Autorità Nazionale Anticorruzione

e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche

Piano della Performance
2014 - 2016

-DOCUMENTO IN CONSULTAZIONE-

Componenti

Romilda Rizzo (Presidente)
Antonio Martone
Alessandro Natalini

Segretario Generale

Antonella Bianconi

Sommario

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO ---- 4

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE ---- 4

2.1 Chi Siamo ---- 4

2.2 Cosa Facciamo ---- 5

2.3 Come operiamo ---- 6

3. IDENTITA' ---- 7

3.1 Risorse umane ---- 7

3.2 Risorse economico-finanziarie ---- 8

3.3 Mandato Istituzionale e missione ---- 9

3.4 Albero della performance ---- 9

4. ANALISI DEL CONTESTO ----13

4.1 Analisi del contesto esterno ----13

4.2 Analisi del contesto interno ----13

5. OBIETTIVI STRATEGICI ----14

6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI ----17

6.1 Obiettivi strategici e obiettivi operativi ----17

6.2 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale ----21

7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE ----23

7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano ----23

7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio ----23

7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance ----24

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO

Il Piano della *Performance* della "Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche - A.N.AC." presenta l'organizzazione e la mappa degli obiettivi dell'Autorità alla luce delle sue specificità istituzionali.

Il Piano, in cui sono descritte le caratteristiche salienti dell'Istituzione, costituisce uno strumento organizzativo-gestionale che sistematizza missione, obiettivi strategici, obiettivi operativi ed attività dell'Autorità in connessione con il bilancio di previsione.

Il documento è redatto coerentemente con i principi contenuti nel d.lgs. n. 150/2009 e in conformità con le linee guida fornite dalla stessa Autorità alle amministrazioni destinatarie del suddetto decreto.

In considerazione del quadro normativo che è emerso dopo l'entrata in vigore della legge n. 190/2012 e dei decreti legislativi n. 33/2013 e n. 39/2013, il Piano della performance è concepito anche come momento di sintesi degli strumenti di programmazione di cui l'Autorità si dota e, nell'ottica del coordinamento già promosso con la delibera n. 6/2013 ed espressamente previsto dal Piano Nazionale Anticorruzione, contiene anche obiettivi riguardanti la prevenzione della corruzione, la trasparenza e l'integrità.

La coerenza tra il Piano della *Performance*, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità viene, quindi, realizzata sia in termini di obiettivi, indicatori, *target* e risorse associate, sia in termini di processo e modalità di sviluppo dei contenuti.

Il collegamento tra le attività svolte e le risorse impiegate avviene mediante l'attribuzione delle stesse agli obiettivi strategici. Non essendo prevista per l'Autorità una contabilità economico – patrimoniale, sono stati utilizzati criteri di attribuzione delle risorse riferiti alle voci di spesa del bilancio di tipo finanziario.

Il Piano della *Performance* rappresenta per l'Autorità lo strumento per migliorare la propria efficienza nell'utilizzo delle risorse, la propria efficacia nell'azione verso l'esterno, per promuovere la trasparenza e prevenire la corruzione.

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE

2.1 Chi Siamo

L'art. 13 del d.lgs. n. 150 del 2009, attuativo della legge delega n. 15 del 2009, nell'ambito della riforma finalizzata alla ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico ed alla efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, ha istituito e definito le funzioni della "Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche - CiVIT", quale organo collegiale composto da cinque componenti.

Successivamente il decreto legge "Salva Italia" (d.l. n. 201/2011, convertito con modificazioni dalla legge n. 214/2011), nell'ambito del processo di revisione della spesa delle pubbliche amministrazioni, all'art. 23 ha previsto che, al fine di perseguire il contenimento della spesa

complessiva per il funzionamento delle Autorità amministrative indipendenti, il numero dei componenti della CiVIT fosse ridotto da cinque a tre, compreso il Presidente.

La legge 6 novembre 2012 n.190, nell'ambito di un articolato *iter* legislativo volto a varare una disciplina organica per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione, ed in coerenza con gli obblighi internazionali derivanti dalla Convenzione ONU contro la corruzione e dalla Convenzione penale sulla corruzione del Consiglio d'Europa, ha individuato nella Commissione l'Autorità Nazionale Anticorruzione.

La legge n. 125, approvata il 30 ottobre 2013, con cui è stato convertito in legge con modificazioni il d.l. n. 101/2013, cambia la denominazione della CiVIT" in "Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche - A.N.AC.", stabilendo che il numero dei componenti passi da tre a cinque.

Sin dalla sua istituzione, il legislatore ha attribuito all'Autorità il compito di indirizzare, coordinare e sovrintendere all'esercizio delle funzioni di valutazione delle *performance* delle amministrazioni pubbliche, di orientarle verso la promozione della qualità dei servizi, di garantire la trasparenza dell'attività amministrativa e di assicurare la comparabilità e la visibilità degli indici di andamento gestionale.

La legge n. 190/2012 - sviluppando il collegamento funzionale, già delineato dal d.lgs. n. 150/2009, tra *performance,* trasparenza, intesa come strumento di *accountability* e di controllo diffuso e integrità, ai fini della prevenzione della corruzione - definisce nuovi strumenti finalizzati a prevenire o sanzionare fatti, situazioni e comportamenti sintomatici di fenomeni corruttivi.

2.2 Cosa Facciamo

Le competenze dell'Autorità prevedono, secondo il d.lgs. n.150/2009, l'esercizio di funzioni di regolazione, vigilanza e controllo nell'ambito di tre settori che risultano strettamente collegati tra loro: la valutazione della *performance*, la qualità dei servizi, la trasparenza e l'integrità. Le funzioni originariamente attribuite, come si è detto, sono state in seguito ampliate a seguito dell'emanazione della legge n.190/2012 che ha attribuito all'Autorità i seguenti compiti in materia di prevenzione e lotta della corruzione: collaborazione con altri organismi stranieri; analisi dei fenomeni di corruzione; approvazione del Piano nazionale anticorruzione predisposto dal Dipartimento della funzione pubblica; redazione di una relazione annuale al Parlamento; vigilanza e controllo sull'effettiva applicazione e sull'efficacia delle misure previste dai Piani anticorruzione e sul rispetto delle regole sulla trasparenza da parte delle singole amministrazioni; formulazione di pareri facoltativi sul rispetto da parte dei dipendenti pubblici dei codici di comportamento e della disciplina contrattuale vigente, nonché con riferimento allo svolgimento d'incarichi esterni da parte dei dirigenti pubblici; elaborazione di linee guida di cui dovranno tenere conto le singole amministrazione nell'adozione dei codici di comportamento.

Il legislatore ha peraltro progressivamente affidato all'Autorità diverse funzioni consultive e di regolazione, vigilanza e controllo attribuendole anche poteri ispettivi e di ordinanza (art. 1, comma 3, della legge 190/2012). Il sistema delineato dalla legge n. 190/2012 - e dai successivi d.lgs. n.

