

# **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025-2027**

## **ALLEGATO n. 1**

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



## **Sezione 2: Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione**

### **Sottosezione Valore Pubblico Settore Ricerca**

## Sommario

<b>Introduzione.....</b>	<b>3</b>
<b><i>Il valore pubblico di INDIRE dal punto di vista della Struttura di Ricerca: l'impatto prodotto e gli indicatori di bilancio.....</i></b>	<b>5</b>
Struttura di Ricerca 1 - Struttura di ricerca 1 – Didattica, Didattiche e Competenze .....	6
Struttura di ricerca 2 – Modelli organizzativi, metodologie e curriculum .....	9
Struttura di ricerca 3 – Ambienti per l'apprendimento.....	12
Struttura di ricerca 4 – Sistemi integrati istruzione/formazione/lavoro e istruzione terziaria professionalizzante.....	16
Struttura di ricerca 5 - Formazione e accompagnamento .....	20
Struttura di ricerca 6 - Documentazione, monitoraggio, analisi e valutazione del sistema scolastico. ..	22
Area Tecnologica .....	27
Coordinamento Strategico .....	29

## Introduzione

Il Piano Triennale delle Attività 2025-2027 (PTA), documento di riferimento per la stesura del PIAO 2025-2027, è stato adottato nell'ambito della gestione commissariale di INDIRE di cui al DL 71/2024 "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" convertito con modificazioni dalla legge 29 luglio 2024, n. 106. Nello specifico l'articolo 7-bis di detto provvedimento, "Riordino dell'Istituto nazionale di documentazione, innovazione e ricerca educativa" al comma 1 ridetermina le funzioni svolte dall'Istituto, ai commi 2, 3 e 4, ha previsto la gestione commissariale e definito la tempistica per l'adozione del nuovo Statuto di INDIRE e quella inerente la costituzione dei nuovi organi; al comma 6 ha previsto infine la modifica dell'articolo 50, comma 1 e all'articolo 51-ter, comma 1, del decreto legislativo n. 300 del 1999. A norma delle disposizioni introdotte dunque INDIRE è individuato, anche come Agenzia nazionale per la gestione del programma europeo per l'istruzione, la formazione, la gioventù e lo sport (Erasmus+) con riferimento alle misure di competenza del Ministero dell'istruzione e del merito e del Ministero dell'università e della ricerca.

Stante quanto premesso si evidenzia che i lavori volti alla stesura del PTA sono stati avviati dal, poi decaduto, Consiglio di Amministrazione, che aveva di fatto dato indicazioni conservative - ossia di mero aggiornamento e non di revisione strutturale - rispetto al Piano riferito al precedente triennio. Pertanto, il PTA 2025-2027 è redatto in sostanziale continuità rispetto al precedente riportando tuttavia al suo interno una prima introduzione delle indicazioni contenute nel DL 71/2024.

L'attività programmatica di INDIRE si incardina nelle **politiche di ricerca nazionali** e internazionali. I principali riferimenti sono 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'.

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. Attraverso gli esiti della ricerca, INDIRE promuove e sostiene l'innovazione della didattica e del modello scolastico in tutte le sue dimensioni (metodologiche, organizzative, architettoniche), nonché la formazione e l'aggiornamento del personale della scuola e lo sviluppo dei servizi di documentazione pedagogico/didattica, di ricerca e sperimentazione.

In continuità con la riorganizzazione condotta a partire dal 2023, anche per il PTA 2025-2027 sono conformati quali obiettivi prioritari quelli di:

- potenziare la ricerca negli specifici campi della conoscenza relativi all'istruzione, all'educazione e alla formazione;
- orientare l'azione dei ricercatori per migliorarne l'impatto, indirizzandola verso alcune delle priorità individuate a livello internazionale e nelle strategie di intervento del Ministero dell'Istruzione e del Merito, considerate come potenziali leve di innovazione e miglioramento del sistema scolastico;
- rendere più chiara ed efficace la comunicazione verso le scuole, i Ministeri e gli altri stakeholder e la percezione, anche da parte dei cittadini, del valore pubblico prodotto.

Si ricorda che con la riorganizzazione del Settore ricerca è stato ridotto il numero delle strutture di ricerca (da 12 a 6) con l'obiettivo di determinarne maggiore coerenza e omogeneità, limitando al minimo la sovrapposizione delle aree di competenza; è stata migliorata la rispondenza tra ambiti strategici dell'Istituto, strutture di ricerca e progetti; si sono voluti valorizzare 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 dell'INDIRE. 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, costituisce 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 deputate alla realizzazione delle attività di ricerca finalizzate allo sviluppo degli ambiti strategici e delle priorità istituzionali.

È prevista, inoltre, l'introduzione di nuove metodologie e nuovi strumenti per implementare e sostenere una cultura organizzativa basata sui principi dell'accountability e giungere ad un primo bilancio sociale dell'Ente. Inoltre, attraverso l'attivazione di specifici Gruppi di lavoro d'Istituto saranno messe in campo azioni e studi incentrati su particolari funzioni trasversali dedicate, ad esempio, alla disseminazione e comunicazione della ricerca o a sostenere attività di Consulenza alle politiche educative e formative basata sulle evidenze, nonché all'incremento della capacità di internazionalizzazione. In riferimento a quest'ultima, infatti, per realizzare i propri obiettivi di ricerca e le attività istituzionali è importante che INDIRE si collochi al centro del dibattito scientifico internazionale e rafforzi i rapporti con i principali stakeholder, europei e mondiali, sulle politiche educative per il 2030 e oltre. L'Ente si propone pertanto, per il triennio 2025-2027, d'incentivare le collaborazioni di ricerca con università, organismi e istituti di ricerca italiani e stranieri per raggiungere una più elevata qualificazione scientifica e aumentare il peso e la rilevanza dei propri risultati a livello internazionale, con particolare riferimento all'uso dell'Intelligenza artificiale in educazione e per la ricerca. Il presente documento è stato redatto con una logica programmatica di integrazione funzionale, in una visione complessiva e coordinata dei diversi strumenti di programmazione e in piena coerenza sia con il quadro normativo nazionale in cui INDIRE è chiamato ad operare, che con il mandato istituzionale dell'Ente. Il PTA costituisce lo sviluppo attuativo naturale del Documento di Visione Strategica decennale (DVS), a cui si è ispirato anche l'altro piano strategico attuale, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), per favorire e promuovere una visione e delle azioni integrate, ognuno dei documenti, pur con la propria puntuale declinazione atta a pianificare e misurare gli obiettivi peculiari, si esplica all'interno di una complessiva coerenza e sinergia, con la finalità ultima del miglioramento continuo, della misurazione degli impatti, della creazione di valore pubblico, nonché della maggiore integrazione tra settore ricerca, settore amministrativo e Agenzia nazionale Erasmus.

Di seguito una prima focalizzazione sul valore pubblico generato dall'INDIRE per il 2025.

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

**TABELLA RIEPILOGATIVA INDICATORI 2025 PER LA PERFORMANCE E IL BILANCIO <sup>1</sup>**

INDICATORI PREVISTI PER LA PERFORMANCE	DESCRIZIONE	Strut t. 1	Strut t. 2	Strutt. 3	Strut t. 4	Strutt. 5	Strutt. 6	Are a Tec .	Cord. Strat.	TOT <sup>2</sup> .
N° INTERVENTI	L'Insieme dei corsi di formazione, eventi di informazione/formazione, interventi di ricerca	24	27	6	6		21	3		<b>87</b>
N. CPIA	N. dei CPIA coinvolti nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	8			130		1			<b>139</b>
N° SCUOLE	N. delle istituzioni scolastiche coinvolte nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	2477	2348	552	228	4	104	15	7	<b>5735</b>
N° INSEGNANTI/DIRIGENTI SCOLASTICI	Personale della scuola coinvolti sia nelle attività di ricerca che in tutte le attività ad esse correlate	6755	6228	683	1500	32	350	30	20	<b>15598</b>
N° ACCORDI	Accordi e convenzioni di collaborazioni scientifiche con istituzioni italiane e internazionali	30	42	4	2	2	10	15	2	<b>107</b>
N° COLLABORAZIONI/PROTO COLLI D'INTESA <sup>3</sup>	Collaborazioni che risultano a livello di attività di ricerca	4	6		3	1	13		2	<b>29</b>
N. MONITORAGGI DOCUMENTAZIONI	N. attività di osservazione, analisi e rappresentazione	1	35	2	49	2	32		3	<b>124</b>
N° ITS	N. degli Istituti Tecnologici Superiori coinvolti nelle attività di				146					<b>146</b>

<sup>1</sup> I dati riportati sono correlati a quelli previsti per gli indicatori di bilancio fatte salve eventuali integrazioni intervenute a seguito di nuovi progetti o attività di ricerca.

<sup>2</sup> Nelle somme riportate in questa colonna si deve considerare che uno stesso soggetto può essere conteggiato più volte perché coinvolto in attività di più strutture di ricerca.

<sup>3</sup> Si intendono compresi tutti gli accordi di varia tipologia purché finalizzati a livello di attività di ricerca finalizzati all'obiettivo "Migliorare l'offerta formativa della scuola italiana in tutte le forme in cui si attua attraverso l'incremento qualitativo e quantitativo della ricerca educativa".

	ricerca educativa progettata da Indire									
N. INTERVENTI/CONTRIBUTI	Relativi agli ITS, alle FP e al COVE				5		1			6
N° COLLABORAZIONI/PROTO COLLI D'INTESA <sup>4</sup>	Collaborazioni che risultano a livello di attività di ricerca	2		13	2	2	1			20
N. AMBIENTI PER LA FORMAZIONE/ACCOMPAGNAMENTO	Progetti di formazione/accompagnamento	8	8		2	4	5	3	1	31
N. CORSI PER LA FORMAZIONE/ACCOMPAGNAMENTO	Corsi di formazione/accompagnamento	8	6	10	11	11	9	3	1	59
N. DOCENTI/DIRIGENTI/ALTRO PERSONALE DESTINATARIO NELLE ATTIVITÀ DI FORMAZIONE/ACCOMPAGNAMENTO	Personale della scuola coinvolto nelle attività di formazione/accompagnamento	5650	5307	200	1500	60192	260	30		73139
N° DI EVENTI DI DIVULGAZIONE DELLA RICERCA	Organizzazione e partecipazione a eventi di livello nazionale e internazionale idonei alla divulgazione dei risultati della ricerca	22	29	10	8	6	17	3		95
N° PUBBLICAZIONI	Articoli, libri, videodocumentazioni, report prodotti dai ricercatori di INDIRE	16	27	5	10	7	9	3		77
N°. COMUNICATI STAMPA E INTERVENTI DIVULGATIVI A MEZZO MEDIA	Comunicati stampa, articoli divulgativi, partecipazione a trasmissioni radiofoniche, giornalistiche, ecc..	14		5	7	2	14	1		43

### Struttura di Ricerca 1 - Struttura di ricerca 1 – Didattica, Didattiche e Competenze

La Struttura 1 contribuisce al raggiungimento delle priorità indicate nel PTA 2025/2027 attraverso un insieme integrato di attività orientate a migliorare i risultati di apprendimento nelle discipline di base, riducendo i divari territoriali, di contesto e di genere in tutti gli ordini e gradi di scuola. Le azioni di ricerca includono la promozione di approcci didattici innovativi e inclusivi, che favoriscono lo sviluppo del pensiero critico, della riflessione linguistica e della motivazione, elementi essenziali per prevenire l'abbandono scolastico e ridurre

<sup>4</sup> Si intendono compresi tutti gli accordi di varia tipologia purché finalizzati a livello di attività di ricerca finalizzati all'obiettivo "Collaborare con il MIM e altri ministeri per sostenere le politiche di sviluppo del sistema di istruzione e della filiera professionalizzante".

le disuguaglianze educative. Parallelamente, le attività di ricerca sostengono lo sviluppo di metodologie avanzate e interdisciplinari per l'orientamento, con particolare attenzione alle discipline STEM e alla promozione della sostenibilità educativa. La Struttura promuove inoltre interventi trasformativi del modello scolastico, sviluppando curricula verticali, strumenti didattici innovativi e comunità di pratica per collegare ricerca, formazione e implementazione. In un'ottica di miglioramento e innovazione, la struttura sostiene le scuole nei processi di autoriflessione e autovalutazione, mettendo a disposizione strumenti come laboratori virtuali e piattaforme di comunità di pratica.

