

Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Validazione della Relazione sulla Performance 2021
Carte di lavoro

Carte di lavoro dell'Organismo Indipendente di Valutazione
a corredo della Validazione svolta da parte dell'OIV
sulla Relazione della Performance anno 2021

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



**Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Validazione della Relazione sulla Performance 2021
Carte di lavoro**

CARTA DI LAVORO - RIFERIMENTO: Generale

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

Documento CARTA DI LAVORO - RIFERIMENTO: Generale su tutto il documento

1. Descrizione del lavoro effettuato per l'analisi:

Esame del processo di misurazione e valutazione, per come rendicontato dall'Ente nella Relazione sulla Performance anno 2021 (adottata con Delibera del CdA prot. n. 65 del 25.6.2021) e per come analizzato, da punto di vista organizzativo, dall'OIV con il supporto della STP.

Fermo restando che l'analisi dettagliata e complessiva è effettuata, di regola con la "Relazione sul funzionamento del Sistema", questo OIV (specie alla luce delle Linee Guida DFP 3/2018) con il supporto della STP, con la presente documentazione, realizza, essenzialmente, una sintesi descrittiva di contenuti salienti della Validazione del processo di misurazione e valutazione e degli approfondimenti ritenuti necessari allo scopo, per come svolti nell'anno 2019.

1.1 Profili generali di analisi dell'OIV

Come in parte precisato e dettagliato nelle successive Carte di lavoro, il lavoro di analisi, svolto dall'OIV con il supporto della STP, è stato effettuato, in via generale, applicando gli aspetti e criteri metodologici posti da Anvur ed interpretando, per analogia, i criteri posti da DFP nelle Linee Guida n.3/2018 (pag. 15). In tal senso sono stati utilizzati i seguenti criteri

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

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

In via più specifica:

- Confronto tra la struttura del Piano della Performance e quanto rendicontato (sempre in termini di struttura) nella Relazione della Performance
- Controllo, nella Relazione, della presenza di tutti gli obiettivi presenti in sede di Piano (fermo restando il regolare processo di rimodulazione effettuato relativamente alla Ricerca con gli autonomi processi organizzativi propri di quell'ambito di obiettivi/risultati)
- Coerenza tra la valutazione della Performance organizzativa complessiva e le valutazioni di Performance organizzativa riportata dall'Amministrazione nella Relazione;
- Verifica che nella misurazione e valutazione si sia tenuto conto (della rendicontazione) degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza;
- Verifica del corretto metodo di utilizzo di calcolo previsto per gli indicatori;
- Affidabilità dei dati utilizzati per la compilazione della relazione (in termini di preferenza per fonti esterne certificato fonti interne non auto dichiarate prima fra tutte il controllo di gestione)
- Effettiva evidenziazione per tutti gli obiettivi rispettivi indicatori degli eventuali scostamenti
- Adeguatezza del processo di misurazione valutazione risultati descritto nella Relazione

Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Validazione della Relazione sulla Performance 2021
Carte di lavoro

Inoltre, Comprensibilità

In linea di massima con i seguenti sotto-criteri:

- Sinteticità della Relazione (lunghezza complessiva, utilizzo di schemi tabelle, ecc.)
- Chiarezza e comprensibilità della Relazione (rappresentazioni grafiche, presenza indice, pochi rinvii ad altri documenti a riferimenti normativi, ecc.)

Inoltre, si terrà conto eventualmente dei sotto profili:

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

2. Le fonti di informazione

a) I documenti analizzati:

1. Relazione sulla Performance 2019 adottata con Delibera del CdA prot. n. 65 del 25.6.2021
2. Art. 4 del D.lgs. n. 150 del 2009
3. Art. 10 del D.lgs. n. 150 del 2009
4. Art. 14 del D.lgs. n. 150 del 2009
5. Raccomandazioni Anvur: "Linee guida per la gestione integrata del ciclo della Performance degli enti pubblici di ricerca" e "Nota di indirizzo Anvur per la gestione del ciclo della Performance degli enti pubblici di ricerca" del 20.12.2017
6. Linee Guida DFP n. 3/2018
7. Il vigente Sistema di misurazione e valutazione delle Performance di INDIRE approvato nel 2018 (<http://www.indire.it/amministrazione/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance/>)
8. Piano Integrato della Performance 2020-2022 (che è di riferimento principale per la Performance 2020 dell'INDIRE) (<http://www.indire.it/amministrazione/piano-della-performance-piano-esecutivo-di-gestione/>)
9. Documenti di riscontro dei dati e delle informazioni contenuti nella Relazione, conservati negli archivi cartacei e/o elettronici degli Uffici del Settore Amministrativo-gestionale /Strutture di Ricerca e verificati il più puntualmente possibile e solo talora (ove impossibile materialmente) a campione.

