

Relazione sulla Performance

Anno 2024

Approvata dal Consiglio Direttivo con delibera n. 136 del 25 giugno 2025

Validata dall'OIV in data 30 giugno 2025

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	13
4.1 Performance istituzionale: obiettivi strategici annuali e pluriennali	15
4.2 Performance organizzativa delle Aree: obiettivi operativi annuali.....	21
4.2.1 Area della Direzione.....	21
4.2.2 Area Valutazione della Ricerca.....	23
4.2.3 Area Valutazione delle Istituzioni della formazione superiore	25
4.2.4 Area Amministrativo-Contabile.....	28
4.3 Performance individuale del Direttore e dei Dirigenti.....	29
5. Fattori di miglioramento e prospettive.....	30

Allegati: Schede obiettivi di Performance – anno 2024

Allegato 1 - Performance istituzionale

Allegato 2 – Performance della Direzione

Allegato 3 - Performance Area valutazione della ricerca

Allegato 4 - Performance Area valutazione Istituzioni della formazione superiore

Allegato 5 - Performance Area amministrativo contabile

Allegato 6 – Obiettivi individuali del Direttore

Allegato 7 – Obiettivi individuali del Dirigente dell'Area Amministrativo-contabile

Allegato 8 – Obiettivi individuali del Dirigente dell'Area Valutazione della ricerca

Allegato 9 – Obiettivi individuali del Dirigente dell'Area Valutazione delle Istituzioni della
formazione superiore

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 2024, 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 con la delibera del Consiglio Direttivo n. 17 del 30 gennaio 2024 e con gli aggiornamenti approvati con delibere del Consiglio Direttivo n. 214 del 3 ottobre 2024 e n. 280 del 18 dicembre 2024.

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. Tale decisione è inoltre rafforzata dall'incremento di dotazione organica disposta con il Decreto Legge 22 aprile 2023, n. 44, recante "Disposizioni urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle amministrazioni pubbliche", convertito, con modificazioni, dalla legge 21 giugno 2023, n. 74, grazie al quale l'Agenzia ha raggiunto una dotazione complessiva di diritto pari a 60 unità di personale, di cui 3 dirigenti e 57 unità di personale non dirigente. Il punto di partenza - nell'ottica di integrare la programmazione strategica con la performance dell'ente - è stato il Programma delle attività 2024-2026 approvato con delibera del Consiglio Direttivo del 21 dicembre 2023. Nel Programma delle attività sono infatti definiti gli obiettivi strategici che hanno un impatto significativo sulla generazione di valore pubblico e che, attraverso il PIAO, coinvolgono l'intera struttura degli uffici dell'Agenzia.

Va tuttavia evidenziato che nel corso dell'anno si sono confermate - e per certi aspetti inasprite - alcune criticità già presenti nell'anno precedente che hanno inciso sulla realizzazione degli obiettivi di performance. Si segnalano in particolare:

- il permanere della difficile situazione della struttura tecnica e amministrativa che alla fine dell'anno 2024 conta lo stesso numero di unità di personale del 2023, in termini di dotazione organica coperta (41). Va infatti ricordato che nel corso dell'anno 2024 sono state assunte complessivamente 9 unità di personale (di cui 7 unità a tempo indeterminato) ma sono altresì cessate 6 unità di personale. Se si osserva il personale effettivamente in servizio al 31/12/2024 si contano complessivamente 35 unità di personale dirigente e non dirigente;
- la difficoltà continua nell'organizzare e svolgere le attività amministrative e valutative in un quadro di costante emergenza dovuto, principalmente, alla richiesta di contribuire

o applicare provvedimenti di carattere ministeriale assunti spesso in assenza di una programmazione e organizzazione condivisa del lavoro. Si evidenzia, infatti, che le attività dell'Agenzia risentono sempre di più delle accelerazioni o dei rallentamenti di processi di competenza del MUR con inevitabili ricadute sull'efficienza e sul carico di lavoro dell'Agenzia.

Tra gli aspetti positivi, va sottolineato il ruolo sempre più rilevante dell'Agenzia, che si sta consolidando costantemente sia a livello nazionale che internazionale. Il dialogo con le amministrazioni centrali, con il sistema delle istituzioni della formazione superiore e della ricerca, così come le attività di divulgazione e valutazione promosse dall'Agenzia, vengono valutati molto positivamente dai diversi portatori di interesse. A ciò si aggiunge una partecipazione crescente a progetti internazionali e una presenza rafforzata dell'Agenzia sulla scena globale, come dimostrano i risultati ottenuti nel corso di un pluriennale percorso di crescita.

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 2024.

La seconda parte espone puntualmente le attività svolte nel corso del 2024 e i connessi risultati raggiunti, analizzati sia a livello istituzionale che a livello delle singole Aree dirigenziali.

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

Dal punto di vista dell'organizzazione del lavoro, l'anno 2024 ha ulteriormente consolidato la politica di adesione al lavoro agile (36% delle giornate lavorative complessive) e al telelavoro. Dopo una prima fase sperimentale e in attuazione del CCNL di comparto, la regolamentazione interna è stata integralmente disciplinata a ottobre 2023. Rispetto alla dotazione organica di diritto dell'Agenzia (60 unità di personale, di cui 3 dirigenti) non si può tuttavia trascurare la difficoltà derivante dalla presenza effettiva in servizio di sole 35 unità di personale (di cui 2 unità a tempo determinato e 1 unità in comando in entrata) con inevitabili conseguenze in termini di distribuzione e carico 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. Positivo il quadro economico-finanziario in cui opera l'Agenzia come confermato dai risultati del bilancio consuntivo dell'anno 2024¹ che ha chiuso con un avanzo di amministrazione di 23,3 milioni di euro e un risultato di competenza di 1,4 milioni di euro.

2.1 Governance e assetto organizzativo

¹ Bilancio consuntivo approvato dal Consiglio Direttivo con delibera n. 99 del 7 maggio 2025.

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 4 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") e il prof. Massimo Tronci (referente per le attività inerenti alla "Valutazione delle Università"). Il prof. Menico Rizzi (referente per le "Attività di ricerca inerente alla valutazione") si è dimesso dall'incarico nel mese di aprile 2024.

Il **Collegio dei revisori dei Conti** è costituito dalla dott.ssa Viola De Vincentiis, designata dal Ministro dell'economia e delle finanze e Presidente del Collegio, dal dott. Adriano De Nardis e dal dott. Luca Savino, entrambi designati 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 20 componenti rappresentativi di tutti i portatori di interesse del sistema universitario e della ricerca a livello nazionale e internazionale, che formula pareri e proposte al Consiglio Direttivo. Nel corso dell'anno 2024, il Comitato Consultivo è stato presieduto dal prof. Guido Martinelli che, assieme a diversi componenti, è scaduto dalla carica in data 25 marzo 2025. Attualmente il Comitato è in fase di ricostituzione.

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, che è stato rinnovato nell'incarico nel maggio del 2024 fino al mese di maggio del 2027.

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 valutati², 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

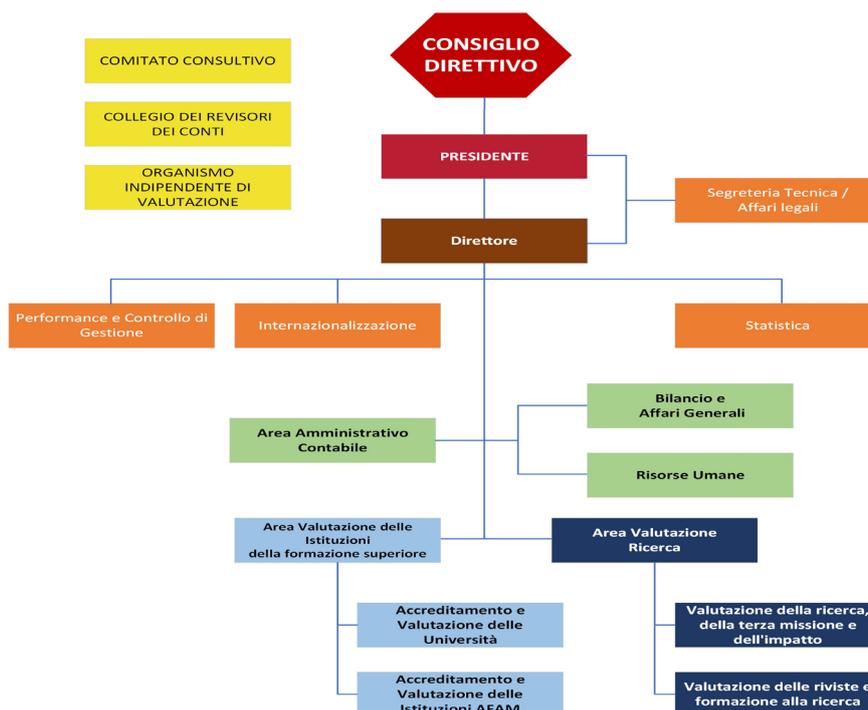
² Per le Università sono previsti un rappresentante del CNSU e un rappresentante del CUN, per le istituzioni AFAM sono previsti un rappresentante del CNAM e un rappresentante delle Conferenze degli studenti.

osservanza, è formato da almeno due membri del Consiglio Direttivo, di cui uno è il Presidente. Con Delibera di marzo 2025 il Consiglio Direttivo ha nominato quali componenti del Collegio di controllo, oltre al Presidente Prof. Antonio Felice Uricchio, la Prof.ssa Marilena Maniaci e il Prof. Franco Gallo (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.

