Piano Integrato di Attività e Organizzazione

2022-2024

ISTITUTO NAZIONALE DOCUMENTAZIONE INNOVAZIONE RICERCA EDUCATIVA

Sottosezione Performance

Relazione

sulla Performance 2022

Giugno 2023

ISTITUTO NAZIONALE DOCUMENTAZIONE INNOVAZIONE RICERCA EDUCATIVA

Sommario

Premessa ***3***

Soggetti coinvolti e ruoli **3**

Finalità del documento **4**

Condizioni di contesto **5**

Scelte metodologiche in relazione al contesto **6**

Esiti in sintesi **7**

1. L'INDIRE ***8***

2. Metodologia, strumenti, attività e raccolta dei dati ***11***

2.1 Metodologia **11**

2.2 Strumenti e tipologia di informazioni raccolte **12**

2.3 Programma delle attività e raccolta dati **12**

3. I principali risultati raggiunti da INDIRE nel 2022 ..... ***13***

3.1 La creazione del Valore Pubblico e i risultati delle Performance in sintesi **13**

3.2 Esiti della misurazione e valutazione della Performance Organizzativa **14**

4. Risultati di Performance del Settore Ricerca al 31 dicembre 2022 ..... ***16***

5 Risultati di Performance del Settore amministrativo-gestionale ***20***

5.1 Valutazione della Performance individuale del Direttore Generale **20**

6. Il processo di misurazione e valutazione ***22***

6.1 Gli strumenti **23**

6.2 I profili generali di analisi **24**

7. Profili conclusivi ***29***

ISTITUTO NAZIONALE DOCUMENTAZIONE INNOVAZIONE RICERCA EDUCATIVA

Premessa

INDIRE, in esecuzione a quanto previsto dalla normativa vigente, ha realizzato l'attività di misurazione e valutazione del Piano della Performance 2022, sottosezione del PIAO 2022-2024 (adottato dal Consiglio di Amministrazione di INDIRE con delibera n. 19 del 13 luglio 2022), con riferimento temporale al 31 dicembre 2022.

Le attività sono state condotte in conformità con il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di INDIRE[1]. Tale Sistema ha tra i suoi obiettivi principali quello di sostenere l'azione di crescita dell'efficienza e dell'efficacia della ricerca e dell'amministrazione, nonché quello di mantenere un forte orientamento al risultato da parte di tutti i lavoratori dell'Ente. In tale ottica di miglioramento continuo dell'organizzazione, l'INDIRE ha adottato gli strumenti e i processi che consentono di tradurre la missione e la strategia gestionale ed operativa dell'organizzazione in un insieme coerente di risultati di performance, facilitandone la misurabilità e la valutazione. La pianificazione, la programmazione, la misurazione e, infine, la valutazione della propria "performance", intesa come l'insieme dei risultati delle azioni strategiche e delle attività poste in essere per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali, sono le solide basi su cui migliorare e consolidare la dimensione operativa e la qualità organizzativa. Obiettivo prioritario della valutazione è quello di rilevare in che misura le priorità indicate dai Vertici Politici dell'Ente siano state attuate dai Dirigenti, dai Ricercatori e dai Dipendenti tutti attraverso le attività di gestione che realizzano processi e prodotti per il miglioramento della conoscenza e delle pratiche in campo educativo e formativo e/o attività, strumenti, servizi per il sistema scolastico e formativo e per i cittadini. Si tratta cioè di rilevare e rendicontare, grazie alle evidenze, la capacità delle pubbliche amministrazioni, ed in questo caso di INDIRE, di definire chiaramente la propria "mission" collegandola agli obiettivi di risultato raggiunti.

Soggetti coinvolti e ruoli

La Relazione annuale sulla *performance*[2], vede coinvolti: (1) "l'amministrazione[3], che cura la predisposizione del documento avvalendosi delle risultanze dei sistemi di misurazione e degli esiti delle valutazioni effettuate dai soggetti competenti; (2) l'organo di indirizzo politico amministrativo, che approva la Relazione, verificando il conseguimento degli obiettivi specifici nonché la corretta rappresentazione di eventuali criticità emerse nel corso dell'anno di riferimento e per le quali l'OIV ha ritenuto opportuno procedere alle segnalazioni di cui all'articolo 6 del d.lgs. 150/2009; (3) l'OIV, che misura e valuta la performance organizzativa complessiva e valida la Relazione, garantendo in tal modo la correttezza, dal punto di vista metodologico, del processo di misurazione e valutazione svolto dall'amministrazione…".

[1] Approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'INDIRE con Delibera n.6 del 02.02.2021.

[2] Art. 10 c. 1 lett. b) d.lgs. 150/2009; DPF Linee Guida per la Relazione annuale sulla *performance*, n.3, novembre 2018.

[3] In INDIRE oltre all'Amministrazione-Gestione cura la predisposizione del documento il Settore Ricerca.

L'iter deve concludersi entro il 30 giugno di ogni anno[4] e la Relazione è il documento con il quale l'Indire, in un'ottica di massima trasparenza, riporta e rendiconta i risultati da esso raggiunti in relazione a quelli programmati e che, pertanto, chiude il Ciclo della Performance dell'anno di riferimento.

Finalità del documento

Con le attività di misurazione prima e di valutazione poi, la presente Relazione acquisisce e riporta altresì le risultanze della valutazione della Dirigente Amministrativa da parte del Direttore Generale e di questi da parte dell'OIV. Inoltre, il presente documento illustra e dà evidenza a consuntivo, in riferimento all'anno precedente rispetto a quello in cui si effettua la valutazione (2022), ai propri risultati di *performance organizzativa* raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati dai Settori Ricerca e Amministrativo-gestionale, derivati dal Piano Triennale delle Attività (PTA). Infine, grazie alle attività di monitoraggio realizzate in corso di esercizio, la Relazione evidenzia, motivandoli, gli eventuali scostamenti che, per ragioni endogene e/o esogene, si sono verificati e presenta le attività integrative/aggiuntive/sostitutive, i relativi obiettivi, gli indicatori e i target, ed infine, i risultati raggiunti.
Il documento, redatto (oltre che sulla base delle regole del vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance) anche in base agli indirizzi forniti dal Dipartimento della funzione pubblica nelle Linee guida n.3/2018 e dall'ANVUR (Linee Guida del 2015)[5], ha tra le sue finalità sia quella di promuovere il miglioramento gestionale per riprogrammare obiettivi e risorse, tenendo conto dei risultati raggiunti nell'anno precedente, e ottimizzare progressivamente il funzionamento del ciclo della *performance*; sia quella di avere una forte valenza comunicativa ed essere così anche uno strumento di *accountabilty* attraverso il quale l'Ente rendiconta a tutti gli *stakeholder*, interni ed esterni, i risultati raggiunti nel periodo considerato.
Nel 2022 INDIRE, in esecuzione di quanto previsto dalla normativa vigente, ha (a) redatto il Piano della Performance 2022-2024 quale sottosezione del PIAO; (b) realizzato l'attività di monitoraggio[6] interno del Piano al 30 novembre 2022 e, in tale occasione, ha completato la rimodulazione della propria programmazione delle attività gestite in corso di esercizio 2022 sia dal Settore Ricerca che dal Settore Amministrativo Gestionale e qui (c) rendiconta in modo conclusivo.

[4] La validazione della relazione sulla performance da parte dell'OIV (art. 14 c. 4 lett. *c)* d.lgs. 150/2009) è il documento che rappresenta il completamento del Ciclo della Performance annuale (avviato con il Piano della performance dell'anno precedente) attraverso la verifica, da parte dell'OIV, della comprensibilità, della conformità e dell'attendibilità dei dati e delle informazioni riportate nella relazione sulla performance.
[5] Fermi restando i principi della gestione partecipata, della chiarezza e della veridicità, della trasparenza e dell'*accountability*, tutti i documenti del Ciclo della Performance di INDIRE: (a) sono stati redatti in conformità agli indirizzi dell'ANVUR (come previsto dal D.Lgs. n. 74 del 25 Maggio 2017) e, in base a quanto indicato nel Sistema per la Misurazione e Valutazione della Performance adottato dall'Ente; (b) descrivono gli obiettivi generali e specifici, la pianificazione triennale e la programmazione annuale e i relativi indicatori e valori target atti a misurare, in ultima analisi, la performance organizzativa dell'INDIRE nel suo complesso e ne seguono l'evoluzione nell'anno di riferimento, rendicontando anche i risultati.
[6] Art. 6 del D Lgs 150/2009.

