

Relazione sulla Performance

Anno 2022

Approvata dal Consiglio Direttivo con delibera n. 153 del 28 giugno 2023.

Validata dall'OIV in data 30 giugno 2023

Sommario

1. Introduzione.....	3
2. Analisi del contesto e delle risorse.....	4
2.1 Governance e assetto organizzativo	4
2.2 Stakeholder	6
2.3 Risorse umane	8
2.4 Risorse finanziarie	10
3. Misurazione e valutazione della performance	11
4. Sintesi dei principali risultati raggiunti	12
4.1 Performance istituzionale: obiettivi specifici annuali e pluriennali	13
4.2 Performance organizzativa delle Aree: obiettivi operativi annuali	18
4.2.1 Area della Direzione	18
4.2.2 Area Valutazione della Ricerca	19
4.2.3 Area Valutazione delle Istituzioni della formazione superiore	21
4.2.4 Area Amministrativo-Contabile.....	22
5. Fattori di miglioramento e prospettive	23

Allegati: Schede obiettivi di Performance

Allegato 1 - Performance istituzionale, anno 2022

Allegato 1 Bis – Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e Piano Azioni Positive (PAP), anno 2022

Allegato 2 - Performance istituzionale, anni 2023 e 2024

Allegato 3 – Performance della Direzione, anno 2022

Allegato 4 - Performance Area valutazione della ricerca, anno 2022

Allegato 5 - Performance Area valutazione Istituzioni della formazione superiore, anno 2022

Allegato 6 - Performance Area amministrativo contabile, anno 2022

1. Introduzione

La Relazione sulla Performance, redatta ai sensi dell'art. 10, comma 1, lettera b) del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, così come modificato dal Decreto Legislativo 25 maggio 2017 n. 74, illustra i principali risultati dell'attività dell'Agenzia conseguiti nel corso dell'anno 2022, con la finalità di dare attuazione ai principi generali di cui all'art. 3 del suddetto Decreto, quali:

- a) il miglioramento della qualità dei servizi offerti;
- b) la crescita delle competenze professionali del personale, attraverso la valorizzazione del merito;
- c) la trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

I risultati presentati si riferiscono agli obiettivi definiti nel Piano della performance 2022-2024 approvato con Delibera del Consiglio Direttivo n. 72 del 13 aprile 2022 in attesa dei decreti attuativi del Decreto-legge n. 80/2021, convertito nella Legge n. 113/2021.

A seguito dell'emanazione del D.P.R. 81/2022¹, con Delibera del Consiglio Direttivo n. 187 del 21 settembre 2022, l'Agenzia ha adottato il primo Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) secondo lo schema definito dal D.M. 132/2022 (Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione), integrando il Piano della performance (i cui obiettivi sono stati rimodulati in seguito al monitoraggio intermedio) con gli altri documenti di programmazione (Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, Piano dei fabbisogni del personale, Piano delle Azioni positive, ecc.) anch'essi già precedentemente adottati. L'adozione del PIAO in corso d'anno ha consentito una integrazione dei documenti di programmazione necessariamente parziale, ma ha rappresentato un esercizio fondamentale per la successiva programmazione del triennio 2023-2025.

In considerazione del ruolo rivestito nel panorama nazionale della formazione superiore e della ricerca, l'Agenzia ha deciso di redigere il PIAO seguendo lo schema del "Piano tipo per le amministrazioni pubbliche" previsto dal DM 132/2022 anziché quello semplificato previsto per le amministrazioni con un numero di dipendenti inferiore a cinquanta. Il punto di partenza nell'ottica di integrare la programmazione strategica con la performance dell'ente è stato il Piano Triennale delle Attività (PTA) 2022-2024 approvato con delibera del Consiglio Direttivo del 6 dicembre 2021. Nel PTA sono infatti definiti gli obiettivi strategici che hanno un impatto significativo sulla generazione di valore pubblico e che, attraverso il Piano della performance prima e con il PIAO successivamente, coinvolgono l'intera struttura degli uffici dell'Agenzia.

Va tuttavia evidenziato che nel corso dell'anno si sono registrate alcune criticità che hanno inciso sulla realizzazione di alcuni degli obiettivi di performance. Si segnalano in particolare:

- l'indebolimento della struttura tecnica e amministrativa determinata dall'uscita di alcune unità di personale comandate, in alcuni casi senza possibilità di scelta discrezionale da parte dell'Agenzia, presso altre amministrazioni (in particolare Ministeri) per svolgere funzioni nell'ambito delle strutture ministeriali di missione dedicate alla gestione del PNRR;
- la difficoltà, come per l'anno 2021, nel programmare e organizzare le attività che spesso si collocano lungo la filiera dei provvedimenti di carattere ministeriale. In particolare, si evidenzia che le attività dell'Agenzia risentono delle accelerazioni o dei rallentamenti di processi di competenza del MUR e questo richiede di adeguare - di volta in volta - l'attività con ricadute sull'efficienza nell'organizzazione del lavoro;

¹ Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione.

- lo slittamento di alcuni obiettivi di carattere istituzionale all'anno successivo, con decisioni assunte successivamente all'adozione del PIAO e che, conseguentemente, hanno determinato un impatto negativo sulla misurazione dei risultati della performance.

La prima parte della Relazione contiene informazioni di carattere generale relative al quadro istituzionale e normativo, agli stakeholder e al contesto di riferimento in termini di risorse umane e finanziarie, con particolare riferimento all'evoluzione intervenuta e ai fatti significativi del 2022.

La seconda parte espone puntualmente le attività svolte nel corso del 2022 e i connessi risultati raggiunti, analizzati sia a livello istituzionale che a livello delle singole Aree dirigenziali. In questa parte si focalizza altresì l'attenzione sul monitoraggio degli obiettivi pluriennali contenuti nel Piano 2022-2024, vale a dire quelli relativi al biennio 2023-2024, in merito al loro eventuale mantenimento o revisione attuato con il Piano della performance 2023-2025.

La terza parte, infine, si concentra sulle prospettive di sviluppo della performance dell'Agenzia, evidenziando possibili proposte e interventi correttivi.

2. Analisi del contesto e delle risorse

Nel corso dell'anno 2022 è ripresa l'attività del personale in presenza e, in parallelo, si è altresì consolidata la modalità di lavoro agile: nell'anno 2022 il lavoro agile è stato utilizzato per circa il 38% delle giornate lavorative complessive. Il modello di organizzazione del lavoro dell'Agenzia, in coerenza con le disposizioni del Ministro della Pubblica amministrazione, si caratterizza per una flessibilità coerente e funzionale al tipo di attività istituzionale e ai compiti attribuiti alla stessa. Rispetto alla dotazione organica dell'Agenzia (45 unità di personale), non si può tuttavia trascurare la difficoltà derivante dalla presenza in servizio di sole 30 unità di personale con inevitabili conseguenze in termini di sovraccarico di lavoro. Tale aspetto, infatti, si traduce in un'organizzazione delle attività in cui i compiti istituzionali e le scadenze ravvicinate non sempre si conciliano con la possibilità di programmazione e realizzazione ottimale di obiettivi di più ampio respiro coerenti con gli indirizzi strategici. Da un punto di vista economico-finanziario, i dati del bilancio consuntivo dell'anno 2022², attestano la solidità dei conti e la piena sostenibilità delle funzioni attribuite all'Agenzia.

2.1 Governance e assetto organizzativo

Gli Organi di governo dell'Agenzia, ai sensi di quanto previsto dall'articolo 6 del DPR 76/2010, sono costituiti dal **Presidente**, dal **Consiglio Direttivo** e dal **Collegio dei revisori dei Conti**.

Il **Consiglio Direttivo** dell'ANVUR è costituito da 5 componenti: il **Presidente**, prof. Antonio Felice Uricchio, la prof.ssa Alessandra Celletti (Vice Presidente e referente per le attività inerenti alla "Valutazione della Ricerca"), la prof.ssa Marilena Maniaci (referente per il settore AFAM e per le "Attività internazionali dell'Agenzia"), il prof. Menico Rizzi (referente per le "Attività di ricerca inerente alla valutazione") e il prof. Massimo Tronci (referente per le attività inerenti alla "Valutazione delle Università").

Il **Collegio dei revisori dei Conti** è presieduto dal Consigliere della Corte dei Conti dott.ssa Fabia D'Andrea (designata dal Ministro dell'Università e della Ricerca), e composto dalla dott.ssa Francesca Marras (designata dal Ministro dell'Economia e delle Finanze) e dal dott. Claudio Lombardi (designato dal Ministro dell'Università e della Ricerca).

Pur non essendo un Organo di governo, nell'ambito dell'organizzazione dell'Agenzia è altresì previsto dall'articolo 11 del DPR 76/2010 il **Comitato consultivo**, costituito da 17 componenti rappresentativi di tutti i

² Vedi bilancio consuntivo approvato dal Consiglio Direttivo con delibera n. 83 del 28 aprile 2023.

portatori di interesse del sistema universitario e della ricerca a livello nazionale e internazionale, che formula pareri e proposte al Consiglio Direttivo. Il Comitato Consultivo è presieduto dal prof. Guido Martinelli.

