

Agenzia per l'Italia Digitale

PIAO -Piano integrato di attività e organizzazione 2025-2027

Aggiornamento al 30 giugno 2025

Sommario

Premessa.....	4
1 Sezione 1 – Scheda anagrafica dell’amministrazione	5
1.1 Missione istituzionale	6
1.2 Articolazione	8
2 Sezione 2 – Valore pubblico, performance e anticorruzione.....	9
2.1 Sezione 2 – Sottosezione 1 – Valore pubblico	9
2.1.1 Analisi del contesto	9
2.1.2 L’individuazione delle priorità strategiche.....	13
2.1.3 Obiettivi di valore pubblico e coerenza con i documenti di programmazione finanziaria.	17
2.1.4 Piena accessibilità, fisica e digitale	19
2.1.5 Procedure da semplificare e reingegnerizzare.....	20
2.2 Sezione 2 – Sottosezione 2 – Performance.....	21
2.2.1 La pianificazione strategica triennale	21
2.2.2 Coerenza con la programmazione economica e di bilancio	21
2.2.3 La programmazione annuale	22
2.2.4 Dalla performance organizzativa alla performance individuale	27
2.2.5 Gli obiettivi di performance di struttura	27
2.2.6 Performance, anticorruzione e trasparenza	28
2.2.7 Azioni positive per l’incremento del benessere organizzativo e la parità di genere	29
2.3 Sezione 2 – Sottosezione 3 – Rischi corruttivi e trasparenza.....	31
2.3.1 Gestione del rischio di corruzione	31
2.3.2 Trasparenza.....	33
2.3.3 Monitoraggio e riesame.....	34
3 Sezione 3 – Organizzazione e capitale umano	36
3.1 Sezione 3 – Sottosezione 1 – Struttura organizzativa.....	36
3.2 Sezione 3 – Sottosezione 2 – Organizzazione del lavoro agile.....	38
3.2.1 Livello di attuale sviluppo	39
3.2.2 Modalità attuative	40
3.2.3 Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile	44
3.2.4 Programma di sviluppo del lavoro agile.....	46
3.2.5 Esiti delle indagini sul benessere organizzativo	46

3.3	Sezione 3 – Sottosezione 3 – Piano triennale dei fabbisogni di personale.....	46
3.3.1	L'Agenzia per l'Italia Digitale.....	47
3.3.1.1	Criticità.....	47
3.3.2	Il personale dell'Agenzia e i costi.....	48
3.3.2.1	L'assetto organizzativo dell'Agenzia.....	48
3.3.2.2	La dotazione organica e il costo del personale in servizio.....	48
3.3.2.3	Rimodulazione della dotazione organica.....	49
3.3.2.4	Riduzione del turn over.....	51
3.3.2.5	Ulteriore personale in servizio.....	53
3.3.2.6	Distribuzione del personale al 31 dicembre 2023.....	54
3.3.2.7	Gli incarichi esterni.....	55
3.3.3	Il fabbisogno di personale: la programmazione triennale.....	55
3.3.3.1	Stato di attuazione del D.P.C.M. 11 maggio 2023.....	55
3.3.3.2	Stato di attuazione dei reclutamenti ex lege ai sensi legge 30 dicembre 2018, n. 145.....	56
3.3.3.3	Le risorse disponibili per il reclutamento di personale nel triennio 2025-2027.....	58
3.3.3.4	Il piano di reclutamento per il triennio 2025-2027.....	61
3.3.4	Conclusioni.....	62
3.4	Sezione 3 – Sottosezione 4 – Formazione del personale.....	63
3.4.1	Il processo di formazione interna.....	63
3.4.2	Risorse e fonti.....	65
3.4.3	Offerte formative.....	66
4	Sezione 4 – Monitoraggio.....	69
4.1	La metodologia di misurazione e valutazione della performance.....	70
4.2	La misurazione e la valutazione degli obiettivi.....	70
5	Appendice – Riferimenti normativi.....	71
5.1	Normativa di riferimento per l'ambito delle azioni positive per l'incremento del benessere organizzativo e la parità di genere.....	71
5.2	Normativa di riferimento per la formazione del personale.....	72
5.3	Normativa di riferimento per il piano dei fabbisogni di personale.....	73
6	Allegato 1 – Schede di struttura.....	74
7	Allegato 2 – Esiti delle indagini sul lavoro agile indagini sulla soddisfazione del personale rispetto all'esperienza di lavoro agile o di altre indagini.....	74
8	Allegato 3 – Azioni positive per il triennio 2025-2027 e monitoraggio 2024.....	75
9	Allegato 4 – Mappatura dei processi, delle attività e dei rischi.....	75

10	Allegato 5 – Allocazione finanziaria PTFP 2025-2027	75
11	Allegato 6 – Prospetti PTFP 2025-2027	75

Premessa

Il presente testo costituisce un secondo aggiornamento del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027 (PIAO) dell'Agenzia per l'Italia digitale (nel prosieguo, "AgID" o "Agenzia") adottato il 31 gennaio 2025, giusta determinazione del Direttore generale n. 14 del 31 gennaio 2025.

Un primo aggiornamento, adottato giusta determinazione del Direttore generale n. 52 del 4 aprile 2025, si è infatti reso necessario a seguito dell'entrata in vigore della rimodulazione dell'assetto organizzativo dell'Agenzia e della sottoscrizione della *Direttiva di definizione degli obiettivi dell'Agenzia per l'Italia digitale per l'anno 2025* (nel prosieguo *Direttiva 2025*).

Un successivo aggiornamento si rende necessario al fine di adottare il *Piano triennale dei fabbisogni del personale* redatto alla luce delle nuove indicazioni pervenute dal MEF-Ispettorato Generale degli Ordinamenti del Personale - uffici II e IX e dal Dipartimento della Funzione Pubblica - Ufficio per l'organizzazione ed il lavoro pubblico - Servizio per la programmazione delle assunzioni e la mobilità.

Conseguentemente, rispetto al PIAO pubblicato il 4 aprile 2025, risultano rimodulate soltanto la *Sezione 3 – Sottosezione 2 – Organizzazione del lavoro agile* e gli allegati *Allegato 5 – Allocazione finanziaria PTFP 2025-2027* e *Allegato 6 – Prospetti PTFP 2025-2027*.

Tanto premesso, il presente Piano è stato redatto in attuazione di quanto previsto dall'art. 6 comma 1 del decreto-legge n. 80 del 9 giugno 2021, convertito con legge 6 agosto 2021 n.113, e ulteriormente modificato dall'art. 1 comma 12 del decreto legge n. 228 del 30 dicembre 2021 (decreto mille proroghe) convertito con legge 25 febbraio 2022, n. 15.

Anche per la redazione del presente aggiornamento sono state seguite le indicazioni del decreto del Presidente della Repubblica n. 81 del 24 giugno 2022 "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione" e dal decreto del 24 giugno 2022 del Ministro della pubblica amministrazione di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, attuativi del PIAO, come previsto dall'art. 6 del decreto-legge n. 80 del 9 giugno 2021, nonché dalle Linee Guida in materia del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Pertanto, secondo l'allegato al citato decreto, recante il piano-tipo per le amministrazioni pubbliche, il PIAO è articolato nelle seguenti Sezioni e Sottosezioni di programmazione:

1. Sezione 1 - Scheda anagrafica dell'amministrazione.
2. Sezione 2 - Valore pubblico, Performance e Anticorruzione, suddivisa nelle Sottosezioni: "Valore Pubblico" e "Performance" e "Rischi corruttivi e trasparenza".
3. Sezione 3 - Organizzazione del capitale umano, suddivisa nelle Sottosezioni: "Struttura organizzativa", "Organizzazione del lavoro agile", "Piano triennale dei fabbisogni del personale" e "Formazione del personale".

4. Sezione 4 - Monitoraggio, nella quale sono indicati i soggetti, gli strumenti e le modalità di monitoraggio delle sezioni precedenti.

1 Sezione 1 – Scheda anagrafica dell'amministrazione

L'Agenzia è stata istituita con il decreto-legge 22 giugno 2012, n. 83, convertito con modificazioni dalla legge 7 agosto 2012 n. 134.

È sottoposta ai poteri di indirizzo e vigilanza del Presidente del Consiglio dei ministri o del Ministro da lui delegato. Con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 25 novembre 2022, al Sottosegretario di Stato alla Presidenza del Consiglio, Senatore Alessio Butti, è stata conferita la delega di funzioni in materia di innovazione tecnologica e transizione digitale e quelle proprie del Presidente del Consiglio dei ministri relative all'Agenzia.

L'Agenzia è altresì sottoposta al controllo della Corte dei conti, che lo esercita secondo le modalità previste dall'art. 3, comma 4, della legge 14 gennaio 1994, n. 20.

I dati identificativi dell'amministrazione, aggiornati al 31 dicembre 2024, sono riportati nella seguente scheda anagrafica.

Denominazione	Agenzia per l'Italia digitale
Sede	Via Liszt 21, Roma
Codice fiscale	97735020584
PEC	protocollo@pec.agid.gov.it
Centralino	+39 06 852641
Codice IPA	AGID
Codice univoco AOO	A463BFE
Sito web	https://www.agid.gov.it

Social media

<https://www.facebook.com/AgIDGovIT/>

<https://twitter.com/AgidGov>

https://www.youtube.com/channel/UCxJmOWf_YcLgB19gy5dGQQ

<https://www.linkedin.com/company/agenzia-italia-digitale>

<https://medium.com/@AgidGov>

1.1 Missione istituzionale

La missione istituzionale dell'Agenzia è perseguire il massimo livello di utilizzo delle tecnologie digitali nell'organizzazione della pubblica amministrazione e nel rapporto tra questa, i cittadini e le imprese, nel rispetto dei principi di legalità, imparzialità e trasparenza e secondo criteri di efficienza, economicità ed efficacia.

L'Agenzia deve perseguire tale fine nell'esercizio di tutte le funzioni e tutti i compiti ad essa attribuiti, desumibili da un complesso eterogeneo di fonti, tra cui è opportuno segnalare:

- il già citato [decreto-legge 22 giugno 2012, n. 83](#), convertito con modificazioni dalla legge 7 agosto 2012 n. 134;
- lo Statuto dell'Agenzia, approvato con [decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 8 gennaio 2014](#));
- il Codice dell'Amministrazione Digitale ([decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82](#), nel prosieguo anche "C.A.D.");
- la [legge 9 gennaio 2004 n. 4](#), recante disposizioni per favorire e semplificare l'accesso degli utenti e, in particolare, delle persone con disabilità agli strumenti informatici, e tutta la normativa in materia di accessibilità digitale.

L'Agenzia è preposta alla realizzazione degli obiettivi dell'Agenda Digitale Italiana, in coerenza con gli indirizzi dettati dal Presidente del Consiglio dei ministri o dal Ministro delegato, e con l'Agenda digitale europea. Essa presta la propria collaborazione alle istituzioni dell'Unione europea e svolge i compiti necessari per l'adempimento degli obblighi internazionali assunti dallo Stato nelle materie di competenza.

In particolare, AgID svolge le funzioni di:

- a) emanazione di **Linee guida** contenenti regole, standard e guide tecniche, nonché di indirizzo, vigilanza e controllo sull'attuazione e sul rispetto delle norme del C.A.D., anche attraverso l'adozione di atti amministrativi generali, in materia di agenda digitale, digitalizzazione della

pubblica amministrazione, sicurezza informatica, interoperabilità e cooperazione applicativa tra sistemi informatici pubblici e quelli dell'Unione europea;

- b) **programmazione e coordinamento** delle attività delle amministrazioni per l'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, mediante la redazione e la successiva verifica dell'attuazione del *Piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione* (nel prosieguo *Piano triennale*) contenente la fissazione degli obiettivi e l'individuazione dei principali interventi di sviluppo e gestione dei sistemi informativi delle amministrazioni pubbliche.
- c) predisposizione, realizzazione e gestione di **interventi e progetti di innovazione**, anche realizzando e gestendo direttamente o avvalendosi di soggetti terzi, specifici progetti in tema di innovazione ad essa assegnati nonché svolgendo attività di progettazione e coordinamento delle iniziative strategiche e di preminente interesse nazionale, anche a carattere intersettoriale;
- d) promozione della **cultura digitale** e della ricerca anche tramite comunità digitali regionali;
- e) rilascio di **pareri tecnici**, obbligatori e non vincolanti, **sugli schemi di contratti e accordi quadro da parte delle pubbliche amministrazioni centrali** concernenti l'acquisizione di beni e servizi relativi a sistemi informativi automatizzati per quanto riguarda la congruità tecnico-economica, qualora il valore lordo di detti contratti sia superiore a euro 1.000.000,00 nel caso di procedura negoziata e a euro 2.000.000,00 nel caso di procedura ristretta o di procedura aperta;
- f) rilascio di pareri tecnici, obbligatori e vincolanti, **sugli elementi essenziali delle procedure di gara bandite**, ai sensi dell'articolo 1, comma 512 della legge 28 dicembre 2015, n. 208, da Consip e dai soggetti aggregatori di cui all'articolo 9 del decreto-legge 24 aprile 2014, n. 66, concernenti l'acquisizione di beni e servizi relativi a sistemi informativi automatizzati e definiti di carattere strategico nel piano triennale;
- g) **vigilanza sui servizi fiduciari** ai sensi dell'articolo 17 del regolamento UE 910/2014 in qualità di organismo a tal fine designato, sui gestori di posta elettronica certificata, sui soggetti di cui all'articolo 34, comma 1-bis, lettera b) del C.A.D., nonché **sui soggetti, pubblici e privati, che partecipano a SPID** di cui all'articolo 64 del C.A.D.; nell'esercizio di tale funzione l'Agenzia può irrogare per le violazioni accertate a carico dei soggetti vigilati le sanzioni amministrative di cui all'articolo 32-bis del C.A.D. in relazione alla gravità della violazione accertata e all'entità del danno provocato all'utenza.

È istituito presso AgID l'ufficio del **Difensore civico per il digitale**, al quale chiunque può presentare segnalazioni relative a presunte violazioni del C.A.D. e di ogni altra norma in materia di digitalizzazione ed innovazione della pubblica amministrazione da parte dei soggetti di cui all'articolo 2, comma 2 del C.A.D.

Ancora, AgID esercita poteri di **vigilanza, verifica, controllo e monitoraggio sul rispetto delle disposizioni del C.A.D.** e di ogni altra norma in materia di innovazione tecnologica e digitalizzazione della pubblica amministrazione, ivi comprese quelle contenute nelle Linee guida e nel Piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione, e procede, d'ufficio ovvero su segnalazione del

Difensore civico per il digitale, all'accertamento delle relative violazioni da parte dei soggetti di cui all'articolo 2, comma 2 del C.A.D.

Inoltre, AgID esercita compiti di **monitoraggio e vigilanza in materia di accessibilità**, oltre che funzioni di promozione di iniziative di diffusione della medesima.

Nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e, in particolare, nell'ambito della Missione 1 - Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo, AgID riveste la qualità di Soggetto Attuatore: la misura 1.3.2 dedicata allo Sportello Digitale Unico (Single Digital Gateway) e la 1.4.2 sull'accessibilità dei servizi pubblici digitali.

Inoltre, AgID fornisce supporto tecnico-informativo:

- per l'attuazione dell'Intervento "Realizzazione, gestione e manutenzione delle componenti di INAD necessarie alla gestione integrata con ANPR dei domicili digitali delle persone fisiche";
- per l'attuazione di SUAP&SUE, nell'ambito della misura M1C2.2.3, al fine di supportare la realizzazione di un ecosistema digitale degli sportelli unici per le attività produttive (SUAP) e per l'edilizia (SUE), che assicuri la comunicazione machine-to-machine tra i sistemi ICT delle amministrazioni interessate.;
- per l'attuazione del sub-investimento 1.1.2 "Sistema di certificazione dell'identità digitale per i beni culturali", teso a realizzare un sistema di certificazione dell'identità digitale dei beni culturali, intesi sia come beni fisici che come nativi digitali.

Vale infine ricordare che AgID è stata recentemente designata quale autorità competente allo svolgimento dei compiti relativi alla procedura di notifica per i servizi di intermediazione dei dati, nonché quale autorità competente alla registrazione di organizzazioni per l'altruismo dei dati.

Per ulteriori approfondimenti su ruolo, compiti e funzioni:
<https://www.agid.gov.it/it/agenzia/competenze-funzioni>.

1.2 Articolazione

In base al regolamento di organizzazione vigente, da ultimo modificato con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 13 novembre 2023, registrato alla Corte dei conti il 22 dicembre 2023, reg. n. 3347, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale Serie Generale n. 293 del 16 dicembre 2023, la struttura organizzativa dell'Agenzia si articola in:

- a) direzioni, aventi natura di ufficio dirigenziale di livello generale;
- b) aree/uffici, aventi natura di ufficio dirigenziale di livello non generale;
- c) servizi, aventi natura di unità organizzative non dirigenziali alle quali possono corrispondere «incarichi di posizione organizzativa» ai sensi della vigente disciplina contrattuale.

La dotazione organica dell'Agenzia prevede complessivamente 130 unità, di cui:

- n. 2 dirigenti di prima fascia;
- n. 12 dirigenti di seconda fascia;
- n. 116 unità non dirigenziali.

Gli organi dell'Agenzia sono il Direttore Generale e il Collegio dei revisori dei conti.

Il Direttore Generale è il legale rappresentante dell'Agenzia, la dirige e ne è responsabile.

2 Sezione 2 – Valore pubblico, performance e anticorruzione

2.1 Sezione 2 – Sottosezione 1 – Valore pubblico

Per una miglior comprensione delle sottosezioni relative al Valore *Pubblico*, alla *Performance* e ai *Rischi corruttivi e trasparenza*, si ritiene utile dapprima illustrare come avviene il processo di pianificazione e programmazione delle attività in AgID.

Tale processo:

- prende avvio, innanzitutto, da un'**analisi del contesto** in cui l'Agenzia si trova ad operare;
- prosegue, poi, con un processo di **individuazione delle priorità strategiche**, grazie al quale si individuano, a cascata, gli obiettivi di azione sul medio e lungo periodo, assicurandone la coerenza con i documenti di programmazione finanziaria.

2.1.1 Analisi del contesto

L'Agenzia si trova ad operare in un contesto La numerosità e l'eterogeneità delle funzioni e dei compiti dell'Agenzia fanno sì che questa si interfacci con una molteplicità di *stakeholder*. In via meramente esemplificativa e non esaustiva, si possono ricordare:

- stakeholder di livello europeo (Commissione europea e sue articolazioni, ENISA - Agenzia dell'Unione Europea per la sicurezza delle reti e dell'informazione, FESA - *Forum of European Supervisory Authorities for trust service providers*);
- numerosi Dipartimenti della Presidenza del Consiglio dei ministri, segnatamente: il Dipartimento per la trasformazione digitale, il Dipartimento della funzione pubblica, il Dipartimento per le politiche di coesione, il Dipartimento per gli Affari Europei della Presidenza del Consiglio dei ministri; il Ministero dell'Economia e delle Finanze, in quanto, da un lato, organo di controllo della spesa e, dall'altro lato, promotore di rilevanti iniziative di sviluppo di piattaforme abilitanti e progetti di trasformazione digitale (NoiPA, *e-procurement*, ecc.);

- amministrazioni centrali e locali (anche per il tramite dei loro Responsabili per la transizione digitale, che assicurano l'armonizzazione della strategia ai principi e agli indirizzi stabiliti dal Piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione);
- CONSIP S.p.A., SOGEI S.p.A., PagoPA S.p.A., IPZS S.p.A.;
- la Conferenza delle Regioni e delle Province autonome e la Commissione speciale Agenda digitale;
- i Gestori di posta elettronica certificata (PEC), Prestatori di servizi fiduciari qualificati (QTSP), Identity provider SPID (IdP);
- con specifico riferimento al ruolo dell'Agenzia quale ente regolatore, tutti i soggetti coinvolti nella redazione delle Linee guida contenenti regole, standard e guide tecniche, nonché di indirizzo, vigilanza e controllo sull'attuazione e sul rispetto delle norme del C.A.D.;
- in relazione a specifici ambiti (es: attività del Difensore civico per il digitale, la gestione delle identità digitali e la vigilanza), anche cittadini e imprese.

Di seguito un quadro di riferimento più di dettaglio rispetto alle attività più propriamente tecniche dell'Agenzia che prevedono il coinvolgimento di stakeholder esterni e che afferiscono agli ambiti di indirizzo e governance della pubblica amministrazione.

TABELLA 1 - ELENCO DEGLI STAKEHOLDER AMBITO INDIRIZZO E GOVERNANCE DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

	INTERLOCUTORI E PORTATORI DI INTERESSI	Emissione di pareri	Indirizzamento Gare Strategiche e SPC	Coordinamento e Governance Gare Strategiche e SPC	Coordinamento QXN	Comitati Ue Interoperabilità, Infrastrutture e gestione operativa	Monitoraggio contratti	Piano triennale e Spesa PP.AA.	Accordi di collaborazione	PON Governance Italia Login	Vigilanza art.14 bis, c2.i C.A.D.	Vigilanza art.18 bis C.A.D.	Monitoraggio transizione digitale	Vigilanza Accessibilità privati
Organismi internazionali	Commissione UE					•		•		•				
	ENISA (Agenzia dell'Unione europea per la sicurezza delle reti e dell'informazione)										•			
	FESA (Forum of European Supervisory Authorities for trust service providers)										•			
	ISA, CEF, Rete TESTA				•	•								
Amministrazioni centrali	PCM, Autorità politica innovazione, FP, DTD, DAGL	•	•	•	•			•		•	•	•	•	•
	Conferenza unificata							•						
	Soggetti aggregatori di cui all'articolo 9 del decreto- legge 24 aprile 2014, n. 66		•											
	Corte dei conti						•	•				•	•	
	Ministero dell'Interno	•					•	•				•	•	

	Garante Privacy		•									•	•	
	ANAC											•	•	
	AGCOM		•											
	Ministero dell'Istruzione e del Merito MIR	•					•	•				•	•	
	Ministero dell'Università e della Ricerca MUR	•					•	•				•	•	
	Ministero delle Imprese e del Made in Italy							•				•	•	
	Ministero dell'Agricoltura, della Sovranità alimentare e delle Foreste						•	•				•	•	
	MEF - RGS							•		•		•	•	
	MEF - DAG							•				•	•	
	MEF - Dipartimento Finanze						•	•				•	•	
	Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica							•				•	•	
	Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali	•						•				•	•	
	Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (Motorizzazione e Capitanerie)	•					•	•				•	•	
	Ministero della Giustizia	•					•	•				•	•	
	Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale							•				•	•	
	Ministero della Salute						•	•				•	•	
	Ministero del Turismo							•				•	•	
	Ministero della Cultura							•				•	•	
Agenzie	Agenzia delle Entrate						•	•				•	•	
	Agenzia delle Dogane e Monopoli						•	•				•	•	
	Agenzia per la Coesione Territoriale							•		•		•	•	
	Agenzia del Demanio							•				•	•	
	AGEA						•					•	•	
	ANVUR											•	•	
	ACN		•		•			•				•	•	
	ENEA							•				•	•	
	AGENAS	•						•						
Enti pubblici	Protezione civile								•			•	•	
	CNR							•				•	•	
	ICE						•	•				•	•	
	INAIL						•	•				•	•	
	INFN							•				•	•	
	ENAC											•	•	

	INPS	•					•	•			•	•	
	ISTAT							•			•	•	
Enti locali	UNIONCAMERE							•			•	•	•
	INFOCAMERE							•			•	•	
	UNINFO										•	•	
	INTERCENT-ER										•	•	
	Conferenza delle Regioni e province autonome - Commissione speciale Agenda digitale							•					
	Tutte le Regioni e Province autonome						•	•			•	•	
	Tutte le 14 città metropolitane						•	•			•	•	
	Tutti i 14 Comuni capoluogo delle Città metropolitane							•			•	•	
	ASL, ASST, Aziende ospedaliere, Policlinici, IRCCS, ATS							•			•	•	
Società e Associazioni	CONSIP S.p.A.	•	•		•			•			•	•	
	SOGEI S.p.A	•					•	•			•	•	
	ACI Informatica S.p.A	•					•	•			•	•	
	FormezPA							•	•	•	•	•	
	PagoPA S.p.A.							•			•	•	
	IPZS S.p.A.							•			•	•	
	RTI Al maviva							•		•			
	Conservatori di documenti informatici									•			
	Gestori degli attributi qualificati									•			
	Fornitori aggiudicatari di gare strategiche e SPC			•	•								
	PWC S.p.A.							•					
	Netconsulting Cube S.r.l.							•					
	Deloitte S.p.A.							•					
	Ernst & Young S.p.A.							•	•				
	Rina Service S.p.A									•			
	Bureau Veritas S.p.A.									•			
	Gestori posta elettronica certificata (PEC)									•			
	Prestatori di servizi fiduciari qualificati									•	•		
	Identity Provider SpID									•	•		
	Soggetti erogatori privati di cui all'art. 3, co. 1 bis l. n. 4/2004												•

	Fornitori dei servizi della società dell'informazione													
Forze di polizia	Guardia di Finanza	•							•		•			
Università	Politecnico di Milano							•	•			•	•	

I canali social di AgID si confermano un importante canale di contatto con gli stakeholder, con numeri in costante crescita; i dati al 31 dicembre 2024 sono:

- X: 25.608 followers | -325 follower | -1,2% follower in 12 mesi
- Facebook: 25.705 follower | +546 follower | 2,8% follower in 12 mesi
- LinkedIn: 70.898 follower | + 8.965 follower | +14% follower in 12 mesi
- Medium: 2.104 follower | +31 follower | +1,5% follower in 12 mesi
- Youtube: 8470 iscritti | + 720 follower | + 9% follower in 12 mesi

2.1.2 L'individuazione delle priorità strategiche

La pianificazione e la programmazione delle attività dell'Agenzia per l'anno 2025 tiene conto:

- dell'insieme delle funzioni affidate all'Agenzia dalla legge e dallo Statuto (**missione istituzionale**);
- della *Direttiva di definizione degli obiettivi dell'Agenzia per l'Italia digitale per l'anno 2025* emanata dal Sottosegretario per l'innovazione tecnologica e la transizione al digitale in data 19 marzo 2025, (attualmente in corso di registrazione presso gli organi di controllo) con cui sono stabiliti gli **obiettivi strategici** che l'Agenzia, nell'ambito della sua missione istituzionale, è tenuta a perseguire tenuto conto della progressiva attuazione di quelli già fissati con le precedenti direttive, anche alla luce delle modifiche normative nelle more intervenute;
- della *Convenzione triennale per gli esercizi 2025 – 2027*, in corso di sottoscrizione, (nel prosieguo *Convenzione triennale*) ai sensi degli artt. 8, comma 4, lett. e), del decreto legislativo 30 luglio 1999 n. 300 e 6, comma 2, del decreto della Presidenza del Consiglio dei ministri 8 gennaio 2014, che declina nel dettaglio gli obiettivi strategici assegnati con la *Direttiva con orizzonte temporale triennale*.

