



**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)**

Roma, aprile 2019

OIV MONOCRATICO

Prof. Renato Ruffini

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 | 11 |
| 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 | 12 |
| 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 2018. Le valutazioni ed i riferimenti in essa contenuti si basano sulla lettura dei documenti prodotti dall'Agenzia (Indirizzi strategici per la programmazione dell'attività per il periodo 2018-2020, Piano della performance 2018-2020, Bilancio di previsione 2018, Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio 2018-2020) nonché sulle risultanze delle attività di supporto e verifica svolte.

1. Performance organizzativa

1.1. Definizione degli obiettivi inseriti nel piano della performance.

L'attività dell'Aran svolta nell'anno 2018 è stata delineata nel documento di indirizzo emanato dal Collegio di indirizzo e controllo con delibera n. 18 del 21 dicembre 2017, con la quale sono stati anche approvati il bilancio preventivo, la relativa relazione ed il piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio. Le priorità e le linee di programmazione sono state riprese dal Piano della performance 2018-2020, redatto in linea con le Linee guida del Dipartimento della funzione pubblica 2017, con il quale sono stati individuati sia gli obiettivi specifici, aventi carattere strategico nonché trasversale rispetto alla ripartizione organizzativa dell'Agenzia, sia gli obiettivi operativi annuali, assegnati ad ogni direzione.

Detti obiettivi sono stati individuati nell'ambito delle aree strategiche, confermate dall'organo di vertice in sede di pianificazione dell'attività. Di seguito se ne riportano sinteticamente i contenuti, connessi alle principali funzioni dell'Agenzia e rispondenti alle missioni ed i programmi indicati in bilancio:

- **Area Attività negoziale**, cui attiene la stipulazione di contratti collettivi nazionali, accordi quadro, accordi intercompartimentali, interpretazioni autentiche, accordi sulle prestazioni indispensabili in caso di sciopero;
- **Area Servizi alle pubbliche amministrazioni rappresentate**, che include le risposte a quesiti posti dalle amministrazioni rappresentate, l'assistenza telefonica, l'assistenza presso Aran, la stipulazione di convenzioni per supportare amministrazioni omogenee o operanti sul medesimo territorio, l'organizzazione di seminari e convegni, la produzione di newsletter e

pubblicazioni, la realizzazione di prodotti da diffondere on line;

- **Area Studi e monitoraggi**, che prevede il monitoraggio sull'andamento delle retribuzioni di fatto, la pubblicazione del rapporto semestrale sulle retribuzioni, l'osservatorio dei contratti integrativi, l'osservatorio sulla giurisprudenza, la partecipazione a progetti di ricerca;
- **Area Rappresentatività sindacale**, che comprende la rilevazione delle deleghe sindacali, le rilevazioni dei voti espressi con le elezioni RSU, l'elaborazione dei dati rilevati, la partecipazione al comitato paritetico per la certificazione dei dati, il monitoraggio della fruizione delle prerogative sindacali a livello nazionale;
- **Area Gestione e innovazione**, cui attengono le attività relative alla gestione delle risorse umane, ai sistemi ICT, al bilancio, alla comunicazione, alla gestione spazi e logistica;
- **Area relazioni internazionali**, che prevede la partecipazione agli organismi Ceep e Hospeem, con l'elaborazione di proposte, analisi e studi nell'ambito di tale organismo;
- **Attività di supporto tecnico nell'attuazione di riforma della pubblica amministrazione**, che prevede la partecipazione a progetti e collaborazioni istituzionali con il Dipartimento della funzione pubblica.

Per quanto riguarda l'individuazione degli obiettivi specifici nell'ambito delle aree strategiche appena descritte, il Piano della performance 2018-2020 ne ha mantenuto la stretta connessione con il piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio. Per la maggior parte essi sono definiti in continuità con la programmazione precedente, in quanto rappresentativi delle principali funzioni che l'Aran esercita. Ne è stata, altresì, mantenuta la formulazione, che indica, per ognuno, la tipologia di attività nel suo complesso e la finalità che si intende conseguire. Conseguentemente, sono stati confermati i relativi indicatori, che, a seconda del

contenuto dell'obiettivo, considerano la quantità e qualità e, in misura minore, l'efficacia, il contesto ed il processo.

