

PIAO

Piano integrato di attività ed organizzazione

2022-2024



Sommario

Premessa	3
Le procedure per l'adozione del PIAO	4
SEZIONE 1 Scheda anagrafica dell'amministrazione	6
1. La presentazione dell'Ente Pubblico di Ricerca (EPR) INDIRE.....	6
Missione e principali attività	6
SEZIONE 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione	27
Premessa	27
2.1 Il Valore Pubblico dell'INDIRE.....	27
2.2 La pianificazione delle attività e Performance.....	30
Affidamento di lavori, servizi e forniture: contratti pubblici ed affari legali	54
SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	59
3.1 Organizzazione INDIRE.....	59
3.2 Personale e analisi di genere.....	60
3.3 Organizzazione del lavoro agile.....	61
3.4 Fabbisogni del personale.....	62
3.5 Fabbisogni formativi.....	63
3.6 Azioni positive.....	64
4. Monitoraggio	75

Premessa

L'art. 6 del D.L. n. 80/2021, convertito in Legge n.113 del 6 agosto 2021, ha introdotto nel nostro ordinamento il "Piano Integrato di Attività e Organizzazione" (PIAO)¹. Tale Piano deve essere adottato dalle pubbliche amministrazioni con più di 50 dipendenti (escluse le scuole) e va presentato entro il 31 gennaio di ogni anno (fatto eccezione che per questo primo anno nel quale la data è fissata ai sensi del D.L. 36 del 30 giugno 2022). Il documento, che ha durata triennale e aggiornamento annuale, indica gli strumenti e le fasi necessarie "2per assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa, e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso, ..." nonché per raggiungere agli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, nel rispetto del D.Lgs. 150/2009 e della Legge 190/2012.

Nel Piano si integrano e si coordinano diversi strumenti di programmazione che godevano di una propria autonomia quanto a tempistiche, contenuti e norme di riferimento: il Piano della Performance con i suoi obiettivi strategici e programmatici, il Piano della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP), il Piano per il lavoro agile (conosciuto come POLA), la Programmazione dei fabbisogni formativi, Il Piano Triennale delle Azioni Positive (PTAP)³. Uno degli obiettivi prioritari è quello di superare la molteplicità e la frammentazione e creare uno strumento unico di governance guidato da una logica integrata rispetto alle scelte fondamentali di sviluppo di un ente.

Le principali finalità del legislatore con l'introduzione del PIAO, che si configura come uno strumento efficace nella riforma della PA perseguita dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), sono: (a) diminuire la burocrazia e aumentare la semplificazione per i dipendenti, i cittadini e le imprese; (b) migliorare la qualità programmatica (soprattutto con riferimento agli obiettivi e ai relativi indicatori) e la resilienza programmatica (intesa come capacità e come velocità di aggiornamento della programmazione al modificarsi del contesto di riferimento in cui si opera); (c) integrazione programmatica (intesa come definizione armonica degli obiettivi tenendo conto anche dei diversi livelli temporali e delle varie prospettive programmatiche; (d) maggiore finalizzazione programmatica (intesa come convergenza sinergica delle diverse prospettive programmatiche – performance, anticorruzione e trasparenza, personale, ecc. – verso l'orizzonte comune della generazione di Valore Pubblico, ovvero del miglioramento del benessere di cittadini, imprese e stakeholder).

¹ L'art. 6 del d.l. n. 80/2021, convertito, con modificazioni, dalla l. n. 113 del 6 agosto scorso, recante "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia" introduce, al comma 1, il "Piano integrato di attività e organizzazione" – cd. PIAO quale "misura di semplificazione rivolta alle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165".

² Art. 6 del d.l. n. 80/2021, comma 1.

³In attuazione alle disposizioni contenute nel D.Lgs. 11 aprile 2006 n. 198 "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'art. 6 della L. 28 novembre 2005, n. 246"

Il PIAO può contenere anche alcune delle azioni di seguito riportate: procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati; modalità e azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità; modalità e azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Inoltre, il PIAO definisce le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti stessi e deve essere pubblicato ogni anno sul sito di INDIRE e inviato al Dipartimento della funzione pubblica.

Le procedure per l'adozione del PIAO

Il percorso procedurale di adozione del PIAO disciplinato dal D.L. 80/2021, convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113, prevedeva che entro centoventi giorni dalla sua entrata in vigore (8 ottobre 2021): con uno o più D.P.R., sarebbero stati individuati e abrogati gli adempimenti relativi ai piani assorbiti nel PIAO; sarebbe stato adottato, da parte del Dipartimento della funzione pubblica, un "PIAO tipo", quale strumento di supporto per le P.A.

Il successivo D.L. del 30 dicembre 2021, n. 228 - Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi (c.d. Milleproroghe) – ha modificato il predetto percorso, disponendo che: limitatamente all'anno 2022, il termine di adozione del PIAO, fissato al 31 gennaio, è prorogato al 30 aprile 2022; sono differiti al 31 marzo 2022 i termini previsti per l'emanazione di uno o più decreti del Presidente della Repubblica per individuare e abrogare gli adempimenti relativi ai piani assorbiti da quello di cui al D.L. 80/2021 e per l'adozione, con Decreto Ministeriale, del "PIAO tipo"; fino al termine del 30 aprile 2022 è esclusa l'applicazione delle sanzioni previste dalle seguenti disposizioni:

- articolo 10, comma 5, del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 (Piano della performance);
- articolo 14, comma 1, della Legge 7 agosto 2015, n. 124 (Piano organizzativo del lavoro agile);
- articolo 6, comma 6, del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 (Piano del fabbisogno del personale)».

Il D.L. 36 del 30 aprile 2022 ha esteso il termine per l'adozione del PIAO al 30 giugno 2022 per la corrente annualità.

Il PIAO, in base a quanto indicato nella bozza della Linee Guida per la compilazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) è strutturato in quattro sezioni:

- **Scheda anagrafica dell'amministrazione**, da compilarsi con tutti i dati identificativi dell'amministrazione.

- **Valore pubblico, performance e anticorruzione**, dove sono definiti i risultati attesi, in termini di obiettivi generali e specifici. Andrà indicato l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti. Inoltre, nella sottosezione programmazione-performance, andranno seguite le Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica;
- **Organizzazione e capitale umano**, dove viene presentato il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione o dall'Ente;
- **Monitoraggio**, dove sono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio, insieme alle rilevazioni di soddisfazioni degli utenti e dei responsabili.

Infine, si ricordano le date di scadenza per l'adozione del PIAO: il Decreto Reclutamento fissava al 31 gennaio 2022 la scadenza, ma il decreto legge "Milleproroghe", varato il 23 dicembre scorso dal Consiglio dei Ministri, ha spostato la data al 30 aprile 2022 per l'anno in corso e infine il D.L. 36 del 30 aprile 2022 ha spostato il termine al 30 giugno e quanto previsto per la pubblicazione sul sito dell'ente e l'invio al Dipartimento della funzione pubblica.

Inoltre, si ricorda che il Piano Triennale di Attività (PTA): (a) costituisce il principale documento di programmazione strategica e gestionale dell'INDIRE; (b) definisce a norma dell'articolo 4 comma 2 dello Statuto dell'INDIRE, e conformemente a quanto stabilito dall'articolo 5 del Decreto Legislativo 31 dicembre 2009, n. 213, nelle parti ancora vigenti, e dall'articolo 7 del Decreto Legislativo 25 novembre 2016, n. 218, la pianificazione scientifica e delle attività dell'Istituto insieme alla programmazione delle risorse finanziarie, umane e strumentali che ne consentono la realizzazione.

Il PTA costituisce, quindi, oltre che la base per la predisposizione del bilancio preventivo e del piano del fabbisogno di personale per il triennio 2022-2024 e di tutte le attività di programmazione dell'Ente, anche come il documento di riferimento per il PIAO. Pertanto, il presente documento, è redatto in conformità al PTA a cui si rinvia per un dettaglio esaustivo delle informazioni ivi contenute.

SEZIONE 1 Scheda anagrafica dell'amministrazione

1. La presentazione dell'Ente Pubblico di Ricerca (EPR) INDIRE

Di seguito è fornita una sintesi delle informazioni ritenute di interesse per i cittadini e gli *stakeholder* esterni.

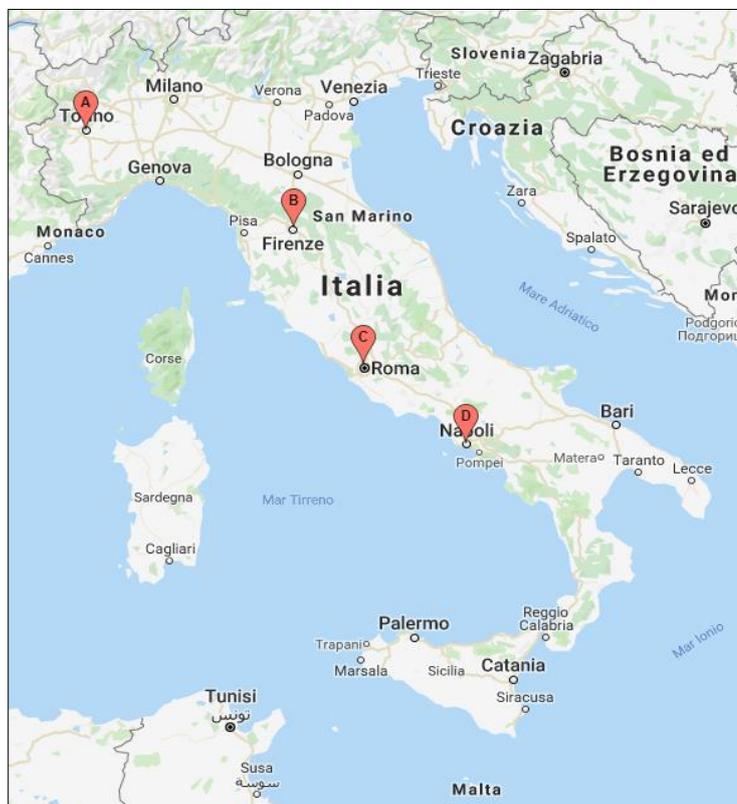
Missione e principali attività

1.1.1. Chi siamo

L'Istituto Nazionale di Documentazione, Innovazione e Ricerca Educativa (INDIRE) è il più antico ente di ricerca del Ministero dell'Istruzione e fin dalla sua nascita accompagna l'evoluzione e l'innovazione del sistema scolastico italiano investendo in formazione e innovazione e sostenendo i processi di miglioramento della scuola. Oltre alla sede centrale e la sede distaccata a Firenze (Via Michelangelo Buonarroti 10, 50122, CF 80030350484, tel. +39 055.2380301, fax +39 055.2380395, PEC indire@pec.it; Via Cesare Lombroso 6 e 6/15, 50134, tel. +39 055.2380348), vi sono tre Nuclei Territoriali con sedi a Torino (Corso Vittorio Emanuele II, 70 – 10121, Tel. +39 011.19.697.856/857, email: nucleoterritoriale-nord@indire.it); Roma (Via Guidubaldo del Monte, 54 – 00197, centralino: +39 06 87716306, email: nucleoterritoriale-centro@indire.it); Napoli (Via G. Melisurgo, 4 – 80133, email: nucleoterritoriale-sud@indire.it). L'Agenzia Nazionale Erasmus+ Indire è ubicata presso la sede distaccata di Firenze e la sede del Nucleo di Roma.

L'Ente è dotato di autonomia statutaria, scientifica, organizzativa, regolamentare, amministrativa, finanziaria, contabile e patrimoniale.

Fig. 1 – Le sedi territoriali dell’INDIRE



<p>NUCLEO TERRITORIALE NORD TORINO, Corso Vittorio Emanuele II, 70 - 10121 Email: nucleoterritoriale-nord@indire.it</p>	A
<p>SEDE CENTRALE FIRENZE, Via Michelangelo Buonarroti, 10 - 50122 055 2380 301 Email: indire@pec.it</p>	B
<p>NUCLEO TERRITORIALE CENTRO ROMA, Via Guidubaldo del Monte, 54 - 00197 06 45434 558 Email: nucleoterritoriale-centro@indire.it</p>	C
<p>NUCLEO TERRITORIALE SUD NAPOLI, Via G. Mellisurgo, 4 - 80133 Email: nucleoterritoriale-sud@indire.it</p>	D

L'Istituto nasce nel 1925 a Firenze come Mostra didattica nazionale sui prodotti delle scuole "nuove", quelle che realizzavano l'idea di Giuseppe Lombardo Radice di una didattica intesa come esperienza "attiva". Nel 1929, per dare una sede permanente alla Mostra, viene istituito il Museo Didattico Nazionale che nel 1941 diviene Centro Didattico Nazionale (CDN), nel 1953 Centro Didattico Nazionale di Studi e Documentazione (CDNSD) e nel 1974 Biblioteca di Documentazione Pedagogica (BDP).

Durante gli anni Ottanta, la Biblioteca è stata protagonista di un pionieristico utilizzo delle tecnologie digitali che ha rivoluzionato l'idea stessa di documentazione didattica, facendone un innovativo motore di diffusione della conoscenza. Nel 1995, l'anno dell'avvento di Internet, inizia un'opera di supporto alle scuole per un utilizzo più intenso e consapevole della Rete.

Nel 1999 l'ente progetta e realizza il primo percorso di formazione interamente online rivolto ai docenti, percorso che vedrà oltre 90.000 iscrizioni.

Nel 2001 la BDP diviene INDIRE, Istituto Nazionale di Documentazione per l'Innovazione e la Ricerca Educativa. Nel periodo 2001-2011, l'Istituto è impegnato in grandi iniziative online per la formazione degli insegnanti italiani e nella promozione dell'innovazione tecnologica e didattica nelle scuole.

Nel 2007, con la Legge 296/2006, l'INDIRE diviene ANSAS, Agenzia Nazionale per lo Sviluppo dell'Autonomia Scolastica. In base poi a quanto stabilito dall'art.19 del DL.98/2011 convertito con modificazioni dalla Legge 111/2011, dal 1° settembre 2012 viene ripristinato l'INDIRE.

Oggi l'Istituto continua a essere al fianco della scuola per promuovere l'innovazione ed è un punto di riferimento per la ricerca educativa in Italia e per l'innovazione del sistema scolastico. Sviluppa nuovi modelli didattici, sperimenta l'utilizzo delle nuove tecnologie nei percorsi formativi, promuove la ridefinizione del rapporto fra spazi e tempi dell'apprendimento e dell'insegnamento. L'Istituto vanta una consolidata esperienza nella formazione in servizio del personale docente, amministrativo, tecnico e ausiliario e dei dirigenti scolastici ed è stato protagonista di alcune delle più importanti esperienze di e-learning a livello europeo.

Insieme all'Invalsi e al corpo ispettivo del Ministero dell'Istruzione, Indire è parte del Sistema Nazionale di Valutazione in materia di istruzione e formazione. In questo ambito, l'Istituto sviluppa azioni di sostegno ai processi di miglioramento della didattica per l'innalzamento dei livelli di apprendimento e il buon funzionamento del contesto scolastico.

Attraverso monitoraggi quantitativi e qualitativi, banche dati e rapporti di ricerca, Indire osserva e documenta i fenomeni legati alla trasformazione del curriculum nell'istruzione tecnica e professionale e ai temi di scuola e lavoro.

L'Istituto ha il compito di gestire Erasmus+, il programma dell'Unione europea per l'istruzione, la formazione, la gioventù e lo sport per il periodo 2021-2027. Inoltre, è servizio nazionale di supporto per i seguenti progetti europei: eTwinning, la comunità di docenti per connettersi, collaborare e condividere idee in Europa; Epale, la piattaforma online europea interamente dedicata al settore dell'educazione degli adulti; Eurydice, la rete europea di informazione sull'istruzione e sistemi educativi in 37 Paesi.

Sempre in ambito internazionale, Indire fa parte del Consorzio EUN – European Schoolnet, composto, attualmente, da 33 Ministeri dell'Educazione dei Paesi europei, che promuove l'innovazione nei processi educativi in una dimensione transnazionale.

L'Istituto guarda all'Europa anche attraverso le sue tante collaborazioni, grazie alle quali contribuisce allo sviluppo di una rete di contatti, scambi, flussi di informazioni ed esperienze fra scuole, studenti, aziende e istituzioni di tutti i Paesi dell'Unione Europea.

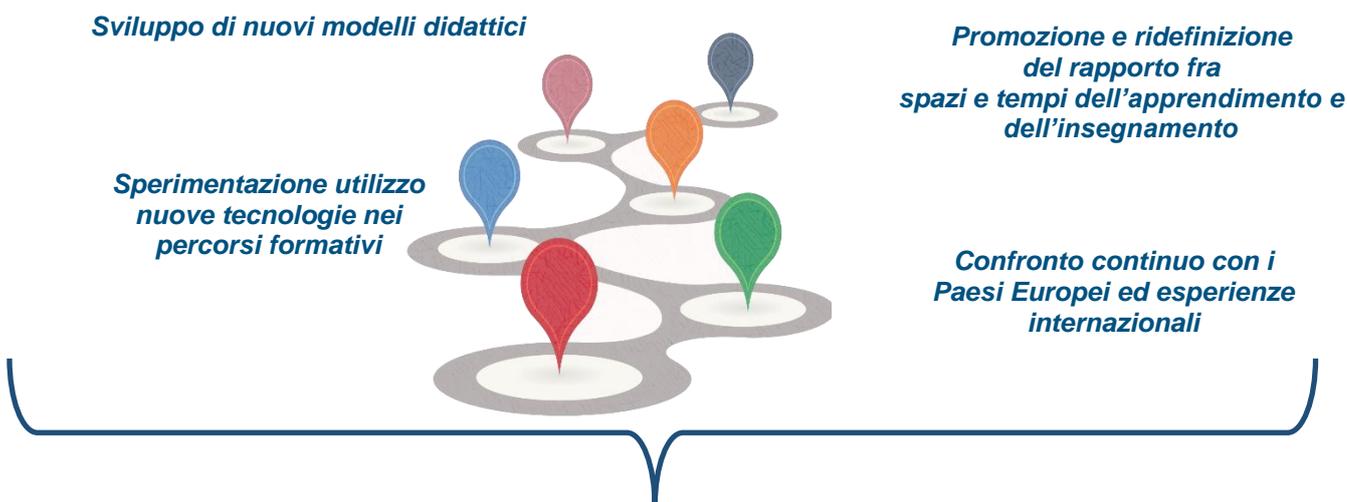
In virtù delle sue radici, l'Istituto dispone di un archivio storico che conserva un ricco patrimonio documentario otto-novecentesco, uno dei pochi in Italia specializzati nella raccolta e nella valorizzazione di materiale documentario di interesse storico-pedagogico.