Persone sentite:

- STP

Per ambiti particolari (sentiti, data la difficoltà derivanti dall'emergenza organizzativa, attraverso la STP):

- Direttore Generale;
- Dirigente Amministrativa;
- Responsabili di tutte Strutture di Ricerca
- Referenti interni alle varie aree organizzative ed i Dirigenti/Responsabili

3. Conclusioni raggiunte

**Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Validazione della Relazione sulla Performance 2021
Carte di lavoro**

In via generale, si perdura, positivamente, nel precedente livello quali-quantitativo di rendicontazione, specie per quanto riscontrato l'Area Ricerca.

In questo senso risulta l'effetto del lavoro della STP che ha monitorato, passo dopo passo (in stretto contatto con l'OIV), la fase di stesura della Relazione e ciò ha consentito, indirettamente all'OIV o direttamente alla STP, di poter analizzare molta documentazione, senza necessità di coinvolgere i referenti o i Dirigenti in fase finale di Validazione.

Soprattutto, il grande risultato è stato quello di avere massima trasparenza delle evidenze che sono richiamate, direttamente, nella documentazione di rendicontazione,

In questo senso è stato, pertanto, essenziale ed efficacissimo il contributo di metodo e di impulso svolto dalla RSTP verso tutti gli Uffici interessati.

Valutazione:

- ☒ Positiva
- ☐ Negativa.

Valutazione OIV (livello implementazione generale)

Insufficiente	
Sufficiente	
Buono	X
Ottimo	
Eccellente	

Considerazioni generali:

Rispetto al Ciclo della Performance, il 2021, in particolare, ha visto un'ulteriore fase di ulteriore consolidamento del processo organizzativo di assimilazione della logica della Performance annuale attraverso programmazione e rendicontazione mediante obiettivi e risultati. In questo senso la Relazione rappresenta il documento, che, nel suo progressivo miglioramento annuale, dimostra un'ulteriore assimilazione, in Indire, delle logiche di Ciclo della Performance.

La "Relazione sulla Performance", infatti, rendiconta in modo sempre più preciso ed articolato. Essa continua ad essere, da qualche anno a questa parte e sempre di più, il principale strumento di Trasparenza (in senso lato) delle attività dell'Istituto in generale oltre che della sua specifica Performance annuale. Ciò specie nell'Area Ricerca.

Ciò, indubbiamente, oltre che, ovviamente, grazie al ruolo svolto da Presidenza e Direzione generale, anche in virtù dell'opera competente ed efficace della Struttura Tecnica Permanente, che ha saputo gestire gli input metodologici (in stretto rapporto con questo OIV) ~~verso la~~ da dare alla struttura interna.

Suggerimenti (Raccomandazioni dell'OIV):

Il consolidamento dei positivi progressi ottenuti, nel 2021 non deve indurre a trascurare l'attenzione ulteriore e progressiva dell'Istituto verso il miglioramento del proprio *Performance Management* e quindi del documento. Maggiore livello di dettaglio si deve realizzare in ambiti (pur funzionali alla Core Activity, vale a dire alla Ricerca) per ora meno dettagliati, quali l'area Gestionale- Amministrativa.

A tale logica di miglioramento continuo non si sottrae l'OIV ponendo qui proposte di miglioramenti dal punto di vista metodologico.

Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Validazione della Relazione sulla Performance 2021
Carte di lavoro

- **Accrescimento di valore della Relazione sulla Performance annuale attraverso i documenti "a monte"**

Sul piano del metodo si segnala, innanzitutto, un profilo. Essendo la "Relazione sulla Performance" il derivato, di fatto, del "Piano integrato della Performance, della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza" ed essendo, in via indiretta, legata al Sistema di misurazione e valutazione della performance (vale a dire, in sostanza, alle principali regole interne all'Istituto relativamente al Ciclo) la principale cosa da fare per migliorare la stessa relazione è d'intervenire sui documenti "a monte", arricchendoli sempre più, in modo progressivo, di contenuti utili, che troveranno, in sede di Relazione, la loro valorizzazione.