33/2013, d.lgs. n. 39/2013 e dal d.p.r. n. 62/2013 -, nel realizzare un ampliamento delle funzioni e dei poteri dell'Autorità, ha dunque attribuito una maggiore incisività e effettività ai suoi interventi rispetto al modello della *moral suasion* delineato dal d.lgs. n. 150/2009.

In generale, il complesso delle attività dell'A.N.AC. può essere ricondotto ai seguenti macro-ambiti tematici: prevenzione della corruzione, trasparenza, *performance* e qualità dei servizi.

2.3 Come operiamo

Per l'esercizio delle sue funzioni, l'Autorità si avvale di rapporti e collaborazioni con istituzioni e organizzazioni che operano nei diversi settori di suo interesse. L'Autorità, infatti, sin dall'avvio delle proprie attività, ha intessuto una serie di relazioni a presidio dei temi della *performance*, della trasparenza, della qualità e, da ultimo, in materia di prevenzione e contrasto alla corruzione, nella convinzione che in ciascuno di tali ambiti la traduzione in pratica delle previsioni normative richieda un'azione congiunta dei diversi attori istituzionali. Questa strategia, anche in conseguenza dell'estensione delle funzioni e dell'ampliamento del perimetro di intervento dell'Autorità, è destinata a consolidarsi nel corso del 2014.

Un ulteriore ambito di relazioni istituzionali, ai sensi dell'art 1, comma 2, lett. a) della legge n. 190/2012, riguarda i paritetici organismi stranieri e le organizzazioni internazionali competenti che sono destinati ad ampliarsi nel 2014.

L'Autorità opera attraverso attività di regolazione, valutazione, vigilanza e controllo nonché attraverso un'intensa attività consultiva.

Per quel che riguarda la regolazione, l'Autorità definisce linee guida volte ad orientare le amministrazioni e gli OIV nella materia della trasparenza e della *performance*, anche per superare le criticità emerse nell'ambito dell'attività di monitoraggio.

L' A.N.AC. esercita le proprie attività di valutazione e monitoraggio attraverso l'elaborazione di relazioni di analisi dei documenti pervenuti e la verifica degli adempimenti previsti in materia di trasparenza, nonché attraverso rapporti diretti, consultazioni e attività di accompagnamento con i responsabili delle Amministrazioni e con gli OIV. Compatibilmente con i tempi e le risorse disponibili, nello svolgimento di queste funzioni ci si avvale, quanto più possibile, del metodo della consultazione e del dialogo con i diversi interlocutori, sia sottoponendo alla platea di destinatari in consultazione preventiva le delibere di portata generale, sia interloquendo direttamente con i destinatari della valutazione e del monitoraggio.

L'attività consultiva nel tempo ha assunto un rilievo crescente[1] ed il *trend* attuale consente di prevedere che è destinata ad espandersi ulteriormente nel 2014 sia in materia di *performance* e trasparenza sia soprattutto in tema di prevenzione della corruzione. In particolare, le novità normative intervenute con la legge n. 190/2012, nonché quelle legate agli obblighi di trasparenza *ex*

[1] A riguardo si consultino le analisi riportate nel documento "Rapporto sul I anno di attuazione della legge n. 190/2012" consultabile al link :
http://www.anticorruzione.it/wp-content/uploads/Rapporto-attuazione-l.-n.-190_2012-ANAC.pdf

d.lgs n. 33/2013 e alla incompatibilità e inconferibilità degli incarichi *ex* d.lgs n. 39/2013, hanno generato un incremento significativo della domanda di attività consultiva.

Infine, l'Autorità a supporto delle proprie attività realizza progetti sperimentali e innovativi (articoli 4, comma 3, della legge n. 15/2009 e 13, comma 6, lettera m, del d.lgs. n. 150/2009). Dei progetti previsti nella delibera A.N.AC. n. 115/2010 alcuni sono già avviati, altri sono in fase di avvio e impegneranno l'Autorità fin dall'anno in corso. Nel 2014 particolare attenzione verrà riservata alla definitiva implementazione del progetto sul "Portale della Trasparenza, espressamente previsto dall'art. 13, c. 6, lett. p) del d.lgs. n. 150 del 2009, con lo scopo di fornire un punto di accesso unificato ai dati delle pubbliche amministrazioni nelle diverse dimensioni della *disclosure* previste dal quadro normativo vigente, ovvero "*performance*", "qualità dei servizi", "trasparenza" e "anticorruzione".

3. IDENTITÀ

3.1 Risorse umane

Il decreto legge 31 agosto 2013, n. 101 (in G.U. 31/08/2013, n.204), convertito con modificazioni dalla legge 30 ottobre 2013, n. 125 (in G.U. 30/10/2013, n. 255), ha disposto (con l'art. 5, comma 5) la modifica dell'art. 13, comma 3, prevedendo che "l'Autorità è organo collegiale composto dal Presidente e da quattro componenti scelti tra esperti di elevata professionalità, anche estranei all'amministrazione, con comprovate competenze in Italia e all'estero, sia nel settore pubblico che in quello privato, di notoria indipendenza e comprovata esperienza in materia di contrasto alla corruzione, di management e misurazione della performance, nonché di gestione e valutazione del personale".

L'Autorità per lo svolgimento dei compiti ad essa attribuiti dalla legge si avvale di una struttura operativa, cui è preposto il Segretario generale. La struttura operativa si articola nei seguenti uffici:

- Ufficio amministrativo-contabile e per la gestione del personale;
- Ufficio per il supporto all'attività dell'Autorità.

Come previsto dall'art. 13, comma 4, del d.lgs. n. 150/2009, l'Autorità, che non ha un proprio ruolo organico, può avvalersi di un contingente di personale entro il limite massimo di 30 unità. Alla copertura dei posti si provvede esclusivamente mediante personale di altre amministrazioni in posizione di comando o fuori ruolo, cui si applica l'articolo 17, comma 14, della legge 15 maggio 1997, n. 127, o mediante personale con contratto a tempo determinato.

Nei limiti delle disponibilità di bilancio, inoltre l'Autorità può avvalersi di non più di 10 esperti di elevata professionalità ed esperienza sui temi della misurazione e della valutazione della performance e della prevenzione e della lotta alla corruzione, con contratti di diritto privato di collaborazione autonoma.

La tabella 1 riporta la tipologia di personale della struttura operativa dell'Autorità alla quale è preposto il Segretario generale.

