



Piano della performance

Periodo 2014-2016

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

Approvato dal Collegio di indirizzo e controllo con delibera n. 6 del
29/1/2014 gennaio 2014, ai sensi dell'art. 10 del d. lgs. n. 150/2009

INDICE

I. LE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER.....	2
1. PRESENTAZIONE DEL PIANO.....	2
2. ASSETTO ISTITUZIONALE.....	2
3. FUNZIONI	4
4. NETWORK ISTITUZIONALE.....	7
5. STRUTTURA ORGANIZZATIVA E PERSONALE	7
6. L'ARAN IN CIFRE.....	9
II. GLI OBIETTIVI.....	11
1. STRUTTURA DEL PIANO	11
2. AREE STRATEGICHE	12
3. IL CONTESTO DI RIFERIMENTO PER CIASCUNA AREA STRATEGICA.....	13
3. OBIETTIVI STRATEGICI	17
<i>A. Attività negoziale.....</i>	<i>17</i>
<i>B. Servizi alle pubbliche amministrazioni.....</i>	<i>17</i>
<i>C. Studi e monitoraggi</i>	<i>18</i>
<i>D. Rappresentatività sindacale.....</i>	<i>18</i>
<i>E. Innovazione e supporto</i>	<i>19</i>
<i>F. RELAZIONI INTERNAZIONALI</i>	<i>19</i>
4. OBIETTIVI OPERATIVI	20
<i>Direzione Contrattazione 1.....</i>	<i>20</i>
<i>Direzione Contrattazione 2.....</i>	<i>24</i>
<i>Direzione Studi, risorse e servizi.....</i>	<i>28</i>
III. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	36
1. AZIONI DI MIGLIORAMENTO.....	36
2. IL PROCESSO SEGUITO	36
APPENDICE 1	38

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 2014-2016.

Il Piano è stato redatto in coerenza con gli indirizzi indicati dal Collegio di indirizzo e controllo, improntati alla continuità con la programmazione 2013-2015 e con l'azione svolta nello scorso anno, diretta allo sviluppo e al consolidamento dell'Agenzia come punto di riferimento delle amministrazioni per la corretta ed efficace applicazione degli istituti contrattuali.

Inoltre, una rilevante parte dei contenuti è dedicata alle misure di riorganizzazione, che conseguono alla definizione del nuovo assetto organizzativo dell'Agenzia, delineato a seguito della concentrazione e riduzione degli uffici dirigenziali e dell'entrata in vigore del nuovo regolamento di organizzazione.

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 ultimi 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 e di Anci ed 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 collegiale, svolge attività di controllo strategico e funzioni di monitoraggio del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità, dei controlli interni, in coerenza con

la norma che ne regola il funzionamento (art. 14, d. lgs. n. 150/2009).

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

3. Funzioni

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

**La rappresentanza
negoziale delle
pubbliche
amministrazioni**

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

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

Le altre funzioni

- la raccolta di tutti i dati necessari all’accertamento della *rappresentatività sindacale* da ciascuna delle amministrazioni pubbliche rappresentate (voti riportati da ciascuna sigla sindacale alle elezioni della rappresentanze sindacali unitarie e deleghe rilasciate da ciascun lavoratore alla propria amministrazione per il versamento dei contributi sindacali) e la partecipazione all’organismo paritetico cui compete la

certificazione finale della rappresentatività sindacale delle diverse sigle sindacali;

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

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

Tavola 1 Funzioni dell'Aran

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

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;
- alcune associazioni europee dei datori di lavoro pubblici (CEEP, HOSPEM e EFEE).

**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.

L’Agenzia ha recentemente concluso il percorso di riorganizzazione, necessaria a seguito della riduzione dei posti in ruolo, avvenuta con DPCM 22 gennaio 2013 in applicazione dell’art. 2 del D.L. n. 95/2012, e della definitiva adozione del regolamento di organizzazione. La nuova