Per l'anno 2025, in particolare, la Direttiva individua i seguenti ambiti strategici di azione dell'Agenzia.

In continuità con l'anno precedente, il **primo** ambito strategico di interesse per l'Agenzia riguarda l'Intelligenza artificiale. L'obiettivo è contribuire alla definizione del quadro normativo nazionale e alla regolamentazione del mercato dei fornitori di sistemi di AI e di ricerca ed imprese nazionali, nel rispetto

dei limiti imposti dallo “*AI ACT – Regolamento europeo sull’intelligenza artificiale*”.¹”

Il **secondo** ambito strategico di interesse è lo sviluppo dell’*European Digital Identity Wallet*, alla luce dell’emanazione del Regolamento eIDAS 2 sull’identità digitale europea.² In tale ambito, l’obiettivo è la definizione del nuovo modello nazionale di identificazione elettronica, nell’implementazione del quale l’Agenzia ha un ruolo di rilievo sia regolatorio che gestionale a livello nazionale. Infatti, il novellato art. 64-quater del C.A.D. le assegna il compito di realizzare le linee guida che dovranno stabilire le caratteristiche tecniche e le modalità di adozione del Sistema, le modalità di accreditamento e le tipologie dei servizi resi disponibili alle pubbliche amministrazioni e ai soggetti privati accreditati, gli standard tecnici per garantire interoperabilità del Sistema con le banche dati e i sistemi informativi della pubblica amministrazione e dei soggetti privati accreditati, la compatibilità con precedenti sistemi di identità digitale e con i relativi sistemi di autenticazione per l’accesso in rete già predisposti, oltre alle misure da adottare sul piano tecnico e organizzativo per assicurare livelli di affidabilità, disponibilità e sicurezza adeguati al Sistema.

Il **terzo** ambito strategico di interesse per l’Agenzia è la *Data governance*, nella logica di supportare le pubbliche amministrazioni e gli altri soggetti interessati nel processo di apertura dei dati per favorire l’aumento dell’offerta di dati pubblici preziosi a fini di riutilizzo. Tale ambito è stato individuato anche visti il *Data Governance Act*³, il regolamento europeo relativo alla governance europea dei dati, e il successivo decreto di adeguamento della normativa nazionale emanato nell’ottobre 2024⁴, che assegna all’Agenzia il ruolo di autorità competente per i servizi di intermediazione dei dati e per la registrazione di organizzazioni per l’altruismo dei dati.

Con la scelta di ambiti strategici così sfidanti l’Agenzia consolida il proprio ruolo di soggetto preposto all’incremento dell’innovazione digitale nel Paese e all’utilizzo delle tecnologie digitali nell’organizzazione della pubblica amministrazione.

Gli ambiti strategici sopra citati sono specificati e dettagliati all’interno della *Convenzione triennale*. Per capire come, occorre fare una premessa sulla struttura di quest’ultima. All’interno della *Convenzione triennale* sono individuate delle *Aree strategiche* di intervento: per ciascuna di esse sono definiti, da un lato, **obiettivi strategici con orizzonte temporale triennale**; dall’altro lato, **obiettivi**

¹ Regolamento (UE) 2024/1689 del Parlamento europeo e del Consiglio del 13 giugno 2024 che stabilisce regole armonizzate sull’intelligenza artificiale e modifica i regolamenti (CE) n. 300/2008, (UE) n. 167/2013, (UE) n. 168/2013, (UE) 2018/858, (UE) 2018/1139 e (UE) 2019/2144 e le direttive 2014/90/UE, (UE) 2016/797 e (UE) 2020/1828 (regolamento sull’intelligenza artificiale);

² Regolamento (UE) 2024/1183 del Parlamento europeo e del Consiglio dell’11 aprile 2024, che modifica il regolamento (UE) n. 910/2014 per quanto riguarda l’istituzione del quadro europeo relativo a un’identità digitale;

³ Regolamento (UE) 2022/868 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 30 maggio 2022, relativo alla governance europea dei dati e che modifica il regolamento (UE) 2018/1724);

⁴ Decreto legislativo del 7 ottobre 2024 n. 144 recante “Norme di adeguamento della normativa nazionale alle disposizioni del regolamento (UE) 2022/868 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 30 maggio 2022, relativo alla governance europea dei dati e che modifica il regolamento (UE) 2018/1724”

specifici, con orizzonte temporale annuale, il cui conseguimento è misurato in base agli indicatori definiti con riferimento alla *Relazione annuale sulla performance* dell'anno precedente. Tanto premesso, il collegamento con gli ambiti strategici è il seguente: essi orientano, nel perimetro delle *Aree strategiche*, l'individuazione degli obiettivi strategici.

In questo documento, convenzionalmente, con obiettivi strategici si intendono gli obiettivi di cui all'art. 5 comma 1 lettera b) del Decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, cioè gli obiettivi strategici specifici triennali.

Con riferimento quindi alla *Convenzione triennale* in corso di sottoscrizione, le *Aree strategiche* sono:

Area strategica 1: Attuazione delle norme in materia di trasformazione digitale ed evoluzione del sistema informativo della PA

che comprende le seguenti attività strategiche:

- l'aggiornamento del quadro regolatorio e di vigilanza e predisposizione di strumenti per favorire il presidio e l'evoluzione strategica del sistema informativo della pubblica amministrazione, a sostegno della sua trasformazione digitale;
- lo *European Digital Identity Wallet*, attraverso la collaborazione alla definizione di un nuovo modello nazionale di identificazione elettronica, per svolgere un ruolo di rilievo sia regolatorio che gestionale;
- *l'Intelligenza Artificiale*, con riferimento all'*AI ACT – Regolamento europeo sull'intelligenza artificiale*, e alle linee guida previste dal Piano triennale per l'informatica 2024-2026 aggiornamento 2025, approvato con Decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 3 dicembre 2024, attraverso l'analisi del rischio e la valutazione degli i relativi impatti dell'intelligenza artificiale, e la profilazione del ruolo di AgID quale Autorità nazionale di notifica, responsabile della promozione e dello sviluppo dell'intelligenza artificiale;
- il *Data Governance ACT*, con riferimento al decreto di adeguamento nazionale alle disposizioni del DGA - *Regolamento europeo relativo alla governance europea dei dati*, attraverso lo svolgimento di quanto previsto come autorità competente allo svolgimento dei compiti relativi all'intermediazione e l'altruismo dei dati

e ha come **obiettivo strategico** la promozione dell'attuazione delle norme in materia di trasformazione digitale ed evoluzione del sistema informativo della PA.

Area strategica 2: Sviluppo dei servizi e delle piattaforme per l'interazione digitale con la PA e tra privati

che comprende le seguenti attività strategiche:

- l'aggiornamento del quadro regolatorio e di vigilanza e predisposizione di strumenti per favorire il presidio e l'evoluzione strategica del sistema informativo della pubblica

amministrazione, a sostegno della sua trasformazione digitale;

- lo *European Digital Identity Wallet* attraverso la trasformazione e il rafforzamento del modello di gestione dell'identità digitale tramite l'evoluzione degli attuali ruoli presenti negli schemi d'identità digitale nazionale;
- l'*Intelligenza Artificiale* mediante la regolamentazione del mercato dei fornitori di sistemi di AI e la definizione delle linee guida per la corretta gestione dell'AI da parte di ricerca ed imprese nazionali;
- il *Data Governance ACT* attraverso l'implementazione delle funzioni previste dalla designazione dell'Agenzia a sportello unico tramite l'estensione del punto d'accesso unico garantito dal catalogo nazionale dei dati aperti

e ha come **obiettivo strategico** l'incremento dello sviluppo dei servizi e delle piattaforme per l'interazione digitale con la PA e tra privati.

Dalla Convenzione si ricava altresì che, al fine di consentire la realizzazione degli obiettivi strategici espressamente individuati, è necessario intraprendere delle azioni volte ad assicurare il buon funzionamento amministrativo e gestionale dell'ente.

Proprio per questa ragione, all'interno del PIAO è individuata un'**ulteriore Area strategica** di intervento, avente ad oggetto attività che puntano a rafforzare l'ente dal punto di vista funzionale e organizzativo, agendo, per esempio, sul fronte dell'incremento del benessere organizzativo, del miglioramento della trasparenza e l'anticorruzione, sull'ottimizzazione della gestione della spesa.

In definitiva, dunque, l'Agenzia orienterà prioritariamente la propria azione entro **tre** Aree strategiche, definite espressamente nella Convenzione triennale o, comunque, da questa desumibili:

TABELLA 2 - AREE STRATEGICHE

Codice Area strategica	Area strategica	Codice Obiettivo strategico specifico	Obiettivo strategico specifico
A	Attuazione delle norme in materia di trasformazione digitale ed evoluzione del sistema informativo della PA	O.A	Promozione dell'attuazione delle norme in materia di trasformazione digitale ed evoluzione del sistema informativo della PA
B	Sviluppo dei servizi e delle piattaforme per l'interazione digitale con la PA e tra privati	O.B	Incremento dello sviluppo dei servizi e delle piattaforme per l'interazione digitale con la PA e tra privati
C	Attività di carattere istituzionale/organizzativo	O.C	Incremento del benessere organizzativo, della trasparenza, dell'anticorruzione e gestione della spesa

Ciascuna *Area strategica* e ciascun *obiettivo strategico* si declinano in obiettivi annuali delineati nella *Convenzione triennale* e in obiettivi annuali di carattere più istituzionale.

Gli obiettivi strategici afferenti alle tre Aree di priorità strategica con i relativi indicatori, baseline, pesi e valori attesi sono illustrati nella sezione *La pianificazione strategica triennale*, sulla base di quanto specificato nelle Linee guida del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri.

2.1.3 Obiettivi di valore pubblico e coerenza con i documenti di programmazione finanziaria.

Tutta l'azione di AgID persegue il fine di conseguire il massimo livello di utilizzo delle tecnologie digitali nell'**organizzazione della pubblica amministrazione** e nel **rapporto tra questa, i cittadini e le imprese**.

Da un lato, l'aumento del livello di utilizzo delle tecnologie digitali nell'**organizzazione della pubblica amministrazione** rende possibili:

- la maggior automazione dei processi, con correlata riduzione degli errori umani e liberazione di risorse per compiti più strategici;
- il miglioramento quantitativo e qualitativo della raccolta, dell'analisi e della gestione dei dati;
- la semplificazione dei flussi di lavoro.

Una pubblica amministrazione in cui le risorse umane sono utilmente e strategicamente impiegate, in cui i processi sono più performanti e in cui i flussi di lavoro sono meglio organizzati è una pubblica amministrazione più efficace ed efficiente.

Dall'altro lato, l'aumento del livello di utilizzo delle tecnologie digitali nel **rapporto tra la pubblica amministrazione, i cittadini e le imprese** comporta dei vantaggi per l'una e per gli altri. Dal punto di vista dell'amministrazione, diventa possibile raggiungere una platea più ampia di utenti e risulta semplificata la gestione del rapporto con questi. Dal punto di vista dei cittadini e delle imprese, si apprezza il venire meno di tutte le barriere (di tempo, di luogo...) nell'interazione con la pubblica amministrazione e la facilità nel fruire dei servizi di quest'ultima.

In sintesi, l'azione dell'Agenzia ha un impatto trasversale su **tutti** gli aspetti della vita dei cittadini e delle imprese che presuppongono un intervento della/l'interazione con la pubblica amministrazione. Pertanto, in conclusione, si può affermare che il **valore pubblico** generato da tale azione si declina come miglioramento del **benessere sociale complessivo**.

Gli ambiti strategici e gli obiettivi a questi correlati, già illustrati, concorrono direttamente ad accrescere il Valore pubblico generato dall'azione dell'Agenzia.

In primo luogo, la definizione del quadro normativo nazionale in ambito di intelligenza artificiale e la conseguente **regolamentazione del mercato dei fornitori** di sistemi di intelligenza artificiale è un obiettivo sfidante, da raggiungere mediante l'adozione di una strategia di definizione del **framework regolatorio** all'interno del quale rendere possibile lo sviluppo di soluzioni di intelligenza artificiale sicure, eticamente corrette e replicabili.

Perseguire tale obiettivo significa agire direttamente, da un lato, sullo **sviluppo di servizi digitali** più disegnati sulle esigenze degli utenti; dall'altro lato, sull'**ottimizzazione dei processi interni** legati all'attività amministrativa e organizzativa delle PA. Agire prioritariamente lungo questa linea d'azione genera, pertanto, un incremento del valore pubblico realizzato dall'Agenzia.

In secondo luogo, con riferimento all'obiettivo coincidente con lo sviluppo dell'*European Digital Identity Wallet* a livello nazionale, questo viene perseguito mediante la realizzazione del *Sistema IT-Wallet*⁵, il Sistema di portafoglio digitale italiano definito per valorizzare e rafforzare l'interoperabilità tra le banche dati pubbliche attraverso la Piattaforma digitale nazionale dati e per favorire la diffusione e l'utilizzo di servizi in rete erogati da soggetti pubblici e privati.

Operare in questo campo significa, dunque, contribuire proattivamente all'implementazione di un **sistema che facilita l'accesso ai servizi della pubblica amministrazione e dei privati**, con tutti i benefici che ne conseguono, già illustrati. Pertanto, anche questa linea d'azione strategica accresce il valore pubblico generato dall'Agenzia.

Infine, con riferimento alla *Data Governance*, il legame tra le azioni che AgID potrà porre in essere nel suo nuovo ruolo di autorità e l'aumento del valore pubblico si coglie facilmente se si considera che *"nel corso dell'ultimo decennio le tecnologie digitali hanno trasformato l'economia e la società, influenzando tutti i settori di attività nonché la vita quotidiana. I dati sono al centro di tale trasformazione: l'innovazione guidata dai dati genererà benefici enormi sia per i cittadini dell'Unione che per l'economia, ad esempio migliorando e personalizzando la medicina, fornendo nuove soluzioni di mobilità e contribuendo alla comunicazione della Commissione dell'11 dicembre 2019 sul Green Deal europeo."* (così, testualmente, il Considerando n. 2 del DGA). AgID, nella sua nuova veste di autorità, avrà la possibilità concreta di avere un ruolo di primo piano in tale rivoluzione e, contestualmente, genererà più Valore Pubblico.

L'Agenzia ambisce a incrementare il proprio valore pubblico anche mediante delle azioni a beneficio degli *stakeholder* interni, nella consapevolezza che la valorizzazione delle risorse umane e l'incremento del benessere organizzativo impattano positivamente sull'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa nel suo complesso.

In particolare, l'Agenzia si impegna a continuare ad assicurare a tutti i propri dipendenti pari opportunità di miglioramento e formazione professionale, nel rispetto del principio di non

⁵ Introdotto dal Decreto-Legge 2 marzo 2024, n. 19 recante "Ulteriori disposizioni urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), convertito con modificazioni dalla Legge 29 aprile 2024, n. 56

discriminazione e della parità di genere; tema, quest'ultimo, sul quale l'Agenzia è particolarmente sensibile, come dimostrano gli sforzi per l'ottenimento e il mantenimento della certificazione UNI PdR 125:2022. Si impegna, inoltre, a promuovere ogni iniziativa utile a migliorare l'organizzazione del lavoro, in modo da favorire l'equilibrio tra tempi di lavoro ed esigenze di vita privata, ferma restando la necessità di garantire la funzionalità degli uffici.

Si evidenzia che gli obiettivi prescelti e le azioni proposte risultano coerenti con i documenti di programmazione finanziaria adottati dall'Agenzia.

Premesso che lo Statuto impone l'adozione di un sistema contabile ispirato ai principi civilistici finalizzato a fornire un quadro complessivo dei costi e dei ricavi, nonché delle variazioni patrimoniali e finanziarie, le entrate su cui l'Agenzia può contare sono così definite all'art. 13 comma 1 dello Statuto:

- a) risorse finanziarie individuate ai sensi dell'art. 22, comma 3, del decreto istitutivo;
- b) finanziamenti erogati in esito alla *Convenzione triennale* che definisce le entità e le modalità dei finanziamenti da erogare all'Agenzia;
- c) eventuali ulteriori risorse derivanti da accordi e convenzioni stipulate ai sensi dell'art. 4, comma 4, dell'attuale Statuto.

Di seguito le risorse finanziarie a carico del Bilancio dello Stato per il triennio 2025 - 2027.

TABELLA 3 - RISORSE FINANZIARIE A CARICO DEL BILANCIO DELLO STATO TRIENNIO 2025-2027

LEGGE 30 dicembre 2024, n. 207 Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2025 e bilancio pluriennale per il triennio 2025-2027. GU Serie Generale n.305 del 31-12-2025 - Suppl. Ordinario n. 43/L)			
Somma da assegnare all'Agenzia per l'Italia Digitale	2025	2026	2027
<i>cap. 1707</i>	16.007.571,00	16.007.571,00	16.007.571,00

I dati finanziari relativi agli obiettivi strategici specifici, ripresi dal Piano degli indicatori allegato al bilancio di previsione, sono disponibili al link https://trasparenza.agid.gov.it/pagina730_bilanci.html

2.1.4 Piena accessibilità, fisica e digitale

L'incremento del valore pubblico si ottiene anche attraverso la realizzazione di interventi finalizzati, da un lato, a rendere la sede dell'Agenzia un luogo sempre più accogliente e confortevole in cui tutti,

indipendentemente dall'eventuale condizione di disabilità o dall'età, possano accedere e lavorare con agio; dall'altro lato, a garantire la fornitura di servizi e informazioni a chiunque.

Con riferimento all'**accessibilità fisica**, si evidenzia che l'immobile occupato da AgID, anche in condivisione con ICE-Agenzia, può dirsi privo di barriere architettoniche. Infatti, l'accesso allo stabile è garantito a tutti i cittadini con disabilità e/o difficoltà motoria, anche temporanea, grazie alla presenza, sin dal 2016, di una pedana mobile. Inoltre, per i medesimi soggetti, è disponibile un montacarichi che collega tutti i piani dello stabile ed è accessibile anche dal parcheggio interno, nel quale sono presenti posti auto riservati alle persone con disabilità. Ancora, sono presenti servizi igienici per portatori di disabilità motoria e soggetti che utilizzano ausili per la deambulazione.

L'amministrazione intende portare avanti le attività già in essere atte a garantire la piena accessibilità dello stabile, nonché la piena conformità di questo alle norme in materia di sicurezza e di salute nei luoghi di lavoro. In particolare, come meglio dettagliato *infra* (cfr. *Azioni positive per l'incremento del benessere organizzativo e per il rispetto della parità di genere*), è intenzione dell'Agenzia predisporre un piano di ammodernamento dei servizi igienici con particolare attenzione alla sostenibilità e all'accessibilità degli stessi.

Con riferimento all'**accessibilità digitale**, si rinvia agli obiettivi della dichiarazione di accessibilità dell'AgID degli strumenti web e app, pubblicati sul sito istituzionale nell'area "Amministrazione trasparente" – Altri contenuti - Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati, al link: <https://form.agid.gov.it/view/bdbe2cb0-eea3-11ee-8085-1b5e72a6d0a1>, nonché alla baseline costituita dal monitoraggio di accessibilità cui l'AgID sottopone le pubbliche amministrazioni, tra cui sono ricompresi anche i propri siti, che costituisce garanzia di un continuo miglioramento del livello di accessibilità (cfr. *Sezione 2 – Sottosezione 2 – Performance*).

2.1.5 Procedure da semplificare e reingegnerizzare

L'Agenzia si riserva di agire, in una logica di miglioramento continuo, sulla semplificazione e la eventuale reingegnerizzazione di tutte le procedure su cui poggia la propria operatività. Tuttavia, interverrà prioritariamente sui seguenti ambiti: sulla regolamentazione dei servizi di *housing* per l'infrastruttura IT; sulle procedure per l'attuazione dei processi operativi dell'Agenzia; nella gestione delle performance (per l'adozione di un gestionale); nell'ottimizzazione dei flussi. Infatti, i primi due fronti sono stati resi espressamente oggetto di obiettivi di *performance*, come specificato nell' *Allegato 1 – Schede di struttura*. Pertanto i progressi fatti contribuiranno fattivamente all'implementazione della strategia per la creazione di Valore pubblico.

2.2 Sezione 2 – Sottosezione 2 – Performance

2.2.1 La pianificazione strategica triennale

In coerenza con le direttive espresse nelle Linee Guida del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri e con i contenuti della *Convenzione triennale*, gli obiettivi strategici in essa contenuti costituiscono gli obiettivi di performance che l'Agenzia intende perseguire nel triennio per realizzare le priorità strategiche in essa definite.

La tabella che segue specifica, per ognuno di essi, gli indicatori e le relative formule di calcolo, il tipo, i pesi, la baseline e i valori attesi nel triennio.