1.1.2. Cosa facciamo

Negli anni l'Istituto è divenuto il punto di riferimento per la ricerca educativa in Italia, soprattutto in relazione allo sviluppo di nuovi modelli didattici, alla sperimentazione dell'utilizzo delle nuove tecnologie nei percorsi

formativi, alla promozione e alla ridefinizione del rapporto fra spazi e tempi dell'apprendimento e dell'insegnamento.

Fig. 2 – Principali attività dell'INDIRE, punto di riferimento della ricerca educativa in Italia



Promuovere, sostenere e portare a sistema l'innovazione della scuola italiana di ogni ordine e grado

L'Istituto vanta una consolidata esperienza, avviata nella seconda metà degli anni '90, nella formazione in servizio del personale della scuola: docente, amministrativo, tecnico e ausiliario e dei dirigenti scolastici.

Anche nella attuale configurazione dell'Ente, la mission dell'Istituto⁴ prevede la cura della formazione in servizio del personale della scuola, attraverso attività di accompagnamento e riqualificazione professionale sia in presenza sia in modalità e-learning; lo sviluppo di un sistema di documentazione finalizzato alla diffusione e valorizzazione delle esperienze di ricerca ed innovazione didattica e pedagogica in ambito nazionale ed internazionale; il sostegno delle strategie di ricerca e formazione riferite allo sviluppo dell'innovazione digitale e dei sistemi tecnologici e documentari. L'Istituto gestisce lo sviluppo delle attività di raccolta, elaborazione, valorizzazione e diffusione dell'informazione e di produzione della documentazione a sostegno dell'innovazione digitale della didattica e dell'autonomia scolastica; cura, anche ai fini suddetti, il sostegno ai processi di innovazione centrati sulla diffusione e sull'utilizzo delle nuove tecnologie, attivando coerenti progetti di ricerca tesi al miglioramento della didattica.

⁴ Cfr. Art. 2 e 3 dello Statuto di INDIRE, adottato dal CdA con delibera n.13 del 20/10/2017

Fig. 3 – L'INDIRE cura la formazione in servizio del personale della scuola



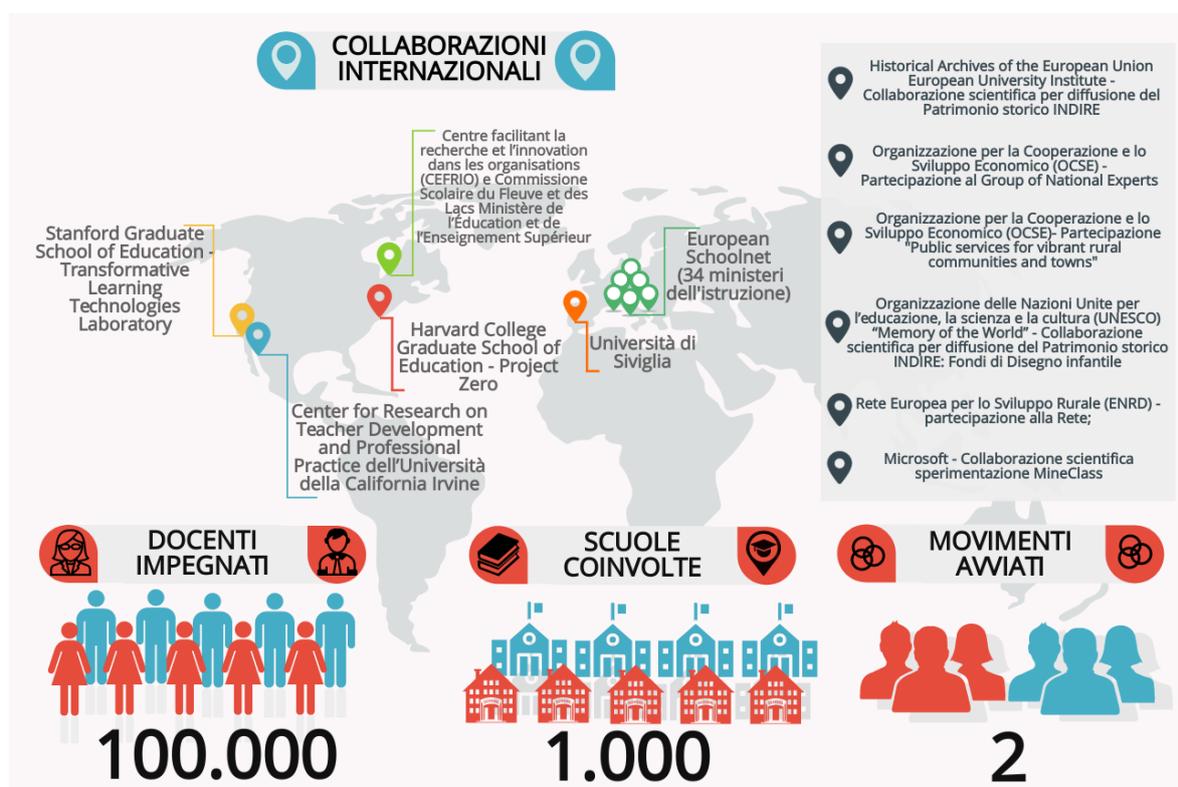
Attraverso monitoraggi quantitativi e qualitativi, banche dati e rapporti di ricerca, Indire osserva e documenta i fenomeni legati alla trasformazione del curriculum nell'istruzione tecnica e professionale e ai temi di scuola e lavoro come, ad esempio, l'evoluzione dell'Istruzione Tecnica Superiore (ITS).

Nel corso degli anni la ricerca Indire si è concentrata principalmente sulla scuola del primo e del secondo ciclo, alla luce del Decreto Legislativo n. 65 del 13 aprile 2017, nuova attenzione è stata posta anche nei confronti della fascia d'età 0-6 anni con connesse esigenze relative alla formazione degli educatori. Per realizzare i propri obiettivi è importante che l'Istituto si collochi al centro del dibattito scientifico internazionale e dei processi di innovazione oltre che dei bisogni della scuola e degli insegnanti. Sono state infatti avviate, importanti collaborazioni internazionali: Harvard College Graduate School of Education - Project Zero, sui temi dell'innovazione; Transformative Learning Technologies Laboratory della Stanford Graduate School of Education, per un collegamento tra attività laboratoriali e sviluppo di competenze matematiche; il Center for Research on Teacher Development and Professional Practice dell'Università della California Irvine, sui temi della professione docente, oltre ad European Schoolnet, importante consorzio di 34 Ministeri dell'Educazione la cui mission si focalizza sul motto: "transforming education".

I movimenti avviati in questi anni, Avanguardie educative e Piccole scuole, così come tutte le attività di ricerca, hanno ormai coinvolto quasi un migliaio di scuole di ogni ordine e grado.

Ci troviamo di fronte, quindi, ad oltre 100.000 insegnanti impegnati in diverse attività di innovazione ed è importante, per questo, che il PTA, pur nelle sue diverse articolazioni, debba vivere e alimentarsi attraverso una continua e forte collaborazione tra la comunità scientifica e la scuola. È inoltre necessario che ogni impegno di ricerca settoriale garantisca un alto livello di trasversalità, per contribuire al raggiungimento della mission dell'Indire.

Fig. 4 – Le collaborazioni internazionali dell'INDIRE



L'istituto ha il compito di gestire Erasmus+, il programma dell'Unione europea per l'istruzione, la formazione, la gioventù e lo sport per il periodo 2021-2027. Inoltre, è servizio nazionale di supporto per i seguenti progetti europei: eTwinning, la comunità di docenti per connettersi, collaborare e condividere idee in Europa; Epale, la piattaforma online europea interamente dedicata al settore dell'educazione degli adulti; Eurydice, la rete europea di informazione sull'istruzione e sistemi educativi in 37 paesi.

Fig. 5 – Agenzia Nazionale, Programmi e progetti internazionali affidati ad INDIRE



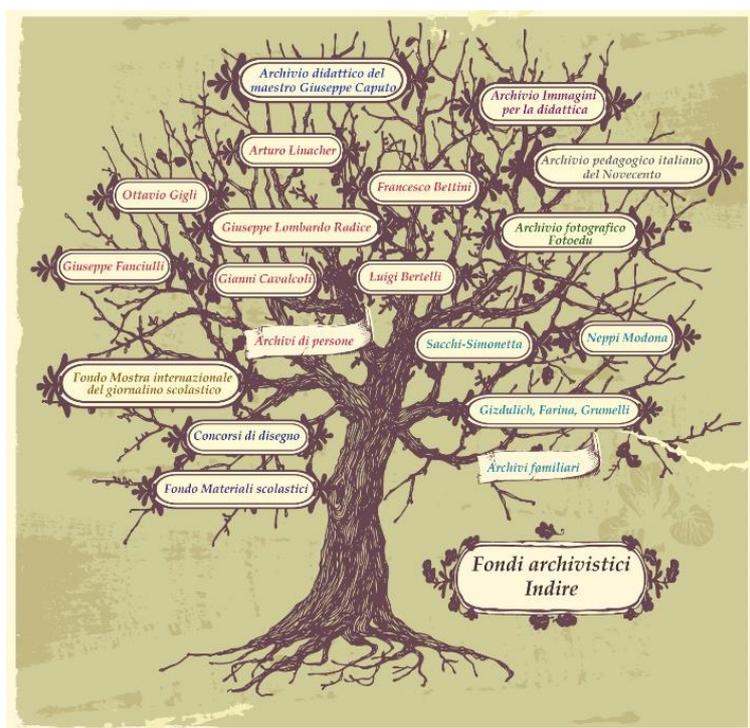
Sempre in ambito internazionale, come già sopra richiamato, l'Indire fa parte del Consorzio EUN – European Schoolnet, composto da 34 Ministeri dell'educazione dei Paesi europei, che mira a portare l'innovazione nell'insegnamento e nell'apprendimento attraverso il coinvolgimento dei portatori di interesse: ministeri dell'istruzione, scuole, insegnanti, ricercatori e partner del settore. Il Consorzio nasce e opera in una dimensione transazionale per realizzare la sua mission: supportare gli stakeholder dell'istruzione in Europa nella trasformazione dei processi educativi per le società digitalizzate del 21 ° secolo. Infatti, EUN opera identificando e testando pratiche innovative promettenti che prevedono anche l'uso pedagogico della tecnologia, condividendo prove del loro impatto e supportando l'integrazione delle pratiche di insegnamento e apprendimento testate nelle scuole. L'Istituto guarda all'Europa soprattutto proprio attraverso le sue tante collaborazioni, grazie alle quali contribuisce allo sviluppo di una rete di contatti, scambi, flussi di informazioni ed esperienze fra scuole, studenti, aziende e istituzioni di tutti i Paesi dell'Unione Europea per raggiungere il comune obiettivo di innovare e migliorare la scuola.

Anche le attività di monitoraggio e di analisi, sia quantitative, che qualitative nelle quali è impegnato l'Istituto, non si esauriscono nella pubblicazione dei rapporti, ma si raccordano con le Strutture di Ricerca ed i progetti che sostengono l'innovazione: è il caso dell'Agenzia nazionale Erasmus+, del PON monitoraggio, ricerca e supporto tecnico-didattico (GPU) e di Gestione degli Interventi sull'Edilizia Scolastica (GIES), che rappresentano un qualificato laboratorio di analisi della progettualità della scuola all'interno del quale intercettare e selezionare nuove idee e proposte, analizzarle, documentarle per portarle a sistema.

Infine, deve farsi riferimento al patrimonio storico e all'archivio dell'Indire. Si tratta di un ricco patrimonio documentario, librario e di sussidi/elaborati didattici otto-novecenteschi: una vera e propria "memoria educativa", una ricca varietà di fonti dove rintracciare informazioni sui saperi e sui modi di fare scuola, sui

pensieri e sui quadri interpretativi che hanno guidato le scelte nei sistemi educativi del passato. Tale memoria offre alla ricerca INDIRE la possibilità di sviluppare una lettura dei fenomeni e della prassi educativo-pedagogica capace di coniugare passato, presente e futuro. Il ricco patrimonio documentario ottoneovecentesco dell'Ente è uno dei pochi in Italia specializzati nella raccolta e nella valorizzazione di materiale documentario di interesse storico-pedagogico.

Fig. 6 – Albero del fondo archivistico dell'INDIRE



Per il raggiungimento degli obiettivi generali e strategici l'organizzazione del PTA 2022-2024 prevede 12 strutture di ricerca e un'Area Tecnologica.

1.1.3. Come operiamo

L'Istituto opera sulla base di quanto stabilito dal Documento di Visione Strategica (DVS) decennale e dal Piano Triennale di Attività (PTA) in coerenza con il Programma Nazionale di Ricerca e con quanto indicato dal Ministero dell'Istruzione e dal Ministero dell'Università e della Ricerca. Inoltre, svolge le proprie attività in armonia con le politiche e le azioni dell'Unione Europea.

La programmazione di lungo periodo dell'Istituto viene definita tramite il Documento di Visione Strategica decennale elaborato ai sensi del D.Lgs. 218/2016, adottato con Delibera del Consiglio di Amministrazione

n.69 del 31 ottobre 2019, il quale evidenzia il ruolo dell'INDIRE e l'inquadramento delle sue attività nella prospettiva nazionale, europea e internazionale.

Il mandato istituzionale dell'Ente (diretto a promuovere un incremento qualitativo e quantitativo della ricerca educativa per migliorare l'offerta formativa della scuola italiana e innalzare il livello dei servizi educativi, di istruzione e formazione nel Paese) insieme alle priorità strategiche, agli indirizzi generali e agli obiettivi definiti dal Ministero dell'Istruzione (MI) e dal Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR), costituiscono la cornice di riferimento per individuare le attività da realizzare nel triennio di riferimento di ciascun PTA. Inoltre, l'Ente elabora la propria programmazione strategica in coerenza con gli indirizzi contenuti nel Programma Nazionale della Ricerca (PNR), con le strategie del Programma Europeo di finanziamento per la ricerca e l'innovazione HORIZON2020 e con il nuovo Programma Quadro per la ricerca europea Horizon Europe.

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

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



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



Le prime quattro Strutture, a diverso titolo, si occupano dell'innovazione didattica nelle tre aree pluridisciplinari e nella didattica laboratoriale. Le strutture 5, 7, 8 si concentrano sull'innovazione del modello

scolastico, mentre le Strutture 6 e 9 si occupano di due specifiche profilazioni e delle relative esigenze scolastiche, legate entrambe al mondo del lavoro e della formazione degli adulti. Le Strutture 10, 11, 12 hanno natura trasversale e sono finalizzate a una riflessione generale sulle diverse attività di ricerca promosse da INDIRE.

Come emerge da PTA 2022 – 2024 è stata data particolare rilevanza alle attività dell'Area Tecnologica, che, come da Regolamento d'Istituto, supporta le attività di ricerca curando la progettazione, la realizzazione, la ricerca delle applicazioni e delle architetture tecnologiche e l'implementazione e gestione dei sistemi informativi che sono funzionali agli sviluppi della ricerca.

Al contempo l'Area svolge ricerca autonoma nel campo delle applicazioni tecnologiche hardware e software. Si evidenzia infatti come, sulla base dell'esperienza degli anni passati, una serie di campi di studio sulle tecnologie non siano contemplati dalle Strutture di Ricerca INDIRE in quanto ambiti prettamente tecnici, ma necessiterebbero altresì di un approfondimento per valutarne potenziali ricadute sugli obiettivi e le strategie delle diverse attività di ricerca.

Obiettivo dell'Area tecnologica è quindi, oltre al supporto tecnologico alle attività delle Strutture di Ricerca INDIRE, lo studio e la prototipazione di soluzioni tecnologiche che possano trovare un successivo impiego nelle suddette Strutture. Quali, per fare un esempio, l'Intelligenza Artificiale e le sue potenziali applicazioni in ambiti come la profilazione degli utenti, la personalizzazione degli apprendimenti, la valutazione dei processi di apprendimento.

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

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

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

1.1.4 Inquadramento strategico dell'Istituto e mandato istituzionale

1.1.4.1 Disposizioni di riferimento e mandato istituzionale

1.1.4.2. Norme primarie e Statuto

Tra le norme primarie che individuano gli ambiti e i confini entro quali articolare le attività di ricerca scientifica, istituzionale nonché la terza missione caratterizzanti INDIRE, occorre qui richiamare:

- la norma istitutiva, Decreto-Legge n.98 del 6 luglio 2011 "Disposizioni urgenti per la stabilizzazione finanziaria" art.19 c.1 "Razionalizzazione della spesa relativa all'organizzazione scolastica" (GU Serie Generale n.155 del 6-7-2011);
- Decreto Legislativo 31 dicembre 2009, n. 213 "Riordino degli enti di ricerca in attuazione dell'articolo 1 della legge 27 settembre 2007, n. 165.";
- Decreto Legislativo 25 novembre 2016, n. 218 "Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell'articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124.";
- Legge istitutiva MI e Mur n. 12 del 5 marzo 2020;
- lo Statuto adottato dal CdA in data 20/10/2017 con delibera n.13 e pubblicato il 10/01/2018 ed in particolare si veda l'Art.2 (Finalità) - in particolare i commi 1, 4 e 5 - e all'Art.3 (Missione e obiettivi) comma 2

Statuto dell'Indire

Art. 2 (Finalità)

Comma 1: L'Istituto, nel quadro degli obiettivi fissati in sede europea ed internazionale, svolge compiti di sostegno ai processi di miglioramento e innovazione educativa, di formazione in servizio del personale della scuola, di documentazione e ricerca didattica.