L'**Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)** esercita il controllo strategico dell'Agenzia, ai sensi dell'art. 6 del Decreto Legislativo 30 luglio 1999, n. 286 e svolge i compiti previsti dagli articoli 6, 7 e 14 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, inerenti tutte le varie dimensioni del sistema e del Piano della Performance. L'OIV monocratico dell'Agenzia è il dott. Bruno Carapella.

Il **Comitato di Garanzia**, previsto dall'art. 16 del Regolamento di organizzazione e funzionamento dell'ANVUR, è competente a pronunciarsi sulle richieste di riesame dei rapporti di valutazione (di cui all'articolo 4, comma 2 del D.P.R. n. 76 del 2010) avanzate dalle Istituzioni Universitarie ed AFAM avverso ai provvedimenti di valutazione finale negativa. Il Comitato è costituito da tre componenti esterni all'Agenzia, di cui due scelti dal Comitato Consultivo su terne designate da Organi rappresentativi dei soggetti valutati³, ed è presieduto da un soggetto in possesso di elevata qualificazione in ambito giuridico-amministrativo, designato dall'Avvocatura Generale dello Stato. L'attuale Presidente è l'Avvocato Marco Stigliano Messuti.

Il **Collegio per il controllo del Codice Etico**, previsto dall'art. 8 del Codice Etico dell'ANVUR e deputato all'interpretazione autentica del Codice stesso e al controllo sulla sua osservanza, è formato da almeno due membri del Consiglio Direttivo, di cui uno è il Presidente. Con Delibera dell'aprile 2021 il Consiglio Direttivo ha nominato quali componenti del Collegio di controllo, oltre al Presidente Prof. Antonio Felice Uricchio, la Prof.ssa Alessandra Celletti e il Prof. Riccardo Ventre (Componente esterno e Presidente del Comitato). Per quanto riguarda l'attività operativa e gestionale, ai sensi dell'art. 12 del DPR n. 76/2010, l'Agenzia è organizzata in una **struttura direzionale generale** articolata in **tre direzioni**: Amministrativo-Contabile, Valutazione delle Istituzioni della formazione superiore (già Valutazione delle Università e delle Istituzioni AFAM) e Valutazione della Ricerca. A capo della struttura direzionale generale e organizzativa è posto il Direttore, dott. Daniele Livon, dirigente di prima fascia a tempo determinato, mentre le tre Aree sono dirette da Dirigenti di seconda fascia a tempo indeterminato.

Nelle successive Figure 1 e 2 sono riportati l'assetto di governance e organizzazione dell'Agenzia in vigore al 31 dicembre 2022 e quello che entrerà in vigore nel corso dell'anno 2023, tenuto conto di quanto deliberato dal Consiglio Direttivo ad agosto 2021 e del nuovo regolamento di organizzazione e funzionamento adottato con delibera del Consiglio Direttivo a febbraio 2022.

³ Per le Università sono previsti un rappresentante del CNSU e un rappresentante del CUN, per le istituzioni AFAM sono previsti un rappresentante del CNAM e un rappresentante delle Conferenze degli studenti.

Figura 1 - Governance e Organigramma dell'ANVUR al 31 dicembre 2022

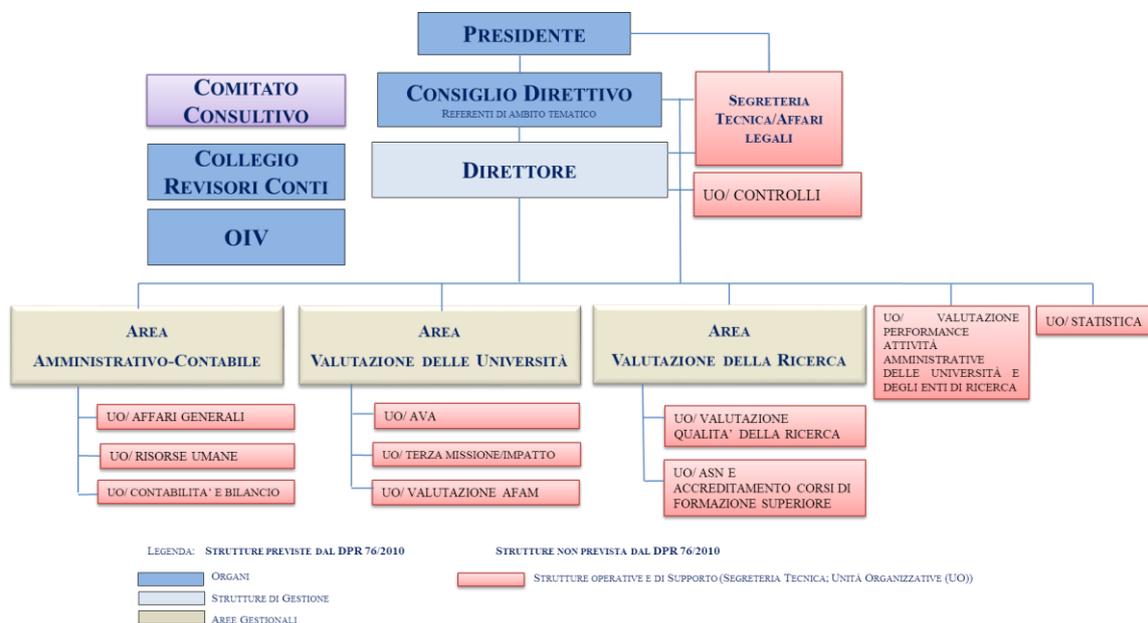
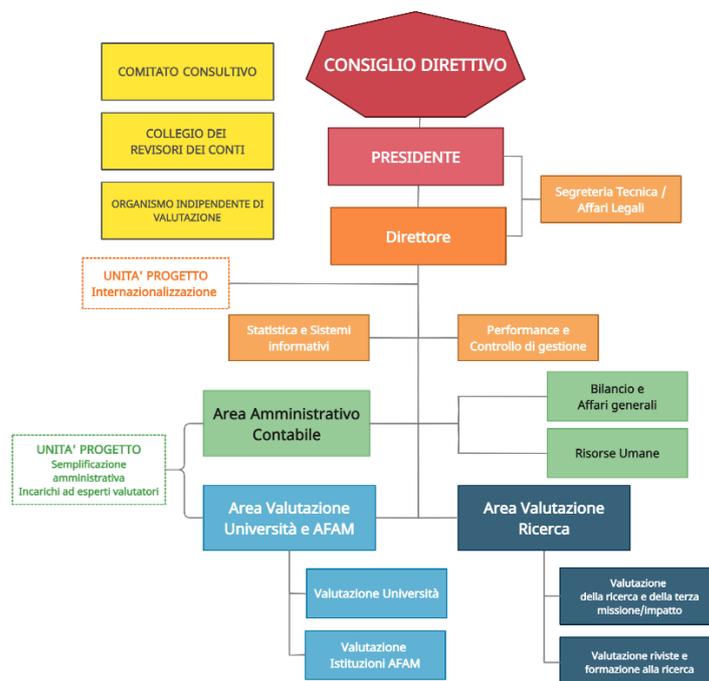


Figura 2 - Governance e Organigramma dell'ANVUR previsto per il 2023



2.2 Stakeholder

L'attività dell'Agenzia è andata sviluppandosi nel corso degli ultimi anni e con essa anche il livello di confronto e partecipazione con gli stakeholder esterni. Si sta consolidando un modello di Agenzia 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'Agenzia.

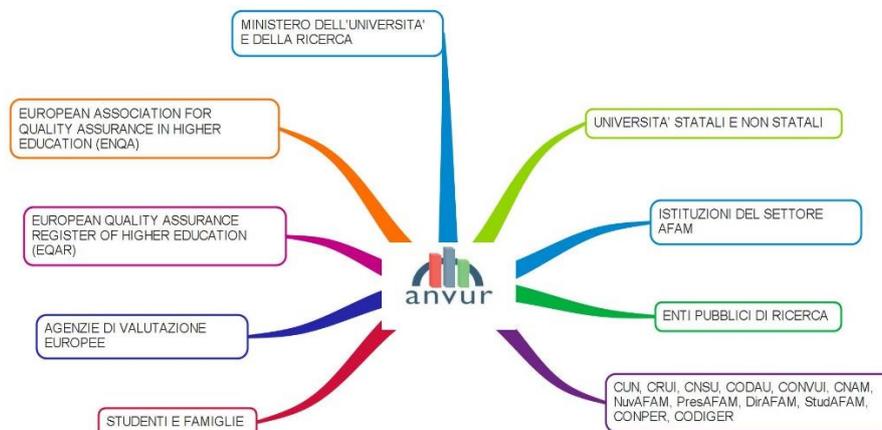
Il principale stakeholder dell'ANVUR è il Ministero dell'Università e della Ricerca (**MUR**), istituito con il decreto-legge 9 gennaio 2020, n. 1, convertito con modificazioni dalla L. 5 marzo 2020, n. 12. Al Ministro dell'Università e della Ricerca, oltre al compito di proporre al Presidente della 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'Agenzia.

