

Agenzia Nazionale di Valutazione del  
sistema Universitario e della Ricerca



National Agency for the Evaluation of  
Universities and Research Institutes

# PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2022-2024

Approvato con delibera del Consiglio Direttivo n. 187 del 21 settembre 2022

## INDICE

Premessa .....	3
<b>SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE .....</b>	<b>4</b>
1.1 Dati indentificativi dell'amministrazione .....	4
1.2 Mandato istituzionale e riferimenti normativi .....	5
<b>SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....</b>	<b>6</b>
2.1 Valore pubblico .....	6
2.2 Performance .....	10
2.2.1 Il processo di pianificazione .....	10
2.2.2 La performance istituzionale .....	11
2.2.3 La performance organizzativa .....	11
2.2.4 La Performance Individuale.....	12
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza .....	13
2.3.1 La Trasparenza .....	19
<b>SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO .....</b>	<b>22</b>
3.1 Struttura organizzativa.....	22
3.2 Organizzazione del lavoro agile .....	25
3.2.1 Parte 1: Livello di attuazione e sviluppo .....	25
3.2.2 Parte 2: Modalità attuative .....	27
3.2.3 Parte 3: Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile .....	29
3.2.4 Parte 4: Programma di sviluppo del lavoro agile.....	31
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale.....	31
3.3.1 Cessazioni previste e Fabbisogno di personale 2022-2024 .....	32
3.3.2 Fabbisogno di personale non strutturato .....	35
3.3.2 Distribuzione del personale, politiche di sviluppo organizzativo e formazione.....	36
<b>SEZIONE 4. MONITORAGGIO .....</b>	<b>38</b>
4.1 Monitoraggio della performance.....	38
4.2 Il monitoraggio della sotto-sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" .....	38
<b>ALLEGATI .....</b>	<b>39</b>
1. Schede obiettivi di performance istituzionale e organizzativa di Area 2022-2024.....	39
2. Piano delle azioni positive, POLA e Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile. ....	39
3. Misure generali di prevenzione della corruzione .....	39
4. Valutazione del rischio e Misure specifiche di prevenzione della corruzione.....	39
5. UO Responsabili aggiornamento Sezioni Amministrazione Trasparente.....	39

## Premessa

Il presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) è il documento unico di programmazione che, ai sensi dell'art. 6 del Decreto-legge n. 80/2021, convertito nella Legge n. 113/2021 e in base a quanto previsto dal D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81<sup>1</sup> e dal DM 132 del 30 giugno 2022<sup>2</sup> raggruppa in un unico documento, in un'ottica di semplificazione, un insieme di atti di programmazione che l'Agenzia ha tempestivamente adottato nel corso del I semestre dell'anno.

Va altresì evidenziato che il D.P.R. 81/2022 prevede in particolare che per le amministrazioni pubbliche con più di cinquanta dipendenti confluiscono nel PIAO i seguenti documenti di programmazione:

- a) Piano della performance
- b) Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)
- c) Piano organizzativo del lavoro agile (POLA)
- d) Piano triennale dei fabbisogni di personale
- e) Piano delle azioni concrete
- f) Piano delle azioni positive
- g) Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio

Contestualmente lo stesso D.P.R. 81/2022 con riferimento alle amministrazioni pubbliche con non più di cinquanta dipendenti (come l'ANVUR) prevede che le stesse siano tenute al rispetto di quanto previsto dal Decreto del Ministro della Pubblica amministrazione (DM 132/2022). Tale DM prevede, in particolare, delle modalità semplificate in relazione alle sezioni del Piano tipo da compilare da parte delle amministrazioni pubbliche di dimensioni ridotte.

L'Agenzia, nonostante abbia un numero di dipendenti inferiore a cinquanta, ha comunque deciso di redigere il presente documento seguendo lo schema del "Piano tipo per le amministrazioni pubbliche" previsto dal DM 24 giugno 2022 anziché quello semplificato. Tale scelta è conseguente al ruolo che l'Agenzia riveste nel panorama nazionale della formazione superiore e della ricerca. Si ritiene, infatti, che l'ANVUR in quanto Agenzia di valutazione che promuove il concetto di valutazione partecipativa debba istituzionalmente dotarsi di strumenti completi di programmazione delle proprie attività al pari delle amministrazioni pubbliche di maggiori dimensioni.

Seguendo le indicazioni del DM 132/2022, il presente Piano si compone pertanto di 4 sezioni:

1. Scheda anagrafica dell'amministrazione
2. Valore Pubblico, performance e anticorruzione
3. Organizzazione e capitale umano
4. Monitoraggio

Gli allegati illustrano nel dettaglio:

- gli obiettivi di performance istituzionale e di performance organizzativa delle Aree (Allegato 1),
- il Piano azioni positive, gli obiettivi del POLA e la mappatura dei processi che possono essere eseguiti in modalità di lavoro agile e (Allegato 2)
- le misure generali di prevenzione della corruzione (Allegato 3)

---

<sup>1</sup> Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione pubblicato nella GU n. 151 del 30/6/2022.

<sup>2</sup> Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione pubblicato nella GU n. 209 del 7/9/2022.

- la valutazione del rischio e le Misure specifiche di prevenzione della corruzione (Allegato 4)
- le UO responsabili dell'aggiornamento delle Sezioni "Amministrazione trasparente" (Allegato 5)

## SEZIONE 1. SCHEDE ANAGRAFICHE DELL'AMMINISTRAZIONE

### 1.1 Dati identificativi dell'amministrazione

Denominazione	Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR)
Sede Legale	Via Ippolito Nievo 35 - 00153 Roma
C.F. e P. IVA	97653310587
Presidente	Antonio Felice Uricchio
Consiglio Direttivo	Alessandra Celletti; Marilena Maniaci; Menico Rizzi; Massimo Tronci
Direttore	Daniele Livon
Aree dirigenziali	Area Valutazione della Ricerca; Area Valutazione delle Università e delle Istituzioni AFAM; Area Amministrativo contabile
Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)	<u>Bruno Carapella</u>
Sito web	<u><a href="http://www.anvur.it">www.anvur.it</a></u>
Pec	<u><a href="mailto:anvur@pec.anvur.it">anvur@pec.anvur.it</a></u>
Mail	<u><a href="mailto:segreteria@anvur.it">segreteria@anvur.it</a></u>
Telefono	06 58317.202

Ai sensi del Regolamento concernente la struttura ed il funzionamento dell'ANVUR (DPR 76/2010), sono organi dell'Agenzia (art. 6) il Presidente, il Consiglio Direttivo ed il Collegio dei revisori dei conti. Tutti i componenti degli Organi hanno un mandato di sei anni<sup>3</sup> e non possono essere nuovamente nominati. Il DPR n. 76/2010 disciplina altresì gli elementi strutturali dell'assetto organizzativo.

- ✓ il [Presidente](#) (art. 7) ha la rappresentanza legale dell'Agenzia, ne assicura il coordinamento e l'unitarietà delle strategie e delle attività, convoca e presiede le sedute del Consiglio Direttivo. Spetta al Presidente anche la nomina, tra i componenti del Consiglio Direttivo, di un Vicepresidente che lo sostituisce nei casi di assenza o impedimento
- ✓ il [Consiglio Direttivo](#) (art. 8) è l'organo collegiale di governo dell'Agenzia, che ne individua le attività e gli indirizzi della gestione, nonché i criteri e i metodi di valutazione. Il Consiglio è ordinariamente composto da 7 membri individuati dal Ministro dell'università e della ricerca sulla base di un elenco di persone, definito da un comitato di selezione, e nominati con Decreto del Presidente della Repubblica, previo parere delle Commissioni parlamentari competenti;
- ✓ il [Collegio dei Revisori dei Conti](#) (art. 9) è composto da tre membri, tutti iscritti al registro dei revisori contabili, due dei quali designati dal MUR ed uno dal MEF.
- ✓ Il [Comitato Consultivo](#) (art. 11) è composto da 19 membri, è nominato dal Presidente su proposta del Consiglio Direttivo a seguito di designazione da parte di Organismi nazionali e internazionali (CRUI, CUN, CNSU, CONPER, Accademia dei Lincei, CNEL, ERC, Conferenza Stato-Regioni, OCSE, EUA, ESU). Il

<sup>3</sup> Art. 6, comma 2 del D.P.R. 76/2012 come modificato dall'art. 14, comma 4-bis del decreto legge 30 aprile 2022, n. 36 convertito con modificazioni dalla L. 29 giugno 2022, n. 79.

Comitato dà pareri e formula proposte, in particolare sui programmi di attività e sui criteri e metodi di valutazione. La composizione del Comitato Consultivo riflette la volontà di aprire l’Agenzia alle sollecitazioni del contesto esterno. Il Presidente del Comitato Consultivo è il prof. Guido Martinelli, eletto il 13 aprile 2021.

- ✓ A capo della Direzione generale degli uffici è preposto il Direttore (art. 10), dirigente di prima fascia, nominato dal Consiglio Direttivo su proposta del Presidente, previa selezione tra soggetti di comprovata esperienza nel campo della direzione e gestione di apparati e risorse e con documentate conoscenze nel campo della valutazione delle attività del sistema delle università e della ricerca. Il Direttore è responsabile dell’organizzazione interna e della gestione delle attività amministrativo-contabili dell’Agenzia e cura l’esecuzione degli indirizzi strategici, delle deliberazioni e delle indicazioni operative del Presidente e del Consiglio Direttivo. Il Direttore è stato anche nominato, in data 31 luglio 2019, Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza (RPCT) dell’Agenzia.
- ✓ L’Agenzia è dotata di un Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), costituito in forma monocratica, responsabile del processo di misurazione e valutazione della performance e di verifica e monitoraggio della trasparenza e dell’integrità dei controlli interni.

## 1.2 Mandato istituzionale e riferimenti normativi



L’Agenzia ha personalità giuridica di diritto pubblico, è dotata di autonomia organizzativa, amministrativa e contabile, anche in deroga alle disposizioni sulla contabilità generale dello Stato, ed opera ai sensi dell’art. 8, comma 1, del D. Lgs. 30 luglio 1999, n. 300. È sottoposta alla vigilanza del MUR (Ministero Università e

Ricerca) e al controllo sulla gestione da parte della Corte dei Conti.

Le attribuzioni dell’Agenzia ai sensi della legge istitutiva (legge 24 novembre 2006, n. 286 - conversione, con modificazioni, del D.L. 3 ottobre 2006, n. 262) sono:

- a) valutazione esterna della qualità delle attività delle università e degli enti di ricerca pubblici e privati destinatari di finanziamenti pubblici, sulla base di un programma annuale approvato dal Ministro dell’Istruzione, dell’Università e della Ricerca;
- b) indirizzo, coordinamento e vigilanza delle attività di valutazione demandate ai nuclei di valutazione interna degli atenei e degli enti di ricerca;
- c) valutazione dell’efficienza e dell’efficacia dei programmi statali di finanziamento e di incentivazione delle attività di ricerca e di innovazione.

Con l’approvazione della legge n. 240/2010 di riforma del sistema universitario, e con i relativi decreti attuativi, sono stati più precisamente declinati e in parte ampliati i compiti attribuiti all’Agenzia, cui si sono aggiunte, a partire dal 2013, le competenze relative al sistema di valutazione delle attività tecnico-amministrative delle università e degli enti di ricerca vigilati dal MUR (art. 13, comma 12 del D.Lgs. n. 150/2009).

In seguito, con il D.Lgs. n. 218/2016, l’Agenzia ha assunto un ruolo centrale per la valutazione di tutto il comparto degli Enti Pubblici di Ricerca (EPR), ampliando lo spazio di attività oltre l’alveo degli enti vigilati dal MUR. Ancora nel 2016, con la Legge di bilancio 2017 (n. 232/2016), si è rafforzata ulteriormente l’attività di valutazione della qualità della ricerca delle università e degli enti di ricerca, con la previsione di una cadenza quinquennale per la VQR i cui risultati sono elaborati dall’Agenzia e utilizzati dal Ministero anche per la selezione dei cosiddetti Dipartimenti di eccellenza.

L’ANVUR, inoltre, ha assunto nel corso degli anni un ruolo sempre più rilevante nella valutazione del settore dell’alta formazione artistica, musicale e coreutica (AFAM): alle funzioni ereditate dal CNVSU si è aggiunta la funzione di valutazione dell’offerta formativa di secondo livello delle singole Istituzioni (DM 14/2018), il ruolo

di indirizzo e valutazione dell'operato dei NdV (art. 1, comma 644 della legge 205/2017) e la definizione delle linee guida per la loro composizione (art. 1, comma 305 della legge 234/2021) e la valutazione per l'apertura di corsi di studio in sedi decentrate delle Istituzioni statali (DM 1214/2021).

Tenuto conto dell'evoluzione normativa sopra richiamata, i principali ambiti di attività dell'ANVUR sono a oggi riconducibili a:

- ✓ collaborazione, anche mediante scambi di esperienze ed informazioni, con gli organismi internazionali e dell'Unione europea, nonché con le agenzie e le amministrazioni degli altri Paesi e con gli organismi scientifici internazionali, anche di settore, operanti nel campo della valutazione dei sistemi dell'istruzione superiore e della ricerca;
- ✓ valutazione a cadenza quinquennale della qualità della ricerca delle università e degli EPR vigilati dal MUR (VQR) e calcolo del relativo Indicatore Standardizzato di Performance Dipartimentale (ISPD) da trasmettere al MUR per la procedura "Dipartimenti di eccellenza";
- ✓ valutazione iniziale e periodica per l'accreditamento dei corsi e delle sedi universitarie, concesso dal MUR una volta acquisito il parere dell'Agenzia (sistema denominato AVA - Autovalutazione, Valutazione e Accredimento);
- ✓ valutazione dei corsi di dottorato ai fini dell'accreditamento ministeriale e periodico;
- ✓ valutazione dei candidati commissari e classificazione delle riviste ai fini dell'abilitazione scientifica nazionale;
- ✓ valutazione iniziale delle Istituzioni AFAM ai fini dell'ampliamento dell'offerta formativa (I livello per le Istituzioni non statali e II livello per tutte le Istituzioni), valutazione iniziale e periodica delle Istituzioni non statali che richiedono il riconoscimento ministeriale e delle sedi decentrate delle Istituzioni statali;
- ✓ predisposizione di linee guida e valutazione dei piani della performance delle università e degli EPR vigilati dal MUR;
- ✓ redazione del Rapporto biennale sullo stato del sistema universitario e della ricerca;
- ✓ predisposizione di linee guida per definire procedure uniformi a livello nazionale per la valutazione dei corsi di studio da parte degli studenti.

## SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 2.1 Valore pubblico

Per creazione di valore pubblico si intende la capacità di un ente di contribuire alla creazione o al miglioramento del livello di **benessere sociale, economico, educativo, assistenziale e ambientale** degli utenti, degli stakeholder, del personale che vi lavora e, più in generale, della società.

In base a quanto disposto dal DM 132/2022 tale sezione del PIAO non è obbligatoria per l'Agenzia; tuttavia, per le motivazioni sopra esposte si ritiene opportuno individuare un primo set di informazioni da inserire nel presente PIAO e che saranno oggetto di graduale arricchimento nel PIAO dell'anno 2023.

Da questo punto di vista è opportuno ricordare che l'ANVUR sta consolidando un approccio estremamente integrato dei documenti di programmazione e gestione delle attività prestando la massima attenzione al coinvolgimento dei portatori di interesse.

La visione strategica dell'Agenzia è definita nel [Piano Triennale delle Attività \(PTA\) 2022-2024](#) approvato con delibera del Consiglio Direttivo del 6 dicembre 2021 che, oltre a rappresentare il fulcro per la programmazione delle attività dell'Agenzia, individua gli obiettivi strategici che hanno un impatto significativo sulla generazione di valore pubblico e che, con il Piano della performance, coinvolgono l'intera struttura degli uffici dell'Agenzia.

L'adozione del PIAO è quindi l'occasione per riprendere gli aspetti fondamentali del PTA 2022-2024 e del Piano della performance, riconducendo le Linee strategiche e gli obiettivi strategici alle diverse dimensioni di Valore Pubblico atteso.

