



Piano della performance

Periodo 2021-2023

*ARAN - Agenzia per la rappresentanza negoziale delle
pubbliche amministrazioni*

Approvato dal Collegio di indirizzo e controllo con delibera n. 1 del
28/1/2021, ai sensi dell'art. 10 del d. lgs. n. 150/2009

Con allegato il Piano Organizzativo del Lavoro Agile - POLA

INDICE

I. LE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER.....	2
1. PRESENTAZIONE DEL PIANO	2
2. ASSETTO ISTITUZIONALE.....	3
3. FUNZIONI	4
4. NETWORK ISTITUZIONALE.....	7
5. STRUTTURA ORGANIZZATIVA E PERSONALE	7
6. L'ARAN IN CIFRE.....	9
II. GLI OBIETTIVI.....	11
1. STRUTTURA DEL PIANO	11
2. AREE STRATEGICHE	12
3. CONTESTO E LINEE DI INDIRIZZO PER CIASCUNA AREA STRATEGICA	14
<i>Attività negoziale.....</i>	<i>17</i>
<i>Servizi alle pubbliche amministrazioni rappresentate.....</i>	<i>18</i>
<i>Studi e monitoraggi</i>	<i>20</i>
<i>Relazioni sindacali non negoziali.....</i>	<i>20</i>
<i>Gestione e innovazione.....</i>	<i>22</i>
<i>Relazioni internazionali</i>	<i>23</i>
4. OBIETTIVI SPECIFICI DI CARATTERE STRATEGICO	24
A. <i>Attività negoziale.....</i>	<i>24</i>
B. <i>Servizi alle pubbliche amministrazioni.....</i>	<i>24</i>
C. <i>Relazioni sindacali non negoziali</i>	<i>25</i>
D. <i>Studi e monitoraggi.....</i>	<i>26</i>
E. <i>Relazioni internazionali.....</i>	<i>26</i>
F. <i>Gestione e innovazione</i>	<i>27</i>
5. OBIETTIVI OPERATIVI ANNUALI	27
<i>Direzione Contrattazione 1.....</i>	<i>28</i>
<i>Direzione Contrattazione 2.....</i>	<i>30</i>
<i>Direzione Studi, risorse e servizi.....</i>	<i>32</i>
6. OBIETTIVI INDIVIDUALI	37
III. IL PROCESSO SEGUITO PER L'AVVIO DEL CICLO DELLA PERFORMANCE.....	39
1. IL PROCESSO SEGUITO	39
PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVOTO AGILE (POLA).....	40

I. Le informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder

1. Presentazione del Piano

Con la redazione del presente Piano della performance, di seguito denominato "Piano", si avvia il ciclo della performance relativo al triennio 2021-2023.

Il Piano è stato delineato seguendo gli indirizzi emanati dal Collegio di indirizzo e controllo, approvati dal Collegio di indirizzo e controllo con delibera n.18 del 10 dicembre 2020, contestualmente al bilancio di previsione per l'esercizio 2021, agli altri documenti finanziari ed al Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio riguardante il medesimo periodo. La programmazione focalizza l'impegno dell'Agenzia, in primo luogo, sull'attività negoziale, che vedrà, oltre alla chiusura delle trattative ancora aperte della tornata contrattuale 2016-2018, la possibile apertura dei negoziati riguardanti i rinnovi per il triennio 2019-2021.

Nel Piano è previsto, altresì, lo svolgimento delle altre attività istituzionali, quali le azioni di assistenza e supporto alle amministrazioni rappresentate, la raccolta ed elaborazione dei dati sulla rappresentatività sindacale, il rapporto semestrale sulle retribuzioni, il monitoraggio della contrattazione integrativa.

Per quanto riguarda la gestione interna, continuerà l'impegno per il perseguimento di condizioni di equilibrio economico-finanziario nonché per la transizione al digitale e per una efficace gestione delle risorse umane, in un contesto di ampliamento e consolidamento dal lavoro agile, oltre ed al di là della presente situazione di emergenza dovuta alla pandemia.

2. Assetto istituzionale

L'Agenzia è stata istituita nel 1993, in stretta correlazione con il nuovo assetto del lavoro pubblico, definito attraverso la riforma varata in quello stesso anno (d. lgs. n. 29/1993 poi confluito nel d. lgs. n. 165/2001). Essa ha *personalità giuridica di diritto pubblico con autonomia* organizzativa e contabile nei limiti del proprio bilancio.

Fonti istitutive e
natura giuridica

L'assetto istituzionale definito nella fase di avvio ha poi subito ripetute e successive modifiche normative, fino agli interventi legislativi previsti con il d. lgs. n. 150/2009.

Le attività ed il funzionamento dell'Aran sono disciplinati direttamente dalla legge (art. 46 del d. lgs. n. 165/2001). Sulla base di espresso rinvio contenuto nel citato art. 46, l'Agenzia definisce, con propri *regolamenti*, le norme concernenti l'organizzazione interna, il funzionamento e la gestione finanziaria. I regolamenti sono adottati d'intesa con la Conferenza unificata e soggetti al controllo del Dipartimento della funzione pubblica e del Ministero dell'economia e delle finanze, da esercitarsi entro quarantacinque giorni dal ricevimento degli stessi.

Gli organi di governo dell'Agenzia sono:

- il *Collegio di indirizzo e controllo*, che esercita funzioni di governo strategico dell'Agenzia, coordinando, in particolare, la strategia negoziale per assicurarne l'omogeneità mediante l'adozione di indirizzi generali;
- il *Presidente*, che rappresenta l'Aran, cura le relazioni istituzionali, formula gli indirizzi per la gestione dell'Agenzia.

Governance
interna

Al fine di garantire la rappresentanza su basi ampie e tendenzialmente paritarie tra amministrazioni centrali e sistema delle autonomie, le regole sulle quali è basata la *governance* dell'Agenzia prevedono che nel *Collegio di indirizzo e controllo*, due componenti su cinque siano designati su indicazione della Conferenza dei presidenti delle regioni, di Anci e Upi e che il *Presidente* sia nominato con DPR previo parere della Conferenza unificata.

Il *Collegio dei Revisori* dei conti è l'organo di controllo della regolarità amministrativa e contabile dell'Agenzia. Le sue funzioni sono individuate dalla vigente normativa in materia.

L'*Organismo indipendente di valutazione*, in composizione monocratica, svolge attività di controllo strategico e funzioni di monitoraggio del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità, dei controlli interni, in coerenza con la norma che ne regola il funzionamento (art. 14, d. lgs. n. 150/2009).

Le *entrate* dell'Agenzia derivano esclusivamente da contributi per l'attività negoziale e dalle quote correlate alle attività di assistenza e di servizio a carico delle amministrazioni, riscossi direttamente. La gestione finanziaria è soggetta al controllo consuntivo della Corte dei conti.

3. Funzioni

All'Aran è stata affidata *la funzione di agente negoziale* e di rappresentante di tutte le amministrazioni italiane nella contrattazione collettiva nazionale di lavoro riguardante i lavoratori pubblici, con la sola eccezione dei lavoratori il cui rapporto di lavoro continua ad essere regolato in regime di diritto pubblico (magistrati, avvocati dello stato, personale della carriera diplomatica e prefettizia, personale militare e forze di polizia).

**La rappresentanza
negoziale delle
pubbliche
amministrazioni**

Tale funzione viene svolta sia nei confronti degli enti ed amministrazioni centrali (statali e non) sia nei confronti di regioni ed autonomie locali (ad eccezione delle regioni a statuto speciale).

Oltre alla rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni, all'Aran sono affidate altre funzioni, tra cui si segnalano:

Le altre funzioni

- la raccolta di tutti i dati necessari all'accertamento della *rappresentatività sindacale* da ciascuna delle amministrazioni pubbliche rappresentate (voti riportati

da ciascuna sigla sindacale alle elezioni della rappresentanze sindacali unitarie e deleghe rilasciate da ciascun lavoratore alla propria amministrazione per il versamento dei contributi sindacali) e la partecipazione all'organismo paritetico cui compete la certificazione finale della rappresentatività sindacale delle diverse sigle sindacali;

- la funzione di *garanzia delle compatibilità economiche della contrattazione collettiva*, che viene esercitata in particolare attraverso la quantificazione dei costi contrattuali e degli oneri finanziari diretti ed indiretti che ne conseguono a carico dei bilanci delle amministrazioni interessate, con contestuale redazione delle relazioni tecniche che accompagnano le Ipotesi di contratto collettivo nazionale, ai fini dell'approvazione da parte dei Comitati di settore e della certificazione delle stesse da parte della Corte dei conti;
- il *monitoraggio degli andamenti delle retribuzioni dei pubblici dipendenti* e la pubblicazione, due volte l'anno, di un rapporto semestrale in cui si dà conto di tali andamenti, in stretta connessione con la funzione di garanzia delle compatibilità;
- l'attività di *assistenza a tutte le pubbliche amministrazioni* rappresentate per l'uniforme applicazione dei contratti di lavoro ed ai fini della contrattazione integrativa;
- il *monitoraggio della contrattazione di secondo livello* che si svolge presso le pubbliche amministrazioni rappresentate.

Il quadro di dettaglio delle funzioni dell'Aran è presentato nella successiva **tavola 1**.