TABELLA 4 - OBIETTIVI STRATEGICI TRIENNALE

Codice Area strategica	Area strategica	Codice obiettivo strategico specifico	Obiettivo strategico	Codice Indicatore	Indicatore	Formula	Tipo	Baseline	Peso %	Valore atteso		
										2025	2026	2027
A	Area strategica 1	OA	Promozione dell'attuazione delle norme in materia di trasformazione e digitale ed evoluzione del sistema informativo della PA	OA.I	Percentuale di conseguimento degli obiettivi annuali della <i>Convenzione triennale</i> afferenti all'Area strategica 1	Media equipesata delle percentuali di conseguimento degli obiettivi	Efficacia	100%	100	100%	100%	100%
B	Area strategica 2	OB	Incremento dello sviluppo dei servizi e delle piattaforme per l'interazione digitale con la PA e tra privati	OB.I	Percentuale di conseguimento degli obiettivi annuali della <i>Convenzione triennale</i> afferenti all'Area strategica 2	Media equipesata delle percentuali di conseguimento degli obiettivi	Efficacia	100%	100	100%	100%	100%
C	Area strategica 3	OC	Incremento del benessere organizzativo, della trasparenza, dell'anticorruzione e gestione della spesa	OC.I	Percentuale di conseguimento degli obiettivi annuali afferenti all'Area strategica 3	Media equipesata delle percentuali di conseguimento degli obiettivi	Efficacia	100%	100	100%	100%	100%

2.2.2 Coerenza con la programmazione economica e di bilancio

L'amministrazione garantisce la coerenza tra i contenuti del ciclo della performance e del ciclo di

bilancio attraverso la corrispondenza tra gli obiettivi strategici specifici triennali di performance e gli obiettivi strategici del Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio, allegati al bilancio previsionale (https://trasparenza.agid.gov.it/pagina730_bilanci.html).

In osservanza all'art. 5 comma 1 del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, viene così assicurata la coerenza tra gli obiettivi specifici triennali di performance e gli obiettivi strategici del processo di programmazione economico-finanziaria.

Con riferimento al *Sistema di misurazione e valutazione della performance* dell'Agenzia (SMVP) occorre garantire l'esigenza di coerenza tra il ciclo di programmazione economico-patrimoniale e di bilancio e quello di gestione della performance.

La tabella seguente illustra la ripartizione finanziaria rispetto alle Aree strategiche:

TABELLA 5 - RIPARTIZIONE FINANZIARIA SULLE AREE STRATEGICHE

Aree strategiche	2025	2026	2027	Totale
Area strategica 1 - Promozione dell'attuazione delle norme in materia di trasformazione digitale ed evoluzione del sistema informativo della PA	29.764.787,27	26.142.387,22	93.757.324,92	149.664.499,40
Area strategica 2 - Sviluppo dei servizi e delle piattaforme per l'interazione digitale con la PA e tra privati	43.024.672,26	22.583.382,74	8.722.680,17	74.330.735,16
Area strategica 3 - Attività di carattere istituzionale/organizzativo	320.576,36	320.576,36	320.576,36	961.729,08

2.2.3 La programmazione annuale

Il processo di pianificazione strategica e la programmazione operativa annuale traducono in misure concrete - in linea con il processo di formazione del bilancio di previsione per l'anno 2025 - le priorità politico-istituzionali sulle quali concentrare l'impegno prioritario dell'Agenzia nel 2025, in aderenza alla missione del decreto istitutivo dell'Agenzia e alle sue successive integrazioni, in prosecuzione alla Direttiva del Ministro vigilante, agli obiettivi strategici e agli indicatori di bilancio, coerentemente con le connesse disponibilità finanziarie.

Gli obiettivi dell'amministrazione fanno riferimento alle Aree strategiche, agli obiettivi strategici specifici e relativi indicatori triennali indicati nella *Sezione 2 – Sottosezione 1 – Valore pubblico*.

Per ciascuna delle Aree strategiche, sono definiti gli obiettivi annuali sui quali l'Agenzia concentrerà i propri sforzi nel triennio di riferimento.

Il collegamento tra le attività e i progetti per il perseguimento di ciascun obiettivo e le strutture dell'Agenzia che li realizzano è esplicitato nelle schede che seguono. Ogni obiettivo strategico è articolato in obiettivi annuali cui al cui conseguimento collaborano una o più strutture organizzative.

La tabella che segue illustra il legame fra gli obiettivi strategici e gli obiettivi annuali, in relazione alle strutture organizzative di riferimento.

TABELLA 6 - OBIETTIVI STRATEGICI TRIENNALI E OBIETTIVI ANNUALI

Codice Area strategica	Codice obiettivo strategico specifico	Obiettivo annuale	Codice obiettivo annuale	Attività	Vincoli e criticità	Stakeholder coinvolti	Struttura organizzativa
A	OA	Predisposizione della regolamentazione tecnica del Sistema IT-Wallet, in relazione alla maturità degli <i>implementing acts</i> e delle attività di standardizzazione	OA.1	Attività di regolamentazione tecnica e attività per garantire l'evoluzione del sistema IT-Wallet	Collaborazione di altre strutture coinvolte. Aggiornamenti normativi. Aggiornamenti organizzativi interni. Risorse umane e finanziarie disponibili.	Tutte le Amministrazioni Mercato di riferimento	VIGILANZA E SICUREZZA QUALIFICAZIONE, REGOLAZIONE, IDENTITÀ E PORTAFOGLIO DIGITALE
A	OA	Promozione dell'adozione dell'IT-Wallet pubblico attraverso gli strumenti di indirizzo strategico e di comunicazione propri di AGID, anche in riferimento alla messa a disposizione di attributi qualificati da parte delle Authentic Sources pubbliche	OA.2	Attività di promozione dell'accessibilità e usabilità e attività per garantire l'evoluzione del sistema IT-Wallet	Collaborazione di altre strutture coinvolte. Aggiornamenti normativi. Aggiornamenti organizzativi interni. Risorse umane e finanziarie disponibili.	Tutte le Amministrazioni Mercato di riferimento	INTEROPERABILITÀ, DATI E ACCESSIBILITÀ INDIRIZZO, COORDINAMENTO E MONITORAGGIO PER L'INNOVAZIONE DELLA PA
A	OA	Valutazione e misurazione degli impatti dell'intelligenza artificiale nei vari ambiti, anche mediante l'utilizzo di sandbox	OA.3	Attività di regolamentazione tecnica e attività per la valutazione del rischio e la misurazione degli impatti dell'intelligenza artificiale	Collaborazione di altre strutture coinvolte. Aggiornamenti normativi. Aggiornamenti organizzativi interni. Risorse umane e finanziarie disponibili.	Tutte le Amministrazioni Mercato di riferimento Cittadini	INDIRIZZO, COORDINAMENTO E MONITORAGGIO PER L'INNOVAZIONE DELLA PA

A	OA	Regolamentazio ne della realizzazione dei servizi di intermediazion e dei dati, nell'ambito delle risorse disponibili	OA.4	Attività di regolamentazione tecnica e attività connesse al ruolo di AGID quale nuova autorità competente per l'applicazione del DGA	Collaborazione di altre strutture coinvolte. Aggiornamenti normativi. Aggiornamenti organizzativi interni. Risorse umane e finanziarie disponibili.	Titolari di dati diversi da PA Mercato di riferimento	INTEROPERABILITÀ, DATI E ACCESSIBILITÀ QUALIFICAZIONE, REGOLAZIONE, IDENTITÀ E PORTAFOGLIO DIGITALE
A	OA	Regolamentazio ne e promozione dell'altruismo dei dati	OA.5	Attività di regolamentazione tecnica e attività connesse al ruolo di AGID quale nuova autorità competente per l'applicazione del DGA	Collaborazione di altre strutture coinvolte. Aggiornamenti normativi. Aggiornamenti organizzativi interni. Risorse umane e finanziarie disponibili.	Titolari di dati diversi da PA Mercato di riferimento Organizzazioni senza scopo di lucro	INTEROPERABILITÀ, DATI E ACCESSIBILITÀ QUALIFICAZIONE, REGOLAZIONE, IDENTITÀ E PORTAFOGLIO DIGITALE
B	OB	Promozione del riutilizzo di categorie di dati protetti detenuti da enti pubblici e privati	OB.1	Attività connesse al ruolo di AGID quale nuova autorità competente per l'applicazione del DGA e attività di promozione dell'interoperabilità nella PA	Collaborazione di altre strutture coinvolte. Aggiornamenti normativi. Aggiornamenti organizzativi interni. Risorse umane e finanziarie disponibili.	Tutte le Amministrazioni Mercato di riferimento	INTEROPERABILITÀ, DATI E ACCESSIBILITÀ
B	OB	Individuazione di metriche di adozione da parte delle amministrazioni pubbliche della soluzione di IT- Wallet pubblico	OB.2	Attività per garantire l'evoluzione del Sistema IT-Wallet	Collaborazione di altre strutture coinvolte. Aggiornamenti normativi. Aggiornamenti organizzativi interni. Risorse umane e finanziarie disponibili.	Tutte le Amministrazioni Mercato di riferimento	PROGETTI PER L'INNOVAZIONE E LA TRANSIZIONE DIGITALE E PROGETTI PNRR
B	OB	Collaborazione con ACN per definire le misure di usabilità e sicurezza adeguate allo sviluppo del Sistema IT- Wallet in modalità offline, in previsione della sua evoluzione verso EUDIW	OB.3	Attività per garantire l'evoluzione del sistema IT-Wallet verso EUDIW	Collaborazione di altre strutture coinvolte. Aggiornamenti normativi. Aggiornamenti organizzativi interni. Risorse umane e finanziarie disponibili.	Tutte le Amministrazioni Mercato di riferimento	VIGILANZA E SICUREZZA QUALIFICAZIONE, REGOLAZIONE, IDENTITÀ E PORTAFOGLIO DIGITALE
B	OB	Analisi della convergenza tra l'evoluzione degli standard del Sistema IT- Wallet e quelli relativi ai servizi digitali transfrontalieri sviluppati nell'ambito del	OB4	Attività per garantire l'evoluzione del sistema IT-Wallet verso EUDIW	Collaborazione di altre strutture coinvolte. Aggiornamenti normativi. Aggiornamenti organizzativi interni. Risorse umane e finanziarie disponibili.	Tutte le Amministrazioni Mercato di riferimento	QUALIFICAZIONE, REGOLAZIONE, IDENTITÀ E PORTAFOGLIO DIGITALE PROGETTI PER L'INNOVAZIONE E LA TRANSIZIONE

		progetto Single Digital Gateway					DIGITALE E PROGETTI PNRR
B	OB	Promozione dell'uso dell'AI per favorire l'accessibilità dei servizi digitali nella PA	OB.5	Attività di promozione dell'accessibilità e usabilità e attività di sviluppo dell'AI nella PA	Collaborazione di altre strutture coinvolte. Aggiornamenti normativi. Aggiornamenti organizzativi interni. Risorse umane e finanziarie disponibili.	Tutte le Amministrazioni Mercato di riferimento Cittadini	PROGETTI PER L'INNOVAZIONE E LA TRANSIZIONE DIGITALE E PROGETTI PNRR COMUNICAZIONE E RELAZIONI INTERNAZIONALI INTEROPERABILITÀ, DATI E ACCESSIBILITÀ
B	OB	Individuazione dei casi di impiego dell'AI nella PA - replicabili ad altre PA - come strumento abilitante	OB.6	Attività di sviluppo dell'AI nella PA e attività di promozione dell'interoperabilità nella PA	Collaborazione di altre strutture coinvolte. Aggiornamenti normativi. Aggiornamenti organizzativi interni. Risorse umane e finanziarie disponibili.	Tutte le Amministrazioni Mercato di riferimento Cittadini	INDIRIZZO, COORDINAMENTO E MONITORAGGIO PER L'INNOVAZIONE DELLA PA STRATEGIE E STRUMENTI PER LA TRANSIZIONE DIGITALE
B	OB	Promuovere iniziative di formazione e scambio di esperienze sull'AI tra gli RTD	OB.7	Attività di sviluppo dell'AI nella PA e attività di promozione dell'interoperabilità nella PA	Collaborazione di altre strutture coinvolte. Aggiornamenti normativi. Aggiornamenti organizzativi interni. Risorse umane e finanziarie disponibili.	Tutte le Amministrazioni	COMUNICAZIONE E RELAZIONI INTERNAZIONALI RISORSE UMANE E ACADEMY INDIRIZZO, COORDINAMENTO E MONITORAGGIO PER L'INNOVAZIONE DELLA PA
C	OC	Monitoraggio della sicurezza informatica	OC.1	Promozione dell'attività istituzionale, benessere organizzativo, trasparenza, anticorruzione e gestione della spesa	Collaborazione di altre strutture coinvolte. Aggiornamenti normativi. Aggiornamenti organizzativi interni. Risorse umane e finanziarie disponibili.	Tutte le Amministrazioni	VIGILANZA E SICUREZZA
C	OC	Ottimizzazione della gestione della infrastruttura IT	OC.2	Promozione dell'attività istituzionale, benessere organizzativo, trasparenza, anticorruzione e gestione della spesa	Collaborazione di altre strutture coinvolte. Aggiornamenti normativi. Aggiornamenti organizzativi interni. Risorse umane e finanziarie disponibili.	CONSIP	SISTEMI INFORMATIVI E STATISTICA

C	OC	Sviluppo competenze professionali	OC.3	Promozione dell'attività istituzionale, benessere organizzativo, trasparenza, anticorruzione e gestione della spesa	Collaborazione di altre strutture coinvolte. Aggiornamenti normativi. Aggiornamenti organizzativi interni. Risorse umane e finanziarie disponibili.	SNA	Tutte le strutture
C	OC	Formalizzazione delle procedure	OC.4	Promozione dell'attività istituzionale, benessere organizzativo, trasparenza, anticorruzione e gestione della spesa	Collaborazione di altre strutture coinvolte. Aggiornamenti normativi. Aggiornamenti organizzativi interni. Risorse umane e finanziarie disponibili.	Tutte le strutture	GOVERNANCE STRATEGICA E CONTROLLO INTERNO
C	OC	Ampiezza dell'offerta formativa	OC.5	Promozione dell'attività istituzionale, benessere organizzativo, trasparenza, anticorruzione e gestione della spesa	Collaborazione di altre strutture coinvolte. Aggiornamenti normativi. Aggiornamenti organizzativi interni. Risorse umane e finanziarie disponibili.	SNA	RISORSE UMANE E ACADEMY
C	OC	Tempestività dei pagamenti	OC.6	Promozione dell'attività istituzionale, benessere organizzativo, trasparenza, anticorruzione e gestione della spesa	Collaborazione di altre strutture coinvolte. Aggiornamenti normativi. Aggiornamenti organizzativi interni. Risorse umane e finanziarie disponibili.	MEF	Tutte le strutture
C	OC	Efficienza degli spazi	OC.7	Promozione dell'attività istituzionale, benessere organizzativo, trasparenza, anticorruzione e gestione della spesa	Collaborazione di altre strutture coinvolte. Aggiornamenti normativi. Aggiornamenti organizzativi interni. Risorse umane e finanziarie disponibili.		CONTABILITÀ E BILANCIO
C	OC	Rispetto degli obblighi di pubblicazione	OC.8	Promozione dell'attività istituzionale, benessere organizzativo, trasparenza, anticorruzione e gestione della spesa	Collaborazione di altre strutture coinvolte. Aggiornamenti normativi. Aggiornamenti organizzativi interni. Risorse umane e finanziarie disponibili.		Tutte le strutture

Il “cascading” degli obiettivi mette in evidenza che alcuni obiettivi annuali sono perseguiti da una sola struttura, alcuni da più strutture e un ristretto numero sono perseguiti dall'intera amministrazione

(tutte le strutture organizzative concorrono al risultato). Analogamente per i relativi indicatori, baseline, pesi e target (valori attesi).

L'assegnazione degli obiettivi di performance degli Uffici e delle Aree e relativi responsabili è illustrata nell'Allegato 1 – *Schede di struttura* che specifica il collegamento fra gli obiettivi strategici e gli obiettivi annuali. Per ciascun obiettivo annuale collegato a un obiettivo strategico specifico è definito un set di indicatori; a ogni indicatore è attribuita un valore di baseline, un peso e un valore target (valore atteso).

2.2.4 Dalla performance organizzativa alla performance individuale

In applicazione del *Sistema di misurazione e valutazione della performance*, gli obiettivi individuali dei dirigenti contribuiscono direttamente agli obiettivi della programmazione annuale, secondo un percorso di riallocazione *top-down* della performance organizzativa attesa, “a cascata” sulle strutture dirigenziali di cui sono responsabili.

Nell'ambito del *Sistema di misurazione e valutazione della performance* assume particolare rilevanza l'assegnazione degli obiettivi di performance agli Uffici e alle Aree, perché collega la performance individuale a quella organizzativa.

Alla performance di struttura, infatti, è legata sia la valutazione del dirigente responsabile, sia quella dei suoi collaboratori. I risultati degli Uffici/Aree di una Direzione influiscono sulla valutazione della performance di risultato del Direttore titolare di Direzione e su quella dei suoi diretti collaboratori, come previsto dal *Sistema di valutazione delle prestazioni del personale*, allegato al *Sistema di misurazione e valutazione della performance* dell'Agenzia.

Per performance di struttura s'intende il complesso delle attività che fanno capo alla struttura stessa, per perseguire gli obiettivi annuali.

2.2.5 Gli obiettivi di performance di struttura

Gli obiettivi di performance delle strutture organizzative, che garantiscono la realizzazione delle attività prioritarie di competenza, sono assegnati a ciascuna unità di personale dirigenziale titolare di Ufficio/Area, con corresponsione di un premio di produttività collegato al grado di raggiungimento dei risultati conseguiti, misurato dai relativi indicatori.

L'assegnazione degli obiettivi di performance di struttura a ciascun dirigente responsabile avviene con l'adozione del presente Piano di attività e organizzazione.

Gli obiettivi annuali ad essi collegati sono corredati dalla definizione dei corrispondenti indicatori, in riferimento alle strutture di competenza.

La distribuzione degli obiettivi annuali alle strutture è illustrata *Allegato 1 – Schede di struttura*.

2.2.6 Performance, anticorruzione e trasparenza

Il tema della promozione della trasparenza in particolare, come *asset* fondamentale nella lotta alla corruzione, non può che essere trasversale a tutte le attività dell'Agenzia.

Il presente Piano infatti attribuisce a tutte le strutture uno specifico obiettivo trasversale collegato all'attuazione della prevenzione della corruzione e alla trasparenza, con riferimento anche agli *Indicatori comuni per i processi di gestione della comunicazione e la trasparenza*, definiti dal Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri.

In questo ambito, è garantita la massima integrazione tra le diverse strutture interessate e l'accessibilità totale da parte degli *stakeholder*, sia *ex ante*, sugli obiettivi di performance, ai vari livelli di responsabilità della struttura organizzativa, sia *ex post* sulla rendicontazione dei risultati conseguiti.

Lo strumento prevalente di comunicazione verso gli *stakeholder* è il sito istituzionale, come anche ribadito dalle direttive in materia del Ministro della pubblica amministrazione.

Sono d'importanza fondamentale le iniziative di ascolto degli *stakeholder* e perciò la predisposizione nel triennio di strumenti specifici atti alla rilevazione, al monitoraggio e all'analisi dei bisogni e della *customer satisfaction*, quali anche le eventuali giornate della trasparenza, nonché la promozione di iniziative a cura delle singole strutture e della comunicazione, anche con gli strumenti dei tavoli di lavoro e dell'organizzazione di eventi.

In riferimento alla diffusione verso l'esterno, l'area "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale, gestita in prevalenza dai *Responsabili e referenti della prevenzione della corruzione e della trasparenza* dell'Agenzia, nominati con determinazione del Direttore generale n. 43 del 25 marzo 2025, garantisce l'accessibilità totale da parte di tutti gli *stakeholder*, con particolare riguardo alla sfera della performance e della rendicontazione dei risultati.

Ai *Responsabili e referenti della prevenzione della corruzione e della trasparenza* è attribuita, per l'Area/Ufficio di competenza, la responsabilità dell'individuazione, in conformità alla normativa, dei dati, delle informazioni, dei documenti e dei procedimenti ai quali debba essere data pubblicità e dei quali debba essere garantita la trasparenza e la diffusione. Il *Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza* ne garantisce quindi la pubblicazione online.

Il sito istituzionale segue pienamente quanto disposto dalla legge in materia di accessibilità degli utenti con disabilità, allo scopo di garantire il rispetto dei principi di uguaglianza e di non discriminazione, come anche disposto dal C.A.D. e nel rispetto delle norme sulla protezione dei dati personali e comunque in conformità con le indicazioni per la prevenzione della corruzione e della trasparenza approvate da AgID.

Sul fronte interno, è fondamentale il ruolo svolto invece dalla *Rete dei Tutor designati dai responsabili delle strutture per il Sistema di valutazione del personale*, allegato al *Sistema di misurazione e*

valutazione della performance, che, attraverso l'utilizzo sistematico dello strumento dei gruppi di lavoro trasversali garantisce il trasferimento della metodologia alle strutture di appartenenza.

Ciò rafforza le basi del coinvolgimento attivo del personale nel ciclo della performance, anche allo scopo di fornire, in modo sempre più strutturato, utili suggerimenti per favorire l'individuazione di indicatori con le caratteristiche individuate dalle Linee Guida del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio.

L'integrazione dei sistemi informativi a supporto del ciclo della performance prosegue attraverso l'implementazione dei flussi informativi gestionali, economici e amministrativi, in termini di gestione delle fasi delle attività istituzionali e dei progetti e delle risorse umane, strumentali e finanziarie a esse allocate.

2.2.7 Azioni positive per l'incremento del benessere organizzativo e la parità di genere

In coerenza con le finalità promosse dalla normativa, dagli obiettivi previsti per il PIAO e dai precedenti *Piani delle azioni positive* (PAP) dell'Agenzia, si intende continuare ad intervenire sulle seguenti linee generali:

- a) garantire la valorizzazione delle risorse umane, l'accrescimento professionale dei dipendenti per assicurare il buon andamento, l'efficienza e l'efficacia dell'attività amministrativa, le pari opportunità nell'accesso al lavoro, nella vita lavorativa e nella formazione professionale;
- b) promuovere una migliore organizzazione del lavoro e del benessere organizzativo che, ferma restando la necessità di garantire la funzionalità degli uffici, favorisca l'equilibrio tra tempi di lavoro ed esigenze di vita privata;
- c) garantire la trasparenza dell'azione amministrativa, anche al fine di promuovere in tutte le articolazioni dell'Agenzia e nel personale la cultura di genere e il rispetto del principio di non discriminazione, diretta e indiretta.

Nel triennio 2025-2027 si prevede di proseguire nelle attività per il conseguimento degli obiettivi già individuati nei periodi precedenti:

- *Obiettivo 1* - promozione del benessere organizzativo e individuale,
- *Obiettivo 2* - favorire politiche di conciliazione tra tempi di lavoro professionale ed esigenze di vita privata e familiare,

e si introduce un terzo obiettivo aggiuntivo per potenziare l'efficacia e l'efficienza delle azioni poste in essere e favorire una maggiore consapevolezza sul benessere organizzativo e sugli strumenti a disposizione:

- *Obiettivo 3* - migliorare la conoscenza sul ruolo, sui compiti e sulla sfera d'azione del CUG e sulle azioni positive.

Come dettagliato nell'apposita scheda, di seguito riportata, per le tre annualità del triennio di riferimento 2025-2027 non sono solo state riproposte le azioni già presenti nel precedente PAP (a cui si rimanda per maggiori approfondimenti) nell'ambito dei primi due obiettivi, ma sono state modificate e in alcuni casi arricchite in ottica di maggiore specificazione e misurabilità di quanto previsto e sono state individuate nuove azioni da porre in essere nell'ambito del terzo obiettivo.

