Questionari definitivi	- Elenco codici disponibili 40%; - Definizione e gruppi 100% - Traduzione e questionari 40% - Questionari	Definizione dei gruppi 100%  Questionari 100%			31/12	S. Mori, F. Storai, F. Rossi, V. Toci, P. Nencioni, J. Niewint (Struttura 4); Andrea Nardi (Struttura 7)

			ri definitivi 100%					
A.2 Approfondimenti qualitativi	Somministrazioni e degli strumenti qualitativi	Strumenti definitivi	- Traduzione e strumenti 70% - Versione finale strumenti qualitativi 100%	Strumenti 100%			31/12	S. Mori, F. Storai, F. Rossi, V. Toci, P. Nencioni, J. Niewint (Struttura 4); Andrea Nardi (Struttura 7)
A. 3, Analisi dei dati quantitativi e qualitativi	Analisi dei dati quantitativi e qualitativi	Report di analisi dei dati dei questionari	-Stesura draft report 70% - Versione finale del rapporto 100%	Report 70%	Report1 00%		30/04/2024	S. Mori, F. Storai, F. Rossi, V. Toci, P. Nencioni, J. Niewint (Struttura 4); Andrea

								Nardi (Struttura 7)
AA Disseminazione e upscaling	Evento di disseminazione e diffusione; Partecipazione a convegni; Pubblicazione in riviste scientifiche	Evento di disseminazione  Articoli scientifici  Partecipazioni a convegni	- Eventi /articoli disseminazione e diffusione = 1: - $\geq 1$ : - $\geq 2$ : - 100%	Eventi disseminazione 60%	80%	100%	12/2025	S. Mori, F. Storai, F. Rossi, V. Toci, P. Nencioni, J. Niewint (Struttura 4); Andrea Nardi (Struttura 7)

N. progetto di ricerca come da PTA: 57

**Titolo del Progetto: Community Leadership condivisa per il cambiamento**

N. obiettivi specifici: 4

Azioni	Attività	Indicatori di ricerca per la performance	Target rispetto al progetto	Target rispetto all'anno di riferimento 2023 – 2024 – 2025 (indicare la % in base all'anno di riferimento)			Per l'anno 2023	
				2023	2024	2025	Tempo	Risorse
A.1 Ampliamento del piano editoriale con pubblicazione di nuovi materiali e risorse e organizzazione di webinar di approfondimento sulla dimensione della leadership come trasversale alla costruzione	- Pubblicazione nuovi materiali nei moduli Agorà e Scuola come Learning Organization (su documentazione e partecipazione giovanile) - Organizzazione e realizzazione	Pubblicazione contenuti formativi  Realizzazione webinar	Pubblicazione nuovi materiali =100%  Realizzazione webinar 1= 30%, webinar 2= 60%, ≥3=100%	Pubbl cazion e 100%  Webin ar 30%	Webinar 60%	Webinar 100%	31/12	E. Morini, S. Greco, S. Mori, P. Nencioni, F. Rossi, F. Storai, V. Toci,

di Profession al Learning Communities (PLC)	e webinar di approfondimento							
A.2 Prosecuzione e approfondimento del dibattito sulla leadership condivisa come leva per i processi di miglioramento, innovazione e inclusione scolastica, tra apporti teorici e applicazioni sul campo.	Gestione gruppi di lavoro tematici e pubblicazioni e toolkit per le scuole	Realizzazione versione definitiva e pubblicazione toolkit per scuole	Toolkit definitivo= 100%	Toolkit 100%			31/12	E. Morini, S. Greco, S. Mori, P. Nencioni, F. Rossi, F. Storai, V. Toci,
A.3 Raccolta e analisi di	-Raccolta e selezione di	Call rivolta alle scuole per la raccolta di	Selezione buone	Call 100%			31/12	E. Morini, S. Greco, S. Mori,

esperienze e pratiche di leadership condivisa sui temi affrontati nei gruppi di lavoro al fine di individuare buone pratiche su cui attivare percorsi di accompagnamento tra scuole	esperienze sul campo  -Attivazione di percorsi di accompagnamento tra scuole	esperienze/pratiche  Progettazione e attivazione di percorsi di accompagnamento tra scuole	pratiche= 100%  Attivazione e percorsi di accompagnamento "on demand" online tra scuole= 100%	Progettazione  100%				P. Nencioni, F. Rossi, F. Storai, V. Toci
A.4 Realizzazione e somministrazione di sondaggi a tutti gli iscritti e di questionari ai partecipanti dei diversi gruppi di lavoro al	- Realizzazione di sondaggi/questionari  -Analisi tematica/linguistica dei documenti realizzati all'interno dei gruppi di lavoro	Report di ricerca	Raccolta dati e stesura report annuale= 30%  Raccolta dati e stesura report biennale= 70%  Realizzazione report	Report 30%	Report 70 %	Report 100 %	31/12	E. Morini, S. Greco, S. Mori, P. Nencioni, F. Rossi, F. Storai, V. Toci,