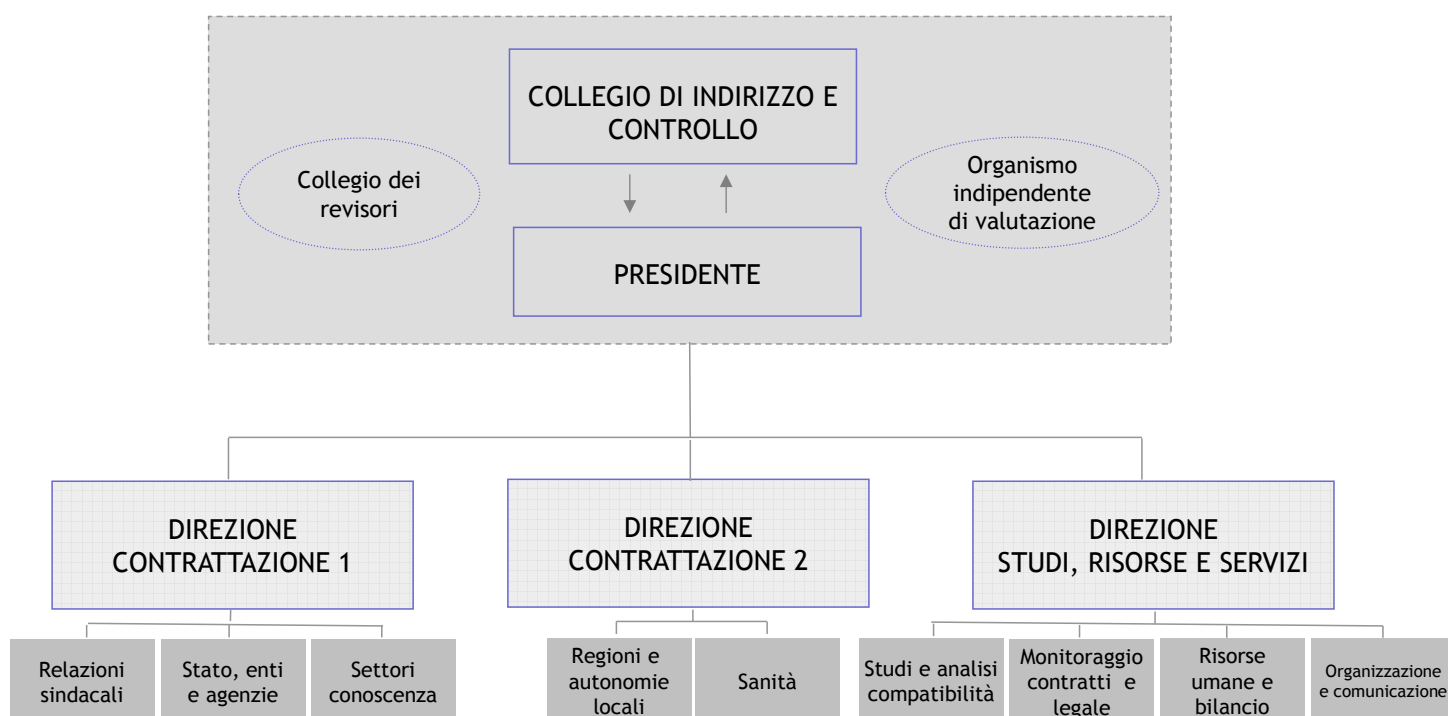
**Struttura
organizzativa**

macrostruttura, come deliberata dal Collegio di indirizzo e controllo, risulta dall'organigramma presentato in **tavola 2**, la cui entrata in vigore è fissata al prossimo 1° marzo.

Il nuovo organigramma presenta una riduzione delle posizioni dirigenziali da 15 a 12, ottenuta attraverso la concentrazione e l'accorpamento dei processi di lavoro.

Per assicurare la coerenza con il nuovo assetto organizzativo, il presente piano recepisce fin da subito il nuovo assetto organizzativo interno, ancorché la sua entrata in vigore sia prevista con decorrenza 1° marzo. Pertanto, gli obiettivi operativi saranno definiti sulle direzioni previste nel nuovo assetto.

**Tavola 2
Organigramma Aran**



Nella **tavola 3** sono invece presentati la dotazione organica, come ridefinita dal DPCM 22 gennaio 2013, il contingente di personale comandato e le relative consistenze di personale al 31/12/2013.

Tavola 3
Organico e consistenza di personale al 31/12/2013

Qualifica	Posti organico ¹	di cui: Coperti	di cui: Non coperti	Posti contingente comandati ²	di cui: Coperti ³	di cui: Non coperti
DG	2	2	0	5	5	0
DIR	5	4	1			
Area C	20	19	1			
Area B	15	13	2	20	11	9
Area A	0	0	0			
Totale	42	38	4	25	16	9

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

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

³ Incluso personale in assegnazione temporanea mediante convenzioni con altre amministrazioni ai sensi dell'art. 46, comma 12, d. lgs. n. 165/2001

6. L'ARAN in cifre

Alcuni dati salienti sull'Aran e sul suo contesto ambientale di riferimento sono indicati in **tavola 4**.

La successiva **tavola 5** mostra la distribuzione dei circa 1.600 orientamenti applicativi rilasciati nel corso dell'anno 2013, tra i diversi ambiti negoziali.

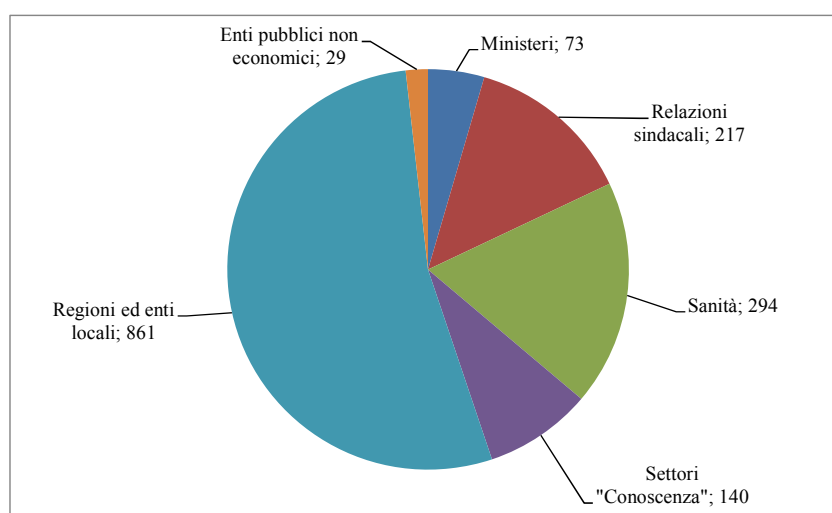
**Alcuni dati
sull'attività dell'Aran
e sull'ambiente di
riferimento**

Tavola 4
Dati di riferimento su attività ARAN e ambiente di riferimento

Amministrazioni pubbliche rappresentate ¹ (n. nell'anno 2013)	circa 20.000
Lavoratori pubblici che applicano i contratti stipulati dall'Aran (n. nell'anno 2012 – personale stabile e non stabile, fonte Conto annuale RGS)	2.617.301
Costo dell'Aran per dipendente delle amministrazioni rappresentate (Euro)	3,10
Spesa corrente (da bilancio di previsione 2014 in mln di Euro)	7,055
Spesa in conto capitale (da bilancio di previsione 2014 in mln di Euro)	0,708
Rapporto tra spesa di personale e spesa corrente (% da consuntivo anno 2013)	55,70%
Orientamenti applicativi sull'applicazione dei CCNL forniti alle amministrazioni rappresentate (n. nell'anno 2013)	1.614
Accessi medi giornalieri al sito WEB dell'Agenzia (media accessi giornalieri 2012)	7.000