Gli impatti attesi da queste azioni si riflettono in un aumento delle competenze cognitive e metacognitive degli studenti, nella riduzione delle disuguaglianze educative e territoriali, in un maggiore interesse e motivazione verso l'apprendimento, nonché in un miglioramento complessivo della qualità della formazione dei docenti attraverso la condivisione di pratiche virtuose. I principali stakeholder interni della Struttura includono ricercatori, tecnologi e dirigenti INDIRE, che collaborano alla progettazione, implementazione e monitoraggio delle attività. Tra gli stakeholder esterni, figurano scuole, università e enti di ricerca, il Ministero dell'Istruzione e comunità di pratiche formate da docenti. Questi attori partecipano attivamente alla creazione di valore pubblico attraverso processi di collaborazione che comprendono webinar, laboratori, hackathon e la condivisione di materiali tramite portali dedicati.

Nella creazione di valore pubblico, la Struttura tiene conto dell'efficacia interna, misurando il rapporto tra output e obiettivi, e dell'efficacia esterna, valutando il legame tra prodotti e risultati. Gli indicatori utilizzati includono quelli di processo, come il numero di scuole coinvolte e di eventi formativi, di prodotto, come i materiali didattici e le linee guida pubblicate, di realizzazione, come la percentuale di scuole che implementano i modelli sperimentali, di risultato, come il miglioramento delle competenze degli studenti, e di impatto, come la riduzione del gender gap e l'aumento della sostenibilità educativa. La Struttura garantisce efficienza operativa grazie all'ottimizzazione delle risorse mediante collaborazioni interdisciplinari, cofinanziamenti e l'utilizzo di ambienti digitali, che riducono i costi di formazione e aumentano la scalabilità delle iniziative, contribuendo in modo significativo al progresso del sistema educativo italiano.

INDICATORI 2025 <sup>[1]</sup>				
OBIETTIVO	AZIONE	INDICATORI PREVISTI PER LA PERFORMANCE	DESCRIZIONE	NUMERO
Migliorare l'offerta formativa della scuola italiana in tutte le forme in cui si attua attraverso l'incremento qualitativo e quantitativo della ricerca educativa	Individuare e sviluppare metodologie, strumenti e prodotti relativi a pratiche educative innovative.	n° interventi	l'Insieme dei corsi di formazione, eventi di informazione/formazione, interventi di ricerca	24
		n. CPIA	n. dei CPIA coinvolti nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	8
		n° scuole	n. delle istituzioni scolastiche coinvolte nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	2477
		n° insegnanti/dirigenti scolastici	personale della scuola coinvolti sia nelle attività di ricerca che in tutte le attività ad esse correlate	6755
	Stipulare accordi e convenzioni con enti pubblici e privati	n° accordi	accordi e convenzioni di collaborazioni	30

			scientifiche con istituzioni italiane e internazionali	
	Collaborazioni con gli attori istituzionali, economici e sociali del Territorio	n° collaborazioni/protocolli d'intesa <sup>[2]</sup>	collaborazioni che risultano a livello di attività di ricerca	4
Collaborare con il MIM e altri ministeri per sostenere le politiche di sviluppo del sistema di istruzione e della filiera professionalizzante	Osservazione, analisi e rappresentazione dei fenomeni relativi alle priorità politiche educative	n. monitoraggi/documentazioni	n. attività di osservazione, analisi e rappresentazione	1
	Individuare e sviluppare metodologie, strumenti e prodotti relativi a pratiche educative innovative.	n° ITS	n. degli Istituti Tecnologici Superiori coinvolti nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	
	Monitorare e accompagnare i processi di definizione e revisione della filiera professionalizzante	n. interventi/contributi	relativi agli ITS, alle FP e al COVE	
	Collaborazioni con gli attori istituzionali, economici e sociali del Territorio	n° collaborazioni/protocolli d'intesa <sup>[3]</sup>	collaborazioni che risultano a livello di attività di ricerca	2
Diffondere i risultati della ricerca educativa a vantaggio degli 'ambienti di apprendimento', della formazione del personale della scuola e a beneficio della collettività più ampia.	Ambienti e corsi di formazione/accompagnamento dedicati allo sviluppo professionale del personale della scuola (online e in presenza)	n. ambienti per la formazione/accompagnamento	progetti di formazione/accompagnamento	8
		n. corsi per la formazione/accompagnamento	corsi di formazione/accompagnamento	8
		n. docenti/dirigenti/altro personale destinatario nelle attività di formazione/accompagnamento	personale della scuola coinvolto nelle attività di formazione/accompagnamento	5650
	Organizzazione e partecipazione a eventi di divulgazione rivolti alle diverse tipologie di portatori di interesse	n° di eventi di divulgazione della ricerca	organizzazione e partecipazione a eventi di livello nazionale e internazionale idonei alla divulgazione dei risultati della ricerca	22
		n° pubblicazioni	articoli, libri, videodocumentazioni, report prodotti dai ricercatori di INDIRE	16
		n°. comunicati stampa e interventi divulgativi a mezzo Media	comunicati stampa, articoli divulgativi, partecipazione a trasmissioni radiofoniche, giornalistiche, ecc..	14



<sup>[1]</sup> I dati riportati sono correlati a quelli previsti per gli indicatori di bilancio fatte salve eventuali integrazioni intervenute a seguito di nuovi progetti o attività di ricerca.

<sup>[2]</sup> Si intendono compresi tutti gli accordi di varia tipologia purché finalizzati a livello di attività di ricerca.

<sup>[3]</sup> Vedi nota precedente.

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

La Struttura di Ricerca 2 di INDIRE contribuisce significativamente alla missione dell'Istituto attraverso lo sviluppo di approcci metodologici e organizzativi volti a trasformare il sistema scolastico in risposta alle crisi educative, sociali e digitali. Il lavoro della Struttura, sostenuto dalle due Reti di Innovazione che costituiscono il terreno sperimentale e allo stesso tempo lo strumento per anticipare i futuri educativi, si inserisce pienamente nelle priorità strategiche del PTA 2025/2027, fornendo strumenti e soluzioni innovative per:

**Contribuire al miglioramento dei risultati di apprendimento nelle discipline di base e alla riduzione dei divari** (territoriali, di contesto, di genere). La Struttura di Ricerca 2 sostiene una rilevazione continua e costante delle sfide educative e dei divari presenti nelle scuole, grazie alle Reti di innovazione che permettono di monitorare le situazioni di criticità e intervenire con approcci educativi standard e non standard. Le metodologie sostenute tra cui, ad esempio, l'apprendimento differenziato, il peer tutoring, l'outdoor education, il service learning così come lo studio di pratiche applicabili in contesti multigrade mirano a ridurre le disuguaglianze e a migliorare al contempo le pratiche e della comunità scolastica. Particolare attenzione è data al ripensamento degli ambienti educativi come le biblioteche scolastiche, che diventano hub di apprendimento inclusivo e partecipativo e alle soluzioni basate sull'Intelligenza Artificiale per supportare i docenti nella progettazione didattica, adattabili a diversi contesti disciplinari e i dirigenti scolastici nel migliorare il lavoro organizzativo e gestionale di una organizzazione complessa.

**Proporre azioni di innovazione trasformativa del modello scolastico.** La Struttura 2 opera per ridefinire le forme organizzative della scuola, sperimentando modelli come la scuola estesa, la scuola di comunità e la scuola come learning hub. Questi interventi puntano a una trasformazione sistemica che valorizzi la collaborazione tra scuole, territorio e comunità educante e contribuiscano a sperimentare forme di leadership e strumenti di supporto alle figure strumentali e di sistema. Gli interventi organizzativi con attenzione ad esempio alle azioni sostenute per il ripensamento dello spazio e la flessibilità del tempo scolastico, l'introduzione di formule sperimentali come il prestito professionale per favorire la condivisione di competenze e risorse permette di intervenire sulle varie leve dell'innovazione e di sostenere un miglioramento continuo delle istituzioni educative. Lo studio di approcci volti a promuovere un lavoro sui futuri della scuola consente di sviluppare una visione prospettica e sostenibile per affrontare le sfide emergenti. Attraverso l'Osservatorio Nazionale sulle Reti di Innovazione Scolastica, vengono analizzate e documentate le dinamiche di governance e le pratiche innovative, favorendo la replicabilità di modelli di successo.

**Sostenere i processi di autoriflessione e autovalutazione nelle scuole:** Attraverso strumenti avanzati per la riflessione sulla condizione della messa a sistema dell'innovazione (Reflex), percorsi di accompagnamento specifici alla messa in atto di strategie formative a supporto come il mentoring (MentorQ e MentorQyou) la Struttura 2 supporta le scuole nell'individuare e pianificare interventi di miglioramento, favorendo l'adozione di pratiche innovative e la loro istituzionalizzazione.

**Sostenere i CPIA nello sviluppo della rete per l'apprendimento e l'orientamento permanente:** Anche se i CPIA non rappresentano un target diretto della Struttura, rientrano nella ricerca sulle visioni di scuola, con attenzione alla scuola estesa e scuola come civic center con un focus particolare sui contesti ad alta vulnerabilità sociale ed economica e nelle aree rurali. Attraverso approcci che tengono conto delle specificità

territoriali, la Struttura contribuisce a sostenere percorsi di educazione permanente e inclusivi della comunità a cui la scuola si rivolge.

### Strumenti e metodologie per la generatività sociale

La Struttura di Ricerca 2 combina ricerca avanzata e interventi pratici per promuovere una trasformazione educativa sostenibile. I principali strumenti includono:

- Modelli di formazione continua per docenti e dirigenti scolastici delle scuole delle Reti di innovazione: Attraverso laboratori tematici, webinar e iniziative di formazione massiva, vengono forniti strumenti per ripensare spazi, tempi e curricoli educativi così come strumenti per sostenere i processi di innovazione nella scuola e di riflessione sulla messa a sistema (Reflex)
- Osservatori Nazionali e Patti Educativi: Gli Osservatori Nazionali offrono una mappatura aggiornata delle alleanze scuola-territorio, identificando modelli di collaborazione efficaci per rafforzare il sistema educativo.
- Repertori e Linee guida: Materiali come linee guida, quaderni operativi e toolkit facilitano la diffusione di buone pratiche, contribuendo alla messa a sistema e al radicamento delle innovazioni così come la loro diffusione e sperimentazione nelle reti internazionali (es. ETwinning o Special Interest Group di EUN, OCSE e UNESCO)
- Eventi di disseminazione e convegni internazionali: Questi momenti favoriscono il dialogo tra scuole, istituzioni accademiche e comunità locali, promuovendo l'adozione su larga scala delle metodologie sviluppate così come la nascita di gruppi di lavoro nazionali in grado di accelerare lo sviluppo e le validazioni di soluzioni in essere.

