

RELAZIONE SULLA GESTIONE E.F. 2024

PREMESSA

La presente Relazione, redatta in conformità dell'articolo 45 del Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità di INDIRE adottato con delibera del Consiglio di amministrazione n. 11 de 21/03/2019, si pone a corredo del Rendiconto generale dell'e.f. 2024, fornendo un'analisi generale sull'andamento della gestione nel suo complesso e nei vari settori in cui l'Ente ha operato e sui risultati conseguiti per ciascuna attività

I. Contesto di riferimento

Il PTA 2024/26 (adottato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n.96/2023, Protocollo Interno N. 46359/2023 del 16-10-2023 ed approvato dal MIM in data 12 dicembre 2024 (ns. prot. n. N. N. 56713/2023 del 14-12-2023) ha costituito la base per la predisposizione del bilancio preventivo e del piano del fabbisogno di personale per il triennio e per la redazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2024/26

Come espresso nella relazione programmatica a corredo del bilancio di previsione 2024-26 PTA 2024/26, è stata confermata l'impostazione strutturale della precedente programmazione, sia rispetto alla ripartizione delle attività (in ricerca endogena, ricerca istituzionale e Terza Missione), sia riguardo alla presentazione delle attività di ricerca in base alla loro reale articolazione.

In coerenza con la mission e la vision dell'Istituto e sulla base dell'analisi della produttività scientifica dell'Ente, del contesto attuale di operatività in termini di bisogni espressi dal sistema educativo, alla luce dell'Atto di indirizzo politico-istituzionale del Ministero dell'Istruzione e del Merito e dei risultati di apprendimento emersi dal rapporto INVALSI, la strategia del triennio è stata improntata al rispetto delle seguenti priorità:

- contribuire al miglioramento dei risultati di apprendimento nelle discipline di base e alla riduzione dei divari (territoriali, di contesto, di genere, ...) in tutti gli ordini e gradi di scuola;
- sviluppare e rendere disponibili a tutti gli ordini e gradi di scuola metodologie e strumenti per l'Orientamento con particolare attenzione alle discipline STEM;
- proporre azioni di innovazione trasformativa del modello scolastico con interventi di impatto sul sistema e coerenti con l'identità di INDIRE;
- sostenere i CPIA per lo sviluppo della rete per l'apprendimento e l'orientamento permanente;
- contribuire allo Sviluppo della filiera professionalizzante (IeFP, ITS Academy e CoVE);
- sostenere le scuole di ogni ordine e grado nei processi di Autoriflessione e di Autovalutazione in un'ottica di miglioramento e di innovazione.

Le condizioni di contesto del 2024

A partire dai primi mesi del 2023, anche per garantire una più corretta e funzionale attività programmatica e quindi anche per la stesura del PTA 2024-2026, **la Presidente e il CdA hanno avviato un processo di riorganizzazione del Settore Ricerca** che ha portato alla **riduzione del numero delle strutture di ricerca che sono passate da 12 a 6**. L'obiettivo è stato quello di raggiungere una maggiore coerenza e omogeneità, limitando al minimo la sovrapposizione delle aree di competenza. Perciò, è stata migliorata la rispondenza tra ambiti strategici dell'Istituto le strutture di ricerca e i progetti; sono stati valorizzati i compiti scientifici ed operativi dell'Ente quale soggetto chiamato a svolgere attività di ricerca, formazione, documentazione, monitoraggio e valutazione, individuando e consolidando un modello organizzativo che, dal punto di vista strutturale e funzionale, fosse più adeguato a conseguire la mission e le finalità istitutive di INDIRE. Infine, il nuovo assetto ha ripensato la divisione delle attività tra le parti, specificato meglio i ruoli, i compiti e valorizzato le competenze. Determinante è stata l'individuazione delle attività strategiche, vale a dire la definizione della modalità di pianificazione dell'evoluzione della ricerca in rapporto alla propria mission, in relazione agli indirizzi dei Ministeri vigilanti e dei principali organismi internazionali. La declinazione di tali attività in ambiti strategici, tematici e funzionali, ha inteso costituire il fulcro dell'attività di pianificazione, valutazione e controllo in capo all'Organo di Governo, attraverso attività, condotte dal Gruppo di Coordinamento Strategico, di analisi, preventiva e successiva, della congruenza e/o degli eventuali scostamenti tra obiettivi e risultati raggiunti dalle attività di ricerca. In questo quadro, le Strutture di Ricerca, in qualità di declinazione operativa del settore, sono state incaricate della realizzazione di attività di ricerca finalizzate allo sviluppo degli ambiti strategici e delle priorità istituzionali.

L'attività programmatica di INDIRE per il 2024 è stata, come di consueto, coordinata e connessa con le politiche di ricerca nazionali e internazionali. I principali riferimenti sono stati il Piano Nazionale della Ricerca (PNR), gli Atti di Indirizzo ministeriali, il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), il Programma quadro Horizon Europe 2021-2027, l'Agenda 2030 dell'Assemblea Generale delle Nazioni Unite e il Piano per la ripresa dell'Europa 'Next Generation EU'.

Il mandato istituzionale dell'Ente (diretto a promuovere un incremento qualitativo e quantitativo della ricerca educativa per migliorare l'offerta formativa della scuola italiana e innalzare il livello dei servizi educativi, di istruzione e formazione nel Paese) insieme alle priorità strategiche, agli indirizzi generali e agli obiettivi definiti dal Ministero dell'Istruzione e del Merito (MIM) e dal Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR), hanno costituito la cornice di riferimento e, a partire dagli Ambiti Strategici di intervento, il PTA ha stabilito i programmi e le linee di ricerca condotte dall'Istituto, gli obiettivi da perseguire e la loro pianificazione temporale.

In sostanza **la mission di INDIRE consiste nel generare un incremento qualitativo e quantitativo della ricerca educativa capace di facilitare un miglioramento dell'offerta formativa della Scuola italiana in tutte le sue forme**. L'Ente esplica i suoi compiti, la sua mission e raggiunge gli obiettivi che gli sono assegnati dalle norme istitutive e dallo Statuto con la finalità di contribuire ad innovare il Sistema educativo di istruzione e di formazione nel suo complesso per il/i:

- **sistema integrato zero-sei anni**
- **primo ciclo di istruzione (scuola primaria; scuola secondaria di primo grado)**
- **secondo ciclo di istruzione (scuola secondaria di secondo grado)**
- **istruzione e formazione professionale (IeFP)**
- **istruzione superiore (percorsi di formazione terziaria professionalizzante offerti dagli ITS - Istituti Tecnici Superiori)**
- **istruzione degli adulti (CPIA) e apprendimento permanente.**

Attraverso gli esiti della ricerca, INDIRE promuove e sostiene l'innovazione della didattica e del modello scolastico in tutte le sue dimensioni (metodologiche, organizzative, ambientali), nonché la formazione e

l'aggiornamento del personale della scuola e lo sviluppo dei servizi di documentazione pedagogico/didattica, di ricerca e sperimentazione.

Come sopra riportato, la Struttura Ricerca di INDIRE, a partire da gennaio 2024, pur garantendo coerenza con la mission dell'Ente e continuità della ricerca, è stata riorganizzata in 6 Strutture di Ricerca, 1 Area Tecnologica, 1 Gruppo di Coordinamento Strategico, riconducibili a due Ambiti Strategici Tematici e 4 Ambiti Strategici Funzionali.

Le prime quattro Strutture sviluppano attività riconducibili ai due Ambiti Strategici Tematici: 1) Innovazione e valorizzazione del sistema educativo e scolastico (articolato in: innovazione delle didattiche e innovazione del modello scolastico); 2) Potenziamento e valorizzazione del sistema integrato istruzione/formazione/lavoro; e sono:

Struttura di ricerca 1 – Didattica, Didattiche e Competenze;

Struttura di ricerca 2 – Modelli organizzativi, metodologie e curriculum;

Struttura di ricerca 3 – Ambienti per l'apprendimento;

Struttura di ricerca 4 – Sistemi integrati istruzione/formazione/lavoro e istruzione terziaria professionalizzante.

