



PIAO

Piano integrato di attività ed organizzazione

2023-2025

Sommario

Premessa	3
SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	5
SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	9
2.1 Il Valore Pubblico dell'INDIRE	9
2.2 Performance	10
2.2.1 Presentazione della Performance di INDIRE 2023-2025.....	13
2.2.2 Performance Organizzativa	14
2.2.3 La programmazione delle attività: progetti, obiettivi e indicatori	14
2.2.5 Mappatura degli Obiettivi Strategici, dei Progetti e degli Obiettivi Operativi	17
2.2.6. Performance individuale dei livelli IV-VIII	19
2.2.7. Performance del Settore amministrativo-gestionale.....	19
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	25
SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	39
3.1 Organizzazione INDIRE.....	39
3.2 Personale e analisi di genere.....	41
3.3 Organizzazione del lavoro agile	42
3.4 Fabbisogni del personale.....	44
3.5 Fabbisogni formativi	44
3.6 Parità di genere e azioni positive	46
SEZIONE 4 - MONITORAGGIO	46

Premessa

Al fine di rappresentare una visione integrata e unitaria dei diversi ambiti di programmazione dell'INDIRE il presente documento è stato predisposto secondo quanto previsto all'art. 6 del D.L. n. 80/2021, convertito in Legge n.113 del 6 agosto 2021, che ha introdotto nel nostro ordinamento il "Piano Integrato di Attività e Organizzazione" (PIAO)². Detto Piano deve essere adottato dalle pubbliche amministrazioni con più di 50 dipendenti (escluse le scuole) entro il 31 gennaio di ogni anno. Il documento, che ha durata triennale e aggiornamento annuale, indica gli strumenti e le fasi necessarie *"³per 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 delle vigenti discipline di settore e, in particolare, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e della legge 6 novembre 2012, n. 190"*.

Il Piano è conformato alla struttura e alle modalità redazionali indicate nel DPCM 132 del 30 giugno 2022, secondo lo schema contenuto nell'allegato.

L'intenzione del legislatore è quella di sviluppare un maggior coordinamento dell'attività programmatoria delle pubbliche amministrazioni e una sua semplificazione attraverso l'integrazione dei principali atti di programmazione in una prospettiva strategica unitaria per obiettivi e risultati e di orientare i sistemi di programmazione-controllo-rendicontazione anche verso e attraverso la misurazione degli *outcome* e del valore pubblico generato. Pertanto, nel Piano si integrano e si coordinano diversi strumenti di programmazione, molto eterogenei tra loro e che godevano di una propria autonomia quanto a tempistiche, contenuti e norme di riferimento. In base a quanto specificato nel DPCM sopra richiamato ed illustrato nel Piano-tipo ad esso allegato, il documento è strutturato in quattro sezioni di programmazione articolate in sottosezioni:

- SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE
- SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE
 - 2.1 Sottosezione Valore pubblico
 - 2.2. Sottosezione Performance
 - 2.3 Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza
- SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE CAPITALE UMANO
 - 3.1 Struttura organizzativa
 - 3.2 Organizzazione lavoro agile

² 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".

³ Art. 6 del d.l. n. 80/2021, comma 1.

- 3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

- SEZIONE 4 – MONITORAGGIO

Il PIAO intende configurarsi come uno strumento efficace nella riforma della PA perseguita dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e i suoi obiettivi prioritari 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).

Il PIAO viene pubblicato ogni anno sul sito di INDIRE e inviato al Dipartimento della funzione pubblica.

Infine, in considerazione del fatto che il Piano Triennale di Attività (PTA) costituisce il principale documento di programmazione strategica e gestionale dell'INDIRE, definendo la pianificazione scientifica e delle attività dell'Istituto insieme alla programmazione delle risorse finanziarie, umane e strumentali che ne consentono la realizzazione⁴, esso costituisce, oltre che la base per la predisposizione del bilancio preventivo, del piano del fabbisogno di personale per il triennio di riferimento e di tutte le attività programmatiche dell'Ente, anche il documento di riferimento essenziale per la redazione del PIAO. In ragione di ciò il presente documento è redatto in conformità al PTA a cui si rinvia per un dettaglio esaustivo delle informazioni ivi contenute.

⁴ 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.

SEZIONE 1 - SCHEDE ANAGRAFICHE DELL'AMMINISTRAZIONE

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.

Per una presentazione esaustiva dell'INDIRE utile ai fini del presente documento, anche per quanto riguarda l'inquadramento strategico dell'Istituto, le disposizioni di riferimento, il mandato istituzionale, le normative secondarie e gli atti amministrativi di alto livello, si rinvia al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) adottato, nella versione aggiornata, con delibera del Consiglio di Amministrazione n.89, ns. protocollo n.45941 del 21-12-2022 e al Piano Triennale delle Attività (PTA) 2013-2025 adottato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 75 del 5 dicembre 2022, ns. protocollo n. 43892 del 5-12 - 2022 e in fase di approvazione da parte del Ministero dell'Istruzione e del Merito (MIM) e del Ministero dell'Università e Ricerca (MUR).

Al fine di non appesantire troppo il presente documento saranno mantenuti solo quegli elementi indispensabili.

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. Svolge le proprie attività in armonia con le politiche e le azioni dell'Unione Europea e in qualità di Agenzia Nazionale gestisce il Programma Erasmus dell'Unione Europea per l'istruzione e la formazione nell'ambito dei settori della Scuola, dell'Educazione degli Adulti e dell'Università. Inoltre INDIRE è parte del Sistema Nazionale di Valutazione e partecipa alle azioni di autodiagnosi e di sostegno ai processi di miglioramento del contesto scolastico.

Il mandato istituzionale dell'Ente (diretto a promuovere un incremento qualitativo e quantitativo della ricerca educativa per migliorare l'offerta formativa della scuola italiana e innalzare il livello dei servizi educativi, di istruzione e formazione nel Paese) insieme alle priorità strategiche, agli indirizzi generali e agli obiettivi definiti dal Ministero dell'Istruzione e del Merito (MIM) e dal Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR), costituiscono la cornice di riferimento e a partire dalle le Aree strategiche di intervento, il PTA stabilisce i programmi e le linee di ricerca, contiene le attività relative a progetti di assistenza tecnica e quelle riferite al Settore Amministrativo-Gestionale che dovranno essere condotte dall'Istituto, gli obiettivi da perseguire e la pianificazione temporale. Inoltre, il PTA costituisce la base per la predisposizione del bilancio di previsione e del piano del fabbisogno del personale, sia a tempo determinato che indeterminato, è aggiornato annualmente, utilizzando le stesse procedure e modalità previste per la sua redazione triennale.

Le aree strategiche costituiscono le prospettive in cui vengono idealmente scomposti e specificati il mandato istituzionale, la missione e la visione rispetto al periodo di riferimento. La definizione delle aree strategiche scaturisce da un'analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori di contesto esterno. Rispetto alle aree strategiche sono definiti gli obiettivi strategici, da conseguire attraverso adeguate risorse e piani di azione. Per obiettivo strategico si intende la descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo i propri indirizzi.