¹Comprese istituzioni scolastiche

Tavola 5
Distribuzione degli orientamenti applicativi rilasciati nel 2013



II. Gli obiettivi

1. Struttura del piano

In coerenza con i principi generali individuati dall'Anac con le delibere n. 112/2010, n. 1/2012 e n. 6/2013, la struttura di pianificazione adottata dall'Agenzia prevede:

La struttura di pianificazione adottata dall'Aran

- **aree strategiche:** ambiti fondamentali di intervento dell'Aran; le aree strategiche non coincidono necessariamente con la struttura organizzativa dell'Agenzia;
- **obiettivi strategici:** obiettivi triennali per ciascuna area strategica; sono, di norma, trasversali rispetto alle direzioni;
- **obiettivi operativi:** obiettivi annuali assegnati a ciascuna Direzione dell'Agenzia;
- **indicatori di performance:** misure utilizzate per verificare, anche in prospettiva, il livello della performance;
- **target:** livello atteso di performance per ciascun obiettivo, indicato sia con riferimento agli indicatori che agli step progettuali.

La struttura del piano rispecchia le indicazioni metodologiche dell'Anac in tema di "**albero della performance**" (**tavola 4**). In particolare, l'insieme degli elementi sopra indicati configura una "struttura ad albero", nella quale:

- le **aree strategiche**, definite sulla base della missione istituzionale dell'Agenzia e delle sue funzioni, sono i "contenitori" degli **obiettivi strategici**;
- gli **obiettivi strategici** sono declinati in **obiettivi operativi** (la correlazione tra i due livelli è evidenziata

all'interno di ciascun obiettivo operativo, con l'indicazione puntuale e specifica degli "obiettivi strategici correlati");

- gli **obiettivi operativi** sono definiti per ciascuna direzione e sono corredati da **indicatori di performance** e **target**.

Tavola 4
Struttura del piano e "albero della performance"



2. Aree strategiche

In armonia con le funzioni affidate dalla legge (si veda § I.3), le aree strategiche sono individuate nella successiva **tavola 5**.

Aree strategiche dell'Aran

Tavola 5
Aree strategiche di intervento dell'Aran

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 giurisprudenza, progetti di ricerca
Rappresentatività sindacale	Rilevazione deleghe sindacali, rilevazioni voti elezioni RSU, elaborazione dati rilevati, partecipazione a comitato paritetico per la certificazione dei dati
Innovazione e supporto	Gestione risorse umane, sistemi ICT, bilancio, comunicazione, gestione spazi e logistica
Relazioni internazionali	Partecipazione ad organismi internazionali partecipati (Ceep, Hospeem, Efee). Elaborazione di proposte, analisi e studi nell'ambito di tali organismi

3. Il contesto di riferimento per ciascuna area strategica

Gli elementi del contesto per ciascuna area strategica sono individuati come segue:

Attività negoziale

Il contesto in cui si svolge tale attività ha subito solo parziali modificazioni: la legge di stabilità, infatti, ha prorogato il blocco dei rinnovi economici dei contratti nazionali a tutto il 2014 e prevede la possibilità di avviare procedure negoziali riguardanti il solo aspetto normativo.

Questo anno, pertanto, potrebbe segnare la ripresa dell'attività per eventuali contratti di questa tipologia. In ogni caso, l'Agenzia sarà senz'altro impegnata più concretamente nelle azioni propedeutiche alla piena ripresa della contrattazione nazionale (comparti, rappresentatività, acquisizione dati economici).

Inoltre, anche per l'anno in corso si prevede la realizzazione, sulla base di esigenze e sollecitazioni esterne, di interventi di adeguamento o interpretazione di accordi (interpretazioni autentiche, possibili interventi di manutenzione ed adeguamento sugli accordi di previdenza complementare, riattivazione scatti di anzianità nel comparto Scuola).

Servizi alle pubbliche amministrazioni rappresentate

Si conferma l'esigenza delle amministrazioni di ricevere supporto ed assistenza nell'applicazione degli istituti contrattuali ed occorre tener conto che tale esigenza di assistenza e servizi potrebbe anche evolvere e qualificarsi, in relazione agli interventi di "ristrutturazione organizzativa" del sistema delle PA, anche in correlazione con il processo di "spending review" recentemente avviato.

E' pianificata, pertanto, la prosecuzione e lo sviluppo degli interventi di assistenza caratterizzati da modalità più innovative (convenzioni e assistenza sul territorio), in continuità con le attività sperimentali già avviate.

E', inoltre, programmato l'incremento degli strumenti operativi da pubblicare sul sito, con l'arricchimento della sezione recentemente istituita.

In materia di previdenza complementare è prevista l'intensificazione della collaborazione con il Dipartimento

**Il contesto in
ciascuna area
strategica**

Funzione pubblica, i gestori dei Fondi nonché le amministrazioni rappresentate, allo scopo di fornire assistenza e supporto nell'attuale fase di consolidamento ed avvio per risolvere le relative problematiche.

Studi e monitoraggi

L'attività in questo ambito proseguirà secondo i criteri impostati nel 2013 e riguarderà i seguenti tre aspetti:

- il consolidamento del **monitoraggio sulla contrattazione integrativa**, sulla scorta dell'esperienza di rilevazione compiuta lo scorso anno; oltre all'impegno per la razionalizzazione e ottimizzazione del processo interno di lavorazione, altro aspetto particolarmente rilevante è costituito dalla collaborazione con il CNEL, finalizzata alla semplificazione della trasmissione dei contratti;
- il **Rapporto semestrale sulle retribuzioni**, per il quale l'impegno sarà diretto ad una ancora maggiore qualificazione dello stesso come strumento autorevole di analisi degli andamenti retributivi ed altri fenomeni di interesse per le politiche del lavoro pubblico;
- **studi e ricerche ad hoc**, riguardo ai quali è prevista la realizzazione di specifici contributi su aspetti di interesse, anche sotto forma di "occasional paper".