- **Valutare, di conseguenza, l'ampliamento della rendicontazione a nuovi ambiti indotti da indirizzi strategici per nulla o meno considerati**

Valutare di estendere ed accrescere la rendicontazione (dopo aver agito nel senso detto al punto precedente) su nuovi ambiti di Performance che non siano finora presi in considerazione.

- **Introduzione di spazi di rendicontazione sull'impatto**

Fermo restando quanto detto al punto precedente, un profilo da rafforzare è quello dell'impatto (in termini di *outcome*). Esso non è stato intercettato, ad ora, né dal Piano né (di conseguenza) dalla Relazione ed è necessario attivare, negli anni a venire, idonei strumenti tecnici al riguardo.

Ciò non risulta semplice stante le difficoltà tecniche di utilizzare tale profilo.

In questo caso, si consiglia di utilizzare Linee Guida DFP n. 1/2017, pag. 22 e segg.

- **Estensione delle logiche di rendicontazione della Performance Organizzativa pure all'ambito amministrativo-gestionale**

Occorre ampliare l'area della rendicontazione (pur considerando la funzionalità di essa alla Ricerca) con una distinta e staccata sezione di rendicontazione sull'area amministrativo-gestionale.

- **Rendicontazione sulla performance individuale di Direttore generale e Dirigente Amministrativa**

Si valuti una sintesi dell'informazione relativa alla rendicontazione della loro performance individuale ai soli risultati di performance in sintesi, eventualmente omettendo talune informazioni di dettaglio e secondarie che possono, semplicemente, appesantire la rendicontazione, senza aggiungere molto di utile agli stakeholder.

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

È noto che l'Istituto è impegnato su tale sforzo di Sviluppo Organizzativo ed è opportuno appena gli accordi sindacali lo consentano pienamente di introdurre rendicontazione sulla performance individuale (in chiave sintetica ed aggregata ad esempio con un albero di rendicontazione della Performance) sulla performance individuale al di sotto dei dirigenti.

Si prende atto che per l'area Ricerca che ciò si realizza (pur senza specifiche ricadute sul Sistema Premiante) a margine della rendicontazione della sua Performance organizzativa.

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

Si continua a ripetere anche questo anno il consiglio già dato in precedenti documenti di questo OIV di rendere, in futuro, l'avvenuta Validazione della Relazione della Performance annuale una possibile occasione organizzativa di Trasparenza interna e/o esterna all'Istituto, vale a dire verso tutti gli

Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Validazione della Relazione sulla Performance 2021
Carte di lavoro

stakeholder esterni ed interni all'Istituto, in termini di divulgazione dei risultati ottenuti dall'Istituto. In tale senso si consiglia un possibile incontro a livello di Istituto in cui si fa il punto dei risultati raggiunti ed a cui potranno partecipare (per come riterranno opportuno Presidente, C.d.A. e Direttore Generale) stakeholder interni e/o esterni all'Indire.

- **Modifica/Introduzione di ulteriori contenuti**

Migliorato nettamente il cuore della Relazione attraverso una puntuale rendicontazione dei risultati raggiunti si consiglia l'arricchimento della stessa (agendo in primis, "a monte", sul Piano della Performance) con ulteriore "schede" che diano informazioni ed attese, in sede di Piano, e conseguente rendicontazione ("feed back") in sede di Relazione, come già detto in precedenza in questo stesso documento.

Si consiglia, inoltre l'introduzione i profili di rendicontazione riguardanti:

- **Contesto esterno di riferimento:** Si suggerisce, anche quest'anno, di inserire, in futuro, in sede di Piano, informazioni sul contesto esterno che ha impattato sulla performance e quindi, in sede di Relazione.

- **Risorse:**

Si suggerisce, anche quest'anno, di inserire, in futuro, sia in sede di Piano sia in sede di Relazione, ulteriori informazioni (ex ante ed ex post) sulle varie risorse, a parte quelle presenti sul Personale, che sono già utilizzate dell'ente.

- **"Stato delle risorse"**

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

- **Non-discriminazione, Pari opportunità e Benessere organizzativo**

Si suggerisce, inoltre maggiore analisi e rendicontazione su tale aspetto.

Si ricorda anche quest'anno l'utilità di adottare, volontariamente, in futuro, un vero e proprio "bilancio di genere"

Si consiglia ancora una volta uno spazio di rendicontazione sullo stato di "salute delle persone" nell'ente (malessere/benessere organizzativo).