Gli altri stakeholder di riferimento dell'Agenzia sono costituiti dalle 99 **Istituzioni universitarie**, cui si aggiungono le oltre 150 **Istituzioni AFAM** e 20 **Enti Pubblici di Ricerca** 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'Agenzia: 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 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 2021 ha partecipato alla progress visit della stessa ENQA. Nei primi mesi del 2024 si svolgerà presso l'Agenzia la visita da parte di esperti designati da ENQA il cui esito sarà utilizzato sia ai fini della conferma dell'ANVUR come membro di ENQA, sia ai fini dell'ammissione all'European Quality Assurance Register for Higher Education (**EQAR**). Nel corso del 2023 si completerà inoltre la valutazione dell'Agenzia da parte della World Federation for Medical Education (**WFME**) riferita in particolare ai criteri e alle modalità di valutazione utilizzate dall'Agenzia per le Scuole di Medicina. Entrambe le valutazioni esterne hanno l'obiettivo di certificare la conformità dei processi e dei criteri di valutazione dell'Agenzia a standard internazionali e, conseguentemente, consentire al sistema Paese di avere maggiori opportunità di internazionalizzazione della formazione. L'Agenzia collabora inoltre con Agenzie di valutazione degli altri Paesi e partecipa a diversi progetti internazionali.

La Figura n. 3 riassume, in uno schema ad albero, i principali stakeholder dell'Agenzia.

Figura 3 - Principali stakeholder dell'ANVUR



2.3 Risorse umane

Con la legge n. 12/2020 la dotazione organica dell’Agenzia è stata incrementata di 10 unità passando pertanto da 35 a 45 unità di personale, oltre al Direttore Generale. Recentemente, con il decreto-legge 22 aprile 2023, n. 44⁴, la dotazione organica è stata ulteriormente incrementata con altre 15 unità di personale; tale incremento consentirà - a regime – di raggiungere un numero di 60 unità di personale. Alla fine dell’anno 2022, rispetto alla dotazione organica di diritto e in attesa del completamento del piano delle assunzioni, i posti coperti da personale con contratto a tempo indeterminato sono complessivamente 38, di cui 8 unità non effettivamente in servizio presso l’Agenzia in quanto in posizione di aspettativa o comando obbligato presso altre amministrazioni statali (Autorità, Ministeri o Agenzie Governative) soprattutto a seguito di chiamate riconducibili alle attività del PNRR. Ne consegue che il personale effettivamente in servizio presso l’Agenzia è pari a 33 unità, di cui 3 con contratto a tempo determinato.

Tabella 1 - Organico dell'ANVUR al 31/12/2022

Consistenza dell’organico	Dotazione organica a regime	Posti coperti al 31.12.2022*	Personale effettivamente in servizio al 31.12.2022
Dirigente II fascia	3	3	3
Funzionario amm.vo-giuridico-contabile	11	7 ^A	7 ^C
Funzionario valutatore tecnico	25	24 ^B	19 ^D
Assistente	6	4	4
Totale	45	38	33

* personale con contratto a tempo indeterminato

^A include 1 funzionario in comando presso altra amministrazione

^B include 3 funzionari in comando presso altra amministrazione e 4 funzionari in aspettativa

^C include 1 funzionario con contratto a tempo determinato

^D include 2 funzionari con contratto a tempo determinato

Tenuto conto delle molteplici funzioni nel campo della valutazione, il D.P.R. 76/2010 prevede che per lo svolgimento dei compiti istituzionali, oltre al personale in organico, l’Agenzia possa avvalersi di esperti della valutazione. Nella successiva tabella è riportato il dato relativo al 2022 durante il quale il numero di esperti

⁴ Art. 1, commi 2 e 3.

valutatori esterni che hanno collaborato con l'ANVUR è stato pari a 12.139, rappresentati prevalentemente (11.289 unità) dai referee della VQR 2015-2019.

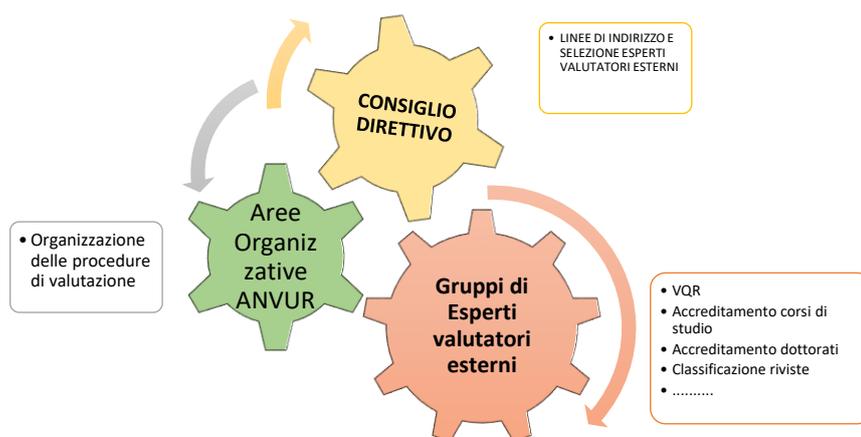
Tabella 2 - Esperti della valutazione 2022

Esperti di Valutazione	2022
Esperti a supporto della struttura	1
Esperti CEV, AFAM, Dottorati, ecc.	180
Esperti VQR e assistenti al supporto dei GEV	669
Referee per VQR 2015-2019	11.289
Totale	12.139

Tenuto conto del quadro istituzionale e organizzativo sopra sinteticamente delineato, quella che si configura è un'Agenzia con un modello di lavoro e valutazione molto articolato (vedi Figura 4) che anche nel corso del 2022, come nel 2021, a seguito del completamento della VQR 2015-2019, ha registrato un numero consistente di esperti valutatori esterni.

Figura 4 - Valutazione e modello di lavoro ANVUR

FASE 1 DELLA VALUTAZIONE



FASE 2 DELLA VALUTAZIONE



2.4 Risorse finanziarie

Dal punto di vista finanziario e del collegamento del ciclo della performance con il bilancio è opportuno evidenziare due profili distinti. La situazione economico finanziaria dell’Agenzia, come risultante dal bilancio consuntivo 2022, garantisce la piena sostenibilità delle attività istituzionali e assicura, con ampi margini, la copertura dei costi fissi di struttura e dei costi variabili riconducibili alle attività di valutazione. In particolare, l’anno 2022 si è chiuso con un risultato di competenza (accertamenti – impegni) pari a circa 100 mila euro, un fondo cassa di circa 23 milioni di euro e un avanzo di amministrazione di circa 20 milioni di euro, di cui 19,2 milioni di euro che rappresentano l’avanzo libero. Si tratta di risultati molto positivi che confermano la solidità del bilancio dell’Agenzia.

Tabella 3 - Bilancio 2022, risultato di competenza e Avanzo di amministrazione

Descrizione	31/12/2022	31/12/2021	Differenza
Fondo cassa	€ 23.274.501,43	€ 27.643.871,90	€ - 4.369.370,47
Avanzo di amministrazione	€ 20.013.422,73	€ 19.700.854,48	€ 312.568,25
di cui libero	€ 19.245.641,91	€ 17.177.735,47	€ 2.067.906,44
di cui vincolato	€ 767.780,82	€ 2.523.119,01	€ - 1.755.338,19
Risultato di competenza	€ 98.134,77	€ -3.611.294,77	€ 3.709.429,54

Relativamente alle voci di entrata e come riportato dalla successiva tabella, il bilancio 2022 dell’Agenzia si attese a circa 11,2 milioni di euro, quasi integralmente riconducibili, al netto delle partite di giro, ai trasferimenti statali per il funzionamento.

Tabella 4 - Bilancio 2022, voci di entrata

Entrate	Importo	%
Finanziamento Statale-funzionamento	€ 8.015.129,07	71,54%
Entrate diverse	€ 95.999,79	0,86%
Partite di Giro	€ 3.092.989,91	27,61%
Totale entrate	€ 11.204.118,77	100%

Relativamente alle voci di spesa, il bilancio 2022 si attese a circa 11,1 milioni di euro, di cui quasi il 50% riconducibili ai costi di struttura (organi, personale ed esperti della valutazione).

Tabella 5 - Bilancio 2022, voci di uscita

Spese	Importo	%
Uscite per gli organi dell’ente	€ 1.046.576,52	9,42%
Oneri per il personale in attività di servizio	€ 2.434.020,13	21,92%
Esperti di elevata professionalità	€ 1.954.295,54	17,60%
Acquisizione beni e servizi	€ 1.861.938,81	16,77%
Uscite non classificabili	€ 450.557,60	4,06%
Acquisizione beni durevoli	€ 265.605,49	2,39%

Partite di giro	€ 3.092.989,91	27,85%
Totale uscite	€ 11.105.984,00	100%

3. Misurazione e valutazione della performance

Nel febbraio 2022 l’Agenzia ha aggiornato il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) per tenere conto, oltre che dei suggerimenti/osservazioni formulati dall’OIV e dell’esperienza maturata nel biennio 2020-2021, per renderlo uno strumento integrato per la gestione e lo sviluppo dell’organizzazione e del personale in tutte le dimensioni.