Nella Figura 1 è riportato l'assetto di governance e organizzazione dell'Agenzia³,

Figura 1 - Governance e Organigramma dell'ANVUR



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

³ La struttura organizzativa riportata si riferisce al nuovo modello organizzativo operativo dal 1° febbraio 2024.

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 delle attività 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)**. In seguito alla visita svoltasi nel mese di gennaio 2024 da parte di un panel di esperti internazionali, nei primi mesi del 2025 l'Agenzia ha ottenuto la **conferma dello status di membro ENQA** e l'**iscrizione all'European Quality Assurance Register for Higher Education (EQAR)**. L'ammissione a entrambi i consessi internazionali rappresenta un traguardo di rilievo e uno degli **obiettivi strategici dell'Agenzia**, in quanto consente di operare a pieno titolo nell'ambito dell'**European Higher Education Area (EHEA)**.

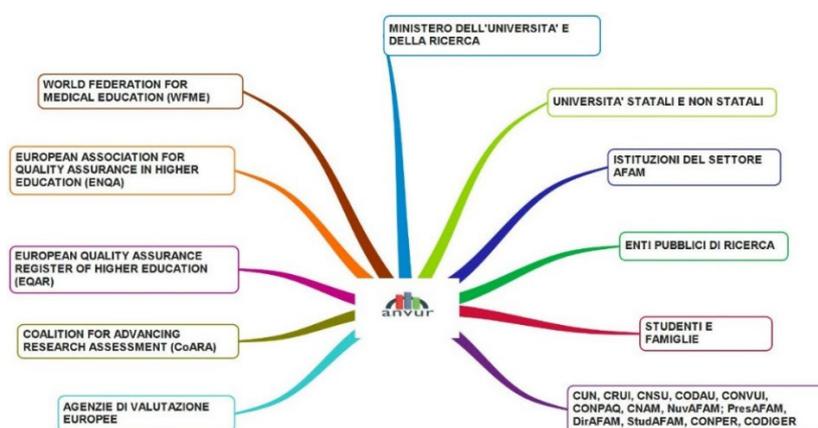
Nel corso del 2023 l'ANVUR si è inoltre sottoposta, con esito positivo formalizzato a marzo 2024, alla valutazione esterna condotta dalla World Federation for Medical Education (**WFME⁴**) riferita in particolare ai criteri e alle modalità di valutazione utilizzate dall'Agenzia

⁴ WFME è l'organizzazione Internazionale di riferimento per la formazione medica - cofondata dall'Organizzazione Mondiale della Sanità e dall'Associazione mondiale dei medici - e avente come obiettivo primario il costante miglioramento della qualità della formazione medica a livello globale, anche attraverso la definizione di standard di qualità sia relativi al percorso formativo che porta al conseguimento della laurea in Medicina e Chirurgia, che per quelli post-laurea in area medica

per l'accreditamento delle Scuole di Medicina. Tutte le valutazioni esterne menzionate hanno l'obiettivo di certificare la conformità dei processi e dei criteri di valutazione dell'ANVUR a standard internazionali e, conseguentemente, consentire alle istituzioni della formazione superiore italiane di avere maggiori opportunità di internazionalizzazione e di collaborazione con le istituzioni dei Paesi stranieri. L'ANVUR collabora inoltre con le Agenzie di valutazione degli altri Paesi e partecipa a diversi progetti internazionali. Da segnalare inoltre che la professoressa Marilena Maniaci (componente del Consiglio Direttivo dell'ANVUR) è componente del Board di ENQA.

La Figura n. 2 riassume, in uno schema ad albero, i principali stakeholder dell'Agenzia.

Figura 2 - Principali stakeholder dell'ANVUR



2.3 Risorse umane

Con il decreto-legge 22 aprile 2023, n. 44, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 giugno 2023, n. 74⁵ la dotazione organica dell'Agenzia è stata incrementata di ulteriori 15 unità di personale che si aggiungono alle 10 unità previste dalla la legge n. 12/2020 e – conseguentemente - l'Agenzia ha una dotazione organica complessiva (Tabella 1) pari a 60 unità di personale, di cui 57 unità di livello non dirigenziale e 3 Dirigenti; a tali unità si aggiunge la figura del Direttore Generale.

Rispetto alla dotazione organica di diritto e in attesa del completamento del piano delle assunzioni, i posti coperti con personale con contratto a tempo indeterminato sono complessivamente 41. Va tuttavia sottolineato che alla fine del 2024 ben 9 unità di personale non sono effettivamente in servizio presso l'Agenzia in quanto in posizioni 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 al 31.12.2024 (cfr. Tabella 1) il personale effettivamente in servizio presso

⁵ Art. 1, commi 2 e 3.

L'Agenzia è pari a 35 unità, di cui 2 con contratto a tempo determinato e 1 in comando in entrata.

Tabella 1 - Dotazione organica, posti coperti e personale in servizio

Consistenza dell'organico	Dotazione organica a regime	Posti coperti al 31.12.2024*	Personale effettivamente in servizio al 31.12.2024
Dirigente II fascia	3	3	3
Esperto amministrativo gestionale	16	10 ^A	9
Esperto della valutazione	31	25 ^B	19 ^C
Esperto informatico-statistico	4	1	1
Assistente	6	2	3 ^D
Totali	60	41	35

* 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 5 funzionari in aspettativa

^C include 2 funzionari con contratto a tempo determinato

^D include 1 in comando in entrata

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 2024 durante il quale il numero di esperti valutatori esterni che hanno collaborato con l'ANVUR è stato pari a 1.009.

Tabella 2 - Esperti della valutazione 2024

Esperti di Valutazione	2024
Esperti a supporto della struttura	1
Esperti CEV, AFAM, Dottorati, ecc.	284
Esperti GEV, assistenti VQR e della ricerca	724
Totale	1.009

Tenuto conto del quadro istituzionale e organizzativo sopra sinteticamente delineato, quella che si configura è un'Agenzia con un modello di organizzazione del lavoro e della valutazione molto articolato (Figura 3) in cui si sviluppano in modo sequenziale, ma spesso anche sincrono, attività di competenza dell'organo di indirizzo (Consiglio Direttivo), delle aree dirigenziali e delle unità organizzative con il coinvolgimento di esperti esterni valutatori.

Figura 3 - 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'Agenda, come risultante dal bilancio consuntivo 2024, permane positiva e idonea ad assicurare la sostenibilità delle attività istituzionali, la copertura dei costi fissi di struttura e dei costi variabili riconducibili alle attività di valutazione. In particolare, l'anno 2024 si è chiuso con un risultato di competenza (accertamenti – impegni) pari a poco più di 1,4 milioni di euro, un fondo cassa di circa 28,4 milioni di euro e un avanzo di amministrazione di circa 23,3 milioni di euro, di cui 12,2 milioni di euro costituiscono l'avanzo libero. Si tratta di risultati certamente positivi che però vanno letti con molta attenzione. I risultati positivi di bilancio, infatti, derivano da una temporanea riduzione delle spese dovuta alla non completa copertura dell'organico e alla composizione ridotta del Consiglio Direttivo. In presenza della piena copertura dell'organico e dell'assetto del Consiglio i costi sono pertanto destinati ad aumentare, mentre le entrate, sebbene in crescita, potrebbero non coprire le

maggiori spese, rendendo necessario un'attenta pianificazione per evitare impatti di riduzione dei costi e della qualità delle attività dell'Agenzia.

