



**Relazione dell'Organismo Indipendente di
Valutazione della performance
dell'Agenzia per la rappresentanza negoziale
delle pubbliche amministrazioni – Aran
sul funzionamento complessivo del sistema di
valutazione, trasparenza e integrità dei
controlli interni e sull'Attestazione degli
obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità**

**(art. 14, comma 4, lettera a e lettera g del
D.Lgs. n. 150/2009)**

Presidente

Prof.ssa Denita Cepiku

Firmato

Componente

Dott. Francesco Giorgio

Firmato

Componente

Dott. Ferruccio Sepe

Firmato

Indice

PRESENTAZIONE	2
1. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	3
2. PERFORMANCE INDIVIDUALE	8
3. PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE.....	11
4. INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO	12
5. SISTEMI INFORMATIVI A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ E RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE.....	12
6. DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITÀ	13
7. UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE.....	13
8 DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'OIV	13

Presentazione

La presente relazione riferisce sul funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Aran nell'anno 2016. Le valutazioni ed i riferimenti in essa contenuti si fondano sulla lettura dei documenti prodotti dall'Agenzia (Indirizzi strategici per la programmazione dell'attività per il periodo 2016-2018, Piano della performance 2016-2018, Bilancio di previsione 2016, Piano degli indicatori 2016-2018) nonché sui riscontri effettuati in sede di monitoraggio e valutazione compiuti da questo OIV, relativi al periodo di interesse.

1. Performance organizzativa

1.1. Definizione degli obiettivi inseriti nel piano della performance.

La programmazione Aran per il periodo 2016-2018 ha recepito quanto previsto dall'art. 17, comma 1, lett. h) della legge delega n. 124/2015, che assegna alla stessa compiti di supporto tecnico nell'attuazione di alcuni aspetti della riforma della pubblica amministrazione, da definirsi con i provvedimenti delegati in corso di elaborazione. Con gli indirizzi ed il Piano della performance è stata, pertanto, individuata una ulteriore area strategica, denominata "Attività di supporto tecnico nell'attuazione della riforma della pubblica amministrazione", riguardante le azioni di avvio delle nuove funzioni. Per il complesso dell'attività dell'Agenzia è stata confermata l'articolazione nelle sei Aree strategiche preesistenti, istituite in coerenza con le funzioni attribuite all'Aran dal d.lgs. n. 165/2001. Di seguito si riportano sinteticamente i contenuti degli obiettivi strategici ed operativi definiti nell'ambito delle aree stesse:

- **Area Attività negoziale:** in questo settore gli obiettivi strategici sono individuati in base alla possibile attivazione o prosecuzione di procedure negoziali relative alla stipula di nuovi accordi (in particolare in previsione della ripresa della contrattazione collettiva nazionale) o alla realizzazione di interventi di manutenzione degli accordi esistenti, quali le interpretazioni autentiche. Lo stesso criterio è adottato per gli obiettivi operativi, definiti in modo generale in relazione al fatto che l'oggetto, le fasi ed i tempi dell'attività sono in gran parte determinati da variabili esterne all'Agenzia;
- **Area Servizi alle pubbliche amministrazioni rappresentate,** i cui obiettivi strategici ed operativi

rappresentano la funzione di assistenza svolta dall'Agenzia. Detti obiettivi programmano, annualmente, l'attività di risposta ai quesiti posti dalle amministrazioni, l'assistenza diretta sul territorio in base a convenzioni stipulate con le amministrazioni richiedenti, la pubblicazione e l'aggiornamento di raccolte sistematiche riguardanti i singoli istituti contrattuali;

- **Area Studi e monitoraggi**, per la quale è stata confermata la suddivisione nei tre obiettivi strategici che prevedono:
 - lo svolgimento delle attività di monitoraggio della contrattazione integrativa,
 - la qualificazione del Rapporto semestrale sulle retribuzioni come strumento di analisi degli andamenti retributivi e di altri fenomeni di interesse per le politiche del lavoro pubblico,
 - l'elaborazione di studi e ricerche ad hoc.