### OBIETTIVI STRATEGICI TRIENNIO 2022-2024 E VALORE PUBBLICO

LINEE STRATEGICHE	PRINCIPALI OBIETTIVI STRATEGICI	VALORE PUBBLICO atteso	OBIETTIVI SPECIFICI E STRUMENTI	STAKEHOLDER
<b>Internazionalizzazione</b>	Consolidare il ruolo dell'Agencia a livello internazionale nel sistema dell'EHEA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare il posizionamento internazionale del sistema della formazione superiore e della ricerca nazionale</li> <li>Migliorare l'attrattività e la qualità dell'offerta formativa a livello internazionale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Iscrizione ENQA ed EQAR</li> <li>Accreditamento della World Federation for Medical Education</li> <li>Collaborazioni a livello internazionale (Accordi, partecipazioni a gruppi di lavoro, incontri o seminari)</li> </ul>	ENQA, EQAR, EUA, WFME, MUR, Università, Scuole Superiori a ordinamento speciale, EPR, Istituzioni AFAM, studenti e famiglie Altre Istituzioni o Agenzie internazionali, Personale dell'Agencia
<b>Valutazione della Ricerca e ricerca sulla valutazione</b>	Migliorare ed elaborare strumenti e modalità di valutazione della ricerca e della terza missione/impatto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare la programmazione strategica e lo sviluppo della ricerca e della terza missione delle istituzioni</li> <li>Valorizzare il reclutamento dei giovani</li> <li>Aumentare la qualità della produzione scientifica a livello nazionale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valutazione della qualità della ricerca e della terza missione</li> <li>Divulgazione e confronto sulla qualità della ricerca con le Istituzioni</li> <li>Integrazione tra criteri e modalità di valutazione della ricerca a livello internazionale e a livello nazionale</li> </ul>	MUR, Università, Scuole Superiori a ordinamento speciale, EPR, Istituzioni AFAM, studenti e famiglie, CRUI, CONPER, CODAU, CUN, Altre Istituzioni Pubbliche/Private si sottopongono alle valutazioni ANVUR o che partecipano ai corsi di dottorato
<b>Valutazione delle Università</b>	Sviluppare e consolidare modelli di valutazione del sistema universitario	<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare la qualità dell'offerta formativa e della ricerca</li> <li>Aumentare la % di studenti in possesso di titolo di studio universitario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuo miglioramento del modello di valutazione e accreditamento periodico delle Università</li> <li>Valutazione delle competenze trasversali e disciplinari degli studenti</li> </ul>	MUR, CRUI, CONVUI, CUN, CNSU, CODAU, CONPAQ, Università, Scuole Superiori a ordinamento speciale, studenti e famiglie, ISTAT e altri soggetti che partecipano ai circoli di qualità
<b>Alta Formazione Artistica, Musicale e coreutica (AFAM)</b>	Sviluppare strumenti di valutazione e accreditamento del sistema AFAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare la qualità dell'offerta formativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinamento dei Nuclei di valutazione delle Istituzioni AFAM</li> <li>Valutazione periodica delle Istituzioni AFAM</li> </ul>	MUR, Istituzioni AFAM, studenti e famiglie
<b>Altre attività di rilevanza istituzionale</b>	Predisporre ulteriori strumenti per l'analisi e supporto alle politiche del sistema	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diffondere la conoscenza sullo stato del sistema della formazione superiore e della ricerca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapporto Biennale sullo stato del sistema universitario e della ricerca</li> <li>Adozione di Linee Guida PIAO per Università ed EPR</li> </ul>	MUR, Università, EPR, Istituzioni AFAM, studenti e famiglie, CRUI, CODAU, Università, CONPER, CODIGER.

LINEE STRATEGICHE	PRINCIPALI OBIETTIVI STRATEGICI	VALORE PUBBLICO atteso	OBIETTIVI SPECIFICI E STRUMENTI	STAKEHOLDER
	universitario e della ricerca	<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare la programmazione strategica e lo sviluppo della ricerca e della terza missione delle istituzioni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creazione di un albo internazionale di esperti valutatori</li> </ul>	In generale tutti i soggetti che partecipano agli eventi ANVUR
<b>Organizzazione interna</b>	Migliorare la qualità e dell'efficacia dell'azione amministrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare l'efficienza interna</li> <li>Migliorare il benessere organizzativo</li> <li>Cultura della trasparenza e della valutazione partecipativa</li> <li>Migliorare la qualità dei servizi ai portatori di interesse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Riorganizzazione e rafforzamento degli uffici</li> <li>Formazione e progressioni di carriera del personale</li> <li>Piano delle azioni positive</li> <li>Sviluppo del Lavoro agile</li> </ul>	OIV, Personale dell'Agenda, MUR, Università, EPR, Istituzioni AFAM, studenti e famiglie, ANAC, altre Istituzioni che hanno rapporti con l'Agenda

Rispetto a quanto sinteticamente riportato nella tabella di cui sopra, nel corso degli ultimi anni l'attività dell'Agenda in termini di livello di confronto e partecipazione con gli stakeholder esterni si è sviluppata consentendo all'ANVUR di interiorizzare l'orientamento alla creazione di Valore pubblico. Si sta infatti consolidando un modello di Agenda fortemente aperta al dialogo nella definizione delle metodologie di valutazione; conseguentemente l'impegno al confronto e al coinvolgimento dei portatori di interesse rappresenta una modalità di lavoro che si sta affermando in tutti gli ambiti di valutazione di competenza dell'Agenda.

Tra i principali stakeholder dell'ANVUR vi è il Ministero dell'Università e della Ricerca (**MUR**), istituito con il decreto-legge 9 gennaio 2020, n. 1, convertito con modificazioni dalla L. 5 marzo 2020, n. 12. Al Ministro dell'Università e della Ricerca, oltre al compito di proporre al Presidente della Repubblica i nominativi dei componenti del Consiglio Direttivo, compete, ai sensi dell'art. 2, comma 2 del DPR 76/2010, l'approvazione del Programma Triennale delle Attività (PTA) predisposto e adottato dal Consiglio Direttivo dell'Agenda.

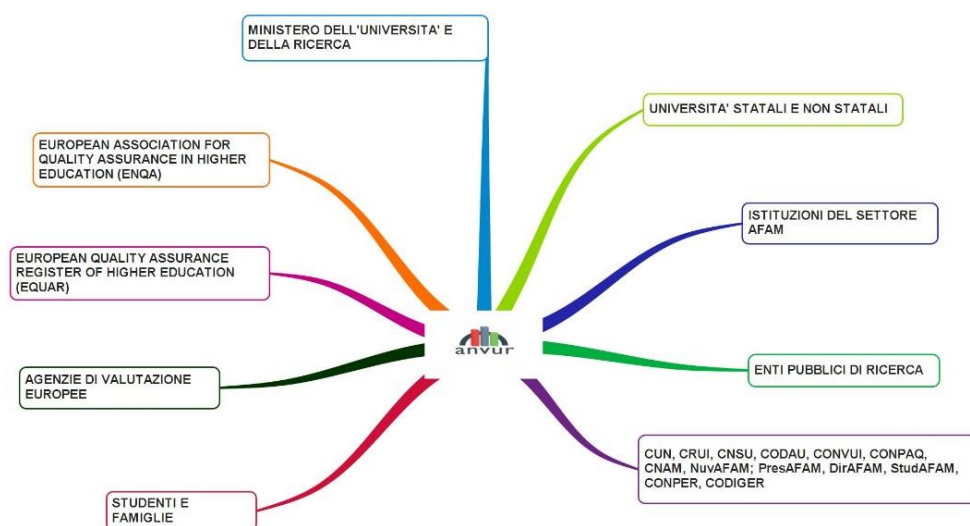
Gli altri stakeholder di riferimento dell'Agenda sono costituiti dalle 98 **Istituzioni universitarie**, cui si aggiungono le oltre 150 **Istituzioni AFAM** e 20 **Enti Pubblici di Ricerca**, **le Istituzioni che partecipano volontariamente alla VQR** e, più in generale, tutti i soggetti che in forma aggregata o individuale sono interessati direttamente o indirettamente dall'attività di valutazione dell'ANVUR, intesa come strumento conoscitivo per supportare le decisioni di sistema o le scelte individuali, a partire dalle famiglie e dagli studenti chiamati alla scelta dei corsi e delle sedi universitarie a cui iscriversi. È opportuno richiamare, in particolare, le Associazioni rappresentative delle comunità appartenenti alle istituzioni valutate dall'Agenda: tra queste la Conferenza dei Rettori delle Università italiane (**CRUI**), il Consiglio Universitario Nazionale (**CUN**), il Consiglio nazionale degli studenti universitari (**CNSU**), il Convegno dei Direttori generali delle Amministrazioni Universitarie (**CODAU**), il Coordinamento nazionale dei Nuclei di Valutazione delle Università Italiane (**CONVUI**), il Coordinamento nazionale dei Presidi della qualità di ateneo (**CONPAQ**), il Consiglio Nazionale per l'Alta Formazione Artistica e Musicale (**CNAM**), la Rete dei Nuclei di Valutazione AFAM (**NuvAFAM**), le Conferenze dei Presidenti delle Istituzioni AFAM (**PresAFAM**), le Conferenze dei Direttori delle Istituzioni AFAM (**DirAFAM**), le Conferenze delle Consulte degli studenti AFAM (**StudAFAM**), la Consulta dei Presidenti degli EPR (**CONPER**), la Conferenza permanente dei Direttori Generali degli EPR (**CODIGER**).



L’Agenzia, inoltre, svolge le funzioni di agenzia nazionale sull’assicurazione della qualità tenendo conto delle linee guida europee per l’assicurazione della qualità nello Spazio europeo dell’istruzione superiore. Nel 2019 è divenuta membro dell’European Association for Quality Assurance in Higher Education (**ENQA**) e nel corso dell’anno 2023 si sottoporrà alla valutazione dell’European Quality Assurance Register of Higher Education (**EQAR**). L’Agenzia collabora inoltre con le altre Agenzie di valutazione e con gli organismi internazionali rilevanti per l’attività svolta.

La figura n. 1 riassume, in uno schema ad albero, i principali stakeholder dell’ANVUR.

Figura 1 – Principali stakeholder dell’ANVUR



Alla creazione di Valore Pubblico contribuisce anche il modo con il quale l’Agenzia definisce i propri obiettivi strategici. Va al riguardo ricordato che, coerentemente con quanto previsto dal D.P.R. 76/2010:

- Il PTA è preliminarmente illustrato al Comitato Consultivo proprio al fine di indirizzare le attività dell’Agenzia tenendo conto di un costante dialogo e confronto con i portatori di interesse;
- Il PTA deve essere formalmente approvato dal Ministro dell’Università e della Ricerca.

Altre modalità e iniziative adottate dall’Agenzia per perseguire le varie dimensioni di Valore Pubblico, si ritrovano nelle iniziative rivolte alle Pari opportunità, al contrasto delle forme di discriminazione, all’uguaglianza di genere e alla sostenibilità. A tal proposito l’Agenzia si è dotata del Piano di azioni positive, i cui obiettivi sono:

- favorire il benessere organizzativo (integrità fisica e morale dei/delle dipendenti);
- promuovere le pari opportunità di accesso e di crescita professionale tra tutto il personale dipendente dell’Agenzia, a prescindere da genere, religione e convinzioni personali, origine etnica, disabilità, età e orientamento sessuale;
- sviluppare una politica di sostegno alla conciliazione tra vita lavorativa, vita personale e familiare dei dipendenti;
- contrastare i fenomeni di discriminazione, molestie e mobbing, anche attraverso forme di prevenzione;
- promuovere iniziative con il coinvolgimento degli stakeholder in materia di pari opportunità e di contrasto a pratiche marginalizzanti e discriminatorie.

Per l’attuazione di tali obiettivi il Piano individua specifiche aree di intervento e le correlate azioni che, opportunamente aggiornate a seguito del monitoraggio del I semestre 2022, sono riportate nella tabella A2.1

dell'Allegato 2 e che nell'ambito del PIAO fanno parte integrante degli obiettivi di performance perseguiti dall'Agenzia.

## 2.2 Performance

### 2.2.1 Il processo di pianificazione



Il processo di pianificazione della performance dell'Agenzia è realizzato in ottemperanza dell'art. 10, comma 1, lettera a) del [D.Lgs. n.150/2009](#) ed è conforme alle previsioni del [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance](#) (SMVP) aggiornato nel febbraio 2022.

Nel processo si è data massima attenzione ad assicurare l'integrazione con il Piano delle attività dell'Agenzia per il triennio 2022-2024 in modo da declinare adeguatamente le linee strategiche definite dal Consiglio Direttivo in obiettivi strategici – indicatori e target di risultato.

Si segnalano qui di seguito le principali novità apportate al Piano della performance 2022-24 rispetto al Piano 2021-23:

- ✓ declinazione degli obiettivi di performance istituzionale (**obiettivi strategici**) dalle 6 aree strategiche illustrate nel Piano Triennale delle Attività (PTA) 2022-2024;
- ✓ definizione di **un solo obiettivo strategico per ciascuna area**, a fronte di un **incremento degli indicatori** per la loro misurazione;
- ✓ qualificazione di alcuni obiettivi strategici in termini di **valore pubblico** prodotto dall'Agenzia in un'ottica di **valutazione partecipativa**, con il coinvolgimento dei **portatori di interesse**;
- ✓ definizione di **indicatori** di risultato finalizzati a **misurare diversi aspetti degli obiettivi strategici** (rispetto dei tempi, efficacia e qualità delle azioni, soddisfazione dell'utenza esterna e interna, efficienza del lavoro e dell'impiego delle risorse);
- ✓ stretto **collegamento** degli obiettivi e degli indicatori della **performance organizzativa** (a livello di area dirigenziale) con gli obiettivi strategici e la **performance istituzionale**;
- ✓ completa **informatizzazione** e **integrazione** del **processo** di pianificazione, attribuzione, monitoraggio, misurazione e valutazione degli obiettivi.

Come previsto dall'art. 3 del D.Lgs. 150/2009, sono previste tre dimensioni distinte di performance, per quanto strettamente correlate:

- **Performance Istituzionale:** rappresenta la prestazione complessiva dell'Agenzia in termini di creazione di valore pubblico a beneficio della collettività;
- **Performance Organizzativa:** rappresenta il contributo delle Aree dirigenziali e delle relative unità organizzative al perseguimento della Performance Istituzionale e al miglioramento dei livelli qualitativi delle attività di competenza;
- **Performance Individuale:** intesa quale contributo fornito dal singolo individuo rispetto al proprio ruolo all'interno dell'organizzazione, sia in termini di obiettivi che di comportamenti attesi e competenze possedute.

Nel paragrafo successivo, anche tenendo conto dell'attività di monitoraggio degli obiettivi di performance condotta con riferimento ai primi due quadrimestri dell'anno, si procederà a quantificare in modo più analitico gli obiettivi, gli indicatori e i target di risultato previsti.

## 2.2.2 La performance istituzionale



Il processo di definizione degli obiettivi strategici è iniziato con la selezione, nell'ambito di ciascuna delle 6 aree strategiche definite nel PTA 2022-24, delle principali attività ivi descritte e tradotte in altrettanti obiettivi strategici concordati con il Presidente e il Consiglio Direttivo e frutto del confronto tra il Direttore e la Dirigenza dell'Agenzia.

A ciascuno dei 6 obiettivi strategici, come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), sono stati associati indicatori e target multidimensionali. Nella tabella 1 sono riportati in forma sintetica e con riferimento al triennio 2022-2024 il numero di indicatori considerati per il perseguimento di ciascuno degli obiettivi strategici.