Tavola 1 Funzioni dell'Aran

Rappresentanza legale di tutte le pubbliche amministrazioni agli effetti della contrattazione collettiva nazionale
Interpretazione autentica dei contratti collettivi nazionali sottoscritti
Quantificazione dei costi contrattuali e degli oneri finanziari diretti e indiretti che ne conseguono a carico dei bilanci delle amministrazioni interessate e redazione delle relative relazioni tecniche ai fini della certificazione dei contratti collettivi da parte della Corte dei conti
Stipulazione degli accordi nazionali sulle prestazioni indispensabili in caso di sciopero ai sensi della legge 12 giugno 1990, n. 146
Assistenza alle pubbliche amministrazioni ai fini dell'uniforme applicazione dei contratti collettivi
Assistenza , su richiesta, a singole pubbliche amministrazioni ai fini della contrattazione integrativa ovvero, sulla base di apposite intese, a gruppi di amministrazioni dello stesso tipo o ubicate nello stesso ambito territoriale
Assistenza , su richiesta, alle regioni a statuto speciale ed alle province autonome per la contrattazione collettiva di loro competenza
Assistenza a delegazioni datoriali di altri settori, per la contrattazione collettiva di loro competenza, sulla base di specifiche disposizioni normative ovvero, su richiesta
Attività di studio, monitoraggio e documentazione necessarie all'esercizio della contrattazione collettiva
Predisposizione a cadenza semestrale di un rapporto sull'evoluzione delle retribuzioni di fatto dei pubblici dipendenti , inviato al Governo, ai comitati di settore dei comparti regioni e autonomie locali e sanità ed alle commissioni parlamentari competenti
Monitoraggio sull'applicazione dei contratti collettivi nazionali e sulla contrattazione collettiva integrativa e presentazione al Dipartimento della funzione pubblica, al Ministero dell'economia e delle finanze nonché ai comitati di settore, di un rapporto in cui è verificata l'effettività e la congruenza della ripartizione fra le materie regolate dalla legge, quelle di competenza della contrattazione nazionale e quelle di competenza dei contratti integrativi nonché le principali criticità emerse in sede di contrattazione collettiva nazionale ed integrativa
Raccolta dei dati relativi ai voti riportati nelle elezioni delle rappresentanze sindacali unitarie del personale e alle deleghe rilasciate per il versamento dei contributi sindacali, ai fini della rilevazione della rappresentatività sindacale
Partecipazione al comitato paritetico per la certificazione dei dati e per la risoluzione delle eventuali controversie ai fini dell'accertamento della rappresentatività sindacale
Interventi nei giudizi innanzi al giudice ordinario , in funzione di giudice del lavoro, aventi ad oggetto le controversie relative ai rapporti di lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni di cui agli articoli 1, comma 2, e 70, comma 4, del d. lgs. n. 165/2001 al fine di garantire la corretta interpretazione e l'uniforme applicazione dei contratti collettivi
Partecipazione al SGI Europe e ad Hospeem e Presidenza della sezione italiana del SGI Europe.

4. Network istituzionale

I soggetti con i quali l’Agenzia interagisce nell’ambito della sua attività istituzionale sono, tra gli altri:

- il Dipartimento della Funzione pubblica;
- il Ministero dell’Economia e delle Finanze;
- i Comitati di settore, i quali esprimono gli indirizzi delle Amministrazioni pubbliche rappresentate dall’Agenzia, soprattutto ai fini dell’attività negoziale;
- la Corte dei conti;
- la Banca d’Italia;
- l’Anac;
- l’ISTAT ed altri istituti di ricerca;
- le pubbliche amministrazioni rappresentate, nell’ambito della funzione di servizio ed assistenza;
- le Confederazioni e le organizzazioni sindacali;
- SGI Europe (Services of General Interest) e HOSPEEM (European Hospital and Healthcare Employers’Association).

Soggetti istituzionali
con i quali l’Aran
interagisce

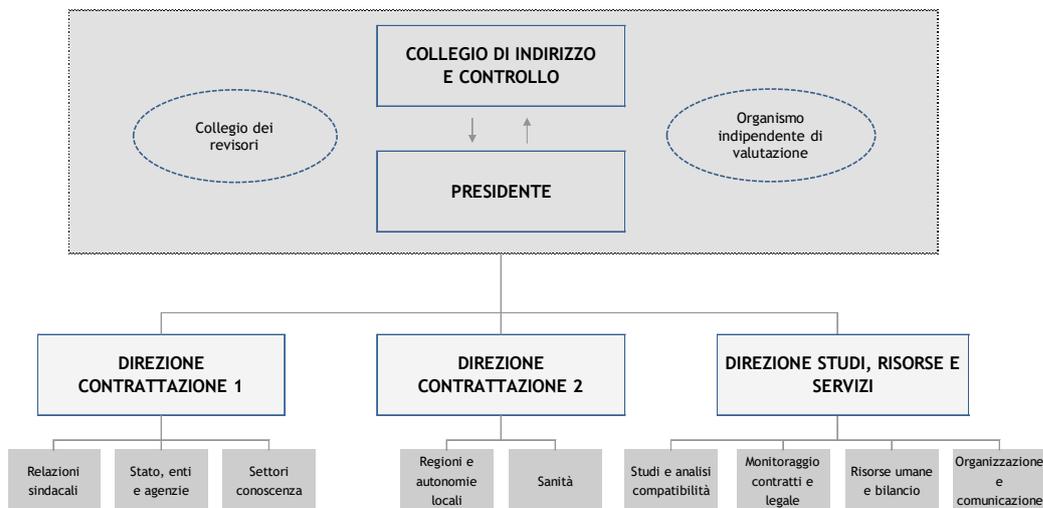
5. Struttura organizzativa e personale

La dotazione organica dell’Agenzia è definita in base ai regolamenti di organizzazione. Alla copertura dei relativi posti si provvede, nell’ambito delle disponibilità di bilancio, tramite concorsi pubblici o mediante le assunzioni, con contratti di lavoro a tempo determinato regolati dalle norme di diritto privato, previste dall’art. 46, comma 11 del d. lgs. n. 165/2001 e s.m.i.

La macrostruttura risulta dall’organigramma presentato in **tavola 2**.

Struttura
organizzativa

Tavola 2
Organigramma Aran



Nella **tavola 3** sono invece riportati la dotazione organica, il contingente di personale comandato e le relative consistenze al 31/12/2020.

Tavola 3
Organico e consistenza di personale al 31/12/2020

Qualifica	Posti organico ¹	di cui: Coperti	di cui: non coperti	Posti contingente comandati ²	di cui: Coperti	di cui: non coperti
DG	2	2	0	5	2	3
DIR	5	4	1			
Area C	20	16	4			
Area B	15	15	0	20	8	12
Area A	0	0	0			
Totale	42	37	5	25	10	15

¹ Posti definiti dal DPCM 22/1/2013, tabella n. 39

² Posti definiti dalla delibera del Comitato direttivo Aran n. 43/2013, ai sensi dell'art. 15, comma 3, lett. A) del Regolamento di organizzazione

6. L'ARAN in cifre

Alcuni dati significativi riguardo all'attività dell'Aran ed al suo contesto ambientale di riferimento sono indicati in **tavola 4**.

La successiva **tavola 5** mostra la distribuzione dei 1.148 orientamenti applicativi, ripartiti per comparti di contrattazione, rilasciati nel corso dell'anno 2020.

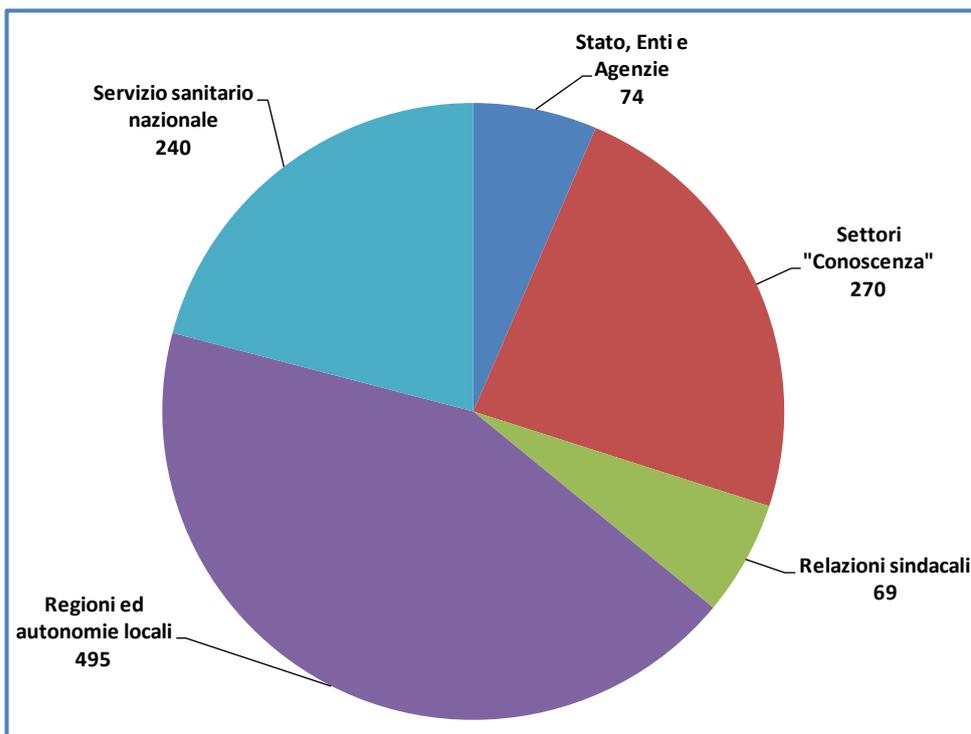
Alcuni dati
sull'attività dell'Aran
e sull'ambiente di
riferimento

Tavola 4
Dati di riferimento su attività ARAN

Amministrazioni pubbliche rappresentate ¹ (n. nell'anno 2020)	circa 20.000
Lavoratori pubblici che applicano i contratti stipulati dall'Aran (n. nell'anno 2018 - personale stabile e non stabile, fonte Conto annuale RGS)	2.615.288
Contratti collettivi nazionali di lavoro sottoscritti (n. nell'anno 2020)	4
Costo dell'Aran per dipendente delle amministrazioni rappresentate (euro)	3,10
Spesa corrente (da bilancio preventivo 2021 in mln di euro)	7,784
Spesa in conto capitale (da bilancio preventivo 2021 in mln di euro)	0,116
Rapporto tra spesa di personale e spesa corrente (% da bilancio preventivo 2021)	56,2%
Orientamenti applicativi sull'applicazione dei CCNL forniti alle amministrazioni rappresentate (n. nell'anno 2020)	1.148
Accessi medi giornalieri al sito WEB dell'Agenzia (media accessi giornalieri 2020)	4.690

¹ Compresa istituzioni scolastiche

Tavola 5
Distribuzione orientamenti applicativi anno 2020



II. Gli obiettivi

1. Struttura del piano

La programmazione dell'attività dell'Agenzia si articola in base alle missioni "Politiche del lavoro" e "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche", come definite nel documento di bilancio. Dette missioni sono poi declinate nei due programmi "Contrattazione collettiva nazionale, assistenza alle PA e relative attività di monitoraggio" e "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche". Il Piano è definito in coerenza con il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio e con i documenti economico-finanziari, recanti le previsioni relative al 2021 ed al triennio 2021-2023, approvati, come sopra accennato, dal Collegio di indirizzo e controllo con delibera n. 18 del 10 dicembre 2020.