Condizioni di contesto

Ci preme qui richiamare l'impatto che la situazione di limitata operatività dell'intero Paese causata dalla gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 ha avuto, anche nell'anno 2022 e sull'intero territorio nazionale, sulle attività di ricerca condotte dall'INDIRE e sui servizi erogati dall'Ente alle scuole italiane. Infatti, tali attività e servizi, per loro natura e finalità, prevedono una forte interazione, anche in presenza, con soggetti/enti del territorio nazionale e internazionale ed in particolare con il personale delle istituzioni scolastiche, con le bambine e i bambini, le alunne e gli alunni, le studentesse e gli studenti durante lo svolgimento delle attività scolastiche e didattiche ordinarie e quotidiane.

Le disposizioni legislative di riferimento con le scadenze e gli obblighi fissati dai provvedimenti rispetto ad attività di interesse anche del sistema scolastico e della ricerca, quando necessario, hanno richiesto a tutti i soggetti che operano nel settore frequenti revisioni delle attività programmate; INDIRE ha sviluppato una buona capacità di far fronte a tali evenienze.

Inoltre, l'art. 6 del D.L. n. 80/2021 ha introdotto il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), nel quale sono destinati a confluire diversi strumenti di programmazione che godevano di una propria autonomia quanto a tempistiche, contenuti e norme di riferimento: il piano della performance con i suoi obiettivi strategici e programmatici, il piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza, il piano dei fabbisogni di personale, il piano per il lavoro agile (conosciuto come POLA), la programmazione dei fabbisogni formativi. L'obiettivo è quello di superare la molteplicità e la frammentazione e creare uno strumento unico di governance di guidato da una logica integrata rispetto alle scelte fondamentali di sviluppo di un ente. Pertanto, il Piano della Performance 2022-2024, si è configurato quale strumento che concorre ad una programmazione da parte di INDIRE semplificata, qualificata e integrata, nella direzione funzionale alla creazione e alla protezione di Valore Pubblico.

Infine, si ricordano le date di scadenza per l'adozione del PIAO 2022: il Decreto Reclutamento fissava al 31 gennaio 2022 la scadenza, ma il D. L. "Milleproroghe", varato il 23 dicembre scorso dal Consiglio dei Ministri, ha spostato la data al 30 aprile 2022 per l'anno in corso e, successivamente, con Decreto Legge 30 aprile 2022, n. 36 (GU Serie Generale n.100 del 30-04-2022), al 30 giugno 2022.

Ciò ha certamente avuto un impatto nella gestione del ciclo della performance.

Oltre a quanto sopra riportato è da richiamare quanto accaduto ai vertici dell'INDIRE:

- il 3 marzo 2022 con la quale la prof.ssa Luigina Mortari ha rassegnato le proprie dimissioni dall'incarico di Presidente del Consiglio di Amministrazione;
- il decreto del Ministro dell'istruzione 30 maggio 2022, n. 149, con il quale vengono accettate le dimissioni della prof.ssa Luigina Mortari, con cessazione degli effetti giuridici ed economici correlati al predetto incarico a decorrere dal 3 marzo 2022;
- dal 27 giugno 2022, con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 15/2022 prot. n. 21758, la dott.ssa Cristina Grieco, componente del Consiglio di Amministrazione, ha assunto l'incarico di Presidente facente funzione;

- la dott.ssa Cristina GRIECO è stata nominata Presidente del Consiglio di amministrazione dell'Istituto nazionale di documentazione, innovazione e ricerca educativa (INDIRE) a decorrere dalla data del 04-08-2022 con Decreto Ministeriale n. 214.

I cambiamenti in atto nel corso del 2022 e i passaggi di consegne in alcuni casi hanno in parte rallentato alcuni procedimenti avviati.

Scelte metodologiche in relazione al contesto

Per le ragioni sopra richiamate, anche nell'esercizio in corso, è stata appropriata la scelta di ricorrere ad una pianificazione di tipo dinamico per poter far fronte ad una realtà caratterizzata da elevata complessità e variabilità. L'attivazione di un sistema di monitoraggio costante da parte dei Responsabili ha consentito di procedere nella realizzazione delle attività e al tempo stesso di operare quelle variazioni/integrazioni/sostituzioni degli obiettivi specifici, indicatori e/o target in modo da non inficiare il raggiungimento degli obiettivi generali di INDIRE.
Poiché di prassi i Dirigenti e i Responsabili della performance organizzativa di INDIRE effettuano un'attività di monitoraggio in itinere delle attività da loro programmate e coordinate, questi sono stati chiamati a dare conto in forma sintetica dei risultati in relazione allo stato di avanzamento dei singoli obiettivi specifici previsti e, grazie al ruolo dell'OIV, informare e/o portare in evidenza, per la dirigenza per gli organi di indirizzo politico e gestionale, per le parti di loro competenza, le eventuali criticità riscontrate (sia di tipo endogeno che esogeno) e le necessarie decisioni assunte, nei tempi congrui e idonei, per l'attivazione di azioni correttive o per una modifica degli obiettivi stessi, da parte sia delle Strutture di ricerca, sia del Settore amministrativo-gestionale.

Come di prassi, gli esiti della rilevazione saranno presentati al CDA nella prima seduta utile.

Per la redazione della presente Relazione, la STP si è fatta carico di: contattare i Responsabili sia del Settore Ricerca che del Settore Amministrativo Gestionale e inoltrare loro una Nota metodologica con allegata la scheda per la raccolta delle informazioni necessarie; analizzare le informazioni inviatele e controllare, nei modi ritenuti necessari, la documentazione inserita nell'apposito *repository*; compilare, di conseguenza, le schede per le parti di competenza e redigere la Relazione complessiva di Performance 2022 dove sono presentate le risultanze della rilevazione da trasmettere (in ordine ai profili di valutazione della Performance Organizzativa e della Valutazione della Performance individuale del DG) all'OIV e poi al CdA.

Per la Ricerca le attività sono state condotte e realizzate dalla Dott.ssa Caterina Orlandi e per il Settore Amministrativo Gestionale dalla Dott.ssa Maria Giulia Spriano con il coordinamento del Dott. Roberto Carboni.

Le attività relative alla compilazione delle schede sono state concluse entro il 10 giugno 2023 e quelle relative all'analisi delle informazioni e della documentazione, e redazione della Relazione, si sono concluse il 26 giugno 2023.

Al fine di dare esecuzione a quanto indicato, da un punto di vista metodologico, nelle riunioni preparatorie all'attività di valutazione, dall'OIV sono state fornite una serie di indicazioni di metodo, tra cui quelle relative a griglie/schemi da utilizzare in valutazione.

Gli esiti delle rilevazioni, registrazioni dei risultati e della documentazione integrata con le risultanze del controllo dell'OIV con il supporto della STP sono state riportate nelle schede "Allegato A" per il Settore Ricerca e "Allegato B" per il Settore Amministrativo-Gestionale alla presente Relazione. Le verifiche metodologiche e le valutazioni (per quanto riguarda esclusivamente la Valutazione della Performance Organizzativa e della Valutazione della Performance individuale del DG) sono state effettuate dall'Organismo Indipendente di Valutazione in numerosi incontri con il supporto della Struttura Tecnica Permanente (STP). L'attività si è conclusa in data 26 giugno 2023.

Esiti in sintesi

La performance organizzativa dell'INDIRE al 31 dicembre 2022, rilevata attraverso la misurazione dichiarata degli indicatori associati a target e con la messa in accessibilità alle relative evidenze, risulta essere come da riepiloghi e da schede allegate.

In relazione all'esito del processo intrapreso di programmazione e realizzazione delle attività da parte dell'INDIRE per il 2022, non sono state riscontrate particolari criticità che abbiano impedito in modo totale o comunque fondamentale la realizzazione di dette attività o che abbiano richiesto una modifica sostanziale degli obiettivi specifici e generali. Sono risultate necessarie solo delle parziali e puntuali revisioni/rimodulazioni degli obiettivi specifici in relazione ad alcuni indicatori e target che sono avvenute in sede di monitoraggio intermedio. Quindi per quanto riguarda gli esiti della Performance Organizzativa non sono da evidenziare/segnalare problemi e/o criticità rilevanti rispetto agli obiettivi prefissati.

Tutti gli obiettivi dell'INDIRE, misurati al 31dicembre 2022, sia del Settore Ricerca, che del Settore Amministrativo-Gestionale risultano, attraverso le evidenze, essere stati realizzati.