Il quadro della programmazione strategica risulta, poi, articolato nei singoli obiettivi operativi annuali assegnati alle strutture, che si mantengono, in gran parte, riferiti allo svolgimento delle attività tipiche dell'Agenzia, come individuate dalla normativa istitutiva della stessa e come sviluppate in relazione all'azione divulgativa e di approfondimento sviluppata nel corso degli anni. Per quanto riguarda il "back office", gli obiettivi riguardano il miglioramento dell'organizzazione interna e dei sistemi informativi nonché l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione. In relazione alla specificità degli obiettivi, gli indicatori e target associati sono in prevalenza di quantità e qualità.

Sulla base di ciò che precede, si ritiene che gli obiettivi siano conformi agli indirizzi emanati dall'organo di indirizzo politico ed al contesto normativo di riferimento nonché coerenti con la missione istituzionale e la sua specificità. Si ritiene, altresì, che essi siano in linea, nel complesso, con la normativa vigente e con quanto indicato in merito dalle Linee guida per il Piano della performance n. 1/2017, emanate dal Dipartimento della funzione pubblica. Essi risultano adeguatamente misurabili, con qualche margine di miglioramento sotto il profilo dell'individuazione degli indicatori.

Si riferisce, inoltre, che il necessario collegamento con il piano per la prevenzione della corruzione è stato rispettato, con l'individuazione di obiettivi finalizzati all'adempimento delle misure previste, da verificare ed attestare, a cura del Responsabile per la prevenzione della corruzione e trasparenza, mediante schede indicative del grado di attuazione delle stesse, attribuite come obiettivo operativo annuale ad ogni direzione.

1.2. Modalità di svolgimento del processo di definizione degli obiettivi

La programmazione dell'attività, con la definizione degli obiettivi, specifici ed operativi, è stata effettuata, in linea con i criteri indicati dal Sistema di valutazione Aran, attraverso le seguenti fasi:

- deliberazione degli indirizzi strategici da parte del Collegio di indirizzo e controllo, definiti contestualmente ai documenti economico-finanziari ed al piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio;
- condivisione degli indirizzi con i responsabili delle Direzioni;
- proposte degli obiettivi strategici ed operativi da parte dei direttori, che hanno tenuto conto, in particolare delle risorse umane e tecnologiche effettivamente disponibili. Gli obiettivi strategici, con i relativi indicatori, sono stati definiti per il triennio. Gli obiettivi operativi, cui sono stati associati, oltre agli indicatori di risultato, i corrispondenti target, sono stati individuati, in collaborazione con i dirigenti delle unità organizzative e sono annuali;
- stesura del documento e adozione dello stesso con delibera del Collegio di indirizzo e controllo.

Anche relativamente al 2018, tali fasi sono avvenute con la coinvolgimento di tutti i soggetti interessati, attraverso la partecipazione a riunioni e l'acquisizione, presso gli uffici competenti, dei dati e delle informazioni utili alla stesura del Piano della performance. Questa modalità organizzativa, poco strutturata dal punto di vista formale, risulta congeniale alla dimensione ridotta della struttura e funzionale alla redazione 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, da svolgersi entro il mese di luglio, diretto ad accertare lo stato di avanzamento

degli obiettivi fissati dal Piano della performance. Nel corso del 2018 sono state effettuate frequenti verifiche, attraverso riunioni tenute dal Presidente e dai direttori con lo staff dirigenziale. Il monitoraggio si è svolto secondo modalità più informali e frequenti rispetto alle previsioni del Sistema.

In proposito, si segnala che la prassi appena descritta è stata prevista, come modalità di monitoraggio in corso d'anno, nel nuovo Sistema di misurazione e valutazione dell'Aran, adottato con delibera del Collegio di indirizzo e controllo n. 4 del 21 febbraio 2019.

Per quanto riguarda il riscontro sulla performance organizzativa relativa all'anno precedente, durante il mese di febbraio 2018 i direttori hanno redatto i report riassuntivi dei risultati raggiunti, 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 report contengono una sintesi dell'attività svolta, i valori consuntivi del target nonché, espresso in percentuale, il grado di raggiungimento dell'obiettivo. In un apposito spazio vengono riassunte le cause dell'eventuale mancato o parziale raggiungimento dell'obiettivo. Tali report, con la relativa documentazione, costituiscono lo strumento, altresì, per la valutazione della performance individuale dei dirigenti apicali stessi, cui sono assegnati gli obiettivi operativi riguardanti la Direzione di competenza.