Con il presente Piano vengono programmate le attività da svolgere nell'ambito di ogni missione e programma, secondo la seguente struttura:

- **aree strategiche:** sono individuate sulla base delle missioni e dei programmi dell'Agenzia individuati nei documenti di bilancio e rappresentano gli ambiti fondamentali di intervento dell'Aran; esse non coincidono necessariamente con la struttura organizzativa dell'Agenzia e costituiscono i "contenitori" degli obiettivi specifici di carattere strategico;
- **obiettivi specifici di carattere strategico:** sono, di norma, trasversali rispetto alle direzioni e definiscono la programmazione triennale dell'attività per ciascuna area strategica; la definizione di tali obiettivi è effettuata in stretta correlazione con il bilancio e con il piano degli indicatori e dei risultati attesi;
- **obiettivi operativi annuali:** sono definiti in collegamento con gli obiettivi specifici di ordine strategico, sono assegnati a ciascuna direzione (che, in

La struttura di pianificazione adottata dall'Aran

tal modo, assume la responsabilità del relativo conseguimento) e ad essi sono correlati i relativi indicatori e target;

- **indicatori:** sono le misure utilizzate per verificare, in relazione a ciascun obiettivo, il livello di performance o le condizioni di contesto delle relative attività; comprendono indicatori di output (quantità o qualità di output), di efficienza (relazione tra output e impiego risorse), di efficacia (adeguatezza dell'output rispetto a fabbisogno, esiti) e di contesto (indicatori che informano su elementi del contesto);
- **target:** indicano il livello atteso di performance per ciascun obiettivo, con riferimento sia ai pertinenti indicatori che ad eventuali fasi progettuali per il suo conseguimento.

2. Aree strategiche

Per l'anno 2021 è stata confermata la ripartizione dell'attività dell'Aran nelle sei aree strategiche illustrate nella successiva **tavola 6**, rappresentative delle funzioni istituzionali dell'Agenzia (si veda § I.3).

Aree strategiche
dell'Aran

Tavola 6
Aree strategiche di intervento dell'Aran

Missione: Politiche del lavoro

Programma: Contrattazione collettiva nazionale, assistenza alle PA e relativa attività di monitoraggio

AREA STRATEGICA	ATTIVITA' TIPICHE
Attività negoziale	Stipulazione di contratti collettivi nazionali, accordi quadro, accordi intercompartimentali, interpretazioni autentiche, accordi sulle prestazioni indispensabili in caso di sciopero
Servizi alle pubbliche amministrazioni rappresentate	Risposte a quesiti, assistenza telefonica, assistenza presso Aran, stipulazione di convenzioni per assistere amministrazioni omogenee o operanti sul medesimo territorio, seminari e convegni, newsletter e pubblicazioni, prodotti via web
Studi e monitoraggi	Monitoraggio sull'andamento delle retribuzioni di fatto, pubblicazione rapporto semestrale sulle retribuzioni, osservatorio contratti integrativi, osservatorio della giurisprudenza
Relazioni sindacali non negoziali	Rappresentatività sindacale: rilevazione deleghe sindacali, rilevazioni voti elezioni RSU, elaborazione dati rilevati, partecipazione a comitato paritetico per la certificazione dei dati. Commissioni paritetiche e osservatori (ad esempio, commissioni per la revisione dei sistemi di classificazione, osservatorio fondi di previdenza complementare).
Relazioni internazionali	Partecipazione a SGI Europe ed a Hospeem. Elaborazione di proposte, analisi e studi nell'ambito di tali organismi.

Missione: Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche

Programma: Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche

AREA STRATEGICA	ATTIVITA' TIPICHE
Gestione e innovazione	Transizione al digitale, contabilità, bilancio e risorse umane, comunicazione

3. Contesto e linee di indirizzo per ciascuna area strategica

Il contesto lavorativo del 2020 è stato caratterizzato dalla situazione di emergenza sanitaria, che ha comportato la necessità di svolgere una parte significativa dell'attività in lavoro agile, con conseguente adeguamento delle strumentazioni informatiche e delle modalità di esecuzione delle prestazioni lavorative da parte del personale. Detta circostanza ha comportato una accelerazione nel processo di avvio del lavoro agile e di rafforzamento e consolidamento delle sue "condizioni abilitanti" (dotazioni informatiche, modelli direzionali, di condivisione del lavoro, di rendicontazione del lavoro svolto).

Per quanto concerne l'attività di contrattazione - impegno primario dell'Agenzia - si evidenzia che la legge di bilancio 2021 ha stanziato ulteriori 400 milioni di euro, destinati al rinnovo dei contratti pubblici ed agli accordi del personale in regime di diritto pubblico relativi alla stagione contrattuale 2019-2021. Sommando questo ulteriore importo a quelli già stanziati dalle ultime leggi di bilancio, lo stanziamento complessivo per il personale del settore statale sale a 3.775 milioni di Euro¹. Se nei prossimi mesi, saranno formalizzati gli atti di indirizzo per l'avvio delle trattative, vi sarà - nel corso dell'anno 2021 e nei due anni successivi - un rilevante

¹ Lo stanziamento attuale consente di riconoscere incrementi retributivi a regime di poco superiori al 4%, corrispondenti a più di 100 euro mesi medi per 13 mensilità.

impegno dell’Agenzia sui negoziati della nuova tornata contrattuale 2019-2021. In ogni caso, tale eventualità va prevista e programmata nell’ambito del presente piano e del suo orizzonte di programmazione.

Per quanto attiene allo svolgimento delle attività istituzionali dell’Aran, il presente piano definisce, pertanto, obiettivi concernenti:

- le trattative contrattuali e le attività connesse all’attività negoziale;
- le azioni dirette a fornire adeguati servizi di assistenza alle pubbliche amministrazioni;
- l’attività di monitoraggio dei contratti integrativi;
- le attività di supporto connesse alla rappresentatività sindacale nonché alla partecipazione alle attività non negoziali previste dalla legge e dai contratti nazionali²;
- l’impegno per la transizione al digitale, la gestione delle risorse umane e l’organizzazione del lavoro, con particolare riferimento al lavoro agile.

In merito al collegamento con il bilancio ed al fine di dare un quadro indicativo delle risorse da impiegare ai fini dello svolgimento delle attività pianificate, nelle tavole 7a e 7b che seguono, si fornisce una rappresentazione grafica dell’allocazione della spesa rispetto alle aree strategiche, che costituiscono la base di riferimento per la individuazione degli obiettivi dell’Agenzia.

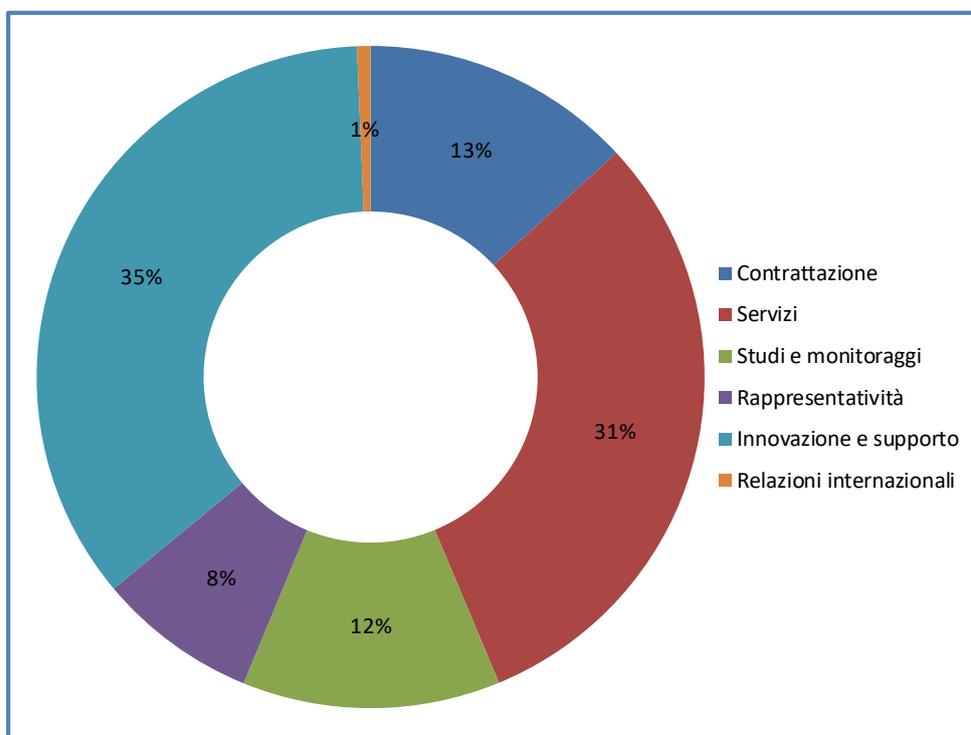
² Riguardo alla rilevazione delle deleghe per le ritenute del contributo sindacale, che avrebbe dovuto operarsi nel corso del 2021 con riferimento alla data del 31 dicembre 2020, essa sarà effettuata alla data del 31 dicembre 2021, in coerenza con quanto disposto dall’art. 31-quinquies del decreto-legge 28 ottobre 2020, n. 137, come convertito nella legge 18 dicembre 2020, n. 176. La medesima norma, poi, stabilisce la proroga del mandato delle RSU, in scadenza nella prossima primavera, fino al momento in cui si verifichino le condizioni per tenere le elezioni finalizzate al loro rinnovo, che dovrà avvenire entro il termine del 15 aprile 2022. Per l’anno 2021 non vengono pianificate, pertanto, tali procedure né i relativi censimenti dei dati, operati a regime da A.Ra.N. attraverso la propria piattaforma dedicata.