Tabella 3 - Bilancio 2024, risultato di competenza e Avanzo di amministrazione

Descrizione	31/12/2024	31/12/2023	Differenza
Fondo cassa	€ 28.431.512,86	€ 24.251.251,59	€ 4.180.261,27
Avanzo di amministrazione	€ 23.289.002,23	€ 21.632.352,86	€ 1.656.649,37
di cui libero	€ 12.211.352,13	€ 8.198.995,02	€ 4.012.357,11
di cui vincolato	€ 11.077.650,10	€ 13.433.357,84	-€ 2.355.707,74
Risultato di competenza	€ 1.448.178,71	€ 1.421.245,86	€ 26.932,85

Relativamente alle voci di entrata e come riportato dalla successiva tabella, il bilancio 2024 si attese a circa 12 milioni di euro, quasi integralmente riconducibili, al netto delle partite di giro, ai trasferimenti statali per il funzionamento.

Tabella 4 - Bilancio 2024, voci di entrata

ENTRATE - CATEGORIA	Importo	%	% (al netto PG)
Finanziamento Statale-funzionamento	€ 10.490.888,00	87,27%	99,30%
Trasferimenti da Istituzioni Internazionali	€ 28.004,50	0,23%	0,27%
Entrate diverse	€ 46.388,81	0,39%	0,44%
Totale (netto Partite di Giro)	€ 10.565.281,31	87,89%	100,00%
Partite di Giro	€ 1.455.271,36	12,11%	
Totale	€ 12.020.552,67	100,00%	

Relativamente alle voci di spesa, il bilancio 2024 si attese a circa 10,5 milioni di euro. Nello specifico, le spese dell'Agenzia sono relative a 6 categorie di riferimento, tra le quali si segnalano - in ordine di importanza - l'acquisizione di beni e servizi (28,1%), gli oneri per il personale in servizio (27,2%), gli oneri per gli esperti di elevata professionalità (18,3%), l'acquisizione di beni durevoli (12,1%), le uscite per gli organi dell'ente (10%) e, da ultimo, le spese non classificabili (4,4%). Si aggiungono infine, specularmente alla parte entrate, le partite di giro.

Tabella 5 - Bilancio 2024, voci di uscita

USCITE - CATEGORIA	Importo	%	% (al netto PG)
Uscite per gli organi dell'ente	€ 914.972,83	8,65%	10,0%
Oneri per il personale in attività di servizio	€ 2.476.372,47	23,42%	27,2%
Esperti di elevata professionalità	€ 1.667.500,75	15,77%	18,3%
Acquisizione beni e servizi	€ 2.557.363,19	24,19%	28,1%
Uscite non classificabili	€ 399.734,76	3,78%	4,4%

USCITE - CATEGORIA	Importo	%	% (al netto PG)
Acquisizione beni durevoli	€ 1.101.158,60	10,42%	12,1%
Totale (netto Partite di Giro)	€ 9.117.102,60	86,24%	100,0%
Partite di giro	€ 1.455.271,36	13,76%	
Totale	€ 10.572.373,96	100,00%	

3. Misurazione e valutazione della performance

L'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) per l'anno 2024 ha riguardato fondamentalmente i miglioramenti che l'Agenzia ha ritenuto opportuno introdurre a seguito della verifica sul funzionamento del Sistema per la gestione dei cicli della performance 2022 e 2023. Sono state introdotte anche novità previste dalla Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 e alcuni interventi suggeriti dall'OIV nell'ambito delle relazioni annuali di validazione del SMVP e delle Relazioni sulla performance dell'Agenzia.

Con il sostanziale mantenimento dell'impianto introdotto nel 2022, l'Agenzia intende consolidare l'impiego 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 mantenuto un peso significativo nel raggiungimento degli obiettivi di performance istituzionale ai fini della valutazione del Direttore (min 30% - max 50%) e dei Dirigenti (min 20% - max 40%), mentre per i Responsabili di UO tale dimensione (prevista a partire dal 2024 dal SMVP 2023) è stata eliminata in occasione dell'adozione del SMVP 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 30% - Max 50%	Min 20% - Max 30%	-	Max 30%	20%	100%
Dirigenti	Min 20% - Max 40%	Min 30% - Max 50%	-	Max 30%	20%	100%
Responsabili UO.		Min 20% - Max 30%	Min 20% - Max 50%	Max 30%	30%	100%

Ruolo	Dimensioni di Performance e relativo peso:				Competenze e comportamenti	Totale
	Istituzionale *	di Area *	di UO *	Obiettivi individuali *		
Funzionari e Assistenti	-	Max 10%	Min 20% - Max 30%	Min 30% - Max 50%	30%	100%

* in sede di assegnazione degli obiettivi, l'eventuale peso inferiore al massimo assegnato a una dimensione incrementerà il peso delle altre dimensioni di performance, fino al valore necessario per raggiungere il 100% dei pesi.

Per l'anno 2024, come previsto dal SMVP, sono stati assegnati obiettivi individuali alla Dirigenza. Infine, è pienamente operativa l'**informatizzazione** del ciclo della performance che dall'assegnazione degli obiettivi iniziali fino alla misurazione e valutazione dei risultati finali si avvale dell'applicativo Strategic PA.

4. Sintesi dei principali risultati raggiunti

Tenendo conto del Programma delle attività 2024-2026 e a seguito dell'individuazione degli obiettivi, degli indicatori e dei target di risultato, lo sviluppo del piano della performance 2024 ha seguito diverse fasi. Tra esse quelle che si ritengono di maggiore importanza sono sintetizzabili in: **i) assegnazione degli 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 2024-2026 (**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.

L'ANVUR ha effettuato un'analisi approfondita, coinvolgendo il Consiglio Direttivo e i Dirigenti, per identificare come le attività dell'Agenzia influiscano sulle esigenze degli stakeholder. Questo studio, basato sugli obiettivi strategici del PIAO 2023-2025 (derivati direttamente dal Programma delle attività 2023-2025), ha valutato gli impatti in termini di benessere culturale, economico, sociale, ambientale e organizzativo. Nel nuovo PIAO 2024-2026 sono stati definiti non solo indicatori per misurare il valore pubblico che l'Agenzia può generare o potenziare, ma anche le baseline di riferimento e i target da raggiungere.

Prima di focalizzare l'attenzione sulla misurazione dei risultati, è opportuno sottolineare due aspetti particolarmente rilevanti che hanno caratterizzato la gestione della performance 2024:

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 consultazione con i portatori di interesse prima della proposta al MUR delle Linee guida per la valutazione dei corsi di dottorato AFAM.
- La rilevazione della qualità percepita da parte dei partecipanti alle presentazioni in merito ai contenuti dei Focus del Rapporto sullo stato del sistema universitario e della ricerca.
- La rilevazione della qualità del lavoro e delle attività dell'Agenzia percepita dalle istituzioni che compongono il sistema della formazione superiore (università e AFAM) e dagli esperti che collaborano con l'Agenzia.

Nel corso dell'anno, dopo l'approvazione del PIAO 2024-2026 avvenuta con delibera del Consiglio Direttivo del 30 gennaio 2024 e all'esito dei monitoraggi infrannuali, si sono resi necessari due aggiornamenti disposti con le delibere del Consiglio Direttivo n. 214 del 3 ottobre 2024 e n. 280 del 18 dicembre 2024. Si riporta di seguito la sintesi delle principali rimodulazioni al Piano.

1. In relazione agli obiettivi connessi alle attività di internazionalizzazione, a seguito dell'adozione del Decreto Ministeriale n. 773 del 10 giugno 2024, sono stati aggiornati i target relativi alla predisposizione delle Linee Guida rivolte agli atenei, con un focus specifico sull'approccio europeo alla progettazione e valutazione dei corsi di studio internazionali.
2. Nell'ambito degli obiettivi afferenti al settore universitario, la rimodulazione ha interessato:
 - le attività di accreditamento iniziale e periodico dei corsi di studio e delle sedi, per le quali la verifica delle raccomandazioni o condizioni formulate dall'Agenzia entro l'anno 2024 è stata sostituita dalla predisposizione della proposta al Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) per l'aggiornamento dei criteri e dei requisiti di accreditamento dei corsi a distanza, in conformità al DM 773/2024;
 - i criteri per l'accredito iniziale e periodico delle Scuole Superiori a ordinamento speciale, per i quali la proposta degli uffici è destinata preliminarmente al Consiglio Direttivo dell'Agenzia e solo successivamente al MUR.
3. Per quanto riguarda le istituzioni AFAM l'obiettivo che prevedeva l'avvio di visite sperimentali di accreditamento periodico è stato sostituito dalla valutazione dei Dottorati di ricerca.