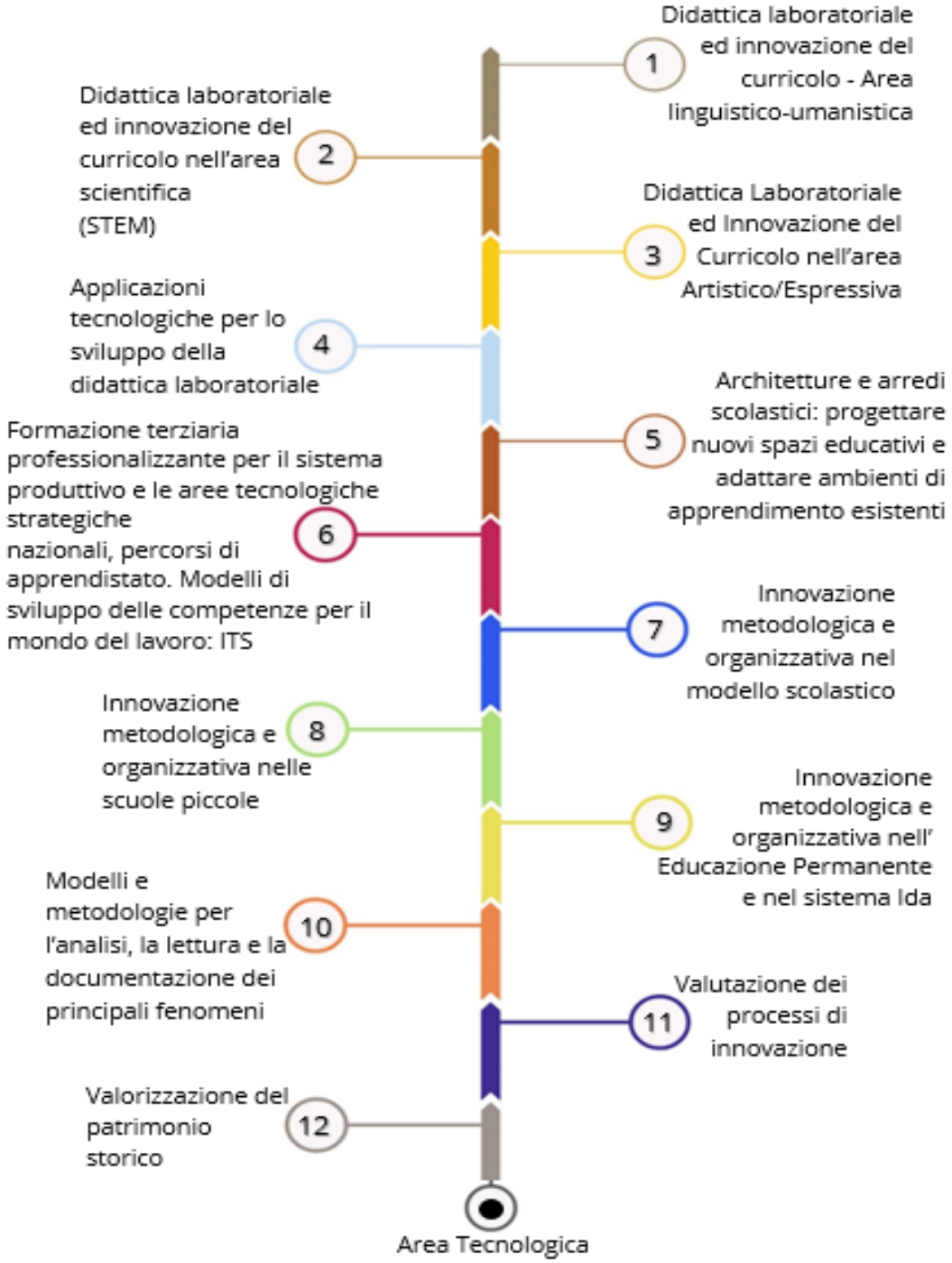
1. L'INDIRE

L'Istituto opera sulla base di quanto stabilito dal Documento di Visione Strategica (DVS) decennale e dal Piano Triennale di Attività (PTA) in coerenza con il Programma Nazionale di Ricerca e con quanto indicato dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca. Inoltre, svolge le proprie attività in armonia con le politiche e le azioni dell'Unione Europea.
La programmazione di lungo periodo dell'Istituto viene definita tramite il Documento di Visione Strategica decennale elaborato ai sensi del D.Lgs. 218/2016, adottato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n.69 del 31 ottobre 2019, il quale evidenzia il ruolo dell'INDIRE e l'inquadramento delle sue attività nella prospettiva nazionale, europea e internazionale.

In linea con il Documento di Visione Strategica decennale, l'Istituto determina un Piano Triennale di Attività. Il piano, a partire dalle le Aree strategiche di intervento, stabilisce i programmi e le linee di ricerca che dovranno essere condotte dall'Istituto, gli obiettivi da perseguire e la pianificazione temporale. Esso costituisce la base per la predisposizione del bilancio di previsione e del piano del fabbisogno del personale, sia a tempo determinato che indeterminato. Il PTA è aggiornato annualmente, utilizzando le stesse procedure e modalità previste per la sua redazione triennale.

Nel rispetto degli obbiettivi generali e strategici e mantenendo una linea di continuità e di valorizzazione dei risultati raggiunti negli anni e delle esperienze maturate anche in termini organizzativi, articola le attività cercando un più diretto collegamento tra ricerca, progetti in affidamento e quelli promossi dall'Istituto. I progetti rappresentano il vero laboratorio sperimentale dove proporre le innovazioni individuate dal preliminare lavoro di ricerca, ma anche dove selezionare, approfondire e trarre soluzioni e nuove proposte.

Come indicato nel DVS, per la realizzazione delle attività L'INDIRE è organizzato in 12 Linee/Strutture di Ricerca che corrispondono alle principali aree strategiche di intervento:



Le prime quattro Strutture, a diverso titolo, si occupano dell'innovazione didattica nelle tre aree pluridisciplinari e nella didattica laboratoriale. Le strutture 5, 7, 8 si concentrano sull'innovazione del modello scolastico, mentre le Strutture 6 e 9 si occupano di due specifiche profilazioni e delle relative esigenze scolastiche, legate entrambe al mondo del lavoro e della formazione degli adulti. Le Strutture 10, 11, 12 hanno natura trasversale e sono finalizzate a una riflessione generale sulle diverse attività di ricerca promosse da INDIRE.

Come emerge da PTA 2022 – 2024 è stata data particolare rilevanza alle attività dell'Area Tecnologica, che, come da Regolamento d'Istituto, supporta le attività di ricerca curando la progettazione, la realizzazione, la ricerca delle applicazioni e delle architetture tecnologiche e l'implementazione e gestione dei sistemi informativi che sono funzionali agli sviluppi della ricerca.
Al contempo l'Area svolge ricerca autonoma nel campo delle applicazioni tecnologiche hardware e software. Si evidenzia infatti come, sulla base dell'esperienza degli anni passati, una serie di campi di studio sulle tecnologie non siano contemplati dalle Strutture di Ricerca INDIRE in quanto ambiti prettamente tecnici, ma necessiterebbero altresì di un approfondimento per valutarne potenziali ricadute sugli obiettivi e le strategie delle diverse attività di ricerca.
Obiettivo dell'Area tecnologica è quindi, oltre al supporto tecnologico alle attività delle Strutture di Ricerca INDIRE, lo studio e la prototipazione di soluzioni tecnologiche che possano trovare un successivo impiego nelle suddette Strutture. Quali, per fare un esempio, l'Intelligenza Artificiale e le sue potenziali applicazioni in ambiti come la profilazione degli utenti, la personalizzazione degli apprendimenti, la valutazione dei processi di apprendimento.

L'ampio numero di strutture di ricerca non significa che le attività di INDIRE non seguano un disegno organico o che costituiscano un insieme frammentato. Infatti, tutte le strutture seguono delle specifiche linee di ricerca, descritte nel Documento di Visione Strategica decennale (DVS). Il DVS raggruppa le attività delle strutture in base a target prevalenti e in modo da valorizzare i legami che esistono tra linee di ricerca che potrebbero invece apparire troppo frammentate.