TABELLA 1- RISORSE UMANE IN SERVIZIO PRESSO LA STRUTTURA OPERATIVA

TIPOLOGIA	NUMERO DI UNITÀ
Dirigenti	1
Personale in comando	18
Personale a tempo determinato	7

Dal punto di vista organizzativo, come si rileva dalla tabella 2 le risorse umane sono distribuite nell'ufficio amministrativo-contabile e per la gestione del personale e nell'ufficio per il supporto all'attività istituzionale dell'Autorità nell'ambito del quale sono individuate l'area giuridica e l'area tecnica. Le attività in materia di anticorruzione sono svolte trasversalmente alle aree. L'area tecnica, in ragione delle materie trattate, si articola nell'area trasparenza[2] e integrità e nell'area *performance* e qualità. Una unità di staff cura "Relazioni internazionali, documenti, studi e ricerche".

TABELLA 2 - ORGANIZZAZIONE

STRUTTURA	NUMERO DI UNITÀ
Area Giuridica	5
Area Tecnica - Trasparenza e integrità	7
Area Tecnica - Performance e qualità	6
Unità di staff- Relazioni internazionali, documenti, studi e ricerche	1
Ufficio Amministrativo - contabile - personale	7

L'Autorità ha programmato, nel limite delle 30 unità stabilito dall'art. 13, comma 4 del d. lgs. n. 150/09, il completamento della propria dotazione di risorse umane, che si prevede si realizzerà nel corso del 2014, mediante il comando di unità di personale da altre amministrazioni, con contratti a tempo determinato, e con il conferimento di incarichi a esperti, per l'acquisizione di competenze specifiche mirate ai temi dell'integrità e della prevenzione della corruzione, oltre che per il potenziamento dell'area performance.

3.2 Risorse economico-finanziarie

L'Autorità, che è dotata di autonomia organizzativa e contabile, in base ai propri regolamenti gestisce le attività mediante un bilancio di previsione di tipo finanziario, redatto in termini di

[2] Le attività in materia di trasparenza sono svolte dalla "Sezione per l'integrità nelle amministrazioni pubbliche" prevista dall'art. 13 del d.lgs. n. 150/2009.

competenza e di cassa. Come il bilancio di previsione, anche il rendiconto di gestione è costituito da un unico centro di responsabilità.

Le fonti di finanziamento dell'Autorità sono costituite dalle entrate da trasferimento da parte dello Stato, nonché da una quota di entrate proprie derivanti da interessi su depositi. Il finanziamento destinato all'A.N.AC. per l'anno 2014, pari ad euro 5.363.992,00, è stanziato nello stato di previsione del Ministero dell'Economia e delle Finanze - capitolo 2116. A differenza di quanto avvenuto fino all'anno 2013, dall'esercizio 2014, infatti, le risorse destinate all'Autorità sono trasferite direttamente alla stessa, senza il tramite della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

In base alla previsione per l'anno 2014, le spese correnti ammontano ad euro 5.088.536,00, e sono costituite dalle spese per il funzionamento dell'Autorità (euro 1.040.000,00), dagli oneri di personale (euro 2.299.520,00), dalle spese per gli esperti (euro 500.000,00), dagli oneri relativi all'acquisizione di beni e servizi (euro 968.800,00) e da altri oneri non classificabili in altre voci (euro 280.216,00), mentre le spese in conto capitale risultano pari ad euro 425.456,00[3].

3.3 Mandato Istituzionale e missione

Per mandato istituzionale, così come stabilito dall'articolato quadro normativo vigente e richiamato in precedenza, l'Autorità promuove l'integrità, la trasparenza, l'efficienza e l'efficacia delle pubbliche amministrazioni, svolge attività di controllo, di prevenzione e di contrasto della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione, indirizza, coordina e sovrintende all'esercizio indipendente delle funzioni di valutazione.

3.4 Albero della performance

L'A.N.AC., sulla base della missione istituzionale, del contesto, delle relazioni con gli *stakeholder* e dei vincoli finanziari, individua gli obiettivi strategici, con un orizzonte temporale triennale, che coprono tutte le aree di attività dell'Autorità.

A partire dagli obiettivi strategici, obiettivi specifici sono individuati dall'organo collegiale dell'Autorità e assegnati al Segretario generale. Gli obiettivi strategici sono poi declinati in obiettivi operativi annuali. Sia agli obiettivi strategici sia agli obiettivi operativi sono associati indicatori (anche multipli per ciascun obiettivo) con i relativi *target*.

Più nel dettaglio, la Figura 1 riporta la mappa degli obiettivi dell'A.N.AC. in cui viene evidenziato il *cascading* e le relazioni tra i vari livelli. La missione istituzionale si traduce in tre aree strategiche: l'area "Anticorruzione e trasparenza", a cui sono associati l'obiettivo strategico "Promuovere e verificare l'utilizzo degli strumenti e delle misure previste in tema di prevenzione della corruzione (legge n.190/ 2012,d.lgs.n.33/2013d.lgs.n.39/2013)" e l'obiettivo strategico "Migliorare la trasparenza e la pubblicazione di dati e informazioni da parte delle amministrazioni

[3] Per approfondimenti si veda la relazione illustrativa al bilancio di previsione per l'anno 2014 dell'A.N.AC. reperibile al link http://www.anticorruzione.it/wp-content/uploads/Relazione-al-Bilancio-di-Previsione-2014-formato-PDF-685-Kb.pdf

pubbliche e degli altri soggetti destinatari della normativa in materia"; l'area "*Performance* e qualità", a cui è associato l'obiettivo strategico "Consolidare l'implementazione degli strumenti previsti dalla riforma (d.lgs. n. 150/2009) in maniera funzionale all'effettivo miglioramento della performance delle amministrazioni"; l'area "Comunicazione e gestione" a cui è associato l'obiettivo strategico "Promuovere l'innovazione, l'efficienza organizzativa e la trasparenza quali strumenti di prevenzione della corruzione, anche migliorando la qualità dell'accesso alle informazioni".

Ciascun obiettivo strategico, con una relazione "1 a N", è poi articolato negli obiettivi operativi di orizzonte temporale annuale, che vengono attuati attraverso specifici piani di attività.

