



# Piano della performance

Periodo 2022-2024

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

Approvato dal Collegio di indirizzo e controllo con delibera n. 1 del  
31/1/2022, ai sensi dell'art. 10 del d. lgs. n. 150/2009

## INDICE

<b>I. LE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER.....</b>	<b>2</b>
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
<b>II. GLI OBIETTIVI.....</b>	<b>11</b>
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>18</i>
<i>Servizi alle pubbliche amministrazioni rappresentate.....</i>	<i>19</i>
<i>Studi e monitoraggi .....</i>	<i>20</i>
<i>Relazioni sindacali non negoziali .....</i>	<i>20</i>
<i>Gestione e innovazione.....</i>	<i>21</i>
<i>Relazioni internazionali .....</i>	<i>22</i>
4. OBIETTIVI SPECIFICI DI CARATTERE STRATEGICO .....	22
A. <i>Attività negoziale.....</i>	<i>23</i>
B. <i>Servizi alle pubbliche amministrazioni.....</i>	<i>23</i>
C. <i>Relazioni sindacali non negoziali .....</i>	<i>24</i>
D. <i>Studi e monitoraggi.....</i>	<i>25</i>
E. <i>Relazioni internazionali.....</i>	<i>25</i>
F. <i>Gestione e innovazione .....</i>	<i>26</i>
5. OBIETTIVI OPERATIVI ANNUALI .....	26
<i>Direzione Contrattazione 1.....</i>	<i>27</i>
<i>Direzione Contrattazione 2.....</i>	<i>29</i>
<i>Direzione Studi, risorse e servizi.....</i>	<i>30</i>
6. OBIETTIVI INDIVIDUALI .....	34
<b>III. IL PROCESSO SEGUITO PER L'AVVIO DEL CICLO DELLA PERFORMANCE.....</b>	<b>36</b>
1. IL PROCESSO SEGUITO .....	36
<b>PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVOTO AGILE (POLA).....</b>	<b>40</b>

## **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 2022-2024.

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. 16 del 29 dicembre 2021, contestualmente al bilancio di previsione per l'esercizio 2022, agli altri documenti finanziari ed al Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio riguardante il medesimo periodo.

La programmazione vede l'attività negoziale quale impegno preminente dell'Agenzia, in primo luogo con la prosecuzione delle trattative già avviate della tornata contrattuale 2019-2021 nonché con l'apertura dei negoziati riguardanti il comparto Istruzione e ricerca e le aree dirigenziali.

In continuità con gli anni precedenti, il piano dispone lo svolgimento degli ulteriori compiti istituzionali; nello specifico, l'attività 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.

Sotto il profilo del back office, continuerà l'impegno per la transizione al digitale e per una efficace gestione delle risorse umane, anche in relazione al parziale svolgimento delle prestazioni lavorative in modalità agile.

In adempimento a 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, il presente Piano reca, altresì, una specifica sezione dedicata al Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) per il periodo 2022-2024.

## 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).

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).

La rappresentanza  
negoziale delle  
pubbliche  
amministrazioni

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

<b>Rappresentanza legale</b> di tutte le pubbliche amministrazioni <b>agli effetti</b> della contrattazione collettiva nazionale
<b>Interpretazione autentica</b> dei contratti collettivi nazionali sottoscritti
<b>Quantificazione dei costi contrattuali</b> 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 <b>accordi nazionali sulle prestazioni indispensabili</b> in caso di sciopero ai sensi della legge 12 giugno 1990, n. 146
<b>Assistenza alle pubbliche amministrazioni</b> ai fini dell'uniforme applicazione dei contratti collettivi
<b>Assistenza</b> , su richiesta, <b>a singole pubbliche amministrazioni</b> ai fini della contrattazione integrativa ovvero, sulla base di apposite intese, a gruppi di amministrazioni dello stesso tipo o ubicate nello stesso ambito territoriale
<b>Assistenza</b> , su richiesta, <b>alle regioni a statuto speciale</b> ed alle province autonome per la contrattazione collettiva di loro competenza
<b>Assistenza a delegazioni datoriali</b> di altri settori, per la contrattazione collettiva di loro competenza, sulla base di specifiche disposizioni normative ovvero, su richiesta
Attività di <b>studio, monitoraggio e documentazione</b> necessarie all'esercizio della contrattazione collettiva
Predisposizione a cadenza semestrale di un <b>rapporto sull'evoluzione delle retribuzioni di fatto dei pubblici dipendenti</b> , inviato al Governo, ai comitati di settore dei comparti regioni e autonomie locali e sanità ed alle commissioni parlamentari competenti
<b>Monitoraggio sull'applicazione dei contratti collettivi nazionali e sulla contrattazione collettiva integrativa</b> 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
<b>Raccolta dei dati</b> relativi ai voti riportati <b>nelle elezioni delle rappresentanze sindacali unitarie</b> del personale <b>e alle deleghe</b> rilasciate per il versamento dei contributi sindacali, ai fini della rilevazione della rappresentatività sindacale
Partecipazione al <b>comitato paritetico</b> per la certificazione dei dati e per la risoluzione delle eventuali controversie ai fini dell'accertamento della rappresentatività sindacale
<b>Interventi nei giudizi innanzi al giudice ordinario</b> , 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
<b>Partecipazione al SGI Europe e ad Hospeem</b> 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

