



**Relazione di Monitoraggio e rimodulazione
Piano della Performance 2025-2027 – Sottosezione del PIAO**

**Periodo di riferimento della rilevazione
gennaio-giugno 2025**

Rilevazione al 30 giugno 2025

Sommario

Premessa	3
Il contesto	3
Note in relazione al processo e al metodo	6
Note in relazione al contenuto	7
Sintesi esiti del monitoraggio intermedio.....	8
Esiti monitoraggio intermedio Settore Ricerca	9
Sintesi numerica e discorsiva dei risultati del monitoraggio	11
Struttura di Ricerca 1	11
Sintesi numerica variazioni attività di progetto/azione	11
Struttura 2.....	11
Struttura 3.....	12
Struttura 4.....	14
Struttura 5.....	15
Struttura 6.....	16
Area Tecnologica.....	17
Gruppo di Coordinamento Strategico.....	17
Esiti monitoraggio intermedio Settore Amministrativo-Gestionale	18

Premessa

L'attività di rilevazione intende assolvere ai compiti previsti dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) adottato dal Consiglio di Amministrazione di INDIRE con Delibera di adozione nr. 2/2025 del 24.01.2025 in relazione alla Sezione 2 Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione, sottosezioni 2.1 Valore Pubblico e 2.2 Performance. Nella Sezione n. 4 di detto documento si precisa che:

... INDIRE per il triennio 2023-2025 ha determinato un sistema di monitoraggio che nello specifico prevede:

- a. *Sottosezione "valore pubblico": le azioni di monitoraggio verranno condotte con cadenza semestrale mediante una relazione in cui riportare lo stato dell'arte rispetto a quanto pianificato e in cui vengano evidenziate le eventuali criticità che dovessero insorgere;*
- b. *Sottosezione "performance": le azioni di monitoraggio verranno condotte con cadenza semestrale mediante una relazione in cui riportare lo stato dell'arte rispetto a quanto pianificato e in cui vengano evidenziate le eventuali criticità che dovessero insorgere. In occasione del monitoraggio intermedio le singole strutture/uffici di INDIRE possono intervenire per integrare e/o modificare gli obiettivi inizialmente individuati motivando esaurientemente le ragioni sottese a tale scelta.*

Il contesto

Le attività previste nel Piano Triennale di Attività (PTA) e nel PIAO di INDIRE sono finalizzate a realizzare il mandato istituzionale dell'Ente. Tale mandato consiste nel realizzare un insieme di azioni e attività tese 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 di formazione del Paese. In linea con le priorità strategiche, gli indirizzi generali e gli obiettivi definiti dal Ministero dell'Istruzione e del Merito (MIM) e dal Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR), i vertici dell'Ente individuano gli Ambiti Strategici di Intervento del proprio agire e, con il PTA, stabiliscono i programmi e le linee di ricerca che dovranno essere condotte nel triennio di riferimento, gli obiettivi da perseguire e la pianificazione temporale. Inoltre, il PTA costituisce la base per la predisposizione del bilancio di previsione e del piano del fabbisogno del personale, sia a tempo determinato che indeterminato, è aggiornato annualmente, utilizzando le stesse procedure e modalità previste per la sua redazione triennale.

In particolare, 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 (leFP)
- istruzione superiore (percorsi di formazione terziaria professionalizzante offerti dagli ITS - Istituti Tecnici Superiori)
- istruzione degli adulti (CPIA) e apprendimento permanente.

In coerenza con la mission e la vision dell'Istituto, sulla base dell'analisi della produttività scientifica dell'Ente, del contesto attuale di operatività in termini di bisogni espressi dal sistema educativo, e degli indirizzi dati dal MIM, si è ritenuto di indirizzare la strategia del prossimo triennio rispetto alle seguenti 8 priorità:

1. "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;
2. sviluppare e rendere disponibili a tutti gli ordini e gradi di scuola metodologie e strumenti per l'Orientamento con particolare attenzione alle discipline STEM;
3. proporre azioni di innovazione trasformativa del modello scolastico con interventi di impatto sul sistema e coerenti con l'identità di INDIRE;
4. sostenere i CPIA per lo sviluppo della rete per l'apprendimento e l'orientamento permanente;
5. contribuire allo Sviluppo della filiera professionalizzante (leFP, ITS Academy e CoVE);
6. sostenere le scuole di ogni ordine e grado nei processi di Autoriflessione e di Autovalutazione in un'ottica di miglioramento e di innovazione.

Inoltre, in risposta alle sfide e ai bisogni emergenti del sistema educativo italiano, sono state introdotte due nuove priorità per il prossimo triennio, che sono state integrate come aree di intervento rilevanti e che saranno ulteriormente dettagliate nei PTA futuri, come già rappresentato in premessa:

7. *prevenzione e contrasto al bullismo e al cyberbullismo nelle Istituzioni scolastiche: il Decreto ministeriale 18 del 13 gennaio 2021 emanato con la nota n. 482 del 18 febbraio 2021, aggiorna le Linee Guida per la prevenzione e il contrasto del bullismo e del cyberbullismo nelle istituzioni scolastiche. Il documento sottolinea l'importanza di un'attenta rilevazione delle situazioni a rischio, della formazione del personale scolastico su questi temi e della costruzione di risposte mirate attraverso interventi su più livelli. Questa*

priorità si intreccia strettamente con l'insegnamento trasversale dell'educazione civica, con un focus particolare sull'educazione alla cittadinanza digitale. La legge n. 70 del 17 maggio 2024, 'Disposizioni e delega al Governo in materia di prevenzione e contrasto del bullismo e del cyberbullismo', sottolinea ulteriormente l'importanza di intervenire attraverso iniziative di informazione e prevenzione contro i fenomeni di bullismo e cyberbullismo.

8. potenziamento dei percorsi di specializzazione per le attività di sostegno didattico agli alunni con disabilità. L'inserimento di questa priorità strategica risponde ad un dettato normativo e si rende necessario per garantire l'attuazione del DECRETO-LEGGE 31 maggio 2024, n. 71 - Disposizioni urgenti in materia di sport, di sostegno didattico agli alunni con disabilità, per il regolare avvio dell'anno scolastico 2024/2025 e in materia di università e ricerca (GU Serie Generale n.126 del 31-05-2024). Tale norma stabilisce l'importanza di rafforzare le competenze del personale scolastico, garantendo un supporto didattico inclusivo e di qualità agli studenti con disabilità.

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 indicato nel PTA 2024-2026¹ e confermato nel PTA 2025-2027, per la riorganizzazione del Settore Ricerca e la gestione delle relative attività, sono state previste 6 Strutture di Ricerca.



Rimane invariata l'Area Tecnologica che supporta le attività di ricerca.

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 curricolo;
- 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

¹ 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. Il percorso di analisi è iniziato con una ricognizione co-partecipata dalla comunità dell'Ente sulla produzione scientifica, enucleando i vari progetti e relativi temi di ricerca. Pertanto, le basi per la riorganizzazione sono state individuate attraverso la riaggregazione delle attività di ricerca in essere correlate agli obiettivi generali dell'Ente e alle priorità strategiche (cfr. PTA 2024-2026).

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 contribuiscono 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 sistema	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
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.



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 diversi Settori dell'Ente. 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.

Note in relazione al processo e al metodo

Poiché di prassi i **Dirigenti e i Responsabili della performance di INDIRE** effettuano un'attività di **monitoraggio in itinere** delle attività da loro programmate e coordinate, questi sono chiamati a dare conto in forma sintetica dei risultati in relazione allo stato di avanzamento dei singoli obiettivi specifici previsti e 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 sono presentati al primo CdA utile.

Pertanto, la STP si è fatta carico di contattare i Responsabili sia del Settore Ricerca che del Settore Amministrativo Gestionale, gestire il processo di raccolta dati tramite Nota metodologico/schede e redigere la Relazione complessiva di Monitoraggio dove sono presentate le risultanze della rilevazione da presentare prima 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 Marianna Casula con il coordinamento del Dott. Roberto Carboni. Nella stesura del documento è stata inoltre fornita una attività di supporto dalla Dott.ssa Virginia Cradaci.

Nello schema adottato per la redazione del Piano della Performance 2025-2027, le informazioni da riportare nel documento di programmazione, da parte di ciascuna struttura di ricerca, sono relative agli obiettivi specifici di struttura e alle attività previste per ciascun progetto del Piano Triennale delle Attività 2025-2027. Ciascun obiettivo specifico, al fine di renderlo operativo, è stato declinato con i progetti relativi che concorrono alla sua realizzazione.

Tali progetti, a loro volta, sono articolati in attività. A ciascuna attività sono correlati indicatori e relativi target, azioni e tempi previsti per la realizzazione, risorse umane e strumentali previste e necessarie.

Pertanto, la comunicazione che il Responsabile di Struttura ha fatto in sede di monitoraggio/rimodulazione del Piano ha l'obiettivo di: 1 - considerare come base informativa di riferimento la programmazione effettuata nella Scheda di propria competenza allegata al PIAO 2025-2027 e in relazione a ciò (a) confermare quanto riportato nella scheda; (b) segnalare eventuali significative variazioni risultate necessarie a seguito di particolari condizioni endogene o esogene; 2 – nel caso in cui si fosse verificata la condizione (b) di fornire alla STP anche una breve relazione per illustrare le modifiche resesi necessarie a livello delle singole attività. Tutte le modifiche, siano esse parziali o che prevedono l'inserimento di nuove attività, sono state descritte in modo da garantire ed esplicitare la coerenza dell'obiettivo con il suo raggiungimento, con gli indicatori, i target, le azioni, i tempi e le risorse.