Rappresentatività sindacale

L'attività in questo settore è sollecitata, in particolare, dagli impegni in previsione della nuova rilevazione della rappresentatività sindacale e della realizzazione, in partnership con il CNEL, del progetto di acquisizione via web dei contratti integrativi.

La programmazione, pertanto, riguarda soprattutto l'implemento della strumentazione ICT, sia in termini di adeguamento sia di manutenzione dell'anagrafica e della banca dati.

Innovazione e supporto

L'impegno in questa area è, in primo luogo, legato al processo riorganizzativo, con l'avvio a regime del nuovo modello e l'attuazione del piano dei fabbisogni di personale, recentemente deliberato.

Sotto il profilo degli interventi sui sistemi informativi, saranno effettuati nuovi investimenti finalizzati al miglioramento del sito web, sia in relazione all'incremento degli strumenti informativi destinati agli utenti, sia in relazione alla condivisione e allo scambio di informazioni all'interno dell'Agenzia.

Per quanto riguarda il personale, è previsto il consolidamento della formazione del personale, con la definizione e l'attuazione di un programma coerente con le specifiche linee guida del Collegio di indirizzo e controllo.

Un ulteriore impegno sarà poi costituito dal completamento e l'implementazione degli strumenti di *governance* interna legati ai temi dell'anticorruzione, della trasparenza e della valutazione.

Relazioni internazionali

Continua il percorso di qualificazione del ruolo dell'Aran all'interno degli organismi internazionali partecipati (CEEP, HOSPEEM, EFEE).

La programmazione riguarda i contenuti e le proposte da elaborare in relazione ai temi che verranno posti e sviluppati nell'ambito delle attività e degli incontri organizzati nel corso dell'anno.

Sotto questo profilo un impegno particolare deriverà dal ruolo di vicepresidenza della Commissione macroeconomica. Un ulteriore impegno riguarderà la maggiore diffusione, all'interno e all'esterno dell'Agenzia, delle azioni svolte dai predetti organismi.

3. Obiettivi strategici

Sulla base di tali elementi si individuano gli *obiettivi strategici* per il triennio 2014-2016.

A. Attività negoziale

OBIETTIVO STRATEGICO	2014	2015	2016
A1 – Definizione i accordi propedeutici all'avvio della nuova stagione contrattuale, nonché di eventuali accordi solo normativi	Numero accordi stipulati	Numero accordi stipulati	
A2 – Interventi di manutenzione su contratti vigenti (interpretazioni autentiche, previdenza complementare, riattivazione scatti Scuola)	Numero accordi stipulati	Numero accordi stipulati	Numero accordi stipulati

B. Servizi alle pubbliche amministrazioni

OBIETTIVO STRATEGICO	2014	2015	2016
B1 – Incremento della presenza sul web di strumenti operativi per la gestione del personale	Presenze medie mensili sito WEB	Presenze medie mensili sito WEB	Presenze medie mensili sito WEB
B2 – Ampliamento dei progetti di assistenza diretta alle amministrazioni	Numero progetti e numero enti coinvolti	Numero progetti e numero enti coinvolti	Numero progetti e numero enti coinvolti
B3 – Manutenzione degli strumenti operativi già definiti e pubblicati	Numero progetti di manutenzione	Numero progetti di manutenzione	Numero progetti di manutenzione
B4 – Assistenza e supporto per sviluppare e consolidare la previdenza complementare nella PA, in collaborazione con DPF, gestori Fondi e amministrazioni	Numero iniziative comuni avviate	Numero iniziative comuni avviate	
B5 – Qualità del servizio di risposta ai quesiti delle amministrazione	Tempestività risposte, univocità orientamenti, fruibilità quesiti attraverso il sito	Tempestività risposte, univocità orientamenti, fruibilità quesiti attraverso il sito	Tempestività risposte, univocità orientamenti, fruibilità quesiti attraverso il sito

C. Studi e monitoraggi

OBIETTIVO STRATEGICO	2014	2015	2016
C1 – Consolidamento attività di monitoraggio dei contratti integrativi e unificazione procedure di acquisizione	Numero contratti monitorati	Numero contratti monitorati	Numero contratti monitorati
C2 – 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	Numero rapporti elaborati	Numero rapporti elaborati	Numero rapporti elaborati
C3 – Elaborazione di studi e ricerche ad hoc, anche in cooperazione con altri soggetti istituzionali	Numero progetti avviati e conclusi	Numero progetti avviati e conclusi	

D. Rappresentatività sindacale

OBIETTIVO STRATEGICO	2014	2015	2016
D1 – Gestione contenzioso	Numero contenziosi gestiti	Numero contenziosi gestiti	
D2 – Manutenzione database	Attuazione programma interventi	Attuazione programma interventi	

E. Innovazione e supporto

OBIETTIVO STRATEGICO	2014	2015	2016
E1 – Attuazione nuovo modello organizzativo Aran	Attuazione programma interventi		
E2 – Potenziamento del sito web in rapporto all'incremento dei servizi e delle informazioni destinati agli utenti	Attuazione programma interventi	Attuazione programma interventi	
E4 – Potenziamento della rete intranet diretto alla facilitazione della comunicazione interna e al reciproco scambio di informazioni circa le attività delle Direzioni e i lavori prodotti	Attuazione programma interventi	Attuazione programma interventi	
E5 – Consolidamento della formazione interna del personale, in coerenza con le specifiche linee guida del CIC	Numero ore erogate. Qualità media percepita degli interventi formativi	Numero ore erogate. Qualità media percepita degli interventi formativi	Numero ore erogate. Qualità media percepita degli interventi formativi
E6 - Razionalizzazione processi interni e contenimento costi	Variazione percentuale spesa funzionamento	Variazione percentuale spesa funzionamento	Variazione percentuale spesa funzionamento
E7 - Presidio e sviluppo attività ciclo performance, trasparenza, etica e prevenzione della corruzione	Introduzione nuovi strumenti	Manutenzione nuovi strumenti	Manutenzione nuovi strumenti
E8 - Sviluppo infrastrutture tecnologiche, rinnovo hardware e software	Completamento in via prioritaria dei percorsi informatici già avviati		