Tabella 1 N° di indicatori associati agli obiettivi strategici nel triennio 2022-2024

Obiettivo strategico	Indicatori 2022	Indicatori 2023	Indicatori 2024
OS.1 - Consolidamento del ruolo dell'Agenzia a livello internazionale nel sistema dell'EHEA	4	2	2
OS.2 - Sviluppo e consolidamento dei modelli di valutazione del sistema universitario	5	1	1
OS.3 - Sviluppo degli strumenti di valutazione e accreditamento del sistema AFAM	2	2	1
OS.4 - Miglioramento ed elaborazione di strumenti e modalità di valutazione della ricerca e della terza missione/impatto	5	3	-
OS.5 - Predisposizione di strumenti per l'analisi e il supporto alle politiche del sistema universitario e della ricerca	3	2	1
OS.6 - Miglioramento della qualità e dell'efficacia dell'azione amministrativa	4	2	1
<b>TOTALE</b>	<b>23</b>	<b>12</b>	<b>6</b>

I dati sinteticamente sopra riportati sono analiticamente descritti nell'Allegato 1 (tabella A1.1) dove sono indicati gli obiettivi strategici, i relativi indicatori e target di risultato attesi, opportunamente pesati, la fonte dei dati per il calcolo dei risultati raggiunti, nonché l'elenco dei principali stakeholder su cui impattano le attività a essi correlate.

## 2.2.3 La performance organizzativa



Si tratta dell'ambito più operativo della performance, vale a dire quello riferito alle Aree dirigenziali e alle Unità Organizzative che compongono l'assetto organizzativo dell'Agenzia.

Le tabelle A1.2-A1.5 dell'Allegato 1 relative alla performance organizzativa mostrano – analogamente a quanto rappresentato per la dimensione istituzionale – i criteri di misurazione della performance della Direzione e delle Aree Dirigenziali dell'ANVUR, che consistono nella verifica del perseguimento degli obiettivi operativi (OO) che, secondo un processo di collegamento tra obiettivi strategici e obiettivi operativi (cosiddetto cascading), declinano la performance istituzionale nell'ambito di azione di ogni Area organizzativa. In particolare, il riferimento agli obiettivi strategici è reso evidente dai codici indicati nella prima colonna di ciascuna delle tabelle.

Nelle successive Tabelle 2 e 3 è riportato un quadro di sintesi del processo sopra descritto in modo che sia:

- immediatamente identificabile la relazione tra obiettivi strategici e obiettivi operativi di performance organizzativa assegnati alla Direzione e alle Aree organizzative. Dalla Tabella 2 si coglie, infatti, la numerosità di obiettivi operativi assegnati ad ogni Area e il collegamento degli stessi con gli obiettivi strategici;
- dalla Tabella 3 si evidenzia che gli 11 obiettivi di performance organizzativa saranno misurati attraverso 40 indicatori.

Tabella 2 – N° di obiettivi operativi attribuiti alla Direzione e alle Aree collegati agli obiettivi strategici

Obiettivo strategico	Direzione	Area Valutazione della Ricerca	Area Valutazione delle Università e delle Istituzioni AFAM	Area Amministrativo-contabile
OS.1 - Consolidamento del ruolo dell'Agenzia a livello internazionale nel sistema dell'EHEA	1	1	1	
OS.2 - Sviluppo e consolidamento dei modelli di valutazione del sistema universitario			1	
OS.3 - Sviluppo degli strumenti di valutazione e accreditamento del sistema AFAM			1	
OS.4 - Miglioramento ed elaborazione di strumenti e modalità di valutazione della ricerca e della terza missione/impatto		1		
OS.5 - Predisposizione di strumenti per l'analisi e il supporto alle politiche del sistema universitario e della ricerca				
OS.6 - Miglioramento della qualità e dell'efficacia dell'azione amministrativa			1	1
<b>TOTALE</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>

Tabella 3 – N° di obiettivi operativi e indicatori attribuiti alla Direzione e alle Aree

Direzione/Area	N° obiettivi operativi	Numero indicatori
Direzione	1	8
Area Valutazione della Ricerca	3	12
Area Valutazione delle Università e delle Istituzioni AFAM	4	11
Area Amministrativo-contabile	3	9
<b>TOTALE</b>	<b>11</b>	<b>40</b>

Il dettaglio analitico degli obiettivi operativi di performance organizzativa della Direzione e delle Aree è poi riportato nelle tabelle (A1.2-A1.5) di cui all'Allegato 1.

#### 2.2.4 La Performance Individuale



A differenza delle dimensioni di performance istituzionale e organizzativa, la valutazione della performance individuale prevede una componente legata alla misurazione degli obiettivi riferiti all'attività della singola unità di personale e una componente legata ai comportamenti agiti rispetto al proprio ruolo e alla professionalità richiesta (cfr. le [schede allegate al SMVP](#)).

L'art. 9 del D.Lgs. n. 150/2009 prevede procedure di valutazione distinte tra personale dirigente e/o responsabile di UO e personale privo di incarichi: per i primi deve essere prevalente il raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura di cui il soggetto è responsabile, mentre per i secondi va considerato il loro "contributo". Con il recente aggiornamento del SMVP 2022 l'Agenzia ha rimodulato il peso delle dimensioni organizzative (misurate mediante il grado di conseguimento degli obiettivi strategici e operativi) sulla valutazione del singolo dipendente, a seconda del ruolo ricoperto.

Ogni unità di personale sarà dunque valutata in considerazione delle schede allegate al SMVP per la componente dei comportamenti e in misura variabile sul perseguimento degli obiettivi di performance istituzionale (limitatamente al Direttore e ai Dirigenti), di quelli di Area Dirigenziale (per i Dirigenti e, in misura più limitata per i Responsabili UO) e di quelli di UO (per i Responsabili e, più limitatamente, per il personale assegnato alle diverse Unità Organizzative).

### 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

In attuazione a quanto previsto dall'Allegato 1 al PNA 2019 e dando corso a quanto già stabilito nel precedente PTPC 2021-2023 e dal Piano della performance 2021-2023, nel corso dell'anno 2021 e dei primi mesi dell'anno 2022 l'Agenzia ha proceduto ad un impegnativo lavoro di analisi dei processi organizzativi che è alla base dei contenuti del presente piano. Tale lavoro si è così articolato:

- A. Illustrazione da parte del RPCT agli uffici degli strumenti e delle modalità con cui mappare i processi di lavoro, individuare le aree di potenziale rischio corruttivo, effettuare l'analisi del rischio secondo i principi del modello qualitativo, identificare le possibili misure di prevenzione.
- B. Conclusione del lavoro di cui al punto A da parte delle Aree dirigenziali e delle Unità Organizzative.
- C. Condivisione tra RPCT e Dirigente responsabile del lavoro svolto.
- D. Redazione del presente Piano ai fini dell'approvazione da parte del Consiglio Direttivo.

Rispetto alle fasi sopra descritte si ritiene opportuno riportate di seguito i passaggi e gli elementi chiave del modello adottato dall'Agenzia:

1. **MAPPATURA** di tutti i **PROCESSI** (sequenza di attività interrelate ed interagenti che trasformano delle risorse in un output destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente)). Seguendo la metodologia già attuata nei Piani precedenti e considerato che l'Agenzia ha una dimensione organizzativa ridotta, in osservanza a quanto stabilito dall'allegato 1 del PNA 2019, l'unità di analisi del rischio è stata identificata nel processo e non in ciascuna attività specifica del processo. Nell'analizzare i processi si è partiti dalla mappatura introdotta con il precedente PTPCT, effettuata nel corso del 2020 e che è stata utilizzata anche per impostare il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) per l'anno 2021 tenuto conto degli aggiornamenti proposti dai Dirigenti e dai Responsabili di UO che sono confluiti anche nel POLA 2022-2024. In particolar modo ogni Unità organizzativa afferente a ciascuna Area dirigenziale ha utilizzato il seguente schema di analisi:

- a) **BREVE DESCRIZIONE DEL PROCESSO:** Che cos'è e che finalità ha?
- b) **PRINCIPALI ATTIVITA' DEL PROCESSO:** Fasi e attività che lo caratterizzano

2. **IDENTIFICARE** per ogni processo gli eventuali **EVENTI RISCHIOSI** e le relative **AREE DI RISCHIO**. Le Aree di rischio utilizzate dal modello dell'Agenzia sono le 4 aree di rischio già definite "obbligatorie" dal PNA del 2013 e le 4 aree introdotte con l'Aggiornamento 2015 al PNA, cui si aggiunge l'Area degli Organi di Governo:

a) ACQUISIZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE

b) CONTRATTI PUBBLICI

c) PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO

d) PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO

e) GESTIONE ENTRATE, SPESE E PATRIMONIO

f) CONTROLLI, VERIFICHE, ISPEZIONI E SANZIONI

g) AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO

h) INCARICHI E NOMINE

i) ORGANI DI GOVERNO

3. **VALUTAZIONE ANALITICA DEL RISCHIO.** Con riferimento a ciascun processo mappato si è proceduto analizzandolo rispetto a 8 FATTORI ABILITANTI (in larga misura prendendo a riferimento alcuni di quelli indicati dall'ANAC nell'allegato 1 al PNA 2019) intesi come fattori di contesto che possono agevolare il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione, attribuendo in corrispondenza di ciascun processo e per ciascun fattore abilitante un giudizio di rischio del processo volto a stimarne il livello di esposizione. Di seguito la matrice utilizzata:

*Tabella 4 - Matrice fattori abilitanti e indicatori di rischio*

Fattore abilitante	Indicatore di rischio	Livello di rischio			
		Alto (A)	Medio (M)	Basso (B)	(NA)
1. Mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli) o mancata attuazione di quelle previste	GRADO DI ATTUAZIONE DELLE MISURE DI TRATTAMENTO: l'attuazione di misure di trattamento si associa ad una minore possibilità di accadimento di fatti corruttivi.	Non sono previste misure generali o specifiche di trattamento del rischio.	Sono previste misure generali o specifiche di trattamento del rischio ma sono applicate in modo saltuario.	Sono previste misure generali e specifiche di trattamento del rischio e sono applicate con regolarità	L'Indicatore di rischio non è applicabile al processo analizzato
2. Inadeguata diffusione della cultura della legalità	MANIFESTAZIONE DI EVENTI CORRUTTIVI IN PASSATO nel processo/attività esaminata: se l'attività è stata già oggetto di eventi corruttivi in passato nell'amministrazione o in altre realtà simili, il rischio aumenta poiché quella attività ha delle caratteristiche che rendono attuabili gli eventi corruttivi	Negli ultimi 3 anni si sono verificati eventi corruttivi accertati con sentenze, anche non passate in giudicato e/o a seguito di procedimenti disciplinari.	Negli ultimi 3 anni sono pervenute segnalazioni di whistleblowers per fenomeni corruttivi o di cattiva amministrazione di cui è stata accertata la fondatezza, anche solo parziale.	Negli ultimi 3 anni non si ha conoscenza di eventi corruttivi accertati con sentenze di condanna e non sono pervenute segnalazioni di whistleblowers per fenomeni corruttivi o di cattiva amministrazione di cui è stata accertata la fondatezza, anche solo parziale.	L'Indicatore di rischio non è applicabile al processo analizzato

Fattore abilitante	Indicatore di rischio	Livello di rischio			
		Alto (A)	Medio (M)	Basso (B)	(NA)
3. Esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	GRADO DI CONCENTRAZIONE DEL POTERE DECISIONALE. L'esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto può determinare un aumento del rischio corruttivo.	Il dirigente/funzionario/organo che predispone o adotta gli atti o esprime pareri è anche responsabile del procedimento e non sono coinvolte nell'istruttoria altre Strutture o Organi dell'Agenzia	Il dirigente/funzionario/organo che predispone o adotta gli atti o esprime pareri non è anche responsabile del procedimento o, nel caso in cui lo sia, sono coinvolte nell'istruttoria altre Strutture o Organi dell'Agenzia.	Il dirigente/funzionario/organo che predispone o adotta gli atti o esprime pareri non è il responsabile del procedimento e altre strutture o Organi sono coinvolti nell'istruttoria.	L'Indicatore di rischio non è applicabile al processo analizzato
4. Mancanza di trasparenza/ Tracciabilità del processo decisionale	OPACITÀ del processo decisionale: l'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, riduce il rischio;	Il processo non prevede l'utilizzo di strumenti di trasparenza sostanziale che permettono di tracciare le diverse fasi in cui si articola e i soggetti coinvolti (es. informatizzazione, motivazione, verbalizzazione degli incontri).	Il processo prevede l'utilizzo di strumenti di trasparenza sostanziale che permettono di tracciare solo alcune delle fasi in cui si articola e i soggetti coinvolti (es. (informatizzazione, motivazione, verbalizzazione degli incontri).	Il processo prevede l'utilizzo di strumenti di trasparenza sostanziale che permettono di tracciare tutte le fasi in cui si articola e i soggetti coinvolti (es. informatizzazione, motivazione, verbalizzazione degli incontri)."	L'Indicatore di rischio non è applicabile al processo analizzato
5. Assenza di regolazione o controlli sul processo	GRADO DI DISCREZIONALITÀ del decisore interno alla PA: la presenza di un processo decisionale altamente discrezionale determina un incremento del rischio rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato o sottoposto a controlli esterni di legittimità o regolarità contabile;	Il processo è discrezionale in quanto non adeguatamente vincolato dalla legge o da atti amministrativi (regolamenti, protocolli, direttive, circolari) e non è sottoposto ad alcun controllo esterno (es. Revisori dei Conti, Corte dei Conti).	Il processo è parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, protocolli, direttive, circolari) o in parte sottoposto a controlli esterni (es. Revisori dei Conti, Corte dei Conti)	Il processo è del tutto vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, protocolli, direttive, circolari) o sottoposto integralmente a controlli esterni (es. Revisori dei Conti, Corte dei Conti).	L'Indicatore di rischio non è applicabile al processo analizzato
6. Elevato impatto verso l'esterno	LIVELLO DI INTERESSE "ESTERNO": la presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo determina un incremento del rischio;	il processo ha come destinatari/beneficiari soggetti pubblici o privati e determina un rilevante impatto economico o ha un impatto su interessi di singoli.	Il processo ha come destinatari/beneficiari soggetti pubblici o privati che operano per interessi istituzionali dell'ente che rappresentano o a cui appartengono.	Il processo ha come destinatari/beneficiari uffici interni, oppure soggetti interni all'amministrazione nell'esercizio delle loro funzioni pubbliche.	L'Indicatore di rischio non è applicabile al processo analizzato
7. Coinvolgimento di soggetti esterni nel processo	GRADO DI ESTERNALIZZAZIONE del processo: la presenza di un processo che in misura rilevante coinvolge personale esterno all'Agenzia determina un incremento del rischio rispetto al processo	Il processo è prevalentemente affidato a gruppi di lavoro o esperti valutatori che collaborano con l'Agenzia (es. istruttoria, valutazione)	Il processo è bilanciato tra attività affidate a gruppi di lavoro o esperti valutatori che collaborano con l'Agenzia e uffici interni alla stessa (es. istruttoria, valutazione)	Il processo è prevalentemente affidato alla responsabilità degli Uffici e del personale dell'Agenzia (es. istruttoria, valutazione)	L'Indicatore di rischio non è applicabile al processo analizzato

Fattore abilitante	Indicatore di rischio	Livello di rischio			
		Alto (A)	Medio (M)	Basso (B)	(NA)
8. Inadeguata numerosità del Personale rispetto alla tipologia di processi	DIMENSIONE DELL'ORGANICO. Lo squilibrio tra unità di personale in servizio e complessità dei processi da gestire determina un incremento del rischio riconducibili alla tempestiva applicazione delle misure anticorruptive.	Il numero di unità di personale necessario per l'applicazione delle misure non è adeguato rispetto alla complessità del processo.	Il numero di unità di personale necessario per l'applicazione delle misure è appena sufficiente rispetto alla complessità del processo.	Il numero di unità di personale necessario per l'applicazione delle misure è adeguato rispetto alla complessità del processo.	L'Indicatore di rischio non è applicabile al processo analizzato.