4. Nell'ambito della valutazione della Ricerca e della Terza Missione non sono stati fatti interventi di rimodulazione di obiettivi e/o indicatori.
5. Nell'ambito degli strumenti per l'analisi e il supporto alle politiche del sistema universitario e della ricerca sono stati modificati due obiettivi:
 - Rapporto biennale sullo stato della formazione superiore e della ricerca (posticipando ad ottobre 2024 l'avvio dei lavori);
 - Albo internazionale di esperti valutatori italiani e stranieri (non più disponibilità della piattaforma ma la previsione di tre step: dalla stipula del contratto per la realizzazione della piattaforma a un test di prova con un sottoinsieme di valutatori e prodotti della VQR 2015-2019 e un primo popolamento con i CV e i profili dei candidati GEV alla VQR 2020-2024).
6. Con riferimento agli obiettivi di miglioramento dell'organizzazione e dell'efficienza interna, con l'aggiornamento del PIAO l'obiettivo di definire un modello di riferimento per la standardizzazione dei documenti a supporto delle procedure di valutazione Università e AFAM è stato sostituito dall'analisi e riprogettazione del processo organizzativo "Accreditamento iniziale dei corsi di studio universitari".

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

4.1 Performance istituzionale: obiettivi strategici 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 2024-2026 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 per quella individuale dei Dirigenti e dal Consiglio Direttivo per la performance istituzionale, per quella della Direzione e quella individuale del Direttore. 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 due indicatori: il conseguimento di accreditamenti internazionali e la predisposizione di Linee guida per la progettazione e la valutazione di corsi internazionali.

In questo quadro, sono stati conseguiti risultati di eccezionale rilievo. Nel marzo 2024, l'ANVUR ha ricevuto la comunicazione ufficiale del suo accreditamento da parte della World Federation for Medical Education (**WFME**), attestando la conformità delle proprie procedure di valutazione agli standard globali per la formazione medica. Successivamente, l'Agenzia ha portato a termine con successo l'impegnativo percorso di valutazione avviato da anni per consolidare la sua posizione nello Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore. Al termine di un rigoroso processo, che ha visto l'ANVUR recepire le osservazioni iniziali dei valutatori attraverso un supplemento di documentazione, il 27 marzo 2025 è stata comunicata l'ammissione dell'Agenzia al Registro Europeo per l'Assicurazione della Qualità (**EQAR**). Questo fondamentale traguardo ha portato, di conseguenza, alla conferma dello status di membro effettivo dell'Associazione Europea per l'Assicurazione della Qualità (**ENQA**), formalizzata l'11 aprile 2025.

Parallelamente, nel perseguimento di un costante allineamento con le buone pratiche comunitarie, a fine novembre 2024 l'Agenzia ha adottato formalmente **il modello europeo per l'accREDITAMENTO INIZIALE DEI CORSI DI STUDIO INTERNAZIONALI CONGIUNTI** (joint programmes). Tale adozione rappresenta un passo cruciale per favorire e semplificare la creazione e la valutazione di percorsi formativi sviluppati in collaborazione con atenei stranieri, promuovendo così l'internazionalizzazione e la competitività del sistema italiano.

Il risultato complessivo ottenuto, tenendo conto del diverso peso degli indicatori e applicando la misurazione rispetto ai target, si attesta a un **punteggio di 9,4 su 10**.

2. L'obiettivo strategico inerente allo **sviluppo e consolidamento dei modelli di valutazione del sistema universitario**, è stato qualificato attraverso più indicatori, in parte modificati in corso d'anno. Il primo indicatore riferito all'accREDITAMENTO INIZIALE E PERIODICO DELLE SEDI E DEI CORSI DI STUDIO UNIVERSITARIO e il secondo all'accREDITAMENTO DELLE SCUOLE SUPERIORI A ORDINAMENTO SPECIALE. In particolare, si è proceduto alla formulazione e trasmissione al MUR della **proposta di aggiornamento dei criteri e dei requisiti per l'accREDITAMENTO DEI CORSI A DISTANZA**, ai sensi del DM 773/2024 e sono stati realizzate tutte le **20 visite di accREDITAMENTO PERIODICO** delle università programmate per l'anno 2024. Per il secondo indicatore, oggetto di modifica in corso d'anno, è stata elaborata

e trasmessa al Consiglio Direttivo la proposta dei nuovi criteri di accreditamento delle **Scuole Superiori** che nel corso dell'anno 2025 sarà trasmessa al Ministero.

Per tutti gli indicatori i target definiti sono stati pienamente raggiunti, pertanto il risultato complessivo ottenuto, si attesta a un **punteggio di 10 su 10**.

3. L'obiettivo **strategico** dedicato al **sistema AFAM** si è caratterizzato per dei cambiamenti in corso d'anno. Inizialmente focalizzato sull'avanzamento della valutazione periodica sperimentale, l'indicatore è stato ridefinito in accordo con le nuove priorità indicate dal MUR, concentrando gli sforzi sull'introduzione dei **Dottorati di Ricerca nel settore AFAM**.

Per implementare questa nuova priorità, l'ANVUR ha agito tempestivamente su due fronti. In primo luogo, ha elaborato e trasmesso al Ministero una proposta di **Linee guida per l'accREDITamento iniziale dei nuovi percorsi di dottorato**, redatta a seguito di un'approfondita fase di consultazione con gli stakeholder istituzionali. Contestualmente, l'Agenzia ha preso in carico le **proposte di attivazione dei corsi di dottorato** formulate dalle istituzioni e ne ha gestito il processo di valutazione, concludendo tutte le attività di valutazione nei tempi previsti e garantendo il pieno rispetto delle scadenze ministeriali.

Il risultato complessivo ottenuto, applicando la misurazione rispetto ai target, si attesta a un **punteggio di 10 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**, è stato articolato in due indicatori, uno di ambito internazionale e uno di ambito strategico nazionale. In ambito internazionale è continuato l'impegno che l'Agenzia ha dedicato per dare seguito all'adesione avvenuta nel 2022 a **CoARA**. Nel corso del 2024 infatti sono state avviate e sviluppate le attività previste dal progetto CoARA Boost, tra cui l'analisi degli Action Plan delle istituzioni aderenti e la diffusione della survey rivolta ai membri non ancora parte della Coalizione. Parallelamente, è stato adottato, nei tempi previsti, il **CoARA Action Plan dell'Agenzia**, che definisce le azioni per l'attuazione progressiva degli impegni sottoscritti. In ambito nazionale l'indicatore ha riguardato l'attuazione delle **attività previste dal Bando VQR 2020-2024**, nel rispetto del cronoprogramma definito, per le fasi di competenza dell'Agenzia. Nel corso del 2024, su un totale di dodici scadenze programmate, undici sono state rispettate, mentre una – relativa alla stipula degli accordi con le Istituzioni volontarie – ha subito un ritardo. Il tasso di adempimento si attesta pertanto al 90%, a fronte di un carico operativo concentrato nei primi nove mesi dell'anno e in presenza di risorse umane limitate nell'Unità Organizzativa dedicata.