Comma 4: L'Istituto ha il compito di curare la formazione in servizio del personale della scuola, in stretto

raccordo con i processi di innovazione tecnologica, attraverso attività di accompagnamento e riqualificazione professionale sia in presenza sia in modalità e-learning. L'Istituto cura, inoltre, lo sviluppo di un sistema di documentazione finalizzato alla diffusione e valorizzazione delle esperienze di ricerca ed innovazione didattica e pedagogica in ambito nazionale ed internazionale; sostiene le strategie di ricerca e formazione riferite allo sviluppo dell'innovazione digitale e dei sistemi tecnologici e documentari, elabora e realizza coerenti progetti nazionali di ricerca, curando la diffusione dei relativi risultati; collabora con il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca per la gestione dei programmi e dei progetti dell'Unione europea. L'Istituto gestisce su incarico delle Autorità Nazionali, sviluppando collaborazioni internazionali, i Programmi dell'Unione Europea sull'Istruzione e la Formazione, contribuendo allo sviluppo di una rete di contatti, scambi, flussi di informazioni ed esperienze tra scuole, studenti, aziende ed istituzioni di tutti i paesi dell'U.E. L'Istituto gestisce lo sviluppo delle attività di raccolta, elaborazione, valorizzazione e diffusione dell'informazione e di produzione della documentazione a sostegno dell'innovazione digitale della didattica e dell'autonomia scolastica; cura, anche ai fini suddetti, il sostegno ai processi di innovazione centrati sulla diffusione e sull'utilizzo delle nuove tecnologie, attivando coerenti progetti di ricerca tesi al miglioramento della didattica; cura la manutenzione e valorizzazione del patrimonio bibliografico, iconografico e degli archivi storici interni anche attraverso la creazione di specifiche banche dati.

Comma 5: Nell'ambito del Sistema Nazionale di Valutazione partecipa, attraverso specifici progetti autonomi o in affidamento, allo sviluppo delle azioni di autodiagnosi e di sostegno ai processi di miglioramento della didattica e dei comportamenti professionali per l'innalzamento dei livelli di apprendimento ed il buon funzionamento del contesto scolastico.

Art. 3 (Missione e obiettivi)

Comma 2: Per la realizzazione della missione e degli obiettivi sopra indicati l'Istituto svolge, in particolare, le seguenti funzioni:

- ricerca educativa e sostegno ai processi di innovazione pedagogico- didattica;
- formazione e aggiornamento del personale della scuola; per quanto riguarda i temi della valutazione con la collaborazione dell'INVALSI;
- sviluppo dei servizi di documentazione pedagogica, didattica e di ricerca e sperimentazione;
- partecipazione alle iniziative internazionali nelle materie di competenza;
- collaborazione alla realizzazione delle misure di sistemi nazionali in materia di istruzione per gli adulti e di istruzione e formazione tecnica superiore;
- collaborazione con le regioni e gli enti locali per le materie di competenza;

-progettazione e sviluppo di specifici strumenti ed attività tesi al miglioramento delle performance professionali del personale della scuola e dei livelli di apprendimento;

-sviluppo di ambienti e servizi di e-learning volti a favorire lo scambio di esperienze e la diffusione di modelli e materiali a sostegno dei processi di innovazione digitale della didattica e dello sviluppo dell'autonomia scolastica; ausilio alla realizzazione degli obiettivi del Sistema nazionale di valutazione attraverso il supporto alle istituzioni scolastiche e formative nella definizione e attuazione dei piani di miglioramento della qualità dell'offerta formativa e dei risultati degli apprendimenti degli studenti, autonomamente adottati dalle stesse.

Comma 3: Ulteriori compiti possono essere svolti dall'Istituto sulla base delle previsioni di nuove leggi o regolamenti, delle direttive del Ministro, nonché sulla base di convenzioni e/o altre tipologie di accordi di cui all'articolo 7 del presente Statuto.

▣ DPR 28 marzo 2013, n.80 - Regolamento sul sistema nazionale di valutazione in materia di istruzione e formazione

Art 4 - INDIRE

L'INDIRE concorre a realizzare gli obiettivi dell'S.N.V. attraverso il supporto alle istituzioni scolastiche nella definizione e attuazione dei piani di miglioramento della qualità dell'offerta formativa e dei risultati degli apprendimenti degli studenti, autonomamente adottati dalle stesse.

A tale fine, cura il sostegno ai processi di innovazione centrati sulla diffusione e sull'utilizzo delle nuove tecnologie, attivando coerenti progetti di ricerca tesi al miglioramento della didattica, nonché interventi di consulenza e di formazione in servizio del personale docente, amministrativo, tecnico e ausiliario e dei dirigenti scolastici, anche sulla base di richieste specifiche delle istituzioni scolastiche.

- D.Lgs. 13 aprile 2017, n.60 - Promozione della cultura umanistica e valorizzazione del patrimonio e delle produzioni culturali

Art. 4 - Sistema coordinato per la promozione dei «temi della creatività» nel sistema nazionale di istruzione e formazione

Comma 1. Il Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca, il Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo in collaborazione con l'Istituto nazionale documentazione, innovazione e ricerca educativa (INDIRE), le istituzioni scolastiche organizzate nelle reti di cui all'articolo 7 e nei poli di cui all'articolo 11, le istituzioni dell'alta formazione artistica, musicale e coreutica, le università, gli istituti tecnici superiori, gli istituti del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo, gli istituti italiani di cultura concorrono, nei limiti delle risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili a legislazione vigente, a realizzare un sistema

coordinato per la promozione e il potenziamento della cultura umanistica e della conoscenza e della pratica delle arti.

1.1.4.3 Normative secondarie e atti amministrativi di alto livello

Per quanto riguarda l'INDIRE, si possono ricondurre a questa tipologia: gli atti di indirizzo, le direttive e i piani di intervento emanati dal MIUR5 (dal 5 marzo 2020, con la Legge 12 è abolito il MIUR e sono istituiti il Ministero dell'istruzione e il Ministero dell'università e ricerca).

Le attività di Ricerca Istituzionale svolte dall'INDIRE, anche al fine di contribuire alla realizzazione degli obiettivi generali di sistema per il miglioramento del sistema scolastico, si adeguano agli atti indirizzo e alle direttive emanate, nel tempo, dai Ministeri vigilanti.

Per quanto riguarda l'INDIRE, si possono ricondurre a questa tipologia: gli atti di indirizzo, le direttive e i piani di intervento emanati dal MI e dal MUR.

Infatti, il D.L. 9 gennaio 2020, n.1 (Raccolta 2020) Disposizioni urgenti per l'istituzione del Ministero dell'istruzione e del Ministero dell'università e della ricerca. (20G00004) (GU Serie Generale n. 6 del 09-01-2020) convertito con modificazioni della L. 5 marzo 2020, n.12 (in G.U. 09/03/2020, n. 61), dispone che il neocostituito Ministero dell'Istruzione abbia funzioni di indirizzo e vigilanza, congiuntamente con il Ministero dell'Università e della Ricerca, su INDIRE e conservi per il nostro Ente potere di nomina dei relativi presidenti e componenti dei consigli di amministrazione di cui all'articolo 11 del decreto legislativo 31 dicembre 2009, n. 213.

Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 30 settembre 2020, n. 166, recante "Regolamento concernente l'organizzazione del Ministero dell'istruzione" (20G00178), (GU n.309 del 14-12-2020) Vigente al: 29-12-2020

Art. 5 Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione

5. La direzione generale per gli ordinamenti scolastici, la valutazione e l'internazionalizzazione del sistema nazionale di istruzione, che si articola in sei uffici dirigenziali non generali, svolge le funzioni e i compiti di spettanza del Ministero nei seguenti ambiti:

⁵ La Legge di conversione del 5 marzo 2020, n. 12, recante: «Disposizioni urgenti per l'istituzione del Ministero dell'istruzione e del Ministero dell'università e della ricerca» stabilisce attribuisce al Ministero dell'istruzione, *congiuntamente con il Ministero dell'università e della ricerca, funzioni di indirizzo e vigilanza dell'Istituto nazionale per la valutazione del sistema educativo di istruzione e di formazione (INVALSI) e dell'Istituto nazionale di documentazione, innovazione e ricerca educativa (INDIRE), individuabile, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, 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, fermo restando che la nomina dei relativi presidenti e componenti dei consigli di amministrazione di cui all'articolo 11 del decreto legislativo 31 dicembre 2009, n. 213, è effettuata con decreto del Ministro dell'istruzione*».

- a) ricerca, innovazione e misure di sostegno allo sviluppo nei diversi gradi e settori dell'istruzione, anche avvalendosi della collaborazione dell'Istituto nazionale di documentazione, innovazione e ricerca educativa (INDIRE);
- b) funzioni di indirizzo ... dell'Istituto nazionale di documentazione, innovazione e ricerca educativa (INDIRE) per lo svolgimento delle competenze relative ai processi di valutazione del sistema nazionale di istruzione e formazione, secondo quanto stabilito dalla normativa vigente, in raccordo con le competenti direzioni generali del Ministero dell'università e della ricerca e funzioni di vigilanza, in raccordo con le competenti direzioni generali del Ministero dell'università e della ricerca, ... dell'Istituto nazionale di documentazione, innovazione e ricerca educativa (INDIRE) ed istruttoria
- c) In particolare, per il: Ministero dell'Istruzione e Ministero dell'Università e della Ricerca.

Decreto Ministeriale 224 del 19 febbraio 2021

Individuazione e definizione dei compiti degli uffici di livello dirigenziale non generale del Ministero dell'università e della ricerca. (21A01803) (GU Serie Generale n.74 del 26-03-2021)

Ufficio V – Programmazione, finanziamento e vigilanza degli enti e delle istituzioni pubbliche di ricerca e degli organismi di ricerca.

Supporto alla funzione di indirizzo nonché vigilanza, in raccordo con il Ministero dell'istruzione, e finanziamento dell'Istituto nazionale per la valutazione del sistema educativo di istruzione e di formazione (INVALSI) e dell'Istituto nazionale di documentazione, innovazione e ricerca educativa (INDIRE).

D.P.C.M. 30 settembre 2020, n. 164:

Regolamento concernente l'organizzazione del Ministero dell'Università e della Ricerca - Art. 5 Direzione generale della ricerca, 1. La Direzione generale della ricerca svolge, in raccordo con le altre direzioni generali per le materie di rispettiva competenza, le seguenti funzioni.

Le attività di Ricerca Istituzionale svolte dall'INDIRE, anche al fine di contribuire alla realizzazione degli obiettivi generali di sistema per il miglioramento del sistema scolastico, si armonizzano con gli atti indirizzo e le direttive emanate, nel tempo, dai ministeri vigilanti.

Il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 30 settembre 2020, n. 167, recante "Regolamento concernente l'organizzazione degli Uffici di diretta collaborazione del Ministero dell'istruzione"

Decreto Ministeriale n. 6 del 5 gennaio 2021

Art. 6 (Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione)

Art. 7 (Direzione generale per gli ordinamenti scolastici, la valutazione e l'internazionalizzazione del sistema nazionale di istruzione)

UFFICIO I - Affari generali, personale, contabilità e vigilanza sugli enti

Vigilanza, in raccordo con le competenti direzioni generali del Ministero dell'università e della ricerca, ... sull'Istituto nazionale di documentazione, innovazione e ricerca educativa (INDIRE) ed istruttoria dei provvedimenti di nomina degli organi.

UFFICIO IV - Ordinamenti dei percorsi dell'istruzione tecnica, dell'istruzione professionale, dell'istruzione tecnica superiore e dell'istruzione degli adulti

Promozione dell'innovazione didattica e delle misure di sostegno allo sviluppo dei percorsi dell'istruzione tecnica e professionale, anche in collaborazione con l'Istituto nazionale di documentazione innovazione e ricerca educativa (INDIRE), in relazione all'istruzione superiore, alle esigenze del mondo del lavoro e delle professioni.

UFFICIO VI - Valutazione del sistema nazionale di istruzione e formazione

Funzioni di indirizzo ... dell'Istituto nazionale di documentazione, innovazione e ricerca educativa (INDIRE) per lo svolgimento delle competenze relative ai processi di valutazione del sistema nazionale di istruzione e formazione, secondo quanto stabilito dalla normativa vigente.

Ricerca, innovazione e misure di sostegno allo sviluppo nei diversi gradi e settori dell'istruzione, anche avvalendosi della collaborazione dell'Istituto nazionale di documentazione, innovazione e ricerca educativa (INDIRE).

Il decreto del Presidente della Repubblica 28 marzo 2013, n. 80, recante "Regolamento sul sistema nazionale di valutazione in materia di istruzione e formazione";

Il decreto-legge 29 dicembre 2010, n. 225, convertito, con modificazioni, dalla legge 26 febbraio 2011, n. 10, che all'art. 2 comma 4-undevicies, ridefinisce la struttura del sistema nazionale di valutazione di cui l'Istituto Nazionale per la valutazione del sistema educativo 2 di istruzione e di formazione (INVALSI) e l'Istituto nazionale di documentazione, innovazione e ricerca educativa (INDIRE), costituiscono due delle tre componenti;

DECRETO LEGISLATIVO 13 aprile 2017, n. 60 Norme sulla promozione della cultura umanistica, sulla valorizzazione del patrimonio e delle produzioni culturali e sul sostegno della creatività, a norma dell'articolo 1, commi 180 e 181, lettera g), della legge 13 luglio 2015, n. 107. (17G00068) (GU n.112 del 1652017 Suppl. Ordinario n. 23) Vigente al: 31-5-2017

Capo II Organizzazione per la promozione della cultura umanistica, della conoscenza del patrimonio artistico e della creatività. Art. 4

Sistema coordinato per la promozione dei «temi della creatività» nel sistema nazionale di istruzione e formazione. 1. Il Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca, il Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo in collaborazione con l'Istituto nazionale documentazione, innovazione e ricerca educativa (INDIRE), le istituzioni scolastiche organizzate nelle reti di cui all'articolo 7 e nei poli di cui

all'articolo 11, le istituzioni dell'alta formazione artistica, musicale e coreutica, le università, gli istituti tecnici superiori, gli istituti del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo, gli istituti italiani di cultura concorrono, nei limiti delle risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili a legislazione vigente, a realizzare un sistema coordinato per la promozione e il potenziamento della cultura umanistica e della conoscenza e della pratica delle arti.

Art. 6 Collaborazione con INDIRE

1. Il Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca si avvale, senza ulteriori oneri, anche dell'INDIRE per lo svolgimento delle seguenti attività riguardanti i temi della creatività:

- 1) formazione, consulenza e supporto ai docenti impegnati nello sviluppo dei temi della creatività;
- 2) documentazione delle attività inerenti i temi della creatività;
- 3) supporto all'attivazione di laboratori permanenti di didattica dell'espressione creativa nelle reti di scuole e nei poli a orientamento artistico e performativo;
- 4) raccolta delle buone prassi delle istituzioni scolastiche per l'attuazione dei temi della creatività, al fine di diffondere soluzioni organizzative e tecniche di eccellenza;
- 5) diffusione delle buone pratiche più efficaci al fine del conseguimento, da parte delle studentesse e degli studenti, di abilità, conoscenze e competenze relative ai temi della creatività.

1.1.4.4. Piani e Programmi

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Al fine di accedere ai fondi di Next Generation EU (NGEU), il nuovo strumento dell'Unione europea per la ripresa che integra il Quadro finanziario pluriennale per il periodo 2021-2027, ciascuno Stato ha predisposto un Piano nazionale per la ripresa e la resilienza (PNRR - Recovery and Resilience Plan) per definire un pacchetto coerente di riforme e investimenti per il periodo 2021-2026.

I tre assi strategici dell'Italia condivisi a livello europeo sono: digitalizzazione e innovazione, transizione ecologica, inclusione sociale.

Per quanto riguarda la struttura del Piano, esso si articola in 6 Missioni, che raggruppano 16 Componenti, funzionali a realizzare gli obiettivi economico-sociali definiti nella strategia del Governo. Le Componenti, a loro volta, si articolano in 48 Linee di intervento per progetti omogenei e coerenti.

Per ogni Missione sono indicate, inoltre, le riforme di settore necessarie a una più efficace realizzazione degli interventi, nonché i profili più rilevanti ai fini del perseguimento delle tre priorità trasversali del Piano, individuate nella Parità di genere, nei Giovani e nel Riequilibrio territoriale. Tali priorità trasversali non sono affidate a singoli interventi circoscritti a specifiche Missioni, ma sono perseguite in modo diffuso nell'ambito di tutte le Missioni del Piano.

- La Missione 1, denominata "Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura", ha come obiettivo generale l'innovazione del Paese in chiave digitale.

- La Missione 2, denominata "Rivoluzione verde e transizione ecologica" è volta a realizzare la transizione verde ed ecologica della società e dell'economia italiane.
- La Missione 3, denominata "Infrastrutture per una mobilità sostenibile" punta a realizzare un sistema infrastrutturale di mobilità moderno, digitalizzato e sostenibile dal punto di vista ambientale.
- La Missione 4, denominata "Istruzione e ricerca", è focalizzata sulle generazioni future ed affronta le questioni strutturali più importanti per il rilancio della crescita, ossia la produttività, l'inclusione sociale e la capacità di adattamento alle sfide tecnologiche e ambientali. Questa è la Missione nella quale INDIRE è coinvolto direttamente tramite i Ministeri vigilanti: Istruzioni e Università e Ricerca.
- La Missione 5, denominata "Inclusione e coesione", riveste un ruolo rilevante nel perseguimento degli obiettivi, trasversali a tutto il PNRR, di sostegno all'empowerment femminile e al contrasto alle discriminazioni di genere, di incremento delle competenze e delle prospettive occupazionali dei giovani, di riequilibrio territoriale e sviluppo del Mezzogiorno.
- La Missione 6, denominata "Salute", è caratterizzata da linee di azione volte a rafforzare e rendere più sinergica la risposta sanitaria territoriale e ospedaliera, nonché a promuovere e diffondere l'attività di ricerca del Servizio sanitario nazionale.

I temi in questione della Missione 4 sono nelle componenti del potenziamento delle competenze e del diritto allo studio (C1) e nei risultati nel passaggio dalla ricerca all'impresa (C2).