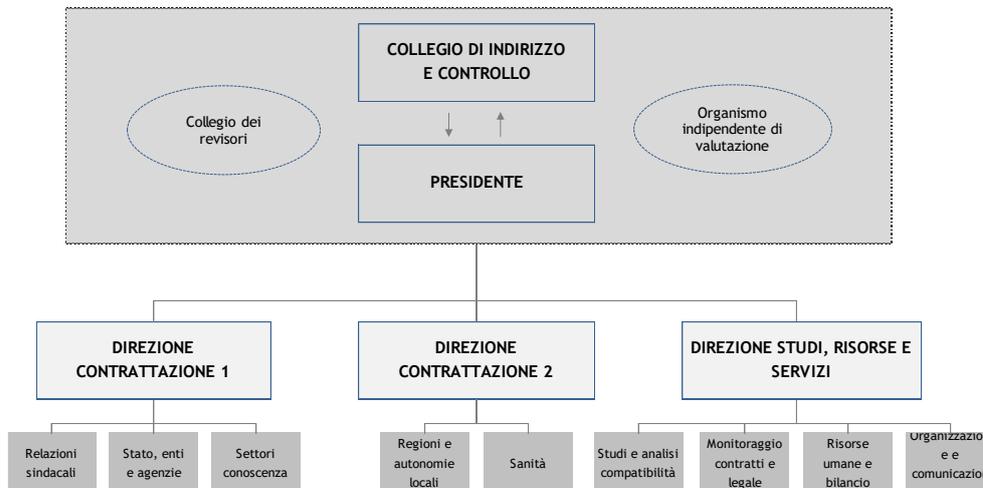
#### 5. Struttura organizzativa e personale

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.

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 31/12/2021.

**Tavola 3  
Organico e consistenza di personale al 31/12/2021**

Qualifica	Posti organico <sup>1</sup>	di cui: Coperti	di cui: non coperti	Posti contingente comandati <sup>2</sup>	di cui: Coperti	di cui: non coperti
DG	2	2	0	5	2	3
DIR	5	5	0			
Area C	20	15	5			
Area B	15	13	2	20	7	13
Area A	0	0	0			
<b>Totale</b>	<b>42</b>	<b>35</b>	<b>7</b>	<b>25</b>	<b>9</b>	<b>16</b>

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

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 1.109 orientamenti applicativi, ripartiti per comparti di contrattazione, rilasciati nel corso dell'anno 2021.