Le altre due Strutture di Ricerca svolgono attività principalmente riconducibili ai 4 Ambiti Strategici Funzionali - 1) Formazione del personale; 2) Accompagnamento e sostegno al miglioramento del sistema; 3) Documentazione per il sistema di istruzione e formazione; 4) Monitoraggio, analisi e valutazione degli impatti del processo di innovazione - anche in ottica di trasversalità rispetto alle Strutture di Ricerca sopra elencate - e sono:

Struttura di ricerca 5 - Formazione e accompagnamento;

Struttura di ricerca 6 - Documentazione, monitoraggio, analisi e valutazione del sistema scolastico.

Tutte le Strutture di Ricerca hanno avuto il compito di contribuire al raggiungimento degli Obiettivi Generali dell'Istituto, come di seguito illustrato:

AMBITI STRATEGICI	OBIETTIVI GENERALI	STRUTTURE
Innovazione e valorizzazione del sistema educativo e scolastico Innovazione delle didattiche e del modello scolastico	Definire e sperimentare strategie, metodologie e modelli di innovazione didattica, organizzativa e di processo Definire e sperimentare ambienti di apprendimento innovativi integrati	1, 2, 3
Potenziamento e valorizzazione del sistema integrato istruzione/formazione/lavoro	Sviluppare strumenti, modelli e processi per il potenziamento e la valorizzazione del sistema integrato istruzione/formazione/lavoro	4
Formazione del personale Accompagnamento e sostegno al miglioramento del	Elaborare e integrare ambienti, modelli e dispositivi per la formazione Proporre contenuti innovativi per la formazione continua del personale della scuola Sostenere la governance multi-stakeholder dei processi di innovazione e attuazione delle riforme Fornire supporto all'attuazione delle riforme e al miglioramento delle scuole	5

sistema		
Documentazione per il sistema di istruzione e formazione Monitoraggio, analisi e valutazione degli impatti del processo di innovazione	Documentare e diffondere buone pratiche educative Sviluppare la raccolta dati del sistema istruzione e formazione e l'analisi di fenomeni che lo caratterizzano anche in una prospettiva di valutazione	6

L'Area Tecnologica, come da Regolamento d'Istituto, supporta le Strutture di ricerca nella realizzazione delle loro attività curando la progettazione e la ricerca delle applicazioni, delle architetture tecnologiche e l'implementazione e la 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.

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.

Infine, il Gruppo di Coordinamento Strategico (GCS), come da Regolamento, art. 5, comma 2, lettera A, nella sua dimensione operativa (Gruppo di Coordinamento Strategico-Coordinatori delle Attività Strategiche GCS-CAS) supporta il CDA/Presidente nella pianificazione delle attività strategiche dell'Istituto, monitorando l'evoluzione della ricerca in relazione alla mission dell'Istituto, agli indirizzi del Ministero dell'Istruzione e del Merito, del Ministero dell'Università e della Ricerca e dei principali organismi internazionali, nonché all'impostazione generale delle tematiche previste nel PTA. Nel monitorare l'evoluzione della ricerca, il GCS si occupa di coordinare la predisposizione degli strumenti per le valutazioni annuali della ricerca in capo al Presidente (Statuto, art. 9, comma 3, lettera I; Regolamento, art. 16, commi 4-5; Regolamento, art. 18), di progettare e condurre progetti e attività.

Per quanto riguarda la **realizzazione delle attività previste**, non vi sono stati particolari vincoli e/o difficoltà che INDIRE ha dovuto fronteggiare per garantire il raggiungimento degli obiettivi programmati nell'esercizio 2024. Infatti, anche nella fase di gestione commissariale dell'Ente (mettere i riferimenti) la collaborazione e le sinergie tra i due Settori, Amministrativo Gestionale e Ricerca, nonché l'esperienza consolidata del Direttore Generale e del suo Staff, hanno consentito una continuità esecutiva e le attività sono state condotte in regime di normalità operativa e senza condizioni emergenziali come, invece, si erano presentate negli anni precedenti soprattutto a causa degli effetti provocati dalla pandemia.

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.

II. Andamento generale della gestione dell'esercizio con particolare riferimento agli aspetti finanziari, economici e patrimoniali

Le attività sviluppate nell'esercizio in esame sono volte al raggiungimento di obiettivi nelle aree tematiche della ricerca, della collaborazione internazionale e della struttura organizzativa che possono essere sintetizzati in:

- Realizzare soluzioni per supportare l'innovazione nella scuola;
- Diffondere i risultati della ricerca e promuoverne la valorizzazione a beneficio della collettività;
- Accrescere la partecipazione ai programmi dell'Agenzia Erasmus;
- Sviluppare reti di collaborazioni con istituti internazionali;
- Consolidare e migliorare la performance organizzativa, funzionale ed economico patrimoniale dell'ente.

Per quanto riguarda gli aspetti più strettamente finanziari che hanno caratterizzato la gestione, si riportano di seguito quelli di maggiore importanza, rimandando alla Nota integrativa del Direttore generale per ogni dettaglio.

Le Entrate complessivamente accertate nel 2024 sono pari a euro **435.377.466,53** e sono classificate secondo il dettaglio riportato in tabella:

	PREVISIONE DEFINITIVA	ACCERTAMENTI	DIFFERENZA
Trasferimenti da parte dello Stato	167.136.345,68	169.927.455,05	2.791.109,37
Trasferimenti da parte dei comuni e delle province	15.000,00	15.000,00	0,00
Trasferimenti da parte di altri enti del settore pubblico	2.717.348,52	1.517.348,52	-1.200.000,00
Redditi e proventi patrimoniali	27.613,65	23.584,60	-4.029,05
Poste correttive e compensative di uscite correnti	12.284.993,67	9.249.051,00	-3.035.942,67
Entrate non classificabili in altre voci	55.000,00	41.399,86	-13.600,14
Entrate per la realizzazione di programmi e progetti nazionali e internazionali	253.752.627,50	254.603.627,50	851.000,00
Totale	435.988.929,02	435.377.466,53	-611.462,49

Nei '**Trasferimenti da parte dello Stato**' sono ricompresi: il contributo ordinario di competenza del 2024 per un importo di euro 18.579.126,00, il finanziamento per l'annualità 2024 pari a euro 1.000.000,00 destinato ad interventi di ammodernamento delle strutture tecnologiche degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell' art 1 comma 549 Legge 178/2020 di cui al Decreto MUR 1577 del 16.09.2024; sono altresì ricompresi affidamenti relativi ai progetti di INDIRE e i cofinanziamenti del Ministero dell'Istruzione e del Ministero dell'Università e

della Ricerca per la gestione del programma comunitario Erasmus+.

Si riporta di seguito il riepilogo dei finanziamenti registrati nell'ambito dei 'Trasferimenti da parte dello Stato'.