Infine, come già richiesto nella passata edizione, è necessario indicare lo stato/il grado di realizzazione al 30 giugno 2025 (per ciascun target) e lo stato della documentazione prevista. L'azione di monitoraggio si configura anche come attività propedeutica alla misurazione e alla valutazione del Piano che avverrà nel giugno 2026.

Note in relazione al contenuto

In INDIRE, ciascuna Struttura di ricerca recepisce gli obiettivi generali del PTA e li traduce, a partire dai progetti di ricerca, in obiettivi operativi e attività².

Per il triennio 2025-2027 i progetti di ricerca previsti sono 60, dei quali: 28 finanziati dall'Ente, 17 competitivi e 15 in affidamento. Gli obiettivi specifici delle Strutture che concorrono al raggiungimento degli obiettivi generali/strategici sono 24.

Fig. – Riepilogo dei progetti e delle unità di responsabilità del settore ricerca

Struttura di ricerca	Linee di Ricerca	Totale Progetti	Finanziati dall'Ente (E)	Competitivi (C)	In affidamento (A)
1	4	16	4	9	3
2	3	8	4	2	2
3	3	7	4	1	2
4	3	10	5	3	2
5	3	5	3	1	1
6	2	8	3	1	4
Area Tecnologica	3	4	4	-	-
Attività Strategiche	-	2	1	-	1
	Tot. 21	60	28	17	15

La creazione di Valore Pubblico a cui concorrono i progetti gestiti da INDIRE consente di migliorare il livello di benessere economico-sociale-ambientale della collettività di riferimento in cui opera un'organizzazione, rispetto alle condizioni iniziali di partenza. Oltre alle dimensioni di valore pubblico che si intende migliorare internamente all'INDIRE, come illustrato nelle specifiche Sezioni e Sottosezioni del PIAO 2025-2027, ci preme qui ricordare che nel caso di questo Ente di Ricerca vi sono molti obiettivi strategici e operativi diretti a facilitare i processi di produzione della conoscenza a beneficio di tutti i soggetti coinvolti e finalizzate in particolare al miglioramento dei sistemi educativi, dell'istruzione e della formazione, anche promuovendo e sostenendo innovazione e cambiamento. Di particolare rilevanza è la co-creazione di valore pubblico che si sviluppa attraverso quelle attività di ricerca che l'INDIRE conduce in alleanza con le scuole e con altri attori che compartecipano alla erogazione del servizio educativo e formativo del Paese. Tali attività favoriscono la realizzazione di interventi di valutazione partecipativa, che permettono di acquisire una conoscenza dei reali effetti prodotti dall'azione dell'Ente. La trasparenza, il coinvolgimento e la motivazione delle scuole e degli stakeholder, oltre a fornire un contributo concreto e fattivo per migliorare il bene comune, rafforza la fiducia tra le istituzioni, tra i soggetti pubblici e i cittadini, il senso di appartenenza alla collettività e favorisce la coesione sociale. Inoltre, l'INDIRE, grazie al Sito Istituzionale, alle numerose attività seminariali, alle pubblicazioni scientifiche, ha investito ed investe per garantire una comunicazione trasparente, che consente agli stakeholder e ai cittadini di accedere a informazioni complete, chiare e facilmente

² Cfr Sezione 1, ambiti strategici tematici e funzionali e obiettivi generali.

leggibili e interpretabili. Ciò è la preconditione per avviare un confronto reale, leale e collaborativo e una comunicazione basata sui fatti, sulle evidenze, rese disponibili anche attraverso il lavoro di misurazione e valutazione della Performance dell'INDIRE, comunicazione che apre alla collaborazione e alla partecipazione dei soggetti esterni e crea le condizioni per il contrasto alla corruzione. L'INDIRE, con i suoi canali di informazione, formazione e valorizzazione della ricerca, riesce a raccontare efficacemente l'azione pubblica intrapresa e permette a target specifici di soggetti esterni di realizzare un monitoraggio costante delle scelte, dei servizi, dei prodotti e dei risultati raggiunti dall'organizzazione nel suo complesso. Queste forme di comunicazione aprono di fatto la strada a forme di bilancio partecipativo e di misurazione del valore pubblico prodotto, in cui il coinvolgimento dei portatori di interesse avviene prima e/o durante il processo di decisione e pianificazione dell'azione pubblica.

Sintesi esiti del monitoraggio intermedio

La Performance Organizzativa parziale dell'INDIRE rilevata attraverso la misurazione dei soli indicatori associati a target e con riferimento al 30 giugno 2025 risulta essere pari al 63,1%, in linea con gli anni precedenti. La Performance Organizzativa parziale del Settore Ricerca risulta essere pari al 58,2%, quella del Settore Amministrativo-Gestionale risulta essere pari al 68%.

La Performance individuale del Direttore Generale è pari al 61%.

Avanzamento % medio della Performance Organizzativa dell'INDIRE

Ambito	Avanzamento % medio
Performance Organizzativa RICERCA	58,2
Performance Organizzativa GESTIONALE/AMMINISTRATIVA	68
Avanzamento medio Performance Organizzativa INDIRE	63,1

In relazione all'esito del processo intrapreso, non sono state riscontrate particolari criticità che abbiano impedito in modo totale o comunque fondamentale la realizzazione delle 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.

Quindi per quanto riguarda gli esiti della Performance Organizzativa non sono da evidenziare/segnalare problemi e/o criticità rilevanti rispetto agli obiettivi prefissati.

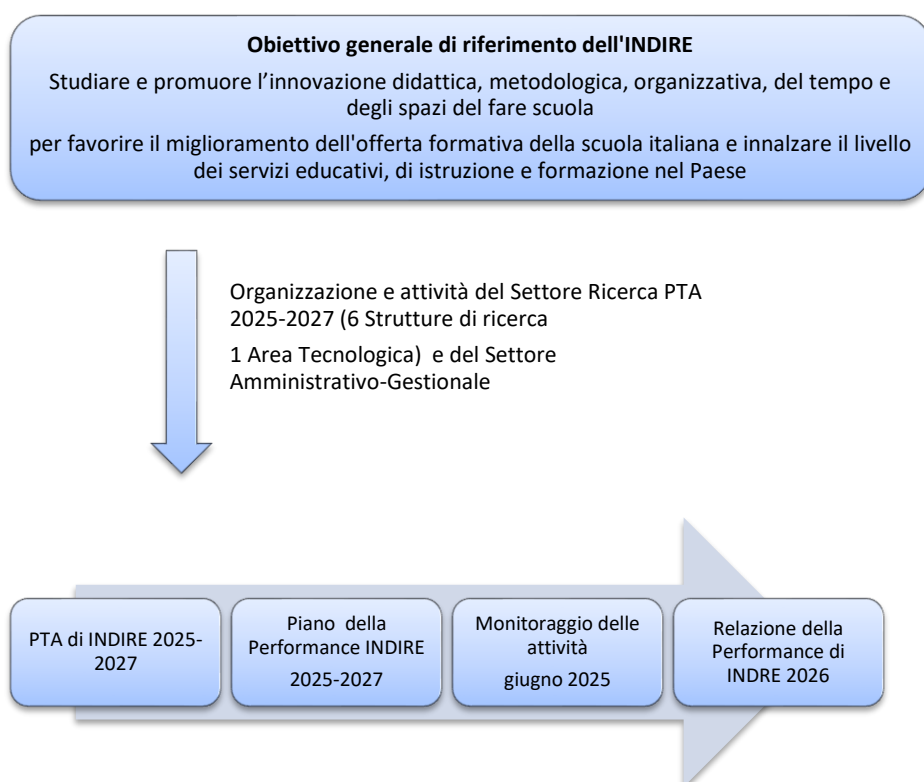
Tutti gli obiettivi dell'INDIRE, monitorati al 30 giugno 2025, sia del Settore Ricerca, che del Settore Amministrativo-Gestionale, sono considerati, al momento, realizzabili entro la fine dell'anno.

Esiti monitoraggio intermedio Settore Ricerca

La performance organizzativa misura la risposta delle strutture dell'Ente rispetto al piano delle attività elaborato e al sistema di obiettivi che ne discende. In altre parole, valuta la capacità dell'Ente di saper realizzare le finalità che si pone utilizzando le competenze specifiche e tenendo ben presenti i vincoli di carattere finanziario e normativo nell'alveo dei quali è obbligatorio operare. Saranno pertanto presi in esame i processi che guidano le attività dell'Istituto ponendo il focus sulle strutture scientifiche, ma mettendo anche in risalto tramite il sistema degli indici lo strettissimo legame che lega le attività strategiche e le linee/strutture di ricerca alle strutture di supporto costituite dall'area tecnologica e dagli uffici amministrativi.

Di seguito saranno riportati gli esiti del monitoraggio intermedio delle strutture scientifiche dell'INDIRE, e degli Uffici amministrativi in relazione al periodo in esame (gennaio-giugno 2025).

Fig. 10 – Schematizzazione delle macro-fasi del Ciclo della Performance



Ciascuna Linea/Struttura di ricerca opera nell'ambito di una delle Aree strategiche di intervento individuate dall'Ente, recepisce gli obiettivi strategici del PTA e li traduce, a partire dai progetti di ricerca, in attività.