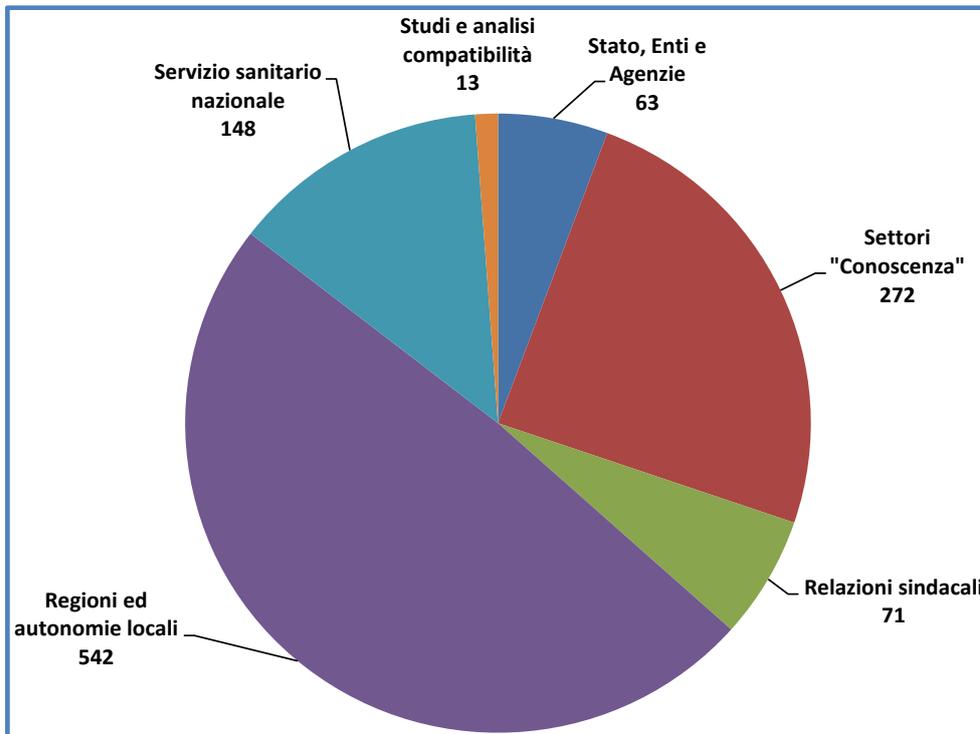
Alcuni dati  
sull'attività dell'Aran  
e sull'ambiente di  
riferimento

**Tavola 4**  
**Dati di riferimento su attività ARAN**

Amministrazioni pubbliche rappresentate <sup>1</sup> (n. nell'anno 2021)	<b>circa 20.000</b>
Lavoratori pubblici che applicano i contratti stipulati dall'Aran (n. nell'anno 2019 - personale stabile e non stabile, fonte Conto annuale RGS)	<b>2.630.370</b>
Contratti collettivi nazionali di lavoro sottoscritti (n. nell'anno 2021)	<b>5</b>
Costo dell'Aran per dipendente delle amministrazioni rappresentate (euro)	<b>3,10</b>
Spesa corrente (da bilancio preventivo 2022 in mln di euro)	<b>8,188</b>
Spesa in conto capitale (da bilancio preventivo 2022 in mln di euro)	<b>0,105</b>
Rapporto tra spesa di personale e spesa corrente (% da bilancio preventivo 2022)	<b>56,5%</b>
Orientamenti applicativi sull'applicazione dei CCNL forniti alle amministrazioni rappresentate (n. nell'anno 2021)	<b>1.109</b>
Accessi medi giornalieri al sito WEB dell'Agenzia (media accessi giornalieri 2021)	<b>5.019</b>

<sup>1</sup> Compresa istituzioni scolastiche

**Tavola 5**  
**Distribuzione orientamenti applicativi anno 2021**



## 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 2022 ed al triennio 2022-2024, approvati, come sopra accennato, dal Collegio di indirizzo e controllo con delibera n. 16 del 29 dicembre 2021.

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;

La struttura di pianificazione adottata dall'Aran

- **obiettivi operativi annuali:** sono definiti in collegamento con gli obiettivi specifici di ordine strategico, sono assegnati a ciascuna direzione (che, in 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.

A partire dall'anno 2021, il Piano della performance contiene, quale specifica sezione, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA).

## 2. Aree strategiche

Anche per l'anno 2022 la ripartizione delle attività dell'Aran è organizzata 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.
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*

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

### **3. Contesto e linee di indirizzo per ciascuna area strategica**

Il contesto della pandemia ha condizionato in modo rilevante le modalità con le quali è stata espletata l'attività lavorativa, con largo ricorso al lavoro agile e a riunioni svolte da remoto (comprese quelle relative alle trattative in corso). È importante ricordare che tutti gli ultimi contratti stipulati sono stati negoziati e sottoscritti mediante videoconferenza, nel rispetto dei protocolli di sicurezza adottati. Il contesto pandemico ha certamente rappresentato un elemento di forte criticità nella gestione delle attività, ma è stato anche un importante fattore di accelerazione dell'innovazione e della transizione al digitale. La risposta dell'Agenzia su questo piano, pur condizionata dall'emergenza, ha consentito comunque di mantenere i livelli di servizio e di conseguire gli obiettivi programmati, coniugandoli con il rispetto dei protocolli di sicurezza.