I relativi obiettivi operativi hanno definito le fasi della realizzazione delle prime due attività nonché programmato l'elaborazione di un osservatorio giuridico ed economico-statistico (report giuridici, newsletter) e di specifici rapporti di ricerca, anche in collaborazione con soggetti esterni;

- **Area Rappresentatività sindacale**, il cui impegno strategico per il periodo di interesse è stato focalizzato sul miglioramento dei processi di trasmissione dei dati e di limitazione del contenzioso con i soggetti sindacali;
- **Area Innovazione e supporto**, che comprende, segnatamente, le attività di adeguamento alle esigenze istituzionali dell'assetto organizzativo, di sviluppo dei sistemi informativi e di presidio delle attività riguardanti il ciclo della performance, la trasparenza e la prevenzione della corruzione. Nel piano della performance 2016-2018 la

programmazione è stata articolata negli obiettivi strategici riguardanti:

- le azioni di miglioramento e sviluppo organizzativo, il cui obiettivo operativo è individuato nella realizzazione del contratto integrativo del personale Aran,
- il presidio e lo sviluppo delle attività legate al ciclo della performance, alla trasparenza, all’attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, con la programmazione operativa dell’elaborazione dei corrispondenti documenti,
- il rinnovo di sistemi ed apparecchiature hardware e software.

Sotto il profilo operativo, gli obiettivi prevedono, oltre alle azioni più specificamente legate agli obiettivi strategici, il consolidamento della formazione interna del personale, in coerenza con le specifiche linee guida dettate dal Collegio di indirizzo e controllo, che prevede quale obiettivo operativo l’attuazione del relativo programma annuale, la realizzazione di strumenti di condivisione del lavoro e di razionalizzazione dei processi interni di lavoro nonché la tempestività dei pagamenti ai fornitori.

- **Area relazioni internazionali**, che implica la partecipazione e collaborazione dell’Agenzia all’attività degli organismi internazionali di parte datoriale, limitata per il 2016 all’attività di competenza del Ceep.
- **Attività di supporto tecnico nell’attuazione di riforma della pubblica amministrazione**: sotto il profilo strategico la programmazione si limita a prevedere l’avvio di attività in relazione agli sviluppi normativi di definizione delle competenze, sotto il profilo operativo è prevista la predisposizione di un progetto di collaborazione con il Dipartimento della Funzione pubblica.

Gli obiettivi strategici ed operativi del Piano della performance 2016-2018 esprimono continuità rispetto alle attività consolidate nonché risultano coerenti sia con le priorità stabilite dall'organo di indirizzo politico sia con il contesto normativo in fase di evoluzione. Si confermano, altresì, strettamente connessi alla missione istituzionale ed alla sua specificità. Si ritiene che gli obiettivi rispondano, nel complesso, anche agli altri requisiti richiesti dall'articolo 5 del d. lgs. n. 150/2009, in quanto prevedono la realizzazione di attività specifiche, il cui completo svolgimento è misurabile attraverso indicatori e target quantitativi o attraverso strumenti di valutazione qualitativa.

Sotto il profilo di un migliore collegamento con la pianificazione economico-finanziaria, si segnala che al Piano della performance 2016-2018 è stato allegato il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio. Si riferisce, inoltre, come ulteriore dato di miglioramento, che il bilancio di previsione per il 2016 è stato redatto in termini di missioni e programmi, evidenziando il rapporto fra la spesa prevista e le aree strategiche di attività.