Il concetto di performance, di qualità della performance, assume per l'INDIRE un'ampiezza di significato in relazione alle molteplici e diverse attività condotte dall'Ente e per i diversi soggetti con i quali e per i quali opera. Da una prima ricognizione effettuata per avviare la mappatura degli stakeholder è emersa una particolare ricchezza sia in termini numerici che per tipologia di soggetti coinvolti nelle direttamente e/o indirettamente nelle attività.

Struttura di ricerca:

- 1- Didattica, Didattiche e Competenze
- 2- Modelli organizzativi, Metodologie e Curricolo
- 3- Ambienti per l'apprendimento
- 4- Sistemi integrati istruzione/formazione/lavoro e istruzione terziaria professionalizzante
- 5- Formazione e accompagnamento
- 6- Documentazione, monitoraggio, analisi e valutazione del sistema scolastico
- 7- Area Tecnologica

Anche al fine di poter evidenziare numericamente parte degli esiti delle attività della ricerca (sia essa scientifica, istituzionale, di terza missione) condotta da ciascuna Struttura e Area Tecnologica dell'INDIRE, a partire dal monitoraggio della Performance 2023 è stata avviata una rilevazione sintetica quantitativa che per il 2024 è stata perfezionata e correlata agli indicatori di bilancio.

Tabella n. 2 - Sintesi esiti del monitoraggio intermedio al 30 giugno 2025

n. Struttura Ricerca	Variazioni Obiettivi Specifici	Variazioni attività di Progetto	% avanzamento attività
1	NESSUNA	DI PICCOLA ENTITÀ	52
2	NESSUNA	DI PICCOLA ENTITÀ	64
3	NESSUNA	DI PICCOLA ENTITÀ	60
4	NESSUNA	DI PICCOLA ENTITÀ	74
5	NESSUNA	DI PICCOLA ENTITÀ	47
6	NESSUNA	DI PICCOLA ENTITÀ	61
AT	NESSUNA	NESSUNA	58
GCS	NESSUNA	DI PICCOLA ENTITÀ	49,5
Avanzamento medio tot.			58,2

Struttura di Ricerca 1

Sintesi numerica variazioni attività di progetto/azione

Nel 2025 la Struttura di Ricerca n. 1 ha proseguito le attività nelle quattro linee di ricerca strategiche (Linguistico-umanistica, STEM, Artistico-espressiva, New Literacies), con un avanzamento medio del Piano della Performance pari al 52%. Sono stati realizzati 22 corsi/eventi di formazione e ricerca, 22 eventi di divulgazione, 13 pubblicazioni scientifiche e 10 contributi divulgativi tramite media. Le attività hanno coinvolto 1.986 istituzioni scolastiche, 4.991 docenti e dirigenti scolastici, 8 CPIA e 4.647 partecipanti in percorsi formativi. Sono stati stipulati 25 accordi di collaborazione scientifica e 2 protocolli d'intesa, a testimonianza di un'ampia rete di cooperazione nazionale e internazionale.

Principali variazioni rispetto alla programmazione 2025

La maggior parte dei progetti ha rispettato i tempi e gli obiettivi previsti; tuttavia, in alcuni casi si sono rese necessarie rimodulazioni:

- **E 1.1– Azione 3: La grammatica valenziale nella pratica didattica**
 - Formalizzazione del nuovo accordo con IUSS rinviata al 2026 per ritardi amministrativi.
 - Posticipo al 2026 delle pubblicazioni scientifiche previste.
 - Riduzione del numero di eventi di diffusione nel 2025.
 - Introduzione di una nuova attività di follow-up dell'indagine sperimentale per verificare la persistenza dei risultati sul lungo periodo.
- **E 1.3 – Azione 5: La scuola e il teatro**
 - La pubblicazione scientifica prevista è stata sostituita nel 2025 da un report intermedio, a causa della proroga di tre progetti correlati che si concluderanno tra fine 2025 e inizio 2026.
- **A 1.1: Lettura per piacere ad alta voce e autonoma (Leggere:forte!)**
 - Pubblicazione e monitoraggio rinviati al 2026, per consentire una più ampia diffusione del progetto nelle scuole prima della fase di valutazione.
- **C 1.5: HERB – Human Explanation of Robotic Behaviour**
 - Alcune attività di analisi e diffusione sono state riprogrammate per allinearsi con lo sviluppo del progetto e con la tempistica dei partner di ricerca, posticipando parte della disseminazione al 2026.

Risultati di valore pubblico

Le azioni sviluppate nel 2025 hanno rafforzato la capacità delle scuole di sperimentare approcci didattici innovativi, integrare le discipline STEM con altri ambiti, valorizzare arti e creatività come strumenti educativi trasversali e promuovere la cittadinanza digitale e globale. L'ampia partecipazione delle istituzioni scolastiche, unita alla produzione di strumenti operativi e alla condivisione di buone pratiche, contribuisce a consolidare il ruolo della Struttura come punto di riferimento nazionale per l'innovazione didattica e la personalizzazione dei percorsi di apprendimento.

Struttura 2

Il 30 giugno 2025 la Struttura 2 mostra un avanzamento solido e coerente con il Piano della Ricerca. La maggior parte delle attività è in linea con il cronoprogramma e ha già prodotto risultati significativi: toolkit e protocolli di osservazione, articoli e monografie scientifiche, report di ricerca e linee guida in corso di aggiornamento. Le attività di campo hanno coinvolto oltre duemila scuole, migliaia di docenti, dirigenti e figure di sistema, generando una rete nazionale di sperimentazioni che consente di lavorare in modo sempre più sistemico sull'innovazione didattica, organizzativa e di governance. L'azione della Struttura contribuisce così a costruire una base di evidenze utile sia

per le scuole sia per le politiche educative, in coerenza con le priorità strategiche nazionali e con le cornici europee di riferimento.

In alcuni casi si è optato per il **posticipo al 2026 di specifiche attività**, con una logica di rafforzamento metodologico e di ampliamento dell'impatto.

- Questo ha permesso di **allargare i campioni di ricerca** e includere nuove tipologie di scuole, come nella ricerca-azione sulla didattica differenziata, che sarà estesa anche alla scuola secondaria per incrementare la validità statistica e l'applicabilità dei risultati, e nella sperimentazione sulla leadership condivisa, per la quale si è scelto di dedicare più tempo alla co-progettazione di strumenti di indagine complessi e all'osservazione di un campione più rappresentativo di istituti.
- Il posticipo ha inoltre consentito di **preservare la qualità metodologica delle osservazioni sul campo**, come nel progetto PNR – Debate & CT, la cui seconda fase è stata rinviata a seguito della riorganizzazione dei Centri Anni Verdi del Comune di Bologna, evitando di compromettere la continuità della raccolta dati.

In altri casi, le rimodulazioni hanno comportato la **sostituzione dei target originari con prodotti di più alto valore scientifico e di più ampia fruizione**.

- Il volume scientifico *Scuola Diffusa* è diventato un punto di riferimento nazionale per la riflessione sulle forme di scuola estesa e costituisce un deliverable di maggiore stabilità e utilità rispetto a un semplice report di ricaduta, offrendo a scuole e decisori un quadro interpretativo solido e ricco di raccomandazioni operative.
- Il MOOC internazionale per le Piccole Scuole, realizzato con European Schoolnet, permette di **raggiungere un numero molto più ampio di istituzioni scolastiche**, integra la dimensione europea e consolida la capacità di trasferimento dei modelli sperimentali per le aree interne, proiettando l'esperienza italiana in un contesto transnazionale.

Particolare attenzione è stata dedicata anche ai **progetti competitivi nazionali e internazionali**, che rappresentano una leva strategica per il posizionamento scientifico dell'Istituto:

- nel progetto **PLURITEC** le attività sono state ricalibrate per includere protocolli di osservazione e debriefing, diari di riflessione dei docenti, gallerie fotografiche e raccolte di scenari futuri, trasformando la sperimentazione in un set di materiali più ricco, replicabile e utile per la formazione di altre scuole;
- nei progetti **PNR e PRIN** le proroghe e i riallineamenti hanno consentito di mantenere la coerenza metodologica e di estendere la portata delle analisi, garantendo il rispetto degli standard scientifici richiesti dai bandi e rafforzando il contributo dell'Istituto ai network accademici e ai partenariati con le università.

Un'attenzione particolare è stata rivolta anche ai **Movimenti di Innovazione**, che rappresentano l'infrastruttura di accompagnamento del cambiamento scolastico:

- in **Avanguardie Educative** è stata potenziata la sezione "Ambassadors" con contenuti multimediali e podcast, in attesa dell'aggiornamento definitivo delle linee guida, così da garantire alle scuole risorse utili per l'implementazione delle idee;
- per le **Piccole Scuole**, il passaggio al MOOC internazionale ha consentito di scalare il modello e di raggiungere territori difficilmente servibili con iniziative in presenza, rafforzando l'equità di accesso alle opportunità formative;
- per l'azione **Mentoring** è stato impostato l'indice del toolkit e sviluppato un primo prototipo, in vista del rilascio completo nel 2026, consolidando l'idea di un supporto continuativo alle scuole nel loro percorso di innovazione.