Per quanto riguarda l'attività di negoziazione - ovviamente centrale e di assoluto rilievo per l'Agenzia - va evidenziato il particolare contesto in cui hanno luogo i rinnovi contrattuali del triennio 2019-2021, le cui trattative sono state avviate nel corso del 2021, dopo la firma del patto per il lavoro pubblico e la coesione sociale. Essi rappresentano, infatti, un tassello importante nell'attuale fase di rilancio della PA sia per le implicazioni organizzative dei contratti collettivi sia come elemento di coesione del Paese, in una fase di grandi trasformazioni. È opportuno ricordare che i rinnovi riguardano il personale dei comparti Funzioni centrali

(ministeri, agenzie fiscali, enti pubblici non economici nazionali), Funzioni locali (regioni, città metropolitane, province, comuni, camere di commercio), Sanità (aziende ed enti del servizio sanitario nazionale), Istruzione e ricerca (istituti scolastici, accademie e conservatori, università, enti di ricerca). Nel complesso, sono interessati circa 2.600.000 addetti cui vanno aggiunti i 600.000 dipendenti pubblici non contrattualizzati (per i quali gli accordi sono negoziati direttamente dal Dipartimento della Funzione pubblica).

In questo quadro, dominato dall'emergenza, ma anche dall'esigenza di potenziamento della PA, in funzione di supporto e sostegno agli obiettivi di rilancio del sistema Paese, un passaggio importante è stato sicuramente la conclusione della prima trattativa avviata nel corso dell'anno 2021: quella relativa al comparto delle Funzioni centrali (225.000 addetti), tradizionalmente "apripista" rispetto a tutti i rinnovi contrattuali del pubblico impiego. La pre-intesa relativa a tale comparto - che ha sancito, nei fatti, la conclusione della trattativa - è stata infatti sottoscritta nel mese di dicembre del 2021. Mentre nei primi giorni di gennaio, dopo l'approvazione della legge di bilancio per il 2022 (che ha previsto ulteriori misure recepite nell'accordo), si è potuta sottoscrivere l'ipotesi di accordo che, anche formalmente, ha concluso il negoziato. Nei primi mesi del 2022, avranno pertanto luogo tutte le attività connesse con l'iter dei controlli.

In parallelo, sono state portate avanti le altre due trattative aperte: quella relativa al comparto Sanità (544.000 addetti) e quella relativa al comparto Funzioni locali (430.000 addetti), la cui conclusione auspicabilmente avverrà nei primi mesi del 2022.

La conduzione di tre trattative concomitanti ha richiesto un particolare impegno, cui si è fatto fronte anche attraverso il potenziamento di alcune strutture, in linea con gli obiettivi individuati nel piano dei fabbisogni di personale. Tali trattative vedranno un consistente impegno dell'Agenzia anche nel corso del primo semestre del 2022, di cui si tiene conto negli obiettivi programmati nel presente piano.

Dopo la prevedibile formalizzazione, nei primi mesi del 2022, dei relativi atti di indirizzo all'Aran, si procederà anche con l'avvio delle trattative che interessano il comparto Istruzione e ricerca (1.200.000 addetti), l'area dirigenziale della sanità (140.000 addetti), il comparto della Presidenza del consiglio dei ministri (2.000 addetti) nonché le altre aree dirigenziali (complessivamente, circa 20.000 addetti). Anche sotto tale profilo il piano individua, pertanto, i conseguenti obiettivi da conseguire.

Sempre con riferimento alle attività negoziali, va ricordata la conclusione della trattativa relativa al CCNQ per la definizione dei comparti e delle aree dirigenziali, con la sottoscrizione (avvenuta il 29 dicembre) dell'Ipotesi di Contratto collettivo nazionale quadro per la definizione della composizione delle aree di contrattazione collettiva nazionale di cui all'art. 7 del CCNQ 3 agosto 2021. Tale accordo integra quello relativo ai comparti, sottoscritto in via definitiva il 3 agosto 2021. Nei primi mesi del 2022, a seguito della conclusione dell'iter dei controlli, si giungerà presumibilmente alla sua sottoscrizione in via definitiva.

Il presente piano definisce, altresì, gli obiettivi collegati agli altri compiti istituzionali dell'Agenzia, in particolare:

- le attività di supporto connesse alla rappresentatività sindacale: in questo ambito, si ricorda il rilevante impegno, nei primi mesi del 2022, per lo svolgimento delle operazioni relative alla procedura di rilevazione dei dati di rappresentatività sindacale per il triennio 2022-2024;
- le azioni dirette a fornire adeguati servizi di assistenza alle pubbliche amministrazioni;
- l'attività di monitoraggio dei contratti integrativi;
- la prosecuzione dell'impegno finalizzato alla transizione al digitale, la gestione delle risorse umane e l'organizzazione del lavoro.