Il risultato complessivo ottenuto, tenendo conto del diverso peso degli indicatori e applicando la misurazione rispetto ai target, si attesta a un **punteggio di 10 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** è stato declinato in tre indicatori ed è riferito ad attività molto eterogenee tra loro. L'indicatore riferito all'avanzamento delle attività connesse alla diffusione dei contenuti del **Rapporto**

Biennale ANVUR 2023 e l'avvio della progettazione del **Rapporto 2025**, quale strumento strategico di analisi, comunicazione e supporto alle politiche pubbliche nel settore della formazione superiore e della ricerca è stato conseguito a livello di target intermedio. In particolare, nel corso dell'anno sono stati presentati due focus tematici del Rapporto 2023 (a fronte dei sette previsti), in sedi istituzionali di rilievo. La **valutazione della qualità percepita** da parte dei partecipanti ha restituito un indice molto elevato di apprezzamento, con un punteggio medio pari a 9,6. Con riferimento alla programmazione futura, è stata definita – a valle di un confronto interno – una proposta di **struttura del Rapporto 2025**, trasmessa al Consiglio Direttivo entro i termini previsti, così come entro in termini previsti sono stati avviati i lavori (termini inizialmente fissati per il mese di giugno e rimodulati ad ottobre in seguito al monitoraggio infrannuale). Per quanto riguarda la realizzazione di una piattaforma digitale destinata alla gestione **dell'Albo internazionale degli esperti valutatori**, strumento strategico a supporto delle diverse attività valutative dell'Agenzia, nel corso del 2024 è stato formalizzato l'ingaggio del soggetto incaricato dello sviluppo della piattaforma, con la stipula del contratto per la componente relativa alla valutazione della ricerca. È stato inoltre effettuato un test di funzionamento su un sottoinsieme di prodotti e valutatori della precedente tornata VQR (2015–2019). Il test ha evidenziato alcune criticità, per le quali sono state fornite indicazioni per sviluppi tecnici integrativi da realizzare nel 2025. Non è stato invece realizzato **il primo popolamento dell'albo con i curricula e i profili dei candidati GEV per la VQR 2020–2024**. Per quanto riguarda i questionari somministrati ai principali **stakeholder** dell'ANVUR (università, istituzioni AFAM ed esperti valutatori) circa la percezione della **qualità delle attività e del lavoro dell'Agenzia**, la media complessiva è stata pari a 8,1 su 10. Il risultato complessivo ottenuto, tenendo conto del diverso peso dei tre indicatori e applicando la misurazione rispetto ai target, si attesta a un **punteggio di 8,00 su 10**.

6. L'obiettivo strategico collegato al **miglioramento della qualità e dell'efficacia dell'azione amministrativa** è caratterizzato da tre indicatori riferiti direttamente al sistema interno di qualità dell'Agenzia, agli strumenti di comunicazione e identità visiva e al benessere organizzativo. Per quanto riguarda il **sistema interno di qualità**, l'indicatore ha riguardato il consolidamento del Sistema di Misurazione, Valutazione e Performance (SMVP) (approvato entro i termini di legge) e il miglioramento dei processi interni, in coerenza con i principi di qualità organizzativa e di semplificazione amministrativa. A tal fine, nel corso del 2024, è stata condotta **l'analisi e riprogettazione del processo organizzativo relativo all'accreditamento iniziale dei corsi di studio universitari**, attraverso un gruppo di lavoro intersettoriale coordinato dalla Direzione, con il coinvolgimento dell'Area della valutazione della formazione superiore e dell'Area amministrativo-contabile. In riferimento al rafforzamento dell'identità istituzionale e della comunicazione esterna dell'Agenzia, nel corso dell'anno è stato approvato, con delibera del Consiglio Direttivo, **il Piano di comunicazione dell'Agenzia**, che definisce indirizzi, obiettivi e strumenti per una comunicazione efficace, trasparente e coordinata. Parallelamente, è stata completata la realizzazione della **nuova versione del sito web**

dell’Agenzia, che è stata resa disponibile online all'inizio del 2025, in seguito a una decisione condivisa con il Consiglio Direttivo. Relativamente all'indicatore finalizzato a promuovere lo sviluppo professionale del personale e migliorare le condizioni di benessere lavorativo all'interno dell'Agenzia, è stato **attuato un Piano formativo individuale**, che ha incluso, oltre a iniziative specifiche per singole unità di personale, attività rivolte a tutti, tra cui: un corso di lingua inglese esteso e due giornate di formazione dedicate all'applicazione dell'intelligenza artificiale nelle attività dell'Agenzia. In merito al **benessere organizzativo**, l'analisi dei risultati del questionario evidenzia un quadro articolato: a fronte di un miglioramento rispetto all'anno precedente su numerose dimensioni (37 item con punteggio in crescita), permangono aree di criticità su altre (18 item in peggioramento). La domanda riepilogativa sul livello generale di benessere segnala una riduzione delle percezioni negative rispetto al 2023, pur a fronte di una quota significativa di non risposte. Il risultato complessivo ottenuto, tenendo conto del diverso peso dei tre indicatori e applicando la misurazione rispetto ai target, si attesta a un **punteggio di 10 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 **9,62 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 9,80 PUNTI SU 10.

VALORE PUBBLICO DI RIFERIMENTO	PERFORMANCE ISTITUZIONALE (OBIETTIVI)	PESO	N° INDICATORI	MISURAZIONE	VALUTAZIONE	MOTIVAZIONE (in caso di modifica nell'intervallo +/- 1,5 del Punteggio derivante dalla MISURAZIONE)
V.P. 1 - BENESSERE SOCIALE E CULTURALE in relazione al livello di internazionalizzazioni e qualità della formazione superiore	OS.1- Consolidamento del ruolo dell'Agenzia a livello internazionale e sostegno all'internazionalizzazione del sistema della formazione superiore e della ricerca nazionale	16%	2	9,4	9,6	Il punteggio proposto tiene conto della qualità del risultato, che giustifica i tempi di consegna di poco superiori al valore ottimale.

VALORE PUBBLICO DI RIFERIMENTO	PERFORMANCE ISTITUZIONALE (OBIETTIVI)	PESO	N° INDICATORI	MISURAZIONE	VALUTAZIONE	MOTIVAZIONE (in caso di modifica nell'intervallo +/- 1,5 del Punteggio derivante dalla MISURAZIONE)
V.P. 2 - BENESSERE SOCIALE, CULTURALE ed ECONOMICO, al fine di assicurare degli standard adeguati al tipo di formazione universitaria erogata e lo sviluppo culturale ed economico del Paese	OS.2- Sviluppo e consolidamento dei modelli di valutazione del sistema universitario	18%	2	10	10	
V.P. 3 - BENESSERE SOCIALE, CULTURALE ed ECONOMICO, al fine di assicurare degli standard adeguati al tipo di formazione erogata dalle Istituzioni AFAM e favorire lo sviluppo culturale ed economico del Paese	OS.3- Sviluppo degli strumenti di valutazione e accreditamento del sistema AFAM	16%	1	10	10	
V.P. 4 - BENESSERE ECONOMICO, SOCIALE, CULTURALE e AMBIENTALE per favorire la competitività del Paese a livello internazionale nel campo della ricerca e della terza missione e sviluppare il ruolo delle Istituzioni della formazione superiore nei contesti di riferimento	OS.4- Miglioramento ed elaborazione di strumenti e modalità di valutazione della ricerca e della terza missione/impatto (coerenti con le best practice internazionali)	18%	2	10	10	

VALORE PUBBLICO DI RIFERIMENTO	PERFORMANCE ISTITUZIONALE (OBIETTIVI)	PESO	N° INDICATORI	MISURAZIONE	VALUTAZIONE	MOTIVAZIONE (in caso di modifica nell'intervallo +/- 1,5 del Punteggio derivante dalla MISURAZIONE)
V.P. 5 - BENESSERE SOCIALE, CULTURALE ed ECONOMICO, al fine di migliorare l'efficacia delle politiche della formazione terziaria e della ricerca	OS.5- Predisposizione di strumenti per l'analisi e il supporto alle politiche del sistema universitario e della ricerca	14%	3	8	9	Benché il numero di focus prodotti sia significativamente inferiore al previsto (e solleciti per il futuro un ripensamento sulle modalità di taratura degli obiettivi) il punteggio tiene conto della qualità del risultato e delle condizioni di contesto (rapporto fra l'entità complessiva degli impegni sostenuti dall'Agenza e dotazione di personale)
V.P. 6 - BENESSERE ORGANIZZATIVO inteso come clima di lavoro, soddisfazione da parte dei lavoratori, qualità dei risultati ottenuti dall'Agenzia	OS.6- Miglioramento del benessere organizzativo, della qualità e dell'efficacia dell'azione amministrativa	18%	3	10	10	
TOTALE (media ponderata)		100%	13	9,62	9,80	

4.2 Performance organizzativa delle Aree: obiettivi operativi annuali

Dopo aver illustrato l'andamento della performance istituzionale 2024 l'attenzione si sposta ora ad analizzare i risultati conseguiti nel 2024 dalle 3 Aree Organizzative in cui è articolata l'Agenza 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 la performance organizzativa per l'anno 2024 si è articolata in quattro obiettivi, dei quali due con impatto esterno e due con impatto interno. Nell'allegato 2, in corrispondenza di ciascun indicatore, sono descritti nel dettaglio i risultati raggiunti con il relativo punteggio.