FIGURA 1 – MISSIONE, AREE STRATEGICHE, OBIETTIVI STRATEGICI

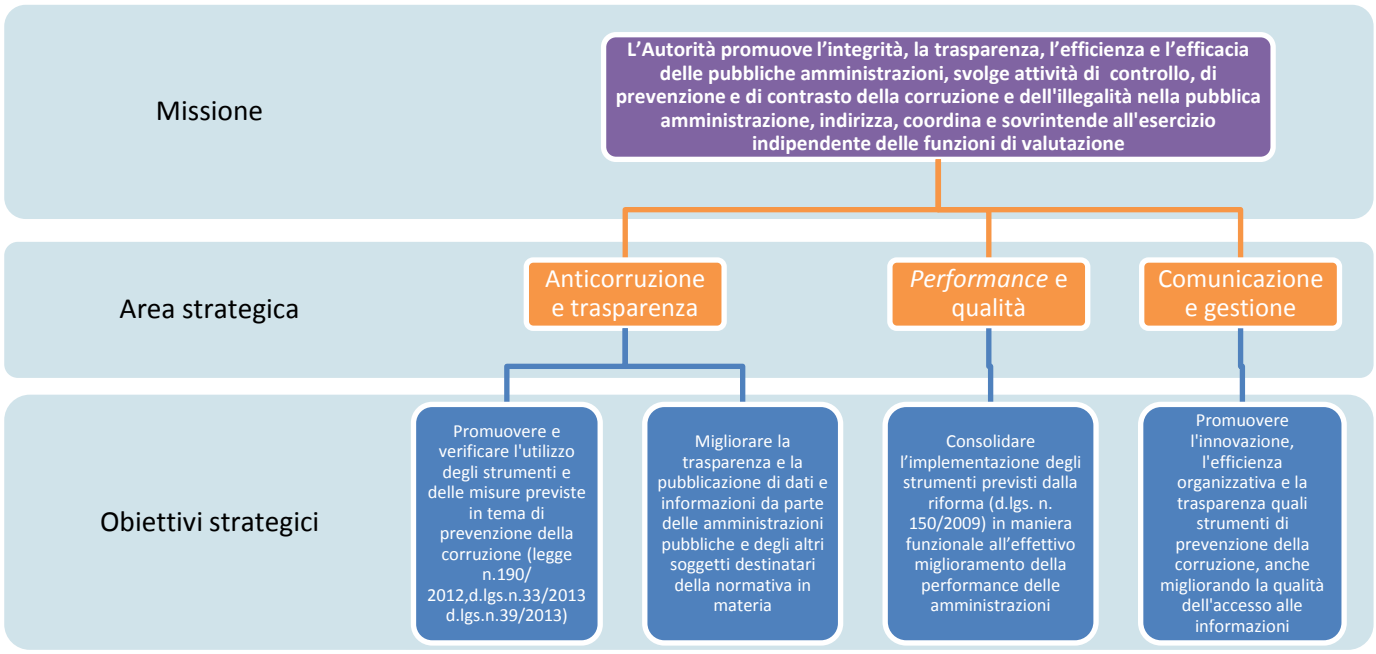
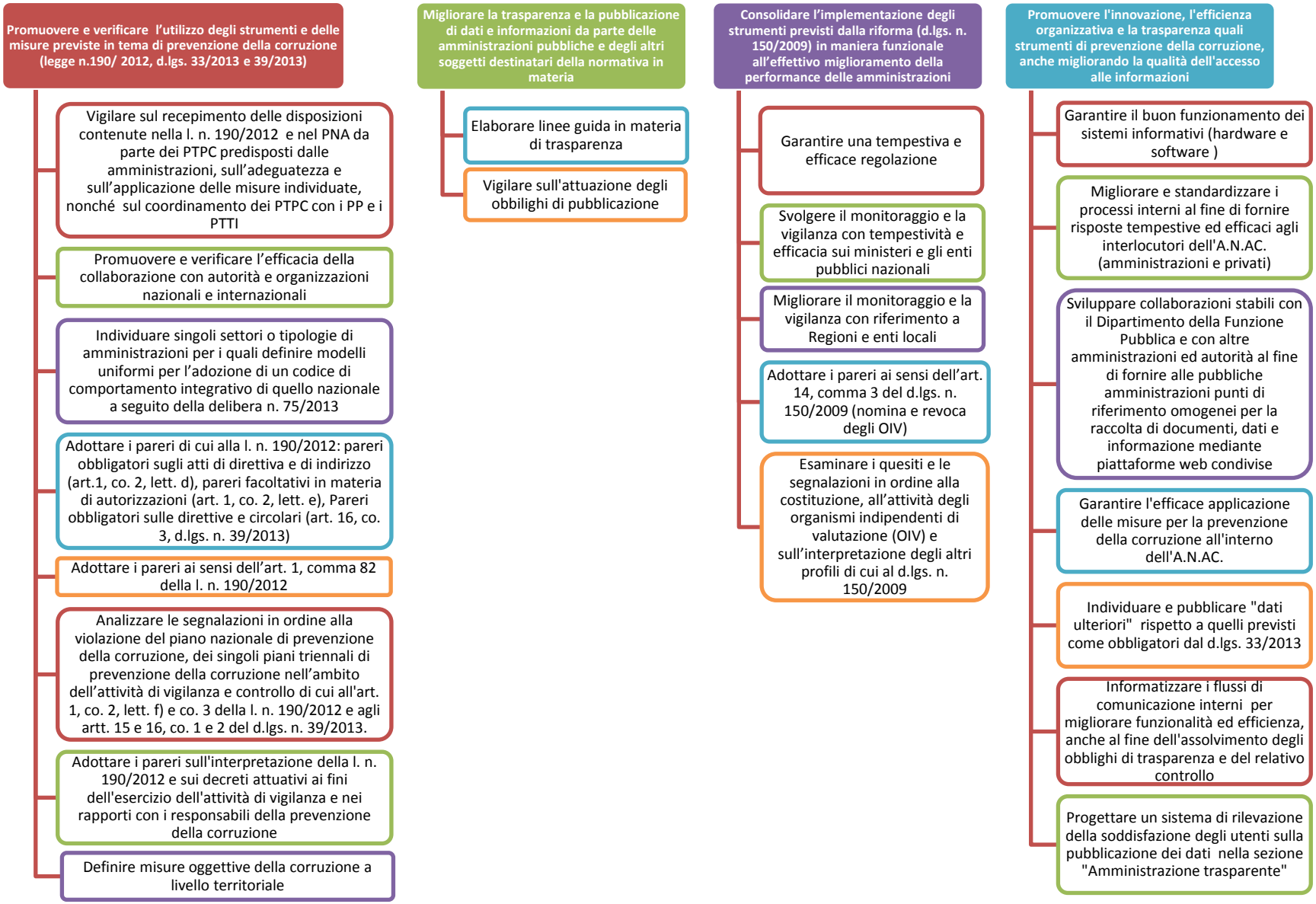


FIGURA 2 – MAPPA DEGLI OBIETTIVI



4. ANALISI DEL CONTESTO

4.1 Analisi del contesto esterno

Nel 2014, in considerazione di recenti interventi normativi che hanno ulteriormente ampliato le originarie funzioni e competenze dell'Autorità, dei vincoli posti dalle risorse umane e finanziarie disponibili, e dei *trend* evidenziatisi nel corso del 2013, è prevedibile un impegno crescente da parte della struttura operativa per assicurare l'assolvimento della missione istituzionale dell'Autorità.

L'anno 2013, come noto, è stato caratterizzato da una difficile congiuntura economica, che ha imposto, secondo una linea di tendenza già in atto, l'adozione di provvedimenti legislativi finalizzati al contenimento della spesa pubblica, con inevitabili riflessi sull'operato delle pubbliche amministrazioni e, quindi, sul processo di attuazione del disegno riformatore e sull'attività dell'Autorità.