Al fine di dare un quadro indicativo delle risorse da impiegare ai fini dello svolgimento delle attività pianificate, nelle tavole 7a e 7b si fornisce una rappresentazione grafica dell'allocazione della spesa rispetto alle aree strategiche,

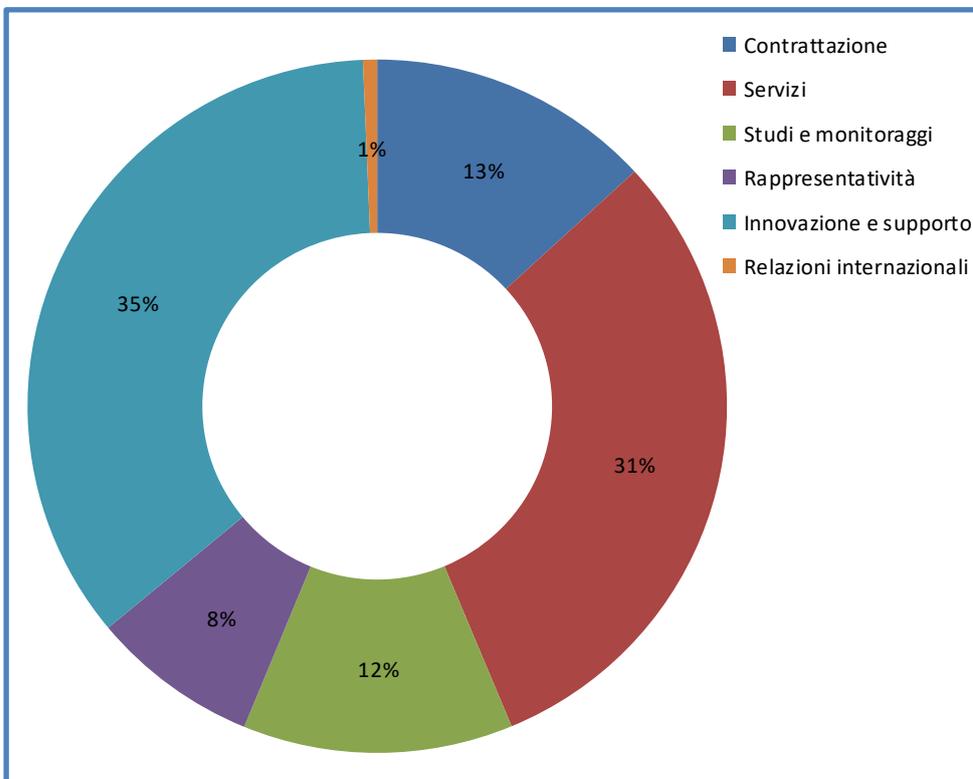
che costituiscono la base di riferimento per la individuazione degli obiettivi dell’Agenzia.

**Tavola 7a**  
**Imputazione spesa di personale alle aree strategiche del piano**  
**(valori assoluti, bilancio di previsione anno 2022)**

<i>N.</i>	<i>Area strategica</i>	<i>Quota spesa personale imputata</i>
1	Contrattazione	609.529,66
2	Servizi	1.414.066,85
3	Studi e monitoraggi	578.187,60
4	Rappresentatività	358.840,73
5	Innovazione e supporto	1.637.683,67
6	Relazioni internazionali	30.150,49
<b>Totale spesa di personale<sup>1</sup></b>		<b>4.628.459,00</b>

<sup>1</sup> Spesa di personale da bilancio di previsione 2022 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 2022)**



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

### *Attività negoziale*

Per quanto concerne la tornata contrattuale 2019-2021, come sopra accennato, è stata recentemente conclusa la trattativa relativa al comparto delle Funzioni centrali e sono in svolgimento le trattative riguardanti i comparti Sanità e Funzioni locali. Sono ancora da avviare le trattative relative al comparto Istruzione ricerca, all'area dirigenziale sanità ed alle altre aree dirigenziali.