### Stakeholder Engagement

Il valore pubblico prodotto dalla Struttura 2 si basa su un costante coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni:

- Stakeholder scolastici: Dirigenti, docenti, studenti, famiglie e comunità territoriali partecipano attivamente ai processi di innovazione.
- Stakeholder istituzionali e accademici: Ministeri, università e centri di ricerca collaborano per garantire una visione strategica e un impatto sistemico delle azioni intraprese.

La Struttura di Ricerca 2 si distingue per il suo forte posizionamento internazionale, partecipando attivamente a network globali e collaborando con istituzioni come UNESCO, OCSE e il Joint Research Centre della Commissione Europea. Attraverso partnership strategiche e partecipazioni a tavoli scientifici, la Struttura promuove il dialogo tra i sistemi educativi di diversi paesi, favorendo l'adozione di pratiche innovative e lo sviluppo di soluzioni scalabili per le sfide educative globali.

Grazie a tavoli di confronto e processi di co-progettazione, la Struttura di Ricerca 2 supporta la riflessione e l'azione sulla scuola come ecosistema educativo, in grado di promuovere una trasformazione sostenibile e inclusiva, in linea con le priorità strategiche di INDIRE e le sfide educative globali.

### DAL PIANO DEGLI INDICATORI DI BILANCIO AGLI INDICATORI DELLA PERFORMANCE

INDICATORI 2025 <sup>[1]</sup>				
OBIETTIVO	AZIONE	INDICATORI PREVISTI PER LA PERFORMANCE	DESCRIZIONE	NUMERO
Migliorare l'offerta formativa della scuola italiana	Individuare e sviluppare metodologie, strumenti e prodotti relativi a pratiche educative innovative.	n° interventi	l'Insieme dei corsi di formazione, eventi di informazione/formazione, interventi di ricerca	27

in tutte le forme in cui si attua attraverso l'incremento qualitativo e quantitativo della ricerca educativa		n. CPIA	n. dei CPIA coinvolti nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	
		n° scuole	n. delle istituzioni scolastiche coinvolte nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	<b>2348</b>
		n° insegnanti/dirigenti scolastici	personale della scuola coinvolti sia nelle attività di ricerca che in tutte le attività ad esse correlate	<b>6228</b>
	Stipulare accordi e convenzioni con enti pubblici e privati	n° accordi	accordi e convenzioni di collaborazioni scientifiche con istituzioni italiane e internazionali	<b>42</b>
	Collaborazioni con gli attori istituzionali, economici e sociali del Territorio	n° collaborazioni/protocolli d'intesa <sup>[2]</sup>	collaborazioni che risultano a livello di attività di ricerca	<b>6</b>
Collaborare con il MIM e altri ministeri per sostenere le politiche di sviluppo del sistema di istruzione e della filiera professionalizzante	Osservazione, analisi e rappresentazione dei fenomeni relativi alle priorità politiche educative	n. monitoraggi/documentazioni	n. attività di osservazione, analisi e rappresentazione	<b>35</b>
	Individuare e sviluppare metodologie, strumenti e prodotti relativi a pratiche educative innovative.	n° ITS	n. degli Istituti Tecnologici Superiori coinvolti nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	
	Monitorare e accompagnare i processi di definizione e revisione della filiera professionalizzante	n. interventi/contributi	relativi agli ITS, alle FP e al COVE	
	Collaborazioni con gli attori istituzionali, economici e sociali del Territorio	n° collaborazioni/protocolli d'intesa <sup>[2]</sup>	collaborazioni che risultano a livello di attività di ricerca	
Diffondere i risultati della ricerca educativa a vantaggio degli 'ambienti di apprendimento', della formazione del personale della scuola e a	Ambienti e corsi di formazione/accompagnamento dedicati allo sviluppo professionale del personale della scuola (online e in presenza)	n. ambienti per la formazione/accompagnamento	progetti di formazione/accompagnamento	<b>8</b>
		n. corsi per la formazione/accompagnamento	corsi di formazione/accompagnamento	<b>6</b>
		n. docenti/dirigenti/altro personale destinatario nelle attività di formazione/accompagnamento	personale della scuola coinvolto nelle attività di formazione/accompagnamento	<b>5307</b>

beneficio della collettività più ampia.	Organizzazione e partecipazione a eventi di divulgazione rivolti alle diverse tipologie di portatori di interesse	n° di eventi di divulgazione della ricerca	organizzazione e partecipazione a eventi di livello nazionale e internazionale idonei alla divulgazione dei risultati della ricerca	29
		n° pubblicazioni	articoli, libri, videodocumentazioni, report prodotti dai ricercatori di INDIRE	27
		n°. comunicati stampa e interventi divulgativi a mezzo Media	comunicati stampa, articoli divulgativi, partecipazione a trasmissioni radiofoniche, giornalistiche, ecc..	

<sup>[1]</sup> I dati riportati sono correlati a quelli previsti per gli indicatori di bilancio fatte salve eventuali integrazioni intervenute a seguito di nuovi progetti o attività di ricerca.

<sup>[2]</sup> Si intendono compresi tutti gli accordi di varia tipologia purché finalizzati a livello di attività di ricerca.

<sup>[3]</sup> Vedi nota precedente.

## Struttura di ricerca 3 – Ambienti per l'apprendimento

Le attività di ricerca della Struttura di ricerca 3 producono valore pubblico in termini di:

### Innovazione degli ambienti di apprendimento

La partecipazione alla scrittura delle norme tecniche-quadro pubblicate nel 2013 che hanno portato all'attenzione nazionale il tema del rapporto tra pedagogia, architettura e tecnologie digitali e la produzione del Manifesto "1+4 Spazi educativi per la scuola del terzo millennio" che ne sviluppa gli indirizzi, hanno alimentato un dibattito nella comunità scientifica e tra i decisori politici che mette in discussione il modello aule e corridoi. La presenza di indire sui tavoli istituzionali, nelle commissioni di gara per la costruzione di nuovi edifici scolastici e la collaborazione con i vari stakeholder ha contribuito a diffondere e concretizzare un concetto di ambiente di apprendimento che supera la rigidità del sistema tradizionale e introduce un'idea di flessibilità intesa come possibilità di allestire setting didattici molteplici e ottimizzare l'uso della scuola nella sua totalità, allo scopo di promuovere una didattica attiva che possa proporre attività di apprendimento diversificate. La struttura ha contribuito a produrre e diffondere non solo nuova conoscenza sugli spazi educativi all'interno della comunità scientifica, ma ha anche raggiunto e stretto rapporti con gli attori coinvolti nella progettazione, realizzazione ed utilizzo degli spazi fisici e degli edifici scolastici, consentendo una ricaduta effettiva sull'innovazione degli ambienti di apprendimento. Il trasferimento degli esiti della ricerca svolta, in azioni finalizzate alla progettazione di spazi educativi innovativi, si concretizza riassumendo attraverso contributi alla stesura di bandi di gara per la progettazione di nuovi edifici scolastici, partecipazione a commissioni giudicatrici di concorsi di progettazione, interventi formativi rivolti ad architetti, dirigenti scolastici e docenti (per la progettazione di nuovi edifici e per il ripensamento di edifici esistenti), elaborazione di linee guida, partecipazione a gruppi di progettazione, stipula di protocolli di intesa con enti locali o associazioni di stakeholder del settore.

## Arredi per la scuola

L'adozione del Manifesto "1+4" con l'introduzione degli spazi funzionali e degli ambienti didattici policentrici ha influito sulla modalità di allestimento dello spazio e di conseguenza le modalità di acquisto degli arredi scolastici. Sia che si parli di un ambiente di nuova progettazione, che di una riprogettazione di spazi già in uso emerge la necessità di includere nell'analisi l'arredamento interno delle scuole. Le tecnologie digitali, gli arredi e i sussidi didattici sono componenti *leggere* dello spazio educativo, ma hanno una rilevanza specifica che richiede un approccio di indagine dedicato. L'impatto della ricerca Indire sugli ambienti di apprendimento si estende anche al settore degli arredi scolastici che ha abbandonato la concezione del setting composto esclusivamente da banchi, sedie, cattedra e lavagna. I cataloghi delle aziende produttrici presentano sempre più di frequente soluzioni che consentono di allestire spazi diversificati e attenti al diverso modo di apprendere e insegnare e alle diverse metodologie didattiche, ispirandosi anche al Manifesto 1+4. L'arredo è oggetto di riflessione specifica nell'ambito delle attività della Struttura 3 sia dal punto di vista scientifico, sia in merito alle pratiche necessarie per strutturare un percorso progettuale e individuare gli strumenti che facilitino la predisposizione di un progetto di design degli interni basato su presupposti pedagogico-didattici. La ricaduta della ricerca si estende ai produttori di arredi scolastici, ma anche agli enti locali incaricati degli acquisti. È il caso della collaborazione con il comune di Milano che ha portato l'amministrazione a rivedere la modalità di fornitura degli arredi introducendo modalità che facilitano l'acquisto di setting innovativi.

## Formazione dei docenti e stakeholders

La ricerca conferma che la formazione dei docenti è un aspetto fondamentale nei contesti in cui lo spazio fisico mira a diventare il volano per promuovere l'innovazione dell'organizzazione della scuola e della pratica professionale degli insegnanti. Per andare incontro alle necessità delle scuole in questo ambito, la Struttura ha elaborato strumenti volti a sviluppare una maggiore consapevolezza nella predisposizione e nell'utilizzo degli spazi, e a promuovere pratiche che considerino l'ambiente fisico come una variabile della progettazione didattica e del modello organizzativo della scuola. Tali azioni di accompagnamento e ricerca-azione sono destinate alle comunità scolastiche nella transizione nei nuovi spazi di apprendimento e promuovono in termini di ricaduta, l'acquisizione della *competenza spaziale*, ovvero la consapevolezza del proprio ambiente fisico e del suo impatto sulle attività formali e informali, nonché la capacità di usare o cambiare quell'ambiente per soddisfare i propri obiettivi professionali. Per l'acquisizione di questa competenza un ruolo importante viene rivestito dall'attività di documentazione e condivisione di esperienze di realtà scolastiche innovative che la Struttura 3 svolge da più di un decennio con modalità basate sull'uso della fotografia e sull'analisi dello spazio didattico in rapporto alla visione pedagogica della scuola. Gli studi di caso esemplificano realtà che interpretano le sollecitazioni proposte dal Manifesto 1+4, utilizzando un linguaggio in grado di veicolare soluzioni e criticità ad un pubblico con background professionali e culturali diversi. Le azioni di accompagnamento non sono destinate solo al mondo della scuola, ma a tutte le professionalità che vengono coinvolte in un progetto volto a cambiare l'ambiente didattico, quali gli architetti, gli amministratori locali, i decisori politici, i tecnici.