Descrizione del finanziamento	Importo del finanziamento
CONTRIBUTO ORDINARIO 2024	18.579.126,00
Convenzione tra il Ministero dell'Istruzione e del Merito Unità di Missione PNRR e INDIRE per i progetti "Supporto tecnico-didattico: accompagnare i beneficiari e i destinatari nella partecipazione al PN 2021-2027", a valere sul PN "Scuola e competenze 2021-2027", Priorità Assistenza tecnica FESR e "Monitoraggio e ricerca: accompagnare i beneficiari e i destinatari nella partecipazione al Programma PN 2021-2027", a valere sul PN "Scuola e competenze 2021-2027", Priorità 01 - Scuola e competenze - Obiettivo Specifico ESO4.5" ns. prot 57308 del 18.12.2023 - Decreto di approvazione AOOGABMI 95 del 19.12.2023	12.883.807,20
Convenzione tra il Ministero dell'Istruzione e del Merito Unità di Missione PNRR e INDIRE per i progetti "Supporto tecnico-didattico: accompagnare i beneficiari e i destinatari nella partecipazione al PN 2021-2027", a valere sul PN "Scuola e competenze 2021-2027", Priorità Assistenza tecnica FESR e "Monitoraggio e ricerca: accompagnare i beneficiari e i destinatari nella partecipazione al Programma PN 2021-2027", a valere sul PN "Scuola e competenze 2021-2027", Priorità 01 - Scuola e competenze - Obiettivo Specifico ESO4.5" ns. prot 57308 del 18.12.2023 - Decreto di approvazione AOOGABMI 95 del 19.12.2023	7.180.000,00
Quota saldo Programma annuale delle Eccellenze a.s.2017-2018	4.433,92
Assegnazione cofinanziamento MIM Unità Eurydice 2023-2025 - nota AOOGABMI 0168861 del 21.11.2024 cofinanziamento dell'unità italiana eurydice per le attività relative al periodo 1° aprile 2023 – 31 marzo 2025 ns prot. 53459 del 22.12.2024	240.000,00
Convenzione INDIRE – Ministero dell'istruzione e del merito – Unità di missione per il Piano nazionale di ripresa e resilienza – Potenziamento del Programma Erasmus+ 2021-2027 per la mobilità di studenti e personale scolastico nell'ambito della Missione 4 Istruzione e Ricerca – Componente 1 Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione: dagli asili nido alle università – Investimento 3.1 "Nuove competenze e nuovi linguaggi" del Piano nazionale di ripresa e resilienza, finanziato dall'Unione Europea – Next generation EU", - Decreto di approvazione AOOGABMIM-Decreti direttoriali.R.0000032 - 09.08.2024	126.864.087,93
ITS Academy 2025 - atto di affidamento nota MIM AOODGOSV 0042254 del 18.10.2024 ns prot. 48659 del 18.10.2024 - accettazione INDIRE ns prot. 49090 del 22.10.2024	200.000,00
Accordo ai sensi dell'art. 15 della L. agosto 1990, n. 241 di collaborazione istituzionale stipulato con il MAECI per la realizzazione del Piano di formazione del personale scolastico all'estero ns prot. 25460 del 06.06.2024	271.000,00

Cofinanziamento MUR Agenzia Nazionale Erasmus+ 2024 atto di affidamento MUR AOODGINTCO 0015870 del 12.11.2024 ns prot. 52883 del 18.11.2024 - finanziamento governativo ai sensi del comma 306 della L. 30 dicembre 2021, n. 234 (legge di bilancio 2022)	1.500.000,00
Convenzione MIM-INDIRE per il Cofinanziamento dell'Agenzia Nazionale Erasmus+ 2024 - ns prot. 52370 del 13.11.2024	1.000.000,00
Convenzione tra INDIRE e MIM per il Programma annuale delle Eccellenze a.s.2023-2024 ns prot. 56746 del 09.12.2024	161.000,00
Decreto MUR AOOGABMUR 1577 del 16.09.2024 - riparto risorse destinate ad interventi di ammodernamento strutturale e tecnologico degli Enti Pubblici di Ricerca - anno 2024	1.000.000,00
Accordo di collaborazione per il progetto "L'educazione linguistica come strumento di cittadinanza democratica, insegnare imparando ad apprendere" -ns prot. 987 del 13.01.2023	4.000,00
Accordo di collaborazione ex art. 15 L. 241/90 stipulato con IC Pegli per il progetto Classi in Rete-Percorsi trasformativi per le piccole scuole della Liguria, ns prot. 5095 del 12.02.24	40.000,00
TOTALE TRASFERIMENTI DA PARTE DELLO STATO	169.927.455,05

Nei **'Trasferimenti da parte dei Comuni e delle Province'** sono presenti finanziamenti per euro 15.000,00 assegnati dalla provincia di Parma nell'ambito dell'Accordo di collaborazione per la realizzazione del progetto "Un patrimonio per la scuola- il modello di scuola diffusa nel territorio di Parma".

La voce **'Trasferimenti da parte di altri enti del settore pubblico'** è composta dalle voci 'Trasferimenti correnti da Università' e 'Trasferimenti correnti da Istituzioni Sociali Private'.

Nei **'Trasferimenti correnti da Università'** sono presenti finanziamenti per euro 19.779,29 assegnati nell'ambito del partenariato finanziato dal FONDO: MOVETIA - International Projects - Ambito Tematico "Cooperazione Internazionale Per Migliorare I Sistemi Educativi" per la realizzazione del progetto PLURITEC - Tecnologie Digitali per le Pluriclassi.

Nei **'Trasferimenti correnti da Istituzioni Sociali Private'** sono compresi finanziamenti per euro 814.014,05 assegnati dal Fondo per la Repubblica digitale Impresa Sociale srl per la realizzazione del progetto "Adulti Digitali. Percorsi di formazione per il lavoro"; è inoltre ricompreso il finanziamento di euro 683.555,18 relativo all'Accordo di collaborazione con la Fondazione per la Scuola Italiana per la realizzazione dell'attuazione del piano nazionale di sperimentazione della filiera formativa Tecnologico-professionale (4+2).

Nella voce **'Redditi e proventi patrimoniali'** sono compresi euro 22.613,65 derivanti dal canone di locazione degli uffici piano III e IV della sede Torino Corso Vittorio Emanuele II, 70 nell'ambito del contratto di locazione stipulato con Città Metropolitana di Torino; inoltre sono stati accertati gli interessi maturati nel 2023 sul conto di Tesoreria Unica per euro 970,95.

Nelle **'Poste correttive e compensative di uscite correnti'** sono accertate euro 9.249.051,00 relativi alle richieste di rimborso effettuate nei confronti dei beneficiari dei finanziamenti assegnati da INDIRE (principalmente con riferimento al programma comunitario Erasmus+) che hanno sostenuto spese inferiori agli acconti erogati o che hanno rinunciato al contributo comunitario. Nel corso del 2024, per il Programma Erasmus+ si è proceduto alle valutazioni dei Rapporti Finali relativi alle annualità 2020, 2021 e 2022 e pertanto si è provveduto di conseguenza ad emettere le relative richieste di recupero fondi. In particolare, le restituzioni di fondi comunitari derivano sia da minori rendicontazioni da parte degli enti beneficiari (principalmente Università destinatari dei finanziamenti di importo maggiore), sia da eventuali spese non riconosciute ammissibili dall'Agenzia Nazionale Erasmus+ in fase di verifica finanziaria delle rendicontazioni finali.

Nelle **'Entrate non classificabili in altre voci'** sono stati registrati accertamenti per complessivi euro 41.399,86. In tale voce sono comprese le tasse per la partecipazione al concorso pubblico nazionale per titoli ed esami per n. 20 posti nel profilo di ricercatore (III livello professionale), rimborsi spese di pubblicazione bando di gara, rimborsi per seminari multilaterali e Twinning e altre entrate diverse.

Nelle **'Entrate per la realizzazione di programmi e progetti nazionali e internazionali'** sono stati registrati accertamenti per complessivi euro 254.603.627,50 per le attività di seguito indicate

Descrizione del finanziamento	Importo del finanziamento
ERASMUS+ Contribution Agreement n. EAC-2024-0023 for the implementation of the Erasmus+ Programme prot. 16596 del 19.04.2024 – EU Contribution to grant support	245.015.784,00
ERASMUS+ Contribution Agreement n. EAC-2024-0023 for the implementation of the Erasmus+ Programme prot. 16596 del 19.04.2024 – EU Contribution to management costs	8.658.252,00
CALL DIGITAL-2023-SKILLS-04 - Grant Agreement Project 101158834 — Code4Europe ref Ares (2024)4156663 del 10.06.2024	78.591,50
EPALE 2025-2026 GRANT AGREEMENT Project 101196907— EPALE NSS prot. 51321del 06.11.2024	851.000,00
TOTALE ENTRATE PER LA REALIZZAZIONE DI PROGRAMMI NAZIONALI E INTERNAZIONALI	254.603.627,50

Ai fini di un'analisi completa delle Entrate si evidenziano di seguito gli scostamenti tra le entrate del 2024 e le entrate del 2023:

Dettaglio delle entrate correnti	2024	2023	Var. %
Trasferimenti da parte dello Stato	169.927.455,05	25.162.955,97	+575,31%
Trasferimenti correnti da parte delle Regioni	0,00	240.000,00	-100%

Trasferimenti da parte dei Comuni e delle Province	15.000,00	0,00	+100%
Trasferimenti da parte di altri enti del Settore pubblico	1.517.348,52	90.784,05	+1571,38%
Redditi e proventi patrimoniali	23.584,60	605,18	+3797,14%
Poste correttive e compensative di uscite correnti	9.249.051,00	16.475.095,87	-43,86%
Entrate non classificabili in altre voci	41.399,86	11.432,49	+262,13%
Entrate per la realizzazione di programmi e progetti nazionali e internazionali	254.603.627,50	233.293.197,85	+9,14%
Entrate correnti	435.377.466,53	275.274.071,41	+58,16%

Le entrate del 2024 sono superiori rispetto a quelle del 2023 (+58,16%), a seguito dell'incremento della voce *'Trasferimenti da parte dello Stato'* (+575,31) rispetto al 2023 dovuta ad una crescita dei finanziamenti assegnati da Ministeri. In particolare si evidenzia il finanziamento di euro 126.864.087,93 assegnato per la realizzazione del progetto *"PNRR Realizzazione di scambi ed esperienze formative all'estero per studenti e per il personale scolastico al fine di potenziare il programma Erasmus+ 2021-2027 finanziato dal Next Generation EU"* e i finanziamenti per complessivi euro 20.063.807,20 assegnati per i Progetti *"Supporto tecnico-didattico: accompagnare i beneficiari e i destinatari nella partecipazione al PN 2021-2027"* e *"Monitoraggio e ricerca: accompagnare i beneficiari e i destinatari nella partecipazione al Programma PN 2021-2027"*, a valere sul PN Scuola 21-27 – Priorità 01 – Scuola e competenze - Obiettivo Specifico ESO4.5 *"Migliorare la qualità, l'inclusività, l'efficacia e l'attinenza al mercato del lavoro dei sistemi di istruzione e di formazione, anche attraverso la convalida degli apprendimenti non formali e informali, per sostenere l'acquisizione di competenze chiave, comprese le competenze imprenditoriali e digitali, e promuovendo l'introduzione di sistemi formativi duali e di apprendistati"* e Priorità Assistenza tecnica.

Per quanto riguarda la spesa, invece la situazione a fine esercizio è quella riportata nella seguente tabella:

USCITE CORRENTI	PREVISIONE DEFINITIVA	IMPEGNI DI SPESA	DIFFERENZA
Uscite per gli organi dell'ente	344.903,11	206.671,75	-138.231,36
Oneri per il personale in attività di servizio	24.400.646,52	20.154.044,35	-4.246.602,17
Uscite per l'acquisto di beni di consumo e di servizi	32.891.179,83	20.758.427,70	-12.132.752,13
Documentazione	359.469.493,82	261.575.534,00	-97.893.959,82
Oneri tributari e finanziari	156.964,12	112.994,14	-43.969,98

Poste correttive e compensative di entrate correnti	16.041.749,74	15.905.584,14	-136.165,60
Uscite non classificabili in altre voci	61,63	61,63	0,00
Accantonamenti a Fondi Rischi ed Oneri	1.969.279,00	0,00	-1.969.279,00
Totale	435.274.277,77	318.713.317,71	-116.560.960,06

Le uscite correnti del 2024 sono maggiori rispetto a quelle del 2023 del **29,77%**

Per quanto riguarda le uscite in conto capitale il dettaglio è il seguente:

Spese in conto capitale	PREVISIONE DEFINITIVA	IMPEGNI DI SPESA	DIFFERENZA
Acquisizioni di immobilizzazioni tecniche	975.252,80	132.112,91	-843.139,89

Le spese in conto capitale del 2024 sono maggiori rispetto a quelle del 2023 del **213,15%**.

Per quanto riguarda l'Avanzo di amministrazione, il bilancio chiude con un incremento dell'avanzo di amministrazione complessivo rispetto al 2023 e con un incremento dell'**8,44%** dell'avanzo disponibile:

Situazione Amministrativa	2024	2023	Var.%
Consistenza di cassa a inizio anno	252.607.224,26	213.009.945,40	+18,59%
Riscossioni	342.245.710,47	283.094.578,98	+20,89%
Pagamenti	299.936.816,21	243.497.300,12	+23,18%
Consistenza di cassa a fine anno	294.916.118,52	252.607.224,26	+16,75%
Residui attivi	126.450.202,26	34.508.027,09	+266,44%
Residui passivi	133.230.110,25	121.331.119,67	+9,81%
Avanzo/disavanzo di amministrazione	288.136.210,53	165.784.131,68	+73,80%
<i>Di cui:</i>			
Fondi vincolati	253.014.268,81	133.395.044,94	+89,67%
Fondi non vincolati	35.121.941,72	32.389.086,74	+8,44%

Per quanto riguarda la situazione economica dell'ente le principali variazioni sono riepilogate nella tabella sottostante, come illustrato nella Nota integrativa del Direttore Generale

Conto economico	2024	2023	Var.%
Valore della produzione (A)			
Proventi e corrispettivi per la produzione di prestazioni e servizi	267.379.672,11	219.789.694,29	21,65%
Altri ricavi e proventi	9.304.880,16	19.353.745,97	-51,92%
Totale valore della produzione (A)	276.684.552,27	239.143.440,26	15,70%
Costi della produzione (B)			
Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	402.248,46	187.158,64	114,90%
Per servizi	259.048.702,36	228.795.160,71	13,22%
Per godimento di beni di terzi	1.958.864,80	1.603.676,97	22,15%
Per il personale	17.914.547,96	18.281.458,22	-2%
<i>Di cui:</i>			
a) <i>Salari e stipendi</i>	14.114.976,55	14.343.778,41	-1,59%
b) <i>Oneri sociali</i>	3.799.571,41	3.937.679,81	-3,50%
c) <i>TFR</i>			
Ammortamenti e svalutazioni	1.656.178,81	2.680.734,44	-38,22%
<i>Di cui:</i>			
a) <i>Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali</i>	23.797,74	28.952,01	-17,80%
b) <i>Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali</i>	327.568,91	372.340,13	-12,02%
d) <i>Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide</i>	1.304.812,16	2.279.442,30	-42,76%
Variazione delle rimanenze di materie sussidiarie consumo e merci	1.713,13	322,29	431,50%
Accantonamenti ai fondi per oneri	705.592,27	57.214,65	1133%
Oneri diversi di gestione	112.836,46	91.312,19	23,57%
Totale costi della produzione (B)	281.800.684,25	251.697.038,11	11,96%
Differenza tra valore e costi della produzione(A-B)	-5.116.131,98	-12.553.597,85	-59,25
Proventi ed oneri finanziari (C)			
16) Altri proventi finanziari			
<i>Di cui:</i>	714,98	970,95	-26,36%

<i>d) proventi diversi dai precedenti</i>			
17) Interessi e altri oneri finanziari			
Totale proventi e oneri finanziari (C)	714,98	970,95	-26,36%
Rettifiche di valore attività finanziarie (D)			
Proventi e oneri straordinari (E)			
<i>20) Proventi con separata indicazione delle plusvalenze da alienazioni i cui ricavi non sono iscrivibili al n.5)</i>			
<i>21) Oneri Straordinari con separata indicazione delle minusvalenze da alienazioni i cui effetti contabili non sono iscrivibili al n.14)</i>			
<i>22) Sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo derivanti dalla gestione dei residui</i>	12.489.855,66	19.477.256,16	-35,87%
<i>23) Sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo derivanti dalla gestione dei residui</i>	6.669.812,72	2.471.261,09	169,90%
Totale delle partite straordinarie (20-21+22-23)	5.820.042,94	17.005.995,07	-65,78%
Risultato prima delle imposte	704.625,94	4.453.368,17	-84,18%
Imposte dell'esercizio	1.249.684,74	1.295.537,38	-3,53%
Avanzo/disavanzo economico di esercizio	-545.058,80	3.157.830,79	-117,30%