Al fine di fornire un quadro dello stato dell'arte, si riferisce quanto segue:

- la trattativa per il contratto delle Funzioni centrali (225.000 addetti), iniziata nel mese di aprile è stata conclusa nei primi giorni di gennaio con la firma della Ipotesi di contratto; nelle prossime settimane, dovrebbe concludersi l'iter dei controlli propedeutici alla sottoscrizione in via definitiva;
- le trattative per il contratto della Sanità e per il contratto delle Funzioni locali, rispettivamente avviate nel mese di agosto e nel mese di ottobre del 2021, si trovano in una fase avanzata; le prossime riunioni in programma dovrebbero consentire l'ulteriore avanzamento delle trattative e, auspicabilmente, la loro conclusione;
- a seguito dell'invio dei relativi atti d'indirizzo, saranno avviate le trattative relative al comparto Istruzione e ricerca, all'area dirigenziale della sanità, alle restanti aree dirigenziali, alla presidenza del consiglio dei ministri.

Riguardo l'attività negoziale concernente la previdenza complementare, nello specifico il Fondo Espero, è ipotizzabile l'inizio delle trattative per la definizione delle modalità di adesione ai fondi per gli assunti dal 2019, anche mediante forme di silenzio-assenso, sulla scia dell'accordo firmato per il Fondo Perseo-Sirio.

Infine, sono da programmare eventuali trattative riguardanti 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, anche per il prossimo anno rimarrà preponderante l'attività di risposta ai quesiti posti dalle amministrazioni rappresentate. Nel corso del 2021 sono stati rilasciati 1.109 orientamenti, la cui ripartizione è rappresentata nella tavola 5. Per quanto riguarda il 2022, si prevede un lavoro ugualmente intenso, da svolgersi secondo gli standard quali-quantitativi stabiliti e garantendo il necessario coordinamento fra le Direzioni ai fini dell'univocità degli orientamenti.

In merito a tale attività si evidenzia, altresì, che, nel secondo semestre del 2021, in costante raccordo con l'Organismo indipendente di valutazione, l'Agenzia ha avviato la sperimentazione di un sistema di customer satisfaction, al fine di verificare la "qualità percepita" del servizio erogato. I risultati dell'indagine sono stati presentati ed illustrati al Collegio di indirizzo e controllo nell'ultima seduta del 2021. In coerenza con le indicazioni fornite dal CIC in merito alla prosecuzione dell'indagine, è programmata per il 2022 una seconda rilevazione che, sulla scorta degli esiti della sperimentazione, sarà condotta ampliando il numero delle amministrazioni coinvolte ed affinando ulteriormente i contenuti del questionario somministrato.

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 continuerà anche nel 2022, con l'intento di chiarire e risolvere aspetti problematici e criticità riscontrati nell'applicazione dei contatti collettivi nazionali.

Per quanto concerne la previdenza complementare, si prevede la prosecuzione dell'attività di risposta ai quesiti,

già pervenuti in maggior numero nel corso del 2021 a seguito della sottoscrizione dell'accordo circa le modalità di adesione ai fondi per gli assunti dal 2019 anche mediante forme di silenzio-assenso. Proseguirà, altresì, l'impegno di assistenza e supporto ai Fondi riguardo ai temi ed alle problematiche rappresentate, 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.

È in programma, inoltre, l'avvio di un progetto di revisione ed innovazione dell'attività di analisi statistica delle retribuzioni e dei dati sul lavoro pubblico.

### *Relazioni sindacali non negoziali*

Per quanto riguarda il settore della rappresentatività sindacale, l'impegno principale sarà costituito dallo svolgimento delle operazioni relative alla procedura di rilevazione dei dati di rappresentatività sindacale per il triennio 2022-2024, che, dopo il rinvio stabilito dall'art. 31-quinquies, comma 1, ultimo periodo del d.l. n. 137/2020, conv. nella l. n. 176/2020 a causa dell'emergenza sanitaria, dovranno tenersi nei primi mesi del 2022.

La rilevazione riguarderà sia le deleghe rilasciate a ciascuna organizzazione sindacale sia gli esiti del voto per il rinnovo delle rappresentanze sindacali unitarie, che avrà luogo nei primi mesi del 2022.

L'Agenzia sarà, altresì, impegnata, con una propria rappresentanza di parte datoriale, nei lavori del Comitato paritetico, ai fini della certificazione dei dati della rappresentatività sindacale relativi al triennio 2022-2024.

Continueranno, inoltre, 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.