Tavola 7a
Imputazione spesa di personale alle aree strategiche del piano
(valori assoluti, bilancio di previsione anno 2021)

<i>N.</i>	<i>Area strategica</i>	<i>Quota spesa personale imputata</i>
1	Contrattazione	576.284,22
2	Servizi	1.336.939,72
3	Studi e monitoraggi	546.651,64
4	Rappresentatività	339.268,56
5	Innovazione e supporto	1.548.359,85
6	Relazioni internazionali	28.506,00
	Totale spesa di personale¹	4.376.010,00

¹ Spesa di personale da bilancio di previsione 2021 dell'Aran, comprensiva di oneri riflessi a carico dell'Agenzia e di spese accessorie (formazione, sicurezza sul lavoro)

Tavola 7b
Imputazione spesa di personale alle aree strategiche del piano
(valori percentuali, bilancio di previsione anno 2021)



Nel prosieguo sono riassunte le principali azioni previste nell'ambito di ogni area strategica.

Attività negoziale

In anticipo rispetto alle iniziali previsioni sulla continuazione delle relative trattative nel corso del 2021, in data 2 dicembre 2020 è stato sottoscritto l'Accordo sulle norme di garanzia dei servizi pubblici essenziali e sulle procedure di raffreddamento e di conciliazione in caso di sciopero nel comparto Istruzione e ricerca, validato dalla Commissione di Garanzia per gli scioperi ai sensi dell'art. 13, comma 1, lett. a) della l. n. 146/1990 in data 17 dicembre 2020.

Per quanto concerne la tornata contrattuale 2016-2018, dopo la sottoscrizione definitiva del contratto dell'Area Funzioni locali avvenuta in data 17 dicembre 2020, restano ancora da concludere le trattative riguardanti comparto ed area del personale della Presidenza del Consiglio dei ministri, avviate rispettivamente nel corso del 2019 e del 2020. Per quanto concerne il comparto PCM, la trattativa si è, di fatto, conclusa dopo la proposta finale da parte di Aran di una bozza di accordo, che ha visto l'adesione di organizzazioni sindacali che assommano una rappresentatività superiore al 50%, ma di poco inferiore alla soglia minima per la validità degli accordi pari al 51%. Si potrà addivenire alla sottoscrizione della Ipotesi di accordo se aderirà almeno un'altra sigla sindacale tra quelle che hanno fin qui manifestato la propria volontà di non adesione. Per quanto concerne l'area PCM, le trattative proseguiranno nel corso del 2021.

L'avvio, nel corso dell'anno, della nuova stagione contrattuale 2019-2021 – dopo la definizione dei nuovi comparti ed aree, le cui trattative sono in corso - è invece, subordinato alla formalizzazione degli atti di indirizzo da parte dei Comitati di settore.

Nel corso del 2021, va altresì sottolineato l'impegno negoziale per addivenire alla sottoscrizione dell'accordo concernente la regolazione di raccordo che individui la disciplina dei nuovi

profili professionali per le attività di comunicazione e informazione presso le pubbliche amministrazioni, in attuazione di quanto previsto dall'art. 9, comma 5-bis della legge 7 giugno 2000, n. 150, introdotto dall'art. 1, comma 160 della legge 27 dicembre 2019, n. 160.

Riguardo, invece, all'attività negoziale riferita alla previdenza complementare, in data 14 gennaio 2021 è stata sottoscritta l'ipotesi di contratto collettivo nazionale quadro che stabilisce la proroga quinquennale del termine di cui all'art. 2, comma 3 dell'AQN 29 luglio 1999 per la richiesta di trasformazione dell'indennità di fine servizio, comunque denominata, in TFR. Nel corso del 2021 si procederà, auspicabilmente, alla sua sottoscrizione definitiva, a seguito del completamento dell'iter dei controlli.

Sempre in materia di previdenza complementare, se sarà formalizzato l'atto di indirizzo, saranno avviate le trattative riferite alla definizione delle modalità di adesione ai fondi per il personale assunto nel 2019, anche mediante forme di silenzio-assenso, in attuazione di una specifica norma di legge in materia.

Infine, potrebbero avviarsi trattative per l'interpretazione autentica di contratti nazionali già sottoscritti, ai fini della definizione di controversie individuali, sia su richiesta delle parti che su richiesta di giudici.

Servizi alle pubbliche amministrazioni rappresentate

In questo settore rimane preponderante l'attività di risposta ai quesiti posti dalle amministrazioni rappresentate. Nel corso del 2020 sono stati rilasciati 1.148 orientamenti, la cui ripartizione è rappresentata nella tavola 5. Per quanto riguarda il 2021, si prevede un impegno ugualmente intenso da dedicare a tale attività, da svolgersi secondo gli standard quali-quantitativi stabiliti e garantendo il necessario coordinamento fra le Direzioni ai fini dell'univocità degli orientamenti.

Proseguirà, altresì, la divulgazione di FAQ e orientamenti attraverso i canali di comunicazione, quali il sito istituzionale, la newsletter, gli organi di stampa.

Nel corso del 2021 si intende inoltre progettare ed avviare un sistema di customer satisfaction sull'attività di risposta ai quesiti posti dalle amministrazioni sulla base delle seguenti linee guida già condivise con l'Organismo Indipendente di Valutazione:

- coerenza con le linee guida sulla performance organizzativa del Dipartimento della Funzione Pubblica;
- rilevazione basata su un questionario semplice con poche domande, che consentano di analizzare uno o più dei seguenti aspetti: motivi per i quali il quesito è stato posto; utilità della risposta rispetto alle esigenze; comprensibilità della risposta; giudizio complessivo;
- rilevazione effettuata sulle risposte a quesiti inviate per la pubblicazione, valutando anche, per ragioni di economicità, l'ipotesi di definire un campione rappresentativo di tali risposte;
- anno 2021 da intendersi come anno sperimentale: al termine della rilevazione si valuteranno gli esiti prima di decidere l'avvio a regime;
- progettazione ed avvio del sistema in raccordo con l'OIV, che sarà coinvolto nella fase progettuale, di sperimentazione e di valutazione degli esiti.

Altro aspetto dei servizi alle amministrazioni, in attuazione della competenza assegnata ai sensi dell'art. 46, comma 2, primo periodo del d. lgs. n. 165/2001, riguarda l'assistenza ai fini della contrattazione integrativa, che sarà prestata con l'intento di chiarire e risolvere aspetti problematici e criticità riscontrati nell'applicazione dei contatti collettivi nazionali.

Per quanto concerne la previdenza complementare, l'impegno di assistenza e supporto ai Fondi riguarderà i temi e le problematiche rappresentate e continuerà a svolgersi in collaborazione con il Dipartimento della Funzione pubblica, gli altri dicasteri competenti, i gestori dei Fondi e i comitati di settore.

Studi e monitoraggi

In continuità con gli anni passati, nell'ambito di questo settore la programmazione prevede:

- la redazione del rapporto semestrale sulle retribuzioni, con i consueti approfondimenti ed elaborazioni, mirate a fornire analisi degli andamenti retributivi nonché di altri fenomeni di interesse nel settore delle politiche del pubblico impiego;
- il monitoraggio sulla contrattazione integrativa ed i relativi approfondimenti;
- l'elaborazione e la diffusione di statistiche e di newsletter a contenuto economico-giuridico;
- l'elaborazione di specifici studi per l'approfondimento di argomenti ritenuti di particolare interesse.

Relazioni sindacali non negoziali

Per quanto riguarda il settore della rappresentatività sindacale, durante l'anno 2020 sono state avviate le attività propedeutiche alla rilevazione della rappresentatività per il triennio 2022-2024, quali la definizione della nuova piattaforma per la raccolta delle deleghe e dei voti. Come anticipato, in ottemperanza alle disposizioni di cui all'art. 31-quinquies del decreto-legge 28 ottobre 2020, n. 137, inserito in fase di conversione nella legge 18 dicembre 2020, n. 176, non sarà possibile procedere alle operazioni di rilevazione delle deleghe sindacali e le elezioni per il rinnovo delle RSU fino al superamento dell'attuale situazione di emergenza sanitaria. L'ufficio è stato inoltre impegnato in due importanti contenziosi aventi ad oggetto la rappresentatività relativa al triennio 2019-2021 che, allo stato, non sono ancora giunti a sentenza.

Durante il 2021 verranno portate a compimento le attività propedeutiche alla rilevazione della rappresentatività e continueranno le attività di servizio ed assistenza agli enti ed amministrazioni, la manutenzione e la gestione dei dati delle

amministrazioni accreditate nonché sulla risoluzione del contenzioso avviato dalle organizzazioni sindacali.

Relativamente alle altre relazioni sindacali non negoziali, proseguirà l'attività, che dovrebbe giungere a conclusione, delle sei commissioni paritetiche (una per Funzioni centrali, una per Funzioni locali, una per Sanità, tre per il comparto Istruzione e ricerca riguardanti il personale ATA, l'università e gli enti di ricerca), il cui impegno sarà finalizzato, in particolare:

- all'analisi delle problematiche che attengono alla classificazione professionale del personale;
- alla sintesi delle proposte di revisione degli ordinamenti, emerse nel corso dei lavori, da sottoporre ai comitati di settore ed alle parti negoziali dei contratti collettivi nazionali.

In questo medesimo ambito delle relazioni sindacali non negoziali, sono altresì programmati:

- la ripresa delle attività dell'Osservatorio nazionale bilaterale sui Fondi pensione del pubblico impiego, composto da rappresentanti dell'Aran e delle Confederazioni sindacali;
- le attività della commissione paritetica per la revisione della struttura della retribuzione del segretario comunale e provinciale³;
- gli incontri tecnici tra Aran ed Organizzazioni sindacali firmatarie del CCNL comparto Funzioni centrali del 19/5/2020, con l'ausilio di rappresentanti del MAECI, per l'approfondimento delle discipline contrattuali nazionali applicate al personale dipendente di nazionalità italiana, assunto – ai sensi del D.P.R. 5 gennaio 1967 n. 18 e ai sensi della L. 22 dicembre 1990 n. 401 – con contratto a tempo indeterminato dal Ministero degli Affari Esteri nelle sedi diplomatiche e consolari e negli Istituti italiani di cultura all'estero⁴;

³ Commissione prevista dall'art. 110 del CCNL Area Funzioni locali sottoscritto il 17/12/2020.

⁴ Tali incontri sono previsti dalla dichiarazione congiunta in calce al CCNL comparto Funzioni centrali del 19/5/2020.

- le attività della commissione paritetica riguardante il personale professionista regolato nell'ambito dell'Area Funzioni centrali⁵.