F. Relazioni internazionali

OBIETTIVO STRATEGICO	2014	2015	2016
F1 – Elaborazione di contenuti e proposte da presentare agli organismi partecipati (CEEP, HOSPEM, EFEE)	Proposte e contenuti elaborati	Proposte e contenuti elaborati	
F2 – Maggiore diffusione all'esterno e all'interno dell'Agenzia delle attività sviluppate in seno ai predetti organismi	Iniziative di diffusione	Iniziative di diffusione	

4. Obiettivi operativi

Di seguito viene presentata la *trasposizione degli obiettivi strategici 2014-2016 in obiettivi operativi per il 2014*, nonché la loro assegnazione alle tre nuove direzioni dell'Aran. Va precisato che tutti gli obiettivi operativi si equivalgono in termini di importanza e rilevanza. Per tale ragione, si è ritenuto di non introdurre un elemento di ponderazione.

Trasposizione degli
obiettivi strategici in
obiettivi operativi

Direzione Contrattazione 1

DI.1 – *Accordi quadro con particolare riferimento ad accordo RLS*

Indicatori

Qualità del contributo tecnico-professionale rilevata attraverso scheda di personal-satisfaction interna
Giorni-persona dedicati
Numero incontri effettuati

Target

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

Obiettivi strategici correlati

A1

Obiettivi operativi correlati

DSRS14

DI.2 – *Attività negoziale affidata dal Collegio di indirizzo e controllo in relazione alle esigenze che si manifesteranno in corso d'anno, nella logica dell'integrazione delle competenze professionali*

Indicatori

Qualità del contributo tecnico-professionale rilevata attraverso scheda di personal-satisfaction interna
Giorni-persona dedicati
Numero incontri effettuati

Target

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

Obiettivi strategici correlati

A1

Obiettivi operativi correlati

DII1; DSRS14

DI.3 – *Interventi di manutenzione su contratti collettivi vigenti attuati mediante accordi di interpretazioni autentiche ovvero ulteriori accordi, in relazione ad esigenze e sollecitazioni esterne*

Indicatori

Qualità del contributo tecnico-professionale rilevata attraverso scheda di "customer satisfaction" interna

Giorni/persona dedicati

Numero incontri effettuati

Target

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

Obiettivi strategici correlati

A2

Obiettivi operativi correlati

DII.2; DSRS.14

DI.4 – *Manutenzione della banca dati delle amministrazioni accreditate nell'apposita area riservata del sito web dell'Aran; assistenza alle amministrazioni*

Indicatori

Percentuale amministrazioni accreditate sul totale amministrazioni che hanno richiesto una modifica i propri dati

Contatti telefonici per risolvere anomalie

Target

Percentuale soluzione problemi posti dalle amministrazioni superiore all'80%

Obiettivi strategici correlati

D2

Obiettivi operativi correlati

DSRS5

DI.5 – *Qualità ed efficienza del servizio di risposta ai quesiti posti dalle amministrazioni*

Indicatori

Tempi di risposta per quesito giorni da data protocollo-in a data protocollo-out
Percentuale risposte entro trenta giorni sul totale risposte
N. quesiti risposti
Giorni/persona dedicati
N. casi orientamenti non univoci

Target

Percentuale risposte entro trenta giorni sul totale risposte maggiore o uguale 70%
Coordinamento con altre direzioni per evitare orientamenti non univoci
100% di protocolli-out "correlati" a protocolli-in mediante procedura di protocollo
Rispetto standard di qualità del servizio deliberati dal CIC e pubblicati sul sito dell'Agenzia

Obiettivi strategici correlati

B5

Obiettivi operativi correlati

DII3, DSRS4.

DI.6 – *Pubblicazione periodica nuovi orientamenti applicativi per l'aggiornamento del sito. Trasmissione periodica a DSRS dei quesiti individuati per la pubblicazione sul sito, secondo format e procedure definiti da DSRS.*

Indicatori

N. nuovi quesiti pubblicati sul sito

Target

100% dei quesiti individuati per la pubblicazione trasmessi a DSRS

Obiettivi strategici correlati

B5

Obiettivi operativi correlati

DII.4; DSRS.4

DI.7 – *Aggiornamento raccolte sistematiche già pubblicate sul sito, secondo format e procedure definiti da DSRS*

Indicatori

N. raccolte sistematiche aggiornate

Target

Entro 31/12/2014: trasmissione di tutti gli aggiornamenti delle raccolte

Obiettivi strategici correlati

B3

Obiettivi operativi correlati

DII5; DSRS4

DI.8 – *Predisposizione guide operative, rivolte a capi del personale e ad addetti ai lavori, sull'efficace e corretta applicazione di istituti contrattuali; trasmissione delle guide predisposte a DSRS, secondo format e procedure definiti da DSRS*

Indicatori

N. guide predisposte

Target

Trasmissione a DSRS di almeno una guida entro l'anno

Obiettivi strategici correlati

B1

Obiettivi operativi correlati

DII.6; DSRS.4

DI.9 – *Partecipazione, nell'ambito del dialogo sociale europeo, alle attività poste in essere dalle associazioni di parte datoriale cui l'Aran partecipa, in relazioni ai processi di lavoro assegnati ed alle competenze professionali della direzione*

Indicatori

N. incontri

N. documenti e proposte predisposti

Target

Obiettivi strategici correlati

F1; F2

Obiettivi operativi correlati

DII.10; DSRS.18

DI.10 – *Presidio generale attività di prevenzione corruzione*

Indicatori

Numero strumenti di prevenzione della corruzione predisposti
Numero iniziative di condivisione interna degli strumenti
Misure adottate per la direzione