L'Ente ha avviato un percorso di miglior definizione delle Aree strategiche in:

INTERNAZIONALIZZAZIONE- rafforzamento della posizione dell'ente a livello internazionale

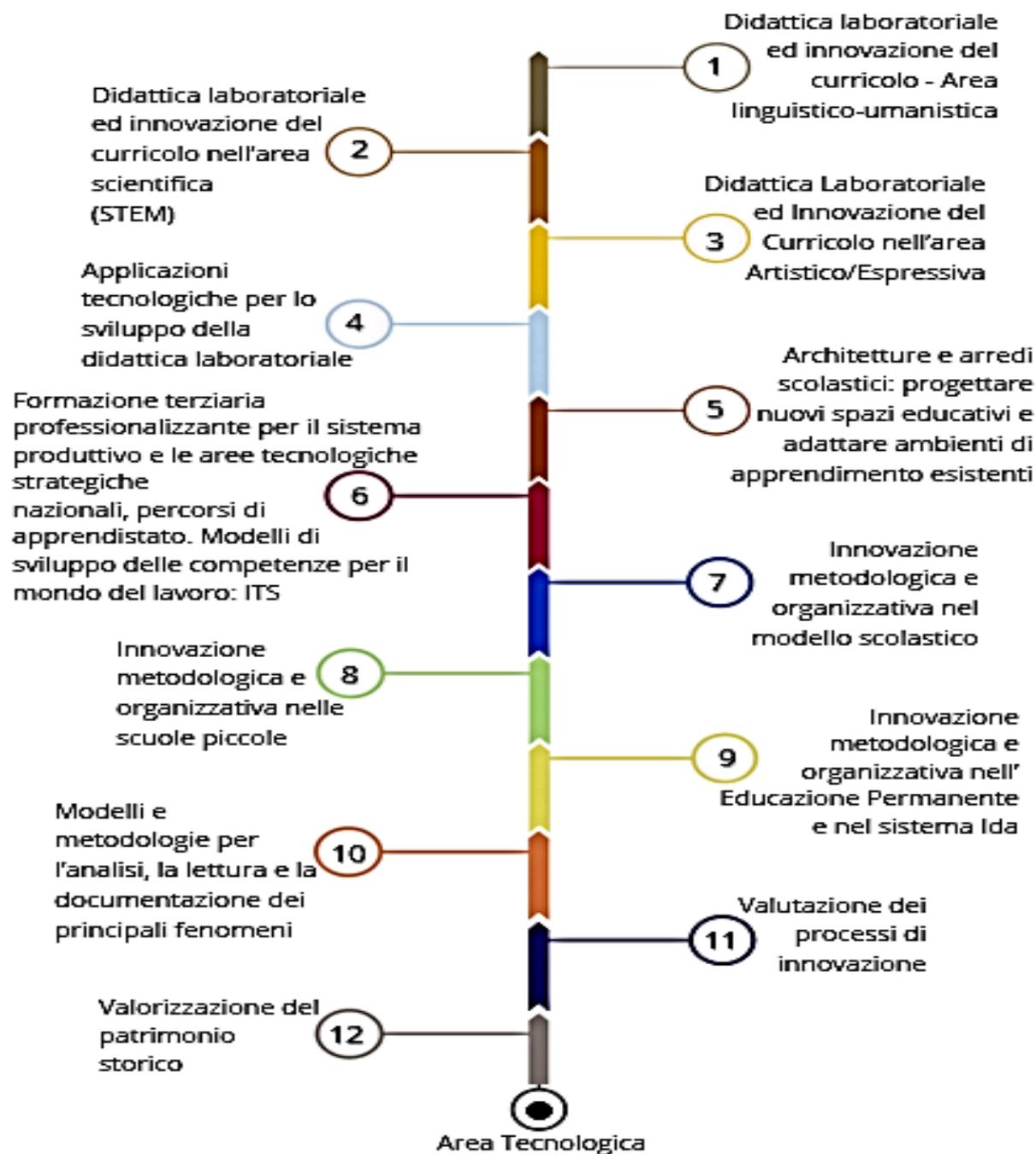
SISTEMATIZZAZIONE- consolidamento in ottica sistemica delle relazioni con gli stakeholder in ambito sul territorio nazionale.

FORMAZIONE – consolidamento e implementazione del ruolo dell'ente nella formazione e aggiornamento del personale della scuola e nel ruolo di accompagnamento al miglioramento del sistema scolastico

EFFICIENTAMENTO ORGANIZZATIVO- implementazione e miglioramento dei processi organizzativi interni

INNOVAZIONE TECNOLOGICA - implementazione e innovazione degli strumenti informatici e tecnologici a supporto delle attività dell'ente e dell'azione comunicativa.

Come indicato nel DVS, per la realizzazione delle attività di ricerca L'INDIRE è organizzato in 12 Linee/Strutture 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.

L'Area Tecnologica, 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 e al contempo l'Area svolge ricerca autonoma nel campo delle applicazioni tecnologiche hardware e software.

Tutte le strutture seguono delle specifiche linee di ricerca, così come descritte nel Documento di Visione Strategica decennale (DVS).

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 diversi Settori dell'Ente.

La valutazione e l'analisi sistematica delle determinanti della variabilità che si può registrare nella performance, combinate con una seria politica interna di continuo miglioramento della qualità delle attività di ricerca e di quelle amministrative-gestionali, sono tra i fattori da presidiare per garantire lo sviluppo dell'Ente nei prossimi anni con conseguente sviluppo del sistema educativo nel nostro Paese.

SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

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

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.

Il DPCM 132/2022 chiarisce quale Valore pubblico da definire “1) *i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione; 2) le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle pubbliche amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità; 3) 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; 4) gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.*”

Oltre alle dimensioni di valore pubblico che si intende migliorare internamente, come illustrato nelle specifiche Sezioni e Sottosezioni del presente documento, ci preme qui evidenziare che nel caso di un Ente di Ricerca quale INDIRE vi sono molti obiettivi strategici e operativi diretti a facilitare i processi di produzione della conoscenza a beneficio di tutti i soggetti coinvolti e finalizzate in particolare al miglioramento dei sistemi educativi, dell'istruzione e della formazione, anche promuovendo e sostenendo innovazione e cambiamento. Di particolare rilevanza è la co-creazione di valore pubblico che si sviluppa attraverso quelle attività di ricerca che l'INDIRE conduce in alleanza con le scuole e con altri attori che compartecipano alla erogazione del servizio educativo e formativo del Paese. Tali attività favoriscono la realizzazione di interventi di valutazione partecipativa, che permettono di acquisire una conoscenza dei reali effetti prodotti dall'azione dell'Ente. La trasparenza, il coinvolgimento e la motivazione delle scuole e degli stakeholder 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.

Anche al fine di sviluppare una riflessione sui principali stakeholder, sulla creazione e la misurazione del valore pubblico prodotto dall'INDIRE si rinvia: (a) **all'Allegato n. 1 - Il valore pubblico di INDIRE dal punto di vista della Struttura di Ricerca e l'impatto prodotto**⁵; (b) al Piano Triennale delle Attività 2023-2025 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, nonché la Territorializzazione e la Comunicazione istituzionale.