Per le specificità di obiettivo e di contesto, la ricerca INDIRE si caratterizza per il confronto continuo con la dimensione operativa delle istituzioni scolastiche e del sistema educativo e formativo nel suo complesso a livello nazionale e internazionale. Ciò consente al personale di individuare modalità efficaci per diffondere conoscenza e innovazione anche grazie al confronto continuo con chi opera ogni giorno sul campo educativo e di cogliere l'efficacia di una cultura basata sull'evidenza a supporto dei processi decisionali, con l'obiettivo di utilizzare adeguatamente le informazioni disponibili, costruendo indicatori e parametri capaci di entrare nel merito dei percorsi e dei processi educativi, in grado di misurare l'efficacia delle organizzazioni scolastiche nell'erogazione di servizi di elevata qualità. In considerazione di quanto appena esposto e in continuità con

quanto avviene già nella gestione della ricerca, complessivamente la metodologia proposta e utilizzata con il SMVP adottato dall'INDIRE intende promuovere una cultura organizzativa che sappia assicurare elevati standard qualitativi dei prodotti, dei processi e dei servizi realizzati anche attraverso la valorizzazione dei risultati e della performance organizzativa sia delle strutture di ricerca che a livello individuale, esplicitando e chiarendo, in base a quanto indicato nei documenti regolativi le dimensioni organizzative e operative previste. La partecipazione attiva di tutto il personale alla realizzazione di una buona performance da parte dell'Ente è possibile grazie ad una continua ed efficace collaborazione tra i due Settori dell'Ente: Ricerca e Amministrativo-Gestionale. La valutazione e l'analisi sistematica delle determinanti della variabilità che si può registrare nella performance, combinate con una seria politica interna di continuo miglioramento della qualità delle attività di ricerca e di quelle amministrative-gestionali, sono tra i fattori da presidiare per garantire lo sviluppo dell'Ente nei prossimi anni con conseguente sviluppo del sistema educativo nel nostro Paese.

2. Metodologia, strumenti, attività e raccolta dei dati

2.1 Metodologia

È da premettere che l'OIV dell'INDIRE, nell'ambito del proprio compito finalizzato a garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione della Performance (art. 14, comma 4, lett. d del D.lgs. 150/2009), nonché la corrispondenza di detti processi con le Linee guida di riferimento del Dipartimento della Funzione Pubblica e dell'ANVUR e con il Sistema di Misurazione e Valutazione dell'Istituto, ha voluto fornire suggerimenti metodologici su profili tecnici e di processo organizzativo per migliorare la razionalità e la chiarezza, da parte dell'Istituto, in relazione al processo di monitoraggio, riprogrammazione/rimodulazione (in fase intermedia) degli obiettivi di Performance nel 2021, suggerimenti validi anche per gli obiettivi di Performance del 2022. In particolare, l'OIV ha invitato INDIRE a presidiare il processo organizzativo di verifica ed eventuale modifica degli obiettivi secondo logiche stringenti. I vari soggetti organizzativi, ciascuno, nell'ambito del proprio ruolo, compiti e responsabilità, sono stati invitati a garantire, anche in fase di monitoraggio, il mantenimento di un equilibrio tra le proposte di variazione e gli obiettivi contenuti nel Piano di Performance 2022 originario al fine di garantire la visione complessiva attesa dai vertici per l'anno in corso. Infatti, ogni intervento sulla revisione dell'obiettivo e dei suoi accessori (indicatori, target, …) è stato adeguatamente ponderato proprio in quanto rappresenta un'alterazione di quanto deciso complessivamente ad inizio anno, determinando conseguenze, in positivo o in negativo, in vari ambiti e direzioni di natura organizzativa, ivi comprese anche in termini di carichi di lavoro individuali, di cui occorre tenere presente. È importante che le variazioni/rimodulazioni di un obiettivo (a) non svuotino l'obiettivo stesso (o parti significative di esso), (b) non ledano la razionalità del Piano di Performance originariamente progettato; (c) non riducano i carichi di lavoro previsti per i singoli e i gruppi di lavoro; (d) non pregiudichino il processo di valutazione in mancanza di oggettività e di cortocircuito tra oggetto della valutazione e valutatore. Potenziali rischi possono presentarsi sia nelle revisioni che operano in sottrazione/ridimensionamento dell'obiettivo, sia

in quelle che operano in aumento e che potrebbero mettere in crisi la sostenibilità organizzativa dei singoli, dei gruppi, delle strutture o dello stesso Ente. Per tali ragioni è importante che le cause che richiedono una revisione dell'obiettivo, o sue parti, siano ben analizzate. È importante comprendere se siano state determinanti cause interne all'organizzazione (quali possono essere dipendenti dal valutando, sia esso soggetto singolo o gruppo/struttura) o esterne anche al fine di riformulare adeguatamente l'obiettivo e tenerne conto nella valutazione finale. In particolare, nel caso dell'INDIRE, in quanto ente di ricerca, è importante tenere conto anche di quelle variazioni interne che siano da ricondurre a ragioni ed evidenze legate alla ricerca e ai suoi processi di sviluppo. Ciò è suggerito anche da ANVUR nelle "*Linee guida per la Valutazione degli Enti Pubblici di Ricerca a seguito del decreto legislativo 25 novembre 2016, n.218*". L'ANVUR evidenzia come la Ricerca Scientifica e Istituzionale si caratterizzino per una limitata programmabilità in termini qualitativi degli output finali della ricerca stessa e di tale specificità gli Enti devono tenere conto in sedi di valutazione e programmazione delle proprie attività.

2.2 Strumenti e tipologia di informazioni raccolte

Alla luce di quanto sopra esposto, anche in fase di monitoraggio del Piano, è stato richiesto alle Strutture di ricerca di specificare se le variazioni di obiettivo specifico (indicatore, target, ...) si siano rese necessarie per ragioni interne o esterne. Nel caso di ragioni interne è stato poi richiesto se siano da ricondurre al processo di ricerca e/o ad evidenze che abbiano richiesto diverse scelte di carattere metodologico, di processo, cambi di direzione, altro.

Anche in questa annualità, anche a causa del perdurare dell'emergenza sanitaria in parte dell'anno, 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.

2.3 Programma delle attività e raccolta dati

L'attività finale del Ciclo della Performance 2022-2023, sulla base del PIAO 2022-2024 (adottato dal Consiglio di Amministrazione di INDIRE con delibera n. 19 del 13 luglio 2022) è stata formalmente avviata alla fine di aprile con comunicazioni, scambi e lavori preparatori di natura metodologica in stretta relazione tra l'Organismo Indipendente di Valutazione e la Struttura Tecnica Permanente. Nel corso di questi contatti sono state pianificate le azioni di misurazione e valutazione, relative a detto Piano, per gli Uffici, il Settore Amministrativo-Gestionale e il Settore Ricerca.

Gli incontri in plenaria on line tra STP e 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 maggio e giugno 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 le rilevazioni e le verifiche sulla documentazione per ciascun obiettivo, indicatore e target e sono stati condivisi gli strumenti (cfr. Scheda di misurazione e valutazione del Piano della Performance 2022) e individuata una modalità per gli incontri/confronti individuali da remoto.

Sotto il profilo metodologico, l'INDIRE realizza le attività in coerenza con il metodo di cui al Sistema di Misurazione e Valutazione, vale a dire essenzialmente analizzando: gli obiettivi (ciò che si vuole perseguire); gli indicatori (ciò che si utilizza per raccogliere e analizzare i dati necessari per motivare i progressi e i risultati finali ottenuti nel perseguimento degli obiettivi); i 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 delle performance attese. 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; (c) il link alla documentazione e delle evidenze relative a ciascun indicatore/target.

Le attività si sono concluse in data 26 giugno 2023.

La Relazione, quindi, intende fornire al lettore un quadro completo sui risultati raggiunti da INDIRE nel 2022 per consentirgli di riflettere anche sulla qualità della performance del Settore Ricerca e, in sinergia con questo, dal Settore Amministrativo gestionale.

3. I principali risultati raggiunti da INDIRE nel 2022

3.1 La creazione del Valore Pubblico e i risultati delle Performance in sintesi

Le azioni poste in essere sono state complessivamente finalizzate alla creazione di "Valore pubblico" (per quanto questo anno, dati i tempi imposti dal legislatore ai fini del PIAO, non è stato possibile focalizzare la programmazione e le rilevazioni sugli impatti) inteso come miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle attività di ricerca di INDIRE (studenti, famiglie, docenti e personale scolastico non docente, istituzioni scolastiche, scuole piccole, Istituti Tecnici Superiori- ITS, enti locali, ecc.) considerando il contesto di riferimento in cui opera l'Ente.
La creazione di valore pubblico è stata perseguita intervenendo su diversi fattori chiave quali l'innovazione degli ambienti scolastici ed educativi, dell'organizzazione scolastica, della didattica, delle discipline e del curricolo, l'aggiornamento della professionalità docente, l'accompagnamento delle istituzioni scolastiche nei processi di digitalizzazione della didattica, ecc.