Per quanto riguarda la situazione patrimoniale dell'ente le principali variazioni sono riepilogate nella tabella sottostante, come illustrato nella Nota integrativa del Direttore Generale:

Stato patrimoniale			
ATTIVO	2024	2023	Var.%
A) Crediti verso lo Stato o enti pubblici per la partecipazione al patrimonio iniziale			
B) Immobilizzazioni	4.515.062,90	4.825.310,39	-6,43%
Immobilizzazioni immateriali	59.448,18	82.912,99	-28,30%

<i>Di cui:</i> 3) Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere di ingegno	0,00	0,00	-0,00
7) Manutenzioni straordinarie e migliorie su beni di terzi	59.448,18	82.912,99	-28,30%
Immobilizzazioni materiali	4.423.614,72	4.710.397,40	-6,02%
<i>Di cui:</i> 1) Terreni e fabbricati	3.074.331,61	3.218.361,19	-4,47%
2) Impianti e macchinari	199.848,14	336.821,13	-40,67%
7) Altri beni	1.149.434,97	1.155.215,08	-0,50%
Immobilizzazioni finanziarie	32.000,00	32.000,00	0,00%
<i>Di cui:</i> Partecipazioni in Altri enti	25.000,00	25.000,00	
Imprese controllate	7.000,00	7.000,00	
C) Attivo circolante	421.378.511,21	287.129.154,91	46,76%
I. Rimanenze	12.190,43	13.903,56	-12,32%
II. Residui attivi, con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo	126.450.202,26	34.508.027,09	266,40%
<i>Di cui:</i> 4) Crediti verso lo Stato ed altri soggetti pubblici	124.684.583,50	33.743.768,22	269,50%
5) Crediti verso gli altri	1.765.618,76	764.258,87	131,00%
IV. Disponibilità liquide	294.916.118,52	252.607.224,26	16,75%
D) Ratei e risconti	253.327.770,96	215.210.600,25	17,71%
1) Ratei attivi	714,98	970,95	-26,36%
2) Risconti attivi	253.327.055,98	215.209.629,30	17,71%
Totale attivo	679.221.345,07	507.165.065,55	33,93%
PASSIVO			
A) Patrimonio netto	40.511.473,39	41.056.532,19	-1,32%
I. Fondo di dotazione	41.056.532,19	37.898.701,40	8,33%
IX. Avanzo (disavanzo) economico di esercizio	-545.058,80	3.157.830,79	-117,30%
B) CONTRIBUTI IN CONTO CAPITALE	0,00	0,00	0,00%
C) FONDI PER RISCHI ED ONERI			
3) Per altri rischi ed oneri futuri	4.389.846,73	2.393.871,60	83,38%
D) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato			
E) RESIDUI PASSIVI, con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo	133.230.110,25	121.331.119,67	9,80%

<i>Di cui:</i>			
5) Debiti verso fornitori		6.107.523,64	3,16%
8) Debiti tributari	6.301.018,14	84.203,49	197,70%
9) Debiti verso istituti di previdenza e sicurezza sociale	250.653,58	79.056,17	7,71%
11) Debiti verso lo Stato ed altri soggetti pubblici	85.152,01	85.665.289,81	0,34%
12) Debiti diversi	85.368.881,65	29.395.046,56	40,24%
	41.224.404,87		
F) Ratei e risconti	501.089.914,70	342.383.542,09	46,35%
1) Ratei			
2) Risconti passivi	501.089.914,70	342.383.542,09	46,35%
Totale passività (C+D+E+F)	638.709.871,68	466.108.533,36	37,03%
Totale passivo e patrimonio netto (A+D+E+F)	679.221.345,07	507.165.065,55	33,93%

III. Risultati conseguiti

a) Settore Ricerca

Come riportato nella Relazione di Misurazione e Valutazione della Performance 2024, la performance organizzativa di INDIRE rilevata al 31 dicembre 2024 attraverso l'analisi delle evidenze e 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 essere pari al 100%.

Le azioni poste in essere nel 2024 sono state complessivamente finalizzate alla creazione di "Valore Pubblico". Come si evince dal PTA, il Valore Pubblico è stato considerato l'orizzonte di riferimento non solo in relazione alla dimensione interna dell'Ente (benessere interno) ma anche in riferimento alla dimensione esterna, tenuto conto del ruolo che INDIRE riveste per le attività di ricerca, di tipo istituzionale, con rilevanza nazionale e internazionale, finalizzate all'innovazione e miglioramento del sistema di istruzione e formazione. Nella mission, così come indicata nei documenti istitutivi, gli utenti - ovvero le Istituzioni Scolastiche, gli Istituti Tecnici Superiori (ITS), i Centri Provinciali per l'Istruzione degli Adulti (CPIA) con tutto il loro personale (dai docenti, ai dirigenti, al personale ATA, ecc.), i bambini, gli alunni e gli studenti con le loro famiglie, le imprese, le reti territoriali, ecc. - e gli stakeholder di INDIRE sono i beneficiari dei processi e dei risultati della ricerca e dei progetti istituzionali e/o di servizio affidati ad INDIRE dal Ministero dell'Istruzione e del Merito, dalle Regioni, e/o da altri soggetti istituzionali. La performance istituzionale di INDIRE è espressa, in forma indiretta, dalla sua capacità di contribuire a politiche di livello superiore (territoriale, regionale, nazionale, europeo), in forma diretta, perseguendo la propria mission, come insieme sinergico e concorrente di attività e risultati (in fase di monitoraggio di valore pubblico) che tendono a mantenere le promesse di mandato e/o le politiche/priorità istituzionali indicate, o come insieme degli impatti prodotti (in fase di misurazione/valutazione del valore pubblico finale), ove s'intenda misurare e valutare il miglioramento dello stato di benessere dell'utenza e delle comunità di riferimento di INDIRE, determinato dai progetti e dalle attività di ricerca realizzate, dai processi e dai prodotti rilasciati per il cambiamento, l'innovazione e il miglioramento dei sistemi di istruzione e formazione.

Questo orientamento, riconoscendo anche un forte valore alla dimensione relazionale dell'agire

pubblico, è di tipo dinamico, interattivo e conoscitivo e mira ad evidenziare come il Piano e il Ciclo della performance possano essere strumenti efficaci di lavoro per: (a) fornire supporto ai processi decisionali, ciò favorendo una verifica della coerenza tra risorse impiegate e obiettivi raggiunti per il miglioramento del benessere dei destinatari dell'azione pubblica, sia diretti che indiretti (creazione di valore pubblico); (b) migliorare la consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi del soggetto pubblico, migliorando così l'orientamento nei percorsi e nei processi realizzativi dei team e nei comportamenti dei singoli; (c) comunicare e rendere conto anche all'esterno (accountability) ai propri portatori di interesse (stakeholder) delle scelte prioritarie effettuate nella programmazione, i risultati attesi e quelli raggiunti.

Si tratta di una nuova fase che l'Ente ha già intrapreso, ma che richiede un tempo di sviluppo adeguato, alla fine del quale avremo compreso compiutamente e quindi appreso come si possa "misurare" l'impatto in termini di Valore prodotto in un determinato contesto complesso come quello della scuola, degli ITS, dei CPIA, ecc.).

Si riportano di seguito i risultati di Performance del Settore Ricerca 2024 come riportati nella Relazione di Misurazione e Valutazione della Performance 2024 e relativi Allegati, pubblicati sul Sito INDIRE, Area Amministrazione Trasparente, Sezione Performance.