4. **VALUTAZIONE DI SINTESI DEL RISCHIO.** In base alla valutazione di cui al punto 3, ciascun processo è stato classificato a rischio BASSO, MEDIOBASSO, MEDIO, MEDIO-ALTO, ALTO, in base al seguente rating:

*Tabella 5 - Valutazione del rischio*

Graduazione	Giudizio di sintesi del rischio
Almeno 3 fattori abilitanti con rischio ALTO	ALTO
Almeno 2 fattori abilitanti con rischio ALTO e almeno 1 con rischio MEDIO Almeno 1 fattore abilitanti con rischio ALTO e almeno 4 con rischio MEDIO	MEDIO-ALTO
Almeno 3 fattori abilitanti con rischio MEDIO e comunque non più di 1 fattore abilitante con rischio ALTO	MEDIO
Non più di 3 fattori abilitanti con rischio MEDIO e gli altri con rischio BASSO o NA	MEDIO-BASSO
Almeno 6 fattori abilitanti con rischio BASSO o NA e nessuno con rischio ALTO	BASSO

5. IDENTIFICAZIONE/AGGIORNAMENTO DELLE **MISURE GENERALI E SPECIFICHE** DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE. In un'ottica di graduale, efficiente e concreta attuazione del Piano, accanto alle misure di prevenzione del rischio di carattere generale che si applicano a tutti i processi di lavoro dell'Agenzia, si è quindi passati a verificare ed eventualmente rimodulare le MISURE SPECIFICHE di prevenzione del rischio con riferimento ai processi che dalla valutazione di cui al punto 4 si sono collocati in un ambito di rischio ALTO o MEDIO-ALTO.

Nell'Allegato 4 e con riferimento a tutti i processi di lavoro dell'Agenzia sono riportati i passaggi descritti dai punti da 1 a 5 e sono individuate in maniera dettagliata le misure specifiche di prevenzione del rischio.

Per semplicità nella successiva Tabella 6 sono comunque riportati in modo sintetico i processi di lavoro che dall'analisi effettuata presentano un livello di rischio almeno MEDIO-ALTO, nonché l'indicazione delle misure specifiche di prevenzione della corruzione adottate.

*Tabella 6 - Processi a rischio corruttivo MEDIO-ALTO e ALTO e Misure specifiche per la mitigazione del rischio*

Processi	Misure specifiche
Attività di supporto segretariale al	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tracciabilità condivisa dei contatti e degli incontri</li> </ul>



Processi	Misure specifiche
Presidente, al Consiglio Direttivo e al Direttore	
Valutazione della qualità della ricerca VQR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formazione elenco degli aspiranti GEV a seguito di call pubblica</li> <li>• Illustrazione Bando ai GEV e Codice Etico Agenzia</li> <li>• Sorteggio dei Gruppi di esperti valutatori (GEV) dall'elenco pubblico, con previsione che almeno l'80% dei componenti non abbia partecipato ai GEV della VQR precedente</li> <li>• Garanzia dell'equilibrio di genere nella composizione dei GEV</li> <li>• Verifiche informatizzate relative a possibili conflitti di interesse</li> <li>• Incompatibilità dei componenti GEV rafforzate</li> <li>• Valutazioni formulate attraverso la peer review informata da indicatori bibliometrici o tramite peer review pura e comunque con almeno 2 valutatori (revisori)</li> <li>• Individuazione dei valutatori esterni al GEV attraverso manifestazione di disponibilità e assegnazione a ciascun valutatore di un numero limitato di prodotti (max 50)</li> <li>• Valutazione attraverso gruppo di consenso in caso di valutazioni discordanti</li> <li>• Messa a disposizione della valutazione dei prodotti esclusivamente a beneficio dell'autore del prodotto</li> <li>• Anonimato dei valutatori del singolo prodotto</li> <li>• Pubblicazione finale della lista dei valutatori, non associati ai prodotti valutati</li> <li>• Pubblicazione finale lista prodotti valutati (Open Access)</li> </ul>
Accreditamento e valutazione corsi di dottorato	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Specifica regolamentazione per la presentazione delle istanze e Linee guida per la valutazione</li> <li>• Informatizzazione della procedura e verifica automatizzata del possesso dei requisiti richiesti per l'accREDITamento dei corsi</li> </ul>
Classificazione riviste	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Specifica regolamentazione e linee guida per la valutazione delle riviste con criteri prevalentemente oggettivi</li> <li>• Call pubblica per la formazione dei Gruppi di lavoro incaricati della valutazione delle riviste</li> <li>• Ampia rappresentatività delle Istituzioni nel GDL riviste e rispetto dell'equilibrio di genere</li> <li>• Incompatibilità dei componenti del GDL riviste con le Commissioni ASN</li> <li>• Informatizzazione e verbalizzazione della valutazione collegiale del GDL riviste</li> </ul>
Valutazione candidati commissari per l'Abilitazione Scientifica Nazionale (ASN)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valutazione sulla base di criteri e parametri predefiniti e individuati dai Regolamenti del MUR</li> <li>• Pre-verifica automatizzata sul possesso dei requisiti mediante apposita piattaforma</li> <li>• Verifica di secondo livello in tutti i casi di indicatori prossimi ai valori-soglia definiti dal MUR</li> </ul>
AccREDITamento Iniziale Sedi universitarie, Sedi decentrate e Corsi di Studio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valutazione sulla base di criteri e parametri predefiniti da ANVUR sulla base dei Regolamenti del MUR</li> <li>• Formazione specifica alle CEV sul Codice Etico e sul tema del rischio corruttivo</li> <li>• Valutatori nominati nelle CEV devono appartenere a istituzioni collocate in Regioni diverse rispetto a quella in cui è collocata l'Istituzione valutata.</li> <li>• Limite massimo di corsi/istituzioni valutabili da uno stesso componente della CEV</li> <li>• Limite massimo al numero di NUV a cui possono appartenere i componenti delle CEV</li> <li>• Incontri con Istituzioni Universitarie alla presenza di almeno 2 persone dell'ANVUR</li> <li>• Call pubblica per la formazione degli albi di esperti della valutazione</li> <li>• Valutazioni collegiali delle CEV</li> </ul>
AccREDITamento periodico Università e Corsi di studio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valutazione sulla base di criteri e parametri predefiniti da ANVUR sulla base dei Regolamenti del MUR</li> <li>• Formazione specifica alle CEV sul Codice Etico e sul tema del rischio corruttivo</li> <li>• Valutatori nominati nelle CEV devono appartenere a istituzioni collocate in Regioni diverse rispetto a quella in cui è collocata l'Istituzione valutata.</li> <li>• Sensibilizzazione e formazione verso le Istituzioni valutate</li> <li>• Incontri con Istituzioni Universitarie alla presenza di almeno 2 persone dell'ANVUR</li> <li>• Limite al numero di Commissioni di valutazione periodica a cui può partecipare lo stesso soggetto</li> <li>• Call pubblica per la formazione degli albi di esperti della valutazione</li> <li>• Valutazioni collegiali delle CEV</li> </ul>
AccREDITamento Iniziale e Periodico delle Scuole Superiori e dei Collegi di merito	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valutazione sulla base di criteri e parametri predefiniti da ANVUR sulla base dei Regolamenti del MUR</li> <li>• Formazione specifica alle CEV sul Codice Etico e sul tema del rischio corruttivo</li> </ul>

Processi	Misure specifiche
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valutatori nominati nelle CEV devono appartenere a istituzioni collocate in Regioni diverse rispetto a quella in cui è collocata l'Istituzione valutata.</li> <li>• Sensibilizzazione e formazione verso le Istituzioni valutate</li> <li>• Incontri con Istituzioni Universitarie alla presenza di almeno 2 persone dell'ANVUR</li> <li>• Limite al numero di Commissioni di valutazione a cui può partecipare lo stesso soggetto</li> <li>• Call pubblica per la formazione degli albi di esperti della valutazione</li> <li>• Valutazioni collegiali delle CEV</li> </ul>
Accreditamento iniziale sedi, corsi AFAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valutazione sulla base di criteri predefiniti e individuati dal MUR e dall'ANVUR</li> <li>• Formazione specifica alle CEV sul Codice Etico e sul tema del rischio corruttivo</li> <li>• Call pubblica per la formazione degli albi di esperti della valutazione</li> <li>• Valutazione collegiale dei rapporti da parte delle commissioni</li> <li>• Valutatori nominati nelle CEV devono appartenere a istituzioni collocate in Regioni diverse rispetto a quella in cui è collocata l'Istituzione valutata.</li> <li>• Limite massimo al numero di NUV a cui possono appartenere i componenti delle CEV</li> <li>• Limite massimo di corsi/istituzioni valutabili da uno stesso componente della CEV</li> <li>• Incontri con Istituzioni AFAM alla presenza di almeno 2 persone dell'ANVUR</li> </ul>
Accreditamento periodico sedi e corsi AFAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valutazione sulla base di criteri predefiniti e individuati dal MUR e dall'ANVUR</li> <li>• Formazione specifica alle CEV sul Codice Etico e sul tema del rischio corruttivo</li> <li>• Call pubblica per la formazione degli albi di esperti della valutazione</li> <li>• Valutazione collegiale dei rapporti da parte delle commissioni</li> <li>• Valutatori nominati nelle CEV devono appartenere a istituzioni collocate in Regioni diverse rispetto a quella in cui è collocata l'Istituzione valutata.</li> <li>• Limite massimo al numero di NUV a cui possono appartenere i componenti delle CEV</li> <li>• Limite massimo di corsi/istituzioni valutabili da uno stesso componente della CEV</li> <li>• Incontri con Istituzioni AFAM alla presenza di almeno 2 persone dell'ANVUR</li> </ul>
Affidamento dei lavori, servizi e forniture	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rotazione per affidamenti di beni e servizi ripetitivi di modico valore nel corso dello stesso anno tra almeno tre fornitori e per un numero massimo di tre volte consecutive</li> <li>• Verifica dei requisiti generali (casellario giudiziale, carichi pendenti, regolarità fiscale) degli operatori economici a cui è stato attribuito un affidamento in base all'importo del contratto.</li> <li>• Per gli affidamenti diretti inferiori a € 40.000 richiesta, per almeno il 90% degli affidamenti, di almeno 2 preventivi per beni e servizi fungibili</li> <li>• Autorizzazione da parte del Consiglio Direttivo per tutte le procedure di importo superiore a € 40.000,00</li> <li>• Utilizzo prioritario del MEPA o altre piattaforme telematiche anche per forniture di beni e servizi per importi inferiori a € 5.000</li> </ul>
Gestione dei contratti per lavori, servizi e forniture	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controllo sull'effettiva e regolare esecuzione del contratto.</li> <li>• Per contratti specifici (es. Ufficio Stampa e servizi informatici CINECA) misure rafforzate di controllo.</li> <li>• Verifica, con criteri differenziati e con cadenza semestrale dei requisiti generali (casellario giudiziale, carichi pendenti, regolarità fiscale) degli operatori economici a cui è stato conferito un affidamento in base all'importo del contratto.</li> </ul>
Gestione del ciclo della spesa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controllo periodico delle spese effettuate dal cassiere</li> <li>• Report quadrimestrale al Direttore da parte del Dirigente dell'Area in caso di impegni o pagamenti a favore dello stesso soggetto superano l'importo di € 25.000</li> <li>• Variazioni di stanziamenti in uscita nell'ambito della stessa categoria devono essere autorizzati dal Direttore su proposta del Dirigente dell'Area istruita d'intesa con un funzionario dell'UO Bilancio e Contabilità.</li> </ul>
Procedure di reclutamento del personale (concorso pubblico, mobilità, comando)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verifica del RUP, approvazione del CD e pubblicazione degli atti in amministrazione trasparente.</li> <li>• Per i concorsi pubblici per assunzioni a tempo indeterminato, la Commissione è formata in prevalenza da soggetti esterni.</li> <li>• Per i concorsi pubblici per assunzioni a tempo determinato la Commissione è formata con la presenza di almeno un soggetto esterno.</li> <li>• Anche per le procedure di comando e mobilità è prevista la nomina di una Commissione che può essere formata da soggetti interni.</li> </ul>

### 2.3.1 La Trasparenza

Con l'introduzione del D.Lgs. n. 97/2016 (Decreto FOIA) è stato abrogato il comma 2 dell'art. 10 del D.Lgs. n. 33/2013 che prevedeva il Piano Triennale della Trasparenza e dell'Integrità; pertanto le amministrazioni hanno l'obbligo di redigere e pubblicare nell'ambito del PTPCT anche la sezione riferita alle misure per l'integrità e la trasparenza.

L'art. 10, comma 3 del D.Lgs. 33/2013 stabilisce che la promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce un obiettivo strategico di ogni amministrazione, che deve tradursi nella definizione di obiettivi organizzativi e individuali per i dirigenti. Viene chiarito che la sezione del PTPCT sulla trasparenza debba essere impostata come atto organizzativo fondamentale dei flussi informativi necessari per garantire, all'interno di ogni ente, l'individuazione, l'elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati.

In ogni caso, alla luce delle disposizioni contenute nel Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 (di seguito RGPD) e nel Codice in materia di protezione dei dati personali come modificato dal D.Lgs. n.101/2018, è opportuno ricordare che il trattamento dei dati personali è consentito unicamente se ammesso da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, da disposizioni regolamentari. Pertanto, la pubblicazione dei dati in "Amministrazione trasparente" è effettuata previa verifica dell'esistenza di uno specifico obbligo di pubblicazione previsto dal d.lgs. n. 33/2013 o da altre fonti normative. Anche in questi casi, tuttavia, deve essere assicurato il rispetto dei principi di liceità, correttezza, trasparenza, minimizzazione, esattezza, integrità, adeguatezza, pertinenza e limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità del trattamento.

La sezione "[Amministrazione Trasparente](#)" del sito dell'ANVUR riflette le prescrizioni di cui al D.Lgs. n. 33/2013, aggiornato dal D.Lgs. 97/2016, ed è strutturata in diverse sotto-sezioni che potenziano il flusso informativo verso l'esterno con riferimento alle attività istituzionali garantendo:

- l'accesso alle informazioni previste dalle disposizioni di legge;
- la qualità delle informazioni.

Nel corso degli ultimi anni, con il consolidamento delle attività di valutazione di competenza dell'Agenzia, è stato via via incrementato il dettaglio delle informazioni pubblicate. Al riguardo è opportuno sottolineare che l'Agenzia provvede a garantire la regolarità dei flussi informativi al fine di conseguire i seguenti obiettivi:

- coinvolgere il personale nella definizione delle attività e dei processi di competenza;
- migliorare la responsabilità in termini di qualità e quantità delle attività svolte;
- innescare all'interno di ogni singola Area e Unità Organizzativa processi di monitoraggio e controllo;
- potenziare il sistema informativo;
- assolvere agli obblighi normativi in termini quantitativi e qualitativi;
- perseguire la soddisfazione dei portatori di interesse in termini di informazioni a disposizione.

L'Agenzia, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 6 del D.Lgs n. 33/2013, è impegnata a garantire la qualità delle informazioni pubblicate nel proprio sito istituzionale, verificando, attraverso una attività di monitoraggio, il rispetto degli standard definiti dal decreto ed in particolare:

- l'integrità e il costante aggiornamento;
- la completezza e la tempestività;
- la semplicità di consultazione e la comprensibilità;

- l'omogeneità e la facile accessibilità;
- la conformità ai documenti originali;
- l'indicazione della loro provenienza e la riutilizzabilità.

Il processo di elaborazione e attuazione della Sezione per la trasparenza è articolato in una serie di fasi finalizzate ad individuare:

- 1) le misure e le iniziative volte all'attuazione degli obblighi legislativi;
- 2) le attività da espletare per assicurare regolarità, qualità e tempestività delle informazioni;
- 3) le modalità, gli strumenti, i tempi e le risorse per la verifica dell'efficacia delle iniziative;
- 4) l'integrazione piena e consolidata delle dimensioni della trasparenza e della prevenzione della corruzione;
- 5) il collegamento tra il PTPCT ed il Programma Triennale delle attività dell'Agenzia;
- 6) il collegamento tra il PTPCT ed il Piano della Performance.