Target

Obiettivi strategici correlati

E7

Obiettivi operativi correlati

DII.8; DSRS.16

Direzione Contrattazione 2

DII.1 – *Attività negoziale affidata dal Collegio di indirizzo e controllo in relazione alle esigenze che si manifesteranno in corso d'anno, nella logica dell'integrazione delle competenze professionali*

Indicatori

Qualità del contributo tecnico-professionale rilevata attraverso scheda di personal-satisfaction interna
Giorni-persona dedicati
Numero incontri effettuati

Target

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

Obiettivi strategici correlati

A1

Obiettivi operativi correlati

DI.2; DSRS.14

DII.2 – *Interventi di manutenzione su contratti collettivi vigenti attuati mediante accordi di interpretazioni*

autentiche ovvero ulteriori accordi, in relazione ad esigenze e sollecitazioni esterne

Indicatori

Qualità del contributo tecnico-professionale rilevata attraverso scheda di "customer satisfaction" interna
Giorni/persona dedicati
Numero incontri effettuati

Target

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

Obiettivi strategici correlati

A2

Obiettivi operativi correlati

DI.3; DSRS.14

DII.3 – *Qualità ed efficienza del servizio di risposta ai quesiti posti dalle amministrazioni*

Indicatori

Tempi di risposta per quesito (giorni da data protocollo-in a data protocollo-out)
Percentuale risposte entro trenta giorni sul totale risposte
N. quesiti risposti
Giorni/persona dedicati
N. casi orientamenti non univoci

Target

Percentuale risposte entro trenta giorni sul totale risposte maggiore o uguale a 70%
Coordinamento con altre direzioni per evitare orientamenti non univoci
100% di protocolli-out "correlati" a protocolli-in, mediante la procedura di protocollo
Rispetto standard di qualità del servizio deliberati dal CIC e pubblicati sul sito dell'Agenzia

Obiettivi strategici correlati

B5

Obiettivi operativi correlati

DI.5

DII.4 – *Pubblicazione periodica nuovi orientamenti applicativi. Trasmissione periodica a DSRS dei quesiti*

individuati per la pubblicazione sul sito, secondo format e procedure definiti da DSRS.

Indicatori

N. nuovi quesiti pubblicati sul sito

Target

100% dei quesiti individuati per la pubblicazione trasmessi a DSRS

Obiettivi strategici correlati

B5

Obiettivi operativi correlati

DI.6

DII.5 – *Aggiornamento raccolte sistematiche già pubblicate sul sito, secondo format e procedure definiti da DSRS*

Indicatori

N. raccolte sistematiche aggiornate

Target

Entro 31/12/2013: trasmissione di tutti gli aggiornamenti delle raccolte

Obiettivi strategici correlati

B3

Obiettivi operativi correlati

DI.7

DII.6 – *Predisposizione di guide operative, rivolte a capi del personale e ad addetti ai lavori, sulla efficace e corretta applicazione di istituti contrattuali; trasmissione delle guide predisposte a DSRS, secondo format e procedure definiti da DSRS*

Indicatori

N. guide predisposte

Target

Trasmissione a DSRS di almeno una guida entro l'anno

Obiettivi strategici correlati

B1

Obiettivi operativi correlati

DI.8; DSRS.4

DII.7 – *Contributo tecnico-professionale a progetti di assistenza dell'ARAN sul territorio, ai fini sia della contrattazione integrativa sia dell'uniforme applicazione delle regole del CCNL*

Indicatori

N. incontri effettuati

N. enti partecipanti

Gradimento partecipanti rilevato attraverso scheda customer satisfaction

Target

Realizzazione di tutti gli incontri programmati

Giudizio positivo degli utenti rilevato attraverso scheda customer satisfaction

Obiettivi strategici correlati

B2

Obiettivi operativi correlati

DSRS.17

DII.8 – *Adozione misure piano prevenzione corruzione e piano trasparenza in relazione ai processi di lavoro assegnati*

Indicatori

Misure adottate nell'ambito della direzione

Target

Obiettivi strategici correlati

E7

Obiettivi operativi correlati

DI.10; DSRS.16

DII.9 – *Presidio attività di monitoraggio degli inadempimenti*

Indicatori

Target

Conformità dell'attività rispetto a disposizioni di legge e raccomandazioni OIV

Obiettivi strategici correlati

E7

Obiettivi operativi correlati

DII.10 – *Partecipazione, nell’ambito del dialogo sociale europeo, alle attività poste in essere dalle associazioni di parte datoriale cui l’Aran partecipa, in relazioni ai processi di lavoro assegnati ed alle competenze professionali della direzione*

Indicatori

N. incontri

N. documenti e proposte predisposti

Target

Obiettivi strategici correlati

F1; F2

Obiettivi operativi correlati

DI.9; DSRS.18

Direzione Studi, risorse e servizi

DSRS.1 – *Monitoraggio ed analisi contratti integrativi*

Indicatori

N. contratti integrativi monitorati

N. contratti di cui è stato pianificato l’inserimento in banca dati

Giorni/persona dedicati

Target

Almeno 95% dei contratti integrativi monitorati in rapporto ai contratti di cui è stato pianificato l’inserimento in banca dati

Rapporto finale su monitoraggio 2013 entro dicembre 2014

Attuazione del progetto per miglioramento ed unificazione delle procedure di acquisizione

Obiettivi strategici correlati

C1

Obiettivi operativi correlati

DSRS.5

DSRS.2 – Osservatorio giuridico ed economico-statistico

Indicatori

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

Documenti economico-statistici raccolti (rapporti ed altra documentazione)

Report giuridici elaborati

Newsletter diffuse

Target

Almeno 8 report giuridici

Almeno 12 newsletter

Realizzazione e diffusione newsletter integrata giuridica ed economico-statistica