<p>fine di identificare fattori facilitanti e ostativi all'attuazione di pratiche di leadership condivisa nell'ottica di scuola come PLC. Analisi dei risultati e analisi tematica/linguistica dei documenti depositati nei gruppi di lavoro e delle interazioni nei forum.</p>	<p>- Realizzazione di report di ricerca</p>		<p>finale=100 %</p>					
---	---	--	---------------------	--	--	--	--	--

N. progetto di ricerca come da PTA: 58

**Titolo del Progetto: Leadership for Equity (L4E)**

N. obiettivi specifici: 2

Azioni/Fasi	Attività	Indicatori (attività – prodotti – soggetti coinvolti_ altro...	Target rispetto al progetto	Target rispetto all'anno di riferimento 2023 – 2024 – 2025 (indicare la % in base all'anno di riferimento)			Per l'anno 2023	
				2023	2024	2025	Tempi	Risorse
A2 - Analisi linguistica e tematica dei risultati delle interviste.	- Analisi dei dati	- Report di analisi;	Stesura draft report 70%  Versione finale del report 100%	Versio ne finale del rapporto 100%			12/2023	S. Greco, E. Morini, P. Nencioni, F. Rossi, F. Storai, V. Toci
A3 - Analisi linguistica e tematica dei risultati dei focus group.	Analisi dei dati	Report di analisi;	Stesura draft report 70%  Versione finale del	Versio ne finale del rapporto 100%			12/2023	S. Greco, E. Morini, P. Nencioni, F. Rossi, F.



			rapporto 100%					Storai, V. Toci
A4 - Stesura del rapporto di ricerca.	Progettazione e ideazione rapporto di ricerca/Pubblicazione e scientifica	- Pubblicazione scientifica	Pubblicazione scientifica a $\geq 1$ : 100%	Pubblicazione e scientifica $\geq 1$ : 100%			12/2023	S. Greco, E. Morini, P. Nencioni, F. Rossi, F. Storai, V. Toci
A5 - Restituzione alle scuole.	Restituzione del rapporto scuola alle istituzioni scolastiche e partecipanti al progetto  Incontri (in presenza	Invio report scuola  incontri di restituzione	Incontri di restituzione $\geq 1$ : 40%  - Incontri di restituzione $\geq 3$ : 100%	- Incontri di restituzione $\geq 1$ : 40%  - Incontri di restituzione $\geq 3$ : 100%			12/2023	S. Greco, E. Morini, P. Nencioni, F. Rossi, F. Storai, V. Toci

	o online) con le scuole							
A6 - Azioni di diffusione e dissemina zione.	Evento di dissemina zione e diffusione;  Partecipa zione a convegni;  Pubblicazi one in riviste scientific e	Evento di disseminazione e diffusione n.;  Partecipazione a convegni n.;  Pubblicazione in riviste scientifiche n.;	Partecipazione a convegni  ≥1: 50% ≥2: 100%  Pubblicazione in riviste scientifiche ≥ 1: 50%  ≥2: 100%	Partecipazione a convegni  100%  Pubblicazione in riviste scientifiche 100%	Partecipazione a convegni  50%  Pubblicazione in riviste scientifiche 50%		12/2023	S. Greco, E. Morini, P. Nencioni, F. Rossi, F. Storai, V. Toci

N. progetto di ricerca come da PTA: 59

**Titolo del Progetto: Bilancio Sociale per la Direzione Istruzione e Formazione italiana della Provincia Autonoma di Bolzano**

**N. obiettivi specifici: 2**

Azioni	Attività	Indicatori di ricerca per la performance	Target rispetto al progetto	Target rispetto all'anno di riferimento 2023 – 2024 – 2025 (indicare la % in base all'anno di riferimento)			Per l'anno 2023	
				2023	2024	2025	Tempo	Risorse
Azioni per la definizione della struttura e dei contenuti  A1 - Studio e analisi dei modelli di Bilancio sociale esistenti ed utilizzati in ambito educativo.  A2 - Definizione del framework di riferimento su cui basare le rilevazioni.	Realizzazione di un modello di bilancio sociale	Report	Stesura report 1=100%	100%				S. Greco, E. Morini, P. Nencioni, F. Storai