La finalità è quella di fornire la massima pubblicità possibile non solo dei documenti programmatici, ma di tutti gli strumenti utilizzati in termini di risorse umane, finanziarie e strumentali per la realizzazione degli obiettivi strategici e operativi dell'Agenzia. In tale processo sono stati coinvolti i Dirigenti responsabili delle diverse aree organizzative e, in relazioni ai compiti e alle funzioni svolte, tutto il personale appartenente alle diverse Unità Organizzative. Un coinvolgimento molto rilevante è inoltre quello con l'OIV che ai sensi dell'art. 14, comma 4, lett g) del D.Lgs. 150/2009 e s.m.i. promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità.

Nell'Allegato 5 e con riferimento a ciascuna sezione e sotto-sezione dell'Amministrazione Trasparente sono riportati in modo analitico l'Area e l'Unità Organizzativa responsabile della pubblicazione.

Nell'ambito del continuo processo di aggiornamento e monitoraggio, è stata definita una procedura volta a garantire il rispetto delle disposizioni normative assicurando la tracciabilità dei flussi e la semplicità dei processi. Tutte le informazioni oggetto di pubblicazione devono infatti essere inoltrate dal Dirigente di Area o dal Responsabile di UO al responsabile della pubblicazione, che procede con la stessa. In relazione al livello di rilevanza e discrezionalità dell'informazione, la stessa è preventivamente condivisa con i livelli organizzativi superiori (Dirigenti, Direttore, Presidente e Consiglio Direttivo). I responsabili della pubblicazione delle informazioni della sezione "Amministrazione Trasparente" sono rispettivamente:

- la dott.ssa Enza Setteducati per la Direzione
- la dott.ssa Valentina Testuzza per all'Area Valutazione delle Università e delle Istituzioni AFAM;
- la dott.ssa Irene Mazzotta per l'Area Valutazione della Ricerca
- la dott.ssa Lucia D'Andrea per l'Area Amministrativo contabile

All'RPCT e alla Segreteria Tecnica/Affari Legali spetta un ruolo di coordinamento e monitoraggio sull'effettiva pubblicazione dei dati ma non di funzione di elaborazione, trasmissione e pubblicazione degli stessi, a cui sono invece preposti gli Uffici come indicati in tabella.

Al riguardo e come specificato nelle Linee Guida dell'ANAC, caratteristica essenziale della sezione della trasparenza è l'indicazione dei soggetti responsabili della trasmissione dei dati, intesi quali uffici tenuti alla individuazione e/o alla elaborazione dei dati e uffici cui spetta la pubblicazione.

Il Responsabile della pubblicazione aggiorna, tempestivamente (ove possibile, entro due giorni lavorativi) i contenuti del sito, previa verifica della completezza dei dati, dei documenti e delle informazioni da pubblicare,

informando il RPCT qualora siano richieste modifiche alle sezioni del sito e i contenuti della pubblicazione non siano di pertinenza dell'Area.

Il Responsabile della pubblicazione procede altresì all'archiviazione digitale delle schede sottoscritte dal Responsabile della trasmissione e dei documenti. L'archivio dei documenti pubblicati risponde alla logica delle sezioni del sito e nell'ambito delle sezioni i documenti sono archiviati per ordine cronologico.

Nel caso in cui il RPCT o la Segreteria Tecnica/Affari Legali direttamente o indirettamente venga a conoscenza di difformità rispetto ai principi previsti dal decreto ne sospende la pubblicazione e indica al responsabile della trasmissione del dato e della pubblicazione gli adempimenti da realizzare per garantire la conformità della stessa.

Si riporta infine il calendario dei principali adempimenti che l'Agenzia ha espletato/espletterà nel corso dell'anno 2022 in relazione ai documenti di pianificazione e monitoraggio della trasparenza, in coerenza con quanto previsto dal D.Lgs. n. 33/2013 e dal presente piano.

#### **Calendario delle attività in materia di Trasparenza (D.Lgs. n. 33/2013 e L. n. 190/2012)**

<b>Relazione annuale RPCT sull'attività svolta al 31.12.2021 e pubblicazione sul sito istituzionale</b>	RPCT	31 gennaio 2022
<b>Adozione del Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) (Aggiornamento) 2021-2023</b>	Consiglio Direttivo	30 aprile 2022
<b>Pubblicazione PTPCT sul sito istituzionale e su Portale DFP</b>	RPCT	Entro 15 gg dall'approvazione del Piano
<b>Giornata della trasparenza</b>	Consiglio Direttivo/RPCT	Nel mese di novembre 2022
<b>Attestazione OIV sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione</b>	OIV	Termine annuale da Delibera ANAC
<b>Pubblicazione dell'Attestazione OIV sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione</b>	RPCT	Termine annuale da Delibera ANAC
<b>Predisposizione e pubblicazione della Relazione sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni</b>	OIV	30 aprile 2022
<b>Monitoraggio semestrale e pubblicazione scheda di monitoraggio</b>	RPCT OIV	Entro 30 gg dalla scadenza del semestre

## SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### 3.1 Struttura organizzativa

Preliminarmente è opportuno sottolineare che la struttura organizzativa dell’Agenzia è in fase di parziale revisione e che l’assetto degli uffici alla data di adozione del PIAO sarà modificato entro la fine dell’anno 2022.

Nella successiva Figura 2 è pertanto riportato l’assetto di governance e organizzazione dell’Agenzia in vigore al 31 agosto 2022 e nella Tabella 7 è descritta la distribuzione del personale nelle diverse Unità Organizzative.

Con riferimento a tale assetto organizzativo è opportuno evidenziare che:

- a capo di ognuna delle tre Aree Organizzative previste dall’art. 12 del D.P.R. 76/2010 è collocato un dirigente di II fascia;
- a capo delle UO sono collocati dei responsabili di UO a cui è attribuita una diversa indennità di responsabilità articolata in due fasce rispettivamente pari a € 2.582 per le UO in staff alla Direzione, ed € 1.500 per le UO afferenti alle Aree Organizzative.

Figura 2 – Governance e organigramma dell’ANVUR al 31 agosto 2022

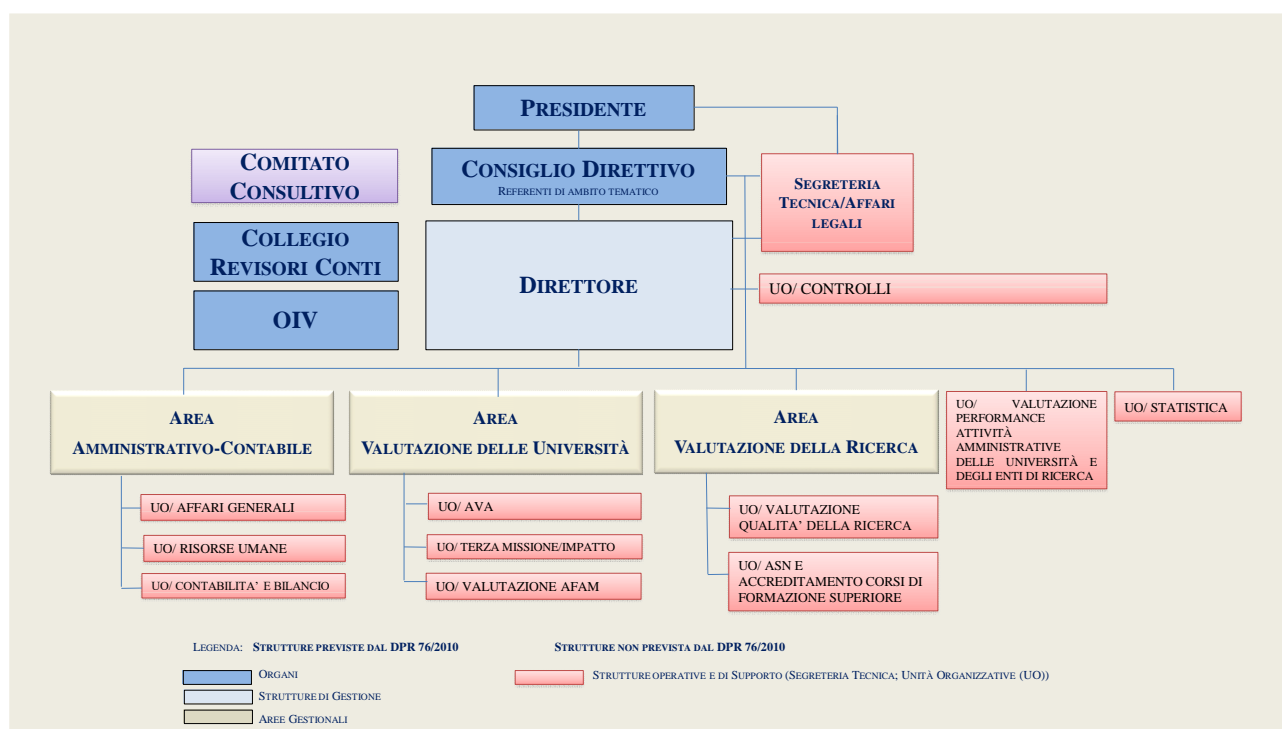


Tabella 7 - Distribuzione del personale nelle Aree e rispettive UO al 31 agosto 2022

Unità organizzativa	Funzionari valutatori tecnici	Funzionari amministrativi	Coadiutori	TOTALE TEORICO	di cui in aspettativa / comando presso soggetti terzi	TOTALE EFFETTIVO
Segreteria Tecnica/Affari Legali		3		3		3
Controlli		0		0		0

Unità organizzativa	Funzionari valutatori tecnici	Funzionari amministrativi	Coadiutori	TOTALE TEORICO	di cui in aspettativa / comando presso soggetti terzi	TOTALE EFFETTIVO
Valutazione Performance Università ed EPR	2			2	1	1
Statistica				0		0
<b>Area amministrativo-contabile</b>				0		0
Affari Generali		2	2	4	1	3
Risorse Umane		2	1	3		3
Contabilità e Bilancio		1	1	2		2
<b>Area Valutazione delle Università e AFAM</b>		1		1		1
AVA	8			8	2	6
Terza Missione	2			2		2
Valutazione AFAM	2			2	1	1
<b>Area Valutazione della Ricerca</b>				0		0
Valutazione qualità della ricerca	6			6	3	3
ASN e Accreditamento corsi formazione superiore	4			4		4
<b>TOTALE</b>	<b>24</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>37</b>	<b>8</b>	<b>29</b>

Come emerge dalla tabella di cui sopra, l'attuale dotazione di personale dei diversi uffici è significativamente diversa e, soprattutto per una amministrazione di piccole dimensioni come l'ANVUR, fonte di diverse criticità nel momento in cui poche unità non risultino, anche temporaneamente, effettivamente in servizio.

L'obiettivo della riorganizzazione approvata dal Consiglio Direttivo con delibera n. 25 del 10 febbraio 2022, è stato quello di intervenire a diversi livelli con la finalità di:

- presidiare tutte le attività che la normativa attribuisce all'ANVUR;
- creare unità organizzative solide, sia in termini di numerosità di personale (almeno 3/4 unità per UO) che di presidio di processi di lavoro affini relativamente ad ambiti tematici omogenei per metodi, contenuti e scopi;
- giungere ad una equa distribuzione del carico di lavoro tra le UO tenendo conto che a regime la dotazione organica dell'Agenzia sarà di 42 unità di personale non dirigente;
- affiancare alla responsabilità per linee di attività con UO di riferimento, una struttura flessibile di Unità Operative (UP) in grado di lavorare per progetti e/o processi trasversali.

Nella successiva Figura 3 è riportata l'articolazione della nuova struttura organizzativa che sarà operativa a conclusione del conferimento degli incarichi di responsabilità delle Aree e delle Unità Organizzative e una stima delle unità di personale che saranno assegnate a ogni UO al termine dei reclutamenti in corso quando sarà completamente coperta la dotazione organica dell'Agenzia.

Figura 3 - Governance e Organigramma dell'ANVUR previsto dal nuovo regolamento di organizzazione e funzionamento

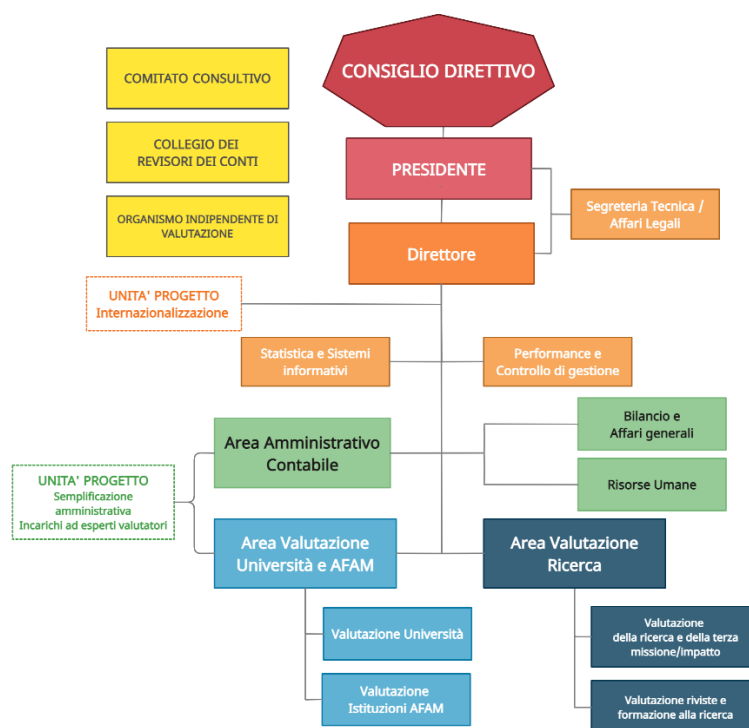


Tabella 8 - Distribuzione del personale nelle UO del nuovo Organigramma

Unità organizzativa	Unità di personale
Segreteria Tecnica/Affari Legali	3
Performance e Controllo di gestione	4
Statistica e Sistemi informativi	3
Bilancio e affari generali	6
Risorse umane	5
Valutazione università	7
Valutazione istituzioni AFAM	4
Valutazione ricerca e terza missione	5
Valutazione riviste e formazione alla ricerca	5
<b>TOTALE</b>	<b>42</b>



### 3.2 Organizzazione del lavoro agile

Al fine di dare continuità al positivo lavoro avviato nel corso dell'anno 2021 l'ANVUR ha ritenuto utile consolidare e ove possibile migliorare la programmazione e l'organizzazione del lavoro agile come modello che fa parte integrante dell'organizzazione del lavoro.

Tale modello, infatti, è ritenuto dall'Agenzia adatto alle proprie attività e all'organizzazione dei processi di lavoro anche oltre l'orizzonte temporale che lo ha imposto come modello necessario durante il periodo dell'emergenza derivante dalla pandemia da COVID-19.

A tale fine l'Agenzia ritiene di proseguire con la redazione del POLA secondo il *template* semplificato per le amministrazioni con meno di 50 dipendenti predisposto dalla Dipartimento della Funzione Pubblica e già utilizzato per il POLA 2021.

#### 3.2.1 Parte 1: Livello di attuazione e sviluppo

L'Amministrazione descrive in modo sintetico il livello attuale di implementazione e di sviluppo del lavoro agile, utilizzando, ove possibile, dati numerici. Tale livello costituisce la base di partenza 2021 (baseline) per programmare il miglioramento nel periodo di riferimento del Piano organizzativo

I dati di seguito riportati si riferiscono alla modalità di lavoro che si è realizzata nell'anno 2021.