L'Autorità è consapevole che l'obiettivo di sistema di contenimento della spesa pubblica, nell'attuale contesto, richiede alle amministrazioni di operare negli ambiti strategici della trasparenza e del contrasto alla corruzione in condizioni particolarmente gravose. Peraltro, l'efficienza nella gestione delle risorse e il controllo dei costi, accompagnati da una costante azione di trasparenza, sono considerati strumenti di prevenzione dei fenomeni corruttivi.

4.2 Analisi del contesto interno

Il contesto interno dell'A.N.AC. presenta criticità e punti di forza legati entrambi alla disponibilità di capitale umano.

Le criticità sono dovute, anche in considerazione dell'attribuzione delle funzioni in materia di anticorruzione che sono aggiunte a quelle per le quali era stata originariamente dimensionata la struttura, alla ridotta consistenza numerica delle persone che operano a supporto dell'Autorità dovuta all'intrecciarsi dei vincoli normativi generali sul reclutamento nelle pubbliche amministrazioni, dei vincoli specifici imposti dalla legge alla dotazione organica ed al ruolo del personale dell'Autorità, nonché all'elevato *turnover* nella struttura operativa di supporto. La mancanza di un ruolo organico, infatti, preclude la possibilità di acquisire in modo stabile le necessarie specifiche competenze e impone un avvicendamento di personale troppo frequente, poco coerente con le esigenze di un'Autorità con funzioni di vigilanza, regolazione, e valutazione che, invece, dovrebbe poter contare su personale altamente qualificato, sul quale realizzare un investimento a lungo termine.

I punti di forza, invece, attengono alla qualità e alla motivazione del capitale umano, selezionato attraverso criteri meritocratici, caratterizzato da percorsi formativi coerenti con i compiti da svolgere e da un *mix* di esperienze in ambito privato e pubblico che valorizzano i profili di interdisciplinarietà delle materie trattate.

5. OBIETTIVI STRATEGICI

TABELLA 3 – OBIETTIVI STRATEGICI, RISORSE, INDICATORI

AREE STRATEGICHE	OBIETTIVI STRATEGICI 2014 – 2016	RISORSE ASSEGNATE (EURO)	INDICATORI	COMPARTO DI RIFERIMENTO DA MISURARE	TARGET 2014	TARGET 2015	TARGET 2016
1.Anticorruzione e Trasparenza	1.1. Promuovere e verificare l'utilizzo degli strumenti e delle misure previste in tema di prevenzione della corruzione (legge n.190/ 2012, d.lgs. 33/2013 e 39/2013)	1.119.681	% Partecipazione alle principali iniziative promosse dalle organizzazioni internazionali nel campo dell'anticorruzione (ONU-UNODC, OCSE, GRECO, G20)	--	100%	100%	100%
			% di amministrazioni che alla data del 31 dicembre di ogni anno hanno nominato il responsabile per la prevenzione della corruzione	Ministeri e grandi Enti nazionali	100%	100%	100%
				Altri enti pubblici nazionali	80%	90%	100%
				Università	100%	100%	100%
				Enti territoriali e altri enti locali	40%	50%	60%
				Camere di commercio	95%	100%	100%
				Società partecipate, loro controllate e enti di diritto privato in controllo pubblico	5%	10%	15%
				Settore sanità	5%	10%	15%
			% di amministrazioni che alla data del 31 gennaio di ogni anno hanno approvato/aggiornato il PTPC	Ministeri e grandi Enti nazionali	100%	100%	100%
				Altri enti pubblici nazionali	80%	90%	100%
				Università	100%	100%	100%
				Enti territoriali e altri enti locali	40%	50%	60%
				Camere di commercio	95%	100%	100%
				Società partecipate, loro controllate e enti di diritto privato in controllo pubblico	5%	10%	15%
				Settore sanità	5%	10%	15%
	1.2 Migliorare la trasparenza e la pubblicazione di dati	1.013.429	% di amministrazioni che producono l'attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Ministeri	100%	100%	100%
				Grandi Enti nazionali	100%	100%	100%

AREE STRATEGICHE	OBIETTIVI STRATEGICI 2014 – 2016	RISORSE ASSEGNATE (EURO)	INDICATORI	COMPARTO DI RIFERIMENTO DA MISURARE	TARGET 2014	TARGET 2015	TARGET 2016
	e informazioni da parte delle amministrazioni pubbliche e degli altri soggetti destinatari della normativa in materia			Regioni	70%	90%	100%
				Grandi comuni	80%	90%	100%
			% di aumento del livello di compliance con riguardo alla pubblicazione dei dati delle società partecipate rispetto al 2013	--	10%	20%	30%
			% di aumento del livello di compliance con riguardo alla pubblicazione dei dati sugli organi di indirizzo politico rispetto al 2013	--	10%	20%	30%
			% di aumento del livello di compliance con riguardo alla pubblicazione dei dati su beni immobili e gestione del patrimonio rispetto al 2013	--	10%	20%	30%
2.Performance e Qualità	2.1. Consolidare l'implementazione degli strumenti previsti dalla riforma (d.lgs. n. 150/2009) in maniera funzionale all'effettivo miglioramento della performance delle amministrazioni	1.234.668	% di amministrazioni che hanno adottato entro la scadenza annuale il Piano della performance e la Relazione sulla performance	Ministeri e grandi Enti nazionali	95%	95%	95%
				Altri enti pubblici nazionali	60%	65%	70%
			% di Relazioni sulla performance validate dagli OIV	Ministeri e grandi Enti nazionali	95%	95%	95%
				Altri enti pubblici nazionali	85%	85%	85%
			% di OIV che hanno redatto la Relazione sul funzionamento	Ministeri e grandi Enti nazionali	85%	90%	90%
				Altri enti pubblici nazionali	35%	40%	45%
			% di amministrazioni che hanno definito obiettivi in tema di contenimento della spesa, digitalizzazione e dematerializzazione, trasparenza, integrità e prevenzione della corruzione, standard di qualità e carte dei servizi, pari opportunità (almeno due ambiti)	Ministeri e grandi Enti nazionali	70%	75%	80%
				Altri enti pubblici nazionali	20%	25%	30%
			% di amministrazioni dotate di uffici territoriali che hanno effettuato valutazioni comparate (benchmarking) della performance	Ministeri e grandi Enti nazionali	30%	35%	40%
				Altri enti pubblici nazionali	20%	25%	30%
			% di amministrazioni che hanno effettuato indagini sul benessere organizzativo	Ministeri e grandi Enti nazionali	25%	30%	35%
				Altri enti pubblici nazionali	20%	25%	30%
3.Comunicazione e gestione	3.1 Promuovere l'innovazione, l'efficienza	400.542	% di amministrazioni che hanno inserito i documenti richiesti da A.N.AC. sul Portale della trasparenza	Ministeri e grandi Enti nazionali	80%	90%	95%
				Altri enti pubblici nazionali	30%	80%	100%