Queste scelte hanno permesso di **riallineare il piano delle attività alle priorità strategiche nazionali** (orientamento, competenze trasversali, inclusione, innovazione didattica) e agli **obiettivi europei** (GreenComp, LifeComp, European Education Area), assicurando che le energie della Struttura siano concentrate sulle azioni a maggiore impatto per la comunità scolastica e per il posizionamento scientifico di INDIRE.

Struttura 3

In risposta all'esigenza di supportare le comunità scolastiche coinvolte in diverse fasi del ciclo pedagogico abitativo di un edificio, sono state attivate modalità di accompagnamento e consulenza rivolte a interlocutori e stakeholder eterogenei. Le attività del progetto di ricerca *E. 3.1 - Abitare ambienti di apprendimento innovativi in una prospettiva ciclica* hanno interessato, tra gli altri, l'Istituto Comprensivo Calenzano, nell'ambito di un protocollo volto allo sviluppo di competenze spaziali finalizzate all'utilizzo di ambienti scolastici innovativi; il Comune di Milano, per la produzione di documentazione a supporto della progettazione di nuovi spazi educativi; l'Istituto Comprensivo Roccastrada di Ribolla, per l'adozione dei nuovi ambienti scolastici; il Comune di Peccioli, impegnato nella realizzazione di un nuovo istituto scolastico; l'Istituto Comprensivo Riccardo Massa, per l'allestimento di ambienti didattici rinnovati e gli istituti scolastici della Regione Molise, in collaborazione con l'Ufficio Scolastico Regionale, per la definizione di una nuova

visione delle competenze del docente, in relazione al ripensamento e all'uso degli spazi esistenti. Le attività svolte con gli enti locali e gli istituti scolastici, che hanno incluso eventi formativi, sopralluoghi, osservazioni, momenti informativi e progetti funzionali per l'arredo, hanno contribuito a consolidare e perfezionare ulteriormente il modello concettuale di INDIRE, nella prospettiva di una sua applicazione su larga scala.

Nel progetto di ricerca *E.3.2 Quando lo spazio crea inclusione* è stata condotta un'indagine descrittiva rivolta a tutte le scuole della Toscana sugli interventi realizzati negli ultimi tre anni scolastici (2021/2022; 2022/2023; 2023/2024), anche in relazione ai finanziamenti ricevuti (PNRR, PON, FESR, ecc.). Hanno risposto circa 300 istituti su 460, offrendo un quadro rappresentativo delle tipologie di intervento, dei setting allestiti, delle connessioni con il Manifesto INDIRE 1+4 e delle finalità educative. L'indagine ha prodotto uno strumento di monitoraggio sull'uso dei fondi in rapporto ai bisogni delle scuole. I soggetti coinvolti sono: USR Toscana, INDIRE e il sistema scolastico regionale. Per la raccolta dati è stato utilizzato il software SET – Spazi Educativi Toscani, che documenta pratiche di costruzione, allestimento e riassegnazione funzionale di ambienti scolastici indoor e outdoor. Il questionario fornisce dati aggiornati sugli investimenti in architetture scolastiche e consente di individuare casi rilevanti in relazione al Manifesto INDIRE 1+4 e alle aree di ricerca (inclusione, ciclo abitativo, arredi, benessere, didattiche attive, ambienti ibridi).

È stato inoltre sviluppato un applicativo online ispirato all'ICF, che collega i bisogni educativi speciali degli studenti agli spazi flessibili. Dopo una prima sperimentazione con USR Toscana (2020/2021), è stato testato nei percorsi TFA dell'Università Cattolica e di Palermo. Lo strumento è in fase di validazione e raccoglie feedback qualitativi su usabilità, coerenza, impatto sul profilo di funzionamento degli studenti e propensione al cambiamento inclusivo del gruppo docente.

Nel 2025 il gruppo di ricerca ha avviato una collaborazione internazionale con l'Interactive Classroom Working Group di European Schoolnet, focalizzata sul primo ciclo scolastico (fascia 9–15 anni) e sull'uso delle tecnologie digitali per ambienti inclusivi. Sono stati individuati casi studio in vari paesi (Svizzera, Slovenia, Serbia, Malta, Portogallo, Lussemburgo, Irlanda, Repubblica Ceca, Italia) e progettato un protocollo di indagine. Il gruppo ha partecipato a incontri online e in presenza (School Innovation Forum, Lisbona, 25 maggio 2025). L'iniziativa proseguirà nel 2026, con focus sull'Universal Design for Learning.

Nel periodo Gennaio–Giugno 2025, il progetto di ricerca *E.3.3. Arredi scolastici per l'apprendimento* è entrato nella fase iniziale della terza annualità. A causa del rinnovo degli organi di governo dell'ente, con i quali è necessario avviare un confronto sull'opportunità di proseguire le attività di ricerca, il rinnovo del contratto di ricerca (Letter of Variation) a titolo oneroso con le Università di Melbourne e Perth — previsto entro Dicembre 2025 — risulta attualmente sospeso. Sono state tuttavia realizzate alcune attività finalizzate al consolidamento delle pratiche didattiche e alla disseminazione dei risultati già acquisiti, tra cui il seminario di formazione a Firenze Didacta Italia 2025 (12-13-14 marzo) con 25 docenti e il seminario della scuola primaria “Pestalozzi” (IC “Centro Storico”) del 20 giugno con 10 docenti per la sperimentazione del Toolkit formativo sviluppato grazie alla collaborazione con le università australiane. I risultati della ricerca sono stati presentati nell'ambito alla Scuola Democratica international conference e pubblicati negli atti del convegno.

Il progetto di ricerca *E. 3.4 Spazi di sviluppo 0-6* ha generato significative ricadute sul territorio, mettendo a disposizione degli attori coinvolti nella costituzione del sistema 0-6 i dati e le competenze acquisite durante il primo anno di approfondimento. Le linee di riferimento per la costruzione e l'allestimento degli spazi 0-6 sono state condivise in diversi contesti formativi di rilievo. Nell'ambito del Master “Green Building Design” del Politecnico di Torino, il gruppo di ricerca ha presentato le peculiarità dell'innovazione scolastica nel sistema 0-6 a studenti internazionali provenienti da 15 paesi, contribuendo alla diffusione internazionale delle buone pratiche italiane. Durante il Convegno “Qualità educativa e architetture di benessere”, i dati raccolti sono stati presentati in modalità assembleare e hanno supportato la progettazione e realizzazione di specifici workshop tematici. La partecipazione a Didacta Italia 2025 (12-13-14 marzo) ha visto l'organizzazione di quattro workshop dedicati e la presenza al convegno ministeriale, consolidando il dialogo con le istituzioni centrali. Il gruppo di ricerca è stato coinvolto attivamente nel tavolo tecnico per la stesura delle linee guida delle architetture 0-6 della Regione Toscana, contribuendo alla definizione di standard regionali. La Regione Puglia ha richiesto una specifica collaborazione per l'analisi e la documentazione dei Poli 0-6 realizzati nel territorio pugliese. L'Ufficio Scolastico di La Spezia ha inoltre coinvolto il gruppo nella progettazione e nell'erogazione di corsi online dedicati alle architetture 0-6. Parallelamente alle attività di disseminazione, la ricerca ha garantito un supporto continuativo a dirigenti scolastici, coordinatori pedagogici, educatori e insegnanti, fornendo consulenza specialistica per l'implementazione delle pratiche innovative. Il lavoro svolto ha quindi generato ricadute su molteplici stakeholder lungo l'intera filiera del sistema 0-6: dalle realtà ministeriali alle amministrazioni regionali e comunali, fino al contesto educativo diretto, dimostrando la capacità della ricerca accademica condotta dalla Struttura 3 di tradursi in concrete innovazioni per il territorio e per la qualità dei servizi educativi.

Per esplorare l'impatto degli investimenti in edilizia scolastica sui processi di apprendimento, nell'ambito del progetto di ricerca *A.3.1 Promozione e valorizzazione dell'innovazione in Edilizia Scolastica* sono stati sviluppati strumenti di indagine basati sul Manifesto INDIRE 1+4, applicabili sia al primo ciclo sia al segmento dell'infanzia. È stata inoltre condotta una indagine sulla qualità degli ambienti di apprendimento progettati nell'ambito dell'iniziativa “Scuole Innovative”.

I risultati di questa attività sono stati divulgati attraverso un seminario dedicato, organizzato in collaborazione con il MIM, all'interno di una fiera nazionale sulla didattica innovativa. In tale occasione sono stati presentati cinque progetti pilota selezionati a livello nazionale, con la partecipazione di rappresentanti di esperienze scolastiche di eccellenza. Tale fase di indagine e individuazioni di buone pratiche risulta inoltre propedeutico a una prossima fase di

ampliamento del campione di riferimento fino a includere tutti gli interventi di investimento su edifici scolastici finanziati a livello nazionale tramite mutui BEI.