In INDIRE ciascuna Linea/Struttura/Area di ricerca opera nell'ambito di una delle Aree strategiche di intervento individuate dall'Ente, recepisce gli obiettivi strategici del PTA e li traduce in obiettivi operativi e attività.
La misurazione delle performance di INDIRE, in conformità a quanto indicato nel Piano 2022-2024, è stata riferita a tre diverse unità di analisi: (1) Settore Ricerca e Settore amministrativo-gestionale per quest'anno, in prima approssimazione (ma prevedendo in futuro, e forse anche in sede di variazione

infra-annuale 2023, una migliore "sintesi organizzativa" degli obiettivi stessi di PO) risultante e coincidente *per relationem* con la somma degli obiettivi di Dirigente Generale e di Dirigente Amministrato; (2) singole unità organizzative della ricerca (12 Strutture di ricerca e Area Tecnologica) e dell'amministrazione (Direttore Generale e Dirigente Amministrativa); (3) processi, progetti e attività come previste nel PTA di riferimento.
È da ricordare che la attività del Settore Ricerca sono, strategicamente, trainanti per il Settore Amministrativo Gestionale.
Nel quadro delle politiche volte a favorire la razionalizzazione della spesa pubblica, sono stati migliorati gli aspetti connessi: (a) all'implementazione dell'efficienza e della qualità dei processi gestiti, dei prodotti realizzati e dei servizi resi; (b) alla realizzazione di un miglioramento gestionale da collegarsi anche al ciclo della performance e all'introduzione in detto ciclo delle attività di monitoraggio in corso di esercizio; (c) ad una buona produttività del lavoro che si è potuta constatare un mantenimento di obiettivi e risultati di performance nonostante le criticità dovute all'emergenza epidemiologica da COVID 19.

La *performance* organizzativa dell'INDIRE relativa all'anno 2022, rilevata al 31 dicembre 2022 attraverso la misurazione e la valutazione degli indicatori associati a target per ciascun obiettivo operativo previsto dal Settore Ricerca e dal Settore Amministrativo Gestionale (che opera a supporto della Ricerca) è risultata, a valle della attività istruttorie condotte dall'OIV con il supporto della STP concluse il 26 giugno 2022, essere pari al 100%.

3.2 Esiti della misurazione e valutazione della Performance Organizzativa

Il risultato % per ambito di Performance organizzativa risulta essere:

Ambito	Risultato %
Performance organizzativa Settore RICERCA	100%
Performance organizzativa Settore Amministrativo Gestionale	100%
Performance organizzativa INDIRE al 31-12-2022	100%

Il primo profilo generale di analisi considerato per la misurazione e la valutazione della Performance è stato quello della **coerenza**. L'analisi si è sviluppata su due azioni principali.

Nella prima si è verificata la conformità tra i contenuti della Relazioni fornite dai due Settori (Ricerca e Amministrativo gestionale) e i contenuti del Piano della Performance in merito alla struttura e alla presenza degli obiettivi. I punti di controllo adottati hanno previsto la verifica che: (a) la Relazione sulla Performance di ciascuna struttura rappresentasse il consuntivo di quanto pianificato nel Piano della Performance; (b) che le informazioni riportate nella Relazione fossero coerenti per quantità e qualità con quanto pianificato.

Nella seconda si è considerata la valutazione della performance organizzativa rilevata attraverso il lavoro istruttorio condotto dalla STP. I punti di controllo sono stati diretti a verificare le auto-valutazioni e, in specifico, se la valutazione della Performance organizzativa fosse coerente e congrua rispetto alla Performance realizzata dagli obiettivi organizzativi.

Gli altri profili di analisi della documentazione prodotta dai due Settori sono stati:

Comprensibilità
- sinteticità
- chiarezza e comprensibilità

Affidabilità dei dati e delle informazioni contenute nella Relazione
- documentazione prodotta ed evidenze
- organizzazione della documentazione
- accessibilità della documentazione

Misurazione e/o Valutazione
- effettiva evidenziazione per obiettivi e indicatori degli eventuali scostamenti, con indicazione della relativa motivazione

4. Risultati di Performance del Settore Ricerca al 31 dicembre 2022

Come illustrato nel Piano della Performance 2022-2024, ciascuna Linea/Struttura di ricerca e l'Area Tecnologica, 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. Poiché la organizzazione del PTA 2022-2024 ha previsto l'introduzione di progetti di ricerca endogena, istituzionale e di terza missione, il Piano della Performance ha recepito tale innovazione metodologica nella organizzazione delle informazioni.

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 2022, la programmazione di 38 obiettivi generali/strategici e 241 obiettivi specifici.

A valle della rimodulazione effettuata in fase di monitoraggio (cfr. Relazione sullo stato di avanzamento degli obiettivi di Performance 2022 comprensiva delle esigenze di rimodulazione al 31 ottobre 2022) tutti e 38 gli obiettivi generali indicati dal Settore ricerca nel Piano della Performance 2022 risultavano realizzabili completamente o parzialmente.

In sede di monitoraggio è stato appurato che, per quanto riguarda gli obiettivi specifici, su 241, solo la Struttura 8 ha annullato 2 obiettivi specifici a causa della sospensione della scheda progetto "**Il Repertorio di professionalità per l'innovazione nella scuola**". Infatti, come già correttamente sottolineato nel Piano di Performance presentato, tale scheda progetto era condizionata dalla mancata autorizzazione del MI all'uso in via sperimentale del Repertorio e considerato che non vi sono stati sviluppi positivi non viene portata avanti. La richiesta inviata con pec prot. n. 20745/2022 del 17-06-2022 non ha trovato risposta da parte dell'ADG e non permette quindi il raggiungimento, per motivi esterni, di n. 2 obiettivi specifici su 13 totali:

- Ob.1: Validare i profili di competenza previsti nel repertorio di professionalità per l'innovazione;
- Ob.2: Mappare i modelli di change management attuati dalle scuole in grado di innescare processi di miglioramento.

Tali obiettivi specifici sono quindi stati eliminati e non sostituiti. Si segnala che il gruppo di ricerca ha comunque lavorato sui temi della scheda progetto con azioni di Diffusione Scientifica come indicato in sede di monitoraggio.

Si riporta di seguito una mappatura degli Obiettivi strategici del PTA, degli Obiettivi operativi declinati ne Piano della Performance di ciascuna Struttura di Ricerca e le Attività previste e rivisti alla luce del monitoraggio intermedio al 31-10-2022 e confermati al 31-12-2022. Tutte le informazioni di dettaglio per ciascuna Struttura di Ricerca e Area Tecnologica, incluse le indicazioni sullo stato di realizzazione e documentazione delle evidenze in relazione a ciascun progetto, obiettivo specifico e target, sono disponibili nei 13 allegati alla presente relazione.

Nelle Tabelle a seguire sono riportati i risultati di performance complessivi e per Struttura di Ricerca al 31 dicembre 2022.