Tra le principali modifiche apportate al SMVP va sottolineata la distinzione tra la fase della misurazione e quella della valutazione. In particolare:

- **Misurazione dei risultati:** si intende la quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati rispetto agli obiettivi prefissati, attraverso il ricorso a indicatori e target. Dalla misurazione di ciascun indicatore associato al singolo obiettivo deriva un punteggio pari a 10, 8, 6 o zero in funzione del livello di target raggiunto: 100% (punteggio 10), 80% (punteggio 8), 60% (punteggio 6); è previsto il punteggio pari a zero in caso di mancato raggiungimento del target minimo. Si procede quindi alla misurazione del grado di raggiungimento dell’obiettivo attraverso la somma dei punteggi ponderati per il rispettivo peso di ogni indicatore ad esso correlato, ottenendo un punteggio compreso tra 0 e 10.
- **Valutazione dei risultati:** si intende la fase di analisi e interpretazione dei valori misurati, tenendo conto dei fattori di contesto che possono avere avuto un impatto sul grado di raggiungimento del singolo obiettivo. Ogni valutatore ha quindi la responsabilità di confermare o rivedere, motivandolo, il punteggio raggiunto da ciascun obiettivo con la misurazione, attribuendo una variazione al punteggio derivante dalla misurazione nell’intervallo +/- 1. In sintesi, partendo dal punteggio ottenuto nella fase di misurazione, si giunge al punteggio finale (compreso tra 0 e 10) che può coincidere con il punteggio stesso o tenere conto di una rimodulazione entro un intervallo di +/- 1 punto.

Con l’aggiornamento del SMVP l’Agenzia ha inteso rinforzare il significato della performance come strumento di sviluppo dell’organizzazione e del lavoro di gruppo, prevedendo una diversa calibrazione dei pesi relativi alle dimensioni di **performance istituzionale, organizzativa** (di Area o di Unità Organizzativa) e **individuale in relazione al ruolo** ricoperto nell’Agenzia. L’esigenza avvertita dalla governance dell’ente di rinforzare il ruolo dell’ANVUR ai fini della creazione di valore pubblico ha quindi determinato un peso significativo nel raggiungimento degli obiettivi di performance istituzionale ai fini della valutazione del Direttore (min 50% - max 60%) e dei Dirigenti (min 30% - max 40%) e in misura più contenuta per i Responsabili di UO (a partire dal 2024).

Nella successiva tabella è possibile cogliere gli elementi distintivi di questa impostazione:

Tabella 6 - Pesi degli obiettivi relativi alle dimensioni di performance per ruolo

Ruolo	Dimensioni di Performance e relativo peso:				Competenze e comportamenti	Totale
	Istituzionale *	di Area *	di UO *	Obiettivi individuali *		
Direttore	Min 50% - Max 60%	Min 15% - Max 30%	-	-	20%	100%
Dirigenti	Min 30% - Max 40%	Min 40% - Max 60%	-	-	20%	100%

Ruolo	Dimensioni di Performance e relativo peso:				Competenze e comportamenti	Totale
	Istituzionale *	di Area *	di UO *	Obiettivi individuali *		
Responsabili UO.	10% (dal 2024)	Min 20% - Max 30%	Min 30% - Max 50%	-	30%	100%
Funzionari Area III e Personale Area II	-	10% (dal 2024)	Min 20% - Max 30%	Min 30% - Max 50%	40% (30% dal 2024)	100%

Per l'anno 2022, come previsto dal SMVP, non sono stati assegnati obiettivi individuali alla Dirigenza.

Infine è stata prevista e realizzata la completa **informatizzazione** e **integrazione** del **processo** di pianificazione, attribuzione, monitoraggio, misurazione e valutazione degli obiettivi e previsto il collegamento, a regime, col sistema di **controllo di gestione**.

4. Sintesi dei principali risultati raggiunti

Tenendo conto del PTA 2022-2024 e a seguito dell'individuazione degli obiettivi, degli indicatori e dei target di risultato, lo sviluppo del piano della performance 2022 ha seguito diverse fasi. Tra esse quelle che si ritengono di maggiore importanza sono sintetizzabili in: **i) assegnazione obiettivi iniziali, ii) monitoraggio intermedio, iii) rimodulazione degli obiettivi iniziali, iv) misurazione dei risultati, v) valutazione dei risultati.**

Ciascuna delle linee strategiche definite nel PTA 2022 – 2024 (**internazionalizzazione, valutazione della ricerca e ricerca sulla valutazione, valutazione delle università, alta formazione artistica, musicale e coreutica, attività specifiche di rilevanza istituzionale, organizzazione interna**) è stata declinata negli obiettivi iniziali, collocati a livello di performance istituzionale o organizzativa con la finalità di valorizzare, in aggiunta alle ordinarie attività di valutazione di competenza dell'Agenzia, tutti quegli ambiti che nel corso dell'anno hanno contribuito a:

- avviare attività funzionali a far crescere l'Agenzia nel panorama nazionale e internazionale;
- portare a termine attività istituzionali che generano valore pubblico per il sistema della formazione superiore e della ricerca;
- migliorare l'organizzazione dell'Agenzia al fine di valorizzare il ruolo del personale che vi opera e generare apprendimento e crescita professionale.

Prima di focalizzare l'attenzione sulla misurazione dei risultati, è opportuno sottolineare due aspetti particolarmente rilevanti che hanno caratterizzato la gestione della performance 2022:

1. gli obiettivi istituzionali e organizzativi di area dirigenziale, caratterizzati dal coinvolgimento dei portatori di interesse;
2. le modifiche apportate agli obiettivi iniziali a seguito dei monitoraggi infrannuali.

Tra gli obiettivi in cui è più evidente il coinvolgimento dei portatori di interesse esterni, si segnalano:

- La valutazione dell'Agenzia da parte della World Federation for Medical Education (WFME) con riferimento all'aderenza del modello di valutazione nazionale agli standard internazionali applicati ai corsi di laurea a ciclo unico in Medicina e Chirurgia.
- Il grado di soddisfazione dei componenti dei GEV che hanno lavorato nell'ambito della VQR 2015-2019 rispetto alla qualità dell'organizzazione e del supporto ricevuto dal personale e dagli uffici dell'Agenzia.

- Il coinvolgimento diretto degli stakeholder (MUR, CRUI, CONVUI, CODAU, CUN, CNSU) nella definizione del nuovo modello di valutazione e accreditamento periodico delle università (AVA 3), sottoposto altresì alla consultazione pubblica.
- L'avvio di un assessment internazionale dell'esercizio relativo alla VQR 2015-2019.
- Il coinvolgimento diretto degli stakeholder nella redazione della proposta da parte dell'Agenzia al Ministero delle Linee Guida per l'accREDITamento dei dottorati di ricerca che sono state recepite nel DM 301/2022.

Nel corso dell'anno, dopo l'approvazione del Piano della performance 2022–2024 avvenuta con delibera del Consiglio Direttivo del 13 aprile 2022 e all'esito dei monitoraggi infrannuali, si è reso necessario un aggiornamento disposto con la delibera del Consiglio Direttivo del 21 settembre 2022 recepito nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2022-2024. Si riporta di seguito la sintesi delle principali rimodulazioni al Piano.

- Tra gli obiettivi riconducibili all'ambito delle università, la rimodulazione ha riguardato i tempi di invio della proposta al MUR di nuovi criteri per la valutazione delle Scuole superiori a ordinamento speciale e al target di misurazione della percentuale di incremento di studenti coinvolti nei test TECO rispetto all'anno precedente.
- Per quanto riguarda le istituzioni AFAM, in attesa delle attività e dei provvedimenti di competenza del MUR, è stata posticipata all'anno 2023 l'elaborazione dei criteri per la valutazione dell'attività di ricerca e di produzione artistica, ed eliminato l'indicatore volto a misurare la percentuale di componenti dei NUV AFAM iscritti all'Albo predisposto dall'ANVUR. Conseguentemente sono stati incrementati i pesi degli indicatori relativi all'adozione delle Linee Guida per la composizione dei NUV delle Istituzioni AFAM statali e per l'avvio delle visite pilota per l'accREDITamento delle Istituzioni AFAM statali.
- Nell'ambito della valutazione della Ricerca e della Terza Missione, sono stati rimodulati i tempi di formulazione al MUR della proposta per la nuova Scheda Unica annuale della Ricerca e della Terza Missione/Impatto (SUA RD/TM).
- Nell'ambito degli strumenti per l'analisi e il supporto alle politiche del sistema universitario e della ricerca, contestualmente al rinvio all'anno 2023 della banca dati relativa all'Albo internazionale esperti valutatori italiani e stranieri, sono stati incrementati i pesi relativi alla presentazione del Rapporto Biennale sullo stato del sistema universitario e della ricerca e quello di redazione delle Linee Guida per la valutazione della performance delle Università.
- Con riferimento agli obiettivi di ridefinizione dell'assetto organizzativo, è stato posticipato a fine anno il termine entro il quale rendere operativa la nuova articolazione degli uffici.

Tenuto conto degli elementi di carattere generale sopra riportati, nei prossimi paragrafi l'attenzione è dedicata in modo specifico alla misurazione dei risultati di performance istituzionale e organizzativa riferita a ciascuna delle 3 Aree (Area Valutazione della Ricerca, Area Valutazione delle Istituzioni della formazione superiore, Area amministrativo contabile) e della Direzione.