Gestione e innovazione

Nell'ambito delle iniziative riguardanti la gestione del personale, l'impegno sarà dedicato, in particolar modo:

- al consolidamento del piano organizzativo per il lavoro agile, la cui prima e non definitiva "ipotesi di lavoro" - sulla quale sarà avviato il prescritto incontro sindacale prima della sua definitiva approvazione da parte del Collegio di indirizzo e controllo - è definita quale allegato al presente documento;
- alla gestione delle procedure di reclutamento di nuovo personale per la sostituzione del personale cessato e di affidamento degli incarichi dirigenziali, in coerenza con il piano dei fabbisogni deliberato dall'Agenzia,
- alla predisposizione ed attuazione di un adeguato programma di formazione del personale, nel nuovo conteso del lavoro agile in emergenza e del lavoro agile ordinario a regime; va ricordato, in proposito, che, in concomitanza con la situazione di emergenza sanitaria cominciata nel corso dell'anno 2020, l'Agenzia ha realizzato, in coerenza con le linee guida adottate, programmi di formazione a distanza definiti sulla base delle esigenze rappresentate dalle strutture interne; nel corso del 2021, sarà privilegiata questa modalità di formazione, come scelta strutturale, in coerenza con i nuovi modelli di lavoro.

Per quanto attiene la transizione al digitale, saranno proseguiti gli interventi di adeguamento e miglioramento, in continuità con gli anni precedenti. Nel corso del 2021 sono previsti:

⁵ Commissione prevista dalla dichiarazione congiunta n. 7 del CCNL dell'Area dirigenziale Funzioni centrali sottoscritto il 9/3/2020.

- il miglioramento delle funzionalità di ricerca dei documenti collocati nel sito internet, mediante riclassificazione e taggatura degli stessi, partendo dai contratti e dagli orientamenti applicativi, per superare il concetto di esposizione a silos e favorire la funzione di consultazione e ricerca finalizzata al miglioramento del servizio di supporto alle amministrazioni attraverso il web;
- l'acquisizione delle fatture elettroniche dalla piattaforma di interscambio direttamente sul nuovo sistema documentale e caricamento automatico attraverso web service nel programma contabile;
- l'attivazione della protocollazione automatica, tramite web service, dell'accreditamento delle amministrazioni generati dalle procedure web ed avvio di processi di workflow nel nuovo sistema documentale;
- l'adeguamento della piattaforma Area riservata alle pubbliche amministrazioni per consentire l'accesso degli utenti tramite autenticazione Spid e Cie;
- l'adeguamento della banca dati "Contratti integrativi" agli standard Open Data di Agid.

Relazioni internazionali

Nel corso dell'anno 2021 la partecipazione istituzionale dell'Agenzia alle iniziative di SGI Europe avverrà, compatibilmente con le disposizioni riguardanti la situazione sanitaria internazionale, attraverso la partecipazione alle riunioni ed agli eventi organizzati dallo stesso al fine di approfondire i temi del lavoro pubblico nonché attraverso la produzione di documenti ed elaborati riguardanti l'oggetto delle riunioni.

Sarà proseguita, inoltre, la partecipazione di Aran all'attività di Hospeem come soggetto capofila, in partnership con aziende sanitarie e/o regioni.

4. Obiettivi specifici di carattere strategico

Sulla base di quanto sopra esposto riguardo al contesto, alle risorse finanziarie ed alle attività pianificate per le aree strategiche, di seguito si individuano, nell'ambito di ciascuna di queste ultime, gli *obiettivi specifici di carattere strategico* per il medesimo periodo, con i relativi indicatori e i risultati attesi.

A. Attività negoziale

Obiettivo strategico	Indicatore	Tipologia	Modalità di calcolo	Risultato atteso		
				2021	2022	2023
Svolgere l'attività negoziale in modo da assicurare la copertura dei dipendenti pubblici destinatari dei contratti ARAN e degli aspetti più rilevanti del rapporto di lavoro.	Contratti e accordi nazionali stipulati	Output (quantità)	Numero di contratti nazionali sottoscritti in via definitiva nell'anno, compresi gli accordi quadro	6	4	2
	Copertura contratti stipulati nel triennio contrattuale 2016-2018 rispetto al totale dei lavoratori destinatari di contratti sottoscritti dall'ARAN	Output (quantità)	Percentuale dei destinatari dei rinnovi contrattuali nazionali sottoscritti in via definitiva nell'anno in rapporto al totale dipendenti pubblici destinatari dei contratti ARAN	45%	35%	20%

B. Servizi alle pubbliche amministrazioni

Obiettivo strategico	Indicatore	Tipologia	Modalità di calcolo	Risultato atteso		
				2021	2022	2023
Fornire un supporto di qualità (ossia, tempestivo e diversificato) alle amministrazioni pubbliche rappresentate	Orientamenti applicativi rilasciati alle amministrazioni pubbliche rappresentate	Output (quantità)	Numero di orientamenti applicativi nell'anno	1.600	1.700	1.800
	Risposte fornite entro quaranta giorni di calendario sul totale delle risposte fornite	Output (qualità)	Percentuale delle risposte date entro quaranta giorni lavorativi sul totale delle risposte fornite	70%	70%	70%

C. Relazioni sindacali non negoziali

Obiettivo strategico	Indicatore	Tipologia	Modalità di calcolo	Risultato atteso		
				2021	2022	2023
Rilevare la rappresentatività sindacale in modo tempestivo e affidabile (in termini di copertura e precisione) ⁽¹⁾	Amministrazioni pubbliche presenti in banca dati tenute all'invio dei dati sulle deleghe sindacali	Contesto (domanda)	Numero amministrazioni pubbliche presenti in banca dati tenute all'invio dei dati sulle deleghe sindacali	10.000	10.000	10.000
	Sedi RSU presenti in banca dati tenute all'invio dei dati elettorali	Contesto (domanda)	Numero sedi RSU presenti in banca dati tenute all'invio dei dati elettorali	21.000	21.000	21.000
	Soggetti sindacali censiti nella banca dati relazioni sindacali	Contesto	Numero soggetti sindacali censiti nella banca dati relazioni sindacali	500	500	500
	Tempi di acquisizione dei dati su deleghe sindacali	Output (qualità)	Tempi di acquisizione dei dati su deleghe sindacali: da apertura rilevazione a conseguimento di un grado di copertura di almeno il 90% sul personale	-	8 mesi	-
	Tempi di acquisizione dei dati elettorali	Output (qualità)	Tempi di acquisizione dei dati su dato elettorali: da apertura rilevazione a conseguimento di un grado di copertura di almeno il 90% sul personale	-	8 mesi	-
	Copertura della rilevazione deleghe sul totale delle amministrazioni rappresentate	Output (qualità)	Percentuale di amministrazioni che hanno portato a termine la rilevazione sulle deleghe sul totale delle amministrazioni tenute all'invio dei dati	-	92%	-
	Copertura della rilevazione deleghe sul totale dei dipendenti pubblici	Output (qualità)	Percentuale di dipendenti pubblici delle amministrazioni che hanno portato a termine la rilevazione sul totale dei dipendenti pubblici delle amministrazioni tenute all'invio dei dati	-	97%	-
	Copertura della rilevazione dati elettorali sul totale delle amministrazioni rappresentate	Output (qualità)	Percentuale di amministrazioni che hanno portato a termine la rilevazione sul totale delle amministrazioni tenute all'invio dei dati	-	96%	-
	Copertura della rilevazione dati elettorali sul totale dei dipendenti pubblici	Output (qualità)	Percentuale di dipendenti pubblici delle amministrazioni che hanno portato a termine la rilevazione sul totale dei dipendenti pubblici delle amministrazioni tenute all'invio dei dati	-	99%	-
Contenziosi intentati da soggetti sindacali sulla rappresentatività	Output (qualità)	Numero contenziosi intentati da soggetti sindacali sulla rappresentatività	-	-	-	
Garantire il supporto alle attività delle Commissioni paritetiche e dell'Osservatorio	Incontri tenuti per le Commissioni paritetiche	Output (quantità)	Numero sedute di lavoro	6	-	-

D. Studi e monitoraggi

Obiettivo strategico	Indicatore	Tipologia	Modalità di calcolo	Risultato atteso		
				2021	2022	2023
Fornire ai policy maker, operatori e studiosi dati ed elaborazioni a supporto delle decisioni in materia di personale nella pubbliche amministrazione	Rapporti semestrali pubblicati	Output (quantità)	Numero rapporti semestrali pubblicati	2	2	2
	Elaborazioni statistiche prodotte e rese fruibili attraverso il sito internet	Output (quantità)	Numero elaborazioni statistiche prodotte e rese fruibili attraverso il sito internet	12	12	12
	Contratti integrativi monitorati su base campionaria	Output (quantità)	Numero contratti integrativi monitorati	600	650	700
	Contratti integrativi monitorati in percentuale rispetto ai pervenuti per comune e istituti scolastici	Output (quantità)	Percentuale contratti monitorati in rapporto ai contratti pervenuti	3,5%	3,8%	4,1%
	Rapporti sulla contrattazione integrativa pubblicati	Output (quantità)	Numero rapporti sulla contrattazione integrativa pubblicati	1	1	1
	Occasional paper pubblicati	Output (quantità)	Numero occasional paper pubblicati	1	1	1
	Newsletter informative inviate	Output (quantità)	Numero newsletter informative inviate	12	12	12
	Contatti raggiunti dalle newsletter informative inviate	Output (qualità)	Numero contatti raggiunti dalle newsletter informative inviate	10.000	10.500	11.000

E. Relazioni internazionali

Obiettivo strategico	Indicatore	Tipologia	Modalità di calcolo	Risultato atteso		
				2021	2022	2023
Contribuire alle attività di influenza delle iniziative legislative in materia di lavoro pubblico a livello comunitario.	Partecipazione attiva agli incontri degli organismi internazionali cui l'Aran partecipa istituzionalmente	Output (quantità)	Numero di progetti/iniziative a cui partecipa l'ARAN con i partner europei	1	1	1