Con riferimento agli **obiettivi a impatto esterno**, uno ha riguardato il contesto internazionale mentre l'altro si è concentrato sul piano nazionale.

1. Nell'ambito del rafforzamento della dimensione internazionale dell'Agenza, l'obiettivo ha previsto il coinvolgimento del personale in iniziative di formazione e

confronto con organismi e reti europee del settore della valutazione. In particolare: due funzionari dell'ANVUR sono stati selezionati per partecipare all'**ENQA Leadership Development Programme 2024**, un percorso formativo di alto livello promosso dalla European Association for Quality Assurance in Higher Education e un funzionario dell'Agenzia ha partecipato al **RoRI 2024 Consortium Meeting** nell'ambito del progetto **AGORRA**.

2. Sul piano nazionale invece l'obiettivo (parzialmente realizzato) ha riguardato il potenziamento degli strumenti di analisi e monitoraggio a supporto della valutazione delle Università attraverso la realizzazione e la condivisione di un **cruscotto di monitoraggio** basato su dati integrati a livello nazionale. La disponibilità del cruscotto per gli atenei è stata realizzata nei tempi previsti mentre la presentazione pubblica è avvenuta ad aprile 2025. Altro obiettivo parzialmente realizzato è stato quello relativo all'avvio della **rilevazione sulla disabilità** presso le università e le istituzioni AFAM. In questo caso, mentre l'approvazione del questionario da parte del Consiglio Direttivo è avvenuta entro l'anno, l'apertura della rilevazione è slittata all'inizio del 2025, scontando alcune inefficienze organizzative interne e alcune difficoltà nell'implementazione informatica da parte del Cineca.

Con riferimento agli **obiettivi con impatto interno**, il governo della performance e della regolamentazione è stato declinato in due indicatori:

1. il primo ha riguardato il rispetto della tempistica per il **monitoraggio della performance 2024**, l'altro l'avvio delle attività connesse **all'applicazione del decreto-legge 222/2023**, relativo alla riqualificazione dei servizi pubblici in un'ottica di inclusione e accessibilità. Per quanto riguarda il primo punto, sono stati realizzati due monitoraggi quadrimestrali della performance, sia a livello istituzionale che di Area, in coerenza con la pianificazione definita dal SMVP dell'Agenzia. Sul secondo versante, su impulso dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), è stato avviato il percorso attuativo del decreto-legge 222/2023 finalizzato alla costituzione di un tavolo di consultazione cui sono state ammesse le associazioni selezionate dal Consiglio Direttivo a seguito di Avviso pubblico.
2. Il secondo indicatore invece ha riguardato la definizione di un **Piano di formazione individuale** volto a valorizzare le competenze del personale della Direzione, in coerenza con i fabbisogni formativi emersi e con gli obiettivi strategici dell'Agenzia. L'attività è stata completata entro il mese di marzo, con la formalizzazione del Piano per ciascuna unità di personale.

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 2024-2026; 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 8,56 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 9,16 PUNTI SU 10.

PERFORMANCE DIREZIONE (OBIETTIVI)	PESO	N° INDICATORI	MISURAZIONE	VALUTAZIONE	MOTIVAZIONE (in caso di modifica nell'intervallo +/- 1,5 del Punteggio derivante dalla MISURAZIONE)
OO.1D- Coinvolgimento dell'Agenzia a livello internazionale	10%	1	10	10	
OO.2D - Sviluppare gli strumenti per la valutazione del sistema della formazione superiore	40%	2	6,4	7,9	La proposta di correzione è motivata dalla complessità delle attività in oggetto e dalle criticità legate ai limiti del supporto tecnico offerto dal CINECA
OO.3D-Governo della performance e della regolamentazione	40%	2	10	10	
OO.4D-Qualificare le misure per la trasparenza e la prevenzione della corruzione	10%	2	10	10	
TOTALE (media ponderata)	100%	7	8,56	9,16	

4.2.2 Area Valutazione della Ricerca

Gli obiettivi operativi dell'Area dirigenziale valutazione della ricerca hanno riguardato: il miglioramento degli strumenti per la valutazione della terza missione, la gestione delle procedure di classificazione delle riviste, l'accreditamento dei dottorati di ricerca, la partecipazione al dibattito internazionale sulla riforma del sistema di valutazione della ricerca, il supporto alla redazione del Rapporto biennale e l'attuazione di misure per la gestione del rischio corruttivo.

Nell'allegato 3, 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. Per quanto riguarda il **miglioramento degli strumenti per la valutazione della terza missione**, l'indicatore di riferimento era rappresentato dalla pubblicazione sul sito dell'Agenzia dei **casi studio di terza missione della VQR 2015-2019**. Questo obiettivo è stato pienamente raggiunto, dato che i casi studio sono stati effettivamente pubblicati entro il 28 giugno 2024, rispettando pienamente il target massimo. Nel corso dell'anno, tuttavia, si è resa necessaria una riformulazione dei target associati all'obiettivo (a seguito del significativo incremento del carico di lavoro connesso alla

preparazione della nuova VQR 2020–2024). In fase iniziale, era previsto anche un secondo indicatore, relativo alla formulazione di una proposta o parere al MUR per la definizione della nuova scheda **SUA–RD TM**, previo confronto con i portatori di interesse.

2. Le attività relative alla **classificazione delle riviste** e alle procedure di **valutazione dei dottorati** sono state misurate attraverso tre indicatori. Il primo ha riguardato la costituzione del nuovo Gruppo di Lavoro riviste, nominato con Delibera n. 109 del 9 maggio 2024 e avviato operativamente nel mese di luglio. Per quanto riguarda i costi della nuova piattaforma per la presentazione e valutazione delle istanze di classificazione delle riviste, il costo effettivo è stato di circa 10.000 euro, ben al di sotto del target massimo di 100.000 euro. Per l'**accreditamento** del 40° ciclo dei **dottorati** è stata introdotta per la prima volta la valutazione di esperti esterni, individuati attraverso un Albo appositamente costituito e nominati dopo soli 20 giorni dall'apertura della banca dati MUR.
3. Nel corso del 2024, l'Area ha partecipato attivamente al **dibattito internazionale** sulla riforma del sistema di **valutazione della ricerca** attraverso le iniziative **Coara** e **AGORRA**. In ambito Coara ha contribuito ai lavori di tre gruppi di lavoro, incluso quello sul multilinguismo e quello sulla valutazione nelle aree umanistiche e sociali. Nel progetto Coara Boost ha collaborato con il CNRS francese per un'analisi sperimentale degli Action Plan utilizzando tecniche innovative di analisi del testo tramite il software Gargantext. Con AGORRA ha contribuito alla mappatura delle pratiche internazionali di valutazione della ricerca.
4. Sono iniziate le attività preparatorie per il **Rapporto biennale 2025**, con la definizione dell'indice e l'individuazione dei responsabili dei vari capitoli. Per la trasparenza e prevenzione della corruzione, la pagina **Amministrazione trasparente** è stata regolarmente aggiornata e sono state attuate 17 delle 22 misure previste dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (PTPCT) 2024-2026, mentre le restanti 5 saranno implementate nel biennio 2025-2026.

Tenuto conto dei risultati sopra descritti, l'aggregazione degli stessi porta complessivamente al conseguimento di un **punteggio pari a 10 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 9,90 PUNTI SU 10.