1.2. Modalità di svolgimento del processo di definizione degli obiettivi

Il processo di programmazione dell'attività e di definizione degli obiettivi, strategici ed operativi, da realizzare nel corso del 2016 si è svolto in coerenza i criteri individuati dal Sistema di valutazione Aran, secondo le seguenti fasi:

- deliberazione degli indirizzi strategici da parte del Collegio di indirizzo e controllo, elaborati con riferimento al contesto giuridico ed istituzionale, tenendo conto dei vincoli finanziari normativi;
- condivisione degli indirizzi con i responsabili delle Direzioni;

- proposta degli obiettivi strategici ed operativi da parte dei direttori, previa la verifica delle risorse umane, materiali, tecnologiche e finanziarie effettivamente disponibili e sulla base delle previsioni di bilancio. Gli obiettivi strategici, con i relativi indicatori, sono stati sviluppati su un periodo triennale. Gli obiettivi operativi, cui sono stati associati gli indicatori di risultato ed i corrispondenti target, sono stati individuati, in collaborazione con i dirigenti delle unità organizzative, su un periodo annuale;
- stesura del documento e adozione dello stesso con delibera del Collegio di indirizzo e controllo.

Le attività si sono svolte con il coinvolgimento di tutti i soggetti interessati, attraverso la partecipazione a riunioni informali e l'acquisizione, presso gli uffici competenti, dei dati e delle informazioni utili alla stesura del Piano della performance. Questa modalità organizzativa, data la piccola dimensione dell'amministrazione, è risultata funzionale alla realizzazione ed alla tempestiva approvazione del Piano della performance.

1.3. Fase della misurazione

Il Sistema di valutazione dell'Aran (capitolo II, par.2.2) prevede un monitoraggio intermedio semestrale, diretto ad accertare lo stato di avanzamento degli obiettivi fissati dal Piano della performance. Nel corso di incontri informali, avvenuti nel luglio 2016, i dirigenti delle unità organizzative hanno fatto il punto, insieme ai responsabili delle direzioni di appartenenza, circa l'andamento dell'attività. Degli esiti di detta verifica è stato dato conto al Presidente.

Durante il mese di febbraio 2017 i direttori hanno redatto i report riassuntivi dei risultati raggiunti nel corso del 2016, secondo un sistema consolidato negli anni, che prevede la compilazione di apposite schede excel, sulle quali è riportato, per ogni obiettivo operativo, il relativo target. I

direttori hanno fornito una sintesi dell'attività svolta, indicando poi i valori consuntivi del target nonchè, espresso in percentuale, il grado di raggiungimento dell'obiettivo. Il report prevede, inoltre, che sia dato conto di eventuali cause che hanno impedito od ostacolato il raggiungimento dell'obiettivo.

Tali report, con la relativa documentazione, costituiscono lo strumento sia per la misurazione della performance organizzativa sia per la valutazione della performance individuale dei dirigenti apicali, che prendono in carico il complesso degli obiettivi operativi riguardanti la Direzione di competenza.

2. Performance individuale

2. 1. Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target

La fase relativa all'assegnazione degli obiettivi non ha subito modifiche ed è stata eseguita secondo le modalità indicate dal sistema di valutazione e la tempistica voluta dal piano della performance. Secondo il Sistema di valutazione, l'assegnazione alle Direzioni (le due Direzioni di Contrattazione e la Direzione Studi, risorse e servizi) degli obiettivi operativi con il Piano della performance comporta l'assegnazione degli stessi ai relativi responsabili. Anche nell'anno 2016, comunque, secondo la prassi in uso presso l'Agenzia, il Presidente dell'Aran ha consegnato a questi ultimi le schede, da controfirmare, recanti anche i target di riferimento per ogni obiettivo operativo nonché l'indicazione dei comportamenti attesi da valutare quali obiettivi di ruolo. I direttori, entro i 20 giorni previsti, hanno individuato ed assegnato gli obiettivi ai dirigenti responsabili delle unità organizzative che, a loro volta, entro i trenta giorni dall'approvazione del piano, hanno provveduto all'assegnazione degli obiettivi a tutto il personale non dirigenziale.

Anche l'assegnazione ai dirigenti delle U.O. e al personale è avvenuta tramite la consegna di schede, da controfirmare, indicative degli obiettivi operativi da conseguire e degli obiettivi di ruolo relativi alla posizione ed alla categoria ricoperta. Anche in questi casi agli obiettivi operativi sono stati associati i target necessari alla misurazione del relativo grado di conseguimento, come individuati dal Piano della performance.