F. Gestione e innovazione

Obiettivo strategico	Indicatore	Tipologia	Modalità di calcolo	Risultato atteso		
				2021	2022	2023
Contenimento della spesa rispetto al 2010, mantenendo stabile il contributo delle amministrazioni, senza intaccare l'equilibrio di bilancio, anche grazie al rafforzamento della capacità di riscossione e reperimento di risorse esterne.	Spesa per acquisto di beni e servizi rispetto ad anno 2010	Efficienza	Variazione percentuale spesa per acquisto beni e servizi impegnata nell'anno "n" in rapporto alla medesima spesa dell'anno 2010	-9%	-9%	-9%
	Contributo a carico delle amministrazioni pubbliche rappresentate per dipendente in servizio	Efficienza	Contributo a carico delle amministrazioni pubbliche rappresentate per dipendente in servizio	3,1	3,1	3,1
	Autonomia finanziaria	Efficienza	Percentuale di entrate accertate da amministrazioni rappresentate in rapporto al totale spesa corrente	98%	97%	97%
Miglioramento della comunicazione on-line	Accessi al sito internet	Output (qualità)	Numero di accessi esterni annuali al sito internet	1.100.000	1.150.000	1.200.000
Miglioramento della formazione interna	Formazione interna erogata al personale	Output (quantità)	Ore di formazione interna erogate al personale nell'anno	140	140	140
	Gradimento delle iniziative di formazione interna	Output (qualità)	Percentuale partecipanti ai corsi di formazione interna che hanno espresso giudizio positivo o molto positivo sul totale dei partecipanti che hanno espresso giudizio	80%	80%	80%
Miglioramento dei processi d'acquisto	Tempestività pagamenti ai fornitori	Efficienza	Giorni medi da esigibilità credito a data pagamento	20	20	20

5. Obiettivi operativi annuali

Di seguito viene presentata la *declinazione degli obiettivi specifici di carattere strategico, pianificati per il triennio 2021-2023, negli obiettivi operativi da realizzare nel corso del 2021*, come assegnati alle tre direzioni dell'Aran.

Trasposizione degli obiettivi specifici in obiettivi operativi annuali

Direzione Contrattazione 1

DI.1 – *Svolgimento delle trattative negoziali relative ai contratti collettivi di comparto ed area ed agli accordi nazionali quadro attribuiti alla Direzione, ivi comprese eventuali interpretazioni autentiche*

Indicatori

Elevata qualità del contributo tecnico-professionale rilevata attraverso scheda di personal-satisfaction interna

Target

Valutazione del contributo quali-quantitativo apportato uguale a $\frac{3}{4}$ dei valori indicati nella scheda di personal-satisfaction interna

DI.2 – *Qualità ed efficienza del servizio di risposta ai quesiti posti dalle amministrazioni*

Indicatori

Percentuale delle risposte entro quaranta giorni di calendario (da protocollo OUT a protocollo IN) sul totale risposte FAQ e orientamenti pubblicati sul totale risposte rilasciate

Target

Percentuale delle risposte entro quaranta giorni di calendario sul totale risposte maggiore o uguale al 70%
Evitare orientamenti non univoci, attraverso il coordinamento con altre direzioni
Almeno il 10% di FAQ e orientamenti pubblicati sui canali disponibili, con relativa taggatura secondo le procedure interne adottate a tal fine

DI.3 – *Partecipazione, nell'ambito del dialogo sociale europeo, alle attività poste in essere dagli organismi internazionali cui partecipa l'Aran, in relazione ai processi di lavoro assegnati ed alle competenze professionali della direzione*

Indicatori

N. incontri

Target

Partecipazione attiva a tutti gli incontri effettuati, con proposte e contributi della direzione

DI.4 – *Misure di prevenzione corruzione ed obblighi trasparenza: attuazione delle misure previste nelle aree di propria competenza ed applicazione procedura di pubblicazione dei documenti*

Indicatori

Grado di conformità alle prescrizioni del Piano Anticorruzione
Grado di trasparenza dell'amministrazione

Target

Adempimento delle prescrizioni uguale o superiore ai $\frac{3}{4}$ dei valori indicati in una specifica scheda di valutazione
Rapporto fra la somma dei punteggi assegnati per ogni singola cella della griglia di rilevazione dell'OIV e la somma dei punteggi massimi conseguibili per ciascuna cella - secondo le disposizioni Anac - maggiore o uguale al 70%

DI.5 – *Gestione delle relazioni sindacali non negoziali relative ai comparti di propria competenza*

Indicatori

Incontri effettuati
Proposte elaborate e discusse nel corso dei lavori

Target

Prosecuzione attività delle Commissioni paritetiche sulla revisione degli ordinamenti per i comparti di propria competenza
Avvio e gestione di altre eventuali commissioni/osservatori previsti nei contratti di comparto di propria competenza, dopo condivisione con il Presidente

DI.6 – *Completamento delle attività propedeutiche alla rilevazione dati della rappresentatività sindacale per il triennio 2022-2024, servizio ed assistenza alle amministrazioni, manutenzione e gestione dei dati delle amministrazioni accreditate, gestione dell'eventuale contenzioso*

Indicatori

Amministrazioni pubbliche presenti in banca dati tenute all'invio dei dati sulle deleghe sindacali
Sedi RSU presenti in banca dati tenute all'invio dei dati elettorali
Soggetti sindacali censiti nella banca dati relazioni sindacali
Contenziosi intentati da soggetti sindacali sulla rappresentatività

Target

Completamento attività propedeutiche alla rilevazione dati della rappresentatività sindacale per il triennio 2022-2024

10.000 amministrazioni censite in banca dati

21.000 sedi RSU inserite in banca dati

500 soggetti sindacali censiti

Gestione del 100% di eventuali casi di contenzioso

DI.7 - Collaborazione alla realizzazione del nuovo sito internet

Indicatori

Target

Collaborazione alle attività di revisione e riclassificazione dei contenuti nel rispetto dei tempi progettuali

Direzione Contrattazione 2

DII.1 – Svolgimento delle trattative negoziali relative ai contratti collettivi di comparto ed area ed agli accordi nazionali quadro attribuiti alla Direzione, ivi comprese eventuali interpretazioni autentiche

Indicatori

Elevata qualità del contributo tecnico-professionale rilevata attraverso scheda di personal-satisfaction interna

Target

Valutazione del contributo quali-quantitativo apportato uguale a $\frac{3}{4}$ dei valori indicati nella scheda di personal-satisfaction interna

DII.2 – Qualità ed efficienza del servizio di risposta ai quesiti posti dalle amministrazioni

Indicatori

Percentuale delle risposte entro quaranta giorni di calendario (da protocollo OUT a protocollo IN) sul totale risposte

FAQ e orientamenti pubblicati sul totale risposte rilasciate

Target

Percentuale delle risposte entro quaranta giorni di calendario sul totale risposte maggiore o uguale al 70%

Evitare orientamenti non univoci, attraverso il coordinamento con altre direzioni

Almeno il 10% di FAQ e orientamenti pubblicati sui canali disponibili, con relativa taggatura secondo le procedure interne adottate a tal fine

DII.3 – *Contributo tecnico-professionale a progetti di assistenza diretta e/o sul territorio dell'ARAN, ai fini sia della contrattazione integrativa sia dell'uniforme applicazione delle regole del CCNL*

Indicatori

Distribuzione percentuale dei giudizi di qualità percepita
N. amministrazioni coinvolte

Target

Giudizio positivo o molto positivo delle amministrazioni pubbliche coinvolte in progetti di assistenza diretta e/o sul territorio, rilevato attraverso scheda customer satisfaction, pari al 90% sul totale delle amministrazioni che hanno espresso giudizio

Almeno 35 amministrazioni pubbliche coinvolte in progetti di assistenza diretta e/o sul territorio

DII.4 – *Misure di prevenzione corruzione ed obblighi trasparenza: attuazione delle misure previste nelle aree di propria competenza ed applicazione procedura di pubblicazione dei documenti*

Indicatori

Grado di conformità alle prescrizioni del Piano Anticorruzione
Grado di trasparenza dell'amministrazione

Target

Adempimento delle prescrizioni uguale o superiore ai $\frac{3}{4}$ dei valori indicati in una specifica scheda di valutazione

Rapporto fra la somma dei punteggi assegnati per ogni singola cella della griglia di rilevazione dell'OIV e la somma dei punteggi massimi conseguibili per ciascuna cella - secondo le disposizioni Anac - maggiore o uguale al 70%

DII.5 – *Gestione delle relazioni sindacali non negoziali relative ai comparti di propria competenza*

Indicatori

Incontri effettuati

Proposte elaborate e discusse nel corso dei lavori

Target

Prosecuzione attività delle Commissioni paritetiche sulla revisione degli ordinamenti per i comparti di propria competenza
Avvio e gestione della commissione paritetica per la revisione della struttura della retribuzione del segretario comunale e provinciale
Avvio e gestione di altre eventuali commissioni/osservatori previsti nei contratti di comparto di propria competenza, dopo condivisione con il Presidente

DII.6 - Collaborazione alla realizzazione del nuovo sito internet, con particolare riferimento ad una nuova classificazione dei quesiti

Indicatori

Target

Collaborazione alle attività di revisione e riclassificazione dei contenuti nel rispetto dei tempi progettuali

Direzione Studi, risorse e servizi

DSRS.1 - Supporto all'attività negoziale su aspetti di compatibilità economico-finanziaria e su problematiche giuridiche trasversali

Indicatori

Elevata qualità del contributo tecnico-professionale rilevata attraverso scheda di personal-satisfaction interna

Target

Valutazione del contributo quali-quantitativo apportato uguale a $\frac{3}{4}$ dei valori indicati nella scheda di personal-satisfaction

DSRS.2 - Supporto alle commissioni sui sistemi di classificazione ed alle altre attività nell'ambito delle relazioni sindacali non negoziali su aspetti di compatibilità economico-finanziaria e su problematiche giuridiche trasversali

Indicatori

Materiali elaborati

Target

Preparazione ed elaborazione di materiale in tempo utile per le riunioni

DSRS.3 – Monitoraggio ed analisi contratti integrativi

Indicatori

Contratti integrativi monitorati su base campionaria

Contratti integrativi monitorati, in percentuale, rispetto ai pervenuti per comuni e istituti scolastici

Contratti integrativi monitorati rispetto ai pervenuti per restanti settori

Giorni/persona dedicati

Target

Almeno un rapporto elaborato nel corso del 2021

Contratti integrativi monitorati su base campionaria almeno 600

Contratti integrativi monitorati in percentuale rispetto ai pervenuti per comuni e istituti scolastici 3,5%