4.1 Performance istituzionale: obiettivi specifici annuali e pluriennali

Come descritto in precedenza, la performance istituzionale qualifica in termini di obiettivi e indicatori le linee strategiche contenute nel Piano delle attività 2022-2024 approvato dal Consiglio Direttivo e orientate a perseguire la mission dell'Agenzia anche in termini di creazione di Valore Pubblico.

Al fine di fornire una puntuale verifica del grado di raggiungimento dei suddetti obiettivi, nell'Allegato 1 sono indicati, per ogni obiettivo strategico, il peso %, gli indicatori scelti per la misurazione dell'obiettivo e i relativi pesi, i target di risultato, un breve rendiconto del risultato raggiunto, la quantificazione dello stesso e il punteggio conseguito (misurazione). Le tabelle presenti nella Relazione riportano anche il punteggio attribuito in sede di valutazione, rispettivamente da parte del Direttore per la performance delle Aree dirigenziali e dal Consiglio Direttivo per la performance istituzionale e per quella dell'Area della Direzione. Sarà successivamente compito del Consiglio Direttivo, sentito l'OIV, procedere anche con la fase valutativa dei comportamenti organizzativi del Direttore. Al riguardo è opportuno evidenziare alcuni aspetti meritevoli di spiegazione. Il primo aspetto riguarda il contributo dei componenti del Consiglio Direttivo che è risultato sempre molto importante ai fini del raggiungimento degli obiettivi, soprattutto con riferimento agli ambiti a cui sono espressamente riconducibili le rispettive deleghe tematiche. Il secondo aspetto riguarda il livello degli obiettivi di performance istituzionale che, se considerati singolarmente, appaiono certamente calibrati; molto diversa è la loro valutazione se considerati in termini complessivi: si tratta probabilmente di un insieme troppo ambizioso rispetto alle risorse a disposizione per poterli conseguire.

Quanto analiticamente riportato nell'Allegato 1, può essere così sintetizzato.

1. L'obiettivo strategico di **consolidamento del ruolo dell'Agenzia a livello internazionale** è stato qualificato attraverso quattro indicatori. Dal punto di vista dell'impatto istituzionale, i due indicatori più rilevanti sono associati al percorso intrapreso al fine di confermare la partecipazione a ENQA, ottenere l'iscrizione al registro EQAR e la valutazione positiva da parte della World Federation for Medical Education (WFME). Al riguardo, anche a seguito del confronto continuo con ENQA ed EQAR, nell'ultima parte dell'anno l'Agenzia ha deciso di posticipare all'anno 2024 la visita per la suddetta valutazione esterna e all'anno 2023 la predisposizione di tutto il materiale e la documentazione necessaria; tale scelta è maturata senza alcun adeguamento dei target associati all'indicatore e questo ha determinato un elemento di asimmetria rispetto al piano della performance. Rispetto alla valutazione esterna della WFME, è stata portata a termine entro l'anno 2022 l'attività istruttoria propedeutica alla valutazione che è in corso nell'anno 2023. Gli ulteriori due indicatori scelti per la misurazione dell'obiettivo e relativi al numero di collaborazioni a livello internazionale e al numero di unità di personale in staff mobility sono stati realizzati nella misura massima dei target ad essi associati. Il risultato complessivo ottenuto, tenendo conto del diverso peso dei quattro indicatori e applicando la misurazione rispetto ai target, si attesta a un **punteggio di 5,1 su 10**.
2. L'obiettivo strategico inerente allo **sviluppo e consolidamento dei modelli di valutazione del sistema universitario**, riassume i risultati ottenuti su cinque indicatori. I primi tre indicatori sono riferiti ai modelli di valutazione delle università e delle scuole a ordinamento speciale. Con specifico riferimento alla valutazione delle università, nel corso dell'anno 2022 l'Agenzia è stata impegnata nella costruzione delle linee guida del modello AVA 3 che dal 2023 è utilizzato per la valutazione periodica delle sedi e dei corsi di studio. L'adozione del modello nella sua versione integrale è stata realizzata nei tempi previsti e con un coinvolgimento attivo da parte dei portatori di interesse ai quali è stata data l'opportunità di esprimere pareri e osservazioni attraverso la consultazione pubblica. Diversamente, per quanto riguarda il nuovo modello di valutazione periodica delle scuole a ordinamento speciale, non è stata formalizzata alcuna proposta al MUR e il relativo indicatore è stato riproposto nel piano della performance 2023. Un indicatore specifico è stato inserito per valorizzare l'impegno dell'Agenzia ad allargare la platea di studenti coinvolti nei test di valutazione delle competenze trasversali e disciplinari (TECO): il risultato raggiunto è molto positivo se confrontato con i dati dell'anno precedente. L'ultimo indicatore è relativo alla partecipazione dell'Agenzia ai circoli della qualità dell'ISTAT e misura il numero di circoli in cui l'ANVUR ha avviato attività rispetto ai temi di propria competenza. Pur partecipando a 6 circoli di qualità, non è stato tuttavia possibile

avviare attività specifiche per poter qualificare la partecipazione dell’Agenzia come "attiva"; è opportuno evidenziare che l’impegno richiesto non era purtroppo compatibile con le risorse di personale a disposizione e con le priorità in cui le stesse sono state impegnate nei rispettivi ambiti di competenza. Il risultato complessivo ottenuto, tenendo conto del diverso peso dei cinque indicatori e applicando la misurazione rispetto ai target, si attesta a un **punteggio di 7 su 10**.

3. L’obiettivo strategico di **sviluppo degli strumenti di valutazione e accreditamento del sistema AFAM** è stato qualificato attraverso due indicatori, entrambi orientati a sviluppare la cultura della valutazione in un sistema ancora privo di una regolamentazione ministeriale in materia. Nel corso del 2022, dando continuità al lavoro che si è sviluppato negli anni per la costruzione della rete dei Nuclei di Valutazione delle istituzioni AFAM, sono state adottate le Linee Guida per la composizione dei NUV delle Istituzioni AFAM statali dando così attuazione a quanto previsto dall’art. 1, comma 304, della Legge 234/2021. Nel corso dell’anno, cercando di avviare il sistema AFAM in un percorso simile a quello delle università, sono altresì state individuate le 3 Istituzioni che nell’anno 2023 saranno sottoposte alle visite pilota per l’applicazione di un modello sperimentale di valutazione periodica. Il risultato complessivo ottenuto, tenendo conto del diverso peso dei due indicatori e applicando la misurazione rispetto ai target, si attesta a un **punteggio di 8 su 10**.
4. L’obiettivo strategico riferito al **miglioramento e alla elaborazione di strumenti e modalità di valutazione della ricerca e della terza missione/impatto**, articolato in cinque indicatori è quello che ha ottenuto la misurazione più elevata in termini di risultati conseguiti. I primi due indicatori sono riferiti alla VQR e misurano, rispettivamente, il numero di incontri di presentazione o approfondimento dei risultati della VQR 2015-2019 per il quale è stato raggiunto il target massimo di almeno 4 incontri, e l’avvio dell’assessment della stessa VQR con la costituzione di un gruppo internazionale di esperti. Ulteriori due indicatori sono riferiti alle attività dell’ANVUR rispetto al dottorato di ricerca. L’Agenzia ha contribuito sostanzialmente all’applicazione del nuovo regolamento dei dottorati di ricerca in due direzioni: nel primo trimestre dell’anno formulando al MUR la proposta di linee guida per l’accreditamento dei corsi che è stata recepita con il DM 301/2022 e, durante il secondo semestre, illustrando agli atenei il sistema di qualità del dottorato di ricerca in aderenza alle ESG 2015. Con riferimento al quinto indicatore relativo alla valutazione delle attività di terza missione/impatto, va invece evidenziato che non c’è stata alcuna proposta al MUR per l’aggiornamento della scheda SUA/TM che è stata semplicemente portata all’attenzione del Consiglio Direttivo nel corso dell’ultima seduta dell’anno 2022. Il risultato complessivo ottenuto, tenendo conto del diverso peso dei cinque indicatori e applicando la misurazione rispetto ai target, si attesta a un **punteggio di 8,7 su 10**.
5. L’obiettivo strategico qualificato in termini di **predisposizione di strumenti per l’analisi e il supporto alle politiche del sistema universitario e della ricerca** presenta serie criticità. Nell’ambito di tale obiettivo, riferito prevalentemente ad attività coordinate dal Direttore, non è stato conseguito alcun risultato. Gli indicatori individuati dal Piano della performance prevedevano la presentazione del Rapporto biennale, l’aggiornamento delle Linee Guida della Performance per le Università e l’adozione delle Linee Guida della Performance per gli Enti Pubblici di Ricerca. Le difficoltà nel coordinare tempi e lavori del Rapporto biennale con le altre attività richieste, la priorità attribuita alla gestione della performance e del PIAO dell’Agenzia rispetto alla costruzione di linee guida per i soggetti valutati, sono i principali elementi da tenere in considerazione per spiegare il negativo risultato ottenuto con un **punteggio pari a 0 su 10**.
6. L’obiettivo strategico collegato al **miglioramento della qualità e dell’efficacia dell’azione amministrativa** è caratterizzato da quattro indicatori riferiti direttamente agli strumenti operativi e all’organizzazione del lavoro. In questo caso, due strumenti operativi previsti dal Piano della performance sono stati

correttamente aggiornati e implementati: si tratta del nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) opportunamente informatizzato su una piattaforma dedicata e dell'adozione del nuovo Piano per l'anticorruzione e la trasparenza che è stato aggiornato secondo l'approccio qualitativo richiesto dall'ANAC con il Piano nazionale anticorruzione dell'anno 2019. Non sono stati invece realizzati nei termini previsti dai target contenuti nel Piano gli altri due indicatori. In particolare, nell'anno 2022 non è entrato in vigore il nuovo assetto organizzativo dell'Agenzia che, viceversa, ha subito una ulteriore riduzione di personale in servizio negli uffici esistenti e non è stato realizzato il nuovo sito web dell'Agenzia. Con riferimento a questo ultimo punto, dopo un primo incontro illustrativo con i componenti del Consiglio Direttivo, si è ritenuto opportuno rinviare all'anno 2023 la realizzazione del nuovo sito web. Il risultato complessivo ottenuto, tenendo conto del diverso peso dei quattro indicatori e applicando la misurazione rispetto ai target, si attesta a un **punteggio di 5 su 10**.