AREE STRATEGICHE	OBIETTIVI STRATEGICI 2014 – 2016	RISORSE ASSEGNATE (EURO)	INDICATORI	COMPARTO DI RIFERIMENTO DA MISURARE	TARGET 2014	TARGET 2015	TARGET 2016
	organizzativa e la trasparenza quali strumenti di prevenzione della corruzione, anche migliorando la qualità dell'accesso alle informazioni			Enti territoriali e altri enti locali	20%	30%	40%
				Camere di commercio	30%	80%	100%
			% di incremento dei destinatari della newsletter rispetto al 2013	---	20%	40%	60%
			% di nuovi accessi quotidiani al sito rispetto all'anno 2013	---	10%	20%	30%
			Numero di convegni/seminari aperti al pubblico	---	2	3	4
			% di misure di prevenzione della corruzione previste dal PTPC A.N.AC. implementate	---	100%	100%	100%

6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

6.1 Obiettivi strategici e obiettivi operativi

TABELLA 4 – OBIETTIVI STRATEGICI, OBIETTIVI OPERATIVI, RISORSE, INDICATORI

AREE STRATEGICHE	OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI	COMPARTO DI RIFERIMENTO	TARGET
1.Anticorruzione e Trasparenza	1.1. Promuovere e verificare l'utilizzo degli strumenti e delle misure previste in tema di prevenzione della corruzione (legge n.190/ 2012, d.lgs. 33/2013 e 39/2013)	1.1.1. Vigilare sul recepimento delle disposizioni contenute nella l. n. 190/2012 e nel PNA da parte dei PTPC predisposti dalle amministrazioni, sull'adeguatezza e sull'applicazione delle misure individuate, nonché sul coordinamento dei PTPC con i PP e i PTTI	Data entro la quale approvare un piano di vigilanza		30/03/2014
		1.1.2. Promuovere e verificare l'efficacia della collaborazione con autorità e organizzazioni nazionali e internazionali	Numero di gruppi di lavoro istituzionali e partecipazioni ad attività internazionali avviate	---	10
			Numero di relazioni dirette avviate da A.N.AC. con organismi internazionali	---	4
			Numero di relazioni dirette avviate da A.N.AC. con autorità omologhe o associazioni di Autorità anti-corruzione	---	10
		1.1.3. Individuare singoli settori o tipologie di amministrazioni per i quali definire modelli uniformi per l'adozione di un codice di comportamento integrativo di quello nazionale a seguito della delibera n. 75/2013	Data entro la quale definire i modelli uniformi sui codici di comportamento per settore e tipologia di amministrazioni	---	31/12/2014
		1.1.4 Adottare i pareri di cui alla l. n. 190/2012: pareri obbligatori sugli atti di direttiva e di indirizzo (art.1, co. 2, lett. d), pareri facoltativi in materia di autorizzazioni (art. 1, co. 2, lett. e), pareri obbligatori sulle direttive e circolari (art. 16, co. 3, d.lgs. n. 39/2013).	% di risposte ai pareri evase entro 60 giorni	---	90%
		1.1.5. Adottare i pareri ai sensi dell'art. 1, comma 82 della l. n. 190/2012	% di risposte in tema di pareri ai sensi dell'art.1, comma 82 della l. n. 190/12 evasi entro 28 giorni	---	100%

AREE STRATEGICHE	OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI	COMPARTO DI RIFERIMENTO	TARGET
		1.1.6. Analizzare le segnalazioni in ordine alla violazione del piano nazionale di prevenzione della corruzione, dei singoli piani triennali di prevenzione della corruzione nell'ambito dell'attività di vigilanza e controllo di cui all'art. 1, co. 2, lett. f) e co. 3 della l. n. 190/2012 e agli artt. 15 e 16, co. 1 e 2 del d.lgs. n. 39/2013.	% di risposte in tema di segnalazioni in ordine alla violazione del piano nazionale di prevenzione della corruzione, dei singoli piani triennali di prevenzione della corruzione nell'ambito dell'attività di vigilanza e controllo evase entro 60 giorni	---	90%
		1.1.7. Adottare i pareri sull'interpretazione della l. n. 190/2012 e sui decreti attuativi ai fini dell'esercizio dell'attività di vigilanza e nei rapporti con i responsabili della prevenzione della corruzione.	% di risposte in tema di richieste di parere sull'interpretazione della l. n. 190/2012 e dei decreti attuativi ai fini dell'esercizio dell'attività di vigilanza e nei rapporti con i responsabili della prevenzione della corruzione evase entro 60 giorni	---	90%
		1.1.8. Definire misure oggettive della corruzione a livello territoriale	% di sentenze penali in materia di anticorruzione analizzate		100%
	1.2 Migliorare la trasparenza e la pubblicazione di dati e informazioni da parte delle amministrazioni pubbliche e degli altri soggetti destinatari della normativa in materia	1.2.1. Elaborare linee guida in materia di trasparenza	Data entro la quale realizzare due mappature settoriali (sanità e ambiente)	---	30/09/2014
			Data entro la quale realizzare il primo aggiornamento della mappatura degli obblighi di trasparenza	---	30/06/2014
			Data entro la quale realizzare il secondo aggiornamento della mappatura degli obblighi di trasparenza		31/10/2014
			Data entro la quale effettuare il primo aggiornamento delle FAQ pubblicate sul sito		30/06/2014
			Data entro la quale effettuare il secondo aggiornamento delle FAQ pubblicate sul sito		31/12/2014
			Data entro la quale approvare i criteri per la gestione dei quesiti nell'ambito dell'attività di regolazione		30/04/2014
			Data entro la quale rispondere ai quesiti arretrati relativi all'anno 2013		31/03/2014
			Numero medio di giorni per predisporre un riscontro ai quesiti prioritari		30
		1.2.2. Vigilare sull'attuazione degli obblighi di pubblicazione	Data entro la quale pubblicare i rapporti di monitoraggio di cui alla delibera n. 77/2013 previsti dalla metodologia di campionamento		30/06/2014
			Data entro la quale pubblicare i rapporti di monitoraggio del secondo ciclo di verifica		31/12/2014
			Data entro la quale rispondere alle segnalazioni		31/03/2014