Nel mese di giugno 2018 è stata presentata la relazione sulla performance, illustrativa dell'attività svolta nel corso del 2017 e dei risultati raggiunti, approvata con delibera del Collegio di indirizzo e controllo n. 17 del 26 giugno 2018. Questo OIV, dopo aver svolto le necessarie verifiche sulla base dei report e dei documenti presentati dall'amministrazione, ha validato la relazione in data 28 giugno 2018.

2. Performance individuale

2.1. Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target

Anche per il ciclo della performance 2018 è stato seguito il criterio previsto dal Sistema di valutazione, secondo il quale, come già accennato, gli obiettivi operativi assegnati alle Direzioni (le due Direzioni di Contrattazione e la Direzione Studi, risorse e servizi) con il Piano della performance si intendono assegnati ai relativi responsabili. La prassi instaurata dall'Agencia prevede anche la redazione di una scheda di assegnazione, firmata per presa visione da ogni direttore. In tale scheda sono riportati i target di riferimento per ogni obiettivo operativo nonché l'indicazione dei comportamenti organizzativi attesi da valutare, come definiti dal documento illustrativo degli obiettivi di ruolo. In base al previsto meccanismo "a cascata", i direttori hanno poi individuato ed assegnato gli obiettivi ai dirigenti responsabili delle unità organizzative che, a loro volta, hanno provveduto nei confronti del personale non dirigenziale.

Anche l'assegnazione ai dirigenti delle U.O. e al personale è avvenuta tramite la consegna di schede, poi controfirmate, indicative degli obiettivi operativi da conseguire e degli obiettivi di ruolo relativi alla posizione ed alla categoria ricoperta nonché dei target necessari alla misurazione del relativo grado di conseguimento.

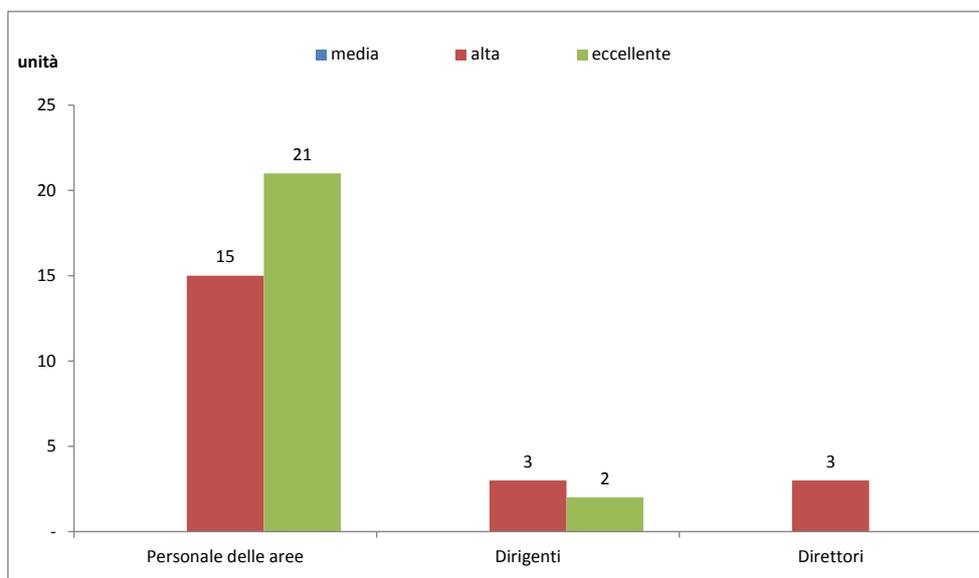
Tale procedimento risulta, peraltro, in linea con le indicazioni delle Linee guida per il Sistema di misurazione e valutazione n. 2, emanate dal Dipartimento della funzione pubblica.

Riguardo all'esito della valutazione della performance individuale 2017, si riferisce che, pur attestandosi su livelli piuttosto alti, come si evince dalla tavola esplicativa di seguito riportata, all'interno delle fasce è stato rispettato un adeguato grado di differenziazione fra i valutati, attraverso

l'attribuzione dei punteggi relativi al conseguimento degli obiettivi ed ai comportamenti tenuti.