Per il triennio 2024-2026 i progetti di ricerca totali a valle delle rilevazioni per la misurazione e valutazione della Performance organizzativa sono risultati in totale 92, dei quali: 59 finanziati dall'Ente, 12 di ricerca competitiva, 8 di ricerca competitiva del PNR 21/23, infine 13 sono i progetti in affidamento. Di seguito la tabella riepilogativa dei progetti relativi a ciascuna struttura di ricerca, suddivisi per tipologia e con l'indicazione di quelli che al 31 dicembre 2024 risultavano conclusi (15) o sospesi (1).

Progetti Conclusi (C); Progetti Sospesi (S)

Tipologia Progetti / struttura	Str 1	Str 2	Str 3	Str 4	Str 5	Str 6	Str 7	GCS 8	Totali
Ric. finanziata dall'Ente	18	2	4 + 1C	8+ 2C	3 + 2C + 1S	11 + 1C	2 + 2C	2C	48 + 10C + 1S
Prog. Competitivi	8	-	-	1 + 1C	1	1C	-	-	10 + 2C
Prog. Comp. PNR (21/23)	4	2	-	1	-	1	-	-	8
Progetti in affidamento	3	-	1 + 1C	1 + 1C	1 + 1C	4	-	-	10 + 3C
Totale	33	4	5 + 2C	11 + 4C	5 + 3C + 1S	16 + 2C	2 + 2C	2C	76 + 15C + 1S = 92

Alcuni dati di sintesi Performance e Valore Pubblico 2024 Settore Ricerca – Obiettivi di Bilancio

Soggetti coinvolti dalle Strutture di Ricerca	
Scuole e altri soggetti	Docenti e Dirigenti
Scuole 7.641 ITS 147 CPIA 142	Attività di ricerca 22.152 Formazione 49752
Formazione e comunicazione	
Attività per la formazione	Attività e strumenti per la comunicazione
Corsi di formazione 350 Ambienti per la formazione 32	Comunicati stampa e interventi divulgativi a mezzo Media 62 Eventi di divulgazione della ricerca 112 Pubblicazioni e Report 121

Infine, sempre in relazione al Valore Pubblico prodotto nel comparto scientifico di riferimento, è certamente significativo il dato di sintesi sulle pubblicazioni dell'Ente. Tale elemento è, altresì e più propriamente, indicatore di scientificità di quanto svolto da INDIRE, nella sua parte organizzativa rappresentata dalla Ricerca.

Pubblicazioni e Brevetti INDIRE 2024

Pubblicazioni totali 126, a carattere: nazionale 82, internazionale 44

	S 1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	TOT
1. N. totale articoli pubblicati dai ricercatori su riviste scientifiche e tecniche	11	10	3	1	5	7	0	37
a. con comitato di valutazione scientifica nazionale	3	5	2	1	4	6	0	21
b. con comitato di valutazione scientifica internazionale	8	5	1	0	1	1	0	16
2. N. totale libri e monografie*	4	12	2	1	0	3	1	23
a. con editori italiani	4	10	2	1	0	3	1	21
b. con editori stranieri	0	2	0	0	0	0	0	2
3. N. totale di relazioni tecnico scientifiche pubblicate in atti di convegni	14	14	6	1	9	7	1	52
a. a carattere nazionale	11	5	2	1	3	3	1	26
b. a carattere internazionale	3	9	4	0	6	4	0	26
4. N. di pubblicazioni (bollettini, annuari, riviste) curate dall'Ente ed edite nell'ambito dell'attività editoriali**	1	6	0	0	0	2	0	9
5. N. di pubblicazioni scientifiche e tecniche diverse dalle precedenti (es: supporto digitale)***	0	1	2	0	0	2	0	5
Totale	30	43	13	3	14	21	2	126

Brevetti	S1						S7	TOT
1. N. di invenzioni per cui è stata depositata domanda di brevetto	2						2	4
2. Diritti di proprietà intellettuale a titolarità dell'Ente, attivi al 31/12/2024	1							1
a. Brevetti per invenzioni industriali (attivi)	1						1	2

La **Struttura di Ricerca n. 1 Didattica, Didattiche e Competenze** ha completato o avviato a conclusione quasi tutti i progetti previsti per il 2024, dimostrando piena aderenza al cronoprogramma. Ha prodotto un ampio ventaglio di risultati a beneficio di molteplici attori del sistema educativo:

- **Interventi e Formazione:** Sono stati realizzati oltre 50 interventi di ricerca-formazione e 138 corsi rivolti a docenti e dirigenti scolastici, raggiungendo complessivamente 5.689 professionisti della scuola.
- **Ambienti Digitali e Risorse Didattiche:** Sono stati creati 14 ambienti digitali, oltre a 60 percorsi didattici online, repository disciplinari, più di 100 risorse didattiche, curricula verticali e kit didattici per le STEM e il pensiero sistemico. Sono state realizzate piattaforme dedicate come laboratori virtuali e ambienti per la community.
- **Disseminazione Scientifica e Comunicazione:** L'azione di disseminazione si è concretizzata in 25 eventi di rilievo nazionale e internazionale, 19 pubblicazioni scientifiche e 20 prodotti di comunicazione sui media.
- **Innovazione e Strumenti:** Sono state depositate due domande di brevetto e sono stati messi a punto griglie di osservazione, protocolli, questionari e strumenti digitali per la personalizzazione dell'apprendimento, garantendo trasferibilità e scalabilità.
- **Beneficiari e Impatto:** I principali destinatari sono state oltre 450 scuole di ogni ordine e grado e più di 2.300 insegnanti, che hanno sperimentato metodologie e strumenti innovativi. Sono state pubblicate 16 analisi e monitoraggi a supporto delle politiche educative.
- **Networking e Stakeholder Engagement:** Il lavoro di rete ha coinvolto 46 accordi scientifici con università, enti di ricerca e ministeri, 13 protocolli d'intesa con attori economici e sociali e 25 collaborazioni su eventi di trasferimento. Complessivamente, sono stati attivati oltre 7.000 stakeholder.
- **Valore Generato:** Si concretizza in soluzioni didattiche validate, linee guida, roadmap europee su STEM, strumenti per l'autovalutazione e guide per la sostenibilità educativa. È stato adottato un framework integrato di indicatori per accompagnare la crescita del sistema educativo, monitorando, tra l'altro, la percentuale di scuole che implementano i modelli, la riduzione del gender gap, l'aumento della motivazione degli studenti e la sostenibilità delle pratiche.

La **Struttura di Ricerca n. 2 “Modelli organizzativi, metodologie e curriculum”** ha promosso processi trasformativi, raggiungendo tutti gli obiettivi previsti nel 2024 e generando impatti riconosciuti a livello locale e sistemico. Il valore pubblico prodotto è multidimensionale:

- **Messa a Sistema dell'Innovazione:** La ricerca ha studiato, sperimentato e validato approcci educativi e modelli scolastici integrati, ponendo attenzione alla capacità delle scuole di integrare nuovi modelli e radicare pratiche trasformative.
- **Accompagnamento alle Scuole:** È stato fornito un accompagnamento capillare attraverso dispositivi innovativi di ricerca-formazione, mentoring, co-progettazione e documentazione, in forte connessione con le policy nazionali e le reti di innovazione INDIRE (Avanguardie Educative e Piccole Scuole).
- **Impatto sui Processi di Innovazione:** INDIRE ha accompagnato oltre 2.200 scuole (anche in contesti fragili e periferici) nella revisione degli approcci didattici, organizzativi e relazionali, sostenendo la loro autonomia e rafforzando l'identità professionale dei docenti.
- **Impatto sulla Formazione dei Docenti:** Le attività formative hanno raggiunto migliaia di insegnanti, rafforzando la loro capacità di agire cambiamenti coerenti e condivisi, con un focus sulla costruzione di professionalità riflessive.
- **Impatto sulla Governance Scolastica e Territoriale:** La collaborazione conUSR, enti locali e comunità professionali ha generato una visione integrata della scuola come spazio pubblico e presidio educativo, favorendo la costruzione di ecosistemi formativi allargati.
- **Impatto sul Sistema Educativo Nazionale:** La conoscenza prodotta è stata trasferita alle policy attraverso Linee Guida, Dossier e contributi a tavoli interministeriali, promuovendo un approccio evidence-based alla progettazione delle politiche.
- **Impatto sulla Ricerca Nazionale e Internazionale:** Le attività hanno rafforzato il posizionamento strategico di INDIRE in network europei e globali (es. UNESCO, JRC), con modelli sperimentati oggetto di comunicazione in congressi internazionali e sviluppo di cornici teoriche originali (es. "scuola estesa").