La realizzazione dei *Future Learning Lab IT (FLL IT)* nell'ambito del progetto di ricerca A.3.2 procede verso l'inaugurazione di almeno altri due dei quattro ambienti previsti. Dal 2022 è operativo quello ospitato presso l'Istituto Superiore "Ettore Majorana" di Brindisi, nel quale è stata già condotta una prima fase di monitoraggio delle attività. Sono stati recentemente approvati i progetti esecutivi dei FLL di Palermo (ospitato dal Liceo linguistico Meli) e Roma (presso l'IC Fontana), e si prevede l'inaugurazione di almeno uno dei due entro la fine dell'anno. Nel corso del 2025 le scuole sedi dei Future Learning Lab hanno avviato la collaborazione con la Rete italiana degli Innovative Learning Labs (ILL-IT) che mette insieme le scuole impegnate in tre filoni di ricerca e sviluppo sugli ambienti di apprendimento: Future Classroom Lab (FCL), Future Learning Lab Italia (FLL-IT) e Future Labs (Scuola Futura – Fondi PNRR), per crescere insieme ed essere un punto di riferimento territoriale per l'innovazione degli ambienti. Una prima condivisione degli intenti comuni alla rete è avvenuta alla fiera Didacta Italia 2025, che si è svolta a Firenze dal 12 al 14 marzo, all'incontro hanno partecipato i gruppi di progetto di tutte le FLL-IT.

Il progetto europeo *Collaborative Learning Communities for Redesigning Primary Education Towards Innovative & Sustainable Learning Environments (ISLE)* ha avuto avvio formale il 1° aprile 2025. Dal 14 al 16 maggio si è tenuto il primo Transnational partners meeting (TPM 1) che ha riunito presso l'Università di Cipro tutti i partner del progetto. INDIRE co-coordina il WP3 i cui obiettivi sono: [a] Identificare le politiche attuali pertinenti all'ambiente di apprendimento nella scuola primaria, con particolare attenzione all'innovazione e alla transizione, alla sostenibilità e alle tecnologie digitali (ICT); [b] Raccogliere le opinioni dei membri della rete (esperti, ricercatori, decisori politici, enti di formazione iniziale e continua) riguardo ai bisogni, alle sfide e alle lacune degli attuali sistemi di ambienti di apprendimento; [c] Raccogliere le opinioni degli insegnanti e dei dirigenti scolastici in servizio riguardo ai bisogni e alle sfide degli ambienti di apprendimento nelle scuole primarie; [d] Identificare i bisogni di sviluppo professionale degli insegnanti e dei dirigenti scolastici in servizio, in relazione alla progettazione degli ambienti di apprendimento. Allo stato attuale sono stati portati a compimento tutti i task previsti fino a giugno 2025 che hanno visto impegnati i ricercatori nella predisposizione delle linee guida per la Desk e per la Field Research e nella definizione dei template per la restituzione dei report nazionali da parte di tutti i partner.

Struttura 4

Nel 2025, la Struttura di Ricerca 4 – "Istruzione, Formazione, Lavoro e Istruzione Terziaria Professionalizzante" ha svolto un ruolo strategico a sostegno delle politiche di sviluppo nazionali e regionali nei settori dell'istruzione, della formazione e del lavoro, con un focus particolare sulla filiera tecnologico-professionale, sull'istruzione terziaria professionalizzante, sull'educazione degli adulti e sull'apprendimento permanente. Nel corso dell'anno, la Struttura ha per il sistema ITS Academy:

- Analizzato, identificato e sviluppato modelli e buone pratiche per accompagnare i processi di cambiamento e innovazione nel sistema terziario professionalizzante;
- Realizzato il sistema di monitoraggio e di valutazione degli ITS Academy;
- Realizzato una indagine sul rapporto tra ITS Academy e Università;
- Realizzato una indagine sui campus multisettoriali e multiregionali;

Per la filiera tecnologico-professionale:

- Ha supportato la sperimentazione del modello della filiera tecnologico-professionale (4+2), promuovendo l'integrazione tra i diversi sistemi di istruzione, formazione, lavoro e apprendimento
- Ha avviato le attività di accompagnamento alla sperimentazione del modello 4+2 attraverso un ambiente on line dedicato

Per l'IDA:

- Ha sistematizzato le ricerche nell'ambito dell'istruzione degli adulti, rafforzando il quadro conoscitivo e operativo del settore creando le condizioni per nuovi affidamenti e l'estensione di alcune azioni legate al tema dell'alfabetizzazione a numeri più consistenti di CPIA.

Per l'Ambito dei progetti competitivi:

- Ha vinto un bando e sono state avviate le prime attività con partner internazionali sul tema delle microcredenziali, ampliando le opportunità di riconoscimento delle competenze.
- Sono state concluse le attività relative al progetto Prin

Il 2025 si sta, quindi, rivelando un anno particolarmente generativo per la Struttura, non solo per il raggiungimento degli obiettivi prefissati, ma anche per l'impatto concreto delle attività svolte: i risultati ottenuti sono stati recepiti nei dispositivi normativi, contribuendo alla definizione di nuove leggi e regolamenti che oggi orientano il sistema nazionale di istruzione e formazione. Inoltre, il Ministero dell'Istruzione e del Merito ha affidato all'Istituto, a partire dal 2025, la fase di accompagnamento della sperimentazione del modello 4+2 relativo alla filiera formativa tecnologico-professionale.

Principali variazioni rispetto alla programmazione 2025

La maggior parte dei progetti ha rispettato i tempi e gli obiettivi previsti; tuttavia, in alcuni casi si sono rese necessarie delle rimodulazioni:

E 4.2 – Il curriculum di filiera nei percorsi formativi quadriennali

Nell'ambito dell'Azione 1: Indagine qualitativa per l'individuazione di dieci casi di filiera da coinvolgere nella ricerca-intervento, l'attività riferita ai focus integrati presso INDIRE è spostata al 2026 a seguito dell'ampliamento delle attività dello progetto legato alla sperimentazione della filiera e dato in affidamento ad INDIRE e alla struttura 4. Al fine di ottimizzare i tempi della ricerca è stato deciso di avviare un Accordo di collaborazione per una borsa di studio con l'Università di Bergamo.

Nell'ambito dell'Azione 2: Studio delle congruenze tra le attività chiave di un curriculum di filiera, individuate nei dieci casi, l'attività relativa all'analisi dei materiali prodotti dalle dieci filiere è stata spostata al 2026 dando quindi priorità al progetto di affidamento dedicato al tema della sperimentazione del 4+2.

E 4.3 - Dall'alfabetizzazione agli apprendimenti formali, non formali e informali

- Nell'ambito dell'azione 3 è stato opportuno rivedere le attività a seguito del nuovo sistema di monitoraggio dell'istruzione degli adulti

E 4.4- Modelli, pratiche dall'istruzione degli adulti all'apprendimento permanente

- L'azione 3 del progetto 4.4 sarà parzialmente realizzabile a seguito delle revisioni metodologiche dell'azione 2

E 4.5 ITALIA. Innovazione e Tradizione. Atlante del Lavoro nell'IdA

- Nell'ambito delle attività relative all'Accompagnamento e supporto istituzioni scolastiche: trasferimento degli esiti della ricerca ai territori e al sistema IdA si è resa necessaria una variazione legata alla progettazione del portale. Così come quella della pubblicazione e progettazione dell'Atlante spostata al 2026.

C.4.4 Cultural and Creative Industries Experimental Policy for Developing Microcredentials- ERASMUS-EDU-2024-POL-EXP

- Nell'ambito delle attività è stato concordato con i partner del progetto due nuove attività legate a interviste agli stakeholder identificati e alla realizzazione di living lab.

A4.2 – Attuazione del piano nazionale di sperimentazione della filiera formativa tecnologico-professionale

- Nell'ambito dell'Azione 2: Supporto alle filiere formative tecnologico-professionali, le attività previste di focus sono state posticipate al 2026, per ragioni di opportunità legate alle tempistiche del progetto.

Risultati di valore pubblico

Le azioni sviluppate nel 2025 dalla Struttura 4 hanno rafforzato il ruolo degli ITS Academy nell'ambito dell'istruzione terziaria professionalizzante, anche nell'ambito della rete degli ITS Academy e come reti di raccordo con l'istruzione terziaria accademica. La Struttura ha accompagnato le filiere formative tecnologico-professionali nella sperimentazione del modello 4+2, contribuendo in modo significativo all'evoluzione normativa culminata nella legge n. 121 del 2024. La sperimentazione sull'innalzamento delle competenze di literacy nell'istruzione degli adulti e la partecipazione alla rete RIDAP hanno creato le condizioni per un ulteriore sviluppo delle attività di ricerca. Queste azioni hanno consolidato il ruolo della Struttura come punto di riferimento nazionale per il Comitato nazionale degli ITS Academy, a quale partecipano i rappresentanti di tutti i ministeri del nostro governo, per il sistema delle Regioni, per il modello dell'istruzione terziaria professionalizzante all'interno del MIM e di Confindustria e all'interno nella nascente struttura tecnica del 4+2 e per la progettazione e l'accompagnamento del modello 4+2. Infine, è un punto di riferimento per il Comitato Nazionale dell'istruzione carceraria presso il MIM.

Struttura 5

La struttura nel corso del 2025 ha avuto in carico un importante affidamento dell'Unità di Missione PNRR MIM, il Piano Integrato (A.5.2), con tre azioni:

formazione del personale ATA, formazione dei docenti neoassunti e, predisposizione di un modello di certificazione delle competenze digitali.

Tale affidamento ha inciso sull'impegno della Struttura relativamente ai progetti endogeni, alcune azioni dei quali sono state variate o annullate. Ha altresì fornito un importante contesto entro cui mettere in atto e valorizzare gli obiettivi della struttura stessa e dei Progetti endogeni con particolare riferimento ai E. 5.1 ed E.5.3.