Di seguito una sintesi delle azioni per i tre obiettivi, con evidenza delle novità:

- *Obiettivo 1 - promozione del benessere organizzativo e individuale:*
 - Azione 1.1 - Indagine presso il personale volta a rilevare il benessere organizzativo, con realizzazione e somministrazione ogni anno da parte del CUG di un apposito questionario on line;
 - Azione 1.2 - Iniziative di formazione/sensibilizzazione sulle buone prassi lavorative, con realizzazione di un almeno un incontro in presenza/on line all'anno, con condivisione di documentazione relativa; l'azione, presente in forma più generica nel PAP 2024, è stata dettagliata nelle azioni 1.2. e 1.3, con relativi indicatori;
 - Azione 1.3 - Iniziative di formazione/sensibilizzazione sulle tematiche della parità di genere con realizzazione di un almeno un incontro in presenza/on line all'anno, con condivisione di documentazione relativa; l'azione, presente in forma più generica nel PAP 2024, è stata dettagliata nelle azioni 1.2 e 1.3, con relativi indicatori;
 - Azione 1.4 - Formazione sui temi dell'accessibilità digitale, tramite corsi resi disponibili sul sito <https://accessibilita.agid.gov.it>;
 - Azione 1.5 - Piani di formazione e crescita professionale, con predisposizione di un piano di formazione individuale per ciascun dipendente (nuova proposta);
 - Azione 1.6 - Organizzazione e carichi di lavoro, attraverso la definizione di una scheda sui carichi di lavoro individuali (nuova proposta);
 - Azione 1.7 - Attivazione di uno sportello per il counseling psicologico, in base alle risultanze di una preventiva analisi di fattibilità da parte dell'Agenzia (nuova proposta);
 - Azione 1.8 - Iniziative per promuovere il team building ed il team working, attraverso l'organizzazione di specifiche attività da realizzarsi ogni anno (nuova proposta);
 - Azione 1.9 - Accordo con altre amministrazioni per CRAL, a seguito di una propedeutica individuazione di CRAL di altre amministrazioni con cui stipulare potenziali convenzioni da parte dell'Agenzia (nuova proposta);
 - Azione 1.10 - Assicurazione sanitaria per il personale, con individuazione di soluzioni per garantire copertura sanitaria a tutto il personale;
 - Azione 1.11 - Interventi per la sicurezza e la salute nei luoghi di lavoro, secondo necessità, con predisposizione di piano di ammodernamento dei servizi igienici con particolare attenzione alla sostenibilità e all'accessibilità degli stessi (nuova proposta) e con avvio di un tavolo di confronto con ITA-ICE per l'attuazione del PREPAC (nuova proposta);

- Azione 1.12 - Postazione di lavoro per dipendenti con disabilità, con acquisto di tecnologie assistive, software e arredi secondo necessità.
- *Obiettivo 2 - favorire politiche di conciliazione tra tempi di lavoro professionale ed esigenze di vita privata e familiare:*
 - Azione 2.1 - Attivazione banca delle ore, con proposta di applicazione dell'art. 27 del CCNL Funzioni Centrali 2016-18 nel 2025;
 - Azione 2.2 - Focus su lavoro agile, con predisposizione di un approfondimento sul lavoro agile in termini di qualità percepita e soddisfazione dei dipendenti da parte del CUG ogni anno da inserire nel PIAO.
- *Obiettivo 3 - migliorare la conoscenza sul ruolo, sui compiti e sulla sfera d'azione del CUG e sulle azioni positive (nuova proposta):*
 - Azione 3.1 - Iniziative di sensibilizzazione sul CUG e sulle tematiche di competenza, attraverso invio di comunicazioni sulle azioni positive previste nel PIAO e organizzazione di un incontro on line su ruolo e compiti del CUG da parte di tale Comitato (nuova proposta);
 - Azione 3.2 - Monitoraggio dell'attuazione delle azioni positive, attraverso la predisposizione e compilazione da parte del CUG di un'apposita scheda sintetica che dia conto della realizzazione anno per anno (nuova proposta).

A differenza di quanto fatto in passato, per ciascuna azione sono stati identificati e proposti uno o più indicatori di realizzazione con relativo valore target, data di rilevazione, annualità di attuazione nel triennio 25/27 e soggetto realizzatore, nonché i relativi risultati attesi.

Si è inoltre proceduto ad una ricognizione della realizzazione nell'annualità 2024 delle azioni già previste nel precedente *Piano delle azioni positive* allegato al PIAO di AgID 2024, avviando l'attività di monitoraggio che si intende rendere strutturale come previsto dall'Azione 3.2 introdotta *ex novo* in questo Piano.

Nello schema riferito all'*Allegato 3 – Azioni positive per il triennio 2025/2027 e monitoraggio 2024* è stata pertanto inserita una colonna denominata "Monitoraggio 2024" per dar conto delle azioni realizzate nel corso del 2024.

2.3 Sezione 2 – Sottosezione 3 – Rischi corruttivi e trasparenza

2.3.1 Gestione del rischio di corruzione

La gestione del rischio corruttivo è stata condotta in conformità alle modalità rappresentate dalle norme tecniche cui è ispirato il Sistema di prevenzione adottato in Agenzia, prima fra tutte, lo standard internazionale ISO 37001:2016 "Sistemi di gestione per la prevenzione della corruzione"

(raccomandato da ANAC e dal Dipartimento della funzione pubblica per i Progetti PNRR), per il quale l'Agenzia ha ottenuto la certificazione nel 2023.

La metodologia per la gestione dei rischi corruttivi dell'Agenzia e, più in generale, il Sistema, sono coerenti con le indicazioni della legge n. 190 del 2012 e s.m.i., nonché con il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), con particolare riferimento a quello del 2019, e con le disposizioni regolamentari emanate dall'Autorità Nazionale Anticorruzione. Tale metodologia si ispira agli standard maggiormente riconosciuti a livello internazionale in materia di risk management.

L'identificazione e la misurazione dei rischi di corruzione è stata effettuata attraverso la partecipazione dei dirigenti degli Uffici e delle Aree dirigenziali di livello non generale sotto il coordinamento del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) e con il supporto operativo dei Referenti per l'anticorruzione e la trasparenza designati dalle singole strutture. L'esito di tale valutazione è riportato nell'*Allegato 4 – Mappatura dei processi, delle attività e dei rischi*.

I dirigenti e i responsabili hanno altresì definito le proposte di intervento per mitigare i rischi di corruzione identificati. Tali proposte concorreranno a definire il set di interventi prioritari sui quali focalizzare l'attenzione nel corso del triennio. Per il triennio 2025-2027 gli obiettivi e gli interventi di prevenzione della corruzione dell'Agenzia si pongono in continuità con quanto già definito nel precedente ciclo di programmazione, con particolare attenzione agli interventi finalizzati a prevenire i rischi di corruzione nell'ambito dei progetti finanziati con i fondi del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR).

In continuità con il 2024, nell'ambito degli interventi da attuare nel 2025 un particolare rilievo sarà attribuito all'attività di formazione obbligatoria e a quella di sensibilizzazione del personale in materia di etica e anticorruzione; proseguiranno, altresì, le attività di monitoraggio e controllo del rispetto della normativa in materia di contratti pubblici, anche alla luce delle nuove disposizioni contenute nel Codice degli appalti.

Il monitoraggio dell'attuazione delle misure di mitigazione è stato effettuato contestualmente alla mappatura dei processi e alla identificazione dei rischi e non antecedentemente, in quanto l'Agenzia ha attraversato un periodo transitorio dovuto alle dimissioni della Responsabile pro tempore, alla quasi contemporanea messa in quiescenza dalla responsabile del Servizio di supporto al RPCT e al processo di riorganizzazione, iniziato con le procedure per il conferimento degli incarichi dirigenziali di livello generale e tuttora in corso con la procedura di conferimento degli incarichi di livello dirigenziale di livello non generale. Il Servizio di supporto sarà nuovamente costituito a completamento della citata fase di riassetto organizzativo.

2.3.2 Trasparenza

In aderenza all'art. 10, comma 1, del decreto legislativo. n. 33 del 2013, secondo cui *“Ogni amministrazione indica, in un'apposita sezione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione di cui all'articolo 1, comma 5, della legge n. 190 del 2012, i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati ai sensi del presente decreto”*, e al comma 3, che recita *“La promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce un obiettivo strategico di ogni amministrazione, che deve tradursi nella definizione di obiettivi organizzativi e individuali”*, il Direttore Generale, con apposita determinazione, ha nominato i Referenti per ciascuna Area/Ufficio/Servizio, indicati dai rispettivi dirigenti, per il supporto al corretto flusso di atti e informazioni ai fini delle pubblicazioni obbligatorie.

AgID utilizza l'applicativo informatico Portale Amministrazione Trasparente (PAT) che costituisce parte integrante del sito dell'Agenzia e che viene costantemente adeguato alle modifiche normative.

Il Portale è stato gestito dal responsabile del Servizio di supporto al RPCT, che ne era anche amministratore. In attesa della nomina del nuovo responsabile del Supporto, il PAT è stato gestito dai Dirigenti di Area/Ufficio con il supporto dei referenti per prevenzione della corruzione e la promozione della trasparenza.

Il PAT è offerto in riuso gratuito, e liberamente scaricabile, alle Amministrazioni eventualmente interessate e si trova all'indirizzo <https://developers.italia.it> della vetrina del catalogo dei software *open source*. L'attività di popolamento dell'applicativo è gestita secondo flussi e responsabilità specificamente individuate, e grazie alla capillare attività dei Referenti e tecnici, qualificati e costantemente formati, nonché all'attività trasversale di tutte le Aree/Uffici/Servizi.

La definizione del flusso di pubblicazione deve essere effettuata da parte del dirigente o responsabile di ciascuna Area/Ufficio/Servizio, che stabilisce anche le modalità di trasmissione al proprio referente per la trasparenza di dati, informazioni, documenti e procedimenti in formato idoneo per la pubblicazione, ovvero aperto ed accessibile.

Il PAT risponde agli obblighi normativi di pubblicazione, come evidenziato dall'esito dei controlli annuali sempre positivamente attestati dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV). Il monitoraggio, svolto con la collaborazione del RPCT e del responsabile del Servizio di supporto, attiene ai contenuti, alla forma e alla completezza degli adempimenti in materia di trasparenza, e viene certificato e attestato anche ai fini del raggiungimento degli obiettivi di *performance* dirigenziale.

Le numerose modifiche normative sono state tempestivamente diramate e chiarite agli Uffici e ai Referenti, e il Portale è stato conseguentemente adeguato.

L'aggiornamento delle sezioni del PAT e della documentazione, nel rispetto dei tempi di pubblicazione, viene promossa dal RPCT e dal Servizio di supporto secondo un monitoraggio a campione continuo. Per gli obblighi di pertinenza, i Responsabili delle Aree/Uffici/Servizi oltre a usufruire delle indicazioni e degli aggiornamenti resi noti con apposite riunioni, incontri, e-mail, che nel complesso costituiscono attività di formazione continua, si avvalgono anche di apposite indicazioni per il Piano di

miglioramento. A tale riguardo, a seguito delle novità introdotte dalla Delibera Anac n. 495, saranno implementati i tre nuovi schemi di pubblicazione entro il termine previsto del mese di ottobre 2025. Sempre in tema di monitoraggio, oltre a quello specifico previsto dal cronoprogramma relativamente ai bandi di gara (effettuato con cadenza trimestrale) curato dal Servizio RPCT, in coordinamento con il Servizio acquisti (articolazione dell'Ufficio Contabilità, finanza e funzionamento) e i Referenti, è previsto un monitoraggio ulteriore e preventivo rispetto a quello dell'OIV, per il rispetto di conformità ISO 37001.

Per quanto riguarda l'esercizio del diritto di accesso, le informazioni di dettaglio inerenti alle istanze pervenute con riferimento sia all'accesso civico, sia all'accesso documentale, sono presenti nel Registro degli accessi, pubblicato nell'apposita sezione dell'area Amministrazione Trasparente del sito *web* dell'Agenzia.

Con riguardo alla promozione dell'etica, l'impegno viene dichiarato nella "Dichiarazione di impegno per la prevenzione della corruzione in AgID", riferito *Allegato 4 – Mappatura dei processi, delle attività e dei rischi*.

2.3.3 Monitoraggio e riesame

Il sistema di monitoraggio previsto dal PNA 2019 e dal PNA 2022 conferisce al RPCT specifici compiti di coordinamento e responsabilità, sia con riguardo al monitoraggio sull'effettiva attuazione delle misure di prevenzione e sull'adequatezza delle stesse, sia in merito al riesame del funzionamento del sistema e del processo di prevenzione. Al RPCT è assegnato il compito di coordinare le attività di monitoraggio e controllo a carico delle strutture, tramite anche il contributo di un nucleo ristretto di competenze specialistiche in ambito di prevenzione della corruzione e sistemi di controllo. In linea con le indicazioni del PNA, l'Agenzia intende perseguire un sistema di monitoraggio strutturato su più livelli, allineando il modello di organizzazione allo standard dei 3 livelli di controllo menzionati direttamente e indirettamente dall'ANAC nelle diverse edizioni del Piano Nazionale Anticorruzione.

Il percorso finalizzato al mantenimento del sistema ISO 37001:2016 rappresenta una favorevole occasione per rafforzare l'efficacia e la qualità dei meccanismi di monitoraggio in essere e sviluppare nuovi strumenti di controllo nei settori più deficitari.

Di seguito viene descritto il perimetro dei controlli dell'Agenzia affinché l'attività di prevenzione della corruzione sia conforme tanto alle indicazioni del PNA, quanto ai paradigmi del modello delineato dagli standard internazionali.

Monitoraggio di I livello

I dirigenti delle Aree e degli uffici titolari delle misure di prevenzione oggetto di monitoraggio, coadiuvati dai Referenti, forniscono informazioni sullo stato di attuazione delle misure di cui sono responsabili. Tale attività è svolta mediante invio di appositi report, all'interno dei quali i dirigenti, sempre coadiuvati dai propri Referenti, inseriscono le informazioni di monitoraggio, indicando sia lo

stato di avanzamento delle attività volte all'attuazione della misura, sia gli output intermedi e/o finali prodotti, sia il valore a consuntivo dell'indicatore definito in sede di programmazione delle misure di prevenzione. I dirigenti responsabili delle misure sono chiamati a fornire tali informazioni con cadenza annuale (nel mese di dicembre dell'anno di riferimento). È, inoltre, prevista una verifica infra-annuale nel mese di giugno, sullo stato di avanzamento delle attività volte alla realizzazione delle misure di prevenzione. A ciò si aggiunge una costante interlocuzione nel corso dell'anno tra strutture organizzative e il Servizio di supporto al RPCT, basata sull'organizzazione di appositi incontri in cui sono direttamente coinvolti i Referenti.

Monitoraggio di II livello

Il RPCT, una volta acquisite le informazioni di monitoraggio dalle strutture organizzative, svolge il monitoraggio c.d. "di II livello" volto a verificare la coerenza delle informazioni rese dalle strutture titolari dell'attuazione delle misure rispetto a quanto programmato. Nello svolgimento dell'attività di verifica, il RPCT, coadiuvato dal Servizio di supporto, acquisisce la documentazione comprovante l'attuazione delle misure. Il RPCT, sempre coadiuvato dal Servizio, organizza altresì specifici incontri con le strutture titolari dell'attuazione delle misure di prevenzione, al fine di acquisire gli elementi necessari alla verifica dell'effettiva attuazione e osservanza delle stesse. Il monitoraggio avviene periodicamente e, in caso di non conformità, le strutture titolari delle azioni sono invitate a regolarizzare le posizioni difformi dagli obiettivi predefiniti.

Monitoraggio di III livello

Il III livello di controllo, così come contemplato dalla regolamentazione tecnica di settore, risponde ad una duplice funzione di verifica avente ad oggetto: a) compliance delle misure di prevenzione rispetto alla normativa interna e nazionale; b) aderenza del Sistema di prevenzione ai contenuti del mandato istituzionale in materia di legalità ed integrità.

Il modello dei tre livelli di controllo, plasmato sugli standard sviluppati dalle organizzazioni internazionali, ragionevolmente assegna tale compito alle strutture di *Internal Auditing*, demandate per loro natura a tali attività di verifica. Con l'adozione del modello di organizzazione conforme alla norma ISO 37001 verranno sistematicamente eseguiti degli audit sul sistema di gestione da parte di personale interno in possesso delle necessarie qualifiche e certificazioni. Inoltre, con cadenza annuale sarà effettuato l'audit da parte di un ente di certificazione accreditato che valuterà l'aderenza dell'organizzazione allo standard ISO 37001.

Riesame

Potranno essere raggiunti significativi miglioramenti riguardo gli aspetti concernenti il riesame del Sistema di prevenzione dell'Agenzia nel percorso verso la certificazione ISO 37001:2016, con l'istituzione della figura del Responsabile della funzione di conformità per la prevenzione della corruzione, con il compito di assicurare che il Sistema di gestione per la prevenzione della corruzione implementato dall'Agenzia, e descritto nella relativa Manualistica, risponda ai requisiti della norma. Il

Responsabile della funzione di conformità dovrà anche supervisionare la progettazione e attuazione del Sistema di gestione per la prevenzione della corruzione.

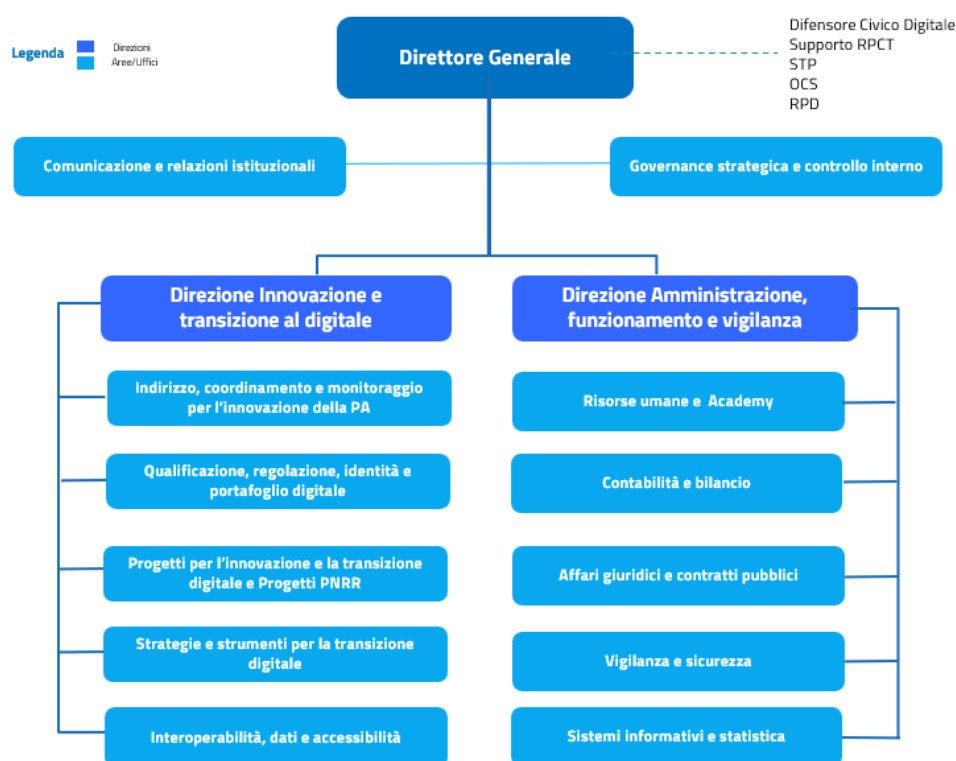
Il Responsabile della funzione di conformità affianca il RPCT nell'esercizio della verifica di conformità del Sistema ai requisiti normativi e regolamentari interni, nell'ultima fase del processo di gestione del rischio di corruzione. L'attività di riesame è svolta prevalentemente durante la fase di predisposizione degli aggiornamenti annuali al PTPC; tuttavia, qualora nel corso dell'anno il RPCT, nell'esercizio degli specifici compiti di vigilanza, venga a conoscenza di eventuali profili di criticità inerenti al funzionamento del sistema di prevenzione della corruzione, sottopone le necessarie esigenze di modifica al Direttore Generale.

3 Sezione 3 – Organizzazione e capitale umano

3.1 Sezione 3 – Sottosezione 1 – Struttura organizzativa

Di seguito l'organigramma dell'Agenzia rimodulato dalla determinazione del Direttore generale n. 139 del 22 aprile 2024 e l'ampiezza delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio al 31 marzo 2025.

TABELLA 7 - ORGANIGRAMMA AGID COME DA DETERMINAZIONE DEL DG DEL 22 APRILE 2024 N.139



Le Direzioni sono strutture di livello generale, le Aree e gli Uffici sono strutture di livello non generale. Le responsabilità delle Direzioni sono attribuite a Direttori (Dirigenti di prima fascia); le responsabilità delle Aree e degli Uffici sono attribuite a Dirigenti di seconda fascia. Il 31 marzo 2024 sono giunti a scadenza gli incarichi di posizione organizzativa conferiti nel 2022 e, nelle more del processo di riorganizzazione, non sono stati rinnovati. Le strutture non generali sprovviste di titolare sono rette ad interim dal Direttore della Direzione a cui la struttura appartiene.

A seguito dell'applicazione della Sequenza contrattuale AGID ad integrazione del CCNL del personale del comparto Funzioni Centrali del 9 maggio 2022 sottoscritta il 16 luglio 2024, dal 1° novembre 2024 tutto il personale è confluito in una delle quattro Aree contrattualmente previste: Elevate professionalità, Funzionari, Assistenti e Operatori.

A decorrere dal 1° gennaio 2025, inoltre, tutto il personale presente nei ruoli dell'Agenzia alla data del 31 dicembre 2024 è stato inquadrato in una delle due famiglie professionali individuate mediante accordo con le parti sociali (Amministrativo-gestionale e Tecnico-informatica).

La distribuzione del personale in servizio al 31 marzo 2025 nelle strutture è la seguente:

TABELLA 8 - DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE AI SERVIZI

	Direzione Amministrazione, funzionamento e vigilanza					Direzione Innovazione e transizione digitale					Staff al Direttore generale	
Direttori	1					1					1	
Elevate Professionalità											2	
Funzionari	1					4					3	
Assistenti	1										2	
	Area Affari giuridici e Contratti pubblici	Area Contabilità e Bilancio	Area Risorse umane e Academy	Area Sistemi informativi e Statistica	Area Vigilanza e sicurezza	Area Indirizzo, coordinamento e monitoraggio per l'innovazione della PA	Area Progetti per l'innovazione e la transizione digitale e Progetti PNRR	Area Interoperabilità dati e accessibilità	Area Qualificazione, Regolazione, Identità e Portafoglio digitale	Area Strategie e strumenti per la transizione digitale	Ufficio Governance strategica e controllo interno	Ufficio Relazioni istituzionali e Comunicazione
Dirigenti		1	1	1		1	1	1	1			
Elevate Professionalità					1				2	2	1	1
Funzionari	10	8	10	7	13	4	10	7	5	7	4	6
Assistenti		4	3	7	1	1	1	1	1	3		

Al personale assunto si aggiungono 40 esperti/collaboratori con contratto di libera prestazione professionale assegnati trasversalmente alle strutture titolari di progetti e 2 tirocinanti.

TABELLA 9 - DISTRIBUZIONE DEGLI ESPERTI E COLLABORATORI AI SERVIZI

Staff al Direttore generale	Ufficio Governance strategica e controllo interno	Ufficio Relazioni istituzionali e Comunicazione	Direzione Amministrazione, funzionamento e vigilanza	Area Affari giuridici e Contratti pubblici	Area Contabilità e Bilancio	Area Risorse umane e Academy	Area Sistemi informativi e Statistica	Area Vigilanza e sicurezza	Direzione Innovazione e transizione digitale	Area Indirizzo, coordinamento e monitoraggio per l'innovazione della PA	Area Progetti per l'innovazione e la transizione digitale e Progetti PNRR	Area Interoperabilità dati e accessibilità	Area Qualificazione, Regolazione, Identità e Portafoglio digitale	Area Strategie e strumenti per la transizione digitale
8	5	7	3	10	13	14	15	15	5	6	12	9	9	12

3.2 Sezione 3 – Sottosezione 2 – Organizzazione del lavoro agile

L'introduzione del lavoro agile in AgID nasce dalla necessità di adattarsi ai cambiamenti del mondo del lavoro e di migliorare l'efficienza operativa. Nel 2015 l'Agenzia ha formalizzato questo approccio con una specifica determinazione che ha anticipato la Legge 22 maggio 2017 n. 81, L'obiettivo era di superare i limiti del tradizionale telelavoro, promuovendo una maggiore autonomia e responsabilizzazione dei dipendenti. In aggiunta, l'organizzazione ha cercato di creare un ambiente di lavoro flessibile, che consentisse di ampliare il raggio d'azione del reclutamento ben oltre l'unica sede su territorio nazionale e valorizzasse così le competenze dei propri esperti e tecnici, migliorando la qualità della vita lavorativa e aumentando la produttività.