Il processo seguito per l'assegnazione degli obiettivi risulta coerente con lo svolgimento delle fasi del ciclo della performance.

2.2. Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

Il processo di valutazione della performance individuale svolto nel 2016 ha riguardato i dirigenti generali, i dirigenti di seconda fascia, il personale titolare di posizioni organizzative ed il restante personale ed ha considerato l'attività svolta durante l'anno 2015, tenendo conto che il requisito necessario per poter essere valutati è aver prestato effettiva attività lavorativa per un periodo di almeno tre mesi nel corso dell'anno.

I parametri utilizzati per la valutazione della performance individuale sono invariati, coerenti con il sistema di misurazione e valutazione dell'Aran, secondo il quale la valutazione della prestazione di ogni individuo avviene:

- sul piano dei risultati ottenuti in relazione agli obiettivi formalmente assegnati (performance operativa).
- sul piano dei comportamenti organizzativi tenuti in relazione alle attese connesse al proprio ruolo organizzativo (performance di ruolo).

Nei confronti dei direttori, dei dirigenti e del personale con posizione organizzativa ogni criterio incide nella misura del 50%, mentre nei confronti del personale non dirigente la performance operativa rileva nella misura del 30% e quella di ruolo per il 70%.

2.3. Misurazione e valutazione della performance individuale

L'esito della valutazione del personale relativa all'attività svolta nel 2015 ha costituito il parametro ai fini della corresponsione degli emolumenti connessi alla performance individuale (retribuzione di risultato nel caso dei dirigenti, premi di produttività, nel caso del personale non dirigente), in base ai criteri contenuti nei contratti integrativi.

Il meccanismo di assegnazione dei punteggi è invariato rispetto agli anni precedenti: esso prevede l'utilizzo di apposite schede su file excel, impostate con una formula di attribuzione del punteggio basata su una scala di valutazione che parte da un valore minimo, corrispondente al mancato conseguimento dell'obiettivo, per arrivare ad un valore massimo, corrispondente al conseguimento dell'obiettivo oltre le aspettative. Le schede, inoltre, presentano appositi spazi in cui il valutatore ed il valutato possono inserire le proprie osservazioni. In merito a quest'ultimo aspetto, questo OIV conferma l'esortazione a che i valutatori incrementino i commenti relativi all'attività lavorativa del valutato, in quanto particolarmente utili alla comprensione, da parte di quest'ultimo, dei punti di forza e di debolezza delle proprie prestazioni.

La scheda con la valutazione finale è stata consegnata direttamente dal valutatore nel corso di colloqui individuali.

Si segnala che l'Aran, anche nel corso del 2016, ha tenuto in sospenso l'aggiornamento del sistema di misurazione e valutazione, al fine di adeguare il medesimo alle novità che saranno introdotte dai provvedimenti di riforma della pubblica amministrazione, in particolare per quanto riguarda le materie della performance e della valutazione.

Nel considerare il procedimento di valutazione della performance individuale si conferma il fatto che i valutatori, nonostante il mancato aggiornamento del sistema, hanno tenuto conto dei criteri introdotti dalla normativa vigente in merito alla valutazione del personale delle Aree e del personale dirigenziale. Per quanto riguarda quest'ultimo, la

valutazione dei comportamenti organizzativi ha tenuto conto dei principi posti dalle norme riguardanti gli obblighi delle pubbliche amministrazioni il cui inadempimento rileva ai fini della valutazione individuale dei dirigenti responsabili della relativa applicazione.

In merito alla proposta di valutazione della performance individuale dei dirigenti apicali, questo Oiv ha verificato il grado di conseguimento degli obiettivi, risultante dai report relativi ad ogni direzione, basandosi anche sulla documentazione presentata a supporto degli stessi (es. schede di customer satisfaction compilate dalle amministrazioni destinatarie dell'attività di assistenza, schede interne recanti il giudizio relativo alla qualità della prestazione professionale fornita dalla direzione, report riassuntivi dello svolgimento di specifiche attività etc.).