Progetto E. 5.1 Dai modelli massivi all'operazionalizzazione della formazione docenti nei progetti istituzionali

Il progetto ha portato avanti uno studio dei contesti di formazione del personale scolastico e dei modelli a questi più adeguati. Su queste basi, l'expertise e il personale del progetto hanno contribuito in modo fondante alla realizzazione del Piano Integrato, permettendo di applicare le competenze acquisite anche alla realizzazione di formazioni massive.

Progetto: E. 5.2 Contesti e modelli di formazione e accompagnamento per lo sviluppo professionale all'interno delle scuole

Per l'annualità 2025 il progetto si è articolato in tre azioni principali: a) "Progettare e valutare in verticale nella scuola del I ciclo); b) "La pluriclasse come laboratorio di inclusione; c) Valutazione di impatto della formazione. Le prime due azioni, che hanno sperimentato il modello della Ricerca-formazione per lo sviluppo professionale dei docenti,

mentre la terza azione, diretta alla progettazione di strumenti per la valutazione delle ricadute della formazione sugli apprendimenti degli studenti, e svolta in collaborazione con il centro CRESPI, si è concentrata sulla ricognizione sistematica della letteratura sul tema.

Progetto: E 5.3 Design di dispositivi formativi e di accompagnamento

Il progetto ha portato avanti uno studio dei dispositivi formativi in relazione alla loro usabilità rispetto alla formazione delle diverse figure del personale scolastico e alla loro efficacia e coerenza rispetto ai possibili modelli formativi. Su queste basi, l'expertise e il personale del progetto hanno contribuito in modo fondante alla realizzazione del Piano Integrato, permettendo di applicare le competenze acquisite anche alla realizzazione di formazioni massive.

Progetto: C. 5.1 EDUQA – Attività educative e formazione di qualità e ambientale nelle aree della fragilità sociale

Il progetto EDUQA ha completato con successo al 100% il monitoraggio sulle forme di scuola estesa, con attenzione al livello micro e macro. I laboratori formativi previsti a giugno del 2025 sono stati realizzati integralmente. Le attività di documentazione e osservazione della scuola EDUQA sono attualmente al 20% di avanzamento. Su richiesta del responsabile di progetto (la Fondazione Quartieri Spagnoli), la realizzazione dei Toolkit 1 e 2 è stata sostituita con i percorsi di formazione ai docenti. La produzione dei toolkit è stata posticipata al 2026, mentre entro dicembre 2025 il gruppo si è impegnato a completare 2 laboratori formativi ulteriori, oltre a quello già realizzato nel 2024.

Progetto: A. 5.1 OrientaMenti

Il Progetto OrientaMenti, realizzato in attuazione della Missione 4 Componente 1 – Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione: dagli asili nido alle Università Investimento 1.4: "Intervento straordinario finalizzato alla riduzione dei divari territoriali nelle scuole secondarie di primo e di secondo grado e alla lotta alla dispersione scolastica", ha come obiettivo quello di realizzare nuove edizioni della formazione del corso base per i docenti della secondaria di secondo grado (attuata nel primo semestre dell'anno) e due nuovi percorsi (avanzato per la secondaria di secondo grado e base per la secondaria di primo) che saranno attuati nel secondo semestre dell'anno.

Progetto: A. 5.2 Programma integrato per la formazione del personale ATA, dei docenti neoassunti – e per la predisposizione di un modello di certificazione delle competenze digitali

Il progetto del Programma integrato, realizzato in attuazione della Missione 4, Componente 1, dell'investimento 2.1 "Didattica digitale integrata e formazione sulla transizione digitale del personale scolastico" (Convenzione prot. n. 13233 del 29 gennaio 2025), del PNRR, si articola nei seguenti tre azioni:

Piano operativo per la formazione del personale ATA

Piano operativo per la formazione dei docenti neoassunti

Piano operativo per la predisposizione di un modello di certificazione delle competenze digitali

Parte delle attività dedicate al personale ATA e docente Neoassunto è stata realizzata nel primo semestre dell'anno.

L'azione legata alla Certificazione è prevista per 2026.

Struttura 6

Le attività di ricerca promosse dalla struttura n.6 al giugno 2025 si sono articolate, così come definito e pianificato nel Piano annuale della Performance di riferimento, intorno a tre principali obiettivi:

- 1) Osservare, analizzare e descrivere processi e fenomeni in atto all'interno del sistema nazionale d'istruzione e formazione anche in prospettiva diacronica;
- 2) Progettare e sviluppare dispositivi di documentazione anche narrativa delle pratiche educative e organizzative innovative in atto nel sistema d'istruzione e formazione per favorire la formazione tra pari e i processi di documentazione bottom-up;
- 3) Valorizzare le banche dati di Indire, ovvero raccogliere e rivedere i processi di storage e data quality dei dati della ricerca INDIRE, integrandoli con altre fonti, al fine di informare le politiche educative nazionali e internazionali per la valutazione di sistema.

La documentazione depositata evidenzia lo stato di avanzamento con i diversi obiettivi specifici secondo le percentuali riportate per ciascun progetto.

Nel complesso la struttura n.6 sta riuscendo a perseguire tutti i task pianificati per l'anno 2025 (sia quelli di ricerca sia quelli previsti all'interno dei Progetti affidati e/o promossi autonomamente dall'Ente), nelle forme e secondo le modalità inizialmente previste.

Si sottolinea una variazione parziale per il progetto: E.6.2. La valutazione come strumento per accompagnare lo sviluppo della cultura organizzativa e il processo decisionale, relativamente all' AZIONE 2 dal titolo- Dalla valutazione alla rendicontazione sociale: supportare la propensione al cambiamento della scuola. Non è stato possibile realizzare n.4 delle attività pianificate perché le ricercatrici della struttura pianificate su questa azione sono state coinvolte sulla progettazione e realizzazione della formazione finanziata per le figure di sistema (FOVI) e la Specializzazione per Sostegno didattico degli alunni con disabilità (TFA, percorsi art 6 e art 7 decreto n. 71/2024). Progetti in affidamento MIM.

Si sottolinea una variazione parziale per il progetto: E.6.3. Valorizzazione del patrimonio culturale relativamente all' AZIONE 2 dal titolo - Predisposizione di ambienti Web che accolgano le fonti e i database per la messa a disposizione. L'Azione A.2 stata rimodulata e riprogrammata per il 2026, a seguito delle misure di contenimento della spesa così come richiesto dalla normativa di riferimento per la sostenibilità finanziaria dell'ente. Il personale pianificato nella realizzazione dei due ambienti web "Ambiente Umberto Margiotta" e "Antologia biografica interattiva dell'educatrice italiana" è stato impiegato nella realizzazione del progetto scientifico e dello storyboard e nella

selezione critica delle fonti per l'allestimento della mostra "Genere, lavoro, e formazione tecnica (1928-1968)" che verrà allestita presso Palazzo Medici Riccardi - Galleria delle Carrozze dal 9 al 19 ottobre 2025.

Area Tecnologica

Nel 2025 le ricerche della area Tecnologica hanno seguito quanto preventivato con un avanzamento medio del Piano delle Performance. I progetti relativi agli strumenti innovativi per la didattica hanno coinvolto 25 scuole. Per quanto riguarda le applicazioni a supporto della ricerca è stato progettato e sviluppato un framework per la pubblicazione personalizzata di ambienti di formazione. Attualmente il software deve affrontare la fase di debug. Per quanto riguarda le soluzioni basate sulla AI e per la realizzazione di un *datahub* siamo ancora in una fase preliminare di studio e acquisizione di dati. La Area Tecnologica ha presenziato a diverse fiere nazionali (didacta Firenze e Bari, Bologna Play) ed internazionali (Didacta Germania), importanti occasioni di diffusione e disseminazione. Le attività non necessitano di alcuna revisione.

Gruppo di Coordinamento Strategico

Nel corso del primo semestre 2025, Il Gruppo di Coordinamento Strategico attraverso il proprio ruolo di regia e sostegno alle Strutture di ricerca è riuscito a rafforzare e valorizzare le principali linee d'intervento identitarie di INDIRE, innalzare la qualificazione scientifica dell'Ente con una sistematica strategia di collaborazioni di ricerca con Istituzioni italiane e internazionali e a potenziarne la visibilità in termini di rilevanza scientifica sia a livello nazionale e internazionale.

Sono stati pertanto raggiunti sia gli obiettivi dichiarati che la maggior parte delle azioni attraverso le quali è stata articolata la pianificazione presentata nel 2024.

A fronte però di un necessario e concordato slittamento di alcune attività inerenti il tema dell'Intelligenza artificiale (in particolare l'azione A22 relativa all'organizzazione del convegno) al 2026, la pianificazione è stata riequilibrata introducendo una nuova azione che porterà al termine dell'annualità alla convenzione con il *Joint Research Center* (JRC) della Commissione europea con sede a Bruxelles, inerente l'analisi, a mezzo survey, dei comportamenti e della percezione docenti sull'uso dell'IA. Questa particolare e nuova attività colloca il nostro Istituto al centro di un'attività di relazione istituzionale internazionale cruciale come la Commissione europea e ci mette in evidenza come uno dei primi paesi membri sottoposto a studio sulle principali caratteristiche d'impatto della normativa, appunto, europea.