### *Gestione e innovazione*

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

- alla predisposizione ed attuazione di un piano di formazione del personale, in linea con gli obiettivi e gli strumenti per la formazione definiti dal Dipartimento della Funzione pubblica, con preferenza per la modalità a distanza, sulla base dei fabbisogni formativi e con particolare attenzione alle esigenze della transizione al digitale;
- all'organizzazione ed alla gestione del lavoro agile, secondo la normativa vigente;
- alla gestione di 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;

Per quanto attiene alla prosecuzione del percorso di sviluppo del sistema informativo e di transizione al digitale, per il 2022 sono programmati interventi in base alle seguenti priorità:

- ulteriori implementazioni ed avanzamenti del sistema di gestione documentale, avviato nel corso del 2021 (firma remota, liquidazione fatture, processo di acquisto);
- acquisizione automatica nel sistema documentale, tramite web service, dei documenti generati dalle procedure web “area riservata alle pubbliche amministrazioni” (verbali RSU, deleghe sindacali e contratti integrativi);
- completamento della conformità della piattaforma area riservata alle pubbliche amministrazioni con i sistemi di autenticazione Spid e Cie;
- prosecuzione della migrazione dei sistemi e dei servizi in cloud;
- completamento del sito web.

### *Relazioni internazionali*

Nel corso dell’anno 2022 la partecipazione istituzionale dell’Agenzia alle iniziative di SGI Europe avverrà, in coerenza con le disposizioni di sicurezza sanitaria in vigore, 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		
				2022	2023	2024
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

Servizi alle pubbliche amministrazioni rappresentate	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

Relazioni sindacali non negoziali	Rilevare la rappresentatività sindacale in modo tempestivo e affidabile (in termini di copertura e precisione) <sup>(1)</sup>	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%	-	-
Relazioni sindacali non negoziali	Rilevare la rappresentatività sindacale in modo tempestivo e affidabile (in termini di copertura e precisione) (1)	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

Studi e monitoraggi (Monitoraggio sull'andamento delle retribuzioni di fatto, pubblicazione rapporto semestrale sulle retribuzioni, osservatorio contratti integrativi, osservatorio giurisprudenza, progetti di ricerca)	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
Studi e monitoraggi (Monitoraggio sull'andamento delle retribuzioni di fatto, pubblicazione rapporto semestrale sulle retribuzioni, osservatorio contratti integrativi, osservatorio giurisprudenza, progetti di ricerca)	Fornire ai policy maker, operatori e studiosi dati ed elaborazioni a supporto delle decisioni in materia di personale nella pubbliche amministrazione	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

Relazioni internazionali	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

Gestione e innovazione	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
Gestione e innovazione	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 2022-2024, negli obiettivi operativi da realizzare nel corso del 2022*, 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 agli 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 nella 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 processo di rilevazione dati di rappresentatività sindacale relativo al triennio 2022-2024*

**Indicatori**

Tempestività nell'elaborazione dei dati di rappresentatività

**Target**

Presentazione dei dati di rappresentatività entro 8 mesi dalla data di elezione delle RSU

**DI.6** – *Servizio ed assistenza alle amministrazioni, manutenzione e gestione dei dati delle amministrazioni accreditate, gestione dell'eventuale contenzioso*

**Indicatori**

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**

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

## 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 30 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 nella 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%

## **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** – *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 2022  
Contratti integrativi monitorati su base campionaria almeno 650

Contratti integrativi monitorati in percentuale rispetto ai pervenuti per comuni e istituti scolastici 3,8%

### **DSRS.3** – *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 10.500 contatti raggiunti per ciascuna newsletter

Almeno 80% di aperture delle mail inviate

### **DSRS.4** – *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**

Partecipazione alle iniziative del Dipartimento della Funzione pubblica definite nell'ambito del piano strategico per la valorizzazione del capitale umano nella pubblica amministrazione ("Ri-formare la PA"), con particolare riferimento alla formazione digitale

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.

Percentuale pari o superiore al 70% di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa  
Gradimento delle iniziative: 80% della percentuale dei partecipanti che esprimono giudizio positivo sul totale dei partecipanti che esprimono un giudizio

## **DSRS.5** – *Transizione al digitale*

### **Target**

Ulteriori implementazioni ed avanzamenti del sistema di gestione documentale, avviato nel corso del 2021 (firma remota, liquidazione fatture, processo di acquisto)

Acquisizione automatica nel sistema documentale, tramite web service, dei documenti generati dalle procedure web "Area riservata alle pubbliche amministrazioni" (verbali RSU, deleghe sindacali e contratti integrativi)

Completamento della conformità della piattaforma Area riservata alle pubbliche amministrazioni con i sistemi di autenticazione Spid e Cie