**Tabella 9 Personale in servizio coinvolto in lavoro agile nell'anno 2021**

Ruolo	n. dipendenti	di cui coinvolti nel lavoro agile (%)
Personale	32	32 (100%)
Dirigenti*	4	4 (100%)
Totale	36	36 (100%)

\*compreso il Direttore

**Tabella 10 Giornate lavorate in modalità agile dal 1/1/2021 al 31/12/2021**

Ruolo	n. giornate lavorative	di cui in modalità agile
Personale	6.379	4.554 (71,4%)
Dirigenti	910	64 (7%)
Totale	7.289	4.618 (63,4%)

**Tabella 11 Personale con disponibilità di strumenti per il lavoro agile e formazione ricevuta (anno 2021)**

Ruolo	con scheda SIM di servizio (%)	con PC portatili forniti dall'Amministrazione (%)	con dispositivi router forniti dall'Amministrazione (%)	con accesso a servizi interni (cloud, VPN) (%)	che ha svolto formazione sugli applicativi (OFFICE 365) (%)
Personale	0 (0%)	30 (94%)	17 (53%)	100%	100%
Dirigenti	3 (75%)	4 (100%)	2 (50%)	100%	50%
Totale	3 (9%)	34 (94,5%)	19 (52%)	100%	100%

**Tabella 12 Investimenti e costi sostenuti per acquisizione di strumenti e formazione per il lavoro agile (anno 2021)**

Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile (€)	Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi (€)	Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile (€)
€ 34.485 (PC, router e allestimento sala 225)	€ 29.085 (migrazione in cloud)	€ 1.330

Al fine di valutare l'evoluzione del lavoro in modalità agile e a seguito del questionario somministrato al personale a gennaio 2021, un questionario simile è stato somministrato ad aprile 2022 attraverso l'applicazione FORMS della piattaforma OFFICE 365. Rispetto al questionario del 2021 alcune domande sono state eliminate, altre invece sono state leggermente modificate per tenere conto delle modifiche normative intervenute e degli interventi organizzativi che nel frattempo sono stati realizzati nell'Agenzia. Con il questionario si è inteso indagare se e come si è modificata l'esperienza del lavoro agile nel corso dell'ultimo anno e capire se gli interventi adottati dall'amministrazione hanno migliorato l'esperienza del lavoro agile in termini di maggiori benefici percepiti e minori criticità.

I risultati dell'indagine hanno consentito all'Agenzia di ottenere una fotografia veritiera delle condizioni attuali della nuova modalità di lavoro che, oltre a dare indicazioni preziose per l'individuazione delle priorità degli interventi da programmare con il POLA 2022-24, consentirà di monitorare periodicamente i risultati conseguiti, di impostare eventuali misure correttive in termini organizzativi e di valutare gli impatti generati sul benessere individuale e collettivo.

Prima di passare all'analisi dei dati è opportuno preliminarmente rilevare che purtroppo mentre nell'anno 2021 il questionario era stato compilato da 37 dipendenti, il questionario compilato ad aprile 2022 ha visto una drastica riduzione dei partecipanti che sono calati a 25 in gran parte a causa di una uscita di personale comandato temporaneamente presso altre amministrazioni.

Qui di seguito si riportano i principali risultati della rilevazione:

- Il 64% del personale ha lavorato anche in luoghi diversi dalla propria abitazione, rilevando in tal senso una propensione all'interpretazione corretta del lavoro agile.
- La totalità del personale (100%) ritiene che la strumentazione informatica fornita dall'amministrazione sia complessivamente adeguata al lavoro agile, anche se il 36% gradirebbe qualche ulteriore strumento a disposizione (es. cuffie e microfoni). L'80% utilizza una connessione dati personale. Il 92% ritiene che la connessione dati che utilizza sia adeguata allo svolgimento del lavoro agile.
- Per quanto concerne lo spazio e le attrezzature (es. scrivania, sedia) al di fuori dell'ufficio in cui si svolge il lavoro agile, l'80% dei dipendenti li ritiene adeguati.
- L'84% dei dipendenti ritiene migliorata la qualità della pianificazione delle attività svolte in modalità agile rispetto alla fase emergenziale e il 79% ritiene adeguata la modalità di rendicontazione adottata dall'amministrazione.
- La maggior parte dei dipendenti (68%) dichiara di aver migliorato la capacità di utilizzo degli strumenti di base del pacchetto Office365, anche se è proprio l'utilizzo della piattaforma Office 365 ad essere indicato dal 64% del personale come strumento che richiede ulteriore formazione.
- Osservando agli ambiti formativi il personale è interessato a svariati aspetti: Competenze digitali e applicativi di lavoro avanzati, Capacità di pianificazione del lavoro e organizzazione del tempo, Capacità di lavorare per obiettivi, Capacità di lavorare in gruppo.
- Tra i principali vantaggi del lavoro agile vengono individuati la flessibilità degli orari di lavoro con benefici per la qualità della vita personale, la migliore gestione degli spostamenti casa-lavoro, il focus sui risultati, nonché l'efficienza complessiva nell'organizzazione del lavoro.
- Tra le principali criticità del lavoro agile vengono individuate la mancanza di relazioni sociali con i colleghi e il mancato rispetto delle fasce di reperibilità.
- La totalità (100%) del personale che ha partecipato al sondaggio ritiene soddisfacente l'esperienza del lavoro agile con il 60% che la ritiene molto soddisfacente.

### 3.2.2 Parte 2: Modalità attuative

*L'Amministrazione descrive in modo sintetico le scelte organizzative che intende operare per promuovere il ricorso al lavoro agile.*

Di seguito sono riportate le scelte organizzative su cui si consoliderà la strategia dell'ANVUR nel corso del triennio 2022-2024 rispetto al tema del lavoro agile. Quest'ultimo fa riferimento a un modello che ha l'obiettivo di migliorare l'efficienza e l'efficacia del lavoro grazie a un mix di flessibilità, autonomia e collaborazione, introducendo strumenti e ambienti ottimali per i dipendenti.

L'ANVUR ritiene che tale modalità di organizzazione del lavoro sia pienamente compatibile con le attività e i compiti dell'Agenzia. Tuttavia, si rende necessario consolidare alcune scelte organizzative che di seguito si illustrano, con l'auspicio che questo sia possibile anche in relazione al quadro normativo e contrattuale di riferimento.

Nel corso del triennio 2022-2024, l'obiettivo è quello di consolidare a beneficio di tutto il personale tale modalità di lavoro e gli strumenti per svolgerlo al meglio.

Per realizzare tale obiettivo è tuttavia necessario investire su alcuni fondamentali cambiamenti organizzativi, culturali e tecnologici che si riportano di seguito:

- Pianificare in anticipo e con maggiore tempestività gli obiettivi assegnati alle unità organizzative e al personale.
- Organizzare incontri/seminari tra il personale afferente alle diverse Aree e Unità Organizzative in cui sono illustrate le attività svolte e, in generale, favorire attività che coinvolgano gruppi di lavoro composti da personale proveniente da diverse unità organizzative.
- Sviluppare un modello di formazione del personale in cui accanto a temi di interesse generale (es. competenze digitali, lavoro di gruppo, pianificazione del lavoro e dell'orientamento ai risultati) coesistano argomenti di interesse/approfondimento specifico in relazione alla posizione ricoperta e al profilo richiesto (es. conoscenze linguistiche, aggiornamenti normativi, applicativi informatici specifici, leadership), anche tenendo conto di quanto previsto dall'articolo 6 del Decreto Legge 80/2021 e dal Piano Strategico per la valorizzazione e lo sviluppo dei dipendenti pubblici.
- Adeguare gli strumenti e le dotazioni di lavoro (es. organizzazione diffusa attraverso postazioni mobili, software e applicativi che consentano il lavoro collaborativo, ecc.) nonché la destinazione e distribuzione degli spazi dell'Agenzia per renderli funzionali allo svolgimento del lavoro in modalità agile.

Sui ciascuno dei punti sopra riportati l'Agenzia continuerà nel corso del triennio 2022-2024 nella politica di investimento e miglioramento, con l'obiettivo finale di giungere entro il 2023 ad un miglioramento strutturale nell'organizzazione del lavoro.

*In questa sezione del Piano, l'Amministrazione descrive sinteticamente le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, che intende attuare.*

#### MISURE ORGANIZZATIVE

- Trasferimento e riorganizzazione in cloud di tutti i documenti di lavoro.
- Attribuzione degli obiettivi alle UO e al personale entro il mese di febbraio di ogni anno.
- Passaggio da un sistema di rendicontazione delle attività svolte ad un modello di pianificazione e verifica delle attività svolte (cose da fare, cose fatte) e degli obiettivi raggiunti.

- Assicurare a tutto il personale, d'intesa con il responsabile di riferimento, la possibilità di scelta dell'articolazione del lavoro in modalità agile utilizzando al massimo le opportunità previste dal nuovo CCNL.
- Organizzazione (indicativamente 1 volta al mese) di una giornata di illustrazione delle attività da parte dei Dirigenti o dei Responsabili delle diverse Unità Organizzative a tutto il personale dell'Agenzia.
- Incontri quadrimestrali tra il Direttore, i Dirigenti e tutto il personale per valutare lo stato di attuazione del lavoro agile.
- Analisi semestrali sul benessere organizzativo tenendo altresì conto di quanto previsto dal Piano delle Azioni positive.

#### REQUISITI TECNOLOGICI

Per svolgere le attività in modalità di lavoro agile ogni unità di personale, graduando il passaggio dalle postazioni fisse alle postazioni mobili, sarà dotata della seguente dotazione minima:

- Connessione a internet (se richiesto) da almeno 100 Mbps in download
- Un PC portatile a tutto il personale
- Un kit con webcam, cuffie e microfono a tutto il personale
- Suite di programmi MS Office 365

#### FORMAZIONE

- Mappatura delle competenze e rilevazione dei fabbisogni formativi.

##### **Programmazione della formazione del personale:**

- Formazione estesa e differenziata a tutto il personale sugli applicativi OFFICE 365.
- Formazione estesa a tutto il personale sui temi della sicurezza digitale.
- Formazione per dirigenti e responsabili di UO sul tema della leadership.
- Formazione per tutto il personale sul tema del lavoro di gruppo e dell'organizzazione per obiettivi.
- Formazione specifica a ogni unità di personale su ambiti correlati al profilo di riferimento.

*L'Amministrazione descrive in modo sintetico le scelte logistiche di ridefinizione degli spazi di lavoro (progettazione di nuovi layout degli uffici, spazi di co-working, altre sedi dell'amministrazione, ecc.) che intende attuare per promuovere e supportare il ricorso al lavoro agile.*

Le scelte sull'organizzazione degli spazi per il triennio 2022 – 2024 dipenderanno in misura rilevante da quella che sarà la sede dell'Agenzia. Attualmente, infatti, è in corso di definizione l'eventuale rinnovo del contratto di locazione presso la sede di Via Ippolito Nievo 35 o un eventuale trasferimento dell'Agenzia presso altra sede. Da tale scelta dipenderà la velocità con la quale si potrà sviluppare e consolidare una logistica pienamente aderente al nuovo modello lavorativo.

Nella misura in cui la collocazione logistica lo permetterà, le azioni prioritarie saranno finalizzate al superamento delle postazioni fisse da sostituire con postazioni mobili, all'aumento delle sale riunioni e alla disponibilità di uno spazio ristoro.

Sulla base degli elementi rilevati e delle priorità dell'amministrazione, l'Agenzia intende intervenire nel prossimo futuro sui seguenti aspetti:

- Giungere entro la fine dell'anno 2022 ad attrezzare almeno l'80% delle postazioni lavoro con soli PC portatili, docking station e Monitor, eliminando del tutto le postazioni PC fisse entro l'anno 2023;
- Individuare un paio di sale riunioni aggiuntive rispetto a quelle attualmente a disposizione.
- Destinare un ambiente della sede a spazio ristoro.

### 3.2.3 Parte 3: Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

*L'Amministrazione descrive in modo sintetico i soggetti coinvolti, il ruolo, le strutture, i processi, gli strumenti funzionali all'organizzazione e al monitoraggio del lavoro agile, così come risulta dagli atti organizzativi adottati, avendo cura di evidenziare le interazioni tra i soggetti. A tale proposito si rammenta che nelle Linee guida è previsto il coinvolgimento dei seguenti soggetti: Dirigenti (con particolare riferimento ai responsabili delle risorse umane), Comitati unici di garanzia (CUG), Organismi indipendenti di valutazione (OIV) e Responsabili della Transizione al Digitale (RTD).*

Nel modello di organizzazione del lavoro agile, l'amministrazione si pone l'obiettivo di giungere ad un utilizzo diffuso del lavoro agile inteso come lavoro più efficiente ed efficace.

Da questo punto di vista l'ANVUR si ritiene particolarmente funzionale a utilizzare il lavoro agile, sia per la tipologia di attività svolte che non necessariamente richiedono la presenza fisica presso il luogo di lavoro, sia per l'età media (43,5 anni) e la qualità del personale che vi lavora, che certamente rappresentano fattori abilitanti particolarmente favorevoli.

Si pensi, a titolo esemplificativo, alla possibilità di analizzare o redigere i rapporti di valutazione (attività tipica dell'ANVUR), redigere una memoria per un contenzioso, verbalizzare le sedute del Consiglio Direttivo, aggiornare le pagine web di competenza, verificare i requisiti necessari per accreditare un corso di studio o di dottorato: attività che si possono svolgere tranquillamente senza la necessità di essere presenti in ufficio. Allo stesso tempo si rende necessario evitare fenomeni indotti da un eccessivo isolamento individuale che possono essere generati dal lavoro agile e avere ripercussioni negative sulla performance organizzativa dell'Agenzia.

Un tale modello di organizzazione del lavoro richiede un coinvolgimento trasversale, una condivisione di valori tra il personale che opera ai diversi livelli, una padronanza degli strumenti di lavoro collaborativo, un costante monitoraggio sui risultati che l'organizzazione del lavoro sta determinando per l'Agenzia e per i lavoratori. Per raggiungere tali risultati è necessario che tutto il personale sia coinvolto attivamente nel progetto, a prescindere dal ruolo formale attribuito.

Si possono tuttavia identificare alcuni elementi di riferimento nell'ambito dell'organizzazione dell'Agenzia cui sono affidate responsabilità e compiti specifici.

#### **Consiglio Direttivo**

Assume un ruolo fondamentale di proposta/confronto/ascolto con il Direttore e i Dirigenti ai fini di decidere la gradualità degli interventi organizzativi per lo sviluppo del lavoro agile nell'ambito della prevista riorganizzazione degli uffici. Il Consiglio è inoltre attivo in diversi processi di lavoro legati agli obiettivi strategici dell'Agenzia e dunque pienamente coinvolto nella nuova modalità mista di lavoro agile e in presenza. Un forte coinvolgimento del Consiglio Direttivo nell'utilizzo del lavoro agile e nella valutazione del relativo impatto organizzativo è altresì insito nel fatto che gli stessi consiglieri svolgono una parte della loro attività in stretta collaborazione con il personale dell'Agenzia utilizzando la modalità di lavoro agile.

#### **Direttore**

Assume il ruolo di coordinamento, con il supporto dei Dirigenti e dell'UO Performance, nell'organizzazione del lavoro rispetto agli obiettivi strategici definiti dal Presidente e dal Consiglio Direttivo. In questa fase ha un ruolo fondamentale nell'assicurare il coordinamento e la transizione al nuovo modello di lavoro. I suoi compiti principali sono: valorizzare e diffondere all'interno dell'Agenzia una cultura organizzativa orientata ai risultati, condividere con il personale obiettivi e modalità di implementazione del lavoro agile, verificare lo stato di benessere per l'organizzazione e per il personale, riportare con cadenza almeno semestrale al Consiglio Direttivo lo stato di attuazione del POLA.

## **Dirigenti**

Hanno un ruolo chiave che richiede un cambiamento di approccio all'organizzazione del lavoro. Nello specifico si rende necessario alimentare in modo costante e continuo il collegamento e le interazioni dei Dirigenti con i responsabili delle UO e, soprattutto nella prima fase, anche con il restante personale. I compiti principali sono: pianificare e verificare che le attività dell'Area e delle relative UO siano svolte in modo efficiente e tempestivo, verificare (anche attraverso i Responsabili di UO) che gli strumenti per il lavoro collaborativo siano funzionanti e che tutti siano in grado di utilizzarli, assicurarsi dell'equa distribuzione delle attività tra il personale e monitorare il conseguimento degli obiettivi delle UO, intervenendo tempestivamente dove necessario.