Nel Dossier della Camera del Luglio 2021 (Documentazione di finanza pubblica n. 28/1) si sottolineano inoltre un impatto diretto particolarmente rilevante sulle nuove generazioni caratterizza le misure presenti nell'ambito della Missione 4, "Istruzione e ricerca", anche in considerazione del fatto che tutti i suoi obiettivi sono rivolti principalmente a fornire ai giovani gli strumenti necessari per una partecipazione attiva alla vita sociale, culturale ed economica del Paese, nonché competenze indispensabili per affrontare i processi già in atto di trasformazione digitale ed ecologica. La Missione 4 interviene su tutto il ciclo dell'istruzione e della ricerca, con azioni dirette, in particolare:

- a migliorare le competenze di base;
- a ridurre i tassi di abbandono scolastico e il divario territoriale;
- a colmare le distanze tra istruzione e lavoro, anche grazie alla riforma e allo sviluppo del sistema di formazione professionale terziaria (ITS);
- al potenziamento delle competenze quantitative, tecnologiche e linguistiche nelle scuole, al fine di dotare gli studenti già dalle scuole primarie di una preparazione che sviluppi le capacità digitali. Inoltre, gli investimenti previsti nella Missione 4 facilitano l'accesso all'istruzione universitaria, con nuove borse di studio, e le opportunità per i giovani ricercatori, con l'estensione dei dottorati di ricerca e il finanziamento di progetti presentati.

Per quanto riguarda INDIRE risulta citato esplicitamente per i seguenti interventi:

INVESTIMENTO RISORSE	OBIETTIVO DELL'INTERVENTO	ULTERIORI ELEMENTI
<p>Nuove competenze e nuovi linguaggi (M4C1-I 3.1-16-17) 1.100, attribuiti a fondo perduto di cui: 2021: 255 2022: 550 2023: 215 2024: 80 A questi si aggiungono 250 mln PON.</p>	<p>Si intende promuovere l'integrazione, all'interno dei curricula di tutti i cicli scolastici, di attività, metodologie e contenuti volti a sviluppare le competenze STEM, digitali e di innovazione. In particolare, l'intervento mira a garantire pari opportunità e la parità di genere in termini di approccio metodologico e di attività di orientamento STEM.</p> <p>Tra l'altro, si prevede un corso obbligatorio di coding per tutti gli studenti.</p> <p>Inoltre, verranno attivate azioni per il potenziamento delle competenze multilinguistiche di studenti e insegnanti, ampliando i programmi di consulenza e informazione su Erasmus+ con il sostegno dell'Istituto Nazionale di Documentazione, Innovazione e Ricerca Educativa (INDIRE), dell'Agenzia nazionale Erasmus+ e della sua rete di ambasciatori.</p> <p>Sarà inoltre sviluppato un sistema digitale per il monitoraggio delle abilità linguistiche con il supporto di enti certificatori.</p>	<p>L'intervento inizierà nel 2022 e durerà fino al 2025 (pag. 1772 dell'allegato al PNRR).</p> <p>Al riguardo, si rileva che le risorse sono, invece, previste dal 2021 al 2024 (pag. 383 dell'allegato al PNRR).</p> <p>Esso è gestito dal MI, in collaborazione con il Dipartimento per le pari opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri e INDIRE.</p> <p>La misura relativa alle discipline STEM non si riferisce al mero percorso disciplinare delle materie di interesse scientifico, ma si basa su un nuovo paradigma educativo trasversale di natura metodologica.</p> <p>L'obiettivo è quello di creare nelle scuole la "cultura" scientifica e la forma mentis necessarie per un diverso approccio mentale allo sviluppo del pensiero computazionale, ancor prima che le discipline specifiche siano insegnate. Traguardi: T2-2025: Almeno 8.000 scuole che hanno attivato progetti di orientamento STEM. Erogazione di</p>

		almeno 1.000 corsi annuali di lingua e metodologia per insegnanti.
--	--	--

<p>Scuola di Alta formazione e formazione obbligatoria per dirigenti scolastici, docenti e personale tecnico-amministrativo (M4C1-R 2.2-6) 34, attribuiti a fondo perduto di cui: 2021: 10 2022: 6 2023: 6 2024: 6 2025: 6</p>	<p>La riforma mira a costruire un sistema di formazione di qualità per il personale della scuola in linea con un continuo sviluppo professionale e di carriera. In particolare, si prevede l'istituzione della Scuola di alta formazione, deputata all'emanazione delle linee di indirizzo della formazione del personale scolastico attraverso corsi erogati on line, alla selezione e al coordinamento delle iniziative formative, che saranno eventualmente collegate alle progressioni di carriera, come previsto nella riforma relativa al reclutamento.</p>	<p>La piena attuazione della riforma è prevista entro il 2025. Si specifica che la Scuola sarà un'agenzia del MI e che lo stesso MI sarà supportato da INDIRE. La Scuola sarà dotata di un comitato tecnico-scientifico (composto dai Presidenti di INDIRE, INVALSI, Accademia dei Lincei, da rappresentanti OCSE e UNESCO, dai direttori dei Dipartimenti universitari di pedagogia). Le funzioni amministrative saranno garantite dal Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione. Traguardi: T4-2022: Entrata in vigore della normativa.</p>
---	---	--

1.1.4.5. Il Piano Triennale delle Attività (PTA)

Il Piano Triennale di Attività (PTA):

- (a) costituisce il principale documento di programmazione strategica e gestionale dell'INDIRE;
- (b) definisce a norma dell'articolo 4 comma 2 dello Statuto dell'INDIRE, e conformemente a quanto stabilito dall'articolo 5 del Decreto Legislativo 31 dicembre 2009, n. 213, nelle parti ancora vigenti, e dall'articolo 7 del Decreto Legislativo 25 novembre 2016, n. 218, la pianificazione scientifica e delle attività dell'Istituto insieme alla programmazione delle risorse finanziarie, umane e strumentali che ne consentono la realizzazione.

Il PTA 2022-2024 (adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 20 del 23 dicembre 2021, approvato dal MI in data 27 gennaio 2022 - AOODGOSV.REGISTRO_UFFICIALE.2022.0001922 – prot. Arrivo INDIRE N. 2353/2022 del 27-01-2022) costituisce, quindi, la base per la predisposizione del bilancio preventivo e del piano del fabbisogno di personale per il triennio e per la redazione del PIAO. Come già detto in premessa, a tale documento si rimanda per un dettaglio esaustivo delle singole attività.

In continuità con il precedente il PTA, per l'annualità 2022 è stata mantenuta, come sopra evidenziato, l'organizzazione della ricerca in 12 Strutture (che corrispondono alle principali aree strategiche di intervento) e in un'Area Tecnologica.

La necessità di garantire ad ogni struttura di ricerca contemporaneamente un'attività di ricerca endogena, istituzionale o di terza missione, con risorse a carico dei fondi d'Istituto e/o di progetti in affidamento è stata confermata anche nell'impostazione attuale del bilancio. **Nel processo di responsabilizzazione dei ricercatori rappresenta un fattore determinante e qualificante l'individuazione diretta da parte degli stessi di un responsabile della struttura di ricerca che ha il compito di coordinare le attività afferenti alla struttura stessa.**

Per la programmazione 2022-2024 è stato stimato che il modo più corretto di presentare l'attività progettuale dell'Ente, come da PTA vigente a cui si rimanda integralmente, consiste nel descrivere tutte le attività che si articolano in: (a) progetti di Ricerca Endogena (ricerca scientifica), progetti di Ricerca Istituzionale e progetto di Terza Missione; (b) Agenzia Nazionale Erasmus+; Progetto PON monitoraggio, ricerca e supporto tecnico-didattico (GPU).

SEZIONE 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

Premessa

In questa sottosezione l'Ente definisce i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria.

2.1 Il Valore Pubblico dell'INDIRE

La creazione di Valore Pubblico consente di migliorare il livello di benessere economico-sociale-ambientale della collettività di riferimento in cui opera un'organizzazione, rispetto alle condizioni iniziali di partenza. Nel caso di un ente di ricerca come l'INDIRE vi sono più obiettivi che vanno nella direzione di facilitare i processi di produzione della conoscenza a beneficio di tutti i soggetti coinvolti nelle attività promosse e gestite dai ricercatori e finalizzate al miglioramento dei sistemi educativi, dell'istruzione e della formazione, anche promuovendo e sostenendo innovazione e cambiamento.

Di particolare rilevanza è la co-creazione di valore pubblico che si sviluppa grazie alle attività di ricerca che l'INDIRE conduce in alleanza e in compartecipazione con le scuole, e con altri stakeholder. Tali attività consentono anche la realizzazione di percorsi di valutazione partecipativa, che consente di ottenere una conoscenza approfondita dei reali effetti prodotti dall'azione dell'Ente. La trasparenza, il coinvolgimento e la motivazione delle scuole e degli stakeholder a fornire un contributo concreto e fattivo per migliorare il bene comune, rafforza la fiducia tra le istituzioni, tra i soggetti pubblici e i cittadini, il senso di appartenenza alla collettività e favorisce la coesione sociale.

Inoltre, l'INDIRE, grazie al Sito Istituzionale, alle numerose attività seminariali, oltre che alle pubblicazioni scientifiche, ha investito ed investe per garantire una comunicazione trasparente, che consente agli stakeholder e ai cittadini di accedere a informazioni complete, chiare e facilmente leggibili e interpretabili. Ciò è la preconditione per avviare un confronto reale, leale e collaborativo e una comunicazione basata sui fatti, sulle evidenze, rese disponibili anche attraverso il lavoro di misurazione e valutazione della Performance dell'INDIRE, comunicazione che apre alla collaborazione e alla partecipazione dei soggetti esterni e crea le condizioni per il contrasto alla corruzione. L'INDIRE, con i suoi canali di informazione, formazione e valorizzazione della ricerca, riesce a raccontare efficacemente l'azione pubblica intrapresa e permette a target specifici di soggetti esterni di realizzare un monitoraggio costante delle scelte, dei servizi, dei prodotti e dei risultati raggiunti dall'organizzazione nel suo complesso. Queste forme di comunicazione aprono di fatto la strada a forma di bilancio partecipativo e di misurazione del valore pubblico prodotto, in cui il coinvolgimento dei portatori di interesse avviene prima e/o durante il processo di decisione e pianificazione dell'azione pubblica.

L'individuazione, l'analisi e la scelta degli stakeholder da coinvolgere eventualmente anche nel ciclo della performance per una valutazione partecipativa dell'Ente, rappresenta un passaggio fondamentale nella costruzione della "relazione pubblica" che si vuole attivare con la propria comunità di riferimento.

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

Per individuare tutti i possibili stakeholder di cui si deve tenere conto è necessario che per ciascuna area di intervento presente nell'organizzazione si rifletta sull'insieme delle attività/interventi realizzati, sulle relazioni intessute e sugli effetti prodotti diretti/intenzionali e non, sui contesti dove avvengono le azioni. Conoscere gli stakeholder significa creare i presupposti per avviare una interazione e un confronto che consenta di conoscere meglio i loro bisogni reali, di comprendere quali strategie possono essere più tali per soddisfacimento di tali bisogni, quali risorse sono necessarie.

La mappatura degli stakeholder oltre a farci sviluppare una maggiore conoscenza del contesto nel quale andiamo ad operare, dei soggetti con i quali dobbiamo interagire direttamente, sui quali produciamo effetti diretti o indiretti e/o dai quali siamo influenzati direttamente e/o indirettamente, ci consente di rispondere ad alcune domande chiave che hanno un peso sul processo per realizzare le attività/intervento.

Anche al fine di sviluppare una riflessione sui principali stakeholder, sulla creazione e la misurazione del valore pubblico prodotto dall'INDIRE, si rinvia integralmente al Piano Triennale delle Attività 2022-2024 dove sono indicati gli Ambiti strategici di intervento e il Valore collegato a ciascuna Struttura di ricerca attraverso: gli Obiettivi generali, il Contesto e la popolazione target, le Collaborazioni istituzionali e le collaborazioni di ricerca. Inoltre, si richiamano i Processi di internazionalizzazione che rivestono un ruolo strategico per produzione di valore, nonché la Territorializzazione e la Comunicazione istituzionale presenti nel Piano Triennale delle Attività 2022 – 2024 a cui si rimanda integralmente.

PRECISAZIONI EMERGENZA COVID 19

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

La presente sezione è redatta in conformità agli indirizzi dell'ANVUR (come previsto dal D.Lgs. n. 74 del 25 Maggio 2017) e, in base a quanto indicato nel Sistema per la Misurazione e Valutazione della Performance adottato dall'Ente e nelle Linee metodologiche dell'OIV del 15 gennaio 2021; (b) descrive gli obiettivi generali e, per ciascun Progetto di ricerca, quelli specifici, la pianificazione triennale e che rappresenta gli obiettivi strategici e, in funzione di questi, dispone gli assetti organizzativi e gestionali più adeguati per il loro conseguimento.

Vale la pena ricordare che l'INDIRE già nei precedenti piani della performance ha seguito le Linee Guida ANVUR del 2015 che sottolineano come il Piano realizzato sia: (a) "un atto di governo dell'EPR la cui responsabilità non è solo formalmente in capo al Consiglio di amministrazione; (b) un documento non burocratico e non adempimentale, perché inserito integralmente all'interno di una programmazione di più ampio respiro, che coinvolge ricercatori, tecnologi e amministrativi" [Linee guida 2015, p.15].

2.2 La pianificazione delle attività e Performance

Quanto sopra richiamato influisce in modo significativo sulla performance dell'INDIRE (sia a livello individuale che organizzativo) e sulle modalità di valutazione che si possono adottare per individuare il contributo dato dall'Ente al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi.

Ciò perché le attività condotte dall'INDIRE si inseriscono in processi di cambiamento di lunga durata e in interazioni tra sistemi complessi. Il risultato, e le modalità per poter raggiungere tale risultato, derivano dalla somma dei contributi forniti dall'Ente in sinergia con altri enti, organizzazioni, gruppi di individui, distribuiti sul territorio nazionale, nonché dalla necessaria correlazione/dipendenza dai programmi e dalle politiche pubbliche nazionali e sovranazionali di volta in volta promosse. La soddisfazione dei bisogni per cui l'organizzazione è stata costituita è legata all'esecuzione di un'azione che può essere misurata in correlazione con altri soggetti e che presenta caratteristiche di ampiezza, per la sua estensione orizzontale riferibile alle istituzioni scolastiche distribuite sul territorio nazionale, e di profondità in considerazione del fatto che l'azione e la performance individuale si deve connettere non solo con il livello organizzativo ma anche con quello dei programmi e delle politiche pubbliche locali, regionali, nazionali e sovranazionali.

2.2.1 Presentazione della Performance di INDIRE 2022-2024

In questa sezione, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance e con lo scopo di assicurare la qualità, la comprensibilità e l'attendibilità della rappresentazione della performance. In considerazione di ciò, è da evidenziare il valore che il Piano assume per l'INDIRE. Il documento, incluso il processo per la sua redazione e comunicazione, diviene un vero e proprio strumento di governo inserito integralmente in una programmazione di ampio respiro che coinvolge insieme e riconosce come attori prioritari della qualità della performance, i ricercatori, i tecnologi e gli amministrativi. È proprio l'agire integrato, e la filosofia ad esso sottesa, che consente di monitorare la coerenza tra obiettivi generali di natura strategica e gli obiettivi specifici e operativi, di assicurare la loro sostenibilità e di evitare che si possano sviluppare forze centripete o addirittura direzioni divergenti rispetto a quelle specifiche dell'Ente.

All'interno del Piano sono riportati⁶:

gli indirizzi, gli obiettivi generali e, per ciascun progetto di ricerca, gli obiettivi specifici⁷;

⁶ Come previsto all'Art.10 comma 1 del D.Lgs. 150/2009.

⁷ Il D.Lgs. 74/2017 ha introdotto importanti novità relative al Piano della Performance, in particolare: una nuova classificazione degli obiettivi, suddivisi in "generali" e "specifici" (anziché strategici e operativi come previsto nel D.Lgs. 150/2009), la maggiore enfasi posta sulla performance organizzativa, la necessità di un feedback da parte di tutti gli utenti delle pubbliche amministrazioni sul livello di efficacia percepita rispetto ai servizi offerti. Per quanto riguarda INDIRE gli obiettivi sono programmati su base triennale e definiti, prima dell'inizio del rispettivo esercizio, dagli organi di indirizzo scientifico e politico e indicati nel PTA, sentiti i vertici dell'amministrazione che a loro volta consultano i dirigenti o i responsabili delle unità organizzative. Gli obiettivi sono articolati in generali (strategici) e specifici (operativi).

gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione;

gli obiettivi assegnati alle strutture di ricerca e al personale con i relativi indicatori.

Nella sua stesura si sono rispettati i seguenti principi generali: trasparenza, immediata intelligibilità, veridicità e verificabilità, partecipazione, coerenza interna ed esterna, orizzonte pluriennale.

Anche questo Piano, come quelli precedenti, consente: (a) di predisporre in maniera correlata le varie programmazioni; (b) di meglio articolare l'intero Ciclo della Performance in una logica di definizione degli obiettivi, programmazione, monitoraggio, valutazione/miglioramento e rendicontazione. Inoltre, i principi ispiratori del presente Piano sono da ricondurre ad un Sistema di Valutazione e Misurazione della Performance che:

a) assuma come punti di riferimento:

1) una chiara distinzione tra misurazione e valutazione;

2) l'esplicitazione del collegamento tra performance organizzativa, performance di struttura e performance individuale;

b) in linea con le esigenze organizzative dell'Ente,

1) sappia individuare strumenti di misurazione e valutazione della performance che presentino una forte coerenza con il contesto organizzativo in cui sono chiamati ad operare;

2) sia organico, omogeneo per la valutazione di tutto il personale, per tutti i livelli a seconda del ruolo, delle responsabilità, delle eventuali risorse assegnate e che pertanto preveda adeguati livelli di conciliazione tra i soggetti valutati;

3) sia trasparente.

Tali obiettivi di medio periodo potranno essere raggiunti nell'Ente per mezzo di una capillare opera di comunicazione e di diffusione della cultura della valutazione da parte degli organi di vertice, secondo un alternarsi di processi top-down e bottom-up, attraverso i quali far condividere nella comunità l'idea della valutazione come miglioramento continuo della performance individuale, di struttura e di ente.

2.2.2 Performance Organizzativa

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

Di seguito saranno declinati gli obiettivi specifici dei Progetti di ricerca afferenti alle 12 strutture scientifiche dell'INDIRE, all'Area Tecnologica e al Progetto trasversale, riferiti nello specifico all'anno 2022, successivamente si procederà con la determinazione delle attività di supporto alla ricerca definendo obiettivi anche per gli Uffici amministrativi in relazione al periodo in esame.