DSRS.4 – Osservatorio giuridico ed economico-statistico e divulgazione dei contenuti all'interno, nei confronti delle amministrazioni rappresentate e sul sito istituzionale

Indicatori

Documenti giuridici raccolti (provvedimenti normativi, sentenze, circolari, pareri)

Documenti economico-statistici raccolti (rapporti ed altra documentazione)

Newsletter diffuse

Contatti raggiunti per ciascuna newsletter

Elaborazioni statistiche prodotte e rese fruibili

Target

Almeno 12 elaborazioni statistiche prodotte e rese fruibili attraverso il sito

Almeno 12 newsletter

Almeno 10.000 contatti raggiunti per ciascuna newsletter

Almeno 80% di aperture delle mail inviate

DSRS.5 – Gestione formazione del personale

Indicatori

N. corsi fruiti da almeno un dipendente

N. dipendenti che nell'anno hanno seguito almeno un'attività formativa/n. totale dei dipendenti in servizio

N. ore erogate/totale dei dipendenti in servizio

Gradimento iniziative rilevato attraverso questionario

Target

Percentuale pari o superiore al 60% di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa

Erogazione al personale di 140 ore di formazione interna

Gradimento delle iniziative: 80% della percentuale dei partecipanti che esprimono giudizio positivo sul totale dei partecipanti che esprimono un giudizio

Definizione dei contenuti specifici delle attività formative attraverso un piano da definire a cura della Direzione, in coerenza con gli obiettivi e gli stanziamenti di bilancio, entro un mese dall'approvazione del presente piano della performance.

DSRS.6 – Transizione al digitale

Indicatori

Open data: documenti accessibili su banca dati contratti integrativi

SPID: operatività sul portale

Pago PA: attivazione procedura

Processo documentale: attivazione del protocollo e avvio gestione documentale

Target

Avvio in esercizio del nuovo protocollo entro aprile 2021

Nuovo sito internet con nuovi requisiti funzionali conformi agli standard Agid ed in particolare con miglioramento delle funzionalità di ricerca dei documenti entro dicembre 2021

Ottimizzazione processi amministrativi entro settembre 2021: acquisizione delle fatture elettroniche dalla piattaforma di interscambio direttamente sul nuovo sistema documentale e caricamento automatico attraverso web service nel programma contabile

Ottimizzazione processo di accreditamento delle amministrazioni entro aprile 2021: attivazione della protocollazione automatica, tramite web service, dell'accREDITamento delle amministrazioni generati dalle procedure web ed avvio di processi di workflow nel nuovo sistema documentale;

Adeguamento della piattaforma Area riservata alle pubbliche amministrazioni per consentire l'accesso degli utenti tramite autenticazione Spid e Cie entro dicembre 2021;

Ottimizzazione processo di monitoraggio dei contratti integrativi entro aprile 2021: adeguamento della banca dati "Contratti integrativi" agli standard Open Data di Agid;

Redazione di un piano per la transizione al digitale in coerenza con il piano nazionale per la transizione al digitale di Agid e con gli obiettivi del presente piano entro settembre 2021

DSRS.7 – *Rapporto semestrale sull'andamento delle retribuzioni dei pubblici dipendenti*

Indicatori

N. rapporti semestrali elaborati
N. copie diffuse

Target

Predisposizione di due rapporti semestrali

Obiettivi specifici correlati

D1

DSRS.8 – *Gestione progetti di assistenza diretta e/o sul territorio dell'Aran alle amministrazioni rappresentate: presidio aspetti organizzativi (eventuale stipulazione o proroga convenzioni) ed assistenza sulle problematiche relative al trattamento economico ed alla gestione dei fondi destinati alla contrattazione integrativa*

Indicatori

Prestazione dell'attività assistenziale nel rispetto delle esigenze manifestate
Incremento del network degli enti partecipanti

Target

Giudizio positivo o molto positivo delle amministrazioni pubbliche coinvolte in progetti di assistenza diretta e/o sul territorio, rilevato attraverso scheda customer satisfaction, pari al 90% sul totale delle amministrazioni che hanno espresso giudizio
Almeno 35 amministrazioni pubbliche coinvolte in progetti di assistenza diretta e/o sul territorio

DSRS.9 – *Qualità ed efficienza del servizio di risposta ai quesiti posti dalle amministrazioni su previdenza complementare ed altre materie di competenza*

Indicatori

Percentuale delle risposte entro quaranta giorni di calendario (da protocollo OUT a protocollo IN) sul totale risposte

Target

Percentuale delle risposte entro quaranta giorni di calendario sul totale risposte maggiore o uguale 70%
Coordinamento con altre direzioni per evitare orientamenti non univoci
Almeno il 10% degli orientamenti pubblicati sul 100% dei canali disponibili

DSRS.10 – *Misure di prevenzione corruzione ed obblighi trasparenza: attuazione delle misure previste nelle aree di propria competenza ed applicazione procedura di pubblicazione dei documenti*

Indicatori

Grado di conformità alle prescrizioni del Piano Anticorruzione
Grado di trasparenza dell'amministrazione

Target

Adempimento delle prescrizioni uguale o superiore ai $\frac{3}{4}$ dei valori indicati in una specifica scheda di valutazione
Rapporto fra la somma dei punteggi assegnati per ogni singola cella della griglia di rilevazione dell'OIV e la somma dei punteggi massimi conseguibili per ciascuna cella - secondo le disposizioni Anac - maggiore o uguale al 70%

DSRS.11 – *Tempestività dei pagamenti ai fornitori*

Indicatori

Giorni medi trascorsi dalla esigibilità del credito alla data del pagamento

Target

20 giorni medi

DSRS.12 – *Collana "occasional paper"*

Indicatori

Paper elaborati nel corso dell'anno

Target

Almeno un occasional paper nel corso del 2021

DSRS.13 – *Progettazione ed avvio sperimentale di un sistema di customer satisfaction sull'attività di risposta ai quesiti posti dalle amministrazioni*

Indicatori

Target

Progettazione ed avvio entro ottobre 2021 di un sistema di customer satisfaction sull'attività di risposta ai quesiti posti dalle amministrazioni sulla base delle seguenti linee guida condivise con l'Organismo Indipendente di Valutazione:

- coerenza con le linee guida sulla performance organizzativa del Dipartimento della Funzione Pubblica;
- rilevazione basata su un questionario semplice con poche domande, che consentano di analizzare uno o più dei seguenti aspetti: motivi per i quali il quesito è stato posto; utilità della risposta rispetto alle esigenze; comprensibilità della risposta; giudizio complessivo;
- rilevazione effettuata sulle risposte a quesiti inviate per la pubblicazione, valutando anche, per ragioni di economicità, l'ipotesi di definire un campione rappresentativo di tali risposte;
- anno 2021 da intendersi come anno sperimentale: al termine della rilevazione si valuteranno gli esiti prima di decidere l'avvio a regime;
- progettazione ed avvio del sistema in raccordo con l'OIV, che sarà coinvolto nella fase progettuale, di sperimentazione e di valutazione degli esiti.

DSRS.14 – *Adozione ed attuazione del Piano organizzativo del lavoro agile - POLA a seguito della sua approvazione definitiva da parte del Collegio di indirizzo e controllo, sentite le organizzazioni sindacali*

Indicatori

Target

Predisposizione definitiva del POLA, sentite le organizzazioni sindacali e sottoposizione al CIC per la sua approvazione definitiva entro marzo 2021

Attuazione delle misure previste dal POLA

6.Obiettivi individuali

In coerenza con il Sistema di misurazione e valutazione Aran, l'assegnazione degli obiettivi individuali viene effettuata secondo il sistema "a cascata", attraverso la distribuzione al personale dirigenziale delle competenze relative alle attività previste nell'ambito della performance organizzativa.

Nello specifico, gli obiettivi assegnati ai dirigenti apicali coincidono con quelli programmati nel presente piano per la

direzione di cui sono responsabili. La misurazione della performance 2021 dei direttori si fonda, pertanto, sugli stessi indicatori e target attribuiti agli obiettivi di performance organizzativa e la valutazione di ogni direttore avverrà in relazione ai risultati effettivamente raggiunti dalla struttura di propria competenza.

Per quanto riguarda i dirigenti delle U.O., i direttori individueranno gli obiettivi da assegnare nell'ambito delle attività da svolgersi ai fini della realizzazione degli obiettivi di struttura programmati per il 2021 ed in coerenza con l'oggetto dell'incarico.

III. Il processo seguito per l'avvio del ciclo della performance

1. Il processo seguito

La predisposizione del presente piano è avvenuta a seguito di un processo di comunicazione e condivisione, cui hanno partecipato:

- il *Collegio di indirizzo e controllo*, che ha indicato gli indirizzi per la pianificazione 2021-2023, approvati, contestualmente al bilancio di previsione 2021, al bilancio pluriennale 2021-2023 ed al Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio, con delibera n. 18 del 10 dicembre 2020;
- i *direttori*, che hanno partecipato al processo di definizione degli obiettivi annuali di direzione, in coerenza con i citati indirizzi, nonché coordinato ed armonizzato le diverse proposte di obiettivi operativi tra le direzioni;
- i *dirigenti*, che hanno dialogato con i rispettivi direttori per la definizione degli obiettivi di direzione.

Assegnazione degli obiettivi secondo il tipico processo "a cascata"

A seguito dell'approvazione del presente piano sarà cura:

- dei *direttori*, formalizzare l'assegnazione degli obiettivi ai dirigenti delle UO facenti capo alle rispettive direzioni (entro 20 giorni dall'approvazione);
- dei *dirigenti*, assegnare gli obiettivi ai titolari di incarico di posizione organizzativa ed al restante personale (entro 30 giorni dall'approvazione); non necessariamente gli obiettivi assegnati in questa fase devono coincidere compiutamente con quelli definiti nel piano o assegnati dal direttore.

In coerenza con l'ordinamento dell'Aran, gli obiettivi assegnati alle UO non saranno oggetto di approvazione da parte degli organi di governo, in quanto rimessi alla esclusiva competenza di ciascun Direttore.