- **"Pesatura" degli obiettivi**

Opportuno introdurre, in sede di definizione degli obiettivi, una pesatura (per ciascun ruolo) di importanza relativa dei singoli obiettivi, fatto "cento" il complesso degli stessi.

Le carte di lavoro sono state redatte sulla base degli elementi di informazione e dei profili di valutazione resi disponibili dall'INDIRE, anche a seguito di specifica richiesta di questo Organismo e/o della sua STP, nel corso del processo di analisi. La loro stesura è avvenuta in modo progressivo fino alla data finale indicata nel frontespizio.

Aldo Monea (firmata nell'originale)

Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Validazione della Relazione sulla Performance 2021
Carte di lavoro

Alcuni profili di dettaglio

Carta di Lavoro 1

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

Punti di controllo²:

- La relazione riporta le informazioni previste dalle Direttive ed indicazioni ANVUR e dalle linee guida n. 3 del 2018 del Dipartimento della Funzione pubblica, laddove applicabili.

Riferimenti³

- 1) Linee guide UVP 3/2018 2) Relazione Performance 2020 (RP).

Evidenze⁴ / Modalità di analisi

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

Analisi

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

- sintesi dei principali risultati raggiunti (v. RP pag. 26 e seg.);
- misurazione e valutazione (da intendersi, come chiarito nelle LG 2/2017, come attività complementari ma distinte):
 - della *Performance* organizzativa (e Allegati A Settore Ricerca);
 - della *Performance* individuale (v. RP Allegato B Settore Amministrativo-gestionale);
- il processo di misurazione e valutazione e l'iter organizzativo;

Persone sentite:

- STP

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

- Direttore Generale;
- Dirigente Amministrativa;
- Responsabili di tutte le Strutture di Ricerca.

Valutazione OIV (livello implementazione del requisito/ valutazione)

Insufficiente	
Sufficiente	
Buono	X
Ottimo	
Eccellente	

¹Oggetto di analisi ai fini della validazione.

² Specifica qualificante del requisito da verificare.

³ Documenti considerati ai fini della validazione.

⁴ Elementi a supporto dell'analisi e delle valutazioni dell'OIV

Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Validazione della Relazione sulla Performance 2021
Carte di lavoro

Esito: il requisito è validabile.

Raccomandazioni://

Sì, è già detto sulla necessaria integrazione dei contenuti sia in sede di Relazione sia in sede di Piano, *in progress*, rispetto a quanto già fatto.

Le carte di lavoro sono state redatte sulla base degli elementi di informazione e dei profili di valutazione resi disponibili dall'INDIRE, anche a seguito di specifica richiesta di questo Organismo e/o della sua STP, nel corso del processo di analisi. La loro stesura è avvenuta in modo progressivo fino alla data finale indicata nel frontespizio.

Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Validazione della Relazione sulla Performance 2021
Carte di lavoro

Carta di Lavoro 2

Requisito ⁵ oggetto di verifica	Tipologia requisito
2) Coerenza tra Relazione sulla Performance e Piano della Performance relativo all'anno di riferimento	Coerenza/rendicontazione

Punti di controllo⁶:

- la relazione sulla Performance rappresenta il consuntivo di quanto pianificato nel Piano della Performance;
- le informazioni riportate nella Relazione sono coerenti per quantità e qualità con quanto pianificato.

Riferimenti⁷

1) Linee guide UVP 3/2018 2) Relazione Performance 2020 (RP) 3) Piano Performance 2020-2022 (PP).

Evidenze⁸ / Modalità di analisi

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

Analisi

- Si rileva che la Relazione è stata redatta seguendo la struttura suggerita delle linee guida n. 3 del 2018 dell'UVP. Si rileva quindi che il requisito di verifica di coerenza della presente carta di lavoro, che è la declinazione di quanto previsto dalle Linee guide 3/2018.

Persone sentite:

- STP

Per ambiti particolari (sentiti attraverso la STP):

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

Valutazione OIV (livello implementazione del requisito/ valutazione)

Il requisito è validabile.

Valutazione OIV (livello implementazione del requisito/ valutazione)

Insufficiente	
Sufficiente	
Buono	
Ottimo	X
Eccellente	

Raccomandazioni

Accrescere di contenuti Piano e Relazione, anche con riferimento ad ulteriori informazioni (ad esempio, contesto interno/esterno; risorse; ...)