## Impatto sul sistema educativo nazionale

L'attività di ricerca della struttura si svolge anche tramite la stipula di accordi e protocolli al fine di raggiungere con azioni concrete contesti e stakeholder operanti in ambiti diversi del sistema scolastico e del settore dell'edilizia scolastica. L'impatto della variabile tempo sui processi di progettazione e le difficoltà incontrate nella transizione del personale della scuola in un nuovo edificio ha condotto Indire a considerare il patto sul territorio una delle soluzioni più funzionali rispetto alla complessità delle azioni da sviluppare. Siglare un protocollo di intesa con soggetti coinvolti a vario titolo in un investimento in edilizia scolastica innovativa permette di creare uno sfondo integratore e un orizzonte di intervento comune tale da orientare e indirizzare il percorso attraverso il contributo di tutti. In quest'ottica numerose sono le collaborazioni attivate sia a livello nazionale, sia a livello internazionale, tra cui: il protocollo con la *Direzione Generale per i fondi strutturali per*

*l'istruzione, l'edilizia scolastica e la scuola digitale* (MIM) volto a individuare traiettorie innovative nell'ambito dei finanziamenti destinati alle scuole e promuovere una nuova concezione degli edifici scolastici del territorio italiano; i protocolli per la valorizzazione e la promozione degli ambienti innovativi con alcuni USR regionali, Comuni, e Associazione dei comuni. A questo si aggiungono accordi scientifici con università italiane e straniere come quelli attivati con il Politecnico di Milano, l'Università Bicocca di Milano, le università australiane di Melbourne e Perth e l'importante attività in collaborazione con la Banca di Sviluppo del Consiglio d'Europa (CEB) e con la Banca Europea per gli Investimenti (BEI), che collocano indire in un contesto privilegiato per contribuire ad incidere sulle modalità di finanziamento delle architetture scolastiche. A livello locale, regionale e nazionale è ormai evidente che la distribuzione di risorse a pioggia e l'aggiornamento della normativa di riferimento non sono più in grado di produrre effetti diffusi e duraturi sul sistema scolastico del territorio: l'approccio top-down e la distribuzione di risorse senza meccanismi di monitoraggio degli effetti nel medio-lungo periodo devono essere integrati da misure di accompagnamento e sinergie sul territorio che vanno pianificate fin dall'inizio e alimentate in un'ottica continuativa.

### **Ricerca nazionale e internazionale**

La collaborazione di Indire con l'OCSE, nella sua unità dedicata all'edilizia scolastica (*Center for Effective Learning Environments*) ha prodotto il protocollo LEEP volto a rilevare l'efficienza e l'efficacia degli ambienti fisici di apprendimento. A partire da questa esperienza l'istituto ha sviluppato nuovi modelli concettuali e strumenti applicativi in un continuo confronto con gli esperti internazionali volti a diffondere una nuova cultura e rilevare la qualità degli spazi fisici. Questa direttrice ha favorito l'integrazione dell'ambiente di apprendimento nel più ampio contesto di riforma del sistema scolastico: l'edilizia scolastica e la configurazione degli spazi della scuola sono entrate a tutti gli effetti a fare parte delle variabili oggetto di politiche educative e piani nazionali e regionali di intervento in quanto in grado di produrre impatti significativi sulla qualità del sistema scolastico. La collaborazione con *European Schoolnet*, in particolare attraverso la partecipazione al gruppo *Interactive Classroom Working Group* (ICWG), ha prodotto una serie di documenti di orientamento e accompagnamento per le scuole nel ripensamento degli spazi fisici e delle modalità con cui le tecnologie digitali sono in grado di potenziarne le affordance, nonché studi di caso e opportunità di sperimentazione in contesti prototipali come il *Future Classroom Lab*, un hub sperimentale crocevia di scambi tra docenti e visite di decisori politici. Un ambito di ricerca complementare è rappresentato dalla valutazione e dall'accompagnamento dei processi di trasformazione degli spazi della scuola. In tal senso si è sviluppata la cooperazione con la *Banca di Sviluppo del Consiglio d'Europa* (CEB) e con la *Banca Europea per gli Investimenti* (BEI) che ha permesso di perfezionare strumenti e protocolli di analisi degli ambienti e di sviluppare un nuovo modello concettuale in grado di supportare gli enti locali nella progettazione di nuovi edifici e nell'individuazione di misure complementare in grado di produrre, attraverso il volano dell'edilizia scolastica, un impatto innovativo sul sistema-scuola del territorio. La collaborazione con gli enti europei finanziatori ha permesso di mettere in evidenza il ruolo della comunità scolastica nella ricaduta di investimenti in edilizia e della necessità di adeguate misure di accompagnamento e formazione volti a sfruttare il potenziale innovativo delle nuove costruzioni. Nell'ambito della ricerca a livello nazionale la Struttura collabora con accordi formalizzati con il Politecnico di Milano per indagini Post occupazionali (POE) e con l'Università Bicocca per le azioni di accompagnamento dei docenti. A livello internazionale si cita infine la collaborazione scientifica con l'Università *Edith Cowan di Perth e Melbourne Graduate School* volta a rilevare l'impatto degli arredi su studenti e insegnanti.

### **DAL PIANO DEGLI INDICATORI DI BILANCIO AGLI INDICATORI DELLA PERFORMANCE**

#### **INDICATORI 2025<sup>5</sup>**

<sup>5</sup> I dati riportati sono correlati a quelli previsti per gli indicatori di bilancio fatte salve eventuali integrazioni intervenute a seguito di nuovi progetti o attività di ricerca.

OBIETTIVO	AZIONE	INDICATORI PREVISTI PER LA PERFORMANCE	DESCRIZIONE	NUMERO
Migliorare l'offerta formativa della scuola italiana in tutte le forme in cui si attua attraverso l'incremento qualitativo e quantitativo della ricerca educativa	Individuare e sviluppare metodologie, strumenti e prodotti relativi a pratiche educative innovative.	n° interventi	l'Insieme dei corsi di formazione, eventi di informazione/formazione, interventi di ricerca	6
		n. CPIA	n. dei CPIA coinvolti nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	
		n° scuole	n. delle istituzioni scolastiche coinvolte nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	552
		n° insegnanti/dirigenti scolastici	personale della scuola coinvolti sia nelle attività di ricerca che in tutte le attività ad esse correlate	683
	Stipulare accordi e convenzioni con enti pubblici e privati	n° accordi	accordi e convenzioni di collaborazioni scientifiche con istituzioni italiane e internazionali	4
	Collaborazioni con gli attori istituzionali, economici e sociali del Territorio	n° collaborazioni/protocolli d'intesa <sup>6</sup>	collaborazioni che risultano a livello di attività di ricerca	
Collaborare con il MIM e altri ministeri per sostenere le politiche di sviluppo del sistema di istruzione e della filiera professionalizzante	Osservazione, analisi e rappresentazione dei fenomeni relativi alle priorità politiche educative	n. monitoraggi/documentazioni	n. attività di osservazione, analisi e rappresentazione	2
	Individuare e sviluppare metodologie, strumenti e prodotti relativi a pratiche educative innovative.	n° ITS	n. degli Istituti Tecnologici Superiori coinvolti nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	
	Monitorare e accompagnare i processi di definizione e revisione della filiera professionalizzante	n. interventi/contributi	relativi agli ITS, alle FP e al COVE	
	Collaborazioni con gli attori istituzionali, economici e sociali del Territorio	n° collaborazioni/protocolli d'intesa <sup>7</sup>	collaborazioni che risultano a livello di attività di ricerca	13
Diffondere i risultati della ricerca	Ambienti e corsi di formazione/accompagnamento dedicati allo	n. ambienti per la formazione/accompagnamento	progetti di formazione/accompagnamento	

<sup>6</sup>Si intendono compresi tutti gli accordi di varia tipologia purché finalizzati a livello di attività di ricerca.

<sup>7</sup> Vedi nota precedente.

educativa a vantaggio degli 'ambienti di apprendimento', della formazione del personale della scuola e a beneficio della collettività più ampia.	sviluppo professionale del personale della scuola (online e in presenza)	n. corsi per la formazione/accompagnamento	corsi di formazione/accompagnamento	10
		n. docenti/dirigenti/altro personale destinatario nelle attività di formazione/accompagnamento	personale della scuola coinvolto nelle attività di formazione/accompagnamento	200
	Organizzazione e partecipazione a eventi di divulgazione rivolti alle diverse tipologie di portatori di interesse	n° di eventi di divulgazione della ricerca	organizzazione e partecipazione a eventi di livello nazionale e internazionale idonei alla divulgazione dei risultati della ricerca	10
		n° pubblicazioni	articoli, libri, videodocumentazioni, report prodotti dai ricercatori di INDIRE	5
	n°. comunicati stampa e interventi divulgativi a mezzo Media	comunicati stampa, articoli divulgativi, partecipazione a trasmissioni radiofoniche, giornalistiche, ecc..	5	

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

Le attività di ricerca della Struttura 4 producono valore pubblico in termini di

- Contribuire allo Sviluppo della filiera professionalizzante (IeFP, ITS Academy e CoVE);
- 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;

e lo realizza attraverso tre criteri ordinatori: terzietà, rigore scientifico e collaborazione istituzionale relativamente a tre aree in

Per la terzietà:

ad INDIRE è affidato il sistema nazionale di monitoraggio e valutazione del sistema terziario di istruzione tecnologica superiore di cui al comma 1. Il MIM, il MUR e il MLPS, (art. 2 comma 3, decreto n.229 del 30/11/2023), si avvalgono di INDIRE per la realizzazione del sistema nazionale di monitoraggio e valutazione in conformità a quanto previsto dall'articolo 13, comma 1, della Legge 99/2022.

Ad Indire sono affidati progetti di ricerca innovativi di natura scientifica ed istituzionale e ad alto impatto per il sistema Paese. Nello specifico alla struttura sono affidati progetti di ricerca istituzionali per la transizione digitale (accordo di collaborazione tra Ministero dell'Istruzione e INDIRE, Regione Emilia-Romagna, Regione Lombardia, Regione Liguria, Regione Puglia, Regione Umbria, Ministero per l'innovazione tecnologica e la transizione digitale, Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN), Confindustria, Associazione Nazionale degli ITS e Fondazione Leonardo-Civiltà delle macchine per la costituzione di una Rete di coordinamento degli Istituti tecnologici superiori per lo sviluppo della transizione digitale. Inoltre, la struttura promuove e sviluppa progetti di ricerca e di terza missione, ad alto impatto in termini di innovazione e ricadute sul sistema pubblico di istruzione, finalizzati alla più ampia valorizzazione dell'Istruzione degli Adulti, con particolare attenzione ai benefici sociali per



la platea di soggetti fragili potenziali destinatari dell'offerta pubblica in ambito IdA (es. progetti in ambito alfabetizzazione L2, orientamento e lavoro, attività in carcere, FAD). Rientra in tale contesto la costituzione della Rete Indire-Ridap I-II livello, che ha l'obiettivo di potenziare le occasioni di raccordo tra il primo e il secondo livello IdA.

Per il rigore scientifico:

considerata la comprovata capacità dell'INDIRE di svolgere le attività sopra indicate[...] , sulla base dell'esperienza maturata e in continuità con le attività di collaborazione già poste in essere nel corso degli anni 2000-2023, attraverso l'impiego di risorse umane e strumentali specializzate, in grado di offrire la massima qualità del servizio per l'unicità della propria esperienza che garantisce un elevato livello qualitativo delle prestazioni e il rispetto dei tempi assegnati per il monitoraggio e la valutazione del Sistema terziario di istruzione tecnologica superiore (d.m. n.229 del 30/11/2023). Ad Indire vengono affidati progetti nazionali di ricerca istituzionale legati al sistema terziario tecnologico (affidamenti MIM ad Indire e alla struttura di riferimento (Progetto ITS l'attuazione del sistema di monitoraggio e valutazione dei percorsi realizzati degli ITS ai fini del rilascio del diploma di Tecnico Superiore 2000-2024) e all'istruzione degli adulti (monitoraggio Padeia 2014-2018).