Tenuto conto del diverso peso degli obiettivi di performance istituzionale, la misurazione e l'aggregazione dei risultati sopra descritti conduce ad una **misurazione** complessiva di **5,82 punti su 10**.

NELLA FASE DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI IL CONSIGLIO DIRETTIVO HA ATTRIBUITO IL SEGUENTE PUNTEGGIO CON LE RELATIVE MOTIVAZIONI. IL PUNTEGGIO COMPLESSIVO SI ATTESTA PERTANTO A 6,82 PUNTI SU 10.

PERFORMANCE ISTITUZIONALE (OBIETTIVI)	PESO	N° INDICATORI	MISURAZIONE	VALUTAZIONE	MOTIVAZIONE (in caso di modifica nell'intervallo +/- 1 del Punteggio derivante dalla MISURAZIONE)
OS.1-Consolidamento del ruolo dell'Agenzia a livello internazionale nel sistema dell'EHEA	16%	4	5,10	6,10	Malgrado lo slittamento di alcune tempistiche, dovuto a fattori non controllabili, si ritiene opportuno riconoscere la qualità e l'entità dell'impegno prestato – in condizioni di lavoro non facili – oltre che i risultati ottenuti nella promozione della dimensione internazionale dell'Agenzia, sia sul versante dei rapporti con le agenzie europee ENQA e EQAR, con quelle extraeuropee con le quali sono stati avviati rapporti convenzionali oltre che nella gestione delle procedure legate all'accreditamento WFME.
OS.2-Sviluppo e consolidamento dei modelli di valutazione del sistema universitario	18%	5	7,00	8,00	L'impegno e i risultati raggiunti sono da valutare globalmente in maniera positiva, nonostante la carenza di risorse e malgrado non sia stato possibile pervenire alla definizione di un modello di accreditamento periodico delle Scuole Superiori a ordinamento speciale, che ha richiesto l'avvio preliminare di un confronto con gli interlocutori delle Scuole medesime.
OS.3-Sviluppo degli strumenti di valutazione e accreditamento del sistema AFAM	16%	4	8,00	9,00	L'obiettivo può ritenersi sostanzialmente centrato, considerando la rilevanza dei risultati conseguiti, l'assenza di un solido quadro normativo di riferimento e la carenza di risorse di personale impegnate nella valutazione delle istituzioni AFAM
OS.4-Miglioramento ed elaborazione di strumenti e modalità di valutazione della	18%	5	8,70	9,70	L'attività è stata svolta compiutamente, nonostante la carenza di risorse e con grande sforzo operativo in tutte le attività concernenti la ricerca e la terza missione/impatto anche in

PERFORMANCE ISTITUZIONALE (OBIETTIVI)	PESO	N° INDICATORI	MISURAZIONE	VALUTAZIONE	MOTIVAZIONE (in caso di modifica nell'intervallo +/- 1 del Punteggio derivante dalla MISURAZIONE)
ricerca e della terza missione/impatto					relazione alla efficace partecipazione ad attività internazionali e segnatamente alla costruzione e discussione legata allo sviluppo di processi innovativi di valutazione e valorizzazione della ricerca affrontati dalla Coalition for advancing research assessment (CoARA) a cui l'Agenzia ha aderito sin dall'atto della fondazione oltre ad aver operato nella definizione del suo documento fondante, ovvero l' "Agreement for reforming research assessment"
OS.5-Predisposizione di strumenti per l'analisi e il supporto alle politiche del sistema universitario e della ricerca	14%	4	0,00	1,00	Pur con i ritardi dovuti alla mole degli impegni istituzionali dell'Agenzia, a cui si aggiungono le attività richieste dal Ministero, la cura e predisposizione del Rapporto è stata realizzata in larga parte nel corso dell'anno, con grande sforzo operativo anche in considerazione dell'esigenza di aggiornare dati e sviluppare analisi anche attraverso focus tematici.
OS.6-Miglioramento della qualità e dell'efficacia dell'azione amministrativa	18%	4	5,00	6,00	L'attività è stata svolta in maniera complessivamente soddisfacente e con grande sforzo operativo, nonostante la carenza di risorse
TOTALE	100%	26	5,82	6,82	

In continuità con l'approccio adottato per la Relazione sulla performance degli ultimi due anni, si ritiene importante ampliare lo sguardo non solo a quanto accaduto nel corso dell'anno precedente ma, seppur in modo sintetico, analizzare anche lo sviluppo degli obiettivi di performance istituzionale triennali e offrire pertanto una chiave di lettura di ciò che nell'anno 2022 era stato programmato per le annualità 2023 e 2024. Si ritiene infatti che il collegamento tra PTA e piano della performance e il conseguente allineamento tra la dimensione di indirizzo politico e quella di organizzazione e gestione, si debba realizzare anche attraverso il monitoraggio degli obiettivi pluriennali. Si tratta di una prospettiva fondamentale nella logica del ciclo iterativo che collega la pianificazione strategica con i vari cicli della performance. Con tale finalità è stato predisposto l'Allegato 2, dove per ciascun indicatore associato agli obiettivi del Piano 2022-2024 e inizialmente associato alle annualità 2023 e 2024 è stato opportunamente evidenziato se i relativi indicatori siano variati o meno con l'adozione del Piano della performance 2023-2025.

Tale analisi evidenzia alcuni importanti collegamenti tra i piani della performance 2022-2024 e 2023-2025, ma anche alcuni aggiornamenti che sono normali nell'adeguamento di piani pluriennali. Va in particolare evidenziato che:

- Gli ambiti strategici su cui insistono gli obiettivi sono stabili e consentono all'Agenzia di adottare un approccio ormai strutturato nel passaggio tra PTA e Performance.

- Su tre ambiti strategici (internazionalizzazione, valutazione del sistema universitario, strumenti di analisi a supporto alle politiche di sistema), per quanto possibile non vi sono modificati sostanziali negli indicatori individuati nel piano 2022-2024 e confermati nel piano 2023-2025.
- Nell'ambito strategico del miglioramento ed elaborazione di strumenti e modalità di valutazione della ricerca e della terza missione/impatto, anche in relazione al cambio di priorità strategiche del MUR, si osservano i maggiori cambiamenti e discontinuità in termini di indicatori di risultato nel passaggio tra il piano 2022-2024 e il piano 2023-2025. Una valutazione simile può essere fatta anche per l'ambito strategico della valutazione delle istituzioni AFAM, dove tuttavia il cambiamento ha riguardato in particolare l'attribuzione di alcuni indicatori dal livello di performance istituzionale al livello di area organizzativa.
- A livello di obiettivi di miglioramento della qualità e dell'efficacia dell'azione amministrativa, anche alla luce di un quadro normativo in evoluzione e nelle more del completamento delle assunzioni di personale al termine delle procedure di reclutamento in corso, è prevalente un intervento di revisione di alcuni degli indicatori.

La tabella sottostante evidenzia che dei 18 indicatori previsti per il biennio 2023-2024 nell'ambito del piano della performance 2022-2024, nel piano 2023-2025 ne sono stati confermati o in parte rimodulati 10, mentre 8 sono stati eliminati.

Tabella 7 - Indicatori del Piano 2022-24 mantenuti o eliminati nel Piano 2023-25

OBIETTIVO STRATEGICO	PIANO 2022-2024			PIANO 2023-2025			
	INDICATORI 2023	INDICATORI 2024	TOTALE	INDICATORI MANTENUTI	INDICATORI MODIFICATI	INDICATORI ELIMINATI	% INDICATORI ELIMINATI
Consolidamento del ruolo dell'Agenzia a livello internazionale nel sistema dell'EHEA	2	2	4	4	0	0	0%
Sviluppo e consolidamento dei modelli di valutazione del sistema universitario	1	1	2	1	1	0	0%
Sviluppo degli strumenti di valutazione e accreditamento del sistema AFAM	2	1	3	0	0	3	100%
Miglioramento ed elaborazione di strumenti e modalità di valutazione della ricerca e della terza missione/impatto	3	0	3	0	0	3	100%
Predisposizione di strumenti per l'analisi e il supporto alle politiche del sistema universitario e della ricerca	2	1	3	1	2	0	0%
Miglioramento della qualità e dell'efficacia dell'azione amministrativa	2	1	3	1	0	2	67%
TOTALE	12	6	18	7	3	8	44%

4.2 Performance organizzativa delle Aree: obiettivi operativi annuali

Dopo aver illustrato l'andamento della performance istituzionale 2022 e l'aggiornamento dei relativi obiettivi pluriennali fissati per gli anni 2023 e 2024 e ripresi dal Piano 2023-2025, l'attenzione si sposta ora ad analizzare i risultati conseguiti nel 2022 dalle 3 Aree Organizzative in cui è articolata l'Agenzia oltre la Direzione: Area Valutazione della Ricerca, Area Valutazione delle Istituzioni della formazione superiore, Area Amministrativo-contabile.