È inoltre da rappresentare qui il fatto che l'ambiente in cui si inseriscono le principali attività operative dell'Ente è caratterizzato da scenari in profonda trasformazione dal punto di vista economico e sociale con indubbi riflessi sul piano culturale. Le conseguenze delle dinamiche del cambiamento hanno pervaso il campo dell'educazione e della formazione al punto che attualmente coesistono da un lato, elementi di forte dinamismo (ad es., domande di nuove competenze, aspettative e bisogni del futuro) e dall'altro, elementi più statici che derivano direttamente dalle caratteristiche tipiche del tessuto scolastico del paese (un'articolata e diversificata rete territoriale su cui sono forti le influenze, nonché vocazioni tradizionali del territorio). A ciò si aggiunge la componente umana delle stesse scuole, costituita dal personale largamente differenziato, caratterizzato dalla mobilità territoriale e a cui sono richiesti continui spunti in termini di aggiornamento professionale.

2.2.3 La programmazione delle attività: progetti, obiettivi e indicatori

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

Obiettivo generale di riferimento dell'INDIRE
Studiare l'innovazione didattica, organizzativa, del tempo e degli spazi del fare scuola
per promuovere un incremento qualitativo e quantitativo della ricerca educativa per migliorare l'offerta formativa della scuola italiana e innalzare il livello dei servizi educativi, di istruzione e formazione nel Paese



L'albero della Performance INDIRE presenta una struttura che sostiene il modello di pianificazione strategica ed operative dell'Ente ed è costituito da 5 elementi cardine:

la mission dell'Ente, ossia il fine ultimo che si intende perseguire e verso il quale tutte le azioni intraprese convergono;

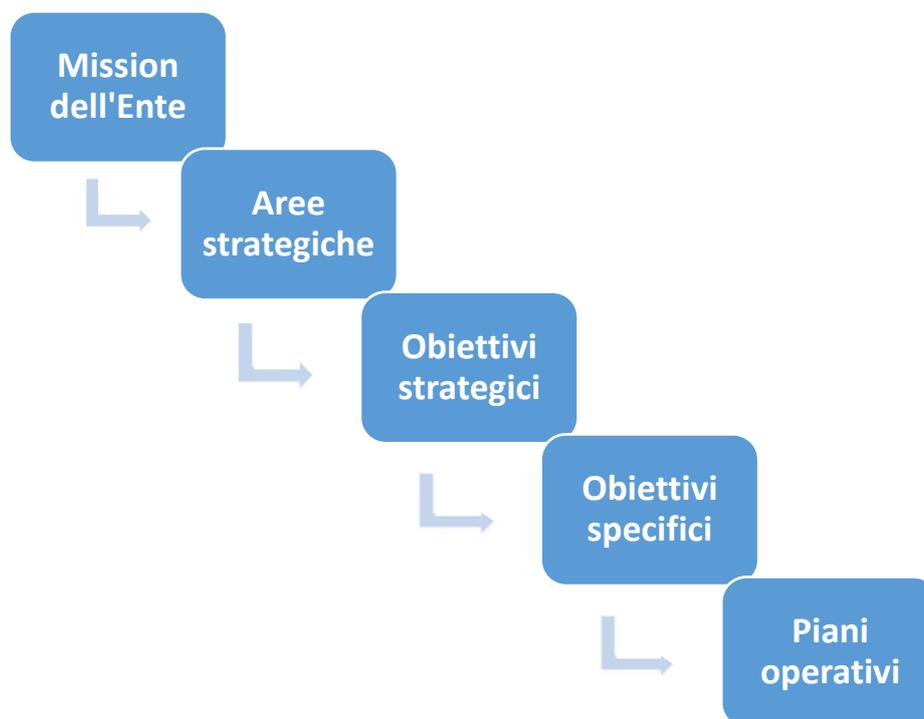
le Linee/Strutture di ricerca che coincidono con le Aree strategiche, ossia gli ambiti di maggior rilevanza in cui l'Ente opera e che vengono identificate e aggiornate nell'ambito delle strategie delineate dal Presidente e dal Consiglio di Amministrazione;

gli obiettivi strategici, ossia gli obiettivi generali pluriennali (di norma triennali) che l'Ente si propone di perseguire attraverso le attività condotte dalla Strutture di Ricerca;

i progetti con gli obiettivi specifici, ossia gli obiettivi annuali, biennali o triennali che le Strutture di ricerca individuano per raggiungere gli obiettivi generali;

i piani operativi annuali, ossia le azioni finalizzate a perseguire gli obiettivi operativi nell'ambito dell'esercizio.

Fig. 11 – Albero della Performance



A partire dall'obiettivo generale di riferimento «Studiare l'innovazione didattica, organizzativa, del tempo e degli spazi del fare scuola, per promuovere un incremento qualitativo e quantitativo della ricerca educativa per migliorare l'offerta formativa della scuola italiana e innalzare il livello dei servizi educativi, di istruzione e formazione nel Paese» sono definiti gli obiettivi generali per ciascuna Struttura di Ricerca che compongono il PTA. I progetti, la declinazione degli obiettivi e le relative attività sono presentate, per la redazione del presente Piano, nelle Schede di Performance delle Struttura di Ricerca (Cfr. Allegati da 1 a 12, più scheda dell'Area Tecnologica e Progetto Trasversale - In tali schede sono esplicitati i progetti afferenti a quella singola Struttura o a più Strutture, gli obiettivi specifici annuali e il set di indicatori relativo a ogni indicatore è attribuito un valore di baseline e un valore target (valore atteso).

Di seguito si riporta il modello adottato da INDIRE per la descrizione del Piano della Performance di ogni Struttura di Ricerca utilizzate per il Piano 2022-2024.

Struttura di ricerca n. ... Nome della Struttura di ricerca ...

Elenco degli Obiettivi Generali della Struttura di Ricerca.

Per ciascun Progetto l'elenco degli Obiettivi specifici.

Per ciascun progetto e obiettivo specifico:

- Titolo dell'Obiettivo;
- Descrizione;
- Indicatore/i e target;

- Azioni, tempi e risorse;

Organigramma della Struttura di Ricerca.

Per le informazioni di dettaglio di ciascuna Struttura e dell'Area Tecnologica si rinvia alle 14 Schede allegate

- Allegato_Struttura_01_Piano_Performance_2022
- Allegato_Struttura_02_Piano_Performance_2022
- Allegato_Struttura_03_Piano_Performance_2022
- Allegato_Struttura_04_Piano_Performance_2022
- Allegato_Struttura_05_Piano_Performance_2022
- Allegato_Struttura_06_Piano_Performance_2022
- Allegato_Struttura_07_Piano_Performance_2022
- Allegato_Struttura_08_Piano_Performance_2022
- Allegato_Struttura_09_Piano_Performance_2022
- Allegato_Struttura_10_Piano_Performance_2022
- Allegato_Struttura_11_Piano_Performance_2022
- Allegato_Struttura_12_Piano_Performance_2022
- Allegato_Area_Tecnologica_Piano_Performance_2022
- Allegato_Progetto_Trasversale_Piano_Performance_2022

2.2.4. Mappatura degli obiettivi strategici e operativi e della performance individuale dei livelli IV-VIII

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

Si riporta di seguito una mappatura degli Obiettivi strategici del PTA, degli Obiettivi operativi declinati ne Piano della Performance di ciascuna Struttura di Ricerca e le Attività previste.

2.2.5 Mappatura degli Obiettivi Strategici, dei Progetti e degli Obiettivi Operativi

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

8 Partecipano al Progetto di Terza missione anche le Strutture 2, 3, 4, 7, 8, 11

9 Partecipano al Progetto di Terza Missione ????

10 Partecipano ai Progetti di Terza Missione anche le Strutture

11 Partecipano ai progetti di Terza Missione anche le Strutture

Fig. 12 – Riepilogo degli obiettivi, delle attività e delle unità di responsabilità



2.2.6. Performance individuale dei livelli IV-VIII

La performance individuale esprime il contributo fornito da un individuo, in termini di risultato e di modalità di raggiungimento degli obiettivi. La sua valutazione consiste in un processo continuo costituito da una serie di fasi predefinite e collegate cronologicamente con la declinazione di obiettivi di monitoraggio intermedio e rendicontazione dei risultati.

Le finalità della valutazione della performance individuale sono molteplici e tutte tese a favore della crescita personale, professionale e dell'organizzazione. Alcune delle principali finalità sono:

- motivare (autonomia decisionale e coinvolgimento)
- valorizzare il ruolo e il contributo di ciascun dipendente
- riconoscere il merito
- responsabilizzare a tutti i livelli
- favorire la crescita professionale
- migliorare il clima e il benessere organizzativo
- migliorare la performance organizzativa e scientifica complessiva.

Nel Piano della Performance 2022-2024 le attività assegnate e realizzate dal personale CTER saranno valutate dai responsabili in base ai criteri di seguito riportati.

Personale livelli IV-VIII	
Livello di comprensione dei compiti assegnati nel contesto di riferimento.	Giudizio da 1 a 10

Grado di autonomia nello svolgimento dei compiti assegnati.	Giudizio da 1 a 10
Rispetto della tempistica nello svolgimento dei compiti assegnati.	Giudizio da 1 a 10

2.2.7. Performance del Settore amministrativo-gestionale

In continuità con i principi di costruzione del Ciclo della Performance INDIRE e con l'impostazione seguita negli anni dall'ente, il raggiungimento degli obiettivi delineati tramite la costituzione del Piano della Performance dal lato della ricerca, unitamente alle azioni proposte in materia di anticorruzione e trasparenza rappresentano il frutto di un agire unico e di una complessa rete di interazioni tra le diverse realtà dell'Ente. In un quadro così delineato il Settore amministrativo-gestionale assume un ruolo di supporto alle altre realtà dell'istituto sia in materia di soluzioni organizzative e gestionali sia quale riferimento per le procedure e l'analisi della normativa riferita alle diverse richieste che provengono dagli ambiti scientifici.

Come conseguenza di quanto sopra descritto, il Consiglio di Amministrazione approva gli obiettivi annuali assegnati al Direttore Generale, affinché questi vengano considerati parte integrante della performance organizzativa dell'Ente anche relativamente al Settore Ricerca. Nello specifico l'assegnazione degli obiettivi del Direttore Generale oltre a consentire l'attuazione del Piano Integrato della Performance è mirata al miglioramento dell'azione amministrativa e gestionale e all'adeguamento delle procedure in essere alle necessità specifiche dell'istituto e al dettato della normativa vigente. Il concetto è quello di utilizzare lo strumento della performance come volano per una logica di miglioramento continuo coinvolgendo tutto il personale in un processo di monitoraggio e analisi finalizzati a determinare il superamento delle criticità e l'ottimizzazione delle risorse e procedure in essere.

Sulla scorta di quanto sopra indicato di seguito si riportano gli obiettivi attribuiti al Direttore Generale di INDIRE e quelli riferiti alla Dirigente Amministrativa.

Scheda Settore amministrativo-gestionale

Preme sin da ora chiarire che la Segreteria di Direzione Generale e l'ufficio di Staff del Direttore partecipano al raggiungimento degli obiettivi sottoindicati in maniera trasversale, con un ruolo di interfaccia, supporto professionale e coordinamento tra uffici.

DIRETTORE GENERALE

Obiettivi	Indicatori	Target	Tempo	Risorse	Risorse Segreteria Direzione e Staff del Direttore
Regolamentazione procedure amministrative	<p>Realizzazione disciplinari per la regolamentazione :</p> <p>modalità di reclutamento del personale a tempo determinato, indeterminato e del personale esterno all'Ente;</p> <p>modalità di nomina e determinazione dei compensi delle commissioni esaminatrici;</p> <p>modalità conferimento incarichi extraistituzionali (art. 53 Dlgs 165/01).</p> <p>Regolamento per acquisti sotto soglia comunitaria</p>	<p>a) elaborazione di 2 dei quattro disciplinari = 50%;</p> <p>b) elaborazione di 3 dei quattro disciplinari = 80%;</p> <p>c) elaborazione dei 4 disciplinari = 100%;</p>	31.12.2022	<p>Funzionario e collaboratori dell' Ufficio gestione risorse umane (disciplinare n. 1, n. 2 e n.3)</p> <p align="center">***</p> <p>Funzionari e collaboratori dell' Ufficio AA.GG. e servizi giuridico-amministrativi (disciplinare n. 4)</p>	
Miglioramento delle competenze del personale	Formazione interna erogata al personale	<p>erogazione di due corsi di formazione = 50%;</p> <p>erogazione di 4 corsi di formazione = 80%;</p>	31.12.2022	<p>Funzionario e collaboratori dell' Ufficio gestione risorse umane</p>	

		erogazione di 5 corsi di formazione = 100%;			
Efficientamento dell'azione amministrativa, e dell'organizzazione interna	Riorganizzazione dell'Ufficio Affari Generali e servizi giuridico-amministrativi ed elaborazione del relativo funzionigramma	Predisposizione del documento organizzativo	31.12.2022	Funzionari e collaboratori dell'Ufficio AA.GG e servizi giuridico-amministrativi	
Liquidazione rimborsi spese missione del personale TI, TD e CO.CO.CO. tramite pusta paga per mezzo procedura informatizzata implementata nel gestionale in uso presso INDIRE	Attività di analisi, studio e fattibilità con gli uffici preposti; Elaborazione della procedura e avvio di prove su ambiente di test; Implementazione dell'attività sull'ambiente reale di lavoro	30%; 30%; 40%	31.12.2022	Ufficio per i Sistemi Organizzativi, Informativi e di Statistica Funzionario e collaboratori Ufficio gestione risorse umane Dirigente, Funzionari e collaboratori Servizio Finanza, Pianificazione e Controllo	
Accrescere la notorietà del Programma Erasmus + e delle sue opportunità- In particolare: incremento del numero degli studenti Erasmus provenienti dagli Istituti	Numero previsto di studenti in mobilità: 45000; numero di scuole finanziate: 1300;	Se si realizza 1 = 40%, se 1 e 2 = 70% se tutti = 100%			

<p>italiani di Istruzione Superiore finanziati da questa Agenzia Erasmus INDIRE; accrescere il numero di scuole finanziate dal Programma Erasmus+; accrescere la partecipazione al Programma Erasmus+ da parte di soggetti svantaggiati</p>	<p>percentuale di alunni, studenti e discenti adulti che partecipano al Programma Erasmus+: incremento del 5%</p>		<p>31.12.2022</p>	<p>Funzionari e collaboratori Agenzia Erasmus</p>	
<p>Il Programma Erasmus+ e le priorità europee: Inclusione, sostenibilità, innovazione e partecipazione attiva Migliorare la capacità progettuale di chi partecipa al Programma , in particolare scuole e organismi che si occupano di educazione degli adulti ; capacità di legare l'attività progettuale alle tematiche prioritarie dell'Unione Europea</p>	<p>percentuale di progetti che in fase di valutazione supereranno la soglia della sufficienza prendendo come riferimento un incremento del 10%</p>	<p>Se la percentuale è < al 10% = 40% Se la percentuale = 10% = 70% Se la percentuale > 10% = 100%</p>	<p>31.12.2022</p>	<p>Funzionari e collaboratori Agenzia Erasmus</p>	
<p>Dematerializzazione e razionalizzazione delle procedure di gestione documentale</p>	<p>Manuale per la gestione del protocollo informatico dei</p>	<p>Aggiornamento e revisione manuale = 100%</p>	<p>31.12.2022</p>	<p>Ufficio per i Sistemi Organizzativi, Informativi e di Statistica</p>	

	flussi documentali e degli archivi			Funzionari e collaboratori Ufficio AA.GG e servizi giuridico-amministrativi	
Miglioramento ed efficientamento del sistema di gestione dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico e delle attività di supporto ai progetti gestiti da INDIRE	Attivazione di un nuovo prototipo di servizio CRM per la gestione dei ticket e la lavorazione delle richieste attraverso l'elaborazione di nuovi flussi di informazioni automatizzati e mediati dagli operatori	servizio attivato = 100% completamento	13.12.2022	Responsabile e collaboratori Ufficio eventi comunicazione e assistenza	
Aumento della visibilità dei brand di INDIRE e del Programma Erasmus	Aumento, rispetto al 2021, del numero degli articoli pubblicati sui siti di INDIRE ed Erasmusplus Realizzazione di n. 1 accordo con testate giornalistiche o agenzie di stampa a livello nazionale	+ 5% articoli realizzati= 50% target +10% articoli realizzati=100% target Realizzazione di 1 accordo=100% Apertura canale = 100%	31.12.2022	Responsabile e collaboratori Ufficio comunicazione istituzionale	

	Apertura del canale LinkedIn Erasmus Apertura nuovo canale per la comunicazione podcast	Apertura account e avvio attività=100%			
Efficientamento dell'azione amministrativa e del supporto alle attività delle strutture di ricerca e alle iniziative dell'Istituto	Realizzazione di n. 1 accordo quadro per supportare le attività di comunicazione dell'Istituto	1 accordo quadro=100%	31.12.2022	Responsabile e collaboratori Ufficio eventi comunicazione e assistenza	

DIRIGENTE AMMINISTRATIVO				
Obiettivi	Indicatori	Target	Tempo	Risorse
Efficientamento dell'azione amministrativa, e dell'organizzazione interna	Snellimento delle procedure interne di verifica degli atti che impegnano l'ente all'esterno, di cui al ciclo della spesa	-Revisione delle checklist di controllo -Aggiornamento del Manuale interno delle procedure	31.12.2022	Funzionari e collaboratori amministrativi del Servizio finanza pianificazione e controllo
Efficientamento dell'azione amministrativa, e	Snellimento, anche mediante il processo di informatizzazione, delle procedure di valutazione dei	Implementazione di un sistema condiviso per la	31.12.2022	Funzionari e collaboratori amministrativi del

dell'organizzazione interna	Rapporti finali dei beneficiari di finanziamenti assegnati da Indire (con esclusione di quelli relativi al programma comunitario Erasmus plus)	valutazione dei rapporti finali		Servizio finanza pianificazione e controllo con il supporto dell'Area Tecnologica e delle Strutture di Ricerca interessate
Efficientamento dell'azione amministrativa, e dell'organizzazione interna	Snellimento, anche mediante il processo di informatizzazione, delle procedure di elaborazione del Bilancio dell'ente	-Redazione di un Manuale per la procedura di analisi dei residui attivi e passivi riferito al lavoro di tutti gli uffici amministrativi coinvolti. -Revisione del processo relativo alle scritture di rettifica del bilancio (ratei e riscontri)	31.12.2022	Funzionari amministrativi del Servizio finanza pianificazione e controllo con il supporto dei Funzionari degli Uffici amministrativi interessati dalla procedura (Settore amministrativo Gestionale) e dell'Area Tecnologica

Obiettivi di Performance individuale: indicatori per la misurazione e la valutazione

Obiettivi di Performance individuale	
Dirigente	
Capacità di organizzare i tempi di lavoro.	Giudizio da 1 a 10
Capacità di organizzare le risorse umane	Giudizio da 1 a 10

assegnate.	
Capacità di rapportarsi con i Responsabili degli altri Uffici e di trovare tramite la collaborazione con gli stessi soluzioni a tematiche trasversali	Giudizio da 1 a 10
Rispetto degli adempimenti previsti per legge.	Giudizio da 1 a 10
Funzionari	
Capacità di auto organizzare i tempi di lavoro e le risorse nell'ambito di quanto indicato dal proprio responsabile.	Giudizio da 1 a 10
Livello di comprensione dei compiti assegnati.	Giudizio da 1 a 10
Grado di autonomia nello svolgimento dei compiti assegnati.	Giudizio da 1 a 10
Rispetto della tempistica nello svolgimento dei compiti assegnati.	Giudizio da 1 a 10
Capacità di lavorare in team.	Giudizio da 1 a 10
Personale livelli IV-VIII	
Livello di comprensione dei compiti assegnati nel contesto di riferimento.	Giudizio da 1 a 10
Grado di autonomia nello svolgimento dei compiti assegnati.	Giudizio da 1 a 10
Rispetto della tempistica nello svolgimento dei compiti assegnati.	Giudizio da 1 a 10

2.2.8 Rischi corruttivi e trasparenza

Misure di prevenzione del rischio di corruzione e/o illegalità/illegittimità dell'azione amministrativa di INDIRE

INDIRE, richiamato il Piano Integrato della Performance, corruzione e Trasparenza adottato con delibera 7 del 2.2.2021 dal Consiglio di Amministrazione dell'ente, nel realizzare le attività di analisi e valutazione dei rischi specifici di corruzione e/o illegalità/illegittimità dell'azione amministrativa a livello di Ente, tenuto anche conto dei soggetti che a vario titolo "collaborano" nell'ambito delle finalità istituzionali, individua le misure organizzative finalizzate a prevenirli.