Ad Indire, dal 2008 ad oggi è affidata la Banca Dati Nazionale ITS Academy che è realizzata attraverso la sua struttura di ricerca di riferimento e che attraverso gli articoli 13 della Legge 99/2022 e 14 del DPCM 25 gennaio 2008 si evolve nella Banca Dati Nazionale quantitativa e qualitativa , rispettivamente, al comma 1 e 2 dell'articolo 12 della Legge 15 luglio 2022, n. 99, di cui INDIRE è titolare del trattamento dei dati personali (art. 3, comma 10, d.m. n. 227 del 30/11/2023)

Per la collaborazione istituzionale:

il valore pubblico di INDIRE è nelle attività di collaborazione e condivisione con i diversi enti istituzionali dove i legami istituzionali tra INDIRE e i vari soggetti si consolidano, si rinnovano e si evolvono negli anni. Nello specifico INDIRE per la struttura di ricerca ha rapporti formali:

- . MIM: Indire è uno dei quattro componenti del Sistema nazionale di monitoraggio e valutazione del sistema terziario di istruzione tecnologica superiore. Ad Indire è affidata la realizzazione del sistema di monitoraggio e valutazione del sistema. (Decreto n. 229 del 30/11/2023 recante norme di attuazione dell'articolo 13, comma 1, della Legge 15 luglio 2022, n. 99, concernente il nuovo Sistema nazionale di monitoraggio e valutazione del sistema terziario di istruzione tecnologica superiore); è nel Comitato Nazionale degli ITS Academy (art. 7, comma 10, legge n. 99 del 2022)
- . Regioni, INDIRE è l'Ente con il quale le regioni dialogano ai fini della realizzazione del sistema nazionale degli ITS Academy e della filiera tecnologica superiore. INDIRE supporta dal punto di vista scientifico le regioni anche nell'ambito del Tavolo Tecnico Nazionale Paritetico (D.D. n. 219 del 17 febbraio 2023).
- . IX Commissione - Lavoro, formazione, politiche giovanili, pari opportunità, istruzione, diritto allo studio
- . Confindustria (Accordo collaborazione Delibera n. 35 del 25/05/2023 sull'istruzione)
- . Unioncamere (accordo ns. prot. n. 42104DATA REG. 23-11-2022)
- . Università degli Studi di Milano (accordo n. 16 2023)
- . Università di Tampere (accordo n.76/2022)

Inoltre, INDIRE interagisce con:

- . Associazione nazionale degli ITS Academy
- . Rete delle aree tecnologiche degli ITS Academy
- . Reti nazionali e territoriali dei CPIA e dell'Apprendimento Permanente
- . MiSE

Le attività prodotte dalla struttura hanno un impatto diretto:

Sui decisori politici, sul Ministero dell'Istruzione e del Merito, sulle Regioni:

- . Per cogliere la dimensione storica del fenomeno attraverso il lavoro di raccolta dei dati reali in tempo reale, e basare così le leggi e i relativi decreti (legge n. 99 del 15 Luglio 2022 e successivi decreti attuativi) su una cultura che non sia legata a conoscenze pregresse;
- . per tradurre le riforme in pratica e controllare che l'interpretazione data corrisponda alle norme di legge;
- . per conoscere lo stato del sistema terziario professionalizzante ITS Academy nella sua complessità, nei singoli elementi (diagnosi);
- . per prefigurare lo sviluppo del sistema ITS Academy (prognosi e analisi della qualità degli interventi);
- . per valorizzare gli ITS Academy come modello per lo sviluppo di nuove competenze e professioni nella transizione digitale e come riferimento pedagogico per il sistema educativo italiano
- . per documentare e rendicontare storicamente, sia in senso sincronico che diacronico, le discrepanze tra le situazioni particolari e la generalità dei processi;
- . per contribuire alla definizione delle programmazioni regionali
- . per prendere decisioni (strategiche, metodologiche e operative) inerenti all'incremento del sistema ITS Academy;
- . per promuovere trasparenza sui risultati riducendo la discrepanza tra lo stato reale e quello desiderato.

E, in ambito Istruzione degli Adulti e apprendimento permanente:

- . Per comprendere stato del sistema, condizioni di sviluppo, aree di opportunità funzionali alla definizione delle politiche pubbliche

Sull'Istituzione del Sistema terziario di istruzione tecnologica superiore:

- . Per valorizzare gli ITS Academy come modello per lo sviluppo di nuove competenze e professioni nella transizione digitale e come riferimento pedagogico per il sistema educativo italiano
- . Per costituire e consolidare una comunità di pratiche fungendo da stimolo e catalizzatore per la condivisione e la valorizzazione (narrazione) delle buone prassi
- . Per comparare le proprie performance con e tra gli ITS Academy;
- . Per comprendere le opportunità e la complessità interna del sistema della formazione terziaria professionalizzante degli ITS Academy
- . Sull'Istituzione della filiera formativa tecnologico-professionale (legge n.121)  
Un disegno ordinamentale che prende come riferimento organizzativo il modello organizzativo e didattico degli ITS Academy a cui INDIRE ha contribuito alla sua elaborazione e diffusione

Sul sistema scolastico

- . Per contribuire alla realizzazione della filiera formativa tecnologica superiore e al riordino degli istituti tecnici e professionali
- . Per favorire il rientro in formazione e il recupero della dispersione scolastica, in raccordo con l'offerta del sistema di Istruzione degli Adulti.

Sull'istruzione degli adulti

- . Per il potenziamento del raccordo tra il I e il II livello nell'Ida
- . Analisi del sistema nelle sue diverse dimensioni in relazione ai diversi target e contesti territoriali

Sul sistema produttivo:

- . Per formare persone competenti con competenze aggiornate e legate alla transizione digitale
- . Per introdurre processi di innovazione tecnologiche nelle piccole imprese
- . Per creare un linguaggio comune tra i diversi stakeholder

Per potenziare il raccordo con i sistemi pubblici di istruzione e formazione territoriali, ai diversi livelli di istruzione e formazione oggetto delle attività della Struttura

#### DAL PIANO DEGLI INDICATORI DI BILANCIO AGLI INDICATORI DELLA PERFORMANCE

INDICATORI 2025 <sup>8</sup>				
OBIETTIVO	AZIONE	INDICATORI PREVISTI PER LA PERFORMANCE	DESCRIZIONE	NUMERO
Migliorare l'offerta formativa della scuola italiana in tutte le forme in cui si attua attraverso l'incremento qualitativo e quantitativo della ricerca educativa	Individuare e sviluppare metodologie, strumenti e prodotti relativi a pratiche educative innovative.	n° interventi	l'Insieme dei corsi di formazione, eventi di informazione/formazione, interventi di ricerca	6
		n. CPIA	n. dei CPIA coinvolti nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	130
		n° scuole	n. delle istituzioni scolastiche coinvolte nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	228
		n° insegnanti/dirigenti scolastici	personale della scuola coinvolti sia nelle attività di ricerca che in tutte le attività ad esse correlate	1500
	Stipulare accordi e convenzioni con enti pubblici e privati	n° accordi	accordi e convenzioni di collaborazioni scientifiche con istituzioni italiane e internazionali	2
	Collaborazioni con gli attori istituzionali, economici e sociali del Territorio	n° collaborazioni/protocolli d'intesa <sup>9</sup>	collaborazioni che risultano a livello di attività di ricerca	3
Collaborare con il MIM e altri ministeri per sostenere le politiche di sviluppo del sistema di istruzione e della filiera professionalizzante	Osservazione, analisi e rappresentazione dei fenomeni relativi alle priorità politiche educative	n. monitoraggi/documentazioni	n. attività di osservazione, analisi e rappresentazione	49
	Individuare e sviluppare metodologie, strumenti e prodotti relativi a pratiche educative innovative.	n° ITS	n. degli Istituti Tecnologici Superiori coinvolti nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	146
	Monitorare e accompagnare i processi di definizione e revisione della filiera professionalizzante	n. interventi/contributi	relativi agli ITS, alle FP e al COVE	5

<sup>8</sup> I dati riportati sono correlati a quelli previsti per gli indicatori di bilancio fatte salve eventuali integrazioni intervenute a seguito di nuovi progetti o attività di ricerca.

<sup>9</sup> Si intendono compresi tutti gli accordi di varia tipologia purché finalizzati a livello di attività di ricerca.

	Collaborazioni con gli attori istituzionali, economici e sociali del Territorio	n° collaborazioni/protocolli d'intesa <sup>10</sup>	collaborazioni che risultano a livello di attività di ricerca	2
Diffondere i risultati della ricerca educativa a vantaggio degli 'ambienti di apprendimento', della formazione del personale della scuola e a beneficio della collettività più ampia.	Ambienti e corsi di formazione/accompagnamento dedicati allo sviluppo professionale del personale della scuola (online e in presenza)	n. ambienti per la formazione/accompagnamento	progetti di formazione/accompagnamento	2
		n. corsi per la formazione/accompagnamento	corsi di formazione/accompagnamento	11
		n. docenti/dirigenti/altro personale destinatario nelle attività di formazione/accompagnamento	personale della scuola coinvolto nelle attività di formazione/accompagnamento	1500
	Organizzazione e partecipazione a eventi di divulgazione rivolti alle diverse tipologie di portatori di interesse	n° di eventi di divulgazione della ricerca	organizzazione e partecipazione a eventi di livello nazionale e internazionale idonei alla divulgazione dei risultati della ricerca	8
		n° pubblicazioni	articoli, libri, videodocumentazioni, report prodotti dai ricercatori di INDIRE	10
		n°. comunicati stampa e interventi divulgativi a mezzo Media	comunicati stampa, articoli divulgativi, partecipazione a trasmissioni radiofoniche, giornalistiche, ecc..	7

## Struttura di ricerca 5 - Formazione e accompagnamento

La Struttura 5 opera nell'ambito della formazione e dell'accompagnamento del personale scolastico. Questo rende la sua attività trasversale rispetto alle priorità indicate nel PTA 2025-2027 e significativa in modo rilevante rispetto a quanto previsto dallo Statuto approvato dal Commissario straordinario con Delibera n. 25 del 20 dicembre 2024 e pubblicato il 23-12-2024, ove si annoverano "formazione e aggiornamento del personale della scuola" tra le principali funzioni dell'Istituto al fine di realizzare le funzioni e gli obiettivi che gli sono propri.

Tra i principali Stakeholder della Struttura rientrano, per le tematiche affrontate, sia il MIM - Ministero dell'Istruzione e del Merito, sia la SAFI - Scuola di alta formazione dell'istruzione.

Il rapporto con il MIM è ulteriormente rafforzato da percorsi dedicati alla formazione del personale scolastico, docenti neo, docenti in servizio, personale ATA, come anche previsto dalla nostra norma statutaria, e da affidamenti riguardanti specifiche azioni di formazione.

Oltre ai beneficiari diretti di tali percorsi e azioni, di volta in volta declinati rispetto alle specifiche contingenze, il lavoro di ricerca e formazione della Struttura 5, volto alla formazione e allo sviluppo professionale del personale della scuola, trova i propri beneficiari indiretti nella comunità scuola tutta, personale, allievi, famiglie e società che beneficiano degli effetti di tale crescita professionale.

Relativamente all'efficienza e all'efficacia dell'operato della struttura, per quanto concerne i progetti in affidamento e competitivi questa trova riscontro nel raggiungimento di target e obiettivi prefissati. Per

<sup>10</sup> Vedi nota precedente.

quanto riguarda i progetti endogeni è stata prevista una specifica azione di Valutazione dell'impatto attraverso la realizzazione e l'utilizzo di specifiche Schede di analisi.

Relativamente alla qualità dell'attività scientifica e delle attività formative che da essa derivano, questa trova riscontro nelle pubblicazioni e comunicazioni scientifiche via via realizzate.