Personale Aran: fasce di valutazione

Anno 2017 - Valutazione finale



E' da dire che il nuovo Sistema prevede una diversa metrica per la scala di valutazione, articolata in giudizi, formulati sulla base del range di conseguimento degli obiettivi (per la performance operativa) e della valutazione dei comportamenti tenuti (per la performance di ruolo), cui viene associato un punteggio.

2.2. Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

Come previsto dal Sistema, la valutazione della performance individuale ha riguardato i dirigenti generali, i dirigenti di seconda fascia, il personale titolare di posizioni organizzative nonché il restante personale ed ha considerato i risultati raggiunti con l'attività svolta nel corso dell'anno 2017, nonché la rispondenza dei comportamenti tenuti ai relativi obiettivi di ruolo. E' stato rispettato il criterio che vede quale requisito necessario per poter essere valutati la prestazione

dell'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 ha inciso nella misura del 50%. In proposito si riferisce che tale suddivisione, non coerente con il maggiore peso attribuito alla performance operativa dall'articolo 9, comma 1, lett. a) del d. lgs. n. 150/2009, è stata rivista in questo senso nel nuovo Sistema.

Nei confronti del personale non dirigente la performance operativa ha rilevato nella misura del 30% e quella di ruolo per il 70%. Anche in questo caso il nuovo Sistema ha modificato il criterio, considerando il punteggio della valutazione complessiva come media semplice tra il punteggio ottenuto nella performance operativa e punteggio ottenuto nella performance di ruolo.

2.3. Misurazione e valutazione della performance individuale

L'esito della valutazione del personale relativa all'attività svolta nel 2017 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 relativi all'esercizio di interesse.

Il meccanismo di assegnazione dei punteggi è rimasto 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 propri commenti ed integrazioni, 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.

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

3. Processo di attuazione del ciclo della performance

Il ciclo della performance relativo all'anno 2018 è stato compiutamente realizzato e sono stati adottati tutti i relativi documenti.

E' invariata la struttura tecnica di supporto, che è composta da una sola persona e risulta adeguata a fornire il supporto necessario allo svolgimento dell'attività dell'OIV. Ad essa non sono assegnate risorse specifiche per il 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 rispetto degli obblighi di pubblicazione

La pubblicazione dei dati e dei documenti sul sito istituzionale è avvenuta attraverso l'utilizzo di una procedura informatica definita "Sistema informatico centralizzato per la gestione dei processi relativi alla raccolta e alla pubblicazione dei dati". La stessa si articola in un complesso di operazioni, finalizzate a garantire la corretta gestione dei documenti, dati ed informazioni da inserire nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito. Di seguito se ne riportano sinteticamente le singole fasi:

- fase 1 - individuazione dei soggetti responsabili della trasmissione dei dati,
- fase 2 - predisposizione e standardizzazione dei dati,
- fase 3 - trasmissione dei dati alla specifica casella di posta elettronica,
- fase 4 - pubblicazione dei dati e dei documenti trasmessi,
- fase 5 - comunicazione dell'avvenuta pubblicazione,
- fase 6 - aggiornamento della "Tabella riepilogativa degli adempimenti".

La procedura, ora a regime, si è confermata utile al coordinamento tra i diversi uffici e ad organizzare il flusso di comunicazione dei dati destinati alla pubblicazione.

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

Nella precedente relazione, questo OIV ha segnalato come, seppure i criteri basilari del Sistema vigente in questi anni siano stati nel complesso rispondenti ai principi regolativi dell'attuazione del ciclo della performance e della misurazione e valutazione della stessa, si rendesse necessario procedere all'aggiornamento, con la finalità di rendere il documento più lineare e maggiormente aderente agli effettivi processi gestionali dell'Agenzia. Nel corso del 2018 l'amministrazione ha proceduto alla stesura del nuovo Sistema di misurazione e valutazione, adottato, come sopra accennato, nel febbraio 2019 previa l'acquisizione del parere favorevole di questo OIV.

8 Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'Oiv

Nel corso del 2018 questo OIV ha consolidato il proprio ruolo di supporto dell'Agenzia nell'attuazione delle varie fasi del ciclo della performance nonché ha eseguito le prescritte verifiche, in particolare in materia di trasparenza. Confermando la prassi in uso, l'attività è stata esercitata sia

attraverso riunioni formali, con la redazione dei relativi verbali, sia mantenendo frequenti contatti informali, soprattutto attraverso la posta elettronica, con la struttura tecnica di supporto.