## **Responsabili di UO e Responsabili di Progetto**

Dal secondo semestre dell'anno 2022 si avvierà una riorganizzazione complessiva della struttura degli uffici che porterà a identificare, oltre ai Responsabili di UO, anche dei Responsabili di Progetto (che potranno anche essere diversi rispetto ai Dirigenti o ai Responsabili di UO). Per entrambe le figure sarà necessario, in questa prima fase, organizzare il lavoro dell'ambito di rispettiva competenza, con la massima attenzione ad assicurare la gestione, di concerto con i Dirigenti di riferimento, delle attività in presenza e in modalità agile, garantendo la condivisione dei documenti, il coordinamento e la distribuzione delle attività all'interno delle UO (o dei progetti) e il monitoraggio delle scadenze.

## **Comitato unico di garanzia (CUG)**

Il CUG ha avviato l'operatività nel corso dell'anno 2022 e si confronterà con l'amministrazione sui risultati ottenuti nell'arco del triennio. In particolare, la collaborazione si concentrerà sulla predisposizione delle indagini sul benessere organizzativo (con particolare riguardo alle pari opportunità e alle questioni di genere) e sulle proposte di eventuali di interventi migliorativi.

## **Organismo indipendente di valutazione (OIV)**

Nel 2021 è stato nominato il nuovo OIV dell'Agenzia, il quale è direttamente coinvolto nel monitoraggio e nella valutazione dello stato di realizzazione del POLA. L'OIV ha un ruolo di stimolo e di osservazione esterna delle novità organizzative introdotte con il POLA e di verifica della corretta integrazione del lavoro agile nel ciclo di performance. Significative novità di tipo metodologico in merito alla gestione del ciclo (pianificazione, monitoraggio e valutazione delle performance) sono già state inserite nel nuovo SMV aggiornato ad inizio anno 2022 sul quale è stato acquisito il parere preventivo dell'OIV.

## **Organizzazioni sindacali e RSU**

Le OO.SS e le RSU saranno sentite in relazione agli aggiornamenti del POLA e, con le modalità previste dalla contrattazione collettiva, coinvolte nelle materie direttamente attinenti.

## **Responsabile della Transizione al Digitale (RTD)**

Il RDT è la figura che si occupa operativamente della trasformazione digitale. Il suo compito è di indicare gli strumenti digitali per implementare gli obiettivi di performance, coordinando lo sviluppo del sistema informativo e assicurando che siano resi disponibili gli strumenti informatici per lo svolgimento del lavoro agile. Proprio per il diffondersi del lavoro agile e per le specifiche competenze richieste, l'ANVUR intende rafforzare il ruolo (attualmente ricoperto da Direttore) e la posizione del RDT nominando una persona che possa dedicarsi in modo costante, affinché garantisca la sicurezza delle piattaforme e delle informazioni in esse contenute, collaborando con la dirigenza e con il personale per individuare eventuali criticità.

\*\*\*

Dopo aver passato in rassegna i diversi ruoli e compiti che saranno svolti nell'ambito del POLA, si ritiene opportuno fornire di seguito una fotografia complessiva del percorso e del modello interno che ci si propone di implementare.

- Utilizzo estensivo della piattaforma dedicata per la gestione informatizzata delle diverse fasi del ciclo della performance (dall'assegnazione degli obiettivi, al monitoraggio degli stessi, fino alla valutazione e alla corresponsione dei premi).
- Previsione di momenti di verifica periodica delle attività svolte in modalità agile per valutare i risultati ottenuti e accompagnati dall'indagine sul benessere organizzativo.
- Analisi dei fabbisogni formativi e definizione di percorsi specifici e differenziati.
- Erogazione di formazione specifica sui temi del lavoro agile e indagini sulla qualità e soddisfazione della formazione ricevuta.
- Implementazione di strumenti valutativi on line sulle attività dell'Agenzia che prevedano l'ascolto dell'utenza diretta e indiretta.
- Stipula degli accordi individuali sul lavoro agile secondo lo schema definito in attuazione del nuovo CCNL.

#### 3.2.4 Parte 4: Programma di sviluppo del lavoro agile

Nell'Allegato 2 (tabella A2.2), è puntualmente articolata questa sezione del POLA 2022-2024 dando evidenza agli elementi di sviluppo progressivo del Piano e concentrando l'attenzione sugli obiettivi di:

- Miglioramento delle condizioni abilitanti.
- Modalità e risultati attesi nell'attuazione del lavoro agile.
- Impatti attesi, con particolare riferimento al miglioramento della soddisfazione per la qualità dei risultati raggiunti e del benessere del personale.

### 3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

Ad integrazione delle informazioni riportate nel paragrafo 3.1, in questo paragrafo sono riportate informazioni di maggiore dettaglio per quanto concerne la consistenza del personale, la programmazione delle assunzioni rispetto alla strategia di sviluppo dell'assetto organizzativo, dando altresì spazio agli strumenti di mobilità, progressione di carriera e riqualificazione interna e la politica per la formazione.



Al momento dell'istituzione e dell'effettivo avvio dell'operatività nell'anno 2011, l'Agenzia contava su una dotazione organica di 18 unità di personale di ruolo e grazie ai successivi interventi normativi<sup>4</sup> è stata incrementata per giungere ad una dimensione complessiva al **31/12/2021** pari a **45 unità di personale** (3 dirigenti e 42 unità di personale non dirigente), oltre al Direttore Generale. Tenuto conto delle procedure di reclutamento in corso o in fase di avvio, al 31/12/2021 la dotazione organica risulta formalmente **coperta con 38 unità di personale**, distribuite secondo le qualifiche indicate nella seguente tabella.

<sup>4</sup> Legge 11 dicembre 2016, n. 232, art. 1, comma 306 e Legge e Decreto-Legge 9 gennaio 2020, n. 1 convertito con modificazioni dalla L. 5 marzo 2020, n. 12, art. 2. Da ultimo con la legge 12/2020 è stato disposto che "la dotazione organica dell'ANVUR è incrementata, con oneri a carico del bilancio della stessa Agenzia, per un numero complessivo di dieci unità, di cui sei appartenenti alla III area funzionale, fascia retributiva F4, tre appartenenti alla III area funzionale, fascia retributiva F1, e una appartenente alla II area funzionale, fascia retributiva F2, del contratto collettivo nazionale di lavoro - ex comparto Ministeri, per una spesa pari a euro 250.000 per l'anno 2020 e a euro 500.000 annui a decorrere dall'anno 2021 comprensiva del costo stipendiale e del relativo trattamento economico accessorio".



Tabella 13 - Dotazione Organica dell'ANVUR al 31/12/2021

Consistenza organico	Dotazione organica a regime	Posti coperti al 31.12.2021	Personale effettivamente in servizio al 31.12.2021
Dirigente II fascia	3	3	3
Funzionario amministrativo-giuridico-contabile	11	8*	6
Funzionario valutatore tecnico	25	23**	18
Coadiutore	6	4	4
<b>Totale</b>	<b>45</b>	<b>38</b>	<b>31</b>

\*include 1 funzionario in aspettativa e 1 funzionario in comando presso altra amministrazione

\*\* include 2 funzionari in comando presso altra amministrazione e 3 funzionari in aspettativa

Va tuttavia rilevato che il numero di 38 unità di personale in servizio rispecchia un dato formale a cui non corrisponde analoga disponibilità sostanziale. In particolare, soprattutto a seguito dell'avvio del PNRR, diversi funzionari dell'Agenzia sono stati comandati da altre amministrazioni centrali (in primis Presidenza del Consiglio e Ministeri) per essere collocati nelle strutture di missione che si occupano della gestione dei fondi e dei programmi del Piano. Considerato che alcuni altri funzionari sono in posizione di aspettativa, al 31/12/2021 il numero di **persone effettivamente in servizio** presso l'Agenzia è pari a **31 unità**.

### 3.3.1 Cessazioni previste e Fabbisogno di personale 2022-2024

Sulla base delle ricognizioni effettuate, in considerazione dell'età anagrafica dei dipendenti dell'Agenzia, nel triennio 2022 – 2024 non si prevedono cessazioni per pensionamento, mentre 1 unità di Area III, profilo di funzionario amministrativo-giuridico-contabile, è cessata nel mese di novembre 2021 per dimissioni volontarie e costituisce, ai sensi della normativa vigente<sup>5</sup>, budget assunzionale a partire dall'anno 2022.

Come anticipato nel paragrafo precedente, diverso è invece il discorso relativo al personale in posizione di comando in uscita o con rapporto di lavoro sospeso in via temporanea, senza assegni e con diritto alla conservazione del posto, che si intende sostituire avvalendosi delle forme contrattuali flessibili previste dalla normativa vigente (tempo determinato, comando, ecc.).

Nello specifico, con riferimento all'Area III, profilo di funzionario valutatore tecnico, si rappresenta quanto segue:

1 unità di personale afferente all'UO VQR è stata collocata in aspettativa non retribuita per motivi di studio, a decorrere dal 1° gennaio 2021 per la durata di 18 mesi;

1 unità di personale afferente all'UO VQR è stata collocata in posizione di comando presso altra Amministrazione, a decorrere dal 15 luglio 2021 per la durata di 1 anno (**comando obbligatorio**);

1 unità di personale afferente all'UO Performance è stata collocata in posizione di comando presso altra Amministrazione, a decorrere dal 18 ottobre 2021 per la durata di 1 anno (**comando obbligatorio**);

<sup>5</sup> art.3, comma 1 della Legge n. 56/2019 dispone: "Le amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, le agenzie e gli enti pubblici non economici, ivi compresi quelli di cui all'articolo 70, comma 4, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, possono procedere, a decorrere dall'anno 2019, ad assunzioni di personale a tempo indeterminato nel limite di un contingente di personale complessivamente corrispondente ad una spesa pari al 100 per cento di quella relativa al personale di ruolo cessato nell'anno precedente".



1 unità di personale afferente all'UO AVA è stata collocata in aspettativa non retribuita, ai sensi dell'art. 24, comma 9-bis della Legge n. 240/2010, a decorrere dal 29 novembre 2021 per la durata di 3 anni (**aspettativa obbligatoria**);

1 unità di personale afferente all'UO AVA è collocata in aspettativa non retribuita, ai sensi dell'art. 19, comma 6 del D. Lgs. n. 165/2001, a decorrere dal mese di dicembre 2021 per la durata di 3 anni (**aspettativa obbligatoria**).

Per il profilo di funzionario amministrativo-giuridico-contabile, 1 unità di personale è in aspettativa afferente all'UO Affari Generali per mandato politico con scadenza al mese di luglio 2022 e 1 unità afferente all'UO Controlli è in posizione di comando presso altra Amministrazione fino al 31 dicembre 2021.

In aggiunta a quanto sopra riportato, si ritiene opportuno evidenziare che nel corso dell'anno 2022 vi sono stati degli aggiornamenti rispetto alle previsioni effettuate nel corso dell'anno 2021. In particolare si segnala che:

- 1 funzionario valutatore tecnico afferente all'UO VQR è stato collocato in comando obbligatorio presso il Dipartimento per la trasformazione digitale della Presidenza del Consiglio dei Ministri fino al 31 gennaio 2023;
- 1 funzionario valutatore tecnico afferente all'UO AFAM è stato collocato in aspettativa per motivi di studio fino al mese di maggio 2023.

*Tabella 14 – Previsione rapporti di lavoro sospesi in via temporanea e comandi in uscita periodo 2022-2024*

Qualifica	Anno 2022			Anno 2023			Anno 2024		
	Rapporti sospesi in via temporanea e comandi in uscita	Acquisizioni con comando	Acquisizioni con contratto a tempo determinato	Rapporti sospesi in via temporanea e comandi in uscita	Acquisizioni con comando	Acquisizioni con contratto a tempo determinato	Rapporti sospesi in via temporanea e comandi in uscita	Acquisizioni con comando	Acquisizioni con contratto a tempo determinato
Area III profilo di funzionario amministrativo-giuridico-contabile	1	-	1	-	-	-	-	-	-
Area III profilo di funzionario valutatore tecnico	5	-	3	2	-	2	2	-	2

In attuazione dell'autorizzazione ad assumere ulteriori 10 unità di personale, disposta dalla Legge n.12/2020, sulla base della ricognizione effettuata delle graduatorie vigenti presso l'ANVUR, nel corso dell'anno 2020, l'Agenzia ha proceduto all'assunzione di n. 4 funzionari valutatori tecnici (a decorrere dal 1° luglio 2020) e di un funzionario amministrativo-giuridico-contabile (a decorrere dal 3 novembre 2020) e un funzionario valutatore tecnico a seguito di procedura di mobilità (a decorrere dal 1° aprile 2022). Ai fini del completamento del piano di assunzioni, sono attualmente in via di espletamento le procedure di reclutamento delle 4 unità di personale residue secondo i profili riportati nella successiva Tabella 15 dove è riportato l'elenco delle procedure avviate nel corso dell'anno 2022 mediante concorso pubblico a cui si aggiunge una procedura per l'assunzione di una unità di personale appartenente alle categorie protette (legge 68/1999).

Tabella 15 – Previsione unità da assumere

N.	Profilo professionale	Procedura di reclutamento	G.U. di pubblicazione del Bando	Data prevista di assunzione
2	Funzionario amministrativo-giuridico-contabile	Assunzione ai sensi della Legge n. 12/2020	G.U. n. 53 del 05/07/2022	I trimestre 2023
1	Funzionario valutatore tecnico	Assunzione ai sensi della Legge n.12/2020	G.U. n. 53 del 05/07/2022	I trimestre 2023
1	Coadiutore	Assunzione ai sensi della Legge n.12/2020	G.U. n. 53 del 05/07/2022	I trimestre 2023
1	Coadiutore	Assunzione ai sensi della Legge n.68/1999	G.U. n. 72 del 09/09/2022	I trimestre 2023

Al fine di compensare, almeno in parte, i posti temporaneamente non coperti con personale a tempo indeterminato, la Tabella 16 riporta, per ciascuna annualità del triennio 2022-2024, la previsione approvata a dicembre 2021 delle unità di personale e relativa spesa destinata alle assunzioni di personale a tempo determinato.

Tabella 16 – Spesa personale a tempo determinato annualità 2022-2024

Annualità	N. unità personale a tempo determinato	Totale spesa
2022	4	€ 154.657,18
2023	2	€ 80.670,23
2024	2	€ 80.670,23

Alla luce dell'andamento delle assunzioni in corso nell'anno 2022, si precisa che per l'anno in corso le unità effettivamente assunte con contratto a tempo determinato si attestano 3 e pertanto la spesa prevista si attesa a 59.435,26.

La Tabella 17 riporta, infine, il quadro complessivo della programmazione dei fabbisogni per il triennio 2022-2024 distinguendo tra i vari istituti contrattuali il personale effettivamente in servizio e quello temporaneamente impegnato in altra attività, nel rispetto dei limiti di spesa massima dell'Agenzia.

Tabella 17 – Piano di assunzioni triennio 2022-2024 (aggiornato)

Tipologia personale	Nuova dotazione ex Legge 12/2020	Posti coperti al 31.12.2021	ANNO 2022 (dato previsto al 31/12)				Dotazione organica coperta		
			Cessazioni	Assunzioni ex Legge 12/2020 e budget assunzionale	Comandi in uscita e rapporti di lavoro sospesi in via temporanea	Acquisizioni con istituti temporanei (comandi, contratti a tempo determinato, ecc.)	Anno 2022	Anno 2023	Anno 2024
Dirigenti	3	3	–	–	–	–	3	3	3

Tipologia personale	Nuova dotazione ex Legge 12/2020	Posti coperti al 31.12.2021	ANNO 2022 (dato previsto al 31/12)				Dotazione organica coperta		
			Cessazioni	Assunzioni ex Legge 12/2020 e budget assunzionale	Comandi in uscita e rapporti di lavoro sospesi in via temporanea	Acquisizioni con istituti temporanei (comandi, contratti a tempo determinato, ecc.)	Anno 2022	Anno 2023	Anno 2024
<b>Area III</b> <i>profilo di funzionario amministrativo-giuridico-contabile</i>	11	8	-	-	1	1	8	11	11
<b>Area III</b> <i>profilo di funzionario valutatore tecnico</i>	25	23	-	1	7	2	24	25	25
<b>Area II</b> <i>profilo di coadiutore</i>	6	4	-	-	-	-	4	6	6
<b>Totale</b>	<b>45</b>	<b>38</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>39</b>	<b>45</b>	<b>45</b>

Alla luce dell'andamento delle assunzioni, dei comandi esterni autorizzati, del personale in aspettativa obbligatoria, nella successiva Tabella 18 è riportato per ciascuna annualità il numero di unità di personale a tempo indeterminato che si prevede sia effettivamente in servizio al 31/12 e il valore della spesa prevista.