#### DAL PIANO DEGLI INDICATORI DI BILANCIO AGLI INDICATORI DELLA PERFORMANCE

INDICATORI 2025 <sup>[1]</sup>				
OBIETTIVO	AZIONE	INDICATORI PREVISTI PER LA PERFORMANCE	DESCRIZIONE	NUMERO
Migliorare l'offerta formativa della scuola italiana in tutte le forme in cui si attua attraverso l'incremento qualitativo e quantitativo della ricerca educativa	Individuare e sviluppare metodologie, strumenti e prodotti relativi a pratiche educative innovative.	n° interventi	l'Insieme dei corsi di formazione, eventi di informazione/formazione, interventi di ricerca	
		n. CPIA	n. dei CPIA coinvolti nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	
		n° scuole	n. delle istituzioni scolastiche coinvolte nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	4
		n° insegnanti/dirigenti scolastici	personale della scuola coinvolti sia nelle attività di ricerca che in tutte le attività ad esse correlate	32
	Stipulare accordi e convenzioni con enti pubblici e privati	n° accordi	accordi e convenzioni di collaborazioni scientifiche con istituzioni italiane e internazionali	2
	Collaborazioni con gli attori istituzionali, economici e sociali del Territorio	n° collaborazioni/protocolli d'intesa <sup>[2]</sup>	collaborazioni che risultano a livello di attività di ricerca	1
Collaborare con il MIM e altri ministeri per sostenere le politiche di sviluppo del sistema di istruzione e della filiera professionalizzante	Osservazione, analisi e rappresentazione dei fenomeni relativi alle priorità politiche educative	n. monitoraggi/documentazioni	n. attività di osservazione, analisi e rappresentazione	2
	Individuare e sviluppare metodologie, strumenti e prodotti relativi a pratiche educative innovative.	n° ITS	n. degli Istituti Tecnologici Superiori coinvolti nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	
	Monitorare e accompagnare i processi di definizione e revisione della filiera professionalizzante	n. interventi/contributi	relativi agli ITS, alle FP e al COVE	
	Collaborazioni con gli attori istituzionali, economici e sociali del Territorio	n° collaborazioni/protocolli d'intesa <sup>[3]</sup>	collaborazioni che risultano a livello di attività di ricerca	2

Diffonder e i risultati della ricerca educativa a vantaggio degli 'ambienti di apprendimento', della formazione e del personale della scuola e a beneficio della collettività più ampia.	Ambienti e corsi di formazione/accompagnamento dedicati allo sviluppo professionale del personale della scuola (online e in presenza)	n. ambienti per la formazione/accompagnamento	progetti di formazione/accompagnamento	4
		n. corsi per la formazione/accompagnamento	corsi di formazione/accompagnamento	11
		n. docenti/dirigenti/altro personale destinatario nelle attività di formazione/accompagnamento	personale della scuola coinvolto nelle attività di formazione/accompagnamento	60192
	Organizzazione e partecipazione a eventi di divulgazione rivolti alle diverse tipologie di portatori di interesse	n° di eventi di divulgazione della ricerca	organizzazione e partecipazione a eventi di livello nazionale e internazionale idonei alla divulgazione dei risultati della ricerca	6
		n° pubblicazioni	articoli, libri, videodocumentazioni, report prodotti dai ricercatori di INDIRE	7
		n°. comunicati stampa e interventi divulgativi a mezzo Media	comunicati stampa, articoli divulgativi, partecipazione a trasmissioni radiofoniche, giornalistiche, ecc..	2

<sup>[1]</sup> I dati riportati sono correlati a quelli previsti per gli indicatori di bilancio fatte salve eventuali integrazioni intervenute a seguito di nuovi progetti o attività di ricerca.

<sup>[2]</sup> Si intendono compresi tutti gli accordi di varia tipologia purché finalizzati a livello di attività di ricerca.

<sup>[3]</sup> Vedi nota precedente.

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

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

La ricerca condotta dalla Struttura, in coerenza con le priorità definite per il triennio 2025-2027 e in linea con gli obiettivi specifici assegnati, si articola in tre linee di indagine interconnesse, ciascuna delle quali concorre a sostenere le scuole di ogni ordine e grado nei processi di autoriflessione e autovalutazione, in un'ottica di miglioramento e innovazione, generando al contempo valore pubblico.

L'obiettivo primario di questa attività di ricerca consiste nel fornire alla comunità educante, alle istituzioni, ai policy maker e alla società nel suo complesso strumenti di conoscenza, orientamento e supporto *evidence-based* per la costruzione di un sistema scolastico sempre più inclusivo, efficace, equo e capace di rispondere alle sfide del contesto socioeconomico contemporaneo.

Il valore pubblico di tale ricerca si concretizza nella creazione di sistemi per la conoscenza condivisa accessibile a molteplici stakeholder: istituzioni, comunità educante, comunità scientifica, decisori politici e società civile. Questa base di conoscenza condivisa costituisce un patrimonio informativo fondamentale per la comprensione dell'evoluzione del sistema scolastico e per l'orientamento delle future politiche educative. In particolare:

#### I. Osservazione e Documentazione per la Costruzione di una Memoria Collettiva e la Promozione dell'Innovazione:

Il tema della documentazione viene a collocarsi, oggi come ieri, pienamente tra gli obiettivi dell'Ente e raccoglie secondo la prospettiva diacronica sia attività di servizio che di ricerca istituzionale. La

documentazione è affrontata in prospettiva diacronica, integrando attività di servizio, ricerca endogena e istituzionale. Non si tratta di una mera archiviazione statica, ma di un processo dinamico volto a generare nuove interpretazioni e una riflessione approfondita sul sistema scolastico nazionale, in ottemperanza agli obblighi di conservazione previsti dal D.Lgs. n. 42/2004 (Codice dei beni culturali e del paesaggio). L'enfasi sulla dimensione diacronica e la valorizzazione del patrimonio storico non sono quindi semplici atti conservativi, ma investimenti strategici per la produzione di nuova conoscenza. L'analisi del corpus documentale permette di elaborare nuove interpretazioni e una riflessione più ampia sul sistema, fornendo una solida base empirica per il dibattito pubblico e i processi decisionali. La pratica della documentazione, sia come servizio che come ricerca, contribuisce alla genesi di tracce, memoria e riflessione, incrementando la trasparenza dei processi di trasformazione e promuovendo la partecipazione attiva della comunità educante.

Le attività di documentazione si articolano in due dimensioni principali:

1. Ricostruzione diacronica del "modo di fare scuola": questa dimensione si concentra sulla raccolta e l'interpretazione di documenti e materiale informativo per ricostruire una narrazione dell'evoluzione del sistema scolastico.
2. Documentazione delle buone pratiche e dell'innovazione: questa dimensione riguarda lo sviluppo e la sperimentazione di metodologie, linguaggi, strumenti e ambienti per rappresentare le migliori pratiche innovative in atto nelle scuole, esplicitando il know-how esistente e rendendo trasferibili i percorsi realizzati. Questo approccio si basa su dati ed evidenze raccolte dalla ricerca e mira a documentare in modo cogente le pratiche didattiche e organizzative, intese come narrazioni prodotte dal mondo della scuola; vale a dire esplicitare il sapere che questa possiede e rendendo trasferibili alcuni percorsi che vi si realizzano. In quanto catalizzatore di un dialogo tra istituzione e comunità dei docenti teso a supportare il diffondersi di processi di innovazione, la documentazione può aggregare attorno ai propri prodotti una vasta comunità di utenti del mondo della scuola coinvolti a vario titolo nel processo di trasformazione del modello di insegnamento e apprendimento. Al fine di un rafforzamento del rapporto scuola-famiglia e scuola-territorio anche in termini di rendicontazione sociale. Questa parte della ricerca risponde a quell'esigenza di rendicontazione sociale che caratterizza la scuola dell'autonomia: attraverso la documentazione e la pubblicazione delle pratiche didattiche e organizzative realizzate con l'obiettivo di perseguire il miglioramento e l'innovazione della scuola, viene presentata a tutti gli stakeholder, in primis alle famiglie, una fotografia complessiva delle molte 'buone scuole' che sono già concrete realtà (OS2).

La documentazione, in quanto catalizzatore di un dialogo tra istituzione e comunità dei docenti, supporta la diffusione di processi di innovazione e aggrega una vasta comunità di utenti del mondo della scuola, coinvolti nella trasformazione del modello di insegnamento e apprendimento. Questo contribuisce al rafforzamento del rapporto scuola-famiglia e scuola-territorio, anche in termini di rendicontazione sociale. In termini tecnici, questa linea di ricerca si avvale di metodologie di Analisi storica e storiografica, Analisi documentale e archivistica, *Data curation* e *Digital preservation*.

## II. Monitoraggio per l'Orientamento Strategico e l'Evidence-Based Policy Making:

Il monitoraggio, in questa prospettiva, trascende la mera raccolta di dati statistici per configurarsi come un processo dinamico di *knowledge discovery* e *policy intelligence* a servizio della comunità. Attraverso lo sviluppo e l'applicazione di modelli, metodologie e indicatori quantitativi e qualitativi, si analizzano le trasformazioni in atto nel sistema scolastico, con particolare attenzione al monitoraggio longitudinale degli *outcome* delle esperienze scolastiche e dei fenomeni correlati alle priorità delle politiche nazionali e comunitarie. L'obiettivo primario è fornire evidenze empiriche per l'orientamento strategico delle politiche educative e organizzative e per la valutazione del loro impatto.

In questo contesto, il valore pubblico della ricerca si concretizza nel supporto all'*evidence-based policy making* per la riduzione delle disuguaglianze socioeconomiche e la promozione di uno sviluppo territoriale equo e armonico. Il monitoraggio, inoltre, alimenta la documentazione e lo sviluppo di osservatori sul mondo scuola (ad esempio, Osservatorio Parità, Internazionalizzazione, Inclusione), fornendo informazioni cruciali per la comprensione delle dinamiche educative e per l'implementazione di interventi mirati.

In particolare, riguardo alla educazione alla parità di genere, il lavoro della struttura (in collaborazione con OXFAM e Dipartimento Università di Firenze ForLilPsi) intende andare ad accompagnare e valorizzare il ruolo della scuola rispetto al contrasto alla violenza di genere e al superamento degli stereotipi, secondo quanto previsto dalla Convenzione di Istanbul (Legge 119/2013) e dalla successiva normativa nazionale (Legge 107/2015, Legge 71/2017, Decreto Ministeriale 797/2016, Il Piano strategico nazionale sulla violenza maschile contro le donne 2021-23). L'audizione tenuta da Indire alla Commissione femminicidio (29/10/2020) testimonia di come le ricerche promosse da Indire giochino un ruolo importante anche nella *decision making* istituzionale. In questo senso la presenza di un Osservatorio per la promozione della parità di genere permetterà di accompagnare le scuole nel processo di miglioramento e integrazione della parità di genere come mission dell'istituzione, come previsto dalla normativa, per rendere la scuola un luogo di reale contrasto agli stereotipi di genere che ancora condizionano i percorsi formativi, per la promozione delle pari opportunità, nonché un attore centrale nella promozione nei territori della cultura del rispetto anche per contrastare la violenza di genere. I processi di accompagnamento condotti da Indire, contribuiscono non solo, secondo mandato istituzionale al miglioramento della offerta formativa, ma anche ad incentivare il necessario cambiamento culturale per una società più equa.

Nell'ottica di sviluppare e rendere disponibili a tutti gli ordini e gradi di scuola metodologie e strumenti per l'Orientamento con particolare attenzione alle discipline STEM, in collaborazione con la struttura 1, attraverso il progetto E.6.1 Osservare la scuola – azione 2, la struttura intende monitorare i processi di innovazione della scuola, andando in particolare a studiare e sperimentare modalità per la promozione di un approccio STEM alla didattica che permetta di superare gli stereotipi di genere.