2.2 Performance

Premessa

La Sottosezione Performance è redatta, in attuazione di quanto disposto dall'art. 10, comma 1, lett. a) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150 e successive modifiche e integrazioni, anche al fine di assicurare la qualità, la comprensibilità e l'attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance dell'Istituto Nazionale di Documentazione, Innovazione e Ricerca Educativa (INDIRE) e promuovere nell'Ente la cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito, della trasparenza e dell'integrità. Il testo è un documento programmatico con orizzonte temporale triennale ed è adottato in stretta coerenza con

⁵ In questi primi anni di applicazione del PIAO si è scelto, per una più efficace ed efficiente esposizione del valore pubblico, fermo restando la formulazione degli obiettivi generali e specifici delle ricerca nel PTA e nelle Schede di Performance di ciascuna Struttura di ricerca, di evidenziare in questo testo come gli obiettivi e i risultati producano un impatto (sociale, educativo, formativi, lavoro...), per quali stakeholder e dove siano reperibili i dati che evidenziano eventuali miglioramenti incrementali.

i contenuti del Piano Triennale della Attività (PTA), con il ciclo della programmazione di bilancio e dà compimento alla fase programmatoria del ciclo di gestione della performance (cfr. Art. 4 del suddetto decreto).

Il collegamento di un documento di programmazione come il “Piano della Performance” con il PTA (come di tutti gli altri documenti di programmazione dell’Ente integrati nel presente PIAO) è di particolare importanza poiché garantisce la coerenza con le strategie individuate dagli organi di indirizzo politico e amministrativo dell’Ente, gli obiettivi strategici e le azioni necessarie al conseguimento dei risultati attesi.

Il PTA dell’INDIRE 2023-2025⁶, in continuità con quelli precedenti, identifica come obiettivo generale prioritario e strategico dell’agire dell’Ente, in relazione al proprio mandato istituzionale e al quale tutti gli altri obiettivi generali e operativi sono riconducibili, quello 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 anche fornendo supporto all’innovazione del sistema scolastico in diretta relazione con tutti gli attori di tale sistema. Tale ruolo chiave è stato riconfermato anche in considerazione dei confronti che INDIRE ha promosso con gli stakeholder in merito alle attività di ricerca realizzate e in corso di realizzazione. **(Per una sintesi del PTA si rinvia all’ Allegato n.2 - PTA 2023-2025 e progetti di Ricerca endogena/scientifica, Ricerca Istituzionale e Terza Missione).**

Fermi restando i principi della gestione partecipata, della chiarezza e della veridicità, della trasparenza e dell’accountability, il presente Piano della Performance: è redatto in conformità agli indirizzi dell’ANVUR (come previsto dal D.Lgs. n. 74 del 25 Maggio 2017), in base a quanto indicato nel Sistema per la Misurazione e Valutazione della Performance adottato dall’Ente⁷ e nelle Linee metodologiche dell’OIV del 15 gennaio 2021 e descrive gli obiettivi generali e, per ciascun Progetto di ricerca, quelli specifici, la pianificazione triennale e la programmazione annuale e i relativi indicatori e valori target atti a misurare, in ultima analisi, la performance organizzativa dell’INDIRE nel suo complesso e la performance individuale del Direttore Generale e della Dirigente Amministrativa.

Inoltre, il presente Piano è rivisitato in coerenza con quanto indicato per la redazione del PIAO e, come nell’anno passato, alcune parti che venivano illustrate nel Piano Integrato della Performance sono riportate nelle Sezioni o Sottosezioni dedicate. Perciò l’INDIRE si dota di un documento snello che rappresenta gli obiettivi strategici e, in funzione di questi, dispone gli assetti organizzativi e gestionali più adeguati per il loro conseguimento.

⁶ Adottato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 75 del 5 dicembre 2022, ns. protocollo n. 43892 del 5-12 - 2022 e in fase di approvazione da parte del Ministero dell’Istruzione e del Merito (MIM) e del Ministero dell’Università e Ricerca (MUR).

⁷ Adottato nella versione aggiornata con delibera del Consiglio di Amministrazione n.89, ns. protocollo n.45941 del 21-12-2022

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: non solo “un atto di governo dell'EPR la cui responsabilità non è solo formalmente in capo al Consiglio di amministrazione ma anche 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].

Nel Programma delle attività 2022 – 2024 (approvato nella seduta del consiglio direttivo del 6 dicembre 2021), l'ANVUR prevede di redigere apposite Linee guida per supportare gli Enti di Ricerca nel passaggio al PIAO. In attesa che tali documenti siano disponibili e poiché l'iter normativo si è concluso⁸, l'INDIRE adotta uno schema di PIAO in Sezioni e Sottosezioni come indicato nel relativo Decreto⁹, Pertanto, per alcune parti che negli anni precedenti comparivano nel Piano della Performance (per 1: La presentazione dell'Ente Pubblico di Ricerca (EPR) INDIRE e 2: Inquadramento strategico dell'Istituto e mandato istituzionale si rinvia alla Sezione Anagrafica del presente PIAO e al SMVP sopra richiamato).

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.

⁸ Vedi: il Decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022, n. 81 Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione. (22G00088) (GU Serie Generale n.151 del 30-06-2022) Entrata in vigore del provvedimento: 15/07/2022.

⁹ Decreto n. 132 del 30 giugno 2022 della Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento Funzione pubblica: Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione - pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 209 del 7 settembre 2022.

2.2.1 Presentazione della Performance di INDIRE 2023-2025

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 come quella del PIAO, 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 riportati¹⁰:

- gli indirizzi, gli obiettivi generali e, per ciascun progetto di ricerca, gli obiettivi specifici¹¹;
- 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: di predisporre in maniera correlata le varie programmazioni e 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;

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

¹¹ 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).

b) Inoltre, in linea con le esigenze organizzative dell'Ente, il SMVP dovrà individuare strumenti di misurazione e valutazione della performance che presentino una forte coerenza con il contesto organizzativo in cui sono chiamati ad operare; dovrà garantire organicità, omogeneità per la valutazione di tutto il personale, per tutti i livelli a seconda del ruolo, delle responsabilità, delle eventuali risorse assegnate e pertanto prevede adeguati livelli di conciliazione tra i soggetti valutati.

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

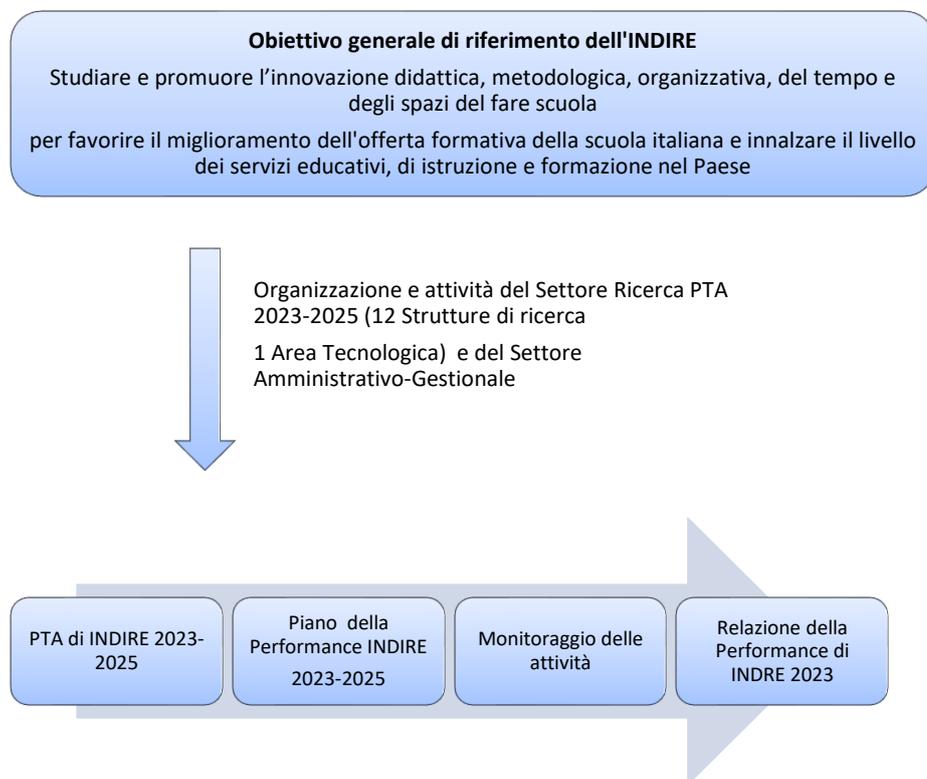
La performance organizzativa misura la risposta delle strutture dell'Ente rispetto al piano delle attività elaborato e al sistema di obiettivi che ne discende. In altre parole, valuta la capacità dell'Ente di saper realizzare le finalità che si pone utilizzando le competenze specifiche e tenendo ben 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 2023, 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