Le misure di prevenzione individuate e programmate sulla base dell'analisi del rischio effettuata, fanno riferimento al concetto di corruzione inteso in senso tecnico ed ampio, ossia inteso come sinonimo di assunzione di decisioni derivanti dalla cura dell'interesse generale a causa del condizionamento improprio da parte di interessi particolari.

Trattasi di atti e comportamenti che, anche se non consistenti in specifici reati, contrastano con la necessaria cura dell'interesse pubblico e pregiudicano l'affidamento dei cittadini nell'imparzialità delle amministrazioni e dei soggetti che svolgono attività di pubblico interesse.

In conformità alla struttura dei Piani Nazionali Anticorruzione approvati dall'ANAC (rif. approvazione in data 11 settembre 2013, aggiornamento del 2015 di cui alla determinazione n.12 del 28 ottobre 2015 di ANAC e aggiornamento 2018 approvato con Delibera n. 1074 del 21 novembre 2018 e in ultimo aggiornamento 2019 approvato con Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019) sono individuate le necessarie misure di prevenzione analizzando tutte le aree di attività in cui si articola la competenza istituzionale dell'Amministrazione, utilizzandole analisi di rischio sulle aree obbligatorie già censite in linea generale nel contesto dei precedenti piani adottati dall'Ente.

La finalità principale è realizzare le attività di analisi e valutazione dei rischi specifici di corruzione e/o illegalità/illegittimità dell'azione amministrativa a livello di Ente, tenuto anche conto dei soggetti che a vario titolo "hanno collaborato" nell'ambito delle finalità istituzionali, individuando le misure organizzative finalizzate a prevenirli.

Le misure di prevenzione vengono individuate e programmate, sulla base dell'analisi del rischio effettuata, con riferimento al concetto di corruzione inteso in senso tecnico ed ampio, ossia inteso come sinonimo di assunzione di decisioni devianti dalla cura dell'interesse generale a causa del condizionamento improprio da parte di interessi particolari.

Preme precisare che le misure di prevenzione della corruzione qui individuate sono state previste nel rispetto di importanti interventi normativi, quali:

L. 9 gennaio 2019 n.3 "MISURE PER IL CONTRASTO DEI REATI CONTRO LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE, NONCHÉ IN MATERIA DI PRESCRIZIONE DEL REATO E IN MATERIA DI TRASPARENZA DEI PARTITI E MOVIMENTI POLITICI",

DECRETO "SBLOCCA CANTIERI" (DECRETO LEGGE 18 APRILE 2019, N. 32 "DISPOSIZIONI URGENTI PER IL RILANCIO DEL SETTORE DEI CONTRATTI PUBBLICI, PER L'ACCELERAZIONE DEGLI INTERVENTI INFRASTRUTTURALI, DI RIGENERAZIONE URBANA E DI RICOSTRUZIONE A SEGUITO DI EVENTI SISMICI", CONVERTITO CON MODIFICAZIONI DALLA LEGGE 14 GIUGNO 2019, N. 55,

L. 3 MAGGIO 2019 N. 37 "DISPOSIZIONI PER L'ADEMPIMENTO DEGLI OBBLIGHI DERIVANTI DALL'APPARTENENZA DELL'ITALIA ALL'UNIONE EUROPEA - LEGGE EUROPEA 2018", LA "LEGGE

SULLA CONCRETEZZA” (LEGGE 19 GIUGNO 2019, N. 56 “INTERVENTI PER LA CONCRETEZZA DELLE AZIONI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI E LA PREVENZIONE DELL'ASSENTEISMO”)

LEGGE N.120 dell'11 settembre 2020, Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 16 luglio 2020, n. 76, recante «Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale”.

L'obiettivo della presente sezione è porre in essere il processo di gestione del rischio nell'ambito delle attività amministrative svolte dall'Indire.

Il processo di gestione del rischio definito nel presente piano recepisce le indicazioni metodologiche e le disposizioni del P.N.A.

Gli attori del Piano anti-corruzione dell'Ente sono:

l'organo di indirizzo politico-amministrativo - vede il suo coinvolgimento nella formazione e attuazione del Piano e dispone di competenze rilevanti nel processo di individuazione delle misure di prevenzione della corruzione. Nello specifico:

- individua il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza ai sensi dell'art. 1 comma 7 della Legge 190/2012;
- adotta il PIAO e i suoi aggiornamenti;
- adotta tutti gli atti di indirizzo di carattere generale che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione.

il Direttore Generale nella sua qualità di Responsabile dell'anti-corruzione – atto di nomina delibera n. 18 del 25/03/2013;

i dirigenti ed i funzionari amministrativi intesi come referenti del Responsabile anti-corruzione - per l'area di rispettiva competenza:

- svolgono funzioni di Referenti del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;
- svolgono attività informativa nei confronti del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, dei referenti e dell'autorità giudiziaria (art. 16 D.lgs. n. 165 del 2001; art. 20 D.P.R. n. 3 del 1957; art.1, comma 3, Legge n. 20 del 1994; art. 331 c.p.p.);

Attori del Piano anti corruzione dell'INDIRE

- organo di indirizzo politico-amministrativo
- Direttore Generale
- dirigenti amministrativi

In tale ambito, un ruolo decisivo e "strategico" è svolto anche dall'OIV.

L'OIV provvederà alle verifiche di competenza per tutto il triennio di vigenza del PIAO.

Individuazione delle attività a più elevato rischio di corruzione

Per una completa individuazione delle misure anticorruptive da prevedere e conseguentemente attuare, è necessario:

- elencare tutte le attività a rischio corruzione;
- elencare le tipologie di rischio ad esse correlate;
- elencare tutti i possibili effetti;
- elencare tutti i controlli in essere (per la prevenzione o il rilevamento della corruzione).

Per tutte le combinazioni modo di rischio/effetto si dovranno valutare tre fattori:

P = probabilità di accadimento.

G = gravità dell'effetto.

R = possibilità di rilevamento da parte dei controlli.

L'analisi sopra descritta permette di individuare le attività più critiche mediante l'Indice di Priorità del Rischio RPN, calcolato come il prodotto dei fattori P, G, R: $RPN=P \times G \times R$

La classifica risultante porterà a definire le priorità d'intervento sulla base dell'entità del l'indice RPN

- Rischio ELEVATO: prioritario e obbligatorio attuare azioni per ridurlo;
- Rischio MODERATO: obbligatorio intervenire per ridurlo;
- Rischio BASSO: azioni non obbligatorie;
- MOLTO BASSO: nessuna azione richiesta.

L'analisi consentirà di avere a disposizione le leve per progettare le azioni atte a ridurre il rischio complessivo: si agirà su gravità, probabilità e controlli al fine di ottenere per ciascuna attività almeno un livello di rischio basso.

Alla luce di quanto sopra saranno dunque illustrati attività a rischio, tipologia e grado di rischio (RPN) iniziali, azioni correttive e grado di rischio al termine dell'azione, consentendo una chiara comprensione dell'impegno e delle azioni dell'Ente al fine di una concreta lotta alla corruzione.

Per l'individuazione delle attività a più alto rischio corruzione si è provveduto ad individuare i procedimenti/processi a più alto rischio corruzione/illegittimità/illegalità.

Per procedimenti/processi ad alto rischio corruzione, nel presente Piano sono stati considerati per il triennio di vigenza tutti quei processi/procedimenti che sono stati valutati a rischio medio o alto in considerazione:

- (a) della probabilità media/alta che il rischio illegittimità/illegalità dell'azione amministrativa si realizzi;
- (b) delle ripercussioni sull'Ente di azioni amministrative non conformi alla legge, causa di fattispecie corruttive.

Tabella riepilogativa dei processi relativi alle diverse aree di rischio

Aree di rischio	Processi
Area gestione del personale INDIRE e attribuzione degli incarichi	Gestione del Personale Trattamento giuridico ed economico del personale dipendente, progressioni di carriera, gestione del rapporto di lavoro, gestione dei giustificativi di servizio e del salario accessorio
	Conferimento di incarichi Disciplina di tutte le nomine e di tutti gli incarichi, con particolare attenzione ai contratti di collaborazione: autonoma, e occasionale
Area affidamento di lavori, servizi e forniture: contratti pubblici ed affari legali laddove (D.Lgs50/2016)	Acquisizioni di lavori, beni e servizi Redazione del cronoprogramma di progettazione della gara
	Selezione del contraente
	Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto
	Esecuzione del contratto
Area gestione dei flussi finanziari	Gestione delle entrate e delle uscite Tracciabilità dei flussi finanziari; Determinazione di un piano di contabilità analitica coerente con la gestione dei progetti e col sistema di contabilità

--	--

5.4.2 Tabella dei rischi connessi ai diversi processi in essere in INDIRE

Aree di rischio	Processi	Rischi
Gestione del personale INDIRE e attribuzione degli incarichi	Gestione del personale	Struttura degli avvisi di selezione
		Processi di stabilizzazione
		Composizione della commissione di concorso
		Regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione
	Progressioni economiche e di carriera	
	Conferimento di incarichi	Procedure di attribuzione degli incarichi
Affidamento di lavori, servizi e forniture: contratti pubblici ed affari legali laddove (D.lgs. 50/2016)	Acquisizioni di lavori, beni e servizi	Attività di pianificazione
		Struttura degli avvisi di gara
		Composizione della commissione
		Congruenza delle procedure da attivare rispetto al servizio e/o bene da acquisire

		Verifica della rispondenza dell'esecuzione del contratto e/o del servizio reso ai fini di una corretta liquidazione
Gestione dei flussi finanziari	Gestione delle entrate e delle uscite	Trasparenza e tracciabilità dei flussi finanziari; verifica correttezza contabilità analitica

La fase di trattamento del rischio consiste nel ridurre la probabilità che il rischio possa manifestarsi, attraverso l'adozione di misure appositamente predisposte. Tali misure sono caratterizzate da misure a carattere trasversale e misure specifiche, proposte dai Dirigenti e Responsabili di Uffici e Unità per quei processi e per quelle fasi per cui risulta un rischio di corruzione più elevato rispetto ad altri in base alla priorità di trattamento emersa durante la fase di ponderazione.

A tal proposito, considerando che – a seguito /dell' adozione da parte del CDA con delibera n.94 del 20/12/2019 del CODICE DI COMPORTAMENTO DEI DIPENDENTI INDIRE, con delibera n.11 del 21/03/2019 del Regolamento per l'Amministrazione la Finanza e la Contabilità e con delibera n.37 del 23/06/2020 del Regolamento di organizzazione del personale, le misure specifiche proposte nel PTPCT precedente sono state in gran parte implementate in quanto la regolamentazione delle procedure crea una standardizzazione che porta alla riduzione del rischio. 5.5. Misure correttive e preventive dei rischi

Gestione del personale INDIRE e attribuzione degli incarichi.

Tutte le operazioni selettive destinate al personale con contratto di lavoro di natura subordinata e quelle finalizzate all'utilizzo di figure esterne all'Ente, nonché tutte le procedure per l'affidamento degli incarichi professionali, anche di natura legale debbono essere gestite collegialmente. L'ambito del rischio nella fattispecie riguarda anche le prove di concorso e/o selettive. Ai componenti della commissione ed al segretario verbalizzante si applica quanto possibile il principio della rotazione. Per tutti valgono le verifiche circa la compatibilità e la congruenza professionale rispetto ai profili di selezione.

In tali ambiti i comportamenti che possono determinare l'illecito riguardano in modo particolare il potenziale mancato rispetto del criterio della rotazione e una sovrastima dei costi preventivati, nonché il mancato rispetto delle procedure di evidenza pubblica. Risulta inoltre significativo il rischio della alterazione del corretto svolgimento dell'istruttoria. In tale ambito il rischio è da ritenersi MEDIO anche in riferimento alla metodologia adottata nel piano triennale 2022 - 2024.

Merita particolare attenzione l'attività di gestione del personale, come la gestione degli atti di micro-organizzazione, la gestione delle assenze e dei permessi, la gestione dei procedimenti disciplinari e la gestione del salario accessorio. Anche in tali ambiti il rischio deve considerarsi di livello MEDIO.

Misure preventive del rischio

Nell'ambito del conferimento degli incarichi, a prescindere dalla professionalità in oggetto, alle procedure selettive di evidenza pubblica deve essere data massima diffusione attraverso le forme di pubblicazione vigenti, anche in ottemperanza di quanto sancito dal D.Lgs 33/2013 così come modificato dal D.Lgs. 97/2016 (*Freedom act*).

Nel 2019 è stato adottato dal CDA con delibera n.94 del 20/12/2019, il CODICE DI COMPORTAMENTO DEI DIPENDENTI INDIRE, mentre nel 2020 è stato adottato dal CDA con delibera n.37 del 23/06/2020, il Regolamento di organizzazione del personale.

La misura di regolamentare le procedure creando una standardizzazione porta alla riduzione del rischio che la procedura contiene.

Misure preventive del rischio
Il termine per la presentazione delle domande di regola non deve essere inferiore a 10 giorni dalla data di pubblicazione del bando
Dichiarazioni di inesistenza e verifiche delle cause di incompatibilità per la partecipazione alle relative commissioni
Rispetto della distinzione tra attività di indirizzo politico e attività gestione di competenza
Distinzione tra responsabile unico del procedimento e responsabile dell'atto finale
Motivazione circostanziata delle ragioni di pubblico interesse e dell'assenza di professionalità interne per il conferimento degli incarichi da esplicitare nell'atto che dà avvio alla procedura della contrattazione per il conferimento dell'incarico
Rotazione periodica del responsabile del procedimento
Dichiarazione da parte dell'incaricato e verifiche della insussistenza del conflitto di interessi e dell'assenza di situazioni di cui all'art. 53 c.16 bis del D.Lgs. 165/2001
Rendere pubblici tutti gli incarichi
Adozione delle misure per l'attuazione delle disposizioni in materia di inconferibilità ed incompatibilità degli incarichi

Affidamento di lavori, servizi e forniture: contratti pubblici ed affari legali

La determinazione a contrarre, adeguatamente motivata, precede qualunque affidamento di lavori, servizi e forniture, così come impone il D.Lgs. n. 50/2016.

La pubblicazione degli atti di gara deve essere preceduta da specifica determinazione dirigenziale di approvazione degli atti medesimi per i lavori pubblici, l'approvazione del progetto definitivo/esecutivo con tutti gli elaborati.

Acquisito il codice CIG, esso deve essere espressamente menzionato in ogni atto della procedura di affidamento. Lo schema di contratto deve contenere i riferimenti alla tracciabilità dei flussi finanziari di cui alla L n. 136/2010.

L'apertura delle buste, sia quella contenente la documentazione amministrativa che quella contenente l'offerta economica, indipendentemente dal criterio di aggiudicazione prescelto, deve avvenire collegialmente, in presenza di n. 2 dipendenti.

La fase di aggiudicazione (con eccezione dei casi in cui la commissione debba procedere alla valutazione di elementi discrezionali) è sempre in seduta pubblica. Conseguenzialmente, del luogo, della data e dell'ora dell'inizio delle operazioni di apertura delle buste, deve essere data notizia agli operatori economici invitati e ad ogni altro contro interessato tramite pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ente.

Per le procedure aperte e ristrette, la determinazione di aggiudicazione definitiva, deve dare atto dell'avvenuta pubblicazione della procedura medesima secondo quanto previsto dal D.Lgs. n.50/2016. Si devono, altresì, elencare tutte le pubblicazioni effettuate ai sensi del D.Lgs. n.50/2016, a seconda che si tratti di procedura comunitaria ovvero intracomunitaria. Nella determinazione di aggiudicazione si deve, inoltre, ricostruire il complessivo iter amministrativo che ha preceduto l'affidamento, attestandone la sua legittimità. Prima dell'affidamento di un appalto di lavori, servizi e forniture devono essere posti in essere i controlli di cui all'art.80. Nell'atto che chiude il procedimento di aggiudicazione si deve dare atto dell'avvenuta verifica in fase di controlli. I documenti comprovanti il possesso dei requisiti devono essere conservati nel fascicolo del procedimento per eventuali controlli.