Un aspetto fondamentale del monitoraggio promosso dalla struttura è la realizzazione di modelli di analisi multidimensionali che integrano e rielaborano informazioni di diversa natura. Ciò richiede la capacità di governare molteplici fonti informative per estrarre, attraverso il loro collegamento, valore informativo aggiuntivo. A tal fine, la struttura promuove lo studio di fattibilità per lo sviluppo di un'ontologia per il dominio educativo, finalizzata a elaborare una rappresentazione (concettualizzazione) condivisa dal settore per definire un linguaggio comune e formale, elaborabile da dispositivi e leggibile da esseri umani, per l'interscambio di dati (interoperabilità semantica). Operativamente, questo si traduce nell'integrazione, secondo un unico schema di metadati, delle molteplici informazioni prodotte e disponibili, al fine di sviluppare sperimentazioni di *data integration*. A questo obiettivo si legano anche le attività promosse per lo sviluppo di vocabolari/strutture semantiche per il dominio educativo, per migliorare la condivisione e il trattamento delle informazioni in linea con il paradigma dell'interoperabilità semantica del W3C, e lo sviluppo e la sperimentazione di strumenti e soluzioni di *data warehousing* per la lettura integrata del patrimonio informativo di INDIRE, anche con banche dati esterne.

Il processo sperimentato ha come ricaduta lo sviluppo di una gestione delle informazioni da parte dell'Istituto in linea con il processo di valorizzazione del patrimonio pubblico promosso dall'Agenda Digitale Italiana (AgID) e dal Gruppo Digitale. Le linee guida AgID propongono lo sviluppo di processi condivisi di standardizzazione, generazione, conservazione e riuso dei dati, ponendo al centro dell'iniziativa lo sviluppo di una famiglia di ontologie (Ontopia, il Knowledge Graph della PA Italiana) e di vocabolari controllati pensati per i diversi settori delle pubbliche amministrazioni (ILC - CNR/Pisa). Interlocutori privilegiati del progetto sono gli stakeholder del mondo della scuola, in particolare amministratori e policy maker. Lo sviluppo di un ambiente di *data e content management* che coniughi condivisione, co-creazione e aggregazione dell'informazione, anche multimediale,



dove la fase di produzione del dato e quelle di esplorazione, osservazione, riflessione e interpretazione possano essere fortemente connesse, rappresenta un compito strategico, non solo nel rispetto del principio di *open government* e trasparenza in ottica *big data*, ma anche per uniformare la gestione dei repository informativi dell'Ente con i trend metodologici e tecnologici individuati dalle linee guida AgID. Una Pubblica Amministrazione crea valore pubblico quando riesce a utilizzare le risorse a disposizione, in questo caso l'informazione archiviata o prodotta, in modo funzionale al soddisfacimento delle esigenze del contesto sociale (utenti, cittadini, stakeholder in generale).

L'integrazione di dati quantitativi e di dati ricavabili da analisi con strumenti di *Natural Language Processing* (NLP) permette di ricostruire e studiare temi trasversali come quello della parità di genere, del contrasto alla povertà educativa, del *civic engagement*, della disabilità e dell'inclusione, confrontando quanto previsto dalle indicazioni normative, nazionali e internazionali, con quanto dichiarato dalle scuole nei propri documenti strategici e concretamente realizzato attraverso la partecipazione a sperimentazioni e lo sviluppo di specifiche progettualità.

Dal punto di vista tecnico, questa linea di ricerca impiega metodologie di: *Knowledge management* e *knowledge organization*, ontologia e semantica, statistical analysis e *data mining*, *social network analysis*, *impact evaluation* e *program evaluation*, *learning analytics* e *system dynamics*.

L'approccio basato su modelli di analisi multidimensionali, che integrano e rielaborano informazioni di diversa natura, è stato sviluppato per fornire un quadro informativo più completo e accurato alle attività affidate dai Ministeri vigilanti, contribuendo così a un'erogazione di servizi più efficace da parte dell'ente.

#### **I. Valutazione per il Miglioramento Continuo e l'Innovazione di Sistema:**

Questa linea di ricerca è incentrata sulla promozione di una cultura della valutazione, con l'obiettivo di supportare le istituzioni scolastiche nei processi di miglioramento continuo e di innovazione. Il suo valore pubblico si concretizza nel sostegno offerto alle scuole per il raggiungimento di standard qualitativi elevati e per la diffusione di una cultura orientata alla qualità. Attraverso azioni di accompagnamento che guidano le scuole dal processo di autovalutazione d'istituto (RAV) alla pianificazione strategica (PdM) e adottando un approccio *data-driven decision making* per la governance scolastica, la ricerca mira a contribuire alla creazione di una cultura organizzativa focalizzata sull'efficacia e sull'innovazione. L'attenzione rivolta al ruolo della leadership e del middle management scolastico sottolinea l'importanza di diffondere pratiche di gestione innovative e orientate al miglioramento continuo, con benefici che si estendono all'intera comunità scolastica. L'attività di valutazione dei processi di innovazione e miglioramento, condotta dalla struttura in prospettiva sistemica (OS3), risponde alle specifiche richieste provenienti dai Ministeri competenti (MIM e MUR), con lo scopo di fornire indicazioni utili per la definizione e l'implementazione di politiche nazionali efficaci. In questo contesto, l'analisi dei dati assume un ruolo chiave nella formulazione di politiche basate sulle effettive necessità del settore dell'istruzione, con particolare riferimento al contesto scolastico. Tale attività svolge, inoltre, un ruolo significativo nell'incentivare la partecipazione dei docenti alla ricerca, contribuendo al miglioramento delle loro pratiche didattiche e, di conseguenza, dell'offerta formativa.

In linea con la natura trasversale della struttura n.6 è interessante sottolineare la bidimensionalità del valore pubblico prodotto che, infatti, non fa riferimento solo al miglioramento degli impatti esterni prodotti dall'Ente e diretti alla scuola, alla comunità educante, alle famiglie, cittadini e stakeholder, ma anche alle condizioni interne all'Ente presso cui il miglioramento viene prodotto. Gli obiettivi perseguiti non impattano solamente il "benessere addizionale" che viene prodotto (il "cosa", logica di breve periodo) ma anche il "come", allargando la sfera di attenzione anche alla prospettiva di medio-lungo periodo.

## **DAL PIANO DEGLI INDICATORI DI BILANCIO AGLI INDICATORI DELLA PERFORMANCE**

INDICATORI 2025 <sup>11</sup>				
OBIETTIVO	AZIONE	INDICATORI PREVISTI PER LA PERFORMANCE	DESCRIZIONE	NUMERO
Migliorare l'offerta formativa della scuola italiana in tutte le forme in cui si attua attraverso l'incremento qualitativo e quantitativo della ricerca educativa	Individuare e sviluppare metodologie, strumenti e prodotti relativi a pratiche educative innovative.	n° interventi	l'Insieme dei corsi di formazione, eventi di informazione/formazione, interventi di ricerca	21
		n. CPIA	n. dei CPIA coinvolti nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	1
		n° scuole	n. delle istituzioni scolastiche coinvolte nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	104
		n° insegnanti/dirigenti scolastici	personale della scuola coinvolti sia nelle attività di ricerca che in tutte le attività ad esse correlate	350
	Stipulare accordi e convenzioni con enti pubblici e privati	n° accordi	accordi e convenzioni di collaborazioni scientifiche con istituzioni italiane e internazionali	10
	Collaborazioni con gli attori istituzionali, economici e sociali del Territorio	n° collaborazioni/protocolli d'intesa <sup>12</sup>	collaborazioni che risultano a livello di attività di ricerca	13
Collaborare con il MIM e altri ministeri per sostenere le politiche di sviluppo del sistema di istruzione e della filiera professionalizzante	Osservazione, analisi e rappresentazione dei fenomeni relativi alle priorità politiche educative	n. monitoraggi/documentazioni	n. attività di osservazione, analisi e rappresentazione	32
	Individuare e sviluppare metodologie, strumenti e prodotti relativi a pratiche educative innovative.	n° ITS	n. degli Istituti Tecnologici Superiori coinvolti nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	
	Monitorare e accompagnare i processi di definizione e revisione della filiera professionalizzante	n. interventi/contributi	relativi agli ITS, alle FP e al COVE	1\
	Collaborazioni con gli attori istituzionali, economici e sociali del Territorio	n° collaborazioni/protocolli d'intesa <sup>13</sup>	collaborazioni che risultano a livello di attività di ricerca	1

<sup>11</sup> I dati riportati sono correlati a quelli previsti per gli indicatori di bilancio fatte salve eventuali integrazioni intervenute a seguito di nuovi progetti o attività di ricerca.

<sup>12</sup> Si intendono compresi tutti gli accordi di varia tipologia purché finalizzati a livello di attività di ricerca.

<sup>13</sup> Vedi nota precedente.

Diffondere i risultati della ricerca educativa a vantaggio degli 'ambienti di apprendimento', della formazione del personale della scuola e a beneficio della collettività più ampia.	Ambienti e corsi di formazione/accompagnamento dedicati allo sviluppo professionale del personale della scuola (online e in presenza)	n. ambienti per la formazione/accompagnamento	progetti di formazione/accompagnamento	5
		n. corsi per la formazione/accompagnamento	corsi di formazione/accompagnamento	9
		n. docenti/dirigenti/altro personale destinatario nelle attività di formazione/accompagnamento	personale della scuola coinvolto nelle attività di formazione/accompagnamento	260
	Organizzazione e partecipazione a eventi di divulgazione rivolti alle diverse tipologie di portatori di interesse	n° di eventi di divulgazione della ricerca	organizzazione e partecipazione a eventi di livello nazionale e internazionale idonei alla divulgazione dei risultati della ricerca	17
		n° pubblicazioni	articoli, libri, videodocumentazioni, report prodotti dai ricercatori di INDIRE	9
		n°. comunicati stampa e interventi divulgativi a mezzo Media	comunicati stampa, articoli divulgativi, partecipazione a trasmissioni radiofoniche, giornalistiche, ecc..	14

## Area Tecnologica

L'Area Tecnologica, grazie alla sua trasversalità, contribuisce in maniera determinante al miglioramento del sistema educativo e formativo, agendo su più fronti: innovazione tecnologica, inclusione, personalizzazione dei percorsi di apprendimento e sviluppo delle competenze digitali. Lo sviluppo di strumenti di formazione e-learning personalizzabili e integrati con applicazioni di Intelligenza Artificiale per il miglioramento degli apprendimenti e la riduzione dei divari territoriali e di contesto, consentono un accesso equo e inclusivo alle risorse didattiche, contribuendo a ridurre il digital divide e a migliorare i risultati nelle discipline fondamentali. Lo sviluppo di strumenti basati su AI contribuirà sia al miglioramento degli apprendimenti sia alla gestione delle procedure amministrative. Poiché si tratteranno di sperimentazioni pilota, l'impatto sarà contenuto, ma ampliabile in prospettiva futura. Infine, la progettazione di strumenti di analisi e visualizzazione dei dati, saranno utili per l'autovalutazione delle scuole e per il monitoraggio delle performance didattiche; infatti, la possibilità di utilizzare strumenti data-driven migliora la capacità delle scuole di autovalutarsi e di pianificare azioni di miglioramento.

I progetti e le sperimentazioni che saranno avviati all'interno della Area Tecnologica sono rivolti principalmente ai docenti che usufruiranno delle piattaforme e delle funzionalità sviluppate dalla area, per la formazione e si prevede la loro fruizione da almeno 30 mila docenti; inoltre, i docenti saranno coinvolti nelle sperimentazioni pilota degli strumenti AI secondo protocolli di ricerca-azione. Alcuni strumenti saranno rivolti invece alla scuola stessa in quanto pensati per supportare e semplificare alcune gestioni

amministrative, in questo caso saranno coinvolte circa dieci scuole poiché si tratta di versioni prototipali che necessitano di fasi di test.