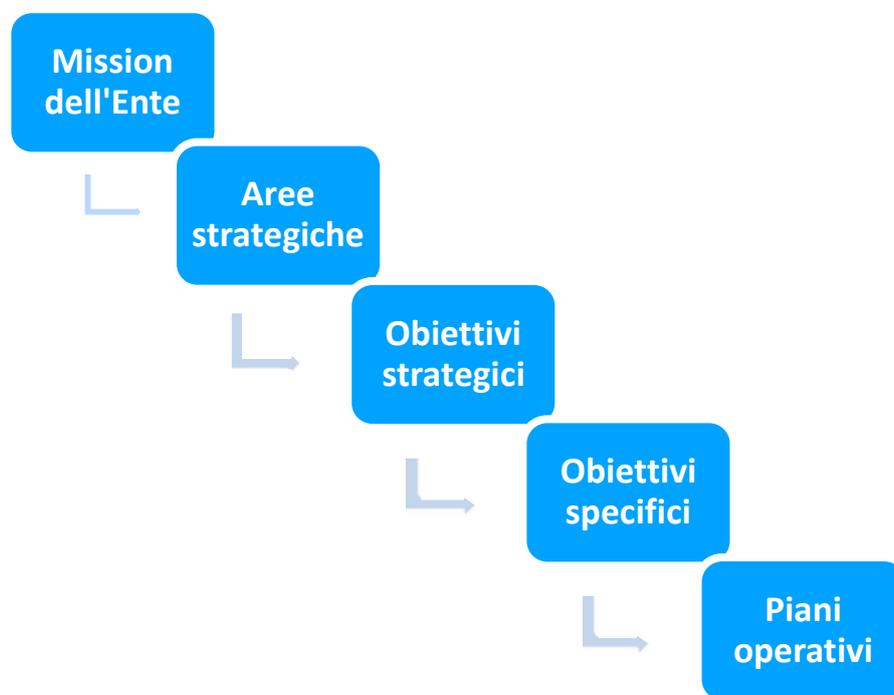
Fig. 10 – Schematizzazione delle macro-fasi del Ciclo della Performance



L'albero della Performance INDIRE presenta una struttura che sostiene il modello di pianificazione strategica ed operativa 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 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 (INTERNAZIONALIZZAZIONE- rafforzamento della posizione dell'ente a livello internazionale; SISTEMATIZZAZIONE- Consolidamento in ottica sistemica delle relazioni con gli stakeholder in ambito sul territorio nazionale; FORMAZIONE – consolidamento e implementazione del ruolo dell'ente nella formazione e aggiornamento del personale della scuola e nel ruolo di accompagnamento al miglioramento del sistema scolastico; EFFICIENTAMENTO ORGANIZZATIVO- implementazione e miglioramento dei processi organizzativi interni; INNOVAZIONE TECNOLOGICA- implementazione e innovazione degli strumenti informatici e tecnologici a supporto delle attività dell'ente e dell'azione comunicativa);
- gli obiettivi strategici, ossia gli obiettivi generali pluriennali (di norma triennali) che l'Ente si propone di perseguire attraverso le attività condotte dai settori in cui si articola l'Ente;
- i progetti con gli obiettivi specifici, ossia gli obiettivi annuali, biennali o triennali che le Strutture di ricerca individuano per raggiungere gli obiettivi generali;
- 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 e promuovere l'innovazione didattica, metodologica, organizzativa, del tempo e degli spazi del fare scuola per favorire il miglioramento dell'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 in coerenza con 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 utilizzato per il Piano 2023-2025.

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_PP_2023

Allegato_Struttura_02_PP_2023

Allegato_Struttura_03_PP_2023

Allegato_Struttura_04_PP_2023

Allegato_Struttura_05_PP_2023

Allegato_Struttura_06_PP_2023

Allegato_Struttura_07_PP_2023

Allegato_Struttura_08_PP_2023

Allegato_Struttura_09_PP_2023

Allegato_Struttura_10_PP_2023

Allegato_Struttura_11_PP_2023

Allegato_Struttura_12_PP_2023

Allegato_Area_Tecnologica_PP_2023

Allegato_Progetto_Trasversale_PP_2023

2.2.5 Mappatura degli Obiettivi Strategici, dei Progetti e degli Obiettivi Operativi del settore ricerca

Come sopra riportato, ciascuna Linea/Struttura di ricerca, recepisce gli obiettivi strategici del PTA e li traduce, a partire dai progetti di ricerca, in obiettivi operativi e attività.

Per il triennio 2023-2025 i progetti di ricerca previsti nel PTA, sono in totale 82, dei quali: 67 sono ricondotti alla Ricerca Endogena (ricerca scientifica), 9 alla Ricerca Istituzionale e 6 alla Terza Missione. (per un maggiore dettaglio vedi PTA 2023-2025 e Allegato n. 2 al presente PIAO: PTA 2023-2025: progetti di Ricerca endogena/scientifica, Ricerca istituzionale, Terza missione).

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.

Strutture Ricerca Ob. Generali Progetti/Obiettivi-Specifici	n. 1	n. 2	n. 3	n. 4	n. 5	n. 6	n. 7	n. 8	n. 9	n. 10	n. 11	n. 12	Ar. Tec.	Prog. Trasv.	Tot.
	Ob. strategici generali PTA	4	3	2	2	3	3	4	4	2	3	2	3	2	1
Progetti Ricerca Endogena	6	2	6	5	4	1	10 ¹²	6	10	4	5	3	4	1	67
Obiettivi Specifici	15	2	17	16	8	9	25	22	21	10	14	7	4	1	171
Progetti Ricerca Istituzionale	1	-	1	-	1	3	-	-	-	3	-	-	-	-	9
Obiettivi Specifici	3	-	3	-	2	8	-	-	-	12	-	-	-	-	28
Terza Missione	1	-	1	-	2	1	-	-	1	-	-	-	-	-	6
Obiettivi Specifici	2		3	-	4	5	-	-	3	-	-	-	-	-	17
Tot. Progetti	8	2	8	5	7	5	10	6	11	7	5	3	4	1	82
Tot. Obiettivi Specifici	20	2	23	16	14	22	25	22	24	22	14	7	4	1	216

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

Performance organizzativa Ricerca 2023

Obiettivi Generali
PTA 2023-2025

38

Obiettivi Specifici/Operativi Piano Performance 2023

216

Strutture di Ricerca responsabili
PTA 2023-2025

12+1

¹² Il progetto n. 27 del PTA non è stato conteggiato nella presenta tabella poiché temporaneamente sospeso per cause di forza maggiore.