AREE STRATEGICHE	OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI	COMPARTO DI RIFERIMENTO	TARGET
			arretrate relative all'anno 2013		
			Numero medio di giorni per avviare la procedura di segnalazione		30
			Data entro la quale approvare i criteri per la gestione delle segnalazioni		31/03/2014
2.Performance e Qualità	2.1. Consolidare l'implementazione degli strumenti previsti dalla riforma (d.lgs. n. 150/2009) in maniera funzionale all'effettivo miglioramento della performance delle amministrazioni	2.1.1. Garantire una tempestiva e efficace regolazione	Tempestività nella predisposizione delle linee guida in materia di performance (giorni precedenti al termine ultimo di approvazione di ciascuno strumento da parte delle amministrazioni)	---	30
			% di quesiti a cui rispondere entro 30 giorni	---	70%
			Numero di proposte di DPCM in materia di carta dei servizi per il settore sanità	---	1
			Data entro la quale rispondere ai quesiti arretrati relativi all'anno 2013	---	30/03/2014
		2.1.2. Svolgere il monitoraggio e la vigilanza con tempestività e efficacia sui ministeri e gli enti pubblici nazionali	Data entro la quale definire un piano di monitoraggio sugli strumenti della valutazione della performance	---	28/02/2014
			Numero di giorni dalla ricezione del PP di ciascuna amministrazione oggetto di vigilanza entro i quali redigere i rapporti integrati di monitoraggio dell'avvio del ciclo 2014	Ministeri e grandi Enti nazionali	90
			% di amministrazioni centrali partecipanti a tavoli tecnici	Ministeri e grandi Enti nazionali	50%
			Data entro la quale redigere la "Relazione sulla performance delle amministrazioni centrali" e verificare il processo di validazione dell'OIV	---	31/12/2014
		2.1.3. Migliorare il monitoraggio e la vigilanza con riferimento a Regioni e enti locali	Data entro la quale redigere il rapporto integrato sul ciclo 2014	Regioni	31/12/2014
				Enti Locali	31/12/2014
		2.1.4. Adottare i pareri ai sensi dell'art. 14, comma 3 del d.lgs. n. 150/2009 (nomina e revoca degli OIV)	% delle richieste di parere evase entro 28 giorni quando la pratica è completa (esclusi i tempi per la risposta alle richieste dell'Autorità)	Ministeri, grandi Enti nazionali, Regioni, Comuni	90%
		2.1.5. Esaminare i quesiti e le segnalazioni in ordine alla costituzione, all'attività degli organismi indipendenti di valutazione (OIV) e sull'interpretazione degli altri profili di	% di quesiti e segnalazioni evase entro 60 giorni	Ministeri, grandi Enti nazionali, Regioni,	80%

AREE STRATEGICHE	OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORI	COMPARTO DI RIFERIMENTO	TARGET
		cui al d.lgs. n. 150/2009		Comuni	
3. Comunicazione e gestione	3.1. Promuovere l'innovazione, l'efficienza organizzativa e la trasparenza quali strumenti di prevenzione della corruzione, anche migliorando la qualità dell'accesso alle informazioni	3.1.1. Garantire il buon funzionamento dei sistemi informativi (hardware e software)	ore di disponibilità dei sistemi/ totale ore lavorative	---	99%
		3.1.2. Migliorare e standardizzare i processi interni al fine di fornire risposte tempestive ed efficaci agli interlocutori di A.N.AC. (amministrazioni e privati)	% di nuovi processi interni standardizzati	---	5%
		3.1.3. Sviluppare collaborazioni stabili con altre amministrazioni ed autorità al fine di fornire alle pubbliche amministrazioni punti di riferimento omogenei per la raccolta di documenti, dati e informazione mediante piattaforme web condivise	% di collaborazioni stabili sviluppate sulla base del piano d'azione definito	---	30%
		3.1.4. Garantire l'efficace applicazione delle misure per la prevenzione della corruzione all'interno dell'A.N.AC.	% di misure di prevenzione della corruzione previste dal PTPC implementate	---	100%
		3.1.5. Individuare e pubblicare "dati ulteriori" rispetto a quelli previsti come obbligatori dal d.lgs. 33/2013 33	Data entro la quale pubblicare i "dati ulteriori"		30/09/2014
		3.1.6. Informatizzare i flussi di comunicazione interni per migliorare funzionalità ed efficienza, anche al fine dell'assolvimento degli obblighi di trasparenza e del relativo controllo	Data entro la quale creare una banca dati per la raccolta e la trasmissione dei dati da pubblicare		31/12/2014
		3.1.7. Progettare un sistema di rilevazione della soddisfazione degli utenti relativamente ai dati e alle informazioni pubblicate nella sezione "Amministrazione trasparente"	Data di avvio delle rilevazione del sistema		31/12/2014

6.2 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

Il Segretario Generale dell'Autorità viene valutato per il 40% in base al conseguimento degli obiettivi della performance organizzativa, per il 30% in base al conseguimento di obiettivi individuali e per il 30% in base ai comportamenti organizzativi.

TABELLA 5 – OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI AL SEGRETARIO GENERALE

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET 2014
1.Migliorare il supporto alle attività dell'Autorità nella fase preparatoria della formazione delle decisioni, assicurando correttezza, precisione e tempestività nella fase esecutiva	% delle pratiche presentate all'organo collegiale dell'Autorità complete della relativa documentazione	80%
	% di decisioni eseguite in 15 gg.	80%
2.Progettare modalità di gestione web-based per la condivisione dei dati e dei documenti	Data entro la quale presentare il progetto	30/09/2014
3. Articolare missioni e programmi ed evidenziare la relazione tra risorse e obiettivi nel bilancio di previsione	Data entro la quale sottoporre all'approvazione dell'organo collegiale dell'Autorità il nuovo schema di bilancio e del relativo regolamento	31/10/2014
4. Promuovere e monitorare l'attuazione delle azioni e delle misure previste dal PTPC *	N. giorni successivi alla chiusura di ciascun trimestre entro i quali riferire all'Autorità	7
5. Promuovere e monitorare l'attuazione delle iniziative di formazione in materia di prevenzione e contrasto della corruzione *	N. giorni successivi alla chiusura di ciascun trimestre entro i quali riferire all'Autorità sull'attività formativa in materia di anticorruzione	7
6. Gestire le segnalazioni nell'ambito del meccanismo del whistleblowing *	N. segnalazioni gestite/N. segnalazioni totali	100%
** Obiettivi assegnati al Segretario Generale in qualità di RPC*		

TABELLA 6 – COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI DEL SEGRETARIO GENERALE

COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	DESCRITTORI
1.*Leadership* e coordinamento	- Capacità di iniziativa e di affrontare le situazioni critiche e di decidere assumendosene la responsabilità - Capacità di conciliare la visione di lungo periodo con i task quotidiani - Orientamento alla diffusione e condivisione delle informazioni e delle conoscenze all'interno dell'organizzazione
2.*Problem solving* e governo della complessità	- Capacità di affrontare gli imprevisti in tempo reale - Capacità di prevedere diversi scenari e anticipare la soluzione dei problemi - Approccio flessibile e innovativo per l'individuazione di soluzioni alternative ai problemi
3.Ascolto e promozione del benessere organizzativo	- Attitudine a motivare ed incentivare il personale - Attenzione alle pari opportunità dei lavoratori - Capacità di ascolto e di conciliazione delle esigenze individuali delle persone con quelle lavorative

7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

La stesura del Piano è l'esito di un processo iniziato negli ultimi mesi del 2013 con l'individuazione delle aree strategiche e degli obiettivi strategici e con l'approvazione del bilancio preventivo per il 2014.