Esiti monitoraggio intermedio Settore Amministrativo-Gestionale

La performance parziale del Settore amministrativo-gestionale rilevata attraverso la misurazione dei soli indicatori associati a target con scadenza entro il 30 giugno 2025 risulta essere pari al 68%

Si riportano di seguito i risultati relativi all'andamento delle attività per ciascun obiettivo e lo stato della documentazione relativa. Con riferimento agli obiettivi di performance organizzativa, gli stessi sono stati conseguiti in misura percentuale superiore rispetto al periodo di rilevazione; nel semestre in esame infatti, il livello di raggiungimento risulta pari al 68%. Tale risultato determina in larga parte dall'ottimo risultato ottenuto in materia di formazione del personale.

Direttore Generale

Gli obiettivi annuali assegnati al Direttore Generale, inclusi nel PIAO, costituiscono parte integrante della performance organizzativa dell'Ente.

Le attività tra gennaio e giugno del 2025 si sono sviluppate secondo quanto previsto nel PIAO e nei documenti programmatici dell'Ente per cui non sono state necessarie modifiche né rilevate criticità.

Lo stato di realizzazione dei singoli obiettivi al momento del monitoraggio corrisponde al naturale avanzamento delle attività del Settore amministrativo – gestionale, tenuto conto dei fattori interni ed esterni che incidono sulla realizzazione degli obiettivi. L'analisi condotta in questa fase di monitoraggio, attesta una realizzazione degli obiettivi di performance individuale del Direttore Generale più alta del 50%, rivelando una attuazione del piano superiore alla media. Nello specifico si registra un avanzamento delle attività con riferimento agli obiettivi dell'Agenzia e a quelli riferiti alla regolamentazione o efficientamento dell'azione amministrativa, mentre registra un lieve ritardo assolutamente coltabile nel secondo semestre l'attività riferita all'URP.

Servizio Finanza Pianificazione e Controllo e Servizio Risorse Umane, aa.gg e Servizi Giuridico Amministrativi

Entrambi i servizi hanno portato avanti nel semestre le attività finalizzate al raggiungimento degli obiettivi prefissati. Il Servizio Finanza Pianificazione e Controllo registra una percentuale di completamento pari all'80% attestandosi su livelli superiori alla media, mentre il Servizio Risorse Umane, aa.gg e Servizi giuridico-amministrativi si conferma pienamente in linea con una percentuale di realizzazione pari al 50%.

Settore amministrativo-gestionale

Sintesi della rimodulazione e relative motivazioni (indicando se interne o esterne all'amministrazione):

Settore amministrativo-gestionale PERFORMANCE ORGANIZZATIVA				
Obiettivi	Indicatori	Target	Stato della realizzazione al momento del monitoraggio	Stato della documentazione al momento del monitoraggio
1. Benessere lavorativo	Acquisizione di target per l'implementazione della motivazione efficace e delle soft skills dei lavoratori	1) N.1 Attività di team building = 50% 2) Almeno 2 Attività di team building = 100%	100%	Nel primo semestre del 2025 sono stati realizzati 2 incontri (16 maggio e 09 giugno) di Team building tra il Prof. Francesco Marino docente formatore e i responsabili sia della Ricerca che dell'amministrazione. Con l'incontro del 04 luglio è stato definito un Documento di analisi e proposte utili per la predisposizione del nuovo PTA. Il documento è stato condiviso con la Presidenza nella metà del mese di luglio.
2. Miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa	Revisione dell'organigramma e dei ruoli privacy presenti in Istituto	1. Mappatura dei ruoli privacy (amministratori di sistema, referenti, incaricati del trattamento) – 50% 2. Nuovo organigramma – 30% 3. Atti di nomina – 20%	50%	Alla data del 24 giugno è stata completata la mappatura dei ruoli privacy come da documento che si allega. Sulla base di tale documento entro il 31.10.2025 verrà sottoposto al CDA il nuovo organigramma privacy dell'Istituto
	Misure volte alla riduzione dei tempi di pagamento	Rispetto dei tempi di pagamento di cui all'art. 4 bis D.L. 13/2023 - 100%	50%	Come si ha evidenza dal dato pubblicato sul sito INDIRE nella sezione dedicata https://www.indire.it/amministrazione/indicatore-di-tempestivita-dei-pagamenti/ i tempi di pagamento dell'Ente si attestano in linea con quanto stabilito dalla normativa vigente. Pertanto l'obiettivo, con scadenza al 31.12.2025, si può considerare raggiunto al 50%.

3. Miglioramento delle competenze del personale	Formazione interna erogata al personale	erogazione di due corsi di formazione = 100%;	100%	1) In data 04 febbraio è stato attivato il progetto di formazione linguistica INDIRE, sviluppato in collaborazione con goFLUENT. Il progetto ha consentito a tutti i dipendenti di INDIRE di avere a disposizione 24/7 una piattaforma eLearning con numerosi e interessanti contenuti multimediali, video e articoli di attualità dalle maggiori testate giornalistiche internazionali. I contenuti organizzati per tematiche e livelli di difficoltà possono essere personalizzati in base alle singole esigenze e/o interessi personali. La piattaforma ha consentito al personale di avere un accesso illimitato alla piattaforma di formazione multilingua (in inglese, italiano per stranieri, francese, tedesco, portoghese, spagnolo, cinese, russo, olandese, arabo, giapponese, coreano e molte altre lingue); fruire di Aule virtuali di gruppo; fruire di Laboratori di scrittura per esercitare le proprie capacità di produrre testi in lingua straniera, che vengono restituiti corretti in pochi minuti (si allega mail di avvio dell'iniziativa). 2) In data 30 giugno 2025 è stato avviato il percorso formativo attraverso la piattaforma di e-learning Cyber Guru, dedicato al tema della consapevolezza nell'ambito della Cyber Security al fine di proteggere i dipendenti e l'Amministrazione dai possibili attacchi informatici. Il percorso formativo si articola in moduli formativi ognuno dei quali è dedicato ad uno specifico argomento in tema di Cyber Security (si allega mail al personale di avvio del percorso formativo)
4. Miglioramento dell'efficacia comunicativa di INDIRE attraverso la realizzazione di strumenti di lavoro interni	Realizzazione del manuale di identità visiva dell'ente e dei progetti in affidamento. L'output è un documento in formato PDF da condividere con i colleghi che lavorano in Istituto	1 documento = 100%	Entro 31/12/2025 40%	il Attualmente il Manuale è in corso di definizione; nello specifico sono state analizzate le diverse forme di pubblicazione delle attività di ricerca da parte dei diversi settori dell'Ente e quelle a carattere istituzionale in fase di revisione. Nel corso del II semestre sarà redatto il Manuale.
AVANZAMENTO PERCENTUALE MEDIO	68%			

Performance individuale DIRETTORE GENERALE				
Obiettivi	Indicatori	Target	Stato realizzazione momento monitoraggio della al del	Stato della documentazione al momento del monitoraggio
Miglioramento delle competenze del personale	Formazione interna erogata al personale	Individuazione di una società cui affidare la realizzazione del Piano formativo INDIRE = 100%	50%	E' in fase di avvio la procedura per l'individuazione della società cui affidare il piano formativo INDIRE- a seguito del finanziamento ottenuto mediante partecipazione al Progetto PerForma PA - Supportare lo sviluppo di percorsi formativi professionalizzanti da parte delle PA e la valorizzazione di buone pratiche", affidato dal Dipartimento della Funzione pubblica al Formez per la sua attuazione, a valere su risorse PNRR, che supporta le Pubbliche amministrazioni nella realizzazione e gestione di percorsi formativi efficaci e promuove lo scambio e la diffusione di buone pratiche. Si allega atto d'obbligo firmato dal legale rappresentante che individua INDIRE come beneficiario del finanziamento
Regolamentazione procedure amministrative	Realizzazione e aggiornamento disciplinari per la regolamentazione: 1) Acquisti sotto soglia (aggiornamento disciplinare vigente); 2) incentivi alle funzioni tecniche (art. 45 Dlgs 36/2023); 3) assegnazione e utilizzo delle apparecchiature di telefonia mobile (aggiornamento disciplinare vigente); 4) procedura di affidamento degli incarichi di prestazione autonoma (predisposizione schema)	a) approvazione di uno dei tre disciplinari = 50%; b) approvazione di 2 dei tre disciplinari = 80%; c) approvazione dei tre disciplinari + elaborazione schema incarichi = 100%;	50%	Con Decreto del Direttore Generale prot. N. 31798 del 27.06.2025 è stato approvato il disciplinare avente ad oggetto l'assegnazione e l'utilizzo delle apparecchiature di telefonia mobile. Lo stesso, con i relativi allegati, è pubblicato sul sito istituzionale dell'Ente, nella sezione atti amministrativi generali, al link seguente: https://www.indire.it/amministrazione/disposizioni-general/atti-general/atti-amministrativi-general/
Miglioramento delle procedure interne e dell'efficienza della azione amministrativa per la gestione dei beni mobili dell'ente.	Prosecuzione della realizzazione delle attività necessarie al rinnovo dell'Inventario di tutte le sedi INDIRE e completamento della II fase (rettifiche degli inventari – Cfr prot. n. 30954 del 28.06.2024 e delibera Cda n. 89/2024)	1.Ricognizione documentale dei beni = 50%; 2.rettifiche degli inventari = 100%	50%	Verbale nr. 3 del 26/06/2025 della Commissione per il rinnovo inventariale. Gli elenchi allegati al verbale rappresentano la ricognizione documentale dei beni di cui alla ricognizione fisica chiusa al 31.12.2024. (allegato 1)
Accrescere la dimensione internazionale Erasmus+ e la sua partecipazione	Allargamento della partecipazione alle azioni di mobilità Erasmus da parte degli studenti della Repubblica di San Marino, attraverso l'expertise dell'Agenzia Erasmus+ INDIRE che agisce in qualità di Agenzia Nazionale di un altro Paese	Stipula di un accordo attuativo con la Repubblica di San Marino per la gestione da parte di INDIRE dell'intero ciclo di vita del progetto	100%	È stato stipulato l'accordo attuativo tra la Repubblica di San Marino ed INDIRE. (allegato 2) A seguito dell'accordo l'Agenzia assegnerà all'Università di San Marino le risorse necessarie per permettere le mobilità Erasmus