Piano organizzativo del lavoro agile (POLA)

Periodo 2021-2023

*ARAN - Agenzia per la rappresentanza negoziale delle
pubbliche amministrazioni*

Approvato in versione non definitiva dal Collegio di indirizzo e controllo
con delibera n. 1 del 28/1/2021

INDICE

1. PREMESSA	42
2. FINALITÀ ED OBIETTIVI	43
3. MISURE ORGANIZZATIVE	44
3.1 Mappatura dei processi	44
3.2 Processo amministrativo per l'accesso al lavoro agile	45
4. REQUISITI TECNOLOGICI	46
5. Percorsi formativi per il personale	47
6. STRUMENTI DI RILEVAZIONE E VERIFICA DEI RISULTATI CONSEGUITI	48

1. Premessa

Il presente piano viene emanato in attuazione di quanto previsto dall'art. 14, comma 1 della legge n. 124 del 2015, come modificato dall'art. 263, comma 4-bis del D.L. 19 maggio 2020, n. 34, a norma del quale:

*"Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le **misure organizzative**, i **requisiti tecnologici**, i **percorsi formativi del personale**, anche dirigenziale, e gli **strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti**, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano. Il raggiungimento delle predette percentuali è realizzato nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente. Le economie derivanti dall'applicazione del POLA restano acquisite al bilancio di ciascuna amministrazione pubblica".*

Il lavoro agile, secondo i contenuti del presente piano, sarà avviato al termine del periodo emergenziale in atto.

Durante la fase di emergenza, il lavoro agile continuerà, invece, ad essere effettuato in deroga agli accordi individuali ed agli obblighi informativi previsti dagli articoli da 18 a 23 della legge 22 maggio 2017, n. 81, con la precipua finalità di fare fronte all'emergenza pandemica⁶.

Le misure contenute nel presente piano si basano sulle linee guida per il POLA adottate con Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9 dicembre 2020 nonché

⁶ In proposito, si ricorda che l'art. 19, comma 1 del D.L. 31 dicembre 2020, n. 183 ha previsto che il lavoro agile correlato alla fase emergenziale continui a svolgersi fino alla data di cessazione dello stato di emergenza epidemiologica da COVID-19 e comunque non oltre il 31 marzo 2021.

sull'esperienza di lavoro agile già messa in atto durante la fase emergenziale.

Il presente documento è da intendersi come "bozza in progress" aperta agli apporti di tutti i soggetti, a vario titolo, coinvolti.

La sua definitiva adozione da parte del Collegio di indirizzo e controllo dell'Agenzia è programmata entro il 31 marzo del 2021, sentite le organizzazioni sindacali. Contestualmente alla sua adozione, saranno effettuate le eventuali modifiche agli obiettivi del piano della performance, al fine di realizzare l'allineamento dei due piani.

2. Finalità ed obiettivi

L'attivazione presso del lavoro agile presso l'Aran risponde ed è funzionale alle seguenti finalità:

- introduzione di nuove soluzioni organizzative idonee a favorire lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e, al tempo stesso, finalizzata all'incremento della produttività e dell'efficienza;
- razionalizzazione dell'utilizzo degli spazi, anche in ragione della riorganizzazione dell'uso dei locali adibiti ad ufficio e della distribuzione in essi dei collaboratori;
- razionalizzazione dell'utilizzo delle dotazioni tecnologiche a disposizione del personale anche in ragione dell'assegnazione di dotazioni portabili, utilizzabili in ufficio e da remoto;
- garanzia per le pari opportunità e potenziamento delle misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promozione della mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro ed il contenimento del relativo impatto ambientale;
- miglioramento dell'integrazione lavorativa dei soggetti a cui, per cause dovute a condizioni di disabilità o di fragilità, ovvero in ragione di altri impedimenti di natura oggettiva, personale o familiare, anche temporanea, la

presenza fisica in ufficio possa risultare gravosa o comunque problematica.

Per il conseguimento delle finalità indicate sono programmati i seguenti obiettivi:

- collocazione in lavoro agile di almeno il 60 per cento dei dipendenti che operano su attività che possono essere svolte in modalità agile;
- esclusione assoluta di ogni penalizzazione ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera;
- alternanza del lavoro agile e del lavoro in presenza, anche al fine di tenere vivo il senso di appartenenza ad una comunità di lavoro e di non indebolire i legami sociali tra le persone.

3. Misure organizzative

Si individuano le seguenti misure di carattere organizzativo:

- mappatura dei processi di lavoro al fine di individuare quelli lavorabili in modalità agile;
- definizione di un iter amministrativo per l'accesso al lavoro agile.

3.1 Mappatura dei processi

I processi lavorabili in modalità agile devono avere le seguenti caratteristiche:

- le attività affidate al dipendente non richiedono la costante presenza fisica in ufficio;
- è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- la prestazione lavorativa può essere organizzata e gestita in autonomia dal dipendente, in funzione del raggiungimento di obiettivi prefissati, periodicamente assegnati;

- è possibile monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- è nella disponibilità del dipendente, o in alternativa fornita dall'Amministrazione, nei limiti della disponibilità, la strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
- la modalità di svolgimento della prestazione lavorativa a distanza è compatibile con le esigenze organizzative e gestionali dell'ufficio di assegnazione del dipendente e garantisce livelli di produttività e di efficienza analoghi a quelli che caratterizzano il lavoro in presenza.

La mappatura è effettuata per ciascuna direzione dai rispettivi direttori ed è coordinata dal Direttore competente in materia di gestione delle risorse umane.

3.2 Processo amministrativo per l'accesso al lavoro agile

L'attivazione del lavoro agile è subordinata alla sottoscrizione di accordo individuale tra il dipendente e il direttore della direzione cui è assegnato.

Si prevede il seguente processo:

- presentazione della richiesta di lavoro agile da parte del dipendente su format predefinito;
- valutazione della richiesta da parte del Direttore, sentito il dirigente della UO; possibilità per il direttore di proporre modifiche alla richiesta; ove la richiesta sia assentita, trasmissione della stessa al dirigente della UO RUB;
- predisposizione della bozza di accordo individuale, su format predefinito ed adempimenti di legge da parte della UO RUB nonché trasmissione della bozza di accordo, al dipendente ed al direttore competente, per la sua sottoscrizione.

L'accordo ha durata non superiore ad un anno e contenuti conformi alle disposizioni di legge in materia.

4. Requisiti tecnologici

Sono programmate le seguenti misure di rafforzamento o consolidamento delle dotazioni tecnologiche, in parte già avviate o realizzate durante la fase di emergenza:

- connettività dati in ambito SPC2, con i parametri di sicurezza e affidabilità ivi previsti, in virtù dell'adesione al contratto quadro con Vodafone, uno dei provider aggiudicatari della convenzione CONSIP SPC2.
- gestione della sicurezza perimetrale della LAN dell'Agenzia affidata al service provider scelto ed adozione di una infrastruttura VPN in grado di garantire connessioni remote protette verso la LAN dell'Aran, in virtù della quale gli accessi sono costantemente sottoposti ad AUDIT da parte di software dedicati in conformità con quanto previsto dal GDPR e, in generale, dalle norme di sicurezza e dalle best practices di settore;
- virtualizzazione del datacenter, attualmente allocato sulle macchine fisiche presenti in sede, e realizzazione di infrastrutture di amministrazione che ne consentono la gestione in modalità flessibile, ridondata, protetta e da remoto oltretutto la possibilità di una facile migrazione verso il cloud;
- gestione dei principali processi di lavoro su infrastruttura in cloud, presso datacenter conforme alle regole tecniche stabilite in materia di sicurezza e protezione dati dall'Agid, al fine di renderli sempre fruibili ed operativi senza vincolo di localizzazione delle postazioni di lavoro;
- possibilità, estesa a tutto il personale che opera da remoto, di accedere alle risorse interne alla LAN – VPN – ed alla propria postazione di lavoro di sede con connessioni di "desktop remoto" attraverso l'installazione sui terminali di apposito software;
- rafforzamento delle dotazioni hardware (pc fisso o notebook, telecamera, modem 4g con traffico dati);
- istituzione di un servizio continuo di assistenza ed *helpdesk* al personale in servizio in *smartworking* per la

- risoluzione di qualsiasi tipo di problematica tecnica ed operativa;
- fornitura di terminali mobili con scheda aziendale e acquisizione di un servizio di centrale telefonica in cloud che consenta di operare indipendentemente dalla localizzazione dell'operatore;
 - utilizzo di piattaforme (ed acquisizione del relativo software) per consentire lo svolgimento di riunioni di lavoro con personale in presenza, da remoto, oltre che con soggetti esterni; definizione di un processo per la prenotazione delle risorse;
 - approntamento di sale riunioni con impianto audio, telecamere, schermo di dimensioni adeguate e console di controllo con servizio di assistenza tecnica alle riunioni e procedura di gestione degli inviti alla riunione e controllo degli accessi;
 - adozione di un sistema di gestione documentale KeySuite che consenta di tracciare e monitorare tutte le fasi delle attività e dei processi gestiti.

5. Percorsi formativi per il personale

Nell'ambito delle attività del piano della formazione saranno previste specifiche iniziative formative per il personale al fine di accompagnare il percorso di introduzione e consolidamento di tale modalità di lavoro.

Saranno privilegiati, in particolare, i seguenti obiettivi formativi:

- rafforzamento delle capacità di direzione e controllo in un contesto di lavoro agile;
- diffusione di moduli organizzativi che rafforzino il lavoro in autonomia, l'empowerment, la delega decisionale, la collaborazione e la condivisione delle informazioni;
- addestramento sull'utilizzo delle piattaforme di comunicazione e degli altri strumenti previsti nell'ambito dei fattori abilitanti di tipo tecnologico.

6. Strumenti di rilevazione e verifica dei risultati conseguiti

Nell'ambito del sistema di valutazione, senza necessità di una revisione dello stesso, saranno assegnati obiettivi operativi e/o di ruolo che tengano conto della specificità del lavoro agile e del maggior livello di autonomia del dipendente nello svolgimento della sua prestazione lavorativa.

La rendicontazione delle attività svolte in lavoro agile sarà effettuata su format e periodicità predefiniti.

Sarà verificato l'ampliamento del numero degli obiettivi di performance organizzativa, la cui valutazione di risultato potrà essere effettuata attraverso sistemi di customer satisfaction.