Prosecuzione della migrazione dei sistemi e dei servizi in cloud,

Completamento del sito web

## **DSRS.6** – *Rapporto semestrale sull'andamento delle retribuzioni dei pubblici dipendenti*

### **Indicatori**

N. rapporti semestrali elaborati

N. copie diffuse

### **Target**

Predisposizione di due rapporti semestrali

## **DSRS.7** – *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 30 amministrazioni pubbliche coinvolte in progetti di assistenza diretta e/o sul territorio

**DSRS.8** – *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.9** – *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 nella 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.10** – *Tempestività dei pagamenti ai fornitori*

**Indicatori**

Giorni medi trascorsi dalla esigibilità del credito alla data del pagamento

**Target**

20 giorni medi

**DSRS.11** – *Ulteriori sviluppi del sistema di rilevazione della qualità percepita del servizio di risposta ai quesiti posti dalle amministrazioni*

**Target**

Somministrazione nuovo questionario ad un numero più ampio di amministrazioni che hanno ricevuto il servizio

Definizione di un report sintetico sui risultati dell'indagine entro l'anno

**DSRS.12** – *Adozione del Piano integrato di attività ed organizzazione (PIAO)*

**Target**

Predisposizione del PIAO entro il 30 aprile 2022

## **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 2022 dei direttori trova fondamento, 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 2022 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, nel quale sono stati coinvolti:

- il *Collegio di indirizzo e controllo*, che ha indicato gli indirizzi per la pianificazione 2022-2024, approvati, contestualmente al bilancio di previsione 2022, al bilancio pluriennale 2022-2024 ed al Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio, con delibera n. 16 del 29 dicembre 2021;
- 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 2022-2024

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

Approvato dal Collegio di indirizzo e controllo con delibera n. ... del ...

## INDICE

1. PREMESSA .....	40
2. FINALITÀ ED OBIETTIVI .....	40
3. MISURE ORGANIZZATIVE .....	41
3.1 Mappatura dei processi .....	41
3.2 Processo amministrativo per l'accesso al lavoro agile .....	42
4. REQUISITI TECNOLOGICI .....	43
5. Percorsi formativi per il personale .....	45
6. STRUMENTI DI RILEVAZIONE E VERIFICA DEI RISULTATI CONSEGUITI .....	45

## 1. Premessa

Il presente piano<sup>1</sup> ripropone i contenuti del piano 2021-2023 già deliberato dal Collegio di indirizzo e controllo con delibera n. 1/2021.

Prima della sua definitiva adozione, il POLA 2021-2023 è stato oggetto di confronto con le organizzazioni sindacali ed è stato sottoposto all'Organismo paritetico per l'innovazione ed al CUG. Le proposte illustrate in sede di confronto o successivamente pervenute sono state tutte oggetto di approfondita valutazione da parte dell'Agenzia e ne hanno influenzato la fase di stesura finale.

## 2. Finalità ed obiettivi

L'attivazione 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;

---

<sup>1</sup> Il piano è 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 e, da ultimo, dall'art. 11-bis, comma 2, lett. a), b) e c) del D.L. 22 aprile 2021, n. 52, convertito, con modificazioni, dalla L. 17 giugno 2021, n. 87.

- promozione della mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro ed il contenimento del relativo impatto ambientale;
- miglioramento dell'integrazione lavorativa dei soggetti 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, assegnati ad inizio anno ed eventualmente aggiunti in corso d'anno;
- 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 nonché di una proposta di calendario<sup>2</sup>;

---

<sup>2</sup> La richiesta è omessa nei casi di rinnovo di contratto già sottoscritto.

- valutazione della richiesta da parte del Direttore, sentito il dirigente della UO; possibilità per il direttore di proporre modifiche alla richiesta ed al calendario proposto dall'interessato;
- formalizzazione accordo individuale, su format predefinito<sup>3</sup>; inoltre accordo sottoscritto e calendario giornate in smartworking a UO RUB, per gli adempimenti di competenza di quest'ultima.

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

#### **4. Requisiti tecnologici**

Di seguito sono elencate le misure tecnologiche adottate ai fini dello svolgimento del lavoro agile:

- 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 oltreché la possibilità di una facile migrazione verso il cloud;

---

<sup>3</sup> Per l'Aran il contratto è sottoscritto dal direttore. Il direttore può delegare i dirigenti.

- 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 che consente 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.

## **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.