PERFORMANCE AREA RICERCA (OBIETTIVI)	PESO	N° INDICATORI	MISURAZIONE	VALUTAZIONE	MOTIVAZIONE (in caso di modifica nell'intervallo +/- 1,5 del Punteggio derivante dalla MISURAZIONE)
OO.1R-Procedure di valutazione della terza missione	10%	1	10	10	

PERFORMANCE AREA RICERCA (OBIETTIVI)	PESO	N° INDICATORI	MISURAZIONE	VALUTAZIONE	MOTIVAZIONE (in caso di modifica nell'intervallo +/- 1,5 del Punteggio derivante dalla MISURAZIONE)
OO.2R-Classificazione delle riviste e procedure di valutazione dei dottorati di ricerca	35%	3	10	9,7	Si è considerato che, pur essendo stato formalmente costituito nel mese di maggio, il gruppo di lavoro sulle riviste ha avviato le proprie attività operative solo a partire da luglio 2024, con un ritardo rispetto al target, che prevedeva la costituzione e l'avvio dei lavori entro maggio 2024.
OO.3R-Partecipazione attiva al dibattito internazionale sul tema del Reforming Research Assessment	35%	1	10	10	
OO.4R-Supporto alla redazione del Rapporto biennale	10%	1	10	10	
OO.5R-Qualificare le misure per la trasparenza e la prevenzione della corruzione	10%	2	10	10	
TOTALE (media ponderata)	100%	8	10	9,9	

4.2.3 Area Valutazione delle Istituzioni della formazione superiore

Gli obiettivi operativi dell'Area di valutazione delle Istituzioni della formazione superiore per il 2024 hanno riguardato: l'organizzazione e gestione delle visite di accreditamento periodico delle università, l'accREDITamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio delle Università e delle Istituzioni AFAM, le iniziative a supporto della qualità interna delle sedi AFAM, il supporto dell'area alla redazione del Rapporto biennale e l'attuazione delle misure previste per la trasparenza e 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. L'obiettivo relativo all'organizzazione e gestione delle **visite di accreditamento periodico delle università** è stato misurato attraverso due indicatori. Il primo ha riguardato la **formazione continua degli esperti** realizzata organizzando nove giornate di formazione, cui è seguito un questionario di valutazione dell'efficacia della formazione stessa. Il secondo indicatore ha riguardato la **raccolta e l'analisi delle opinioni degli atenei valutati (n. 20) e degli esperti coinvolti** nelle attività di accreditamento periodico. I report delle opinioni raccolte sono stati trasmessi al Consiglio Direttivo e al Direttore.
2. L'obiettivo relativo **all'accREDITamento iniziale e periodico** delle sedi e dei corsi di studio delle **Università e delle Istituzioni AFAM** (il cui peso è stato incrementato da

30% a 40% in seguito al monitoraggio) prevedeva due indicatori. Il primo riguardava la verifica delle raccomandazioni e condizioni contenute nei rapporti di valutazione e nelle delibere del Consiglio Direttivo con scadenza nel 2024, mentre il secondo la predisposizione di una relazione sulle differenze nelle procedure e nella struttura dei protocolli di valutazione tra Università e AFAM. Per il primo indicatore, le attività si sono limitate a un'analisi descrittiva delle condizioni e raccomandazioni, che sono state comunque trasmesse alle istituzioni interessate, senza però effettuare una vera e propria verifica del superamento delle criticità. Questo parziale raggiungimento è dovuto alla grande mole di lavoro sostenuta dall'unità organizzativa di valutazione delle università nel 2024. Per il secondo indicatore, entrambe le unità organizzative dell'area hanno partecipato attivamente agli incontri sulla reingegnerizzazione dei processi, redigendo una relazione approfondita con l'obiettivo di uniformare le procedure nei due settori della formazione superiore (Università e AFAM).

3. Le iniziative a supporto della **qualità interna delle sedi AFAM** (obiettivo modificato in seguito al monitoraggio infrannuale) sono state declinate in due indicatori: il primo, pienamente raggiunto, ha riguardato l'organizzazione di un incontro con la Rete dei Nuclei di Valutazione AFAM sul tema dell'assicurazione interna di qualità dei dottorati di ricerca. Il secondo ha riguardato il perfezionamento del sistema informatico per la valutazione dei corsi, attraverso un'analisi delle piattaforme utilizzate e successivi incontri con MUR e CINECA per apportare miglioramenti.
4. Nel corso del 2024 sono iniziate le attività preliminari alla redazione del **Rapporto biennale 2025** con la definizione dell'indice del rapporto per le sezioni di competenza e l'assegnazione dei singoli capitoli ai funzionari.
5. Per quanto riguarda le misure di **trasparenza e prevenzione del rischio corruttivo**, il sito dell'Amministrazione trasparente è stato regolarmente aggiornato per tutte le sezioni di competenza dell'Area. Sono stati inoltre individuati 4 processi caratteristici dell'area, relativi all'accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio del settore Universitario e del settore AFAM, per un totale di 33 misure specifiche, tutte attuate.

In seguito al monitoraggio infrannuale, l'obiettivo relativo ai criteri per l'accreditamento iniziale e periodico delle Scuole Superiori a ordinamento speciale di ateneo è stato posticipato al 2025.

Tenuto conto dei risultati sopra descritti, l'aggregazione degli stessi porta complessivamente al conseguimento di un **punteggio pari a 8,40 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 8,93 PUNTI SU 10.

PERFORMANCE AREA VALUTAZIONE DELLE ISTITUZIONI DELLA FORMAZIONE SUPERIORE (OBIETTIVI)	PESO	N° INDICA TORI	MISURA ZIONE	VALUTA ZIONE	MOTIVAZIONE (in caso di modifica nell'intervallo +/- 1,5 del Punteggio derivante dalla MISURAZIONE)
OO.1U-Organizzazione e gestione delle visite di accreditamento periodico delle università	30%	2	10	9,9	La verifica dell'apprendimento da parte degli esperti non risulta documentata. In particolare, per le attività formative svolte nel primo semestre, l'invio del questionario a fine anno appare poco tempestivo, riducendo l'efficacia del riscontro rispetto ai tempi della formazione.
OO.2U-Accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio delle Università e delle Istituzioni AFAM	40%	1	6	7,4	<p>Il maggior punteggio della valutazione rispetto alla misurazione tiene conto di diversi elementi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. il cambiamento del contesto di riferimento per il settore AFAM, in particolare con l'avvio dei dottorati di ricerca e le nuove attività attribuite all'Agenzia; 2. le difficoltà organizzative derivanti dal ridimensionamento dell'Unità Organizzativa AFAM; 3. l'elevato carico di lavoro e la complessità gestionale affrontata dall'Unità Organizzativa AVA, impegnata sia nell'accreditamento iniziale dei corsi che nella complessa gestione dell'accreditamento periodico degli atenei. <p>Si sottolinea l'importanza delle attività di monitoraggio sull'attuazione delle condizioni e raccomandazioni formulate nei protocolli valutativi. In assenza di una verifica sistematica, il processo di valutazione rischia di perdere la sua efficacia, poiché le osservazioni e le azioni correttive suggerite potrebbero rimanere inattuato, vanificando così l'intero lavoro svolto.</p>
OO.3U-Iniziative a supporto della qualità interna delle sedi AFAM	10%	1	10	10	
OO.4U-Supporto alla redazione del Rapporto biennale	10%	1	10	10	
OO.5U-Qualificare le misure per la trasparenza e la prevenzione della corruzione	10%	2	10	10	
TOTALE (media ponderata)	100%	7	8,4	8,93	