Data

Le carte di lavoro sono state redatte sulla base degli elementi di informazione e dei profili di valutazione resi disponibili dall'INDIRE, anche a seguito di specifica richiesta di questo Organismo e/o della sua STP, nel corso del processo di analisi. La loro stesura è avvenuta in modo progressivo fino alla data finale indicata nel frontespizio.

⁵Oggetto di analisi ai fini della validazione.

⁶ Specifica qualificante del requisito da verificare.

⁷ Documenti considerati ai fini della validazione.

⁸ Elementi a supporto dell'analisi e delle valutazioni dell'OIV

Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Validazione della Relazione sulla Performance 2021
Carte di lavoro

Carta di Lavoro 3

Requisito ⁹ oggetto di verifica	Tipologia requisito
3) Coerenza tra la valutazione della Performance organizzativa complessiva e la valutazione degli obiettivi di Performance organizzativa riportati nella relazione	Coerenza

Punti di controllo¹⁰:

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

Riferimenti¹¹

1) Linee guide UVP 3/2018 2) Relazione Performance 2021 (RP)

Evidenze¹² / Modalità di analisi

Confronto tra i documenti di cui ai riferimenti.

Analisi

Nulla da segnalare

Persone sentite:

- STP

Valutazione OIV (livello implementazione del requisito/ valutazione

Insufficiente	
Sufficiente	
Buono	
Ottimo	X
Eccellente	

Esito: il requisito è validabile.

Le carte di lavoro sono state redatte sulla base degli elementi di informazione e dei profili di valutazione resi disponibili dall'INDIRE, anche a seguito di specifica richiesta di questo Organismo e/o della sua STP, nel corso del processo di analisi. La loro stesura è avvenuta in modo progressivo fino alla data finale indicata nel frontespizio.

⁹Oggetto di analisi ai fini della validazione.

¹⁰ Specifica qualificante del requisito da verificare.

¹¹ Documenti considerati ai fini della validazione.

¹² Elementi a supporto dell'analisi e delle valutazioni dell'OIV.

**Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Validazione della Relazione sulla Performance 2021
Carte di lavoro**

Carta di Lavoro 4

Requisito ¹³ oggetto di verifica	Tipologia requisito
4) Comprensibilità	Adeguatezza Conformità ai criteri di cui alle Linee Guida

Punti di controllo¹⁴:

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

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

Riferimenti¹⁵

1)Linee guide UVP 3/2018 2) Relazione Performance 2020 (RP).

Evidenze¹⁶ / Modalità di analisi

Allegato 1, 2 e § 4.4 della RP / Analisi delle evidenze

Analisi e rilievi

La Relazione riporta un elevato quadro di comprensibilità.

Persone sentite:

- STP

Valutazione OIV (livello implementazione del requisito/ valutazione)

La valutazione complessiva è di "ottimo"

Infatti, per la parte inerente alla rendicontazione dei risultati (la parte di evidenze sarebbe "eccezionale" poiché la trasparenza verso gli stakeholder è resa a livello eccezionale attraverso una puntuale elencazione di evidenze congrue e perché esistono link di aggancio) sarebbe "eccellente", ma ove si considerino gli ulteriori profili migliorabili sia di comunicazione (grafici, immagini, ...) sia, talora, di contenuto, la valutazione complessiva è quella data.

Insufficiente	
---------------	--

¹³Oggetto di analisi ai fini della validazione.

¹⁴ Specifica qualificante del requisito da verificare.

¹⁵ Documenti considerati ai fini della validazione.

¹⁶ Elementi a supporto dell'analisi e delle valutazioni dell'OIV.

Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)
Validazione della Relazione sulla Performance 2021
Carte di lavoro

Sufficiente	
Buono	
Ottimo	X
Eccellente	

Esito: il requisito è validabile.

Raccomandazioni:

Possibilità notevoli di migliorare l'adeguatezza (o sarebbe meglio dire la ricchezza) nella formattazione (veste grafica, tabelle, ecc.) ed anche inserire contenuti nuovi desumibili dalle presenti Carta di lavoro generale.

Le carte di lavoro sono state redatte sulla base degli elementi di informazione e dei profili di valutazione resi disponibili dall'INDIRE, anche a seguito di specifica richiesta di questo Organismo e/o della sua STP, nel corso del processo di analisi. La loro stesura è avvenuta in modo progressivo fino alla data finale indicata nel frontespizio.

FINE