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 favorire la 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 2023-2025 le attività assegnate e realizzate dal personale CTER, CAMM e OPTER 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 nella sua unitarietà. 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
Formazione personale (organizzazione e programmazione)	Mappatura delle esigenze formative e stesura Piano triennale dei fabbisogni formativi.	Predisposizione, del piano triennale dei fabbisogni formativi del personale da presentare al Consiglio di Amministrazione per l'approvazione = 100%	Mappatura entro giugno 2023; resto entro 31.12.2023	Ufficio Gestione Risorse Umane/Ufficio AA.GG. e servizi giuridico amministrativi e Servizio Finanza Pianificazione e Controllo
Miglioramento adempimenti procedurali interni	Verifica e mappatura degli adempimenti e delle procedure in essere per la rendicontazione dei costi nell'ambito dei progetti in affidamento all'istituto Efficientamento sistema di monitoraggio,	- Verifica, mappatura e impostazione del documento organizzativo 70% - Emanazione di una circolare contenente la procedura 30%	Mappatura entro giugno 2023; resto entro 31.12.2023	Ufficio Gestione Risorse Umane/Servizio Finanza Pianificazione e Controllo/ Ufficio AA.GG. e servizi giuridico amministrativi

<p>Efficacia dell'azione amministrativa, dell'organizzazione interna e della dematerializzazione, attraverso l'analisi dell'impatto del nuovo iter amministrativo informatizzato che permette al Direttore Generale di firmare massivamente un numero elevato di documenti da inviare a mezzo protocollo.</p>	<p>Verifica e analisi delle procedure riferite al nuovo iter informatizzato;</p> <p>Realizzazione eventuali misure correttive da realizzare a seguito dell'analisi svolta;</p> <p>Avvio dell'utilizzo dell'iter per tutti gli uffici/strutture di ricerca con assegnazione dei privilegi alle utenze coinvolte.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 20%; • 20%; • 60% 	<p>Fino a giugno = 60%</p> <p>31/12/2023 = 100%</p>	<p>Ufficio per i Sistemi Organizzativi, Informativi e di Statistica</p>
<p>Miglioramento ed efficientamento del sistema di gestione dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico e delle attività di supporto ai progetti gestiti da INDIRE</p>	<p>Apertura del canale Telegram INDIRE</p> <p>Realizzazione di un video di presentazione istituzionale di INDIRE o del Programma Erasmus</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Apertura canale = 50% - Realizzazione video = 50% 	<p>Entro il 31 dicembre 2023</p>	<p>Ufficio comunicazione istituzionale</p>

DIRIGENTE DEL SERVIZIO FINANZA

Obiettivi	Indicatori	Target	Tempo	Risorse
Miglioramento degli adempimenti procedurali interni	Verifica e mappatura degli adempimenti e delle procedure in essere per la rendicontazione nell'ambito dei progetti in affidamento all'istituto	<ul style="list-style-type: none"> - Verifica, mappatura e impostazione del documento organizzativo 70% - Aggiornamento del Manuale interno delle procedure del servizio finanziario 30% 	<p>Mappatura entro giugno 2023;</p> <p>resto entro 31.12.2023</p>	Servizio Finanza Pianificazione e Controllo, Ufficio Gestione Risorse Umane Ufficio AA.GG. e servizi giuridico amministrativi
Miglioramento ed efficientamento dell'azione amministrativa	Stesura di regolamenti e disciplinari	<ul style="list-style-type: none"> - Predisposizione del Regolamento per l'utilizzo delle carte di credito (50%) - Predisposizione del Disciplinare per la gestione della Cassa economale (50%) 	<p>Entro 30.06.2023</p> <p>Entro 31.12.2023</p>	Servizio Finanza Pianificazione e Controllo,
Efficientamento dell'azione amministrativa	Semplificazione grazie al proseguimento del processo di informatizzazione	<ul style="list-style-type: none"> - Studio, verifica e eventuale aggiornamento della procedura di sollecito delle richieste di restituzione dei fondi non impiegati nell'ambito dei progetti finanziati da INDIRE e della modulistica (50%) - Sviluppo di uno strumento informatico che consenta il sollecito automatico delle richieste di restituzione dei fondi non impiegati nell'ambito dei progetti di INDIRE (50%) 	Entro il 31.12.2023	Servizio Finanza Pianificazione e Controllo, RTD e Ufficio per i Sistemi Organizzativi, Informativi e di Statistica.

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 assegnate.	Giudizio da 1 a 10
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

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

Rischi corruttivi

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

INDIRE, 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 devianti 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, aggiornamento 2019 approvato con Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019 e in ultimo Piano approvato con delibera 16 novembre 2022 così come integrata con Delibera ANAC n. 7 del 17.1.2023) sono individuate le necessarie misure di prevenzione analizzando tutte le aree di attività in cui si articola la competenza istituzionale dell'Amministrazione, utilizzando le 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.

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 dell’Ente in materia sono:

1. 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.
2. il Direttore Generale nella sua qualità di Responsabile dell’anti-corruzione – atto di nomina delibera n. 18 del 25/03/2013;
3. 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

Ruolo decisivo e strategico svolto dall'OIV

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
Area gestione dei flussi finanziari	Esecuzione del contratto
	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
	Rendicontazione dei costi di ciascun progetto/area/affidamento	Verifica ammissibilità delle spese rendicontate

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 si riporta l'elenco dei Codici e Disciplinari di recente adozione che rafforzano il sistema di prevenzione del rischio standardizzando ulteriormente le procedure a rischio corruttivo:

- Codice di comportamento dei dipendenti indire (delibera n.94 del 20/12/2019);
- Regolamento per l'Amministrazione la Finanza e la Contabilità (Delibera CDA N. 11 DEL 21/03/2019);
- Regolamento di organizzazione del personale (Delibera n. 37 del 23/06/2020);
- Disciplinare per la nomina e determinazione dei compensi da corrispondere ai componenti delle commissioni esaminatrici dei concorsi pubblici indetti da INDIRE (Adottato con Decreto prot. N. 44764 del 13.12.2022);
- Disciplinare per la concessione del nulla osta allo svolgimento di incarichi extra istituzionali da parte dei dipendenti INDIRE (Adottato con Decreto prot. 44766 del 13.12.2022);
- Disciplinare per le procedure di reclutamento del personale a tempo indeterminato e determinato INDIRE (Adottato con Decreto prot. 44765 del 13.12.2022);
- Disciplinare per l'affidamento di lavori, servizi e forniture di importo inferiore alle soglie di rilevanza europea (ai sensi dell'art.36 c.2 lett. a) del D.Lgs. n. 50/2016 e s.m.i. c.d. Codice dei contratti pubblici e delle Linee Guida ANAC 4/2016 e s.m.i.) (adottato con Decreto prot. n. 46141 del 22.12.2022).

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.

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 016.

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 di 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
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 inconfiribilità ed incompatibilità degli incarichi

Con riferimento alle misure sopra indicate si conferma nuovamente che INDIRE sta procedendo alla regolamentazione delle procedure creando una standardizzazione volta alla riduzione del rischio che la procedura contiene.