- **Impatto sulla Capacità di Valutazione:** Molti progetti hanno incluso dispositivi di valutazione ex-ante, in itinere ed ex post, stimolando un apprendimento riflessivo nelle comunità scolastiche e rafforzando le competenze valutative diffuse. Questo ha contribuito a generare cultura del cambiamento e radicamento delle pratiche.
- **Valore Condiviso e Generativo:** Il valore si è costruito sul riconoscimento delle specificità locali, l'attivazione di reti professionali stabili, la valorizzazione delle pratiche e la costruzione di indicatori coerenti con l'evoluzione del sistema educativo. Gli strumenti sviluppati (modelli di formazione continua, osservatori nazionali, toolkit, spazi di riflessione pubblica, modelli di governance) non solo supportano, ma rendono i processi di innovazione generativi, trasformandoli in cultura condivisa e pratiche scalabili.
- **Stakeholder Engagement:** L'engagement è stato costitutivo in tutte le fasi della ricerca, attivando relazioni significative con comunità scolastiche, istituzioni, attori territoriali, comunità scientifica e organismi internazionali. Ha favorito la co-costruzione di valore pubblico e la generatività sistemica, agendo come motore di apprendimento collettivo e di traduzione tra saperi.

La **Struttura 3 Ambienti per l'apprendimento** ha lavorato sull'innovazione degli ambienti scolastici, producendo valore in diversi ambiti come di seguito riportato.

Con il Progetto **Abitare ambienti di apprendimento innovativi:**

- supporto alle scuole, enti locali e progettisti nella trasformazione degli spazi, basandosi su un "ciclo pedagogico abitativo";
- favorito lo sviluppo di competenze nei docenti e consolidato strumenti scalabili a livello nazionale per le transizioni verso ambienti innovativi;
- documentato casi di eccellenza, come la scuola Mattarella di Modena, per l'integrazione di spazi innovativi e intelligenza artificiale, producendo pubblicazioni e linee guida.

Con il Progetto **Spazi Innovativi di Esplorazione ha:**

- identificato e valorizzato l'ISIS Valdarno come modello di eccellenza per l'integrazione organica e interdisciplinare di laboratori innovativi, producendo un report dettagliato e strumenti metodologici replicabili;
- aumentato l'engagement studentesco, migliorato la collaborazione interdisciplinare e rafforzato le partnership territoriali. Il valore si rivolge al sistema scolastico nazionale, alle istituzioni locali, alla comunità scientifica e alle famiglie.

Con il Progetto **Quando lo spazio crea inclusione:**

- prodotto uno strumento di indagine per monitorare l'uso dei finanziamenti scolastici e ha implementato il software SET (Spazi Educativi Toscani) per la raccolta di dati sull'utilizzo degli ambienti scolastici.
- sviluppato un applicativo online per la progettazione didattica inclusiva, potenzialmente rilasciabile per tutti i docenti italiani.

Con il Progetto **Indagine Post Occupancy:**

- analizzato l'impatto degli arredi scolastici flessibili sugli ambienti di apprendimento, i comportamenti degli studenti e le pratiche didattiche, fornendo dati per scelte più consapevoli e funzionali per scuole ed enti locali;

Con il Progetto **Spazi di sviluppo 0-6**, in fase di elaborazione, si intende migliorare la progettazione spaziale, rafforzare la continuità educativa tra nidi e scuole dell'infanzia, fornire supporto decisionale agli enti territoriali e facilitare la condivisione di pratiche significative:

Con il Progetto **Implementing Constructing Education Framework**

- in collaborazione con la Banca di Sviluppo del Consiglio d'Europa (CEB) si studia il legame tra progettazione scolastica e uso pedagogico degli spazi, con uno studio di caso finale sulla scuola pilota Viscontini. Il progetto si è evoluto nella partecipazione a iniziative europee (ISLE) per promuovere ambienti di apprendimento innovativi e sostenibili.

Con il Progetto **Future Learning Lab IT (FLL IT):**

- sono stati predisposti ambienti di apprendimento innovativi per la formazione dei docenti, promuovendo metodologie didattiche attive e un uso consapevole dello spazio;
- contribuito allo sviluppo di competenze professionali e alla capacità delle scuole di attivare pratiche didattiche per competenze, investendo nella costruzione di un ecosistema territoriale aperto. Il valore generato è condiviso e replicabile.

La **Struttura di Ricerca n. 4 Sistemi Integrati Istruzione, Formazione, Lavoro e Istruzione Terziaria Professionalizzante** ha svolto un ruolo strategico a sostegno delle politiche di sviluppo nazionali e regionali, con risultati recepiti nei dispositivi normativi.

Il valore pubblico prodotto ha tre caratteristiche principali:

- **Terzietà:** INDIRE è stato individuato per legge (L. 99/2022) come soggetto per il monitoraggio e la valutazione del sistema terziario di istruzione tecnologica superiore (ITS Academy). Sono stati affidati progetti di ricerca istituzionale ad alto impatto per il Paese, coinvolgendo reti di ITS, Confindustria e Regioni. Ha avviato progetti per la transizione digitale e promosso progetti per la valorizzazione dell'Istruzione degli Adulti (IdA), con particolare attenzione ai soggetti fragili.
- **Rigore Scientifico:** INDIRE ha una comprovata capacità scientifica nel monitoraggio degli ITS Academy (dal 2000) e dell'IdA (dal 2012). È titolare della Banca Dati Nazionale ITS Academy e supporta il MIM nella costituzione dell'Anagrafe nazionale per il portale ITS Academy.
- **Collaborazione Istituzionale e Interistituzionale:** INDIRE consolida i legami con diversi enti istituzionali (MIM, Regioni, Confindustria, Università, reti nazionali dei CPIA).

Gli impatti sono relativi a:

Decisori Politici e sul Sistema Produttivo:

- **ITS Academy:** I risultati della ricerca sono stati utilizzati per la distribuzione delle risorse economiche, la revisione delle programmazioni regionali, la formulazione di indicatori di realizzazione e risultato, e la creazione del modello 4+2. Hanno contribuito a valorizzare gli ITS Academy come modello per lo sviluppo di nuove competenze e professioni nella transizione digitale.
- **Filiera Tecnologico-Professionale (4+2):** Ha contribuito alla realizzazione di un'offerta formativa integrata e al riordino degli istituti tecnici e professionali, favorendo il raccordo tra i diversi sistemi di istruzione, formazione e lavoro.
- **Istruzione degli Adulti (IdA):** Ha fornito dati per la definizione delle politiche pubbliche, valorizzando l'IdA e favorendo il raccordo interistituzionale tra CPIA e scuole secondarie. Ha sostenuto progetti per l'alfabetizzazione L2, l'orientamento al lavoro e le attività in carcere.
- **Sistema Produttivo:** Ha formato persone competenti per la transizione digitale, introdotto innovazione tecnologica nelle piccole imprese e creato un linguaggio comune tra stakeholder.

Progetti e Risultati specifici nel 2024: Sono stati completati progetti come "Gli elementi caratterizzanti il sistema ITS Academy e loro evoluzione" (per il monitoraggio nazionale), "Gli ITS Academy per la transizione digitale" (per lo sviluppo di competenze in cyber security), "ITStorytelling" (per valorizzare le pratiche eccellenti), "Identità e trasferibilità della didattica degli ITS Academy" (con il modello Change Laboratory), e "Filieri formative tecnologico-professionali". Nell'ambito dell'Istruzione degli Adulti, sono stati completati progetti come "La lettura che cambia" (sperimentazione didattica per la comprensione del testo scritto), "Scuola in carcere" (sugli apprendimenti informali), "Modelli epistemologici dell'educazione permanente", "Stereotipo e pregiudizio" (sulla violenza di genere), "Narrazioni e pratiche per la FAD nell'istruzione della popolazione adulta", "Alfabetizzazione in italiano L2" e "ITALIA. Atlante del Lavoro nell'IdA". Questi progetti hanno generato valore condiviso attraverso analisi dei fabbisogni, co-progettazione, sviluppo del sistema terziario professionalizzante e diffusione delle buone pratiche.