Miglioramento nella gestione del supporto all'utenza che si rivolge all'Istituto URP	Realizzazione di un manuale (in pdf) relativo alla gestione delle richieste di assistenza agli utenti (URP e progetti)	1 documento 100%	40% raggiunto	Attualmente il Manuale è in corso di definizione; nello specifico sono state analizzate le diverse attività svolte dall'Ufficio e declinate le relative procedure. Il manuale verrà ultimato nel corso del II semestre.
Miglioramento dell'efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa	Aggiornamento/Adeguamento degli iter "decreti di impegno", "decreti senza impegno e di impegno" e iter Allegato A-B	40%	40%	Presente: Data prevista di raggiungimento dell'obiettivo 28/02/2025 Obiettivo raggiunto 100% 24/02/2025 primo decreto dell'anno con la modifica della verifica preventiva dei funzionarie ragioneria preventiva alla firma del DG. 26/02/2025 primo iter allegato B dell'anno con la nuova procedura.
	Analisi delle procedure informatizzate ed implementate nel gestionale in uso presso INDIRE al fine di verificare la possibilità di intervento in chiave migliorativa e di efficientamento.	60%	10%	In preparazione Data prevista di raggiungimento dell'obiettivo 31/12/2025 Riconnizione in corso
	Prosecuzione dell'attività di implementazione sul gestionale in uso presso INDIRE di almeno ulteriori 2 iter amministrativi informatizzati di cui alla mappatura ricognitiva realizzata nel corso dell'annualità 2024.	100%	20%	In preparazione Data prevista di raggiungimento dell'obiettivo 31/12/2025 sono in fase creazione nel gestionale di 2 nuovi iter amministrativi informatizzati tra quelli presenti nella mappatura ricognitiva presentata nel 2024.
Totale:			70%	
AVANZAMENTO PERCENTUALE MEDIO	60%			

SERVIZIO FINANZA PIANIFICAZIONE E CONTROLLO				
Obiettivi	Indicatori	Target	Stato della realizzazione al momento del monitoraggio	Stato della documentazione al momento del monitoraggio
Miglioramento degli adempimenti procedurali interni	Verifica e mappatura della normativa, degli adempimenti e delle procedure in essere per la gestione della piattaforma dei crediti commerciali (PCC)	Verifica, mappatura e impostazione di una scheda riepilogativa contenente i riferimenti normativi, gli adempimenti e le procedure 70% Aggiornamento del Manuale interno delle procedure del servizio finanza pianificazione e controllo 30%	100%	Nel primo semestre 2025 si è provveduto a fare una ricognizione della normativa, degli adempimenti e delle procedure in essere per la gestione della piattaforma dei crediti commerciali (PCC) e a seguito dell'analisi puntuale si è provveduto a predisporre una scheda riepilogativa (allegato 3). Considerato quanto sopra si ritiene che al 30 giugno 2025 il Risultato della realizzazione raggiunto sia pari al 100%.
Efficientamento dell'azione amministrativa	Semplificazione grazie al processo di informatizzazione della gestione e il monitoraggio degli audit e controlli finanziari svolti dall'ufficio	Sviluppo di uno strumento informatico che consenta la gestione e il monitoraggio dei dati inerenti audit e controlli finanziari da svolgere e svolti dall'ufficio, che preveda la funzione di stampa automatica delle comunicazioni da inviare ai soggetti controllati 70% Implementazione di una funzione che consenta di generare la stampa automatica delle checklist in uso 30%	90%	Nel primo semestre 2025 il Servizio Finanza Pianificazione e controllo, ed in particolare l'unità Controlli e Audit Erasmus, ha provveduto allo sviluppo in autonomia di un software per la gestione e il monitoraggio degli audit e controlli finanziari nell'ambito del programma Erasmus+. In particolare, è stato sviluppato un database destinato a raccogliere, organizzare e facilitare l'accesso ai dati relativi alle attività di monitoraggio e controllo. Si tratta di uno strumento autonomo che non è integrato con le piattaforme ufficiali della Commissione Europea, ma che è alimentato da dati importati manualmente, derivanti da estrazioni e rielaborazioni interne tramite query. In termini tecnici, il database è una raccolta strutturata di dati organizzati inerenti i controlli finanziari e audit, in modo da renderli facilmente accessibili, gestibili e aggiornabili. In questo contesto, il database funge da ambiente centralizzato per la memorizzazione, la consultazione e il monitoraggio di tutte le informazioni utili alla gestione degli audit e dei controlli finanziari che il Servizio Finanza

				Pianificazione e Controllo svolge soprattutto nell'ambito della Programmazione Erasmus+. Oltre alla struttura di base per l'archiviazione e la gestione dei dati, si è provveduto a prevedere funzionalità aggiuntive per la generazione automatica delle comunicazioni da inviare ai soggetti controllati e delle checklist di controllo che lo staff del Servizio Finanza Pianificazione e Controllo dedicato ai controlli Erasmus deve predisporre. Al fine di arricchire l'utilizzo pratico del database è stata sviluppata una ulteriore funzione che consente di visualizzare la mappatura dei controlli da realizzare che costituisce un valido supporto per la programmazione e la pianificazione dei controlli in situ. Le funzionalità del gestionale sono in costante evoluzione, con l'obiettivo di ampliarne progressivamente le possibilità operative, fino a realizzare uno strumento completo, efficiente e integrato per il lavoro quotidiano delle risorse dedicate alle attività dei controlli finanziari. Al fine di rendere fruibile a tutti il gestionale è stata implementata anche una Guida all'utilizzo del Gestionale (allegato 4) Si riportano nell'allegato 3 le schermate del database dalle quali si evincono le varie funzionalità implementate alla data del 30 giugno 2025 Considerato quanto sopra, e considerato che alla data del 30 giugno 2025 rimane da implementare solo la funzione per la generazione automatica della checklist per i controlli e audit relativi all'azione KA1- Settore Università che si prevede di completare entro il 31.12.2025. si ritiene che il Risultato della realizzazione raggiunto sia pari al 90%.
AVANZAMENTO PERCENTUALE MEDIO	80%			

SERVIZIO RISORSE UMANE, AA.GG E SERVIZI GIURIDICO AMMINISTRATIVI				
Obiettivi	Indicatori	Target	Stato della realizzazione al momento del monitoraggio	Stato della documentazione al momento del monitoraggio
Miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa	Riorganizzazione del servizio: revisione del funzionigramma, organigramma e procedure	1.Funzionigramma e organigramma del servizio 50% 2.Manuale delle procedure 50%	50%	Con nota prot. 32018 del 30.06.2025 è stata trasmessa la documentazione inerente: - Relazione contenente il funzionigramma dell'ufficio AA.GG. e servizi giuridico amministrativi; - Relazione contenente il funzionigramma dell'ufficio GRU - Slides con organigramma e funzionigramma di sintesi di entrambi gli uffici (allegato 5)
Miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa	Aumento della compliance della trasparenza con particolare attenzione al settore gare e contratti SE RIFORMULATO COME MIGLIORAMENTO DELLA TRASPARENZA IN GENERALE Può TROVARE AGGANCIO ALLA SEZIONE ANTICORRUZIONE	Acquisizione del servizio informatizzato per le operazioni di pubblicazione del ciclo di vita dei contratti pubblici 100%	50%	Nella prima metà dell'anno, si è avviata l'istruttoria per individuare un service adatto agli scopi. Si sono avviate interlocuzioni con il fornitore PA DIGITALE spa che attualmente fornisce all'ente il sistema gestionale URBI. Si sono svolti incontri online per verificare le funzionalità del service da loro proposto e la compliance con il codice appalti e l'integrazione con le funzionalità tecniche della BDNCP di ANAC. All'esito dei tali verifiche si è proceduto ad acquisire formale offerta economica, preventivo rif. prot. 32186 del 30.6.2025, e si è valutata sia la congruità del prezzo sia la possibilità di procedere ai sensi del codice appalti con una integrazione del contratto in essere con PA Digitale. È stato quindi avviato l'iter interno denominato Allegato B (proposta nr. 315 del 9.7.2025 - atto 281 del 14.7.2025) per procedere con il formale affidamento del servizio che avverrà verosimilmente entro la fine di ottobre/prima metà di novembre. Pertanto, al 30.6.2025 l'obiettivo è raggiunto nella misura del 50% essendo stata completata tutta la fase istruttoria necessaria per procedere con l'appalto e quindi l'acquisto del servizio.
AVANZAMENTO PERCENTUALE MEDIO	50%			