ISTITUTO NAZIONALE DOCUMENTAZIONE INNOVAZIONE RICERCA EDUCATIVA

Mappatura degli Obiettivi Strategici, dei Progetti e degli Obiettivi Operativi al 31-dicembre -2022

Strutture Ricerca / Ob. Generali Progetti/Obiettivi-Specifici	n. 1	n. 2	n. 3	n. 4	n. 5	n. 6	n. 7	n. 8	n. 9	n. 10	n. 11	n. 12	*Ar. Tec.*	*Prog. Trasv.*	*Tot.*
Ob. strategici generali PTA	4	3	2	2	3	4	3	4	2	3	2	3	2	1	**38**
Progetti Ricerca Endogena	7	4	6	7	4	1	11	**7-1 Tot.6**	9	5	5	3	4	1	**74/73**
Obiettivi Specifici	16	5	17	17	12	8	36	**23-2 Tot.21**	29	12	14	3	6	1	**199/197**
Progetti Ricerca Istituzionale	3	-	1	-	2	2	-	-	-	3	1	-	-	-	**12**
Obiettivi Specifici	3	-	3	-	4	5	-	-	-	11	2	-	-	-	**28**
Terza Missione	1[7]	-	1[8]	-	2[9]	1[10]	-	-	-	-	-	-	-	-	**5**
Obiettivi Specifici	2		3	-	4	5	-	-	-	-	-	-	-	-	**14**
Tot. Progetti	**11**	**4**	**8**	**7**	**8**	**4**	**11**	**7/6**	**9**	**8**	**6**	**3**	**4**	**1**	**91/90**
Tot. Obiettivi Specifici	**21**	**5**	**23**	**17**	**20**	**18**	**36**	**23**	**29**	**23**	**16**	**3**	**6**	**1**	**241/239**

7 Partecipano al Progetto di Terza missione anche le Strutture 2, 3, 4, 7, 8, 11
8 Partecipano al Progetto di Terza Missione
9 Partecipano ai Progetti di Terza Missione anche le Strutture
10 Partecipano ai progetti di Terza Missione anche le Strutture

ISTITUTO NAZIONALE DOCUMENTAZIONE INNOVAZIONE RICERCA EDUCATIVA

Rilevazione sintetica risultati (soggetti coinvolti – attività – prodotti) Settore Ricerca INDIRE 2022

		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	AT	PT	TOT
Soggetti a cui è rivolta l'attività di INDIRE	Scuole	47	12	1305	56	114		1462	1300			101		2		4397
	CIPIA									130						130
	ITS				1		143									144
	Enti pub. (es. comuni, regioni)/sogg. Istituz.	4				6	21	1			23	1				56
	Ministeri			1			2	1	1	1	1					7
Soggetti coinvolti per la realizzazione delle attività di INDIRE	Università/enti ricerca nazionali			2	7	5	1	2	5	2	1	2	2			29
	Università/enti di ricerca internazionali			14	5	2	1		2	4	1	15	1			45
	Reti				1		11		1	1			2			16
	Docenti/dirigenti		100	7469	2400	131	9.273	7280	2750	60		1100	50			30613
	Ambassador		3		88			18			260					369
	Esperiti/associazioni di		5				2		45	1	2		5			60
	Altri soggetti	98	1			2	3.100					1				3202
Accordi stipulati		2	1	6	5	6	2	9	45	1	2	2	15			96
Bandi per reclutamento docenti/tutor/scuole ecc.		1	2	2	1					2	1	1				10
Docenti/dirigenti in formazione (attività di ricerca)		241	50		1400		60	60	119	3	60	100		6		2099
Docenti/dirigenti in formazione (piani/progetti nazionali)			50					7456	198	200	61361					75265
Strumenti – sceneggiature – documenti metodologici - monitoraggi		18	2		15	14	38	13	29	3	34	4		2	1	173
Progettazioni – percorsi ed esperienze		37	4	11	5		5			1	38	5	1		1	108
Questionari – studi di caso – materiali per la formazione		407			10	6	11	11	52	1	1	6	1	2	1	509
Portali – ambienti on line – Banche dati		1	1	6	5	2	2	1	2	2	4	2	4	2		28
Corsi di formazione		44	2		2	23		1	5		2	4		1		44
Seminari – webinar – videolezioni/interviste– tutorial – incontri on line		7	15	69	50	8	6	19	27	7	18	7	41	5		279
Convegni - presentazioni		15	2		86	26	1	21	22	6	7	10	8	1		127

ISTITUTO NAZIONALE DOCUMENTAZIONE INNOVAZIONE RICERCA EDUCATIVA

Pubblicazioni e Brevetti INDIRE 2022

Pubblicazioni totali 157, a carattere: nazionale 116, internazionale 41

	S 1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	AT	TOT.
1. N. totale articoli pubblicati dai ricercatori su riviste scientifiche e tecniche	4		5	7	4	1	13	9	1	1	7	12	2	66
a. con comitato di valutazione scientifica nazionale	0		4	7	1	1	13	1		1	3	9		40
b. con comitato di valutazione scientifica internazionale	4		1		3			8	1		4	3	2	26
2. N. totale libri e monografie*	2		2		1		2	5	2	2		2		18
a. con editori italiani	2		2		1		2	1	2	2		2		14
b. con editori stranieri	0							4						4
3. N. totale di relazioni tecnico scientifiche pubblicate in atti di convegni	2	1	2	6		6	6	1	4	1	2	2		33
a. a carattere nazionale	1		1	4		6	6		1	1	2			22
b. a carattere internazionale	1	1	1	2				1	3			2		11
4. N. di pubblicazioni (bollettini, annuari, riviste) curate dall'ente ed edite nell'ambito dell'attività editoriali**	1	1	2		2		4	5	1	3				19
5. N. di pubblicazioni scientifiche e tecniche diverse dalle precedenti (es: supporto digitale)***	3			6	1			1	5	4	1			21

Brevetti

	S3
2. Diritti di proprietà intellettuale a titolarità dell'Ente, attivi al 31/12/2022	1
a. Brevetti per invenzioni industriali (attivi)	1

Per tutte le 12 Strutture di Ricerca e l'Area Tecnologica, la documentazione e le evidenze relative a ciascun obiettivo, indicatore e target sono presenti nel repository dedicato alla Performance.

Per la consultazione delle singole schede relative alla misurazione e valutazione dei Piani 2022 delle 12 Strutture di Ricerca e Area Tecnologica si rimanda ai seguenti 14 Allegati:

01_ struttura_ricerca_AllegatoA_scheda_valutazione
02_ struttura_ricerca_AllegatoA_scheda_valutazione
03_ struttura_ricerca_AllegatoA_scheda_valutazione
04_ struttura_ricerca_AllegatoA_scheda_valutazione
05_ struttura_ricerca_AllegatoA_scheda_valutazione
06_ struttura_ricerca_AllegatoA_scheda_valutazione
07_ struttura_ricerca_AllegatoA_scheda_valutazione
08_ struttura_ricerca_AllegatoA_scheda_valutazione
09_ struttura_ricerca_AllegatoA_scheda_valutazione
10_ struttura_ricerca_AllegatoA_scheda_valutazione
11_ struttura_ricerca_AllegatoA_scheda_valutazione
12_ struttura_ricerca_AllegatoA_scheda_valutazione
13_Area_Tecnologica
14_Progetto_Trasversale

via M. Buonarroti 10
50122 Firenze
Centralino +39 055 23.80.301
www.indire.it

ISTITUTO NAZIONALE DOCUMENTAZIONE INNOVAZIONE RICERCA EDUCATIVA

5 Risultati di Performance del Settore amministrativo-gestionale

La performance organizzativa del Settore amministrativo-gestionale, in continuità con gli anni precedenti, è costituita da tutte le attività di supporto alla realizzazione dei progetti e delle attività dell'Istituto.

Come indicato nel PIAO 2022/2024 e specificamente nella sezione relativa al Ciclo della Performance, tali attività si sostanziano per il Settore amministrativo-gestionale, in un ruolo di supporto alle altre realtà dell'Istituto sia in materia di soluzioni organizzative e gestionali sia quale riferimento per le procedure e l'analisi della normativa riferita alle diverse richieste che provengono dagli ambiti scientifici.

Gli obiettivi programmati per il 2022 hanno migliorato l'intera struttura amministrativo-gestionale grazie alla progettazione e all'implementazione di procedure di pianificazione e programmazione nuove e alla revisione di procedure esistenti anche attraverso la loro informatizzazione; il processo ha nel complesso consentito: (a) di migliorare le attività di pianificazione riferite alle diverse procedure di acquisizione di beni e sevizi; (b) favorire la formazione del personale tramite iniziative di carattere generale e specifico ; c) favorire la conoscenza dell'ente, del Programma Erasmus e delle attività poste in essere dallo stesso; (d) introdurre specifiche procedure e disposizioni per migliorare il funzionamento dell'ente, garantendo controlli costanti, favorendo al massimo la formazione del personale e regolamentando il funzionamento degli strumenti informatici in dotazione al personale.

In corso di esercizio gli iter informatizzati hanno richiesto un adeguamento dei sistemi già in uso nell'Ente e una adeguata formazione del personale coinvolto.

La valutazione della Dirigente Amministrativa è stata effettuata nel mese di maggio dal Direttore Generale. Gli esiti dell'istruttoria hanno evidenziato che gli obiettivi assegnati sono stati raggiunti pienamente. Pertanto, la valutazione complessiva per l'anno 2022 della performance individuale riferita alla DA è pari al 100%.