*Tabella 18 – Unità di personale a tempo indeterminato e Spesa prevista annualità 2022-2024*

Annualità	N. unità personale in servizio	Totale spesa
2022	32	€ 1.304.084,28
2023	43	€ 1.715.609,74
2024	43	€ 1.750.782,67

### 3.3.2 Fabbisogno di personale non strutturato

Oltre al personale in organico, tenuto conto delle specificità dell'Agenzia, il D.P.R. n. 76/2010 prevede che la stessa possa avvalersi, per lo svolgimento dei compiti istituzionali, di esperti esterni della valutazione. Si tratta annualmente di un numero di unità molto consistente soggetto a variazioni in relazione alla tipologia di attività di valutazione condotta dall'Agenzia (Accreditamenti iniziali dei corsi di studio, Accreditamenti periodici delle Istituzioni, Valutazione della qualità della ricerca, Valutazione di programmi di ricerca).

Di seguito, sono riportate le stime dei fabbisogni di esperti della valutazione ripartite tra gli esperti destinati al supporto delle strutture, così come adeguati alla luce della Legge n. 12/2020 (contratti in deroga al divieto di cui all'art. 7, comma 5-bis, del D. Lgs. n. 165/2001 e gli altri esperti della valutazione destinati in particolare alla valutazione delle strutture universitarie, corsi universitari, istituzioni AFAM, VQR 2015 – 2019).

Tabella 19 - Programmazione triennale dei fabbisogni di esperti della valutazione effettuata sulla base delle disposizioni vigenti, così come modificate dalla Legge n. 12/2020 Triennio 2022 – 2024

Tipologia Esperti Valutazione	2022	2023	2024
Esperti della valutazione a supporto della struttura*	7		
Esperti CEV, AFAM, Dottorati, ecc.*	300	400	400
Esperti per VQR e relativo supporto**	672		
Revisori esterni***	500		

\* La spesa prevista per gli anni 2022, 2023, 2024 trova copertura nell'ambito delle risorse finanziarie trasferite annualmente dal Ministero vigilante ed è iscritta nei capitoli 103010 (Compensi ad esperti della valutazione), 103011 (Altri esperti), 103013 (Oneri previdenziali) e 106011 (IRAP) del bilancio di previsione dell'Agenzia.

\*\* Il progetto VQR 2015-2019, attività con cadenza quinquennale facente capo ad ANVUR, così come previsto dall'art. 3, comma 1, lett. i-bis del D.P.R. 76/2010, prevede un coinvolgimento di risorse sia umane che finanziarie di carattere straordinario. Il costo dell'intero progetto è di circa 11.500,00 ed è così finanziato: 3,5 milioni con trasferimenti MUR a valere su FFO 2019 e 2020 e FOE 2020; 7,5 milioni di euro a valere sulle risorse del bilancio dell'ANVUR a tal fine vincolate.

\*\*\* l'attività di referaggio riguardante i prodotti da valutare nell'ambito del progetto VQR 2015-2019 dovrà concludersi entro la fine dell'anno. In via cautelativa si indica un numero di revisori esterni che potranno essere chiamati a svolgere tale attività per necessità sopraggiunte

### 3.3.2 Distribuzione del personale, politiche di sviluppo organizzativo e formazione

Nell'ambito delle consistenze numeriche sopra riportate è opportuno focalizzare l'attenzione su alcuni aspetti che contraddistinguono l'attività dell'Agenzia con riferimento al personale già in servizio, al personale da assumere e al rilevante numero di collaboratori esterni. In particolare, nell'ambito dei processi di lavoro che supportano l'attività istituzionale dell'Agenzia e che si ritiene opportuno valorizzare nel PIAO, si procederà a illustrare di seguito quella che è una strategia di più ampio respiro che persegue l'Agenzia.

Al fine di consentire di condividere i concetti di Valore Pubblico atteso e la capacità della struttura organizzativa di lavorare per il miglioramento dello stesso, ogni UO è chiamata a illustrare a tutto il personale che lavora presso l'Agenzia le attività che sta sviluppando, le criticità che sta affrontando e i miglioramenti proposti a supporto degli obiettivi istituzionale. L'obiettivo strategico di fondo è quello di creare piena consapevolezza tra gli uffici della catena di valore interna, standardizzare le fasi di lavoro relative ai processi contigui tra più unità organizzative e creare un livello di conoscenza reciproca anche in un'ottica di riallocazione e mobilità interna del personale quale strumento di crescita e qualificazione professionale.

Tra gli strumenti di qualificazione professionale si segnala inoltre sia l'opportunità di periodi di mobilità del personale dell'Agenzia presso Agenzie straniere, sia quello dei percorsi formativi personalizzati.

Relativamente ai periodi di mobilità all'estero si segnala in particolare la possibilità, sia nell'ambito dei protocolli di intesa con altre Agenzie di altri Paesi, sia nell'ambito dei bandi della Commissione UE relativi alla staff mobility nell'ambito dei programmi Erasmus +, la possibilità di svolgere periodi variabili tra un minimo di due giorni e un massimo di 2 mesi all'estero. Si tratta di uno strumento molto importante di formazione e qualificazione su temi specifici del proprio ambito lavorativo attraverso il confronto internazionale.

Alla luce dei dati riportati nelle tabelle che precedono va purtroppo analizzato uno specifico elemento di valorizzazione individuale e al contempo di criticità organizzativa interna all'Agenzia derivante dai percorsi di mobilità del personale verso altre amministrazioni. L'elevata qualificazione formativa e professionale del personale che lavora presso l'Agenzia ha infatti determinato nel corso degli ultimi due anni, in concomitanza con l'avvio del PNRR, il forte interessamento di altre amministrazione pubbliche centrali (Presidenza del Consiglio dei Ministri e Ministeri in primis) al personale che fa parte dell'organico dell'Agenzia. Lo strumento ordinamentale utilizzato dalle suddette amministrazioni centrali è stato quello del ricorso a forme di comando in uscita "obbligato" - a volte cofinanziato dalla stessa Agenzia - che hanno portato diverse unità di personale ancora afferenti ai ruoli dell'ANVUR a intraprendere percorsi professionali esterni all'Agenzia. Se da un lato, soprattutto in una accezione di Valore Pubblico allargato, queste forme di comando rappresentano un

riconoscimento importante per l’Agenzia e il personale che vi opera, non si può non evidenziare le notevoli ricadute negative che hanno sull’organizzazione interna. Accanto al depauperamento numerico e qualitativo, l’Agenzia si trova infatti nella condizione di non poter sostituire alcune posizioni con personale a tempo indeterminato su cui fare degli investimenti e medio termine. L’assetto organizzativo ne esce pertanto indebolito e risultano essere messe in crisi le attività istituzionali e i carichi di lavoro del resto del personale.

A tali percorsi si affiancano i percorsi formativi tradizionali che l’ANVUR ha sempre cercato di attivare a favore dell’aggiornamento continuo del personale. Al riguardo, come già evidenziato nell’ambito degli strumenti a supporto del lavoro agile e nell’ambito del Piano della performance, l’Agenzia promuove l’analisi e l’autovalutazione dei fabbisogni formativi con l’obiettivo di individuare percorsi personalizzati che, in relazione al profilo professionale richiesto dal ruolo e alla valutazione della prestazione nell’ambito degli obiettivi individuali di performance, consentano di monitorare costantemente e aggiornare le competenze digitali, linguistiche e specialistiche. In parallelo con la revisione del modello organizzativo, l’investimento dell’Agenzia nei prossimi anni sarà orientato soprattutto nei seguenti percorsi formativi: applicativi OFFICE 365, sicurezza digitale, lingua inglese, leadership, lavoro di gruppo, organizzazione per obiettivi, ambiti correlati alla famiglia professionale di appartenenza. Si evidenzia infatti che in relazione al nuovo CCNL del comparto funzioni centrali, dovranno essere definite in sede di contrattazione integrativa le famiglie professionali del nuovo ordinamento professionale all’interno delle quali confluiranno i profili professionali definiti sulla base del precedente sistema ordinamentale.

Ulteriore elemento di valorizzazione del personale che opera nell’Agenzia, inteso come fondamentale strumento di sviluppo organizzativo è il sistema di attribuzione e valutazione degli obiettivi organizzativi e individuali previsto dal SMVP. Rimandando per gli aspetti tecnici al SMVP adottato dall’Agenzia, in questa sede è importante sottolineare il forte collegamento tra i diversi livelli di performance che coinvolgono ogni unità di personale nell’ambito della performance dell’Unità Organizzativa di appartenenza e, non da ultimo, il collegamento tra valutazione della performance individuale e sistema delle progressioni economiche orizzontali.

L’esiguo numero di personale dell’Agenzia richiede altresì di mettere in atto strumenti alternativi di organizzazione e gestione dei servizi per alcune fondamentali attività di supporto. Al riguardo l’Agenzia deve ricorrere a forme di esternalizzazione sia nell’ambito della gestione dei sistemi informativi, sia nel governo degli strumenti di comunicazione e ufficio stampa. Per quanto concerne i sistemi informativi, a seguito dell’adesione avvenute nell’anno 2019 al Consorzio Cineca, l’Agenzia ha definito un contratto triennale 2021 – 2024 per la gestione e sviluppo delle banche dati utilizzate per l’attività di valutazione. Relativamente al settore della Comunicazione è da poco scaduto il contratto di servizio dell’Ufficio Stampa con una società esterna e la nuova procedura di affidamento sarà avviata entro l’anno.

Ancora più consistente è il ricorso ad esperti esterni per la gestione di tutte le attività di valutazione dell’Agenzia. Come riportato nel paragrafo 3.3.2, è continua l’attività dell’Agenzia a formare e integrare gli albi di esperti valutatori che sono periodicamente coinvolti nel formulare pareri consultivi e svolgere attività di valutazione applicando le linee guida dell’ANVUR nei diversi ambiti istituzionali. Si tratta della gestione di migliaia di valutatori per i quali è relevantissimo l’impegno dell’Agenzia nel fornire un continuo aggiornamento formativo per l’applicazione dei protocolli di valutazione. Altrettanto impegnativa è la gestione giuridica e contrattuale dei suddetti incarichi occasionali per i quali gli uffici dell’Agenzia sono tenuti ad una attenta vigilanza nell’applicazione del Codice Etico, nella rotazione degli incarichi, nella verifica di potenziali conflitti di interesse con le strutture valutate e, non da ultimo, con tutti gli oneri amministrativi relativi alla gestione dei contratti e agli adempimenti legati al pagamento delle suddette prestazioni.

## SEZIONE 4. MONITORAGGIO

In conclusione, si ritiene importante evidenziare che nell'ambito dell'integrazione di sistemi organizzativi dell'Agenzia, un'attenzione particolare è dedicata al tema del monitoraggio e del riesame, anche in ottica di miglioramento continuo del Piano e della sua efficacia. In questa sezione sono definiti gli elementi essenziali del monitoraggio e della rendicontazione: le responsabilità, le fasi e gli strumenti.

### 4.1 Monitoraggio della performance<sup>6</sup>

Come previsto dal DM 24 giugno 2022 (e relativo "Piano-tipo") il monitoraggio delle sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance", avverrà secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009 mentre il monitoraggio della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza", secondo le indicazioni di ANAC.

Come per il 2021, anche nel 2022 è stato realizzato il monitoraggio quadrimestrale della performance istituzionale, in modo da intervenire in maniera più tempestiva nell'eventuale rimodulazione degli obiettivi strategici, e/o dei relativi indicatori e target. Per gli altri livelli di performance il monitoraggio degli obiettivi è stato realizzato semestralmente.

La misurazione finale degli obiettivi strategici è effettuata dal Direttore con la collaborazione dei Dirigenti. La valutazione è effettuata dal Consiglio Direttivo sentito l'OIV e con il coinvolgimento, per gli obiettivi che prevedono una valutazione partecipativa, dei principali stakeholder dell'Agenzia. La valutazione è quindi rendicontata in sede di approvazione della Relazione sulla Performance, successivamente validata dall'OIV.

Va inoltre evidenziato che dall'anno 2022 tutto il ciclo di gestione della performance, dalla definizione degli obiettivi strategici, all'assegnazione degli obiettivi individuali a tutto il personale, fino al monitoraggio e infine alla misurazione finale è gestito attraverso una piattaforma informatica dedicata.

### 4.2 Il monitoraggio della sotto-sezione "Rischi corruttivi e trasparenza"

L'Agenzia oltre a considerare il PTPCT (i cui contenuti sono stati integrati nel presente documento) uno strumento di programmazione di misure di prevenzione e di trasparenza a tutela del buon andamento, dell'efficienza ed efficacia del proprio operato, lo ha implementato nell'organizzazione al fine di verificare la sostenibilità e l'efficacia delle azioni previste.

Al riguardo è stato previsto nel Piano della performance dell'Agenzia (ora sottosezione 2.2 del presente documento) che l'attività delle Aree e delle UO nella implementazione del PTPCT sia contenuto tra gli obiettivi specifici di ambito organizzativo.

Nello specifico sono previsti due indicatori comuni tra tutte le Aree Organizzative che si concentrano sia sulle misure di prevenzione della corruzione, sia sulla corretta gestione della trasparenza, come di seguito indicato:

Obiettivo	Indicatori	Target
Qualificare le misure per la trasparenza e la prevenzione della corruzione	% di misure di prevenzione della corruzione attuate tra quelle previste dal PTPCT 2022 - 2024	10 = almeno 90%
		8 = almeno 80%
		6 = almeno 70%
	% di atti pubblicati correttamente sul sito dell'amministrazione trasparente per le sezioni di competenza della Direzione	10 = almeno 90%
8 = almeno 80%		
6 = almeno 70%		

<sup>6</sup> Per approfondimenti cfr il [SMVP 2022-2024](#)

Conseguentemente, è richiesto ad ogni Dirigente e con riferimento all'Area e alle Unità Organizzative afferenti alla stessa di procedere al monitoraggio semestrale degli obiettivi sopra indicati e di relazionare al RPCT.

Il monitoraggio sarà altresì svolto attraverso la pubblicazione sul sito dell'Agenzia nella sezione Disposizioni Generali – Monitoraggio semestrale degli esiti del suddetto monitoraggio.

La funzionalità complessiva del sistema sarà quindi verificata attraverso un momento di confronto tra tutti i soggetti coinvolti nella programmazione e gestione del PTPCT, Organi di governo compresi, con il coordinamento del RPCT ed il contributo esterno dell'OIV.

Il RPCT predisporrà, quindi, annualmente, la relazione prevista dall'art. 1, co.14, della L.n.190/2012 sull'efficacia delle misure di prevenzione definite nel Piano, anche sulla base delle segnalazioni ed indicazioni fornite dai Dirigenti delle diverse Aree.

Entro la fine dell'anno 2022 l'obiettivo è inoltre quello di informatizzare anche l'intera programmazione e gestione del PTPCT attraverso la medesima piattaforma telematica che è stata acquisita nel corso dei primi mesi dell'anno 2022 e che attualmente gestisce il Piano della performance dell'Agenzia.

## **ALLEGATI**

- 1. Schede obiettivi di performance istituzionale e organizzativa di Area 2022-2024**
- 2. Piano delle azioni positive, POLA e Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile.**
- 3. Misure generali di prevenzione della corruzione**
- 4. Valutazione del rischio e Misure specifiche di prevenzione della corruzione**
- 5. UO Responsabili aggiornamento Sezioni Amministrazione Trasparente**