Obiettivi strategici correlati

C3

Obiettivi operativi correlati

DSRS.3 – Attuazione piano della formazione del personale

Indicatori

N. eventi formativi realizzati

N. persone formate

N. ore erogate

Gradimento iniziative rilevato attraverso questionario

Target

Predisposizione linee guida entro gennaio

Realizzazione di tutte le iniziative previste nel piano della formazione nei tempi programmati

Gradimento delle iniziative

Obiettivi strategici correlati

E5

Obiettivi operativi correlati

DSRS.4 – Sviluppo e arricchimento contenuti sito WEB

Indicatori

N. accessi medi giornalieri

N. quesiti nuovi pubblicati

N. strumenti operativi pubblicati

Gradimento rilevato attraverso emoticon

Target

Popolamento sezione del sito dedicata agli strumenti operativi
Miglioramenti fruibilità contenuti e ricerche

Obiettivi strategici correlati

B1; B3; B5

Obiettivi operativi correlati

DI.5, DI.6; DI.7;DI.8;DII.3;DII.4;DII.5,DII6

DSRS.5 – Strumenti di condivisione del lavoro e razionalizzazione processi interni di lavoro

Indicatori

Ore/persone dedicate al progetto

Target

Creazione di una infrastruttura per la gestione/condivisione di documenti e processi accessibile via web
Acquisizione unificata contratti integrativi

Obiettivi strategici correlati

C1; E4; E6

Obiettivi operativi correlati

DSRS.1; DI.4

DSRS.6 – Rinnovo hardware e software

Indicatori

N. interventi di rinnovo effettuati

Target

Attuazione programma

Obiettivi strategici correlati

E8

Obiettivi operativi correlati

DSRS.7 – Dematerializzazione processi di gestione del rapporto di lavoro

Indicatori

N. processi dematerializzati

Target

Conclusione delle attività per almeno due processi

Obiettivi strategici correlati

E6

Obiettivi operativi correlati

DSRS.8 – *Contratti integrativi Aran*

Indicatori

Giorni/persona dedicati

Target

Avvio trattative nel primo semestre dell'anno

Obiettivi strategici correlati

E1

Obiettivi operativi correlati

DSRS.9 – *Razionalizzazione procedure contabili in particolare dal lato dell'entrata in correlazione con le nuove modalità di riscossione dei contributi dagli enti locali*

Indicatori

Giorni persona dedicati

Contributi riscossi

Target

Avvio nuova procedura di riscossione in collaborazione con il Ministero dell'Interno

Obiettivi strategici correlati

E6

Obiettivi operativi correlati

DSRS.10 – *Rapporto semestrale sull'andamento delle retribuzioni dei pubblici dipendenti*

Indicatori

N. rapporti semestrali elaborati

N. copie diffuse

Target

Predisposizione di almeno due rapporti semestrali entro settembre 2014 ed entro febbraio 2015

Predisposizione, nell'ambito del rapporto, di specifici focus di approfondimento su tematiche rilevanti per le politiche del lavoro pubblico

Obiettivi strategici correlati

C2

Obiettivi operativi correlati

DSRS.11 – *Attivazione collaborazioni con altri soggetti istituzionali per attività di assistenza, monitoraggio e ricerca*

Indicatori

Numero collaborazioni attivate

Target

Attivazione di almeno una collaborazione entro l'anno
Elaborazione di specifici rapporti di ricerca, anche nella forma di "occasional paper" (almeno un rapporto nel corso dell'anno)

Obiettivi strategici correlati

C3

Obiettivi operativi correlati

DSRS.12 – *Supporto tecnico-giuridico in materia previdenza complementare del settore pubblico*

Indicatori

Numero eventi

Numero analisi

Target

Supporto alla organizzazione di eventi
Analisi tecniche e giuridiche per la soluzione di problematiche

Obiettivi strategici correlati

B4

Obiettivi operativi correlati

DSRS.13

DSRS.13 – *Attività negoziale in materia di previdenza complementare*

Indicatori

Numero accordi stipulati

Target

Supporto tecnico alla stipulazione di eventuali accordi di manutenzione della disciplina contrattuale sulla base degli atti di indirizzo ricevuti

Obiettivi strategici correlati

A3

Obiettivi operativi correlati

Dsrs.12

DSRS.14 – *Supporto all'attività negoziale su aspetti di compatibilità economico-finanziaria*

Indicatori

N. relazioni tecniche elaborate

Target

Qualità, attendibilità e completezza delle relazioni tecniche elaborate

Obiettivi strategici correlati

A1, A3

Obiettivi operativi correlati

DSRS.13, DI.1, DI.2, DI.3, DII.1, DII.2

DSRS.15 – *Implementazione nuovo modello organizzativo Aran*

Indicatori

Target

Integrazione piano fabbisogni entro marzo

Ricollocazione personale entro marzo

Modifica incarichi entro marzo

Gestione procedure selettive per incarichi DC2 e UO Sanità entro marzo

Istituzione uffici entro marzo

Conferimento incarichi PO entro aprile

Graduazione posizione entro aprile

Adeguamenti sito web entro marzo

Adeguamenti gestione protocollo entro marzo

Definizione fabbisogni co.co.co. entro febbraio

Gestione procedure selettive co.co.co. entro marzo

Obiettivi strategici correlati

E1

Obiettivi operativi correlati

DSRS.16 – *Presidio attività connessa a ciclo performance, trasparenza e codici di comportamento*

Indicatori

Giorni/persona dedicati

Target

Qualità, completezza e leggibilità dei documenti predisposti
Analisi della spesa per evidenziarne i collegamenti con le aree strategiche

Rispetto tempi stabiliti per:

- predisposizione piano performance (31/1/2014);
- predisposizione relazione sulla performance (30/6/2014);
- valutazione direttori e dirigenti (30/3/2014);
- valutazione personale (31/1/2014)

Aggiornamento piano trasparenza (31/1/2014)