Dal 2015 AgID ha progressivamente sviluppato e affinato l'implementazione del lavoro agile. Le funzioni tecniche sono state le prime a sperimentare questa modalità di lavoro. Successivamente, con l'arrivo della pandemia, l'Agenzia ha esteso il lavoro agile a tutta la popolazione aziendale, garantendo la continuità delle attività attraverso l'operatività da remoto. Durante la fase di emergenza è stata attivata una collaborazione con le organizzazioni sindacali che ha portato alla definizione di uno schema di accordo individuale, in anticipo rispetto alle regolamentazioni nazionali come il CCNL 2019-2021. AgID ha in seguito lavorato per rendere il lavoro agile una parte integrante e stabile della propria organizzazione anche alla fine della pandemia, adottando gli strumenti necessari per lavorare da remoto e promuovendo una cultura basata sulla fiducia e sulla professionalità. L'adozione di politiche di lavoro agile è diventata una priorità strategica, con un focus sul monitoraggio e sulla continua evoluzione delle pratiche lavorative. Concentrando la progettazione dell'attività organizzativa sull'alternanza tra modalità sincrona e asincrona, e adottando di conseguenza pratiche e strumenti – compresi la presenza in sede o da remoto – l'Agenzia ha potuto individuare e delimitare la necessità di lavoro sincrono in presenza. I dipendenti possono scegliere di connettersi da casa, da spazi di co-working o da altre sedi dell'organizzazione. Il coordinamento avviene a livello di singoli team e ogni dirigente ha autonomia nella gestione del proprio ufficio. Inoltre, è permesso lavorare per periodi prolungati da luoghi distanti sia dalla propria abitazione sia dal luogo di lavoro, garantendo la continuità operativa anche in situazioni straordinarie. Le persone possono gestire autonomamente l'inizio e la fine della giornata lavorativa. Un altro aspetto importante è il diritto alla disconnessione, garantito dalle iniziative organizzative che assicurano ai dipendenti il completo distacco dal lavoro al di fuori dell'orario lavorativo.

L'estensione del lavoro agile ha spinto AgID ad adeguare le tecnologie e gli strumenti digitali necessari per garantire la continuità operativa e la collaborazione tra i lavoratori anche a distanza. La dotazione

tecnologica messa a disposizione dall'organizzazione include dispositivi per il lavoro in mobilità come PC, smartphone e cuffie. Per facilitare la comunicazione e la collaborazione da remoto, sono state introdotte tecnologie di videoconferenza e strumenti per la conservazione e condivisione dei documenti, migliorando l'interazione e la produttività tra i team. Inoltre, AgID ha adottato soluzioni per l'accesso ai dati e alle informazioni in sicurezza, come VPN (Virtual Private Network). L'Agenzia ha puntato sull'adozione di applicazioni e strumenti di Project Management per la gestione delle attività e dei compiti, ottimizzando il coordinamento dei progetti e l'efficienza del lavoro di squadra. L'adeguamento della dotazione tecnologica è stato accompagnato da piani formativi mirati per migliorare le competenze digitali dei dipendenti, per far sì che tutte le persone fossero in grado di utilizzare efficacemente gli strumenti messi a disposizione.

L'introduzione dell'iniziativa ha spinto l'organizzazione a implementare un piano di gestione del cambiamento (*change management*) per supportare le persone e promuovere una cultura organizzativa orientata ai risultati. In aggiunta, l'Agenzia ha puntato molto sulla formazione delle persone, al fine di dotarle delle competenze necessarie per il nuovo modo di lavorare e per favorire una cultura organizzativa agile. Il piano formativo ha previsto corsi finalizzati al miglioramento delle competenze digitali, oltre che corsi dedicati allo sviluppo di competenze di e-leadership, soft skills e time management. In particolare, sono in fase di svolgimento alcuni corsi per aiutare i lavoratori a gestire il carico lavorativo (con un focus sull'alternanza tra le attività da svolgere in modalità sincrona e asincrona, per evitare di incorrere nel *burnout*) e la conciliazione tra impegni lavorativi e familiari, sensibilizzando le persone ad una corretta ed equa distribuzione dei compiti di *caring* all'interno del nucleo familiare.

3.2.1 Livello di attuale sviluppo

Di seguito i dati di sintesi del livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile raggiunto dall'Agenzia.

A partire dal 1° aprile 2022 il personale ha sottoscritto Accordi individuali per lo svolgimento di attività in smart working pari al 70% delle giornate sull'arco di 6 mesi, in base all'Accordo siglato con le Organizzazioni sindacali.

Nel 2024 le giornate lavorative svolte in modalità agile sono state 16965 su 34907 (pari al 48,60% delle giornate lavorative complessive).

Nello stesso arco temporale la percentuale di assenza (a qualunque titolo: ferie, festività sopprese, malattia, fruizione permessi ai sensi della Legge 5 febbraio 1992, n. 104, etc.) è stata di circa il 19,19 %.

L'Agenzia dispone di PC a copertura di tutti dipendenti, di intranet, di Portale del dipendente per la gestione del dipendente, applicativi amministrativo-gestionali e banche dati accessibili dai lavoratori in lavoro agile, nonché di firma digitale rilasciata a tutti i dipendenti e di help desk informatico di supporto al dipendente anche in lavoro agile.

Il *Sistema di misurazione e valutazione della performance* dell'Agenzia prevede esplicito riferimento alla congruità con le prestazioni di lavoro in modalità agile. L'Agenzia dispone di accessi sicuri

dall'esterno agli applicativi e banche dati interni e di sistemi di conservazione dei lavori intermedi per i dipendenti che lavorano dall'esterno sugli archivi condivisi.

Nel 2022 ha preso avvio la nuova organizzazione dell'Agenzia che vede tra gli obiettivi, quello di rendere più snella ed efficiente la macrostruttura organizzativa e allo stesso tempo responsabilizzare i lavoratori, favorendo relazioni fondate sulla fiducia e sul conseguimento di obiettivi dati delle attività, anziché sul controllo, nonché l'acquisizione di competenze digitali, l'innovazione tecnologica, la completa dematerializzazione e il ricorso massiccio alle soluzioni in cloud.

Fin dall'inizio l'AgiD, nei POLA che si sono susseguiti negli anni, si è posta l'obiettivo di superare la rigidità del lavoro in termini di orari, spazi e modalità organizzative, che rappresenta uno dei maggiori ostacoli per la conciliazione di vita familiare e lavorativa e riguarda soprattutto le donne, che a causa della doppia presenza richiesta si trovano spesso in situazioni di svantaggio con penalizzazione evidente delle carriere.

Ma, ancor prima della digitalizzazione, le esperienze di successo mostrano come la vera chiave di volta sia l'affermazione di una cultura organizzativa basata sui risultati, capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone, di apprezzare risultati e merito di ciascuno.

3.2.2 Modalità attuative

Il piano di attuazione e sviluppo del lavoro agile è stato articolato in tre fasi nel triennio 2021-2023, secondo gli indirizzi delle linee guida sul POLA del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri.

Di seguito la sintesi delle misure previste a regime per gli anni successivi:

- a) l'eventuale rimodulazione degli accordi con le Organizzazioni sindacali in materia di lavoro agile;
- b) l'aggiornamento continuo dello stato di remotizzazione dei sistemi informativi interni;
- c) l'avanzamento della revisione dei processi interni;
- d) l'aggiornamento e incremento della digitalizzazione dei processi interni;
- e) l'aggiornamento della policy aziendale;
- f) il miglioramento della formazione e dell'informazione specifica del personale dirigenti/posizioni organizzative sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile;
- g) il miglioramento della formazione dei dipendenti compresi i dirigenti sulle competenze digitali specifiche;
- h) l'eventuale inserimento nel PIAO di specifici indicatori sul lavoro agile a regime;
- i) una eventuale nuova indagine di soddisfazione e di clima sul personale.

Le suddette misure sono monitorate con periodicità.

Requisiti tecnologici

Ai fini dell'implementazione del lavoro agile, rivestono un ruolo strategico la cultura organizzativa e le tecnologie digitali in una logica di *change management*, ovvero di gestione del cambiamento organizzativo per valorizzare al meglio le opportunità rese disponibili dalle nuove tecnologie.

Lavoro agile e *Digital Transformation* si amplificano vicendevolmente: da una parte, infatti, lo *Smart Working* ha bisogno delle tecnologie per rendere concrete le sue pratiche e i suoi modelli, dall'altra rappresenta esso stesso una grande leva per la realizzazione della PA Digitale. Le seguenti quattro categorie di tecnologie abilitano il lavoro agile e traggono nuova linfa e nuova vitalità attraverso lo sviluppo di competenze digitali:

- *Mobility: Piattaforme*, device e applicazioni che supportano il lavoro in mobilità.
- *Security*: Tecnologie adottate per garantire la sicurezza degli accessi, delle applicazioni e dei dati, anche da remoto, e utilizzando diversi device.
- *Workspace Technology*: Tecnologie e servizi per un utilizzo più flessibile e più efficace degli ambienti fisici.
- *Social collaboration*: strumenti e servizi che permettono di comunicare e relazionarsi, creando nuove opportunità di collaborazione e condivisione della conoscenza.

L'Agenzia adotta, già da tempo, il paradigma del *Digital Workplace* (sistemi informatici, dispositivi hardware, applicativi software e processi aziendali) per incrementare la produttività e semplificare la comunicazione all'interno dei team di lavoro e tra differenti team, assicurando un adeguato livello di sicurezza e controllo.

Per la maggior parte delle attività proprie di AgID, del resto, i dipendenti ricorrono ad una modalità lavorativa indipendente dalla postazione fisica.

Questo perché, già prima della pandemia, gran parte dei dipendenti di AgID erano forniti di una postazione di lavoro in versione *desktop replacement* ed era diffuso l'utilizzo di apparati quali smartphone e pc portatili. L'infrastruttura informatica, anche prima dell'emergenza pandemica, era stata progettata e realizzata dal competente Servizio per consentire l'erogazione di servizi applicativi necessari a garantire la produttività individuale dei dipendenti anche da remoto consentendo gli accessi "esterni" al personale, secondo le profilazioni di ognuno, alle componenti applicative, alle banche dati e ai sistemi di *collaboration*.

Peraltro le caratteristiche di scalabilità dell'infrastruttura hanno reso attuabile l'Accordo siglato con le Organizzazioni sindacali: a tal fine il servizio informatico ha provveduto ad aggiornare e ad ampliare la dotazione di pc portatili, adottando anche policy specifiche per il personale con disabilità temporanee, situazionali e permanenti.

Gli elementi fondanti del *Digital Workplace* sono:

- a) il sistema perimetrale di sicurezza (firewall) che consente anche accessi tramite VPN alla rete intranet dell'ente (l'accesso tramite VPN è utilizzato soltanto per operazioni di amministrazione del sistema informatico dell'ente)
- b) servizi in cloud per la gestione delle attività istituzionali, quali (a titolo di esempio, non esaustivo):
- c) posta elettronica;
- d) accesso documentale;
- e) sistema integrato gestionale-contabile;
 - portale del dipendente;
 - UCC (unified communication & collaboration).
- f) software e hardware per consentire la fruizione di videoconferenze;
- g) connettività e fonia mobile tramite l'utilizzo dei servizi presenti in Convenzione Consip;
- h) firma digitale disponibile tramite i Mod. ATe del Ministero della Difesa;
- i) firma digitale remota da utilizzare anche nei flussi documentali interni.

Come possibili sviluppi futuri da implementare nel triennio 2025-2027 si prevede:

- l'utilizzo di desktop virtuali;
- l'attuazione di un piano graduale di sostituzione e di aggiornamento degli strumenti informatici in uso al personale per allinearli alle evoluzioni tecnologiche;
- la definizione di classi di dipendenti ai quali fornire un upgrade della connettività mobile fornita;
- l'analisi, la progettazione e l'implementazione di un efficace ed efficiente sistema gestionale integrato;
- la definizione ed implementazione di workflow per la digitalizzazione dei processi interni attraverso l'interoperabilità delle componenti;
- il potenziamento dell'infrastruttura ICT di AgID al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti incrementando i livelli di privacy, sicurezza e affidabilità, anche attraverso il ricorso a soluzioni Cloud.

Scelte logistiche di ridefinizione degli spazi di lavoro

La sede dell'Agenzia è ubicata presso un immobile demaniale condiviso con ICE Agenzia e concesso a uso Governativo dall'Agenzia del Demanio, per una porzione immobiliare di circa 6.876 Mq lordi, così come pubblicato sul portale IPER, per la rilevazione degli indici di performance, che consente alle Amministrazioni interessate il caricamento dei dati relativi ai costi/consumi energetici nonché delle altre voci di costo legate alla gestione e occupazione dell'immobile in uso.

Sulla base delle informazioni acquisite l'applicativo consente a ciascuna Amministrazione dello Stato di visualizzare gli indicatori di performance riferiti alle proprie occupazioni.

Il Documento di Valutazione del Rischio (DVR) dell'Agenzia, adottato con determinazione del Direttore generale 15 febbraio 2023 n. 64, attualmente in fase di revisione, prevede che l'affollamento massimo ipotizzabile dell'immobile di pertinenza di AgID, in condizioni di normale attività, sia di circa 250 persone. L'affollamento massimo prevedibile per la zona dell'edificio utilizzata dall'AgID in occasione di convegni o altre manifestazioni, è di circa 350 persone.

Nonostante la cessazione dello stato di emergenza, stabilita con decreto-legge 24 marzo 2022 n.4, si è provveduto a mantenere un elevato livello di attenzione nelle attività di pulizia e sanificazione degli ambienti di lavoro predisponendo anche un allegato nel citato DVR sulle procedure Covid-19, misure comportamentali individuali e collettive previste e/o raccomandate rispetto alle situazioni di assembramento.

Attualmente è in revisione e firma il nuovo Piano Emergenza Congiunto AgID-ICE Agenzia.

Per tale motivo, considerato che si stima una presenza massima in sede di circa 75 dipendenti al giorno, si desume che le misure organizzative degli spazi, in termini di numero massimo di lavoratori per ufficio e di distanza tra le scrivanie (massimo due/tre per tipologia di stanza e tipo di arredo) per ogni ufficio, sono sufficientemente adeguate alle disposizioni normative e atte a garantire il distanziamento prescritto e la sicurezza sanitaria sui luoghi di lavoro.

All'interno dell'edificio vi sono alcune sale riunioni condivise con ICE e altre di utilizzo riservato all'Agenzia; nell'utilizzo delle stesse, è richiesto di mantenere sempre un numero congruo alla capienza effettiva, al fine di garantire un distanziamento sociale opportuno.

Attualmente il piano terra corpo C di pertinenza di AgID, in cui era stato avviato nel 2018 uno studio di fattibilità finalizzato alla ristrutturazione e adeguamento dei locali, al fine di poter realizzare dei nuovi ambienti di lavoro come Sale Coworking, Sala Riunioni, Uffici, non è ancora utilizzato e l'accesso è chiuso al personale.

Tale possibilità è viepiù da tenere in considerazione dato il previsto aumento dell'organico con conseguente aumento della presenza in sede dei lavoratori.

Si segnala che ICE Agenzia e AgID sono rientrate nel Programma di riqualificazione energetica nella PA Centrale. Il progetto, gestito dal Provveditorato alle Opere Pubbliche di Lazio, Abruzzo e Sardegna, si trova nella fase di aggiudicazione in via provvisoria del servizio di ingegneria relativo alla progettazione.

Infine, ICE Agenzia e AgID hanno stipulato una convenzione per l'effettuazione di interventi di manutenzione straordinaria. In data 11/11/2024 il Ministero delle Infrastrutture e Trasporti – Provveditorato Interregionale per le OO.PP. per il Lazio, Abruzzo e Sardegna ha inviato sia a ICE Agenzia che ad AgID uno schema di "Accordo di collaborazione" avente lo scopo di affidare al Provveditorato le funzioni di stazione appaltante per gli interventi di manutenzione straordinaria da realizzarsi nell'ambito del complesso edilizio di via Liszt n. 21 in Roma. Il documento contenente l'*Accordo di collaborazione* di cui sopra risulta essere stato firmato dal Provveditore alle OO.PP. per il

Lazio, Abruzzo e Sardegna e necessita delle firme del DG dell'AgID e del DG dell'ICE Agenzia per il suo perfezionamento.

Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile

Il processo di ricorso sistematico al lavoro agile, iniziato nel 2020 nella modalità emergenziale, e la conseguente necessità di incrementare la percentuale dei lavoratori tenuti a prestare ordinariamente servizio in tale modalità, ha richiesto adeguamenti organizzativi nella direzione della massima flessibilità del lavoro, previa mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità agile.

La mappatura ha evidenziato un numero ristretto di attività da svolgersi necessariamente in presenza:

- a) Acquisizione e protocollazione documentazione cartacea pervenuta all'AgID;
- b) attività afferenti ai sistemi informativi non esercitabili da remoto;
- c) attività di gestione delle infrastrutture di sicurezza non esercitabili da remoto;
- d) attività relative alla gestione di documentazione classificata da rendere in presenza ai sensi delle disposizioni in materia;
- e) attività di presidio per gli interventi di manutenzione programmata o straordinaria che richiedano interventi di Ditte esterne presso la sede;
- f) attività ispettive;
- g) attività di accoglienza ai neo assunti.

L'esperienza positiva rilevata nel corso del triennio precedente, con riferimento all'estensione del lavoro agile alla quasi totalità del personale in servizio e alla piena compatibilità di percentuali elevate di personale utilizzato in tale modalità con le potenzialità organizzative e con la qualità del servizio erogato, ha reso auspicabile, al termine della fase emergenziale, il ricorso all'istituto del lavoro agile per i dipendenti interessati alla stipula dell'accordo individuale ex art. 19 della legge 22 maggio 2017 n. 81/2017.

Riguardo alle attività elencate e anche alla luce dell'esperienza maturata e/o delle soluzioni organizzative e tecnologiche adottate, tale elenco potrà essere aggiornato (anche parzialmente) ove l'amministrazione le ritenga svolgibili in modalità agile.

3.2.3 Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

Dirigenti

Un ruolo fondamentale nella definizione dei contenuti del Piano e in particolare nella programmazione e monitoraggio degli obiettivi in esso individuati, è svolto dai dirigenti quali promotori dell'innovazione dei sistemi organizzativi.

Oltre alla dirigenza in generale, un ruolo centrale spetta alle Direzioni competenti per la gestione del personale che possono fungere da cabina di regia del processo di cambiamento. I dirigenti, oltre che potenziali fruitori al pari degli altri dipendenti, sono tenuti nell'arco di sviluppo del Piano:

- a. a salvaguardare le legittime aspettative di chi utilizza la modalità in lavoro agile in termini di formazione e crescita professionale, con particolare attenzione a garantire la promozione di percorsi informativi e formativi che non escludano i lavoratori dal contesto lavorativo e dalle opportunità professionali, previsti dal SMVP. Il SMVP prevede quale sede privilegiata i colloqui di feedback;
- b. a monitorare, in itinere ed ex-post, il raggiungimento degli obiettivi concordati;
- c. a collaborare con gli altri dirigenti in sede di riunioni di calibrazione (SMVP) e all'attuazione del presente Piano, con il CUG in sede propositiva e di attuazione delle proposte e con l'OIV in sede di verifiche e monitoraggio.

Il dirigente dell'Ufficio Organizzazione e gestione del personale promuoverà nel triennio politiche per il personale che espleta la propria attività in modalità agile, tenendo anche conto delle proposte dei dirigenti, dei risultati delle azioni del CUG, delle previsioni del SMVP e dei risultati delle azioni dell'OIV.

I dirigenti concorrono quindi all'individuazione del personale da avviare a modalità di lavoro agile anche alla luce della condotta complessiva dei dipendenti. È loro compito esercitare un potere di controllo diretto su tutti i dipendenti ad essi assegnati, a prescindere dalla modalità in cui viene resa la prestazione, organizzare per essi una programmazione delle priorità e, conseguentemente, degli obiettivi lavorativi di breve-medio periodo, nonché verificare il conseguimento degli stessi.

La mappatura concettuale delle interazioni tra i soggetti deriverà dalle analisi per la revisione dei processi interni, previste durante la fase di avvio.

Comitati unici di garanzia (CUG)

Il Comitato Unico di Garanzia opererà nell'ottica delle politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo. Tra le azioni, la proposta di indagini sulla soddisfazione del personale, a supporto tra l'altro dell'adozione di politiche del personale adeguate all'utilizzo estensivo del lavoro agile e la creazione di uno sportello di ascolto che possa far emergere situazioni di disagio e di tecno-stress.

Organismo indipendente di valutazione (OIV)

L'Organismo Indipendente di Valutazione può operare tra l'altro a supporto del controllo strategico e in particolare nella verifica di efficacia del monitoraggio del Piano.

Il ruolo dell'OIV è fondamentale non solo ai fini della valutazione della performance organizzativa, ma anche per verificare che la definizione degli indicatori sia il risultato di un confronto tra i decisori apicali e tutti i soggetti coinvolti nel processo e per fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori stessi.

Responsabili della Transizione al Digitale (RTD)

Il Responsabile della Transizione Digitale (RTD) collabora con il vertice per la specificazione dei cambiamenti organizzativi necessari all'efficiente impiego del lavoro agile e degli adeguamenti e investimenti tecnologici indispensabili.

In particolare collabora per la definizione della “mappatura dei processi” realizzabili da remoto, per la definizione degli applicativi disponibili per la gestione delle attività in modalità smart working.

Altri soggetti

La presente Sezione è adottata informate le organizzazioni sindacali.

3.2.4 Programma di sviluppo del lavoro agile

A regime dal 2023, come da Linee Guida del POLA.

3.2.5 Esiti delle indagini sul benessere organizzativo

Si veda l'apposito *Allegato 2 – Esiti delle indagini sulla soddisfazione del personale rispetto all'esperienza di lavoro agile o di altre indagini*

3.3 Sezione 3 – Sottosezione 3 – Piano triennale dei fabbisogni di personale

La presente sezione individua il fabbisogno di personale dell'Agenzia e la programmazione del relativo reclutamento triennio 2025-2027, comprendendo anche le assunzioni su budget 2024.

Le indicazioni inserite nel presente Piano scaturiscono dall'analisi delle competenze e delle attività dell'Agenzia nonché dalla necessità di garantire il rispetto dei tempi e degli obiettivi strategici concordati con la Presidenza del Consiglio dei ministri e, in particolare, con il Dipartimento per la Trasformazione Digitale, nella Convenzione triennale 2025-27 sottoscritta tra il Sottosegretario di Stato alla Presidenza del Consiglio dei Ministri con delega di funzioni in materia di innovazione tecnologica e transizione digitale e il Direttore generale dell'Agenzia ai sensi dell'articolo 8, comma 4, lett. e), del decreto legislativo 30 luglio 1999 n. 300 e dell'articolo 6, comma 2, del decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 8 gennaio 2014 e approvata con decreto del Sottosegretario di Stato all'innovazione tecnologica e alla transizione digitale, Senatore Alessio Butti, in data 16 aprile 2025, nonché delle connesse attività e delle relative tempistiche dettate dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Il Piano è redatto secondo quanto stabilito dal Decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione 8 maggio 2018, recante le “*Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche*”, nel rispetto del principio di ottimizzazione delle risorse pubbliche disponibili, degli obiettivi di performance organizzativa,

efficienza, economicità e qualità dei servizi, in coerenza con la pianificazione delle attività e tenuto conto delle disposizioni normative in materia di reclutamento del personale nel settore pubblico.

Il Piano, delineato in coerenza con la programmazione pluriennale delle attività dell'Agenzia, risponde inoltre ai principi di buona amministrazione, efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa e costituisce lo strumento imprescindibile per assicurare il miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini e alle imprese. Il Piano si sviluppa nel rispetto dei vincoli finanziari e assunzionali e in armonia con gli obiettivi definiti nel Ciclo della performance.

3.3.1 L'Agenzia per l'Italia Digitale

3.3.1.1 Criticità

Oltre alla pluralità di compiti da attuare a livello nazionale, all'Agenzia sono assegnati specifici obiettivi strategici e operativi che impattano su una serie di stakeholders istituzionali (pubbliche amministrazioni, cittadini e imprese) e che necessitano del reclutamento di professionalità aggiuntive dotate di competenze distintive.

L'urgenza di accelerare gli impegni di AGID sulle molteplici linee di azione previste dalle numerose attribuzioni istituzionali e dai progetti in corso di attuazione ha richiesto da parte del personale interno importanti sforzi individuali di adeguamento alle emergenze lavorative e un continuo aggiornamento professionale.