Il Piano della Performance dell'A.N.AC. è stato elaborato da un gruppo di lavoro, composto da esponenti di ciascuna delle aree di lavoro dell'organizzazione, coordinato dal Segretario Generale.

7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Il 27 dicembre 2013 l'Autorità ha approvato il bilancio preventivo per l'esercizio 2014. Il bilancio, nella versione attuale è di tipo finanziario e non di tipo economico-patrimoniale. Non avendo il bilancio dell'A.N.AC. un'articolazione per programmi e missioni, il Piano della Performance, redatto in coerenza con esso, rappresenta anche un utile strumento per dettagliare l'impiego delle risorse per aree, obiettivi strategici ed obiettivi operativi.

L'Autorità articola il processo di pianificazione strategica, programmazione operativa e raccordo con la programmazione economico-finanziaria con una modalità *top-down*. Le aree strategiche (anticorruzione e trasparenza, *performance* e qualità, comunicazione e gestione) e gli obiettivi strategici dell' A.N.AC. sono strettamente collegati con le risorse umane e strumentali disponibili sin dall'avvio del processo di pianificazione strategica e di programmazione annuale degli obiettivi e delle attività.

Per l'anno 2014, considerata l'evoluzione delle competenze attribuita all'Autorità, nonché la peculiarità del modello organizzativo di cui si è detto, le risorse sono attribuite agli obiettivi strategici, secondo le modalità di seguito riportate.

I. Attribuzione dei costi alle strutture.
   a. Sono considerate come costi le voci di uscita del bilancio di previsione 2014 relative a:
      1. Funzionamento organi;
      2. Funzionamento personale;
      3. Esperti elevata professionalità di diritto privato (collaborazioni autonome);
      4. Acquisizione beni e servizi (affitto, utenze, pulizie, vigilanza, ecc.);
      5. Progetti sperimentali e innovativi;
      6. Investimenti.

   b. Sono individuati i seguenti criteri di attribuzione delle risorse finanziarie alle strutture:

1. calcolo dei costi del personale sommando i costi delle persone direttamente impiegate nelle aree;
2. attribuzione dei costi di acquisizione di beni e servizi tra le aree sulla base delle unità di personale impiegate;
3. attribuzione di una percentuale dei costi complessivi dell'ufficio amministrativo alle aree sulla base delle unità di personale impiegato;
4. attribuzione dei costi del Segretario Generale all'ufficio amministrativo e alle aree sulla base delle unità di personale impiegate;
5. attribuzione dei costi degli esperti, parametrati sull'anno 2013, in funzione delle attività svolte (escluso l'ufficio amministrativo).

II. Attribuzione delle risorse delle strutture agli obiettivi strategici:

a. I costi dell'area giuridica (meno una risorsa umana e la relativa quota di costi, attribuita all'obiettivo strategico 3) e dell'ufficio studi e relazioni internazionali sono stati attribuiti all'obiettivo strategico 1;
b. I costi dell'area tecnica-trasparenza e integrità sono stati attribuiti all'obiettivo strategico 2 (meno una risorsa umana e la relativa quota di costi, attribuita all'obiettivo strategico 4);
c. I costi dell'area tecnica-*performance* e qualità sono stati attribuiti all'obiettivo strategico 3;
d. I costi dell'ufficio amministrativo per la contabilità e il personale non attribuiti alle altre sono stati attribuiti all'obiettivo strategico 4.

7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle *performance*

L'Autorità concepisce il proprio ciclo della *performance* come un processo in divenire e potenzialmente aperto al miglioramento continuo. A tale scopo l'Autorità ha intrapreso e porterà avanti una serie di iniziative che avranno ricadute sui processi di pianificazione, programmazione, organizzazione e controllo delle proprie attività e delle proprie modalità di lavoro.

A titolo esemplificativo, di seguito si riportano alcune iniziative che direttamente o indirettamente incidono sul miglioramento del ciclo della performance dell'A.N.AC., e che sono riconducibili agli ambiti degli strumenti di miglioramento della *performance*, dei flussi di comunicazione, della formazione, del miglioramento delle condizioni di lavoro, del benessere organizzativo e del grado di condivisione del sistema di misurazione e valutazione della *performance*, del potenziamento della struttura.

Per quel che riguarda gli strumenti di miglioramento della *performance*, nel tempo, seguendo il mutamento del contesto esterno ed interno all'organizzazione, sono stati rivisti gli assetti organizzativi e sono state sperimentate modalità di condivisione delle conoscenze; è stato inoltre avviato il miglioramento delle infrastrutture tecnologiche, ed è stato introdotto un sistema documentale di protocollo e archivio informatico sul cui potenziamento occorrerà investire nel 2014.

Al fine di migliorare i flussi di comunicazione con i propri *stakeholder,* A.N.AC. ha intrapreso la progettazione e realizzazione del Portale della trasparenza, previsto dal d. lgs. n. 150/09. E' attualmente disponibile *on line* la "Consultazione banche dati trasparenza" che costituisce una

anticipazione di contenuti di quella che a regime sarà il Portale della trasparenza, destinato a contenere le principali informazioni sulla *performance* e sulle attività in materia di trasparenza e anticorruzione relative alle singole amministrazioni. Il Portale avrà impatti significativi sia sul miglioramento complessivo della comunicazione con i portatori di interesse sia in termini di tracciabilità dei flussi, di sburocratizzazione e di snellimento degli adempimenti. E' peraltro operativa da tempo la comunicazione attraverso il sito *web* e mediante *newsletter*.

Nel 2014 saranno potenziati i percorsi di formazione, aumentando sia l'offerta formativa sia il numero di ore di formazione per persona, con particolare riguardo ai temi della prevenzione e lotta della corruzione.

Dopo la sperimentazione realizzata nel 2012, ed il primo esercizio completo del 2013[4], continuerà il monitoraggio del benessere organizzativo e del grado di condivisione del sistema di misurazione e valutazione della *performance*. L'analisi dei risultati della rilevazione, da condurre con cadenza annuale, consentirà di rilevare e valutare i punti di forza e di debolezza dell'organizzazione per impostare interventi di miglioramento che influiranno sul ciclo della *performance* dell'A.N.AC. .

A meno che si verifichino cambiamenti del quadro normativo vigente relativamente alla dotazione di risorse umane, l'evoluzione del ciclo della *performance* sarà condizionato dai vincoli dimensionali prima richiamati.

[4] L 'analisi dei risultati della rilevazione è consultabile al link http://www.anticorruzione.it/wp-content/uploads/Report-indagine-benessere-organizzativo-CiVIT-anno-2013_SINTESI-X-sito-.pdf