Predisposizione proposta codice di comportamento Aran (31/1/2014)

Gestione procedura pubblica consultazione codice di comportamento (28/2/2014)

Partecipazione ad attività sperimentale Formez

Obiettivi strategici correlati

E7

Obiettivi operativi correlati

DSRS.17 – *Gestione progetti di assistenza dell'Aran sul territorio: presidio aspetti organizzativi (stipulazione o proroga convenzioni) ed assistenza sulle problematiche relative al trattamento economico ed alla gestione dei fondi destinati alla contrattazione integrativa*

Indicatori

N. incontri effettuati

N. enti partecipanti

Gradimento partecipanti rilevato attraverso scheda customer satisfaction

Target

Realizzazione di tutti gli incontri programmati

Giudizio positivo degli utenti rilevato attraverso scheda customer satisfaction

Obiettivi strategici correlati

B2

Obiettivi operativi correlati

DII.7

DSRS.18 – *Partecipazione, nell'ambito del dialogo sociale europeo, alle attività poste in essere dalle associazioni di parte datoriale cui l'Aran partecipa, in relazioni ai processi di lavoro assegnati ed alle competenze professionali della direzione*

Indicatori

N. incontri

N. documenti e proposte predisposti

Target

Obiettivi strategici correlati

F1; F2

Obiettivi operativi correlati

DI.9; DII.10

III. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance

1. Azioni di miglioramento

Il presente piano per il triennio 2014-2016 è stato predisposto con l'obiettivo di apportare ulteriori miglioramenti in termini di chiarezza ed esaustività dei contenuti.

In particolare, dando seguito alle osservazioni dell'OIV e di Anac, è stato riproposta anche per l'anno in corso la lettura del piano in termini finanziari, realizzando il collegamento tra poste di bilancio ed aree strategiche.

A tal fine, nell'**appendice 1** è fornita una rappresentazione della spesa di personale, la cui entità è pari a circa il 58% della spesa corrente dell'Agenzia, che ne evidenzia l'allocazione alle sei aree strategiche, utilizzate nel presente piano per esporre gli obiettivi e, in ultima analisi, per rappresentare la "catena del valore" dell'Agenzia.

Obiettivi di miglioramento della qualità del piano

2. Il processo seguito

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

- il *Collegio di indirizzo e controllo*, che ha impostato specifici indirizzi per la pianificazione 2014-2016, approvati con delibera n. 4 del 22/1/2014;

Gli attori coinvolti nella predisposizione del piano

- il *Presidente*, che ha discusso e condiviso gli indirizzi con i Direttori;
- i *direttori*, che hanno proposto gli obiettivi operativi di direzione, 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.

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 45 giorni dall'approvazione); non necessariamente gli obiettivi assegnati in questa fase devono coincidere compiutamente con quelli definiti nel piano;
- dei *dirigenti*, assegnare gli obiettivi ai titolari di incarico di posizione organizzativa ed al restante personale (entro 60 giorni dall'approvazione); non necessariamente gli obiettivi assegnati in questa fase devono coincidere compiutamente con quelli definiti nel piano o assegnati dal direttore.

Assegnazione degli obiettivi secondo il tipico processo "a cascata"

Va precisato infine che gli obiettivi operativi definiti per ciascuna direzione sono assunti quali obiettivi di ciascun direttore, anche ai fini della valutazione della performance individuale.

In coerenza con le indicazioni metodologiche dell'Anac ed al fine di offrire una visione esaustiva di tutti gli obiettivi dell'Agenzia, al termine del processo di assegnazione degli obiettivi a tutte le strutture dell'Agenzia ("cascading") sarà redatto un unico documento, che si comporrà del presente piano e di un'ulteriore appendice contenente gli obiettivi assegnati a ciascuna UO. 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.

Appendice 1

Nella presente Appendice si propone una riclassificazione della spesa di personale programmata nel bilancio di previsione dell'Agazia, tale da evidenziarne la finalizzazione alle sei aree strategiche, utilizzate nel presente piano come mappa di riferimento per la pianificazione strategica ed operativa.

La riclassificazione è stata operata a partire dalla spesa complessiva di personale esposta nel bilancio di previsione 2014. Tale spesa include, oltre agli oneri sostenuti per le retribuzioni, anche gli oneri riflessi a carico dell'Agazia, nonché alcune spese aventi natura non retributiva, quali la formazione, i benefici assistenziali e sociali, i costi per la sicurezza sul lavoro.

L'imputazione alle sei aree strategiche è avvenuta attraverso la pianificazione dell'impegno lavorativo delle persone su ciascuna area strategica, nonché attraverso il successivo e conseguente ribaltamento dei costi di personale su ciascuna area strategica, in funzione della suddetta pianificazione.

I risultati dell'imputazione effettuata sono presenti nelle successive tavole. La **tavola 6** presenta i valori di costo, in termini assoluti, su ciascuna area strategica. La **tavola 7** ne evidenzia, invece, il riparto percentuale.

Tavola 6
Imputazione spesa di personale alle aree strategiche del piano
(valori assoluti, bilancio di previsione anno 2014)

<i>N.</i>	<i>Area strategica</i>	<i>Quota spesa personale imputata</i>
1	Contrattazione	557.399,45
2	Servizi	1.293.128,34
3	Studi e monitoraggi	528.737,92
4	Rappresentatività	328.150,77
5	Innovazione e supporto	1.497.620,27
6	Relazioni internazionali	27.571,86
Totale spesa di personale⁽¹⁾		4.242.124,00

⁽¹⁾ Spesa di personale da bilancio di previsione 2014 dell'Aran, comprensiva di oneri riflessi a carico dell'Agenzia e di spese accessorie (formazione, sicurezza sul lavoro)

Tavola 7
Imputazione spesa di personale alle aree strategiche del piano
(valori percentuali, bilancio di previsione anno 2014)