5.1 Valutazione della Performance individuale del Direttore Generale

La proposta di Valutazione dell'OIV sulla performance individuale 2022 del Direttore Generale è la seguente:

Obiettivi DG	**Proposta valutativa dell'OIV di risultato**
Regolamentazione procedure amministrative	**100%**
Miglioramento delle competenze del personale	**100%**

Efficientamento dell'azione amministrativa, e dell'organizzazione interna	100%
Liquidazione rimborsi spese missione del personale TI TD e CO.CO.CO. tramite pusta paga per mezzo procedura informatizzata. Implementata nel gestionale in uso presso INDIRE	100%
Accrescere la notorietà del Programma Erasmus+ e delle sue opportunità- In particolare: incremento del numero degli studenti Erasmus provenienti dagli Istituti italiani di Istruzione Superiore finanziati da questa Agenzia Erasmus Indire; accrescere in numero di scuole finanziate dal Programma Erasmus accrescere in numero di scuole finanziate dal Programma Erasmus +; accrescere la partecipazione del Programma Erasmus+ da parte di soggetti svantaggiati	100%
Il Programma Erasmus+ e le priorità europee: Inclusione, sostenibilità, innovazione e partecipazione attiva Migliorare la capacità progettuale di chi partecipa al Programma, in particolare scuole e organismi che si occupano di educazione degli adulti; capacità di legare l'attività progettuale alle tematiche prioritarie dell'Unione Europea	100%
Dematerializzazione e razionalizzazione delle procedure di gestione documentale	100%
Miglioramento ed efficientamento del sistema di gestione dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico e delle attività di supporto ai progetti gestiti da Indire	100%
Aumento della visibilità dei brand di INDIRE e del Programma Erasmus	100%
Efficientamento dell'azione amministrativa e del supporto alle attività delle strutture di ricerca e delle iniziative dell'Istituto	100%

6. Il processo di misurazione e valutazione

Per la stesura della presente Relazione la STP ha seguito quanto indicato nel SMVP (Versione vigente).

Il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance (SMVP) è definito dall'art.3 del D.Lgs.150/09 "La misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento". Esso rappresenta lo strumento metodologico che è alla base del ciclo delle performance ed è costituito dall'insieme di tecniche, risorse e processi volti ad assicurare il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione e valutazione della performance da parte di INDIRE. Come si evince da quanto sopra indicato, detto sistema non consiste in un adempimento burocratico avulso dalle logiche dell'Ente, ma costituisce, di fatto, il fulcro attraverso il quale l'Istituto implementa le azioni correttive e di miglioramento delle proprie attività sia dal punto di vista dell'efficienza sia dal punto di vista dell'efficacia. Per ottenere tale risultato il SMVP è stato fortemente correlato al PTA dell'Ente e la formulazione di obiettivi e di indicatori di misurazione delle performance è avvenuta sulla scorta delle scelte strategiche compiute dai vertici di INDIRE.

Ruolo fondamentale hanno rivestito anche le fasi di monitoraggio, misurazione e valutazione attraverso le quali è stato possibile individuare le criticità emerse in corso d'esercizio e apportare le dovute azioni correttive.

Le attività di misurazione e valutazione delle performance pur essendo distinte sono fortemente correlate poiché concorrono insieme ad altre fasi alla formazione del ciclo delle performance. La misurazione è consistita principalmente in un'attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati attesi e dei riflessi delle attività dell'ente anche nei confronti degli stakeholder, mentre per valutazione si sono intese le attività di analisi e interpretazione dei risultati in modo tale da evidenziare anche eventuali scostamenti e criticità per poi addivenire alla formulazione di azioni correttive e/o di miglioramento del sistema. Al fine di rendere l'azione dell'ente più efficace la misurazione è stata effettuata in momenti distinti, avendo luogo di tenere in considerazione le grandezze misurate e gli obiettivi prefissi. Nel 2021 si è proceduto attraverso una misurazione intermedia nella fase di monitoraggio e a una misurazione finale in fase di stesura della relazione sul sistema.

Infine, la **rendicontazione**, prodotta anche attraverso la Relazione, concorre a realizzare quei livelli di trasparenza che possono sostenere *l'accountability* e la partecipazione consapevole anche da parte del cittadino.

Il processo adottato nel SMVP da INDIRE per la stesura della Relazione, che sarà sottoposta, successivamente all'approvazione da parte del CdA, alla validazione dell'OIV, vede coinvolti: (a) il Direttore Generale; la Dirigente Amministrativa per il Settore Amministrativo-gestionale; (b) i Responsabili delle Strutture di ricerca per il Settore ricerca; (c) la Struttura Tecnica Permanente che cura la predisposizione del documento avvalendosi delle risultanze dei sistemi di misurazione e degli esiti delle valutazioni; (d) il CdA che valuta i risultati del Direttore Generale ed adotta la Relazione, verificando il conseguimento degli obiettivi specifici nonché la corretta rappresentazione di eventuali criticità emerse nel corso dell'anno di riferimento; l'OIV, che misura e valuta la performance organizzativa complessiva sulla base dei rendiconti di controllo fornitigli e validerà la Relazione, garantendo in tal modo la correttezza, dal punto di vista metodologico, del processo di misurazione e valutazione svolto dall'Ente, nonché la ragionevolezza della relativa tempistica.

6.1 Gli strumenti

Per realizzare le attività di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa delle Strutture amministrative e di Ricerca, l'OIV accede, con il supporto e per il tramite della Struttura Tecnica Permanente, alle informazioni, ai dati e alla eventuale documentazione, richiedendoli in modo strutturato direttamente agli uffici e alle strutture, nel rispetto della normativa vigente e del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di INDIRE.

Gli strumenti utilizzati per condurre l'attività sono 7:

1) Incontri periodici finalizzati all'approfondimento degli aspetti metodologici tra SMVP e necessità/contesto organizzativo;
2) incontri-audizione in plenaria e/o individuali a distanza con la dirigenza di ciascun ufficio, area, struttura operativa sia del Settore amministrativo-gestionale che del Settore Ricerca;
3) alcuni profili generali di analisi utilizzati nel processo di controllo, misurazione e valutazione della Performance 2022 condivisi tra OIV e STP.
4) nota metodologico-operativa del 2020 (utilizzata per analogia anche ai fini della performance 2021 e 2022) contenente: (1) indicazioni in merito alla tempistica interna per

l'organizzazione della misurazione e valutazione della Performance 2022 da parte dell'OIV con il supporto della STP; (2) le schede per la rilevazione e registrazione delle evidenze e della documentazione dei risultati raggiunti nel 2022 a cura di ciascuna Struttura di Ricerca e del Settore Amministrativo-gestionale;
5) un *repository* condiviso per la documentazione e l'archiviazione dedicato al Ciclo della Performance di INDIRE;
6) le schede per il controllo e la valutazione della documentazione, delle evidenze e dei risultati raggiunti nel 2022 a cura della STP e dell'OIV;
7) la Relazione sulla Performance redatta a cura della STP.

6.2 I profili generali di analisi

Per il controllo e la valutazione della documentazione fornita nelle singole schede dai Settori Ricerca e Ammnistrativo-gestionale si è ritenuto efficace da parte dell'Ente, anche per uniformità di criteri, utilizzare non solo quanto previsto da Legge e Linee Guida in materia, ma anche quella parte dei profili generali di analisi proposti dall'OIV nella sua "Carta di lavoro" per la validazione della Relazione della Performance degli anni scorsi. In base a ciò le 13 Schede redatte dalle Strutture di Ricerca e Area Tecnologica, nonché le 2 schede del Settore Amministrativo-gestionale, riportanti gli obiettivi generali e specifici, gli indicatori e i target con la documentazione e le evidenze relative, sono state esaminate secondo i seguenti profili e criteri:

Coerenza:

- coerenza tra i contenuti della Relazione e contenuti del piano della performance in merito alla struttura e alla presenza degli obiettivi (punti di controllo: la relazione sulla Performance di ciascuna struttura rappresenta il consuntivo di quanto pianificato nel Piano della Performance; le informazioni riportate nella Relazione sono coerenti per quantità e qualità con quanto pianificato);
- valutazione della performance organizzativa auto-percepita dai Responsabili delle Strutture di ricerca, dalla Dirigente amministrativa, dal Direttore Generale e rilevata attraverso il lavoro istruttorio condotto dalla STP (punto di controllo: la valutazione della Performance organizzativa è coerente e congrua rispetto alla Performance realizzata dagli obiettivi organizzativi);