4.2.1 Area della Direzione

Nell'ambito dell'area della Direzione l'articolazione della performance organizzativa dell'anno 2022 è stata caratterizzata da un obiettivo di ampio respiro declinato in 8 indicatori specifici e ciascuno riferito ad azioni di

supporto rispetto alla performance istituzionale dell’Agenzia. Nell’allegato 3, in corrispondenza di ciascun indicatore, sono descritti nel dettaglio i risultati raggiunti con il relativo punteggio.

L’analisi descrittiva riferita ai suddetti indicatori può essere aggregata per ambiti e così sintetizzata.

1. In ambito organizzativo è risultato più che buono il grado di realizzazione delle azioni ricomprese nel Piano organizzativo del lavoro agile (**POLA**) e nel **Piano delle azioni positive**, in parallelo, sono stati portati a termine anche alcuni degli interventi funzionali agli obiettivi di accessibilità definiti da **AGID** in tema di **“organizzazione del lavoro”**.
2. Decisamente negativa la performance relativa all’indicatore che prevedeva di presentare al Consiglio Direttivo la versione definitiva del **Rapporto biennale** entro l’anno 2022. Tale obiettivo non è stato raggiunto nei termini previsti ed è stato rinviato all’anno 2023.
3. L’ambito della pianificazione e del monitoraggio è stato adeguatamente governato attraverso il coordinamento delle attività funzionali alla definizione del **Piano triennale 2023-2025** delle attività dell’Agenzia e, per la parte più strettamente correlata alla **performance**, attraverso il tempestivo **monitoraggio** a cadenza **quadrimestrale**.
4. Al fine di dare attuazione a quanto previsto dall’articolo 4, comma 3 del DPR 76/2010 di adeguare le **procedure di riesame** dei rapporti di valutazione alle raccomandazioni di ENQA, è stata sviluppata la piattaforma per la presentazione delle richieste di riesame tramite il sito web dell’Agenzia.
5. In termini di azioni adottate in materia di **prevenzione della corruzione e della trasparenza**, la Direzione ha dato piena attuazione alle misure di prevenzione previste dal PTPCT 2022-2024; per quanto riguarda la gestione delle sezioni dell’amministrazione trasparente, si è proceduto ad aggiornarle in linea con quanto richiesto dal target maggiore dell’indicatore di riferimento.

Tenuto conto dei risultati sopra descritti, l’aggregazione degli stessi porta complessivamente al conseguimento di un **punteggio pari a 7,10 su 10**.

NELLA FASE DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI IL CONSIGLIO DIRETTIVO HA ATTRIBUITO IL SEGUENTE PUNTEGGIO CON LE RELATIVE MOTIVAZIONI. IL PUNTEGGIO COMPLESSIVO SI ATTESTA PERTANTO A 8,10 PUNTI SU 10.

PERFORMANCE DIREZIONE (OBIETTIVI)	PESO	N° INDICATORI	MISURAZIONE	VALUTAZIONE	MOTIVAZIONE (in caso di modifica nell’intervallo +/- 1 del Punteggio derivante dalla MISURAZIONE)
OO.1D-Azioni di supporto e coordinamento delle attività funzionali alla performance istituzionale dell’Agenzia	100%	8	7,10	8,10	L’attività è stata svolta compiutamente, nonostante la carenza di risorse e con grande sforzo operativo

4.2.2 Area Valutazione della Ricerca

Gli obiettivi operativi dell’area dirigenziale valutazione della ricerca per il 2022 riguardavano il contributo dell’area all’allineamento delle procedure di valutazione agli standard internazionali, il miglioramento degli strumenti e delle metodologie per la qualità dell’attività di valutazione della ricerca e la predisposizione e attuazione di adeguate misure per la gestione del rischio corruttivo. Nell’allegato 4, in corrispondenza di ciascun indicatore, sono descritti nel dettaglio i risultati raggiunti con il relativo punteggio.

Di seguito una sintetica descrizione dei risultati conseguiti:

1. Sono state realizzate tutte le azioni di competenza dell'Area ai fini dell'**allineamento delle procedure di valutazione dell'Agenzia agli standard internazionali**.
2. Le attività funzionali al **miglioramento degli strumenti e delle metodologie per la qualità delle attività di valutazione** sono state ben governate, riuscendo a realizzare ottimi risultati su cinque indicatori tra i nove previsti: rispetto dei tempi di elaborazione dell'**Indicatore Standardizzato di Performance Dipartimentale (ISPD)**, la valutazione ricevuta dai **Gruppi di Esperti della Valutazione (GEV)** per il servizio fornito, rispetto dei tempi per la valutazione dei **progetti di ricerca finanziati a valere sui DD.MM. n. 1061 e 1062** dell'anno 2021, ecc. I ritardi delle procedure ministeriali non hanno consentito invece di implementare la piattaforma di valutazione delle proposte di **accreditamento dei corsi di dottorato**, a differenza della piattaforma per la presentazione delle domande di accreditamento predisposta invece entro i termini previsti. È stata inoltre presentata al Consiglio Direttivo la proposta delle nuove **Schede Uniche Annuali della Ricerca (SUA RD) e della Terza Missione/Impatto (SUA RD/TM)** con qualche ritardo rispetto al target massimo stabilito.
3. Decisamente ben governate le misure per la **trasparenza e la prevenzione del rischio corruttivo**, sia in relazione all'attuazione delle misure per la trasparenza e la prevenzione della corruzione che all'aggiornamento delle sezioni di competenza della pagina **Amministrazione trasparente** del sito istituzionale.

Tenuto conto dei risultati sopra descritti, l'aggregazione degli stessi porta complessivamente al conseguimento di un **punteggio pari a 8,48 su 10**.

NELLA FASE DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI IL DIRETTORE HA ATTRIBUITO IL SEGUENTE PUNTEGGIO CON LE RELATIVE MOTIVAZIONI. IL PUNTEGGIO COMPLESSIVO SI ATTESTA PERTANTO A 9,28 PUNTI SU 10.

PERFORMANCE AREA RICERCA (OBIETTIVI)	PESO	N° INDICATORI	MISURAZIONE	VALUTAZIONE	MOTIVAZIONE (in caso di modifica nell'intervallo +/- 1 del Punteggio derivante dalla MISURAZIONE)
OO.1R-Allineamento delle procedure di valutazione agli standard internazionali	10%	1	10,00	10,00	
OO.2R-Migliorare gli strumenti e le metodologie per la qualità dell'attività di valutazione della ricerca	80%	10	8,10	9,10	Alcuni dei target riferiti agli indicatori (es. trasmissione al CD della bozza di scheda SUA-RD/TM, ridefinizione della piattaforma dottorati) sono stati raggiunti parzialmente perché in attesa di verifica da parte del Direttore o come conseguenza di ritardi nelle procedure ministeriali. Si tratta pertanto di cause non riconducibili all'Area. Vi è inoltre una dimensione qualitativa della performance che si ritiene opportuno apprezzare in sede di valutazione.
OO.3R-Qualificare le misure per la trasparenza e la prevenzione della corruzione	10%	2	10,00	10,00	
TOTALE	100%	13	8,48	9,28	

4.2.3 Area Valutazione delle Istituzioni della formazione superiore

Gli obiettivi operativi dell'Area Valutazione delle Istituzioni della formazione superiore per il 2022 riguardavano il contributo dell'area all'allineamento delle procedure di valutazione agli standard internazionali, il miglioramento della qualità delle attività di valutazione delle università e delle istituzioni del settore AFAM e l'attuazione delle misure previste per la gestione del rischio corruttivo.

Nell'allegato 5, in corrispondenza di ciascun indicatore, sono descritti nel dettaglio i risultati raggiunti con il relativo punteggio.