Non risultano attivate procedure di conciliazione in ordine all'esito della valutazione.

3. Processo di attuazione del ciclo della performance

Per l'anno 2016, questo OIV ha riscontrato la completa realizzazione del ciclo della performance, il cui presidio (insieme al presidio dei compiti in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione) costituisce, come sopra accennato, oggetto di specifici obiettivi a livello strategico ed operativo inseriti nel Piano della performance. Sono stati adottati tutti i relativi documenti, nel sostanziale rispetto dei termini (lo slittamento di pochi giorni dell'approvazione della Relazione sulla performance sul 2015 è dovuto alla sopravvenuta necessità di rinviare la riunione del Collegio di indirizzo e controllo). Il sistema di collaborazione e coordinamento fra gli uffici coinvolti è risultato, nel complesso, funzionale al lineare compimento del processo.

La struttura permanente di supporto è composta da una persona e l'organizzazione del lavoro e di esecuzione degli adempimenti non presenta variazioni rispetto al periodo precedente. Si conferma che la stessa risulta adeguata alle esigenze e che non dispone di risorse finanziarie specificamente destinate al suo funzionamento.

4. Infrastruttura di supporto

Data la piccola dimensione della struttura, l'Aran si avvale di un unico sistema informativo, funzionale anche alla gestione del ciclo della performance.

5. Sistemi informativi a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e rispetto degli obblighi di pubblicazione

In merito si riferisce che, a partire dal 2016, l'Aran ha adottato una procedura, strutturata in forma di agenda informatica, finalizzata a garantire la regolarità e la tempestività del flusso delle informazioni da pubblicare.

Il monitoraggio del programma da parte dell'Agenzia si è svolto mediante la verifica semestrale sulla relativa attuazione compiuta dal responsabile della trasparenza, che provvede anche al controllo sulla pubblicazione dei dati. Anche nel corso del 2016 il personale appartenente alle singole unità organizzative ha contribuito al monitoraggio effettuando frequenti e sistematiche verifiche riguardo alla pubblicazione dei dati e documenti di propria competenza.

6. Definizione e gestione di standard di qualità

Sotto questo profilo, si riporta quanto espresso nelle relazioni precedenti riguardo al fatto che l'Aran, allo scopo di adempiere la prescrizione di legge, ha individuato unicamente nella risposta ai quesiti posti dalle amministrazioni il servizio cui attribuire standard di qualità, riscontrando in esso un interesse qualificato, seppure in via mediata, alla corretta e tempestiva risposta dell'Aran da parte dei dipendenti direttamente coinvolti dalla questione oggetto del quesito. Nel gennaio 2015 l'Agenzia ha aggiornato e pubblicato i parametri di qualità per le prestazioni relative a tale servizio.

A ragione di quanto sopra specificato, l'Aran non ha previsto l'adozione di soluzioni organizzative mirate alla gestione dei reclami e delle class action.

7. Utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione

Nel 2016 l'Agenzia ha portato a compimento tutti gli atti relativi al ciclo della performance, con l'approvazione dei documenti previsti dalla normativa e l'esecuzione degli adempimenti prescritti. Si ritiene che i criteri sostanziali del Sistema siano funzionali ad una corretta gestione del ciclo della performance, pur segnalando che permane opportuna la revisione ed il completo aggiornamento dello stesso.

8 Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'Oiv

Durante il 2016 l'Oiv ha esercitato una funzione essenzialmente di supporto e di verifica per quanto riguarda gli adempimenti legati alla gestione del ciclo della performance e di adempimento degli obblighi di

trasparenza. L'attività è stata esercitata attraverso riunioni formali, delle quali è stato dato conto nei relativi verbali, nonché attraverso frequenti contatti informali, soprattutto attraverso la posta elettronica, con la struttura tecnica di supporto. Ove necessario, è stata richiesta la collaborazione del Responsabile della trasparenza e del responsabile della Direzione Studi, risorse e servizi.