Comprensibilità della Relazione:

- sinteticità
- chiarezza e comprensibilità

Affidabilità dei dati e delle informazioni contenute nella Relazione:

- documentazione prodotta ed evidenze
- organizzazione della documentazione
- accessibilità della documentazione

Misurazione e/o Valutazione[11]

- effettiva evidenziazione per obiettivi e indicatori degli eventuali scostamenti, con indicazione della relativa motivazione

Per assegnare un valore agli esiti dei processi di controllo e valutazione sono state utilizzate le seguenti scale per ciascun criterio di analisi:

Coerenza tra contenuti della Relazione e contenuti del Piano della Performance

Confronto tra la struttura del Piano della Performance della Struttura di ricerca e quanto rendicontato (sempre in termini di struttura) nella Relazione della Performance:

incoerente	poco coerente	abbastanza coerente	coerente

Controllo della presenza di tutti gli obiettivi:

obiettivi assenti	obiettivi parzialmente presenti	obiettivi presenti

Valutazione della performance organizzativa riportata dalla STP: (riportata in valore % complessivo)

Valutazione della performance organizzativa effettuata dall'OIV: (riportata in valore % complessivo)

Sinteticità

scarsa	sufficiente	più che sufficiente	adeguata

Chiarezza e comprensibilità

scarsa	sufficiente	più che sufficiente	adeguata

Affidabilità dei dati e delle informazioni contenute nella Relazione

Documentazione prodotta ed evidenze

scarsa	sufficiente	più che sufficiente	adeguata

Organizzazione della documentazione

[11] Per i profili specifici di analisi, in considerazione del fatto che gli altri sono già stati rilevati in fase di stesura del Piano, si ritiene utile in questa fase del processo rilevare solo questo punto e tenendo conto delle attività di monitoraggio in corso di esercizio.)

scarsa	sufficiente	più che sufficiente	adeguata

Accessibilità della documentazione

scarsa	sufficiente	più che sufficiente	adeguata

Misurazione e/o Valutazione

Effettiva evidenziazione per obiettivi e indicatori degli eventuali scostamenti, con indicazione della relativa motivazione.

assente	parzialmente presente	presente

La documentazione e le evidenze sono state classificate e valutate secondo i seguenti schemi per i due Settori: Ricerca e Amministrativo-gestionale.

Settore Ricerca

Evidenze obiettivo per indicatore/target	**Tipologia documentazione archiviata nel *repository***
Documenti/evidenze formali	Decreti - Delibere – Pareri
	Verbali
	Convenzioni
	Atti di nomina
	Accordi formalizzati
	Bandi
	Disciplinari
	Brevetti
Evidenze relative alle attività e alla loro formalizzazione	Email
	Carteggi
	Fogli firme
	Programmi, *Webinar*, Conferenze, Seminari, *Summer school*, ecc.
	Missioni
	Incontri di redazione
Documenti di ricerca propedeutici all'attività	Documenti tecnici
	Percorsi metodologici
	Strumenti per la raccolta dei dati
	Progetti e protocolli di ricerca
	Sceneggiatura
	Ricerche bibliografiche
	Studi di fattibilità

Risultanze delle attività realizzate ed evidenze documentali	Focus – studi di caso - Osservazioni – Progettazioni docenti
	Video
	Linee guida
	Interviste
	Osservazioni
	Materiale grigio
	Pubblicazioni
	Mostre
	Ambienti di formazione
	Manifesti, pieghevoli, ecc.
	Scuola adottanti
	Esperienze analizzate, report
	Data base – Ambienti di monitoraggio
	Unità di Apprendimento
	Manuali
	Portali - *Repository*

Settore Amministrativo-gestionale

Evidenze obiettivo per indicatore/target	**Tipologia documentazione archiviata nel *repository***
Documenti/evidenze formali	Decreti - Delibere – Pareri
	Verbali
	Convenzioni
	Atti di nomina
	Accordi formalizzati
	Bandi
	Disciplinari
	Regolamenti
Documenti di analisi e progettazione evidenze propedeutiche alla realizzazione dell'attività	Documenti tecnici
	Studi di fattibilità
	Progetti
	Diagrammi di flusso
	Descrizione sintetica (slide) dei processi
	Mappatura dei processi
	Mappatura dei procedimenti
Documentazione, risultanze ed evidenze delle attività realizzate Settore Ammnistrativo-gestionale	Sistemi informatici
	Sistemi procedure digitalizzate
	Manuali operativi

	Portali – *Repository*
	Procedure
	Procedimenti

7. Profili conclusivi

Le sintesi e i dati presentati nella presente Relazione riguardano quanto realizzato da INDIRE dal 1° gennaio al 31 dicembre 2022. In conformità a quanto indicato nel Piano della Performance 2022-2024, la misurazione e la valutazione sono state riferite a tre diverse unità di analisi: (1) Settore Ricerca e Settore amministrativo- gestionale nel suo complesso; (2) singole unità organizzative della ricerca e dell'amministrazione; (3) processi, progetti e attività come previste nel PTA di riferimento. I risultati sono relativi ai singoli obiettivi specifici, con i relativi indicatori/target. Per tali obiettivi è stata avviata, in itinere, un'apposita attività di controllo e valutazione anche attraverso la rilevazione e la registrazione delle eventuali criticità e/o anomalia emerse e delle azioni correttive intraprese. Sia nelle fasi di monitoraggio che in quella di valutazione conclusiva è stato richiesto e verificato, congiuntamente tra l'OIV, la Struttura Tecnica Permanente e i Responsabili, lo stato di realizzazione di ciascun obiettivo programmato, i risultati raggiunti, la documentazione e le evidenze. L'esito complessivo della valutazione ha consentito di attribuire un valore di esito della performance di INDIRE, nel 2022, pari al 100 % del programmato.
L'intero processo, che è stato sostenuto e accompagnato, soprattutto per quanto riguarda la dimensione metodologica e di coerenza con le disposizioni normative, dall'OIV, si è concluso con la stesura della Relazione e degli Allegati.

Nel quadro delle politiche volte a favorire la razionalizzazione della spesa pubblica, sono stati migliorati gli aspetti connessi: (a) all'implementazione dell'efficienza e della qualità dei processi gestiti, dei prodotti realizzati e dei servizi resi; (b) alla realizzazione di un miglioramento gestionale da collegarsi anche al ciclo della performance e all'introduzione in detto ciclo delle attività di monitoraggio in corso di esercizio; (c) ad una buona produttività del lavoro che si è potuta constatare rilevando il raggiungimento degli obiettivi programmati nonostante le difficoltà e le criticità dovute all'emergenza epidemiologica da COVID19 (ancora presente nella parte iniziale dell'anno) e alle altre particolari condizioni di contesto che hanno riguardato, direttamente e/o indirettamente, l'INDIRE.
I risultati delle attività di ricerca hanno confermato, il ruolo chiave e originale che INDIRE svolge nel promuovere, sostenere e portare a sistema l'innovazione della scuola italiana di ogni ordine e grado. Tutte le attività di ricerca, i progetti in affidamento dal MIM, quelli condotti in ambito internazionale e, per quanto possibile, anche le attività delle Agenzie affidate ad INDIRE hanno contribuito allo sviluppo di questi processi di innovazione.
Insieme alle soluzioni organizzative che hanno cercato di rispondere alle esigenze di un miglior utilizzo delle risorse (umane e finanziarie) dell'Istituto, le attività proposte nel PTA e assunte nel Piano della Performance si sono concentrate sull'obiettivo prioritario sopra richiamato e hanno avuto come principale campo di applicazione la scuola e come primi *stakeholder* gli insegnanti e gli studenti.

Gli obiettivi programmati per il 2022 hanno migliorato l'intera struttura amministrativo-gestionale grazie alla progettazione e all'implementazione di procedure di pianificazione e programmazione nuove e alla revisione di procedure esistenti anche attraverso la loro informatizzazione; il processo ha nel complesso consentito: (a) di migliorare le attività di pianificazione riferite alle diverse procedure di acquisizione di beni e sevizi; (b) favorire la formazione del personale tramite iniziative di carattere generale e specifico ; c) favorire la conoscenza dell'ente, del Programma Erasmus e delle attività poste in essere dallo stesso; (d) introdurre specifiche procedure e disposizioni per migliorare il funzionamento dell'ente, garantendo controlli costanti, favorendo al massimo la formazione del personale e regolamentando il funzionamento degli strumenti informatici in dotazione al personale.