A tal fine si richiamano i regolamenti di recente approvazione sopra riportati e si evidenzia che è stata prevista tra gli obiettivi del Direttore Generale la predisposizione di un Regolamento per il reclutamento del personale da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione entro il 30 giugno 2023.

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
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
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 analoga 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

Nel 2019 è stato adottato dal Consiglio di amministrazione con delibera n.11 del 21/03/2019, il Regolamento per l'Amministrazione la Finanza e la Contabilità. La misura di regolamentare le procedure degli uffici amministrativi e gestionali porta alla riduzione del rischio che la procedura contiene. Inoltre, nel 2021 è stato adottato dal direttore generale il disciplinare per le funzioni degli agenti contabili individuati nei titolari delle carte di credito, negli economi e nella banca cassiera di INDIRE.

Nel corso del 2023 saranno adottati il regolamento che disciplina l'impiego delle carte di credito assegnate dal Consiglio di amministrazione ai sensi dell'articolo 36 del sopra indicato Regolamento ed il regolamento sull'impiego della cassa economale da parte degli economi individuati con decreto del direttore generale.

Gestione delle entrate e delle uscite – rischio moderato

Sono state introdotte oltre ai regolamenti sopra indicati, anche misure volte a monitorare e tracciare le varie fasi di ciascuna procedura, con l'individuazione puntuale dell'operatore che si fa carico di essa tramite la compilazione di checklist e la tracciabilità nel software di contabilità e gestionale.

Per quanto riguarda le misure introdotte esse si riferiscono a:

- Monitoraggi trimestrali delle entrate sottoposti al Consiglio di amministrazione ai sensi dell'articolo 29 del Regolamenti di amministrazione, finanza e contabilità
- Monitoraggi periodici delle uscite sottoposti al Consiglio di amministrazione, al direttore generale e ai responsabili degli uffici amministrativi e gestionali e ai responsabili dei progetti e delle strutture di ricerca
- Revisione e aggiornamento periodico del Manuale delle procedure interne contenente i modelli di documenti e checklist
- Informatizzazione delle procedure al fine di incrementare la tracciabilità delle operazioni e degli operatori
- Controlli a campione periodici sugli impegni di spesa e sui pagamenti
- Separazione delle competenze nella gestione dei flussi in uscita
- Più livelli di controllo nella procedura di pagamento

Tracciabilità dei flussi finanziari – rischio moderato

Le misure preventive del rischio messe in atto sono:

- separazione delle competenze tra gli uffici amministrativi ed i responsabili nella fase della liquidazione, nella fase della regolare esecuzione e nel pagamento
- più livelli di controllo degli atti di liquidazione

- verifiche a campione
- tracciabilità delle operazioni e degli operatori

Rendicontazione dei costi di ciascun progetto/area/affidamento – rischio moderato

Le misure preventive del rischio sono:

- Costante aggiornamento di un sistema di contabilità analitica che permetta un controllo puntuale dei flussi di spesa per centro di costo e voci di costo;
- Revisione e aggiornamento periodico del Manuale delle procedure interne contenente i modelli di documenti e checklist con la dichiarazione del non conflitto di interesse da parte dell'operatore che svolge il controllo ;
- Revisione delle procedure di rendicontazione ;
- Controlli a campione sulla rendicontazione dei beneficiari dei contributi assegnati da INDIRE;
- Campionamento delle rendicontazione da sottoporre a controllo anche sulla base di un'analisi del rischio: *al fine di intraprendere controlli più mirati che consentano di rendere il sistema di controllo più efficiente, laddove nell'ambito della realizzazione delle attività progettuali vengano riscontrate delle criticità o vengano fatte delle segnalazioni, laddove con lo stesso beneficiario vengano stipulati più Accordi/Convenzioni (anche nell'ambito di più progetti) si procede a selezionare per un controllo il beneficiario interessato.*
- Monitoraggi periodici delle uscite sottoposti al Consiglio di amministrazione, al direttore generale e ai responsabili degli uffici amministrativi e gestionali e ai responsabili dei progetti e delle strutture di ricerca;
- Tracciabilità delle operazioni e degli operatori;
- Più livelli di controllo tra dirigente, funzionari e collaboratori.

Il RPCT organizza le proprie attività in materia di “adempimento degli obblighi in materia di anticorruzione e trasparenza ”, come riportato nella sottosezione trasparenza, con un monitoraggio costante e continuo nel corso dell'anno, così come fortemente raccomandato con delibera ANAC n. 7 del 17.01.2023, avvalendosi di personale dedicato che, nel rispetto dei termini legge, si rapporta, con sistema documentato e documentabile, con i vari responsabili di Ufficio, potendo assicurare così il controllo sullo stato di attuazione delle misure anticorruptive prevista dal presente Piano.

Si evidenzia che è stata prevista tra gli obiettivi del Direttore generale la predisposizione di un Regolamento per l'utilizzo delle Carte di Credito da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione entro il 30 giugno 2023.

Trasparenza

La materia della trasparenza si connota come il settore maggiormente coerente con gli obiettivi normativi e di Ente anche considerata la forte propensione all'informatizzazione promossa e rafforzata dalle scelte di governance di INDIRE.

A partire dall'entrata in vigore del D.Lgs. 33 del 14/03/2013 l'Ente ha adeguato la sezione "Amministrazione trasparente" del proprio sito istituzionale www.indire.it alle nuove disposizioni normative.

ANAC ha emanato le "Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel D.lgs. 33/2013 come modificato dal D.lgs. 97/2016" che in allegato contengono la tabella degli obblighi in materia di trasparenza, in sostituzione della mappa ricognitiva degli obblighi di pubblicazione previsti per le pubbliche amministrazioni dal D.lgs. 33/2013 (allegato 1 alla delibera n. 50/2013), sul cui modello, infatti, INDIRE organizza la sezione "Amministrazione trasparente" assicurando il corretto adempimento di tutti gli obblighi di cui alla suddetta tabella trasparenza. INDIRE garantisce la trasparenza mediante la pubblicazione costante dei dati nella sezione Amministrazione Trasparente <https://www.indire.it/amministrazione/disposizioni-general-2/> del sito istituzionale, assicurando, inoltre, in sede di pubblicazione, per ciascun obbligo, le seguenti informazioni:

- i riferimenti normativi;
- i contenuti di dettaglio dell'obbligo;
- la periodicità prevista per gli aggiornamenti;
- bilanciamento con la normativa in materia di trattamento dei dati personali.

Fatti salvi gli specifici obblighi di legge in capo all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), l'RPCT garantisce, anche tramite personale dedicato, un monitoraggio costante in merito al puntuale adempimento degli obblighi di pubblicità.

INDIRE organizza le proprie attività in materia di "adempimento degli obblighi di trasparenza", infatti, con un monitoraggio costante e continuo nel corso dell'anno, avvalendosi di personale dedicato che, nel rispetto dei termini di pubblicazione definiti a norma di legge, si rapporta, con sistema documentato e documentabile, con i vari responsabili di Ufficio, potendo assicurare così il principio della trasparenza, inteso come accessibilità totale alle informazioni che riguardano l'organizzazione e l'attività della pubblica amministrazione, con lo scopo di:

- assicurare la conoscenza dei servizi resi, le caratteristiche quantitative e qualitative e le modalità di erogazione;
- prevenire fenomeni di corruzione e promuovere l'integrità;
- sottoporre al controllo diffuso ogni fase del ciclo di gestione della performance.