Le attività che vengono effettuate all'interno della Area Tecnologica, siano esse di supporto alle altre strutture di ricerca sia relative a ricerca in ambito tecnologico, vengono costantemente monitorate per determinarne la efficienza: in particolare sono considerati indicatori di processo per misurare l'andamento delle attività, indicatori di prodotto per rilevare il numero di azioni effettuate e indicatori di realizzazione per misurare se un'attività è stata completata rispetto a quanto pianificato. Poiché fra gli obiettivi della Area Tecnologica vi è la ricerca, ideazione, progettazione e sviluppo di applicazioni tecnologiche, principalmente la struttura gestisce ed organizza le proprie attività tenendo conto principalmente della efficacia interna, e demandando poi alle strutture di competenza una analisi dei risultati su grandi numeri, anche in termini di impatto.

#### DAL PIANO DEGLI INDICATORI DI BILANCIO AGLI INDICATORI DELLA PERFORMANCE

INDICATORI 2025 <sup>14</sup>				
OBIETTIVO	AZIONE	INDICATORI PREVISTI PER PERFORMANCE	DESCRIZIONE	NUMERO
Migliorare l'offerta formativa della scuola italiana in tutte le forme in cui si attua attraverso l'incremento qualitativo e quantitativo della ricerca educativa	Individuare e sviluppare metodologie, strumenti e prodotti relativi a pratiche educative innovative.	n° interventi	l'Insieme dei corsi di formazione, eventi di informazione/formazione, interventi di ricerca	3
		n. CPIA	n. dei CPIA coinvolti nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	
		n° scuole	n. delle istituzioni scolastiche coinvolte nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	15
		n° insegnanti/dirigenti scolastici	personale della scuola coinvolti sia nelle attività di ricerca che in tutte le attività ad esse correlate	30
	Stipulare accordi e convenzioni con enti pubblici e privati	n° accordi	accordi e convenzioni di collaborazioni scientifiche con istituzioni italiane e internazionali	15
	Collaborazioni con gli attori istituzionali, economici e sociali del Territorio	n° collaborazioni/protocolli d'intesa <sup>15</sup>	collaborazioni che risultano a livello di attività di ricerca	
Collaborare con il MIM e altri ministeri per sostenere le politiche di	Osservazione, analisi e rappresentazione dei fenomeni relativi alle priorità politiche educative	n. monitoraggi/documentazioni	n. attività di osservazione, analisi e rappresentazione	

<sup>14</sup> I dati riportati sono correlati a quelli previsti per gli indicatori di bilancio fatte salve eventuali integrazioni intervenute a seguito di nuovi progetti o attività di ricerca.

<sup>15</sup> Si intendono compresi tutti gli accordi di varia tipologia purché finalizzati a livello di attività di ricerca.

sviluppo del sistema di istruzione e della filiera professionalizzante	Individuare e sviluppare metodologie, strumenti e prodotti relativi a pratiche educative innovative.	n° ITS	n. degli Istituti Tecnologici Superiori coinvolti nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	
	Monitorare e accompagnare i processi di definizione e revisione della filiera professionalizzante	n. interventi/contributi	relativi agli ITS, alle FP e al COVE	
	Collaborazioni con gli attori istituzionali, economici e sociali del Territorio	n° collaborazioni/protocolli d'intesa <sup>16</sup>	collaborazioni che risultano a livello di attività di ricerca	
Diffondere i risultati della ricerca educativa a vantaggio degli 'ambienti di apprendimento', della formazione del personale della scuola e a beneficio della collettività più ampia.	Ambienti e corsi di formazione/accompagnamento dedicati allo sviluppo professionale del personale della scuola (online e in presenza)	n. ambienti per la formazione/accompagnamento	progetti di formazione/accompagnamento	3
		n. corsi per la formazione/accompagnamento	corsi di formazione/accompagnamento	3
		n. docenti/dirigenti/altro personale destinatario nelle attività di formazione/accompagnamento	personale della scuola coinvolto nelle attività di formazione/accompagnamento	30
	Organizzazione e partecipazione a eventi di divulgazione rivolti alle diverse tipologie di portatori di interesse	n° di eventi di divulgazione della ricerca	organizzazione e partecipazione a eventi di livello nazionale e internazionale idonei alla divulgazione dei risultati della ricerca	3
		n° pubblicazioni	articoli, libri, videodocumentazioni, report prodotti dai ricercatori di INDIRE	3
		n°. comunicati stampa e interventi divulgativi a mezzo Media	comunicati stampa, articoli divulgativi, partecipazione a trasmissioni radiofoniche, giornalistiche, ecc..	1

### Coordinamento Strategico

Le attività strategiche sono strettamente collegate agli ambiti strategici del PTA e come avvenuto che per il triennio 2024-2026, confermati anche per il successivo risultano essere i seguenti:

- a) 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;
- b) Sviluppare e rendere disponibili a tutti gli ordini e gradi di scuola metodologie e strumenti per l'Orientamento con particolare attenzione alle discipline STEM;

<sup>16</sup> Vedi nota precedente.

- c) Proporre azioni di innovazione trasformativa del modello scolastico con interventi di impatto sul sistema e coerenti con l'identità di INDIRE;
- d) Sostenere i CPIA per lo sviluppo della rete per l'apprendimento e l'orientamento permanente;
- e) Contribuire allo Sviluppo della filiera professionalizzante (IeFP, ITS Academy e CoVE);
- f) 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:

1. *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.*
2. *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.*

*Queste priorità sono attualmente in fase di sviluppo e rappresentano un ampliamento degli obiettivi strategici di INDIRE: verranno ulteriormente sviluppate e integrate nelle attività di ricerca e nelle iniziative di terza missione promosse da INDIRE."*

Le attività strategiche sono principalmente finanziate dai Fondi di Istituto al fine di garantire azioni per un rafforzamento delle collaborazioni maggiormente qualificate nei campi d'azione con altri EE.PP.RR, con le Reti d'innovazione delle istituzioni scolastiche già promosse da Indire e quelle esistenti sul territorio nazionale e infine con Istituzioni e altri soggetti di ricerca nazionali e internazionali.

Per l'annualità 2025, in particolare, l'Ente si propone, attraverso le attività strategiche d'incentivare le collaborazioni di ricerca con Università, Organismi e Istituti di ricerca italiani e stranieri per raggiungere una più elevata qualificazione scientifica e aumentare il peso e la rilevanza dei propri risultati a livello internazionale. In questa direzione vanno tutte le attività tese ad incentivare gli scambi di ricerca, individuali e collettivi. La copertura delle relazioni internazionali e il rafforzamento dell'identità INDIRE a questo livello come Ente di ricerca passerà attraverso la partecipazioni a tavoli e comitati, con una regia garantita a livello di Coordinamento strategico, per la rilevazione e redazione di **report europei e internazionali** quali:

- a) Smart data and Digital technology: two policy questionnaires (OECD);
- b) National Advisory Services e il Digital Action Plan HUB (promossi dalla EAC-Digital Education della Commissione europea);
- c) Azioni di disseminazione in collaborazione con organismi internazionali quali UNESCO dei Report su Talis 2024 e General Education Monitor 2024-2025 oltre alla valorizzazione, in coordinamento con le strutture di Ricerca, dei principali risultati su l'Osservatorio dei patti educativi di comunità (UNESCO) e i materiali sul 'Gender gap in education e in STEM education' (UNESCO e altri);

- d) la consueta partecipazione ai gruppi di lavoro con la partecipazione ai report tematici comparativi (systemic change case study su Italy, AI in education e STEM in education) promossi all'interno della collaborazione con il Consorzio EUN del quale Indire fa parte dalla sua costituzione, rinnovata anche per il biennio 2024-2025.

Come avvenuto per l'anno precedente anche nel 2025 il GCS si fa carico di verificare l'andamento delle attività di ricerche poste in essere complessivamente dalle Strutture di ricerca e dall'Area Tecnologica al fine di monitorare la realizzazione dei prodotti attesi in termini di output e di outcome. In questa direzione vanno le azioni di accompagnamento alla scrittura dei principali documenti di pianificazione (PTA, PIAO e Piano dell'organizzazione) e i monitoraggi in itinere (gennaio-dicembre).

INDICATORI 2025 <sup>17</sup>				
OBIETTIVO	AZIONE	INDICATORI PREVISTI PER LA PERFORMANCE	DESCRIZIONE	NUMERO
Migliorare l'offerta formativa della scuola italiana in tutte le forme in cui si attua attraverso l'incremento qualitativo e quantitativo della ricerca educativa	Individuare e sviluppare metodologie, strumenti e prodotti relativi a pratiche educative innovative.	n° interventi	l'Insieme dei corsi di formazione, eventi di informazione/formazione, interventi di ricerca	
		n. CPIA	n. dei CPIA coinvolti nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	
		n° scuole	n. delle istituzioni scolastiche coinvolte nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	7
		n° insegnanti/dirigenti scolastici	personale della scuola coinvolti sia nelle attività di ricerca che in tutte le attività ad esse correlate	20
	Stipulare accordi e convenzioni con enti pubblici e privati	n° accordi	accordi e convenzioni di collaborazioni scientifiche con istituzioni italiane e internazionali	2
	Collaborazioni con gli attori istituzionali, economici e sociali del Territorio	n° collaborazioni/protocolli d'intesa <sup>18</sup>	collaborazioni che risultano a livello di attività di ricerca	2
Collaborare con il MIM e altri ministeri per sostenere le politiche di sviluppo del sistema di	Osservazione, analisi e rappresentazione dei fenomeni relativi alle priorità politiche educative	n. monitoraggi/documentazioni	n. attività di osservazione, analisi e rappresentazione	3
	Individuare e sviluppare metodologie, strumenti e	n° ITS	n. degli Istituti Tecnologici Superiori	

<sup>17</sup> I dati riportati sono correlati a quelli previsti per gli indicatori di bilancio fatte salve eventuali integrazioni intervenute a seguito di nuovi progetti o attività di ricerca.

<sup>18</sup> Si intendono compresi tutti gli accordi di varia tipologia purché finalizzati a livello di attività di ricerca.

istruzione e della filiera professionalizzante	prodotti relativi a pratiche educative innovative.		coinvolti nelle attività di ricerca educativa progettate da Indire	
	Monitorare e accompagnare i processi di definizione e revisione della filiera professionalizzante	n. interventi/contributi	relativi agli ITS, alle FP e al COVE	
	Collaborazioni con gli attori istituzionali, economici e sociali del Territorio	n° collaborazioni/protocolli d'intesa <sup>19</sup>	collaborazioni che risultano a livello di attività di ricerca	
Diffondere i risultati della ricerca educativa a vantaggio degli 'ambienti di apprendimento', della formazione del personale della scuola e a beneficio della collettività più ampia.	Ambienti e corsi di formazione/accompagnamento dedicati allo sviluppo professionale del personale della scuola (online e in presenza)	n. ambienti per la formazione/accompagnamento	progetti di formazione/accompagnamento	1
		n. corsi per la formazione/accompagnamento	corsi di formazione/accompagnamento	1
		n. docenti/dirigenti/altro personale destinatario nelle attività di formazione/accompagnamento	personale della scuola coinvolto nelle attività di formazione/accompagnamento	
	Organizzazione e partecipazione a eventi di divulgazione rivolti alle diverse tipologie di portatori di interesse	n° di eventi di divulgazione della ricerca	organizzazione e partecipazione a eventi di livello nazionale e internazionale idonei alla divulgazione dei risultati della ricerca	
		n° pubblicazioni	articoli, libri, videodocumentazioni, report prodotti dai ricercatori di INDIRE	
		n°. comunicati stampa e interventi divulgativi a mezzo Media	comunicati stampa, articoli divulgativi, partecipazione a trasmissioni radiofoniche, giornalistiche, ecc..	

<sup>19</sup> Vedi nota precedente.