L'esigenza è tuttora fronteggiata solo grazie all'inserimento di professionalità esterne, con prevalente esperienza nell'ambito della gestione di progetti ICT, reclutate mediante incarichi individuali conferiti con contratti di lavoro autonomo a esperti di particolare e comprovata specializzazione, in conformità a quanto stabilito dalla normativa vigente-

Dati gli specifici obiettivi istituzionali e strategici dell'Agenzia, e alla luce della realizzazione operativa, permangono numerose criticità determinate dalla carenza di organico, che attualmente impediscono di garantire efficacia ed efficienza all'azione amministrativa istituzionale dell'Agenzia e minano la corretta implementazione delle attività progettuali previste. Per affrontare tali criticità l'Agenzia ha più volte sottolineato nelle sedi preposte la necessità di soddisfare il rilevante fabbisogno, sia in termini quantitativi che qualitativi, di risorse umane in grado di fornire un fattivo supporto all'attuazione dei suddetti obiettivi.

Tanto premesso, si rappresenta altresì che le cessazioni dal servizio sinora intervenute e quelle che interverranno nel triennio di Piano hanno determinato e continueranno a determinare una sensibile e ulteriore carenza di personale a cui occorrerà necessariamente far fronte con l'assunzione di nuove unità di personale.

3.3.2 Il personale dell'Agenzia e i costi

3.3.2.1 L'assetto organizzativo dell'Agenzia

L'attuale assetto organizzativo dell'Agenzia è stato implementato alla luce del vigente *“Regolamento di organizzazione dell'Agenzia per l'Italia Digitale”*, adottato con le Determinazioni del Direttore Generale n. 575 del 19 ottobre 2021 e n. 601 del 24 novembre 2021 e successivamente approvato con decreto del Ministro per l'innovazione tecnologica e la transizione digitale 20 aprile 2022, registrato presso la Corte dei Conti al n. 1274 in data 17 maggio 2022, come modificato dal decreto del Presidente del Consiglio dei ministri – Dipartimento per la trasformazione digitale del 13 novembre 2023, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale Serie Generale n. 293 del 16 dicembre 2023, che approva ulteriori modifiche al citato regolamento di organizzazione dell'Agenzia.

L'assetto organizzativo dell'Agenzia, rimodulato con la determinazione del Direttore generale n. 139 del 22 aprile 2024, prevede l'organigramma di cui alla *Tabella 7 - Organigramma AgID come da determinazione del DG del 22 aprile 2024 n.139*.

3.3.2.2 La dotazione organica e il costo del personale in servizio

Alla luce delle *“Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche”*, la dotazione organica si sostanzia in un *“valore finanziario di spesa potenziale massima sostenibile che non può essere valicata dal PTFP”*. Come chiarito nelle citate Linee di indirizzo, *“[...] la spesa per il personale in servizio, sommata a quella derivante dalle facoltà di assunzioni consentite [...] non può essere superiore alla spesa potenziale massima, espressione dell'ultima dotazione organica adottata”*. In tale contesto, in sede di stesura del Piano dei fabbisogni di personale, l'Agenzia può procedere annualmente alla rimodulazione qualitativa e quantitativa della propria consistenza di personale in base ai fabbisogni programmati, garantendo però sempre la neutralità finanziaria della rimodulazione stessa.

Con riferimento al corretto computo della dotazione organica in termini finanziari, ci si è riferiti in particolare alle seguenti disposizioni:

- art. 6, comma 2, ultimo periodo del decreto legislativo n. 165 del 30 marzo 2001 e s.m.i.: *“Il piano triennale indica le risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente”*;
- paragrafo 2.1, pag. 11 delle *“Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche”*: *“Partendo dall'ultima dotazione organica adottata, si ricostruisce il corrispondente valore di spesa potenziale riconducendo la sua articolazione, secondo l'ordinamento professionale dell'amministrazione, in oneri finanziari teorici di ciascun posto in essa previsto, oneri corrispondenti al trattamento economico fondamentale della qualifica, categoria o area di riferimento in relazione alle fasce o posizioni economiche. Resta fermo che, in concreto, la spesa del personale in servizio, sommata a quella derivante dalle facoltà di assunzioni consentite, comprese quelle previste dalle leggi speciali e*

dall'articolo 20, comma 3, del d.lgs. 75/2017, non può essere superiore alla spesa potenziale massima, espressione dell'ultima dotazione organica adottata [...]".

Con riferimento a quanto sopra indicato in merito al computo degli *“oneri finanziari teorici di ciascun posto in essa previsto, oneri corrispondenti al trattamento economico fondamentale della qualifica, categoria o area di riferimento in relazione alle fasce o posizioni economiche”*, il calcolo della spesa potenziale massima sostenibile è stato effettuato - nel rispetto delle disposizioni sopra citate e di quanto ulteriormente indicato dal Dipartimento della funzione pubblica e dal Ministero dell'Economia e delle Finanze - Ispettorato generale per gli Ordinamenti del Personale e l'Analisi dei costi del lavoro pubblico - in termini puramente teorici e non effettivi, prendendo in considerazione le sole voci relative al trattamento economico fondamentale della posizione giuridico-economica d'ingresso alle singole Aree e, al contrario, escludendo le voci concernenti il trattamento accessorio del personale.

3.3.2.3 Rimodulazione della dotazione organica

La dotazione organica adottata dall'Agenzia come definita dal decreto della Presidenza del Consiglio dei ministri 27 marzo 2017 prevedeva una consistenza di personale di 130 unità così distribuite:

TABELLA 10 DOTAZIONE ORGANICA IN TERMINI DI CONSISTENZA DEL PERSONALE ALLA LUCE DEL D.P.C.M. 27.03.2017

Qualifica	Dotazione organica	Subtotali
Dirigenti I fascia	2	14
Dirigenti II fascia	12	
Categoria III*	90*	116
Categoria II	24	
Categoria I	6	
TOTALE		128

* comprensiva del profilo *Professional* (21 unità) e del profilo *Funzionari* (69 unità)

La rimodulazione della dotazione organica programmata nel *Piano triennale dei fabbisogni di personale 2022-2024* (approvato con decreto della Presidenza del Consiglio dei ministri 11 maggio 2023), che presupponeva la realizzazione delle progressioni verticali programmate a partire dal 2022, è stata completata nel dicembre 2024 con la progressione in Area Assistenti dell'unica unità di personale presente in categoria Prima.

Inoltre, considerato che:

- con la determinazione del Direttore generale n. 139 del 23 aprile 202 è stata avviata la revisione dell'assetto organizzativo dell'Agenzia;
- il 16 luglio 2024 è stata firmata la nuova sequenza contrattuale per l'AgID del CCNL 2019-2021,

con entrata in vigore in data 1° novembre 2024;

- con la determinazione del Direttore generale n. 329 del 31 dicembre 2024 il personale dell'Agenzia è stato reinquadrato nelle nuove famiglie professionali⁶, con la confluenza:
 - nell'area Elevate Professionalità del personale già in servizio della categoria Terza – profilo Professional
 - nell'area Funzionari del personale già in servizio della categoria Terza – profilo Funzionari
 - nell'area Assistenti del personale già in servizio della categoria Seconda – profilo Collaboratore are
 - il completamento delle suddette progressioni verticali ha determinato lo svuotamento della categoria Prima.
- vi è maggiore necessità di figure professionali di Area Funzionari (ex Categoria III – profilo Funzionario), dettata dalle pressanti esigenze operative cui l'Agenzia, come già rappresentato, è tenuta a fare fronte per ottemperare al proprio mandato istituzionale;
- vi è conseguente necessità di “soppressione di posizioni in altri “profili” (Operatori, Collaboratori, Professional), nel rispetto del principio dell'invarianza finanziaria”, al fine di evitare “l'insorgere di posizioni soprannumerarie” (come da parere reso dal MEF - Ufficio 9 dell'Ispettorato Generale dell'Organizzazione del Personale).

l'Agenzia procede a rimodulare la dotazione organica in termini di consistenza di personale, nel rispetto delle previsioni di cui alla normativa vigente in materia e delle citate Linee d'indirizzo del Dipartimento della funzione pubblica, nonché del nuovo assetto contrattuale.

Ai fini di tale rimodulazione, il calcolo della spesa potenziale massima, come definita nel precedente paragrafo *La dotazione organica e il costo del personale in servizio*, tiene conto dei nuovi importi aggiornati a seguito dell'applicazione del nuovo CCNL Funzioni Centrali 2022-2024.

Nell'ottica dell'invarianza finanziaria, viene quindi assunto come riferimento il valore finanziario dell'ultima dotazione organica effettivamente adottata (tabella 1), che, alla luce dei nuovi importi aggiornati a seguito del nuovo CCNL Funzioni Centrali ammonta a € 5.471.541,34, come evidenziato e meglio dettagliato nella tabella sotto riportata:

TABELLA 11 - DOTAZIONE ORGANICA CON IMPORTI AGGIORNATI A SEGUITO DELL'APPLICAZIONE DEL CCNL 2022-2024

Qualifica	Consistenza di personale	Valore finanziario in €
Dirigenti I fascia	2	174.408,94

⁶ Si rappresenta che per specifici casi l'inquadramento nelle famiglie professionali è stato modificato con determinazione del Direttore generale n. 67 del 28 aprile 2025.

Dirigenti II fascia	12	818.586,96
Professional*	21	1.069.860,54
Funzionario	69	2.649.778,02
Assistente	24	758.906,88
TOTALE	128	5.471.541,34

* per tale profilo viene considerato in partenza, come da indicazioni dell'Ufficio IX IGOP, il valore della retribuzione per la qualifica di accesso (F6) della ex categoria Professional, che al 31/10/2024 risultava pari a € 50.945,74.

Alla luce di tale necessità, le 21 unità di personale Professional (valore finanziario € 1.069.860,54), vengono ridotte a 12 unità (valore finanziario € 611.348,88); in corrispondenza della riduzione apportata di 9 unità di personale, il cui valore finanziario ammonta a € 458.511,66, la consistenza dell'area Funzionari viene incrementata di 11 unità a tempo pieno (valore finanziario € 422.428,38) e 1 unità a tempo parziale al 90% (valore finanziario € 34.562,32).

La nuova dotazione organica in termini di consistenza di personale a invarianza finanziaria prevede 131 unità, distribuite come segue:

TABELLA 12 – NUOVA DOTAZIONE ORGANICA POST RIMODULAZIONE AL 31 DICEMBRE 2024

Qualifica	Consistenza di personale	Valore finanziario in €
Dirigenti I fascia	2	2
Dirigenti II fascia	12	12
Area EP*	12	12
Area Funzionari	80	80
Area Funzionari – PT 90%	1	1
Area Assistenti	24	24
TOTALE	131	131

* Come da indicazioni dell'Ufficio IX IGOP, ai fini della quantificazione finale del valore finanziario della dotazione organica per le posizioni delle Elevate Professionalità vengono prese a riferimento insieme allo stipendio tabellare anche la retribuzione di posizione e quella di risultato, come meglio dettagliato nelle tabelle accluse al presente Piano.

3.3.2.4 Riduzione del turn over

Come previsto dalla legge 30 dicembre 2024, n. 207, recante “Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2025 e bilancio pluriennale per il triennio 2025/2027”, all'art. 1, comma 822, “Al fine di completare l'attuazione della riforma della pubblica amministrazione prevista dal PNRR, le amministrazioni pubbliche di cui ai commi da 823 a 834 procedono ad una revisione dei propri fabbisogni di personale, realizzando recuperi di efficienza dai processi di digitalizzazione, semplificazione e riorganizzazione individuati dal PNRR e applicano conseguentemente quanto

previsto dai commi da 823 a 834”; e al comma 823 “All'articolo 3, comma 1, della legge 19 giugno 2019, n. 56, sono aggiunti, in fine, i seguenti periodi: «Per le amministrazioni di cui al primo periodo con più di 20 dipendenti in servizio con rapporto di lavoro a tempo indeterminato, la percentuale ivi prevista è pari al 75 per cento per l'anno 2025 e al 100 per cento a decorrere dall'anno 2026. Le disposizioni del terzo periodo non si applicano al personale togato delle magistrature e agli avvocati e procuratori dello Stato per i quali, a decorrere dall'anno 2025, le assunzioni sono consentite sino al 100 per cento delle unità cessate nell'anno precedente».”

In particolare, la circolare n. 8 del Ministero dell'Economia e delle Finanze – Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato – Ispettorato Generale per l'Ordinamento del Personale e l'Analisi dei costi del Lavoro pubblico – Ufficio II (prot. 77139 del 7 aprile 2025), recante “Indicazioni operative in merito alla riduzione del turn over per l'anno 2025 prevista dall'articolo 1, commi 822-830, della legge 30 dicembre 2024, n. 207, recante “Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2025 e bilancio pluriennale per il triennio 2025-2027””, specifica che “*per le suddette amministrazioni è prevista, per l'annualità indicata nei singoli commi da 823 a 830, la riduzione del turn over o delle facoltà assunzionali determinata tenendo conto delle specificità di ciascun ordinamento*”. La medesima circolare, nella sezione A “Disposizioni per le diverse amministrazioni”, punto 1 “Amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, agenzie ed enti pubblici non economici”, prevede che le stesse Amministrazioni possano procedere, per l'anno 2025, ad assunzioni di personale a tempo indeterminato nel limite di un contingente di personale complessivamente corrispondente ad una spesa pari al 75 per cento di quella relativa al personale di ruolo cessato nell'anno precedente. A decorrere dall'anno 2026 la predetta percentuale è ripristinata nella misura del 100 per cento. La riduzione del turn over del 25 per cento della suddetta spesa opera limitatamente al budget assunzionale relativo all'anno 2025, per cui tale percentuale va applicata solo ai risparmi derivanti dalle cessazioni dal servizio del personale di ruolo verificatesi nel corso dell'anno 2024.”

Coerentemente con tali indicazioni, quindi, nel presente Piano il valore della dotazione organica specificato nel precedente par. 3.3., pari a € 5.779.191,02, viene ridotto del 25% del budget da cessazioni 2024 (pari a un valore di € 109.707,48): pertanto, il nuovo limite di spesa potenziale massima è pari a € 5.669.483,54.

Riduzione del turn over 2025 DLB 2025 (25% budget da cessazioni 2024)		
Dotazione organica	Taglio	Nuovo limite SPM
5.779.191,02	109.707,48	5.669.483,54

La circolare stabilisce inoltre che “La riduzione del 25 per cento delle facoltà assunzionali relative all'anno 2025, generando un risparmio strutturale di bilancio, comporta l'obbligo, sancito dal comma

833, di adeguare corrispondentemente la dotazione organica delle amministrazioni interessate, anche in termini finanziari”, e pertanto “in sede di predisposizione del Piano triennale dei fabbisogni di personale 2025- 2027 (quale sezione del PIAO 2025-2027) le amministrazioni di cui all’articolo 3, comma 1, della legge n. 56 del 2019 danno conto del minor budget assunzionale disponibile per l’anno 2025 (in applicazione del comma 823) e procedono alla soppressione di un numero di posti nella propria dotazione organica il cui valore finanziario sia non inferiore all’entità della predetta riduzione del 25 per cento”.

Di conseguenza, il numero di unità di personale in dotazione organica viene ridotto come da indicazioni come segue:

TABELLA 13 - DOTAZIONE ORGANICA DEFINITIVA A SEGUITO DELLA RIDUZIONE DEL TURNOVER

Valore finanziario dotazione organica al 31 dicembre 2024 a seguito di riduzione dotazione organica in applicazione legge 207 del 2024 articolo 1 comma 833 (LB205)				
Dirigenti	Fascia	Totale anno pro-capite lordo Stato	Unità in dotazione organica	Valore finanziario dotazione organica
	Prima	87.204,47	2	174.408,94
	Seconda	68.215,58	12	818.586,96
Aree	Fascia	Totale anno pro-capite lordo Stato	Unità in dotazione organica	Valore finanziario dotazione organica
	EP	76.709,96	12	920.519,52
	Funzionari	38.402,58	78	2.995.401,24
	Assistenti	31.612,12	24	758.906,88
Totali			128	5.667.823,54

La nuova e definitiva dotazione organica prevede pertanto 128 unità di personale per un valore finanziario complessivo che ammonta quindi a € 5.667.823,54.

3.3.2.5 Ulteriore personale in servizio

Per completezza e chiarezza espositiva, si evidenzia che alla consistenza del personale come sopra individuata, l’art. 66 del decreto legislativo 13 dicembre 2017, n. 217 affianca n. 40 unità di personale di altre amministrazioni statali, in posizione di comando o fuori ruolo, che l’Agenzia può utilizzare in aggiunta alla propria dotazione organica in termini di consistenza del personale (c.d. comandi C.A.D.). Il suddetto personale conserva il trattamento economico in godimento, limitatamente alle voci fisse e continuative, con oneri a carico delle amministrazioni di provenienza sia in ragione degli emolumenti di carattere fondamentale che per gli emolumenti accessori di carattere fisso e continuativo. Solo gli altri oneri relativi al trattamento accessorio sono posti a carico dell’Agenzia.

Di tali unità di personale sono in servizio alla data di redazione del presente Piano n. 15 unità.

Si specifica, inoltre, che l'Agenzia ha ricevuto autorizzazione legislativa ad assumere con contratto di lavoro subordinato a tempo determinato **n. 67 unità di personale** da inquadrare nell'Area Terza, profilo di Funzionario F1 (in corso di reclutamento), da impiegarsi unicamente per le specifiche attività del P.N.R.R. di cui l'Agenzia è stata incaricata, con specifico e separato finanziamento ai sensi dell'art. 10, comma 4 del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113. Di tali unità di personale, sono ancora in servizio alla data di redazione del presente Piano **n. 23 funzionari**.

A tali unità si aggiungono poi ulteriori dipendenti a tempo determinato reclutati per le esigenze del programma Smarter Italy, nello specifico **n. 3 unità di personale**, area Assistenti.

3.3.2.6 Distribuzione del personale al 31 dicembre 2023

Di seguito si evidenzia l'effettiva distribuzione del personale al 31 dicembre 2023:

TABELLA 14 - DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE E POSTI DISPONIBILI AL 31.12.2023

Qualifica	(A) Dotazione organica come da tabella 4	(B) Personale di ruolo in servizio in AgID	(C) Personale di ruolo in comando OUT presso altre PA/ aspettativa	(D=B+C) Appartenenti al ruolo AgID a tempo indeterminato	(E) Personale in comando ordinario IN AgID da altre PA	Comandi CAD	(F) Tempi determinati non computabili nel ruolo	(G = A-D) TOTALE DEI POSTI DI RUOLO DISPONIBILI AL 31.12.2024
Dirigenti I fascia	2	0	0	0	1	0	1	2
Dirigenti II fascia	12	6	1	7	0	0	0	5
Area elevate professionalità	12	9	1	10	0	0	0	2
Area funzionari	78	58	2	60	1	11	29	18
Area assistenti	24	16	1	17	0	4	3	7
Area operatori	0	0	0	0	0	0	0	0
Totali	128	89	5	94	2	15	33	34

Dalla tabella 5 emerge un sottodimensionamento, per un totale di posti vacanti nel ruolo al 31/12/2023 pari a 34 su 128 unità di personale previste dalla dotazione organica, e con ulteriori dimissioni o collocamenti a riposo già intervenuti o previsti.

La situazione descritta dai dati sopra riportati determina l'urgente esigenza di reclutare nuove unità di

personale e - nel caso di specie, in ossequio al mandato dell’Agenzia e al ruolo chiave che la vigente normativa ha assegnato all’AgID nel processo di trasformazione digitale del Paese, la necessità di predisporre un piano di reclutamento volto alla ricerca e alla valorizzazione di specifiche professionalità con esperienza ed elevate competenze in materia di digitalizzazione, razionalizzazione e semplificazione dei processi e dei procedimenti amministrativi, qualità dei servizi pubblici, gestione dei fondi strutturali e della capacità di investimento, attività ispettiva e di vigilanza.

3.3.2.7 Gli incarichi esterni

Alla data del 31 dicembre 2023 erano attivi n. 34 incarichi di collaborazione ad esperti di particolare e comprovata specializzazione, stipulati ex art. 7, comma 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165. Tali contratti, finalizzati alla realizzazione di progetti di innovazione tecnologica, sono dotati di specifico finanziamento e non gravano sui costi di funzionamento, ai sensi dell’art. 1, comma 188 della legge 266/2005.

3.3.3 Il fabbisogno di personale: la programmazione triennale

3.3.3.1 Stato di attuazione del D.P.C.M. 11 maggio 2023

Di seguito si illustra lo stato di attuazione delle assunzioni previste nel PTFP 2022-2024, già autorizzate con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 11 maggio 2023 per un ammontare di € 754.061,26.

TABELLA 15 - STATO ATTUAZIONE ASSUNZIONI PREVISTE NEL PTFP 2022-24 GIÀ AUTORIZZATE CON DPCM 11.5.2023

Qualifica	N. assunzioni programmate	Tipologia di reclutamento	Valore economico unitario	Stato effettuazione e n. unità effettive	Totale oneri a regime assunzioni autorizzate	Oneri effettivi a regime	Residuo
Dirigente II fascia	1	mobilità onerosa	€63.836,91	1 mobilità effettuata nel corso dell’anno 2023	€ 63.836,91	€ 63.836,91	€ 0
Funzionario	3	mobilità onerosa	€ 35.354,91	1 (F6) effettuata a dicembre 2022 , 2 due mobilità (F4) effettuate nel corso dell’anno 2023	€ 106.064,73	€ 106.064,73	€ 0
Funzionario	2	Stabilizzazioni art. 20, co.1 e 2 d.lgs. 75/2017	€ 35.354,91	2 effettuate nel corso del 2023	€ 70.709,82	€ 70.709,82	€ 0
Collaboratore	3	progressioni fra le aree	€ 1.454,33	2 effettuate nel corso dell’anno 2023 e 1 nel corso dell’anno 2024	€ 4.362,99	€ 4.362,99	€ 0
Collaboratore	5	mobilità onerosa	€ 29.136,98	2 (F1 e F5) effettuate a dicembre 2022 , 2 (F3 e F4) effettuate nel corso dell’anno 2023	€ 145.684,90	€ 116.547,92	€ 29.136,98
Funzionario	5	progressioni fra le aree	€ 6.217,92	5 effettuate a dicembre 2023 con decorrenza gennaio 2024	€ 31.089,60	€ 31.089,60	€ 0

Professional	3	progressioni fra le aree	€ 13.947,16	2 effettuate nell'anno 2024	€ 41.841,48	€ 27.894,32	€ 13.947,16
Funzionario	6	scorrimento graduatoria	€ 35.354,91	1 effettuata e 5 da effettuare nel corso dell'anno 2024	€ 212.129,46	€ 212.129,46	€ 0
TOTALE ONERI DPCM 11/5/2023					€ 675.719,89	€ 632.635,75	€ 43.084,14

Dal prospetto sopra riportato si evince che rispetto alla disponibilità residua rispetto al budget (€ 754.061,26) indicata nel DPCM di € 78.341,37 sussistono ulteriori residui di spesa derivanti:

- dalla mancata effettuazione della Progressione Verticale dal profilo Funzionario al profilo Professional (valore finanziario da D.P.C.M. 11/5/2023 € 13.947,16)
- dalla mancata mobilità onerosa di cui al punto 8 (valore finanziario da D.P.C.M. 11/5/2023 € 29.136,98).

Il valore complessivo della disponibilità residua del budget pregresso autorizzato con DPCM 11/5/2023, a valle delle assunzioni del 2024, ammonta pertanto a complessivi € 121.425,51, i quali vengono rimodulati nel presente piano come alla successiva sezione *Il piano di reclutamento per il triennio 2025-2027*.