Merita segnalare che nel corso del 2022 è stata intrapresa un'attività di attenta revisione della sezione "Amministrazione trasparente" sulla base di quella predisposta e resa disponibile da ANAC in allegato alla Delibera di cui sopra, analizzando le diverse sottosezioni che articolano la Sezione Amministrazione Trasparente del portale, attuando diversi interventi tecnici e organizzativi finalizzati a garantire il rispetto degli obblighi normativi.

I flussi per la pubblicazione dei dati e documenti tengono conto dell'organizzazione dell'Ente e si basano sulla responsabilizzazione di ogni singolo ufficio e dei responsabili, cui compete principalmente l'elaborazione e trasmissione dei dati e delle informazioni, restando di competenza del RPCT la supervisione della correttezza e tempestività delle pubblicazioni.

Inoltre, il sistema della Trasparenza di INDIRE è completato e rafforzato dal c.d. "diritto di accesso civico" e, nell'apposita sezione <https://www.indire.it/amministrazione/accesso-civico/> è possibile rinvenire le informazioni e la modulistica utilizzabile per poter presentare la richiesta di accesso civico (semplice o generalizzato). Nella su citata sezione è, inoltre, consultabile il Registro degli accessi contenente in ordine cronologico:

- l'elenco delle richieste presentate;
- l'oggetto della richiesta di accesso;
- il numero di protocollo assegnato;
- l'esplicitazione della normativa di riferimento.

Ancora, nella sottosezione Dati Ulteriori sono, altresì, pubblicati dati, informazioni e documenti per i quali, ai sensi della normativa vigente, non sussiste uno specifico obbligo e che non sono riconducibili a nessuna delle sottosezioni in cui si articola la sezione "Amministrazione trasparente".

Si evidenzia infine che le attestazioni dell'OIV che costituiscono lo strumento di cui si avvale l'ANAC - Autorità Nazionale Anticorruzione e per la Valutazione e la Trasparenza delle amministrazioni pubbliche - per verificare l'effettività degli adempimenti in materia di trasparenza ai sensi del D. Lgs. 33/2013 hanno avuto sino ad oggi parere positivo.

SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Organizzazione INDIRE

Il CDA, con delibera n. 37 del 23/06/2020, 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 organizzato in Strutture.

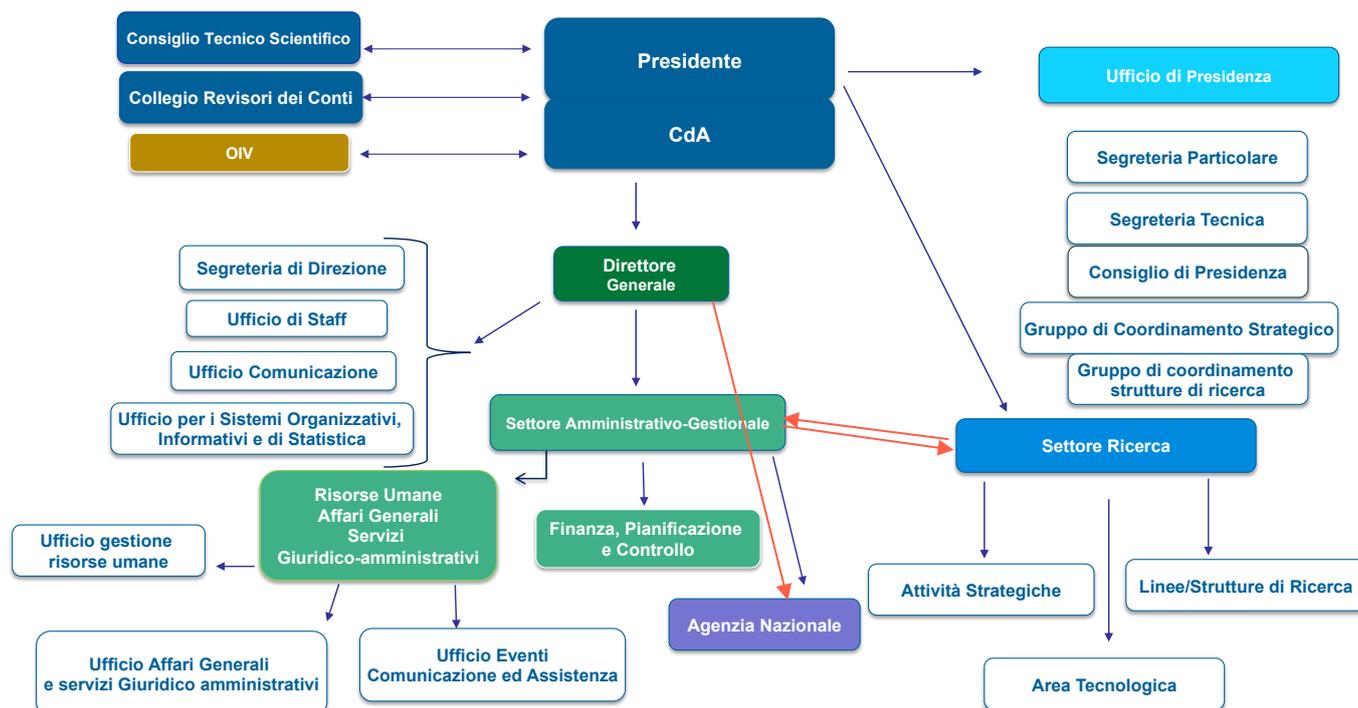
L'Ufficio di Presidenza è composto da: Segreteria Particolare; Segreteria Tecnica; Consiglio di Presidenza; Gruppo di Coordinamento Strategico; Gruppo di Coordinamento delle Strutture di Ricerca.

Le Strutture Centrali si articolano in Settore ricerca, Settore amministrativo-gestionale e Agenzia Nazionale. Il Settore Ricerca, avente natura tecnico-scientifica, è articolato in a) Attività strategiche; b) Linee/strutture di ricerca; c) Area tecnologica che gestisce e sviluppa attività 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 ed è articolato in: Uffici di staff al Direttore Generale - a) Ufficio di staff; b) Segreteria di Direzione Generale; c) Ufficio Comunicazione istituzionale; d) Ufficio per i Sistemi Organizzativi, Informativi e di **Statistica** – e Servizi del settore amministrativo-gestionale – a) Risorse Umane, Affari Generali e Servizi Giuridico-amministrativi; b) Finanza, Pianificazione e Controllo.

INDIRE gestisce, su incarico della Commissione Europea e dei Ministeri-il Programma dell'Unione Europea Erasmus+ per l'Istruzione, la Formazione, la Gioventù e lo Sport nell'ambito dei settori dell'Istruzione Scolastica, dell'Educazione degli Adulti e dell'Istruzione Superiore in qualità di Agenzia Nazionale. Questa si articola in quattro unità: a) Unità strategie e relazioni istituzionali; b) Unità istruzione superiore; c) Unità scuola; d) Unità adulti.

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.

L'Istituto, nello svolgimento delle attività scientifiche, 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.