Di seguito una sintetica descrizione dei risultati conseguiti:

1. Tutte le azioni programmate finalizzate all'**allineamento delle procedure di valutazione dell'Agencia agli standard internazionali** sono state realizzate.
2. L'ambito relativo alle **azioni di miglioramento degli strumenti e delle metodologie per la qualità delle attività di valutazione delle università** è stato sufficientemente governato attraverso l'adozione del nuovo modello di accreditamento degli atenei (AVA 3) e la programmazione di tre visite pilota di sperimentazione del Modello stesso. Per l'accREDITamento delle Scuole e dei Collegi superiori le attività si sono invece limitate ad una riflessione interna. Nessun risultato è stato invece realizzato in relazione al questionario per la rilevazione dell'opinione degli studenti.
3. Decisamente positiva la performance relativa alle **azioni di miglioramento degli strumenti e delle metodologie per la qualità delle attività di valutazione delle Istituzioni del settore dell'Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica (AFAM)** adeguatamente governate attraverso la costituzione dell'Albo di esperti per il ruolo di componente dei Nuclei di Valutazione delle Istituzioni AFAM e la realizzazione di seminari di formazione con la rete dei Nuclei AFAM.
4. L'ambito relativo alle **misure per la trasparenza e la prevenzione del rischio corruttivo** è stato governato in modo puntuale attraverso la proposta al Consiglio Direttivo di un disciplinare per la formazione degli albi degli esperti valutatori dei settori AFAM e Università, oltre all'attuazione di quasi tutte (90%) le misure specifiche assegnate all'Area con il PTPCT 2022-24 e l'aggiornamento delle sezioni di competenza della pagina **Amministrazione trasparente** del sito istituzionale.

Tenuto conto dei risultati sopra descritti, l'aggregazione degli stessi porta complessivamente al conseguimento di un **punteggio pari a 8,60 su 10**.

NELLA FASE DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI IL DIRETTORE HA ATTRIBUITO IL SEGUENTE PUNTEGGIO CON LE RELATIVE MOTIVAZIONI. IL PUNTEGGIO COMPLESSIVO SI ATTESTA PERTANTO A 8,80 PUNTI SU 10.

PERFORMANCE AREA VALUTAZIONE DELLE ISTITUZIONI DELLA FORMAZIONE SUPERIORE (OBIETTIVI)	PESO	N° INDICATORI	MISURAZIONE	VALUTAZIONE	MOTIVAZIONE (in caso di modifica nell'intervallo +/- 1 del Punteggio derivante dalla MISURAZIONE)
OO.1U-Allineamento delle procedure di valutazione agli standard internazionali	10%	1	10,00	10,00	
OO.2U-Qualità dell'attività di valutazione delle università	40%	4	6,50	7,00	L'attività necessaria per la definizione del modello AVA 3, seppur con il supporto costante dei consiglieri di riferimento del CD, è risultata assorbente rispetto alla dotazione di personale dell'Area e, conseguentemente, ha inciso anche sul raggiungimento dei

PERFORMANCE AREA VALUTAZIONE DELLE ISTITUZIONI DELLA FORMAZIONE SUPERIORE (OBIETTIVI)	PESO	N° INDICATORI	MISURAZIONE	VALUTAZIONE	MOTIVAZIONE (in caso di modifica nell'intervallo +/- 1 del Punteggio derivante dalla MISURAZIONE)
					target degli altri indicatori dell'obiettivo. In sede di valutazione si ritiene opportuno tenerne conto.
OO.3U-Qualità dell'attività di valutazione delle istituzioni AFAM	30%	3	10,00	10,00	
OO.4U-Qualificazione delle misure per la trasparenza e la prevenzione della corruzione	20%	3	10,00	10,00	
TOTALE	100%	11	8,60	8,80	

4.2.4 Area Amministrativo-Contabile

Gli obiettivi operativi dell'Area Amministrativo-contabile per il 2022 riguardavano il supporto ai processi di valutazione della ricerca, il consolidamento dello sviluppo organizzativo e dell'efficienza gestionale, l'attuazione delle misure per la trasparenza e la prevenzione della corruzione. Nell'allegato 6, in corrispondenza di ciascun indicatore, sono descritti nel dettaglio i risultati raggiunti con il relativo punteggio.

Di seguito una sintetica descrizione dei risultati conseguiti:

1. Ottimi sono stati i risultati conseguiti dall'Area in termini di **supporto ai processi di valutazione della ricerca** che ha visto l'area portare a termine entro i tempi previsti il pagamento dei referee esterni coinvolti nel processo di valutazione.
2. In ambito di **efficienza gestionale** è risultato buono il grado di realizzazione delle azioni programmate, con risultati decisamente positivi in due ambiti. Il primo ambito è quello relativo alla **liquidazione dei residui passivi** che sono stati smaltiti nella misura massima prevista dai target fissati. Ottima anche la performance ottenuta nel grado di realizzazione delle azioni previste dal **POLA** e dal **Piano delle azioni positive**: gli interventi realizzati, d'intesa con il Direttore, hanno consentito di raggiungere il target massimo dagli indicatori. L'ambito dello **sviluppo organizzativo** (reclutamento, autovalutazione delle competenze) ha fatto registrare risultati meno positivi anche a causa della complessità di alcune procedure e del coinvolgimento di soggetti esterni all'Area.
3. L'ambito relativo alle **misure per la trasparenza e la prevenzione del rischio corruttivo** è stato governato in modo puntuale attraverso l'attuazione di quasi tutte (oltre il 90%) le misure specifiche assegnate all'Area con il PTPCT 2022-24 e l'aggiornamento delle sezioni di competenza della pagina **Amministrazione trasparente** del sito istituzionale.

Tenuto conto dei risultati sopra descritti, l'aggregazione degli stessi porta complessivamente al conseguimento di un **punteggio pari a 8,86 su 10**.

NELLA FASE DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI IL DIRETTORE HA ATTRIBUITO IL SEGUENTE PUNTEGGIO CON LE RELATIVE MOTIVAZIONI. IL PUNTEGGIO COMPLESSIVO SI ATTESTA PERTANTO A 9,46 PUNTI SU 10.

PERFORMANCE AREA AMMINISTRATIVO-CONTABILE (OBIETTIVI)	PESO	N° INDICATORI	MISURAZIONE	VALUTAZIONE	MOTIVAZIONE (in caso di modifica nell'intervallo +/- 1 del Punteggio derivante dalla MISURAZIONE)
OO.1A-Assicurare il supporto amministrativo ai processi di valutazione della ricerca	20%	1	10,00	10,00	
OO.2A-Consolidare lo sviluppo organizzativo e l'efficienza gestionale	60%	7	8,10	9,10	Tra le tre aree dirigenziali, l'area amministrativo contabile è quella che soffre di più della carenza di personale rispetto alle attività e agli obiettivi assegnati. Il target dell'indicatore di copertura della dotazione organica non poteva essere raggiunto pienamente in relazione ai tempi di nomina delle commissioni. Relativamente alle attività di autovalutazione per la formazione del personale è stato oggettivamente necessario attendere la definizione delle famiglie professionali.
OO.3A-Qualificare le misure per la trasparenza e la prevenzione della corruzione	20%	2	10,00	10,00	
TOTALE	100%	10	8,86	9,46	

5. Fattori di miglioramento e prospettive

Il percorso avviato nel corso dell'ultimo biennio con l'adozione di un nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) e con una diversa impostazione anche del Piano della performance e del suo collegamento con il PTA ha rappresentato una discontinuità rispetto al passato. Si tratta di cambiamenti su cui il lavoro sta continuando e che hanno trovato una ulteriore evoluzione nei cambiamenti apportati ad inizio 2022 con l'aggiornamento del SMVP e, soprattutto, con il Piano della performance 2022-2024.

La linea tracciata consente di fare alcune considerazioni e delineare delle importanti prospettive evolutive. In particolare:

- Nell'ambito della performance istituzionale e organizzativa si sta consolidando l'approccio della valutazione partecipativa, sia con il coinvolgimento diretto degli stakeholder nella messa a punto dei principali strumenti di valutazione adottati dall'Agenzia, sia con l'apertura dell'ANVUR a recepire le valutazioni esterne sul proprio operato.
- Si sta consolidando il collegamento tra PTA e Piano della performance ed è stata rinforzata la sua funzione di strumento per il miglioramento organizzativo al fine di consentire la realizzazione degli obiettivi strategici e un funzionamento sempre più efficiente ed efficace dell'Agenzia. Va tuttavia evidenziato che molto lavoro resta da fare in termini di selettività. Significa scegliere oculatamente gli obiettivi e individuare indicatori che siano effettivamente nella disponibilità e nel controllo della dirigenza e del personale.
- Con l'aggiornamento del SMVP 2022-2024 e con il Piano della performance 2022-2024 è stata rivista la relazione tra obiettivi e indicatori, applicando un approccio di tipo multidimensionale e distinguendo tra

momento della misurazione e momento della valutazione.

- Se da un lato si è registrato un deciso miglioramento nella frequenza annuale di monitoraggio degli obiettivi di performance istituzionale, vi sono molti margini di miglioramento nell'adottare lo stesso approccio ai fini del monitoraggio degli obiettivi di performance organizzativa, soprattutto a livello di Unità Organizzative.
- Partendo dalla precedenza considerazione, tenendo altresì conto dell'insufficienza in termini di personale e in termini di tempo lavoro disponibile, si rende necessario dedicare maggiore spazio al confronto con il personale che opera all'interno delle Unità Organizzative in modo da condividere le priorità e lavorare per perseguire l'efficienza.
- Anche alla luce del nuovo CCNL, va ripensato il collegamento tra performance e strumenti di valorizzazione del personale. Tenendo conto che la struttura della performance dell'Agenzia è particolarmente orientata verso gli obiettivi di performance complessiva (istituzionale, organizzativa di Area o di UO) si rende probabilmente necessario riconsiderare le dimensioni della performance individuale collegate ai processi di sviluppo di carriera del personale.