3.3.3.2 Stato di attuazione dei reclutamenti ex lege ai sensi legge 30 dicembre 2018, n. 145

Lo stato di attuazione dei reclutamenti già previsti a valere sulle risorse ex lege 30 dicembre 2018 n. 45, le quali ai sensi del comma 301 dell'art. 1 per l'Agenzia ammontano a decorrere dall'anno 2020 a € 2.260.705, è evidenziato nel prospetto sotto riportato. Le assunzioni a valere su tali risorse sono sintetizzate di seguito:

- n° 5 dirigenti di II fascia tramite concorso pubblico gestito da AgID, il cui reclutamento è avvenuto per una unità nell'anno 2021 e per 4 unità nell'anno 2022;
- n° 14 funzionari F1 stabilizzati, dei quali 10 nel corso dell'anno 2022 e 4 nel corso dell'anno 2024;
- n. 6 funzionari F1 tramite scorrimento di graduatorie di altre amministrazioni mediante la Commissione per l'attuazione del progetto RIPAM, di cui alla nota autorizzatoria del Dipartimento della funzione pubblica Prot. AgID n. 8303 del 17 luglio 2020:
 - 2 acquisiti nel corso dell'anno 2022;
 - 4 acquisiti nel corso dell'anno 2023;
- 1 dirigente amministrativo di II fascia reclutato attraverso l'8° corso-concorso indetto dalla SNA Scuola Nazionale dell'Amministrazione, autorizzato con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 31 marzo 2020, contrattualizzato nell'anno 2024.

Di seguito si riporta il prospetto riassuntivo delle assunzioni effettuate con la relativa quantificazione costi per annualità, come da comunicazione ai sensi dell'art. 1, comma 302 della legge 30 dicembre 2018, n. 145 inerente alla ricognizione dello stato di attuazione dei reclutamenti ai sensi del medesimo articolo di legge, inviata al Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato - Ispettorato Generale per gli ordinamenti del personale e l'analisi dei costi del lavoro pubblico, Ufficio II, e al Dipartimento della funzione pubblica - Ufficio per l'organizzazione ed il lavoro pubblico e Ufficio per i concorsi e il reclutamento con nota prot. AgID n. 9946 del 12 giugno 2024, facendo seguito alle note prot. AgID n. 14295 e 14296 del 13 luglio 2022 e alla nota prot. AgID n. 7376 del 22 aprile 2024, comunicazione positivamente riscontrata dal Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato - Ispettorato Generale per gli ordinamenti del personale e l'analisi dei costi del lavoro pubblico, Ufficio II con nota prot. MEF RGS 186289 del 18 luglio 2024:

TABELLA 16 - ASSUNZIONI EFFETTUATE AI SENSI DELL'ART. 1, C. 302 L. N. 145/2018

Inquadramento	Data assunzione/Data cessazione	Quantificazione oneri assunzionali anno 2021	Quantificazione oneri assunzionali anno 2022	Quantificazione oneri assunzionali anno 2023	Quantificazione oneri assunzionali anno 2024*	Quantificazione oneri assunzionali anno 2025*
CCNL personale dell'Area Funzioni centrali/Dirigente di II fascia	01/04/2021	96.560,05 €	131.222,63 €	131.222,63 €	136.186,14 €	136.186,14 €
CCNL personale dell'Area Funzioni centrali/Dirigente di II fascia	16/05/2022		81.704,66 €	131.222,63 €	136.186,14 €	136.186,14 €
CCNL personale dell'Area Funzioni centrali/Dirigente di II fascia	03/10/2022		32.186,68 €	131.222,63 €	136.186,14 €	136.186,14 €
CCNL personale dell'Area Funzioni centrali/Dirigente di II fascia	01/07/2022 31/12/2022		64.373,37 €			
CCNL personale dell'Area Funzioni centrali/Dirigente di II fascia	16/01/2023			126.270,83 €	136.186,14 €	136.186,14 €
CCNL personale dell'Area Funzioni centrali/Dirigente di II fascia	22/01/2024				128.477,49 €	136.186,14 €
CCNL personale dell'Area Funzioni centrali/Dirigente di II fascia	01/11/2022		22.283,09 €	131.222,63 €	136.186,14 €	136.186,14 €
CCNL comparto Funzioni Centrali Terza categoria/Funzionario/F1	16/05/2022		32.520,17 €	53.861,53 €	55.043,69 €	55.043,69 €
CCNL comparto Funzioni Centrali Terza categoria/Funzionario/F1	12/12/2022		3.048,77 €	53.861,53 €	55.043,69 €	55.043,69 €
CCNL comparto Funzioni Centrali Terza categoria/Funzionario/F1	16/01/2023 16/04/2023			13.211,32 €		
CCNL comparto Funzioni Centrali Terza categoria/Funzionario/F1	01/09/2023			18.292,60 €	55.043,69 €	55.043,69 €
CCNL comparto Funzioni Centrali Terza categoria/Funzionario/F1	01/08/2023			22.357,62 €	55.043,69 €	55.043,69 €
CCNL comparto Funzioni Centrali Terza categoria/Funzionario/F1	16/01/2023			51.829,02 €	55.043,69 €	55.043,69 €

CCNL comparto Funzioni Centrali Terza categoria/Funzionario/F1	16/01/2023			51.829,02 €	55.043,69 €	55.043,69 €
CCNL comparto Funzioni Centrali Terza categoria/Funzionario/F1	16/05/2022		32.520,17 €	53.861,53 €	55.043,69 €	55.043,69 €
CCNL comparto Funzioni Centrali Terza categoria/Funzionario/F1	02/05/2022		35.568,93 €	53.861,53 €	55.043,69 €	55.043,69 €
CCNL comparto Funzioni Centrali Terza categoria/Funzionario/F1	01/07/2022		26.422,64 €	53.861,53 €	55.043,69 €	55.043,69 €
CCNL comparto Funzioni Centrali Terza categoria/Funzionario/F1	02/05/2022		35.568,93 €	53.861,53 €	55.043,69 €	55.043,69 €
CCNL comparto Funzioni Centrali Terza categoria/Funzionario/F1	02/05/2022		35.568,93 €	53.861,53 €	55.043,69 €	55.043,69 €
CCNL comparto Funzioni Centrali Terza categoria/Funzionario/F1	16/05/2022		32.520,17 €	53.861,53 €	55.043,69 €	55.043,69 €
CCNL comparto Funzioni Centrali Terza categoria/Funzionario/F1	28/07/2022		23.373,87 €	53.861,53 €	55.043,69 €	55.043,69 €
CCNL comparto Funzioni Centrali Terza categoria/Funzionario/F1	09/05/2022 - 30/06/2023**		34.552,68 €	53.861,53 €	55.043,69 €	55.043,69 €
CCNL comparto Funzioni Centrali Terza categoria/Funzionario/F1	01/07/2022		41.666,47 €	53.861,53 €	55.043,69 €	55.043,69 €
CCNL comparto Funzioni Centrali Terza categoria/Funzionario/F1	02/05/2022 31/12/2022		4.065,02 €			
CCNL comparto Funzioni Centrali Terza categoria/Funzionario/F1	15/04/2024				39.465,29 €	55.043,69 €
CCNL comparto Funzioni Centrali Terza categoria/Funzionario/F1	15/04/2024				39.465,29 €	55.043,69 €
CCNL comparto Funzioni Centrali Terza categoria/Funzionario/F1	15/04/2024				39.465,29 €	55.043,69 €
CCNL comparto Funzioni Centrali Terza categoria/Funzionario/F1	15/05/2024				34.272,49 €	55.043,69 €
CCNL comparto Funzioni Centrali Terza categoria/Funzionario/F1	02/05/2022		35.568,93 €	53.861,53 €	55.043,69 €	55.043,69 €
Totale		96.560,05	704.736,11 €	1.455.019,28 €	1.842.775,58 €	1.917.990,64 €
Budget annuale ex lege		2.260.705,00 €	2.260.705,00 €	2.260.705,00 €	2.260.705,00 €	2.260.705,00 €
Residuo		2.164.144,95 €	1.555.968,89 €	805.685,72 €	417.929,42 €	342.714,36 €

*Come da nota DFP-0081835-P-22/12/2023 e nota prot. MEF-RGS n. 42743 del 04/03/2024

**Risorsa cessata dopo il periodo di prova. Costo complessivo considerato come risparmio da cessazione budget 2024 per cessazioni intervenute nel 2023

3.3.3.3 Le risorse disponibili per il reclutamento di personale nel triennio 2025-2027

Per il triennio 2024-2026 l'onere per l'assunzione di personale è finanziato con le seguenti risorse finanziarie, individuate sia ai sensi della normativa vigente in materia di autorizzazioni assunzionali sia sulla base delle facoltà assunzionali nel limite di un contingente di personale che per l'anno 2025 è complessivamente corrispondente a una spesa pari al 75% di quella relativa al personale di ruolo cessato nell'anno 2024, come meglio specificato al paragrafo *Riduzione del turn over* Per quanto concerne i risparmi di spesa da turn over, gli stessi così individuati alla luce delle cessazioni già intervenute e ulteriormente previste nel triennio in corso (escluse le mobilità):

- 2024**

Cumulo risorse derivanti da cessazioni intervenute negli anni 2022 e 2023 (budget assunzionale relativo all'anno 2024):

Cessazioni anno 2022 – budget 2023

- n. 3 unità di personale di Categoria Terza, profilo Funzionario:

Decorrenza cessazione	Motivo della cessazione	Risparmio*
23/05/2022	Dimissioni	€ 38.402,58
01/02/2022	Collocamento a riposo	€ 38.402,58
01/05/2022	Collocamento a riposo	€ 38.402,58

- n. 2 unità di personale di Categoria Terza, profilo Professional:

Decorrenza cessazione	Motivo della cessazione	Risparmio*
01/11/2022	Collocamento a riposo	€ 50.945,74***
01/04/2022	Dimissioni	€ 50.945,74***

*** Per tale profilo viene considerato, come da indicazioni dell'Ufficio IX IGOP, il valore della retribuzione per la qualifica di accesso (F6) della ex categoria Professional), che al 31/10/2024 risultava pari a € 50.945,74

- n. 1 unità di personale di categoria Dirigente di II fascia:

Decorrenza cessazione	Motivo della cessazione	Risparmio*
01/08/2022	Collocamento a riposo	€ 68.215,58

per un totale complessivo a valere sul budget 2023 di **€ 285.314,80**;

Cessazioni anno 2023 – budget 2024

- n. 4 unità di personale di Categoria Terza, profilo Funzionario:

Decorrenza cessazione	Motivo della cessazione	Risparmio*
01/07/2023	Collocamento a riposo	€ 38.402,58
01/07/2023	Dimissioni	€ 38.402,58
16/01/2023	Dimissioni	€ 38.402,58
01/11/2023	Dimissioni	0**

** categoria protetta

- n. 3 unità di personale di Categoria Terza, profilo Professional:

Decorrenza cessazione	Motivo della cessazione	Risparmio*
01/03/2023	Collocamento a riposo	€ 50.945,74***
01/01/2023	Collocamento a riposo	€ 50.945,74***
01/09/2023	Collocamento a riposo	€ 50.945,74***

*** Per tale profilo viene considerato, come da indicazioni dell'Ufficio IX IGOP, il valore della retribuzione per la qualifica di accesso (F6) della ex categoria Professional), che al 31/10/2024 risultava pari a € 50.945,74.

per un totale complessivo a valere sul budget 2024 di **€ 268.044,96**.

Il cumulo delle risorse derivanti da cessazioni intervenute negli anni 2022 e 2023 ammonta pertanto a € 553.359,76.

• 2025

Presunte cessazioni nel corso dell'anno 2024 (budget assunzionale relativo all'anno 2025), così individuate:

- n. 5 unità di personale di categoria Terza, profilo Funzionario:

Decorrenza cessazione	Motivo della cessazione	Risparmio*
01/01/2024	Dimissioni	€ 38.402,58

01/02/2024	Collocamento a riposo	€ 38.402,58
01/03/2024	Collocamento a riposo	€ 38.402,58
01/10/2024	Dimissioni	€ 38.402,58
01/10/2024	Dimissioni	€ 38.402,58

- n. 3 unità di personale di categoria Terza, profilo Professional:

Decorrenza cessazione	Motivo della cessazione	Risparmio*
01/12/2024	Collocamento a riposo EP	€ 76.709,96
01/08/2024	Collocamento a riposo professional	€ 50.945,74***
01/02/2024	Collocamento a riposo professional	€ 50.945,74***

*** Per tale profilo viene considerato, come da indicazioni dell'Ufficio IX IGOP, il valore della retribuzione per la qualifica di accesso (F6) della ex categoria Professional), che al 31/10/2024 risultava pari a € 50.945,74.

- n. 1 Dirigente di II fascia:

Decorrenza cessazione	Motivo della cessazione	Risparmio*
01/05/2024	Collocamento a riposo	€ 68.215,58

per un totale complessivo a valere sul budget 2024 di € **438.829,92**.

Nota: il totale computato viene sottoposto a riduzione del 25% come meglio specificato al precedente par. 3.4., ammontando in via definitiva a € 329.122,44.

* Si specifica che i conteggi tengono conto degli incrementi stipendiali di cui al vigente C.C.N.L. del comparto Funzioni Centrali relativo al triennio 2022-2024 e dell'Area Funzioni Centrali relativo al triennio 2019-2021 nonché dell'IVC 2022-2024 e 2025-2027 laddove dovute.

• 2026

Per l'anno 2025 (budget assunzionale relativo all'anno 2026) non sono ad oggi previste cessazioni.

- n. 1 Funzionario:

Decorrenza cessazione	Motivo della cessazione	Risparmio*
16/05/2025	Decesso	€ 38.402,58

Tot.: € 38.402,58.

• 2027

Per l'anno 2026 (budget assunzionale relativo all'anno 2027) sono previste le seguenti cessazioni:

- - n. 2 Funzionari

Decorrenza cessazione	Motivo della cessazione	Risparmio*
01/04/2026	Collocamento a riposo	€ 38.402,58
01/07/2026	Collocamento a riposo	€ 38.402,58

Nota: Le risorse finanziarie per i reclutamenti previsti nel triennio 2025 - 2027, in ogni caso, saranno nuovamente conteggiate nei prossimi aggiornamenti del Piano, sulla base delle assunzioni programmate e non realizzate nelle annualità precedenti e alla luce di ulteriori eventuali cessazioni.

L'onere per l'assunzione di personale è finanziato altresì dalle seguenti risorse:

- **budget già autorizzato: €121.425,51**, quale cumulo dei residui del budget pregresso già autorizzato con DPCM 11 maggio 2023, meglio dettagliati al par. 4.1, dei quali si chiede contestualmente la rimodulazione;
- **budget ex lege: € 342.714,36** quale residuo, a valle delle assunzioni effettuate o pianificate nel 2024, dell'importo annuo di € 2.260.705 stanziato per l'assunzione a tempo indeterminato di personale dirigenziale di livello non generale e personale non dirigenziale a valere sulle risorse di cui all'art. 1, comma 301, della Legge 30 dicembre 2018, n. 145, come già specificato al paragrafo 4.2.

3.3.3.4 Il piano di reclutamento per il triennio 2025-2027

Di seguito il piano assunzionale individuato sulla base delle esigenze sopra esposte per il triennio 2025-2027.

Per maggiore precisione si ricapitolano anzitutto le procedure di assunzione già avviate o pianificate nell'anno 2024 a valere su budget già autorizzato o ex lege (cfr. *Stato di attuazione del decreto del Presidente del Consiglio 11 maggio 2023* e *Stato di attuazione dei reclutamenti ex lege ai sensi della legge 30 dicembre 2018, n. 145*). Cfr. sezioni *Stato di attuazione del D.P.C.M. 11 maggio 2023* e *Stato di attuazione dei reclutamenti ex lege ai sensi legge 30 dicembre 2018, n. 145*

Anno di assunzione	Causale	Inquadramento	Numero	Oneri	Risorse
2024	Progressione verticale	Funzionario	5	€ 31.089,60	Budget DPCM 11/5/2023
2024	Scorrimento graduatorie	Funzionario	6	€ 212.129,46	Budget DPCM 11/5/2023
2024	Progressione verticale	Elevata Professionalità	2	€ 27.894,32	Budget DPCM 11/5/2023
2024	Progressione Verticale	Assistente	1	€ 1.502,89	Budget DPCM 11/5/2023
2024	VIII Corso-concorso SNA	Dirigente	1	Cfr. prospetto costi 145/2018	Budget ex L. 145/2018
2024	Stabilizzazione	Funzionario	4	Cfr. prospetto costi 145/2018	Budget ex L. 145/2018
2024	Categorie protette	Assistente	2	Out Budget	Out Budget*

* Si precisa che nel medesimo anno 2024 è stata pianificata l'assunzione di **3** unità di personale appartenente alle c.d. categorie protette di cui all'art. 1 della L. 12 marzo 1999, n. 68 a copertura delle quote d'obbligo previste dalle vigenti disposizioni di legge, da inquadrare nella Categoria II, Profilo Collaboratore F1 con competenze amministrative funzionali ai compiti istituzionali dell'Agenzia. Gli oneri per tali assunzioni sono da considerare ai sensi di legge out budget. Di tali unità di personale, **2** sono state assunte nel 2024 e **1** nell'anno 2025.

Le ulteriori assunzioni pianificate nell'anno 2024 sono le seguenti:

Anno di assunzione	Causale	Inquadramento	Numero	Oneri	Risorse
2024	Mobilità	Funzionario	3	€ 115.207,74	Budget 2023-24
2024	Concorso/scorrimento graduatoria	Funzionario	2	€ 76.805,16	Budget 2023-24
2024	Concorso/scorrimento graduatoria	Elevate Professionalità	2	€ 153.419,92	Budget 2023-24
2024	Concorso/scorrimento graduatoria	Assistente	4	€ 126.484,48	Budget 2023-24
2025	Concorso/scorrimento graduatoria	Funzionario	3	€ 115.207,74	Budget 2025
2025	Progressione verticale	Funzionario	3	€ 20.344,38	Budget 2025
2025	Concorso/scorrimento graduatoria	Assistente	2	€ 63.242,24	Budget 2025
2025	Concorso/scorrimento graduatoria	Funzionario	3	€ 115.207,74	Budget DPCM 11/5/2023
2025	Corso-concorso SNA	Dirigente	2	€ 136.431,16*	Budget ex L. 145/2018
2025	Categorie protette	Assistente	1	Out Budget	Out Budget

*ai sensi della legge 30 dicembre 2018, n. 145, art. 1., comma 302 viene considerata la spesa annua lorda

Nel 2026 non vi sono assunzioni pianificate.

Le assunzioni pianificate nell'anno 2027 sono le seguenti:

Anno di assunzione	Causale	Inquadramento	Numero	Oneri	Risorse
2027	Concorso/Scorrimento graduatoria	Funzionario	1	€ 38.402,58	Budget 2027
2027	Concorso/Scorrimento graduatoria	Assistente	1	€ 31.621,12	Budget 2027

3.3.4 Conclusioni

Nelle premesse della presente sezione relativa al *Piano triennale dei fabbisogni di personale* è stato evidenziato che, a fronte della consistenza di personale corrispondente alla dotazione organica dell'Agenzia, sussiste una sensibile vacanza di risorse che influisce negativamente sull'espletamento delle funzioni specifiche e che tende ad aggravarsi nel medio periodo, in parte come ricaduta dei vincoli assunzionali derivanti dal passato che hanno fortemente limitato il turn over, in parte in ragione delle criticità e dei rallentamenti nelle attività di reclutamento intervenuti negli ultimi due anni a causa dell'emergenza sanitaria nazionale e in parte a causa dell'elevata età media del personale attualmente

in servizio che evidenzia l'urgenza del ricambio generazionale in termini di personale.

Alla luce di quanto esposto, si intende chiedere l'autorizzazione ad assumere come indicato nel presente Piano al fine di raggiungere i limiti di spesa previsti dalla vigente dotazione organica dell'Agenzia.

Resta evidente, in ogni caso, la necessità di un incisivo intervento normativo volto ad incrementare l'attuale dotazione organica dell'agenzia, in considerazione delle attribuzioni e dei compiti sempre più *numerosi e altamente specialistici*.

Allegato 5 – Allocazione finanziaria PTFP 2025-2027

Allegato 6 – Prospetti PTFP 2025-2027

3.4 Sezione 3 – Sottosezione 4 – Formazione del personale

Il 24 marzo 2023, il Ministro per la pubblica amministrazione ha adottato la Direttiva avente per oggetto *"Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza"*.

La Direttiva Zangrillo del 28 novembre 2023 fornisce indicazioni metodologiche e operative alle amministrazioni per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative al fine di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del proprio personale.

La Direttiva inoltre prevede il raggiungimento di un obiettivo minimo di 24 ore di formazione annua per ciascun dipendente. Tale obiettivo costituisce pertanto il presupposto per pianificare gli interventi finalizzati alla formazione e allo sviluppo del personale, ottimizzando, al contempo, l'utilizzo delle risorse disponibili.

Il 14 gennaio 2024 è stata adottata dal Ministro per la pubblica amministrazione la nuova Direttiva Ministeriale, che incrementa la quota di formazione annua da fruire individualmente portandola a 40 ore. La Direttiva definisce la formazione come uno specifico obiettivo di performance, oltre a individuare i presupposti per un sistema di monitoraggio e valutazione della formazione e del suo impatto sulla creazione di valore pubblico.

Il presente Piano è redatto in conformità con le indicazioni delle Direttive con particolare riferimento all'individuazione di soluzioni formative funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici.

3.4.1 Il processo di formazione interna

Viene di seguito descritto il processo previsto per la formazione interna dell'Agenzia.

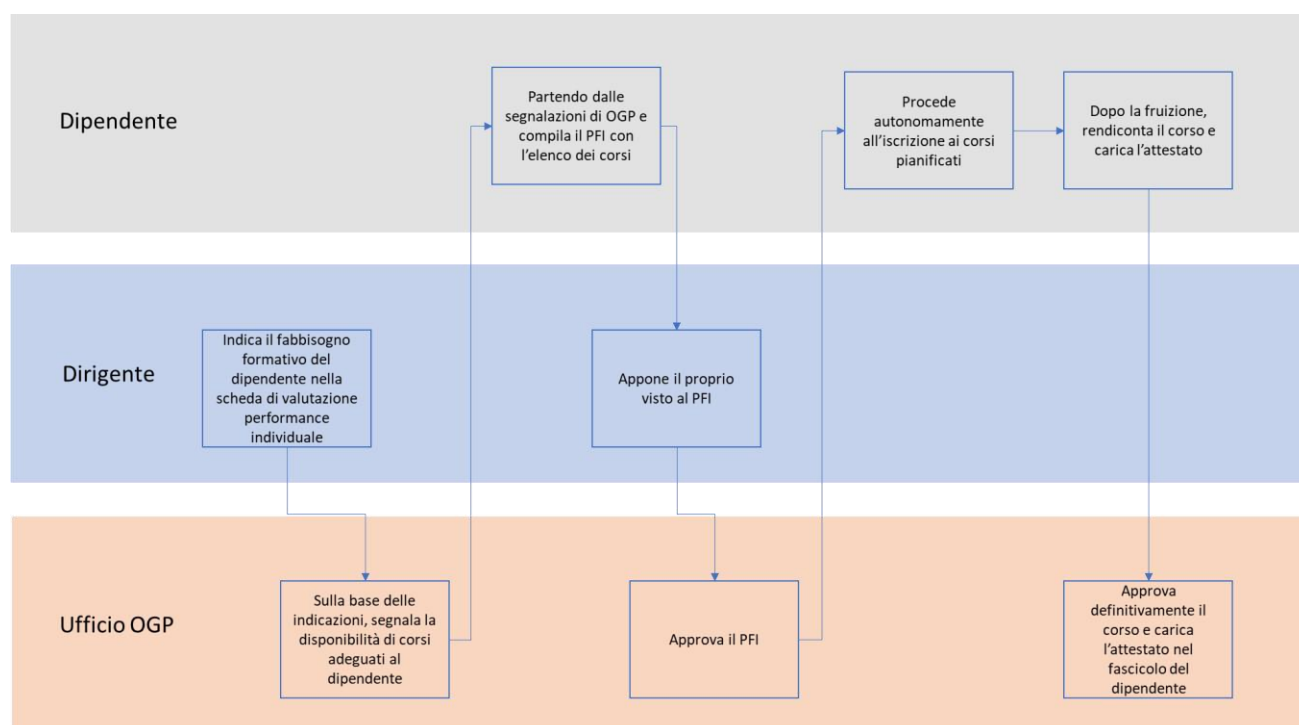
- La rilevazione dei fabbisogni prende avvio con l'indicazione del dirigente valutatore, nella Scheda di valutazione annuale del singolo dipendente, del fabbisogno segnalato per il dipendente stesso.
- Tali fabbisogni sono raccolti dall'Ufficio Organizzazione e Gestione del Personale, che in base all'offerta formativa reperibile tramite le fonti di seguito indicate provvede a segnalare al

dependente la disponibilità di corsi generalmente rispondenti agli impegni istituzionali e agli obiettivi strategici specificatamente attribuiti all'Agenzia, e più specificamente adeguati alle esigenze formative segnalate tramite la suddetta Scheda.