3.2 Personale e analisi di genere

La Pianta organica dell'Ente, al 31.12.2022, si articolava come segue:

TIPOLOGIA DI PERSONALE TEMPO INDETERMINATO	DONNE	UOMINI	TOTALE
Dirigenti di ricerca	3	1	4
Dirigente tecnologo	0	1	1

Primi ricercatori	15	1	16
Primi tecnologi	0	3	3
Ricercatori	21	7	28
Tecnologi	2	5	7
Dirigente amministrativo	1	0	1
Collaboratori TER IV	0	0	0
Collaboratori TER V	0	0	0
Collaboratori TER VI	65	37	102
Funzionari amministrativi IV	0	0	0
Funzionari amministrativi V	10	1	11
Collaboratore amministrativo V	0	0	0
Collaboratore amministrativo VI	2	0	2
Collaboratore amministrativo VII	64	17	81
Operatore Tecnico VIII	3	10	13
TOTALE	186	83	269

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'80%.

3.3 Organizzazione del lavoro agile

Premesse

L'articolo 14 della legge 124/2015 prevede che le amministrazioni pubbliche, nei limiti delle risorse di bilancio disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, adottino misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e del lavoro agile da inserire nel Piano organizzativo del lavoro agile (POLA). La norma stabilisce che il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in tale modalità, che almeno il 15 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera. Definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e

dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative.

Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il POLA, quale sottosezione di programmazione del documento di cui all'articolo 6, comma 1, del Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80 convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113 ai sensi dell'art. 1 del D.P.R. 81/22 "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano di Attività e Organizzazione" - PIAO.

La sottosezione rappresenta pertanto un documento di programmazione attraverso il quale l'Istituto nel tempo vuole costituire un modello organizzativo in grado di sviluppare uno 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, migliorando la soddisfazione del personale.

In riferimento a quanto sopra esposto, nonché alle indicazioni delle "Linee guida per la compilazione del PIAO", la Sottosezione si articola nei seguenti paragrafi:

- Stato di attuazione e sviluppo
- Condizionalità e fattori abilitanti

Stato di attuazione e sviluppo

Come evidenziato in premessa, il lavoro agile rappresenta un modo di lavorare 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 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.

Nello specifico, nelle more della definizione degli istituti del rapporto di lavoro da parte della contrattazione collettiva, INDIRE, in ossequio alla normativa vigente, consente l'autorizzazione a svolgere l'attività lavorativa in tale modalità agile (non più modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa) esclusivamente nel rispetto delle seguenti condizioni:

- a) lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non deve in alcun modo pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi a favore degli stakeholder dell'Ente;

- b) l'amministrazione deve garantire un'adeguata percentuale di personale che può prestare lavoro in modalità agile, dovendo però essere prevalente, per ciascun lavoratore, l'esecuzione della prestazione in presenza;
- c) l'amministrazione mette in atto ogni adempimento atto a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;
- d) l'amministrazione assicura il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa, soprattutto per i soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti amministrativi;
- e) l'accordo individuale di cui all'art. 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, deve definire, almeno:
 - 1) il progetto individuale specifico per ogni dipendente alla base della prestazione resa in modalità agile;
 - 2) le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione e della disconnessione del lavoratore dagli apparati di lavoro, nonché eventuali fasce di contattabilità;

Stanti tali premesse per INDIRE, in relazione all'annualità 2023, troveranno attuazione gli accordi di lavoro agile individuali. 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. Si fa infine presente che, con riguardo ai cd. *"lavoratori fragili"*, INDIRE assicurerà, ai sensi dell'art. 1, comma 306, della L. 29.12.2022 n. 197, fino al 31 marzo 2023, lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile.

3.4 Fabbisogni del personale

In relazione ai fabbisogni di personale si rimanda integralmente a quanto indicato nella sezione "Risorse umane e finanziarie" del PTA 2023-2025 in ossequio a quanto disposto ai sensi dell'art. 9 del D.LGS 218 del 2016.

3.5 Fabbisogni formativi

Ai 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 2023 proseguiranno i corsi individuati sulla base dell'accordo sul piano di formazione INDIRE sottoscritto in data 11.04.2019 con le OO.SS di comparto. La formazione prevista consente 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.

Si evidenzia che è stata prevista tra gli obiettivi del Direttore Generale la mappatura delle esigenze formative e stesura Piano triennale dei fabbisogni formativi entro il 31 dicembre 2023.

Nello specifico per l'anno in esame saranno erogati i seguenti corsi:

- a. Aggiornamento delle competenze in lingua straniera (Inglese);
- b. Etica, codici di comportamento e procedimenti disciplinari nel pubblico impiego, anche alla luce delle recenti riforme in materia di licenziamento.

Il terzo Corso verrà individuato tra le proposte formative dell'accordo soprarichiamato nel corso dell'anno.

Per completezza si riporta l'elenco dei Corsi di formazione previsti nell'accordo sopra citato:

- 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 strategis & 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;
- Etica, codici di comportamento e procedimenti disciplinari nel pubblico impiego, anche alla luce delle recenti riforme in materia di licenziamento;

- Team coaching, gestione del personale (leadership, organizzazione, motivazione e valorizzazione);
- Comprendere, gestire e analizzare indicatori e dati

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, parificate 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 Parità di genere e 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
- Analisi, programmazione e valutazione 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
- Elaborazione di 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
- Promozione della parità favorendo opportunità di mobilità interna e formazione.

Per la declinazione degli obiettivi e risultati relativi all'anno 2023 si rinvia all'Allegato n. 3 "Piano Triennale delle azioni positive".

SEZIONE 4 - MONITORAGGIO

In questa sezione sono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio delle differenti sezioni del PIAO.

Stante la prescrizione normativa che stabilisce che il monitoraggio delle sezioni 2. “Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione” e 3. “Organizzazione e Capitale Umano” deve avvenire secondo le modalità fissate dalla disciplina specifica per le singole materie, INDIRE per il triennio 2023-2025 ha determinato un sistema di monitoraggio che nello specifico prevede:

- a. Sottosezione “valore pubblico”: le azioni di monitoraggio verranno condotte con cadenza semestrale mediante una relazione in cui riportare lo stato dell’arte rispetto a quanto pianificato e in cui vengano evidenziate le eventuali criticità che dovessero insorgere;
- b. Sottosezione “performance”: le azioni di monitoraggio verranno condotte con cadenza semestrale mediante una relazione in cui riportare lo stato dell’arte rispetto a quanto pianificato e in cui vengano evidenziate le eventuali criticità che dovessero insorgere. In occasione del monitoraggio intermedio le singole strutture/uffici di INDIRE possono intervenire per integrare e/o modificare gli obiettivi inizialmente individuati motivando esaustivamente le ragioni sottese a tale scelta;
- c. Sottosezione “rischi corruttivi e trasparenza”: le azioni di monitoraggio saranno effettuate in modo costante e continuo durante tutto l’arco dell’anno dal personale dedicato che si rapporterà di volta in volta con i vari responsabili assicurando il rispetto delle norme e le misure individuate in materia da INDIRE;
- d. Sottosezione “organizzazione del lavoro agile” e piano delle azioni positive: le azioni di monitoraggio verranno condotte con cadenza quadrimestrale.

Si specifica in particolare che quadrimestralmente si provvederà a condurre un monitoraggio che oltre ad interessare le tematiche al punto d. sopraelencato riguarderà anche lo stato di attuazione delle misure riferite ai sistemi di trasparenza e anticorruzione. Lo scopo di tale iniziativa è quello di realizzare un sistema documentale in cui sia possibile analizzare le differenti aree oggetto della verifica al fine di addivenire ad uno strumento dinamico e in grado di registrare l’evoluzione dei diversi sistemi analizzati anche nell’ottica di dare risalto a criticità dando così la possibilità di interventi tempestivi in chiave migliorativa