4.2.4 Area Amministrativo-Contabile

Gli obiettivi operativi dell'Area Amministrativo-contabile per il 2024 hanno riguardato il miglioramento dell'efficienza e della sicurezza informatica, il miglioramento del grado di soddisfazione del lavoro in Agenzia e della qualità delle attività e l'attuazione delle misure previste per assicurare la trasparenza e 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. L'obiettivo relativo al **miglioramento dell'efficienza e della sicurezza informatica** è stato misurato attraverso e la realizzazione del progetto di cybersicurezza (per le azioni relative al 2024). Per l'individuazione del fornitore di servizi informatici è stata necessaria una complessa attività finalizzata alla predisposizione della documentazione necessaria per l'affidamento del servizio. Sono state avviate interlocuzioni con CINECA per migliorare il servizio con un portale per la tracciabilità delle commesse. A fronte della richiesta di offerta economica da parte dell'Agenzia il CINECA ha comunicato la propria offerta quotando i servizi sulla base delle tariffe della Convenzione MUR. A dicembre AGID ha espresso parere favorevole all'affidamento con alcune osservazioni. Per la realizzazione del Progetto Cyber Sicurezza, a seguito dell'assegnazione del finanziamento PNRR di 280.000 euro, d'intesa con l'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN), è stato avviato il progetto denominato 10_WP9_A7_ANVUR. Nel corso dell'anno sono stati svolti diversi incontri che hanno portato alla stesura di documentazione di assessment e di percorsi migliorativi da avviare nel breve e medio periodo.
2. L'obiettivo di **migliorare** il grado di **soddisfazione lavorativa** e la **qualità delle attività** svolte è stato monitorato attraverso quattro indicatori. Per il primo indicatore, relativo alla copertura della dotazione organica (con target aggiornato in fase di monitoraggio), al 31 dicembre 2024 risultano 41 unità (38 a tempo indeterminato, 2 a tempo determinato e 1 in comando), a cui si aggiungono a gennaio 2025 le assunzioni di 3 esperti informatico statistici a tempo indeterminato e 1 esperto della valutazione a tempo determinato. Le assunzioni a tempo determinato hanno parzialmente compensato sei cessazioni avvenute nell'anno. Il secondo indicatore riguardava la pubblicazione degli avvisi e l'approvazione delle graduatorie: l'avviso per il telelavoro 2025 è stato pubblicato a novembre 2024 e, a seguito di quattro domande pervenute, la proposta di graduatoria è stata formalizzata il 23 dicembre. Entro i termini è stata approvata anche la graduatoria per la progressione verticale in deroga. Il piano di formazione individuale per tutto il personale dell'Area (terzo indicatore) è stato predisposto entro marzo 2024. Infine, il nuovo Codice di comportamento (quarto indicatore, in sostituzione del precedente relativo ai Codici interni) è stato approvato dal Consiglio Direttivo nei primi giorni di dicembre.

3. L'Area ha aggiornato continuativamente la sezione **Amministrazione trasparente** del sito web, costituita da 21 sezioni. A novembre 2024 è stata rilasciata l'attestazione dell'OIV sul corretto assolvimento degli obblighi di trasparenza. È stata adeguata la sezione gare e contratti secondo la delibera ANAC, introducendo una nuova sezione da settembre 2023. Sono state adottate diverse misure di prevenzione della corruzione.

Tenuto conto dei risultati sopra descritti, l'aggregazione degli stessi porta complessivamente al conseguimento di un **punteggio pari a 10 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 9,91 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)
Migliorare l'efficienza e la sicurezza informatica	30%	1	10	9,7	Il lavoro svolto risulta adeguato, tenuto conto della complessità del contesto, sia interno che esterno. La lieve modifica intervenuta in fase di valutazione appare giustificata anche alla luce del fatto che, nel mese di dicembre 2024, si è resa necessaria una proroga tecnica della convenzione in essere con Cineca, mentre la stipula della nuova convenzione è avvenuta nel corso del primo semestre del 2025.
Migliorare il grado di soddisfazione del lavoro presso l'Agenzia e la qualità delle attività	60%	4	10	10	
Qualificare le misure per la trasparenza e la prevenzione della corruzione	10%	2	10	10	
TOTALE	100%	9	10	9,91	

4.3 Performance individuale del Direttore e dei Dirigenti

Con riferimento alla performance individuale del Direttore (Dirigente apicale) e del Dirigente dell'Area amministrativo-contabile, il SMVP 2024 dell'Agenzia ha previsto, in linea con quanto stabilito dall'art. 4-bis, comma 2, del decreto-legge n. 13/2023, l'assegnazione di uno specifico obiettivo relativo al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali. La normativa dispone che tale obiettivo incida sulla valutazione della performance individuale in misura non inferiore al 30%, ai fini dell'attribuzione della

retribuzione di risultato. In applicazione di quanto previsto, l'Agenzia ha stabilito che tale incidenza sia fissata al 30% per entrambi i dirigenti. A conferma del rispetto di tale obiettivo, l'indicatore di tempestività dei pagamenti per l'anno 2024, come risultante dalla Piattaforma per i Crediti Commerciali (PCC), è pari a – 34,2.

Per gli altri due dirigenti, è stato invece assegnato un obiettivo individuale (peso 10%) finalizzato alla definizione del Piano di formazione individuale per tutto il personale dell'Area di competenza, in coerenza con le finalità di sviluppo organizzativo e valorizzazione delle competenze. Il Piano di formazione è stato formalizzato nel mese di marzo 2024, nel rispetto della tempistica prevista.

Negli allegati 6-9 sono descritti nel dettaglio i risultati raggiunti con il relativo punteggio.

5. Fattori di miglioramento e prospettive

Il percorso consolidato negli ultimi anni, caratterizzato dall'adozione del nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) e dall'introduzione del PIAO, ha reso il Piano della performance maggiormente integrato con il Programma triennale di attività dell'Agenzia. L'introduzione del PIAO ha inoltre stimolato la definizione di obiettivi e azioni sempre più orientati al Valore Pubblico, con l'obiettivo primario di contribuire al miglioramento del sistema della formazione superiore e della ricerca attraverso le attività di valutazione. La linea tracciata consente di delineare importanti prospettive evolutive:

➤ Integrazione strategica e performance istituzionale

L'integrazione tra Piano strategico e PIAO, insieme all'attenzione dell'Agenzia per la performance istituzionale e organizzativa, ha permesso all'ANVUR di raggiungere obiettivi con impatto significativo sul sistema della formazione superiore e della ricerca. Questo risultato è frutto di un metodo di lavoro caratterizzato dalla forte integrazione tra livello politico (Consiglio Direttivo) e gestionale (Dirigenza e Personale), una peculiarità dell'Agenzia che rappresenta un valore da preservare.

➤ Benessere organizzativo: priorità per il futuro

I risultati dell'indagine sul benessere organizzativo evidenziano aspetti positivi e criticità. Se la flessibilità nell'organizzazione del lavoro è particolarmente apprezzata dal personale, non compensa tuttavia altri aspetti problematici. Le limitate prospettive di carriera e l'elevato carico di lavoro, associati a un trattamento economico inferiore rispetto alle altre amministrazioni centrali, rappresentano criticità che richiedono interventi prioritari nel 2025 e negli anni successivi. Senza adeguate misure, si rischia un aumento del turnover e la perdita dell'investimento fatto sulle persone e sulle professionalità acquisite.

➤ Sviluppo delle competenze

Va potenziato l'investimento in formazione che l'Agenzia garantisce al personale per sviluppare competenze e migliorare l'efficienza lavorativa. L'attenzione alla formazione si è tradotta in corsi linguistici individuali, formazione di base sull'intelligenza artificiale e corsi

specialistici in ambito amministrativo e valutativo. Oltre a mantenere l'aggiornamento su questi temi, è necessario sviluppare una formazione manageriale a più livelli, focalizzata sull'organizzazione del lavoro e dei processi, la digitalizzazione delle attività e una cultura dell'innovazione e del miglioramento continuo.

➤ **Efficienza e qualità dei processi di lavoro**

È necessario sviluppare una tensione positiva verso la riprogettazione dei processi lavorativi per liberare risorse e tempo a favore della qualità delle attività. Questo percorso richiede interventi di micro-riorganizzazione interna, affiancando alla tradizionale struttura per funzioni una dimensione per processi in un modello organizzativo a matrice. Nella riprogettazione è fondamentale garantire la completa digitalizzazione dei processi, evitando di delegare questo compito a partner esterni poco attenti all'efficienza. L'Agenzia deve sviluppare internamente una visione integrata delle procedure valutative e amministrative, seguendone l'informatizzazione per allineare pienamente lo sviluppo delle piattaforme all'organizzazione del lavoro.

➤ **Dimensione internazionale**

L'ambito internazionale, rafforzato dal recente ingresso nel registro EQAR, offre nuove opportunità all'Agenzia. L'avvio delle attività valutative internazionali richiede un adeguamento della struttura organizzativa e dei modelli valutativi. Sarà necessario formare una comunità interna di funzionari capaci di gestire le procedure internazionali e costituire un gruppo di esperti internazionali per i compiti valutativi.

➤ **Relazioni con gli stakeholder**

Il rapporto con gli stakeholder, in particolare le istituzioni valutate e la comunità di esperti, rappresenta un aspetto cruciale. Il questionario 2024 ha evidenziato un'alta soddisfazione per la qualità delle attività dell'Agenzia, con alcune criticità sull'usabilità delle piattaforme telematiche. La priorità futura sarà guidare l'innovazione tecnologica, realizzandola con il pieno supporto di Cineca per garantire maggiore efficienza e assistenza agli utenti.