Di seguito si rappresentano i diversi elementi critici considerati nella stesura del presente Piano Integrato in relazione alla elaborazione dei bandi.

Ripercorrendo il normale andamento della procedura di gara, la stessa elaborazione dei bandi di gara può essere il frutto di patti corruttivi: individuare alcuni requisiti piuttosto che altri può aprire o chiudere la partecipazione alle gare a determinate imprese. È il caso dei così detti bandi-fotografia, ovvero dei bandi "ritagliati" sulle caratteristiche specifiche di un determinato concorrente, con la previsione di requisiti talmente stringenti da definire ex ante la platea dei potenziali concorrenti. Dietro l'elaborazione di una *lex specialis*

siffatta può ben celarsi un accordo occulto tra l'amministrazione appaltante e l'imprenditore interessato all'esecuzione della commessa pubblica, finalizzato alla relativa aggiudicazione per un importo fittiziamente elevato e non congruo rispetto a quello che si sarebbe raggiunto in condizioni di concorrenza. Indici sintomatici della presenza di bandi "pilotati" possono ravvisarsi nella previsione della loro scadenza in un periodo estivo o festivo, ovvero nella fissazione di termini eccessivamente ravvicinati, o di requisiti di dettaglio estremo (cfr. Rapporto della commissione per lo studio e la elaborazione di proposte in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione nella Pubblica Amministrazione).

Nei bandi di gara deve essere richiesto solo ciò che è strettamente necessario a garantire l'adeguata ed ottimale realizzazione della prestazione, sia in termini finanziari che tecnici, in applicazione di quanto previsto dal D.Lgs. n. 50/2016 che aggancia i requisiti esclusivamente all'oggetto della prestazione. L'Ente provvederà altresì ad implementare, già a partire dal triennio di vigenza del presente Piano, i patti di integrità ed i protocolli di legalità con tutti i partecipanti a gare di evidenza pubblica. I patti di integrità ed i protocolli di legalità costituiscono un sistema di condizioni la cui accettazione viene configurata dalla stazione appaltante come presupposto necessario e condizionante la partecipazione ad una gara pubblica di appalto.

Il patto di integrità costituisce uno specifico documento che la stazione appaltante richiede ai partecipanti alle gare e permette un controllo reciproco e sanzioni per il caso di elusioni da parte dei partecipanti. Per la procedura negoziata, il legislatore non ha atteso alla tipizzazione di un procedimento amministrativo, finendo, così, per assumere caratteri analoghi alla trattativa intercorrente tra privati. Ed è proprio tra le pieghe delle scelte e della negoziazione affidate alla discrezionalità dell'amministrazione che il fenomeno corruttivo può introdursi (cfr. Rapporto della commissione per lo studio e la elaborazione di proposte in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione nella Pubblica Amministrazione).

L'appalto sotto soglia comunitaria (art. 36 e seg. D.Lgs. 50/2016) deve essere sempre preceduto dalla determinazione a contrarre, nella quale devono essere ben precisate le motivazioni della scelta e che il valore è ricompreso nella soglia. L'ambito del rischio attiene in modo peculiare la scelta del contraente per affidamenti diretti tramite procedure negoziate e tramite procedure aperte per lavori, servizi e forniture.

In tale ambito i comportamenti che possono determinare illeciti si possono specificare nelle seguenti eventualità:

- carenza di motivazione, mancato rispetto del criterio di rotazione, mancato utilizzo delle piattaforme informatiche e/o delle centrali uniche di committenza per le procedure negoziate anche per il tramite dell'istituto del cottimo fiduciario;
- alterazione del corretto svolgimento delle procedure con conseguente alterazione delle valutazioni;
- alterazione del corretto svolgimento dell'istruttoria.

In tale ambito il rischio è MEDIO.

Per quanto attiene le disposizioni ad oggi vigenti in tema di conflitto di interessi e monitoraggio dei rapporti tra l'Ente ed i soggetti esterni, si fa presente che le stesse mirano a valorizzare la finalità della prevenzione dei fenomeni corruttivi e/o di illegittimità e/o illegalità dell'azione amministrativa attraverso l'astensione dalla partecipazione alla decisione "amministrativa" di soggetti in conflitto anche potenziali di interessi.

Da tale evidenza discende che:

- Il responsabile del procedimento ed i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale.

- L'Istituto ai sensi della L.190/2012, deve monitorare i rapporti tra l'Ente ed i soggetti che con lo stesso stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione. In tale ambito diventa di fondamentale importanza il presidio ed il monitoraggio dei tempi procedimentali e la nomina di un "sostituto" che dovrà porre in essere le attività necessarie qualora il soggetto competente all'adozione dell'atto non provveda nei termini prestabiliti dall'ordinamento. Difatti una volta nominato il responsabile munito del potere sostitutivo, lo stesso sarà tenuto entro il 30 gennaio di ogni anno, a comunicare all'organo di vertice dell'Ente, i procedimenti, suddivisi per tipologia e strutture amministrative competenti, nei quali non è stato rispettato il termine di conclusione previsto dalla legge o dai regolamenti. La stessa legge 190/2012 in merito alla tempistica procedimentale considera l'inerzia dell'amministrazione come sintomo di corruzione e/o illegalità diffusa, imponendo a tal fine che ogni amministrazione pubblica rafforzi i propri obblighi in ambito di monitoraggio del rispetto dei tempi procedimentali per la conclusione dei procedimenti, eliminando tempestivamente le anomalie riscontrate, nella consapevolezza che il ritardo del provvedimento amministrativo è anche potenziale causa di danno erariale.

- In base alle disposizioni del D.Lgs. 33/2013 rivisto dal D.Lgs. 97/2016, le PA sono tenute a pubblicare i risultati del monitoraggio sul sito web istituzionale.

Misure preventive del rischio

Misure preventive del rischio
Già nella fase della programmazione delle acquisizioni di lavori, beni e servizi occorrerà una circostanziata motivazione in relazione alla natura, alla quantità ed alla tempistica della prestazione sulla base di esigenze effettive e documentate emerse da apposita rilevazione nei confronti degli uffici richiedenti in coerenza con

le attività di pianificazione
Obbligo di motivazione nella determina a contrattare in ordine sia alla scelta della procedura sia alla scelta del sistema di affidamento ovvero della tipologia contrattuale
Nelle procedure negoziate, negli affidamenti diretti sotto soglia comunitaria, preventiva individuazione di procedure atte ad attestare il ricorrere dei presupposti legali per indire procedure negoziate o procedere ad affidamenti diretti da parte del RUP
Predeterminazione nella determina a contrattare dei criteri che saranno utilizzati per l'individuazione delle imprese da invitare
Previsione di procedure interne per verificare il rispetto del principio della rotazione degli operatori
Audit su bandi e capitolati per verificarne la conformità ai bandi tipo redatti da ANAC e adozione di direttive che limitino il ricorso all'Offerta economicamente più vantaggiosa nel caso di affidamento di beni e servizi standardizzati o di lavori che non lasciano margini di discrezionalità
Previsione in tutti i bandi, gli avvisi, le lettere di invito o nei contratti adottati di una clausola risolutiva del contratto a favore della stazione appaltante in caso di gravi inosservanze delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità
Sottoscrizione da parte di tutti i soggetti coinvolti nella redazione della documentazione di gara di dichiarazioni in cui si attesta l'assenza di interessi personali in relazione allo specifico oggetto della gara
Definizione di un disciplinare per la corretta conservazione della documentazione di gara per un tempo congruo al fine di consentire verifiche successive
In tema di esecuzione dei contratti occorre predisporre check list per la verifica della corretta esecuzione degli stessi da trasmettersi al RPC in caso di eventuale violazione delle norme sulla legalità e la lotta alla corruzione
Pubblicazione del report periodico sulle procedure di affidamento espletate sul sito istituzionale
Individuazione di specifici archivi fisici e/o informatici per la custodia della documentazione di gara
Ricorso a Consip e al MEPA o ad analogo centrale di committenza della Regione
Distinzione tra responsabile del procedimento e firmatario dell'atto finale
Rispetto della distinzione tra attività di indirizzo politico e attività gestionale
Rispetto delle previsioni dell'art. 53 comma 16 ter del D.Lgs. 165/2001 da parte di tutti gli appaltatori di lavori, servizi e forniture
Inserimento nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata, della condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti, che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per

conto dell'Ente per il triennio successivo alla cessazione del rapporto di lavoro

Pubblicazione sul sito web istituzionale delle varianti in corso d'opera approvate e tali da incrementare il corrispettivo contrattuale

Gestione dei flussi finanziari

Trattasi di attività che deve necessariamente salvaguardare gli equilibri di bilancio alla luce del principio del pareggio tra entrate e spese e nel rispetto dei principi gius-contabili. È di fondamentale importanza che i flussi finanziari siano pienamente tracciabili in modo da individuare tempestivamente eventuali disfunzioni e/o irregolarità.

L'attività di gestione delle entrate e delle spese deve perseguire l'equilibrio economico a durare nel tempo e nello specifico deve garantire in ogni istante della vita dell'Ente la capacità di assolvimento delle funzioni principali pena il riconoscimento del dissesto finanziario e la possibilità di incorrere al commissariamento di cui all'art. 18 del D.lgs. 218/2016.

È indispensabile per l'Ente implementare un sistema di contabilità analitica compatibile con il sistema di bilancio che garantisca il controllo puntuale della spesa per centro di costo – art. 10 D.Lgs 218/2016. Tale evidenza è di fondamentale importanza sia ai fini della trasparenza delle attività dell'Istituto sia ai fini di una corretta rendicontazione dei progetti in essere.

È necessario che a latere di tale sistema, si creino delle misure di monitoraggio che consentano, durante l'esercizio, di individuare tempestivamente le criticità in modo tale da consentire l'attuazione e il miglioramento di eventuali azioni correttive.

Nel 2019 è stato adottato dal CDA con delibera n.11 del 21/03/2019, il Regolamento per l'Amministrazione la Finanza e la Contabilità. La misura di regolamentare le procedure creando una standardizzazione porta alla riduzione del rischio che la procedura contiene.

Misure preventive del rischio

Misure preventive del rischio
Gestione delle procedure di spesa e di entrata nel rispetto dei principi gius-contabili. Piena tracciabilità dei flussi finanziari dal punto di vista sistemico e del personale che ha preso parte al procedimento
Rispetto del principio di distinzione tra attività di indirizzo-politico e attività gestionale
Corretta determinazione dei residui attivi e passivi

Utilizzo di forme di pagamento elettronico con implementazione di procedure ad hoc riguardo i sistemi di decretazione e la gestione della fatturazione elettronica

Implementazione e gestione di un sistema di contabilità analitica che permetta un controllo puntuale dei flussi di spesa per centro di costo e macro-categorie

Implementazione e gestione delle misure volte alla introduzione della armonizzazione dei sistemi contabili che consenta la comparabilità dei bilanci nei diversi esercizi facilitandone la lettura e la comprensione sia per il personale addetto ai lavori, che per gli stakeholder esterni

SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Organizzazione INDIRE

Il CDA, con delibera n. 11 del 21/03/2019, ha adottato il Regolamento di Organizzazione e del Personale in applicazione dell'articolo 18 dello Statuto INDIRE.

Il Regolamento presenta l'assetto e il funzionamento organizzativo dell'INDIRE, i processi decisionali e gestionali, indica i compiti e le responsabilità ripartiti tra gli organi dell'Istituto, le strutture, la disciplina del rapporto di lavoro del personale.

Per l'espletamento delle proprie funzioni e l'attuazione delle attività volte al perseguimento degli obiettivi, l'Istituto è articolato in: Settore Ricerca, Settore Amministrativo-Gestionale e Agenzia Nazionale.

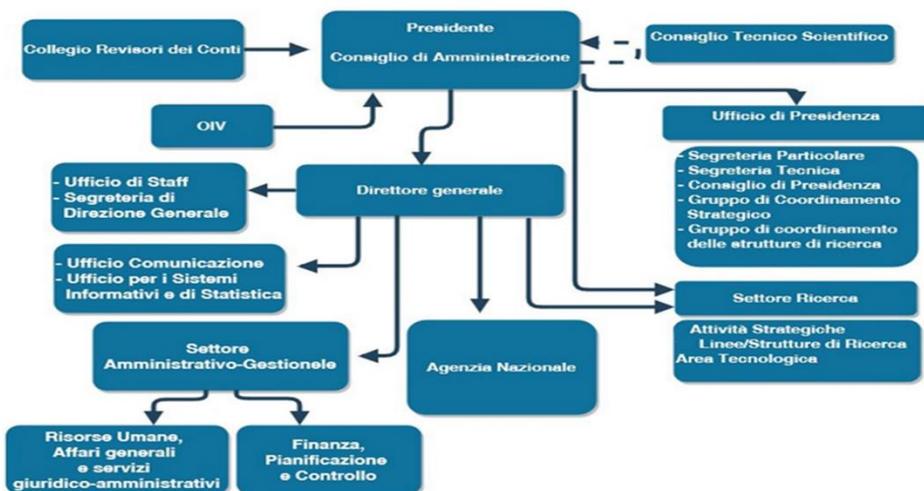
Il Settore Ricerca, avente natura tecnico-scientifica, gestisce e sviluppa attività omogenee di ricerca, informazione e formazione, in conformità agli obiettivi programmatici individuati dal Programma Triennale delle Attività.

Il Settore Amministrativo-Gestionale svolge attività di carattere amministrativo, finanziario, giuridico e di gestione del personale e in generale, tutte le attività necessarie per il funzionamento dell'Istituto e per il raggiungimento dei suoi obiettivi.

L'Agenzia Nazionale gestisce il Programma dell'Unione Europea per l'istruzione e la formazione nell'ambito dei settori della Scuola, dell'Educazione degli Adulti e dell'Università.

Per lo sviluppo delle attività di ricerca l'Istituto si articola in: a) Attività Strategiche; b) Linee/Strutture di Ricerca; c) Area Tecnologica.

Fig. 7 – Struttura dell’INDIRE nelle sue articolazioni principali



Il Regolamento definisce l'organizzazione e il funzionamento sulla base dei principi di: separazione tra i compiti e responsabilità d'indirizzo e programmazione e i compiti e responsabilità di gestione; economicità, efficienza ed efficacia della gestione; imparzialità e trasparenza dell'azione amministrativa.

L'Istituto ispira la propria azione a quanto previsto dalla Raccomandazione n. 2005/251/CE della Commissione Europea dell'11 marzo 2005 recante "Carta Europea dei ricercatori" e "Codice di Condotta per l'assunzione dei Ricercatori" e dal documento European Framework for Research careers e assicura il rispetto da parte dei ricercatori e tecnologi dei seguenti principi etico-professionali: a) l'osservanza delle pratiche etiche riconosciute e applicate nelle rispettive discipline; b) l'osservanza dei vincoli procedurali vigenti; c) l'utilizzazione dei fondi nel rispetto dei vincoli di trasparenza ed efficienza contabile; d) l'osservanza delle precauzioni sanitarie e di sicurezza; e) la protezione e la riservatezza dei dati trattati; f) la promozione della divulgazione delle attività di ricerca; g) la verificabilità delle attività di ricerca espletate; h) l'aggiornamento professionale continuo.

Il Regolamento recepisce la legislazione vigente in materia di pubblico impiego di cui al D.Lgs.165/2001 e successive modifiche e integrazioni, del Comitato Unico di Garanzia (CUG) per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, e delle relative Linee guida

3.2 Personale e analisi di genere

L'attuale Pianta organica dell'Ente si articola come segue:

TIPOLOGIA DI PERSONALE TEMPO INDETERMINATO	DONNE	UOMINI	TOTALE
Dirigenti di ricerca	3	1	4
Dirigente tecnologo	0	1	1
Primi ricercatori	16	1	17
Primi tecnologi	0	3	3
Ricercatori	23	7	30
Tecnologi	2	6	8
Dirigente amministrativo	1	0	1
Collaboratori TER IV	0	0	0
Collaboratori TER V	0	1	1
Collaboratori TER VI	66	37	103
Funzionari amministrativi IV	0	0	0
Funzionari amministrativi V	10	1	11
Collaboratore amministrativo V	0	0	0
Collaboratore amministrativo VI	2	1	3
Collaboratore amministrativo VII	66	17	83
Operatore Tecnico VIII	2	8	10
TOTALE	192	84	276

Come si evince dalla tabella sopra riportata, le donne rappresentano circa il 70% del personale dell'Ente. L'Istituto non presenta casi di differenziale retributivo sia riferiti ai contratti di lavoro subordinato, che ai contratti sottoscritti con i collaboratori esterni. Inoltre, i ruoli apicali sia scientifici che di supporto sono ricoperti nella maggioranza dei casi da donne; infatti, se si prende come riferimento esclusivamente questa categoria di lavoratori, la percentuale rappresentata dalle donne sale intorno all'82%.

3.3 Organizzazione del lavoro agile

Sviluppo organizzativo

Come evidenziato in premessa, la Pubblica Amministrazione deve valorizzare il proprio capitale umano, rafforzare la capacità di management, rivedere i processi operativi e gli strumenti di gestione, ricercare costantemente nuove modalità di erogazione dei servizi, anche ampliando l'uso delle tecnologie. I dirigenti e le posizioni organizzative, assieme ai collaboratori, sono i protagonisti del cambiamento organizzativo e delle sfide del futuro.

Occorre realizzare un rinnovamento delle competenze attraverso lo sviluppo di percorsi formativi in grado di sostenere le innovazioni dei processi di lavoro e di dialogare con il territorio. Ancora di più queste competenze dovranno caratterizzare il personale di nuova assunzione che dovrà essere in grado di raccogliere la sfida di una crescente complessità.

Per affrontare tali cambiamenti l'Ente investe nel lavoro agile quale strumento complementare alla prestazione in presenza, capace di introdurre innovazione organizzativa, modernizzare i processi di lavoro e assicurare, attraverso la conciliazione dei tempi vita-lavoro, il raggiungimento degli obiettivi e lo stesso livello qualitativo e quantitativo dei servizi.