La **Struttura Ricerca n. 5 Formazione e Accompagnamento** ha prodotto valore significativo nel supporto alla formazione e all'accompagnamento dei docenti:

Il Progetto **Mentoring**: ha identificato e validato modelli di mentoring tra scuole, fornendo strumenti per orientare e monitorare l'efficacia dei percorsi attivati, con un valore a livello didattico, professionale, organizzativo e istituzionale.

Il Progetto **Portfolio Lifelong** ha favorito nei docenti una maggiore consapevolezza della propria traiettoria professionale e attivato processi riflessivi strutturati, consolidando pratiche di auto-valutazione tra i neoassunti e suggerendo l'adozione sistemica del portfolio per lo sviluppo professionale.

Il Progetto **Valutazione Apprendimento** "Progettare e valutare in ottica verticale nella scuola del I ciclo" mira a rafforzare l'allineamento tra progettazione e valutazione, promuovendo approcci formativi efficaci.

Il progetto **Neoassunti**: ha attivato e riprogettato l'ambiente online a supporto dell'anno di formazione e prova per circa 40.000 docenti, dimostrando l'importanza di un'infrastruttura ben progettata per la crescita professionale.

Il Progetto **OrientaMenti**: (finanziato dal PNRR) ha formato oltre 50.000 docenti per i nuovi ruoli di docente

tutor e orientatore, contribuendo a contrastare la dispersione scolastica e ridurre i divari territoriali.

Il Progetto **EDUQA** ha offerto a 49 docenti strumenti, conoscenze e metodologie per affrontare le sfide educative contemporanee, in particolare in contesti ad alta complessità sociale, promuovendo una cultura della sostenibilità ambientale e della cittadinanza democratica.

La Struttura Ricerca n. 6 Documentazione, Monitoraggio, Analisi e Valutazione del Sistema Scolastico ha come mission primaria quella di raccontare e sostenere l'evoluzione del sistema educativo nazionale attraverso un approccio integrato di documentazione, monitoraggio e valutazione.

Il **Valore Pubblico Generale** si realizza grazie alla creazione di sistemi di rappresentazione per una conoscenza condivisa e accessibile a istituzioni, comunità educante, comunità scientifica, decisori politici e società civile. Questa base di conoscenza è fondamentale per comprendere l'evoluzione del sistema scolastico e orientare le future politiche educative.

- **Rafforzamento dell'Impatto.** Nel 2024, si è registrato un significativo rafforzamento dell'impatto delle attività e dei risultati di ricerca, con un consolidamento della sinergia con i tavoli di lavoro scientifici e una maggiore capacità di attrarre l'interesse delle istituzioni pubbliche, specialmente a livello locale.
- **Utilizzo della Documentazione.** Le attività di documentazione hanno ricevuto maggiore attenzione e sono state attivamente utilizzate dalle scuole (es. per la redazione del bilancio sociale), diventando uno strumento prezioso per l'autovalutazione e il miglioramento.
- **Interoperabilità e Condivisione dei Dati.** Ha trasformato informazioni complesse ed eterogenee in un bene comune accessibile, sviluppando infrastrutture semantiche e ontologie per il dominio educativo (presentate in OntoPiA per la PA). Ha anche sviluppato dashboard e cruscotti profilati per la ricerca e l'analisi dei dati, come l'Osservatorio sull'Internazionalizzazione (in collaborazione con Erasmus+) e l'Osservatorio di Parità di Genere (per contrastare gli stereotipi e promuovere l'inclusione).
- **Allineamento con l'Agenda Digitale Italiana.** Il processo di ricerca è in linea con le linee guida AgID sulla valorizzazione del patrimonio pubblico, promuovendo la condivisione, co-creazione e aggregazione delle informazioni per l'open government e la trasparenza.
- **Documentazione e Valorizzazione delle Buone Pratiche.** I dati supportano la documentazione delle buone pratiche didattiche e organizzative, ricostruendo una narrazione diacronica delle trasformazioni. La "Biblioteca dell'Innovazione" serve come strumento per le scuole per condividere esperienze e rendicontare socialmente, promuovendo trasparenza e fiducia. Progetti come "Ricerca Archivistica Bibliografica" e "Racconti di Scuola" hanno reso il patrimonio storico-educativo più accessibile e valorizzato la storia della didattica.
- **Valutazione Sistemica e Supporto alle Politiche Nazionali:** I progetti "Effetto Scuola" e "AI4T" generano valore pubblico supportando le scuole nel miglioramento continuo e nell'innovazione, promuovendo l'autovalutazione e la pianificazione strategica basate sui dati. I risultati e le iniziative di disseminazione sono indicatori tangibili del valore e dell'impatto generato.

L'Area Tecnologica ha confermato il suo ruolo strategico contribuendo allo sviluppo e al consolidamento delle attività di ricerca attraverso strumenti tecnologici avanzati:

- **SugarCAD:** Ha concluso la fase di sperimentazione con circa 14.500 utenti e oltre 52.000 progetti di disegno 3D, fungendo da veicolo per la diffusione della cultura progettuale.
- **dBook:** Ha completato la sua fase di sperimentazione su oltre 20 scuole, preparandosi per la distribuzione open del codice.
- **Formazione Docenti Neoimmessi in Ruolo:** Ha riprogettato la piattaforma di supporto, che attualmente serve circa 40.000 docenti, dimostrando come un'infrastruttura ben progettata sia cruciale per la crescita professionale.
- **Valore Condiviso:** Le strategie adottate sono state efficaci, generando ricadute positive nell'innovazione didattica, nella crescita professionale dei docenti e nel rafforzamento delle capacità digitali delle scuole. Il valore generato è condiviso, coinvolgendo docenti, studenti e dirigenti scolastici in un percorso di trasformazione centrato sulle potenzialità delle tecnologie.

Le **Attività Strategiche** hanno contribuito a potenziare la sistematizzazione e l'unitarietà dell'intervento di

ricerca di INDIRE:

- **Impatto sulle Politiche Educative:** Il dialogo diretto con il MIM, enti di ricerca e altre istituzioni, insieme alle relazioni internazionali (es. OCSE, UNESCO), consente di inserire le riflessioni e i materiali prodotti da INDIRE nei tavoli decisionali internazionali, restituendo una visione sistematica dell'azione dell'Ente.
- **Impatto sui Processi di Innovazione:** Monitorano e indirizzano gli studi sui modelli e le condizioni di supporto al cambiamento, favorendo la comunicazione unitaria della ricerca verso l'esterno.
- **Stakeholder Engagement:** Le azioni continue di stakeholder engagement, attraverso convegni, seminari ed eventi (come Didacta Italia), hanno rafforzato il posizionamento e l'accountability di INDIRE in termini di ricerca e visione unitaria.

In sintesi, nel 2024 INDIRE ha generato Valore Pubblico attraverso la Ricerca rigorosa, la sperimentazione in contesti autentici e la valutazione continua, traducendo la conoscenza in soluzioni didattiche validate, strumenti operativi, linee guida, e contribuendo attivamente alla definizione delle politiche educative e alla crescita professionale di migliaia di attori del sistema scolastico italiano.

Per il settore amministrativo-gestionale e l'Agenzia Nazionale Erasmus+ si rimanda alla documentazione di riferimento.

IL PRESIDENTE

Prof. Francesco Manfredi

Documento informatico firmato digitalmente ai sensi del T.U. 445/2000 e del D.Lgs 82/2005 e rispettive norme collegate, il quale sostituisce il documento cartaceo e la firma autografa.