A3 - Realizzazioni e degli strumenti quali/quantitativi.								
Azioni per la formazione e la disseminazione del modello e delle linee guida	Linee Guida	Stesura linee guida	Linee guida: Versione draft 70% Versione definitiva 100%	Linee guida: 70%	Linee guida: 100%			
A 4 Realizzazioni e delle linee guida.		Publicazioni in riviste scientifiche	Publicazioni ≥1: 30% ≥2: 70% ≥3: 100%	Publicazioni 30%	Publicazioni 70%	Publicazioni 100%		
A5 - Divulgazione degli esiti (eventi e/o seminari e/o pubblicazioni).								

N. progetto di ricerca come da PTA: 60

**Titolo del Progetto: Leadership condivisa per la scuola che apprende**

N. obiettivi specifici: 3

Azioni/Fasi	Attività	Indicatori (attività – prodotti – soggetti coinvolti_ altro...	Target rispetto al progetto	Target rispetto all'anno di riferimento 2023 – 2024 (indicare la % in base all'anno di riferimento)	Per l'anno 2023			
					2023	2024	2025	Tempo
A1. - FASE PRELIMINARE	- Individuazione di 10 scuole	- Report intermedio		X (Attività effettuata nel 2022)		X	12/2023	F. Storai, P. Nencioni, S. Greco, S- Mori, E. Morini, F. Rossi, V. Toci
A1.1 - INDIVIDUAZIONE DELLE SCUOLE	- Individuazione del gruppo di progetto (GOP)	- Predisposizione dell'ambiente di formazione online						
A1.2 - PREDISPOSIZIONE OFFERTA FORMATIVA E AMBIENTE ONLINE	- Ambiente di formazione online	- Piano formativo						
A.2 - ANNO DI SPERIMENTAZIONE	- Incontro introduttivo con i partecipanti al progetto	- Incontri e/o webinar	- Incontri/webinar	Incontri/webinar	X	X	12/2023	F. Storai, P. Nencioni, S. Greco, S- Mori, E. Morini, F. Rossi, V. Toci
A.2.1 - FORMAZIONE DEL GOP	- Incontri con le singole scuole per la pianificazione	- Piano e strumenti di intervento	Incontri di progettazione con le scuole	Incontri di progettazione con le scuole 100%				
A.2.2 - DEFINIZIONE DEL PIANO DI INTERVENTO	- Incontri con le singole scuole per la pianificazione e la definizione degli step di lavoro		- Definizione del Piano e strumenti di intervento	- Definizione del Piano e strumenti di intervento	x			
	- Incontri e webinar per avviare le attività progettuali		Versione definitiva = 100%	Definizione del Piano e strumenti di intervento 100%				

	- Piano e strumenti di intervento							
A3 - ACCOMPAGNAMENTO	-Progettazione e somministrazione questionario pre-intervento	- Predisposizione e somministrazione del	- Questionario 1= 100%	Questionario 100%		X		F. Storai, P. Nencioni, S. Greco, S- Mori, E. Morini, F. Rossi, V. Toci
A.3.1 - REALIZZAZIONE DEL PIANO DI INTERVENTO	- Piano di intervento pianificato	Questionario pre-intervento	- Piano di intervento Stesura iniziale 50%	Piano di intervento 100%	x			
A.3.2 - ATTIVITA' DI VISITING	- Incontri con le singole scuole per monitorare il flusso di lavoro ed eventualmente riprogettare gli interventi  - Partecipazione a webinar ed eventi organizzati da INDIRE per i partecipanti al progetto  - Visiting tra le scuole partecipanti	- Piano di intervento  - Incontri e/o webinar  - Visiting	Stesura iniziale, monitoraggio e riprogettazione 100%  - Incontri/webinar 6 incontri 50% ≥12=100%  - Visiting 1 visita 50% ≥2 visite= 100%	Incontri/webinar 100%  Visiting 50%	x	Visiting 100%		
A.4 - FASE FINALE	-Somministrazione del questionario post-intervento	- Predisposizione e somministrazione del	- Questionario post-intervento 100%	X	Questionario post-intervento 100%			F. Storai, P. Nencioni, S. Greco, S- Mori, E. Morini, F. Rossi, V. Toci
A.4.1 - ANALISI FINALE	- Incontri finali con le scuole partecipanti	Questionario post-intervento	Incontro finale 100%		Incontro finale 100%			
A.4.2 - DISSEMINAZIONE	- Report di progetto	-Incontro finale						