Il lavoro agile rappresenta un modo di lavorare agile, programmato, collaborativo, orientato all'innovazione, all'incremento della performance e come sopra indicato alla conciliazione dei tempi vita – lavoro.

Il nuovo modo di lavorare può essere applicato utilizzando ogni spazio di flessibilità sia nel pianificare le modalità di lavoro del proprio personale, sia valutando il rapporto lavoro in presenza/lavoro agile secondo le modalità organizzative più congeniali alle varie situazioni nel rispetto delle disposizioni contenute nel D.M. 8 Ottobre 2021 art. 1.

Per l'anno 2022, stante il protrarsi del periodo di emergenza sanitaria cessato soltanto in data 31.3.2022 tutte le determinazioni in materia di Performance, lavoro agile e anticorruzione sono state come indicate in premessa, posticipate al 30 giugno del corrente anno.

Nello specifico, in relazione al lavoro agile, era stato previsto un regime normativo specifico (POLA) che ha trovato solo parziale attuazione e in modalità del tutto sperimentale, a causa dell'emergenza COVID.

Per le ragioni sopra espresse si ritiene di utilizzare l'anno 2022- come base di ulteriore sperimentazione poiché le condizioni lavorative non risultano ad oggi ancora certe e poiché la materia è attualmente oggetto di studio e di regolamentazione in sede di rinnovo del contratto collettivo nazionale di comparto.

Stanti tali premesse per INDIRE, in relazione all'annualità 2022 trovano attuazione gli accordi di lavoro agile individuali sottoscritti dal personale dell'ente nel 2021. Detti Accordi possono essere oggetto di modifica sia su richiesta del dipendente, in accordo con il proprio Responsabile, previa autorizzazione scritta del Direttore Generale, sia su richiesta del Responsabile di risorsa, in accordo con il dipendente, previa autorizzazione scritta del Direttore Generale.

3.4 Fabbisogni del personale

In relazione ai fabbisogni di personale si rimanda integralmente a quanto indicato nel Capitolo 8 del PTA 2022-2024 in ossequio a quanto disposto ai sensi dell'art. 9 del D.LGS 218 del 2016.

3.5 Fabbisogni formativi

Al sensi dell'art. 6 commi 1, 4, 6 e art. 6 ter del D.LGS 165/2001 INDIRE assicura ai suoi dipendenti una costanza formazione nell'ambito di specifiche materie di comune interesse.

Infatti nel 2022 proseguiranno, sulla base di specifico accordo sul piano di formazione INDIRE sottoscritto con le OO.SS di comparto, a cui si rimanda integralmente, i corsi avviati nel 2021 tesi a incoraggiare i dipendenti a lavorare secondo modalità caratterizzate da una maggiore flessibilità e autonomia e dall'altro, prevedano nuove forme di indirizzo e coordinamento delle risorse umane, improntate alla sempre più adeguata programmazione e al monitoraggio costante dei risultati attesi e conseguiti.

Tale formazione tende anche a sviluppare le competenze necessarie per una efficiente gestione del gruppo di lavoro e le competenze volte ad accrescere la motivazione e il senso di appartenenza dei collaboratori attraverso una comunicazione efficace.

La formazione prevista per il triennio 2022 – 2024 consente altresì a tutti i dipendenti, di assicurarsi un costante aggiornamento e acquisire conoscenze in relazione ai più recenti interventi normativi nei settori di rilievo per la Pubblica Amministrazione.

Per i dipendenti, sono organizzati corsi sulle tematiche trasversali come la materia della protezione dei dati personali o corsi specifici in lingua inglese.

Per completezza di riporta l'elenco dei Corsi di formazione previsti per tutto il personale INDIRE nel triennio 2022 – 2024:

- Codice Appalti, D. Lgs. 50/2016 – Aggiornamento e formazione su procedure (lavori, servizi e forniture) -
- Accordo quadro "Aspetti operativi e tecnici del nuovo codice dell'Amministrazione Digitale (D.Lgs. 179/2016);
- Aggiornamento delle competenze in lingua straniera (Inglese);
- Corso sulla nuova normativa relativa alla protezione dei dati personali (GDPR);
- Programmazione, gestione, attuazione e controllo dei fondi strutturali di investimento europei – rendicontazione;
- Adempimenti in materia di Amministrazione trasparente e applicazione delle norme anticorruzione;
- Gli inventari nelle Pubbliche Amministrazioni – cassa economica e gestione immobili;
- Corso social media - social media strategies & manager nella PA;

- Public speaking – comunicazione efficace – presentazione efficace - Gestione di workshop e focus group;
- I rimborsi spese nella PA: aspetti giuridici, fiscali e previdenziali – rimborsi missione personale dipendente ed esterno;
- Corso SQL base - fondamenti di costruzione di Data Base (modelli e linguaggi di interrogazione);
- Corso di Formazione Pacchetto Microsoft Office.

Resta inteso che i dipendenti potranno continuare ad usufruire dei permessi straordinari retribuiti, nella misura massima di 150 ore individuali per ciascun anno, per la partecipazione a corsi destinati al conseguimento di titoli di studio universitari, post-universitari, di scuole di istruzione primaria, secondaria e di qualificazione professionale, statali, pareggiate o legalmente riconosciute, o comunque abilitate al rilascio di titoli di studio legali o attestati professionali riconosciuti dall'ordinamento pubblico e per sostenere i relativi esami.

3.6 Azioni positive

In relazione alle azioni positive INDIRE, tramite il CUG, ha individuato alcuni punti di intervento, declinati nello specifico come segue:

- Adozione cultura di genere nelle attività dell'Ente
- Analizzare, programmare e valutare in ottica di genere le scelte politiche e gli impegni economico-finanziari dell'Ente al fine di promuovere la cultura di genere e il rispetto del principio di non discriminazione, diretta e indiretta.
- Circolazione dell'informazione e trasparenza dei processi
- Elaborare una strategia di comunicazione interna per rendere note a tutto il personale le informazioni amministrative e quelle relative a progetti scientifici e tecnologici - realizzati sia con fondi ordinari che vincolati ed esterni - nonché per condividere con tutto il personale, della ricerca e non solo, le prospettive dell'Ente, comunque nel rispetto della libertà della ricerca e della pluralità di visioni. Elaborare un piano attuativo per migliorare e sostenere strategie di comunicazione interna ed esterna rispettosa delle differenze, che comprenda vari strumenti, dalla creazione di pagine web specifiche per il personale, alla promozione di incontri periodici per la condivisione delle attività e delle azioni in atto e da intraprendere.
- Valorizzazione e crescita del personale
- Promuovere la parità favorendo opportunità di mobilità interna e formazione.

Per ciascun ambito d'intervento individuato sono stati indicati: Obiettivi specifici; Azioni positive; Potenziali attuatori o soggetti in accordo con in quali procedere alla definizione; Indicatori e risultati misurabili entro tempi definiti.

Azioni positive e Gender Equality Plain

Le azioni positive sono quindi dirette a un insieme eterogeneo di finalità, con particolare riguardo al benessere lavorativo. In questo processo sono pertanto comprese anche le aree di intervento del Gender Equality Plain, che trova un più ampio contenitore, consentendone e favorendone l'attuazione proprio nel legame con un quadro di obiettivi complessivo. Per favorire la lettura e per dare la giusta evidenza alle azioni specificatamente legate alla parità di genere, sono evidenziate con la dicitura Azione GEP tutti quegli interventi strategici che vanno a costituire il Gender Equality Plan dell'Istituto.

<i>Adozione cultura di genere nelle attività dell'Ente</i>			
Obiettivo specifico	Azione positiva	Potenziali attuatori da definire in accordo con	Indicatori, risultati misurabili in tempi
Adozione Bilancio di genere	Accrescere la conoscenza e la sensibilizzazione in materia di differenze di genere del personale, attraverso l'adozione del bilancio di genere (Azione GEP).	Direzione; Presidenza; Consiglio di Presidenza; Funzionari e Dirigenti amministrativi.	Redazione del bilancio entro 2023

Circolazione dell'informazione e trasparenza dei processi			
Obiettivo specifico	Azione positiva	Potenziali attuatori da definire in accordo con	Indicatori, risultati misurabili in tempi
Facilitare la circolazione dell'informazione istituzionale corretta e rispettosa	Favorire una comunicazione sia interna che esterna consapevole e rispettosa delle	CUG Ufficio Comunicazione	Realizzazione di un vademecum sulla comunicazione che orienti scelte terminologiche e iconografiche al rispetto

	differenze e delle sensibilità (Azione GEP)		delle differenze e al superamento degli stereotipi (entro 2022)
	Favorire la condivisione di news e avvisi, sia interni che esterni, in tempo reale.	Presidenza; Direzione; Ufficio Comunicazione; Responsabile trasparenza	Pubblicazione di bandi, call esterne, call interne per la partecipazione e/o la conduzione di progetti richiesti e/o affidati all'Istituto ecc. espressamente rivolti al personale dell'Istituto. Realizzazione della pagina entro 2022. Aggiornamenti costanti (indicatori: n. di aggiornamenti e tempo di pubblicazione rispetto a scadenza)
	Favorire la condivisione delle informazioni sulle attività dell'Istituto.	Presidenza; Direzione; Ufficio Comunicazione; Responsabile trasparenza	Pubblicazione degli elenchi degli affidamenti, dei progetti, delle convenzioni e degli accordi con indicazione dei relativi responsabili. Pubblicazione entro il primo semestre 2022 e aggiornamento trimestrale. Redazione di un organigramma pubblico e condiviso con indicazione di ruoli

			specifici per ciascun progetto-area-settore. Pubblicazione annuale e aggiornamento trimestrale
Facilitare la comunicazione e il dialogo interno e tra le comunità scientifiche, di pratica e professionali.	Favorire la conoscenza reciproca delle attività delle diverse aree e comparti da parte di tutto il personale.	Presidenza; Direzione; Ufficio Comunicazione;	Strumenti di scambio e comunicazione e loro attivazione (es: rilancio del Bollettino della ricerca con ampliamento a tutti i settori dell'Istituto; utilizzo di mailing list rivolte a tutto il personale ecc.). Numero di strumenti approntati e frequenza delle comunicazioni. Seminari tenuti da personale amministrativo sulle procedure e tenuti da personale di ricerca e da personale dell'Agenzia Erasmus sulle attività in corso aperti a tutti gli inquadramenti e partecipati da personale delle diverse aree. Semestrali.
	Favorire la comunicazione in	Ufficio del Personale Ufficio Comunicazione	Predisposizione e condivisione con il

	relazione ai flussi di lavoro, alle procedure e alle innovazioni (nei diversi ambiti tecnologico, amministrativo e della ricerca) che riguardano tutto il personale operante in Istituto	CUG OPI	personale di un vademecum della comunicazione per favorire la circolazione delle informazioni di interesse collettivo e facilitare iter e procedure. Creazione strumenti entro il primo semestre 2022.
	Favorire la creazione di comunità per l'aggregazione e il confronto del personale che si occupa di attività omogenee nelle diverse aree dell'Istituto.	Presidenza; Funzionari e Dirigenti amministrativi; Consiglio di Presidenza; Direzione.	Costituzione di tavoli rappresentativi di comunità scientifiche, professionali e di pratica con organizzazione di incontri periodici, almeno annuali.

<p>Trasparenza dei processi gestionali e decisionali dell'Ente</p>	<p>Favorire la circolazione delle informazioni relative alle attività istituzionali degli organi di indirizzo politico e scientifico e responsabili di gestione dell'Istituto.</p>	<p>Direzione; CdA; CTS; Responsabile trasparenza/anticorruzione; CUG; OPI.</p>	<p>Creazione di strumenti e processi di condivisione diretta delle attività, ad esempio: calendario delle sedute, OdG; comunicazione di deliberazioni ai dipendenti direttamente interessati, ovvero citati nelle delibere e negli atti ad esse allegati. Creazione strumenti entro il primo semestre 2022; aggiornamento costante.</p>
--	--	--	---

<p>Trasparenza e imparzialità delle regole procedurali della gestione del personale</p>	<p>Migliorare l'ambiente di lavoro coinvolgendo il personale nei piani di organizzazione e riorganizzazione delle strutture e degli uffici anche in considerazione situazioni di maternità, paternità e genitorialità in generale, esigenze di cura personale e familiare, valorizzando le competenze e creando pari opportunità di crescita e sviluppo professionale (Azione GEP).</p>	<p>RSU; Sigle sindacali; CUG; OPI; Direzione; Presidenza; Ufficio del Personale; Consiglio di Presidenza; Funzionari e Dirigenti amministrativi.</p>	<p>Costruzione di momenti di condivisione diretta con tutto il personale coinvolto nelle diverse fasi di riorganizzazione e/o programmazione annuale.</p> <p>Realizzazione di valutazione di impatto sul benessere delle strutture e degli uffici, sul carico di lavoro e sul riconoscimento del merito, attuati anche attraverso consultazione del personale coinvolto.</p> <p>Entro il primo semestre 2022 impostazione procedure per la condivisione e la valutazione di impatto; entro primo trimestre 2023 rilevazione e verifica delle modalità messe in atto.</p>
---	---	--	--

	<p>Costruzione e condivisione di processi per selezioni, progressioni economiche e di carriera, conferimento di incarichi nel rispetto delle differenze e nella tutela delle pari opportunità (Azione GEP).</p>	<p>Presidenza; CdA; CTS; Direzione; Responsabile trasparenza/anticorruzione; RSU; Sigle sindacali; CUG; OPI; OIV.</p>	<p>Creazione di tavoli per la redazione di Regolamento e/o Disciplinare comprensivo di: Individuazione di criteri per immissione e avanzamento nei vari ruoli previsti in Istituto regolamentazione per l'individuazione di commissioni per tutti i tipi di valutazione previsti.</p> <p>Creazione dei tavoli entro il primo semestre 2022; elaborazione documenti preliminari entro secondo semestre 2022; elaborazione di un disciplinare entro primo trimestre 2023.</p>
	<p>Realizzazione di opportunità di mobilità interna</p>	<p>RSU; Sigle sindacali; CUG; OPI; Ufficio del Personale.</p>	<p>Costruzione dei gruppi di progetto e di lavoro sulla base di call indirizzate a tutto il personale dei settori interessati (Ricerca; Amministrativo-gestionale; Agenzia), aperte a tutti con</p>

			<p>risposta diretta da parte dei singoli.</p> <p>Entro primo semestre 2022 impostazione procedure; entro fine del 2022 verifica dei gruppi costruiti con call e rilevazione della mobilità interna.</p>
--	--	--	---

Valorizzazione e crescita del personale

Promuovere la parità favorendo opportunità di mobilità interna e formazione

Obiettivo specifico	Azione positiva	Potenziali attuatori da definire in accordo con	Indicatori, risultati misurabili in tempi
Creazione di condizioni di pari opportunità di espressione del proprio potenziale professionale, anche nel rispetto delle situazioni familiari in termini di maternità, paternità e genitorialità in generale, esigenze di cura personale e familiare.	Promuovere la regolamentazione dei processi di rientro da congedi o periodi di interruzione lavorativa, che garantiscano a ciascuno la definizione di mansioni e responsabilità in continuità con il profilo contrattuale e, ove possibile, con l'attività svolta in precedenza. (Azione GEP).	RSU; Sigle sindacali; CUG; Ufficio del Personale.	Ricognizione della documentazione esistente e rilevazione della percezione del personale. Diffusione e condivisione con il personale Creazione di tavoli per la redazione e/o revisione di documenti di indirizzo. Ricognizione e rilevazione entro la fine del 2022; diffusione e condivisione dei dati e dei documenti esistenti nella forma di un vademecum entro primo semestre 2023; creazione dei tavoli entro la fine 2023
	Monitorare le condizioni di lavoro e le esigenze del personale, con particolare riguardo alle situazioni di	RSU; Sigle sindacali; CUG; OPI; Ufficio del Personale.	Realizzazione di survey periodiche rivolte a tutto il personale e di survey specifiche da proporre in caso di particolari.

	<p>conciliazione e/o di rientro da congedi o periodi di interruzione lavorativa. (Azione GEP).</p>		<p>Impostazione degli strumenti nel primo semestre 2022; testing nel secondo semestre.</p>
	<p>Valorizzazione della partecipazione a programmi e a bandi competitivi di rilevanza nazionale e internazionale da parte del personale di ricerca dell'ente, anche in ottica di promozione delle pari opportunità. (Azione GEP).</p>	<p>Presidenza; Direzione; CUG; OPI; Consiglio di Presidenza; Uffici amministrativi di supporto.</p>	<p>Realizzazione di survey per la rilevazione dei fattori percepiti come opportunità/ostacoli</p>
	<p>Promuovere azioni di equilibrio della rappresentanza nelle posizioni di responsabilità e nelle commissioni e gruppi di lavoro, nelle commissioni di esame agendo in ogni caso in un'ottica di circolazione degli incarichi e pari opportunità (Azione GEP).</p>	<p>Presidenza; Direzione; CUG; OPI; Consiglio di Presidenza; Uffici amministrativi di supporto</p>	<p>Monitoraggio con cadenza annuale della composizione delle posizioni di responsabilità nelle commissioni e gruppi di lavoro, nelle commissioni di concorso.</p>

Formazione	Valorizzazione delle competenze e dei percorsi professionali del personale	Presidenza; Direzione; CUG; OPI; Consiglio di Presidenza; Uffici amministrativi di supporto	Programmazione della formazione in base ai bisogni del personale rilevati e alle linee strategiche e organizzative dell'Istituto. Rilevazione dei bisogni formativi del personale entro il primo semestre 2022; creazione di un tavolo per l'elaborazione della programmazione entro il 2022.
------------	--	--	--

4. Monitoraggio

In conformità con quanto stabilito nella sezione 4 “Monitoraggio” delle Linee Guida per la compilazione del PIAO, il Monitoraggio dello stesso avverrà in coerenza con quanto previsto per gli anni precedenti, in relazione al monitoraggio del PIP (Piano Integrato della Performance).

Per l'anno 2022, tenuto conto della scadenza di adozione del PIAO posticipata al 30 giugno 2022, sarà prevista un'unica Sezione di Monitoraggio.

Sarà cura di questa Amministrazione, per gli anni successivi, strutturare questa Sezione in maniera più articolata, anche in ragione dell'esperienza acquisita nell'anno in corso.