- A seguito della rilevazione dei fabbisogni e della segnalazione al dipendente della disponibilità dell'offerta formativa adeguata al proprio specifico fabbisogno, il dipendente, in conformità con le indicazioni ricevute, provvede a redigere tramite gli strumenti messi a disposizione dall'Ufficio Organizzazione e gestione del personale il proprio Piano Formativo Individuale (PFI), elencando dettagliatamente i singoli corsi prescelti con le informazioni richieste. Tale piano, vistato dal dirigente, va inviato per approvazione all'Ufficio OGP.
- A seguito dell'approvazione del PFI, il dipendente provvederà autonomamente all'iscrizione e/o alla fruizione individuale dei corsi prescelti, procedendo infine a consuntivare la fruizione del singolo corso inviando l'attestato di partecipazione, o analoga evidenza documentale utilizzando l'applicativo di rendicontazione messo a disposizione dall'Amministrazione.

Di seguito una sintesi grafica del processo previsto:

TABELLA 17 - PROCESSO DI FORMAZIONE INTERNA



Il Piano della Formazione deriva pertanto dall'intersezione tra le offerte formative delle varie fonti disponibili, elencate di seguito, e i fabbisogni rilevati e consolidati secondo il processo appena descritto.

Previo assenso del dirigente preposto al personale, sarà eventualmente possibile accogliere nei PFI fonti alternative rispetto a quelle elencate solo in casi eccezionali e per motivate ragioni.

3.4.2 Risorse e fonti

La pianificazione della formazione per il triennio 2025-2027 deve necessariamente tenere conto delle risorse finanziarie ed economiche: sotto questo riguardo, ai sensi degli articoli 6 e 9 del DL 31 maggio 2010, n.78 convertito in Legge 30 luglio 2010, n. 122, le spese per la formazione rientrano tra quelle soggette a cosiddetti “tetti di spesa”.

In particolare, a decorrere dall’anno 2011 la spesa annua sostenuta dalle amministrazioni pubbliche inserite nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione, come individuate dall’Istituto nazionale di statistica (ISTAT) ai sensi del comma 3 dell’articolo 1 della legge 31 dicembre 2009, n. 196, incluse le autorità indipendenti, per attività di formazione deve essere non superiore al 50 per cento della spesa sostenuta nell’anno 2009. AgID, istituita nel 2012 e quindi in un periodo posteriore alla Legge di cui sopra, è in attesa della costituzione di un fondo specifico dedicato alla formazione non obbligatoria.

In ogni caso, in base al DPR 16 aprile 2013, n.70, Regolamento recante riordino del sistema di reclutamento e formazione dei dipendenti pubblici e delle Scuole pubbliche di formazione, le amministrazioni dello Stato, anche a ordinamento autonomo, e gli enti pubblici non economici si rivolgono prioritariamente alle Scuole del Sistema unico (Scuola Nazionale per l’Amministrazione) per la formazione del proprio personale, rivolgendosi direttamente a soggetti pubblici o privati esterni al Sistema unico soltanto qualora l’esigenza formativa specifica non possa essere soddisfatta nell’ambito della formazione gratuita inserita nel Programma triennale SNA e l’offerta del soggetto esterno risulti più conveniente e vantaggiosa delle attività di formazione con oneri a carico degli enti richiedenti inserite nella medesima programmazione triennale.

Oltre alla Scuola Nazionale dell’Amministrazione, le fonti dell’offerta formativa previste per il presente Piano includono il progetto *Syllabus* del Dipartimento della funzione pubblica, le piattaforme MOOC aperte e gratuite sia di origine amministrativa centrale (MUR, MIC) e locale (Regione Toscana) che di origine accademica (Politecnico di Milano).

Per la formazione obbligatoria invece le risorse allocate sul Budget 2024-2026 risultano dalla tabella seguente così suddivise:

TABELLA 18 - RISORSE DESTINATE ALLA FORMAZIONE

Anno	Costi Formazione del personale previsti da specifiche disposizioni di legge euro
2025	40.000,00
2026	40.000,00
2027	40.000,00

3.4.3 Offerte formative

Tenuto conto dei sopra citati ambiti di formazione a vario titolo obbligatoria per tutte le Amministrazioni, si specificano di seguito, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, le possibili fonti alle quali attingere da parte dei dipendenti dell'Agenzia per soddisfare il fabbisogno formativo espresso.

Scuola Nazionale dell'Amministrazione

Per quanto riguarda l'offerta formativa della Scuola Nazionale dell'Amministrazione, vengono inclusi nel Piano Formativo in particolare i seguenti corsi parte dell'offerta della Scuola:

- Area innovazione digitale e sostenibilità ambientale
 - o Ambito Trasformazione digitale e intelligenza artificiale
- Area Gestione economica, finanziaria e tributaria nella PA
 - o Ambito Finanza e bilancio pubblico
 - o Ambito Flussi statistici, Big Data e Data Science
- Area Governance pubblica
 - o Ambito Monitoraggio, valutazione delle politiche pubbliche e anticipatory governance
- Area Internazionalizzazione e Unione europea
 - o Ambito Politiche europee, gestione dei fondi comunitari e PNRR
- Area Management pubblico e leadership
 - o Ambito Comunicazione
 - o Ambito Lavoro pubblico
 - o Ambito Leadership nella PA
 - o Ambito Valutazione della performance e sviluppo del capitale umano
- Area Regolamentazione amministrativa
 - o Ambito Appalti e contratti pubblici
 - o Ambito Cultura amministrativa
 - o Ambito Cultura dell'integrità

Syllabus

Per quanto riguarda l'offerta formativa della piattaforma *Syllabus*, sono assegnati ai dipendenti dell'Agenzia i seguenti percorsi formativi:

- Transizione digitale
 - o Competenze digitali per la PA
 - o Introdurre all'intelligenza artificiale
 - o Qualità dei servizi digitali per il governo aperto
 - o Cybersicurezza: sviluppare la consapevolezza nella PA
- Principi e valori della PA

- La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa
- La cultura del rispetto
- RiForma Mentis
- Transizione amministrativa
 - Accountability per il governo aperto
 - Il nuovo codice dei contratti pubblici (d. lgs. 36/2023)
 - Pratiche digitali di partecipazione per il governo aperto
- Transizione ecologica
 - La trasformazione sostenibile per la pubblica Amministrazione
 - La gestione degli appalti verdi per una pubblica Amministrazione sostenibile

Piattaforme MOOC

Per quanto riguarda l'offerta formativa delle principali piattaforme MOOC italiane disponibili ad accesso gratuito e che rilasciano attestati con l'indicazione delle ore di formazione fruite, si segnalano i seguenti percorsi formativi:

- EduOpen

Piattaforma promossa dal Ministero dell'Università e della Ricerca per l'erogazione di MOOC da parte di un network di atenei italiani e di un insieme di partner selezionati. I corsi sono fruibili da tutti gli utenti registrati.

- La forma di Governo. Attività amministrativa e garanzie procedurali del cittadino
 - Storia, istituzioni e politiche dell'Unione Europea
 - Introduzione all'accessibilità web
 - Linguaggio, identità di genere e lingua italiana
 - L'arte della scrittura giudiziale – Metodologia del testo processuale
 - Statistica per Big Data
 - Progettazione e valutazione dell'apprendimento

- Polimi Open Knowledge

Portale del Politecnico di Milano, che offre corsi di svariate tipologie, in italiano e in inglese, sia per la formazione superiore che per la formazione continua.

Nota: i corsi sono fruibili da tutti gli utenti registrati; tuttavia, per ottenere l'attestato di partecipazione al corso, è necessario creare un account specifico PoliMi collegato a SPID.

- Artificial Intelligence: An Overview
- Artificial Intelligence and Legal Issues
- Life cycle and project planning
- Fundamentals of Organization
- Managing Conflicts

- Managing Changes
- Gestire il conflitto
- Gestire il cambiamento
- Embracing Diversity
- Machine learning
- Technologies and platforms for Artificial Intelligence
- Project Management beyond planning and control

- Progetto Trio

Sistema di web learning della Regione Toscana che mette a disposizione di tutti, in forma totalmente gratuita, prodotti e servizi formativi su argomenti trasversali o specialistici. I corsi sono fruibili da tutti gli utenti registrati, è possibile effettuare il login tramite SPID.

- Introduzione ai principi etici dell'IA, normative e linee guida
- Principi di Funzionamento dell'IA: Algoritmi e Linguaggi
- Fondamenti di IA: Definizione e Storia dell'Intelligenza Artificiale (IA)
- Pensiero computazionale
- Stress Management
- Comunicare per sviluppare le relazioni
- Anticorruzione e trasparenza
- La protezione dei dati personali e della privacy
- Armonizzazione contabile nella PA
- Nuovo codice appalti
- Introduzione al diritto dell'Unione Europea
- Tecniche di gestione delle relazioni con l'utente interno ed esterno nella PA

- DiCoLab

Offerta formativa di blended learning gratuita della Fondazione Scuola Beni Attività Culturali, promosso dal Ministero della Cultura nell'ambito del PNRR Cultura 4.0. I corsi sono fruibili da tutti gli utenti registrati.

- Project management. Metodi e strumenti digitali per la gestione dei progetti
- I canali della comunicazione digitale
- Il cambiamento organizzativo nell'era digitale

AgID Academy

Nell'ambito dell'AgID Academy, la qualificazione dei docenti come membri della Faculty prevede espressamente l'erogazione di moduli formativi nelle materie di competenza rivolti al personale in

servizio presso AgID. Per quanto riguarda la formazione erogata dai componenti della Faculty di AgID Academy, sarà articolata nei seguenti ambiti:

- **AMBITO TRANSIZIONE DIGITALE**

La macro-area comprende, a titolo esemplificativo e non esaustivo, tematiche quali la governance della transizione digitale, la gestione e la conservazione documentale, l'open source e riuso, nonché le competenze digitali.

- **AMBITO DATI E INTELLIGENZA ARTIFICIALE**

La macro-area comprende, a titolo esemplificativo e non esaustivo, tematiche quali la gestione e valorizzazione dei dati, l'interoperabilità e la connettività e l'Intelligenza Artificiale.

- **AMBITO SERVIZI E PIATTAFORME**

La macro-area comprende, a titolo esemplificativo e non esaustivo, tematiche quali i servizi fiduciari qualificati, i sistemi pubblici digitali e l'accessibilità e usabilità dei servizi digitali.

- **AMBITO GESTIONE DELL'INNOVAZIONE**

La macro-area comprende, a titolo esemplificativo e non esaustivo, tematiche quali gli appalti innovativi e il project management dell'innovazione.

- **AMBITO SICUREZZA**

La macro-area comprende, a titolo esemplificativo e non esaustivo, le tematiche legate alla Cybersecurity.

- **AMBITO INFORMATICA GIURIDICA**

La macro-area comprende, a titolo esemplificativo e non esaustivo, le tematiche legate alla normativa dell'amministrazione digitale.

4 Sezione 4 – Monitoraggio

Il monitoraggio della *Sezione 2 – Sottosezione 1 - Valore pubblico* e della *Sezione 2 – Sottosezione 2 – Performance*, avverrà in ogni caso secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009, mentre il monitoraggio della *Sezione 2 – Sottosezione 3 – Rischi corruttivi e trasparenza*, secondo le indicazioni di ANAC.

Per la Sezione Organizzazione e capitale umano il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione della

performance (OIV) di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 o dal Nucleo di valutazione, ai sensi dell'articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267.

Lo stato di avanzamento dei progetti di trasformazione digitale si può visualizzare in tempo reale al link

<https://avanzamentodigitale.italia.it/it>

4.1 La metodologia di misurazione e valutazione della performance

La metodologia descritta nel *Sistema di misurazione e valutazione della performance* dell'Agenzia tiene conto della definizione degli obiettivi strategici specifici e i relativi obiettivi annuali a essi collegati, affidati ai dirigenti responsabili delle strutture, fino alla stretta correlazione tra gli obiettivi di risultato delle strutture dirigenziali e gli obiettivi previsti per la valutazione individuale.

I macro-ambiti di valutazione della performance organizzativa afferiscono:

- a) al controllo strategico con articolazione in obiettivi strategici specifici, obiettivi annuali e indicatori del grado di realizzazione ed estensione temporale, che in corso d'anno vengono monitorati con cadenza semestrale.
- b) alla disponibilità di un sistema informativo integrato sulla base di un modello di controllo complessivo gestionale e amministrativo in via di evoluzione;
- c) alla evoluzione della mappatura delle attività delle strutture, in ottemperanza anche dagli adempimenti anticorruzione (cfr. *Sezione 2 - Sottosezione 3 – Rischi corruttivi e trasparenza*) e all'adozione di sistemi per la rilevazione del grado di soddisfazione degli stakeholder.

Il *Sistema di misurazione e valutazione della performance* è pubblicato sul sito istituzionale, nell'area "Amministrazione trasparente" – Performance - Sistema di misurazione e valutazione della performance (https://trasparenza.agid.gov.it/pagina778_sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance.html).

4.2 La misurazione e la valutazione degli obiettivi

Il Sistema di valutazione delle prestazioni del personale, allegato al Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'AgID, descrive il processo di valutazione in tutte le sue fasi, tra cui quella di monitoraggio intermedio del grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati e quella di valutazione finale, a cura dei dirigenti responsabili delle strutture e del Direttore Generale.

La fase di valutazione finale per l'anno precedente si svolge in coincidenza della fase di assegnazione degli obiettivi individuali per l'anno successivo.

Il sistema informativo integrato gestionale e amministrativo dell'Agenzia continuerà a implementare strumenti per l'ulteriore automazione delle funzioni dell'Agenzia, divenendo, sempre più, fonte privilegiata, insieme agli archivi elettronici documentali, per i valori rilevati degli indicatori sia in fase di monitoraggio che di verifica finale.

5 Appendice – Riferimenti normativi

5.1 Normativa di riferimento per l'ambito delle azioni positive per l'incremento del benessere organizzativo e la parità di genere

Con la legge 10 aprile 1991, n. 125 *Azioni positive per la realizzazione della parità uomo donna nel lavoro* sono state introdotte nel nostro ordinamento le *azioni positive* ai fini della realizzazione di una parità sostanziale tra i generi, in coerenza con il principio costituzionale di uguaglianza tra i cittadini.

Con il decreto legislativo 3 febbraio 1993, n. 29 e il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 si è estesa anche alle pubbliche amministrazioni il compito di garantire pari opportunità tra uomini e donne per l'accesso al lavoro e con il decreto legislativo 23 maggio 2000, n. 196 *Disciplina delle attività delle consigliere e consiglieri di parità e disposizioni in materia di azioni positive* si è prevista anche la predisposizione di piani di azioni positive al fine di assicurare la rimozione di ostacoli che di fatto impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro fra uomini e donne. Il novellato art. 7 del citato decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 allarga l'ambito di tutela, individuando ulteriori fattispecie di discriminazioni, rispetto a quelle di genere, quali ad esempio gli ambiti dell'età e dell'orientamento sessuale, la disabilità, non limitandosi all'aspetto dell'accesso al lavoro ma abbracciando campi relativi alla qualità dello stesso quali le condizioni di lavoro, la sicurezza, la formazione e le progressioni.; inoltre prevede che *“le pubbliche amministrazioni garantiscono altresì un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e si impegnano a rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza morale o psichica al proprio interno”*.

A seguire, con integrazioni all'art. 57 dello stesso decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 è stata prevista l'istituzione di un "Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" nelle pubbliche amministrazioni, con compiti propositivi, consultivi e di verifica, che operi in collaborazione con la consigliera o il consigliere nazionale di parità e che contribuisca all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, migliorando l'efficienza delle prestazioni collegata alla garanzia di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e dal contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica per i lavoratori.

Il decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198 *Codice delle pari opportunità tra uomo e donna a norma dell'art. 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246* ha ripreso e coordinato in un testo unico la normativa di riferimento e prevede l'obbligo che ciascuna PA predisponga un Piano di azioni positive, di durata triennale, volto ad assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne, prevedendo azioni che favoriscano il riequilibrio della presenza di genere nelle attività e nelle posizioni gerarchiche.

Con la Direttiva n. 2/2019 del Ministro per la pubblica amministrazione sono stati integrati i compiti del CUG ed è stata prevista una sanzione legata alla mancata redazione e adozione dei Piani triennali di azioni positive, ovvero “il divieto di assumere da parte dell’Amministrazione nuovo personale, compreso quello appartenente alle categorie protette”.

L’articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, infine, ha previsto l’adozione, da parte delle amministrazioni con più di 50 dipendenti, di un Piano integrato di attività e organizzazione, di durata triennale e da aggiornare annualmente, che definisce, tra le altre cose, le modalità e le azioni rivolte a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, ad uso dei cittadini ultrasessantacinquenni e con disabilità e le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Indicazioni specifiche sul PIAO sono state fornite con il DM 24 giugno 2022, n. 81, prevedendo tra le dimensioni oggetto di programmazione della sezione di programmazione *Performance*, gli obiettivi e gli strumenti finalizzati alla piena accessibilità dell’amministrazione e per favorire le pari opportunità e l’equilibrio di genere.

5.2 Normativa di riferimento per la formazione del personale

Le attività di formazione del personale sono state pianificate sulla base dei seguenti e principali riferimenti normativi:

1. il decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito dalla legge 6 agosto 2021, n. 113: questo decreto ha introdotto il PIAO, vincolando le pubbliche amministrazioni a pianificare azioni per la formazione e lo sviluppo delle competenze. La partecipazione ai corsi di formazione è considerata attività lavorativa e incide sulle valutazioni di performance individuale e sulle progressioni di carriera;
2. il decreto Ministeriale n. 132 del 30 giugno 2022 che regola i contenuti del PIAO, dando priorità alla formazione in ambiti strategici come la digitalizzazione, la transizione ecologica e amministrativa. Esplora inoltre il ruolo delle piattaforme come il Syllabus, FormezPA e la SNA per il supporto alla formazione;
3. la direttiva Ministeriale 28 novembre 2023, firmata dal Ministro Paolo Zangrillo che impone il completamento di 24 ore minime di formazione obbligatoria annuale per i dipendenti pubblici, considera la formazione sia un diritto che un dovere del dipendente. La formazione è valutata ai fini dei percorsi di crescita professionale all’interno delle amministrazioni pubbliche; sono stabiliti inoltre obiettivi progressivi per le competenze digitali: formazione per il 30% del personale entro sei mesi dall’adesione a Syllabus, 55% entro il 2024 e 75% entro il 2025.
4. la direttiva Ministeriale 14 gennaio 2024, firmata dal Ministro Paolo Zangrillo che: definisce la formazione come uno specifico obiettivo di performance, concreto e misurabile, che ciascun dirigente deve assicurare attraverso la partecipazione attiva dei dipendenti; indica l’obiettivo di una quota di formazione non inferiore alle 40 ore pro-capite annue; guida le amministrazioni verso l’individuazione di soluzioni formative funzionali al raggiungimento degli obiettivi

strategici; individua i presupposti per un sistema di monitoraggio e valutazione della formazione e del suo impatto sulla creazione di valore pubblico.

La direttiva individua gli ambiti di formazione a vario titolo obbligatoria per tutte le Amministrazioni, specificando i riferimenti normativi:

- attività di informazione e di comunicazione delle amministrazioni (legge 7 giugno 2000, n. 150, art. 4);
- salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81, art. 37);
- prevenzione della corruzione (legge 6 novembre 2012, n. 190, art. 5)6;
- etica, trasparenza e integrità (decreto del presidente della repubblica 16 aprile 2013, n. 62);
- contratti pubblici (decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36);
- lavoro agile (Legge 7 agosto 2015, n. 124);
- pianificazione strategica (decreto della Presidenza del Consiglio dei ministri, Dipartimento della funzione pubblica 30 giugno 2022, n. 132)

5.3 Normativa di riferimento per il piano dei fabbisogni di personale

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale è redatto sulla base dei seguenti e principali riferimenti normativi:

1. il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e s.m.i. recante *Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*, con particolare e primario riferimento agli artt. 6 e 6-ter recanti, rispettivamente, disposizioni inerenti l'“organizzazione degli uffici e fabbisogni di personale” e le “linee di indirizzo per la pianificazione dei fabbisogni di personale”;
2. il decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito dalla legge 7 agosto 2012, n. 135 recante *Disposizioni urgenti per la revisione della spesa pubblica con invarianza dei servizi ai cittadini*;
3. il decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75 e s.m.i., recante *Modifiche e integrazioni al decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ai sensi degli articoli 16, commi 1, lettera a), e 2, lettere b), c), d) ed e) e 17, comma 1, lettere a), c), e), f), g), h), l) m), n), o), q), r), s) e z), della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*, con particolare riferimento all'art. 20;
4. il decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione dell'8 maggio 2018 con cui sono state approvate, ai sensi del sopracitato art. 6-ter del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e s.m.i., di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze e con il Ministro della Salute, le *Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche*;
5. il decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 11 maggio 2023, a firma del Ministro per la

pubblica Amministrazione e del Ministro dell'Economia e delle Finanze, con particolare riferimento all'art. 23 e alla relativa tabella 30 che autorizzano le assunzioni per l'anno 2022;

6. la legge 30 dicembre 2018, n. 145, recante *Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021*, con particolare riferimento all'art. 1, comma 301 che reca le autorizzazioni assunzionali in favore di AgID;
7. la legge 19 giugno 2019, n. 56 recante *Interventi per la concretezza delle azioni delle pubbliche amministrazioni e la prevenzione dell'assenteismo*, con particolare riferimento all'art. 3 rubricato *Misure per accelerare le assunzioni mirate e il ricambio generazionale nella pubblica amministrazione*, commi 1 e 3;
8. il decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, recante *Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia*, convertito nella legge 113/2021;
9. il decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36 recante *Ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)*, convertito con legge 29 giugno 2022, n. 79;
10. Il decreto legislativo 27 maggio 2022, n. 82, con particolare riferimento all'art.26 recante Assunzioni Ministero dello sviluppo economico e Agenzia per l'Italia Digitale;
11. La legge 30 dicembre 2024, n. 207, recante “Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2025 e bilancio pluriennale per il triennio 2025-2027”.

Oltre alla normativa di primario riferimento sopra citata, il Piano triennale dei fabbisogni di personale è redatto in conformità e aderenza al vigente C.C.N.L. del comparto Funzioni Centrali triennio 2019-2021 sottoscritto il 9 maggio 2022 e della sequenza negoziale per l'AgID, sottoscritta il 16 luglio 2024.

6 Allegato 1 – Schede di struttura

Si veda il documento *Allegato 1 – sez. 2.2 Performance - Schede di struttura*

7 Allegato 2 – Esiti delle indagini sul lavoro agile indagini sulla soddisfazione del personale rispetto all'esperienza di lavoro agile o di altre indagini

Si veda il documento *Allegato 2 – sez. 2.2 Performance – Esiti delle indagini sul lavoro agile*

8 Allegato 3 – Azioni positive per il triennio 2025-2027 e monitoraggio 2024

Si veda il documento *Allegato 3 – sez. 2.2 Performance – Azioni positive per il triennio 2025/2027 e monitoraggio 2024*

9 Allegato 4 – Mappatura dei processi, delle attività e dei rischi

Si veda il documento *Allegato 4 – sez. 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza – Mappatura dei processi, delle attività e dei rischi*

10 Allegato 5 – Allocazione finanziaria PTFP 2025-2027

Si veda il documento *Allegato 5 – sez. 3 Organizzazione e capitale umano – Allocazione finanziaria PTFP 2025-2027*

11 Allegato 6 – Prospetti PTFP 2025-2027

Si veda il documento *Allegato 6 – sez. 3 Organizzazione e capitale umano – Prospetti PTFP 2025-2027*