

**Piano della performance**

Definito dall'Aran

## INDICE

<b>CAPITOLO I LE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI .....</b>	<b>3</b>
1. PRESENTAZIONE DEL PIANO.....	3
2. IL CONTESTO ISTITUZIONALE ED ORGANIZZATIVO DELL'ARAN .....	4
3. L'AMMINISTRAZIONE IN "CIFRE" .....	8
4. MANDATO ISTITUZIONALE, MISSIONE E VISION .....	9
<b>CAPITOLO II LA DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI .....</b>	<b>12</b>
1. L'ALBERO DELLA PERFORMANCE.....	12
2. L'ANALISI DEL CONTESTO .....	13
3. GLI OBIETTIVI STRATEGICI .....	17
4. GLI OBIETTIVI OPERATIVI .....	19
<b>CAPITOLO III IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE ....</b>	<b>20</b>
1. FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO .....	20
2. COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO .....	20
3. AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE .....	20
ALLEGATI .....	21

## Capitolo I

### Le informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni

#### 1. Presentazione del Piano

Con la redazione del presente Piano della performance, di seguito denominato Piano, prende avvio il ciclo di gestione della performance, così come stabilito dall'art.4 del D.lgs n.150/2009 <sup>(1)</sup>.

Gli indirizzi ed i conseguenti obiettivi strategici che l'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle Pubbliche Amministrazioni, di seguito denominata "Agenzia", intende perseguire nel corso del triennio di riferimento del presente documento, relativo agli anni 2011/2013, risentono dei recenti interventi governativi riguardanti il blocco della contrattazione collettiva nazionale.

È stata posta, pertanto, l'attenzione non sulla mission istituzionale dell'Agenzia, finalizzata alla sottoscrizione dei CCNL, all'assistenza alle pubbliche amministrazioni ed all'attività di monitoraggi e studi, ma su una reingegnerizzazione dei servizi offerti agli stakeholder e ad una rivisitazione dei processi interni che governano l'attività dell'Agenzia, anche con riferimento al personale interno. In sintesi l'obiettivo strategico è stato individuato nell'opportunità di migliorare l'attività di supporto alle amministrazioni nell'applicazione dei CCNL, nella gestione della variabile "contrattazione integrativa", che ha assunto sempre più la connotazione di elemento critico nella tenuta dei saldi di finanza pubblica, e nell'attività di studi e monitoraggi su specifiche tematiche del lavoro pubblico.

Il presente documento programmatico, come precisato di valenza triennale, viene elaborato ai sensi dell'art.10 del citato D.Lgs n.150/2009 ed individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici che l'agenzia persegue e gli obiettivi operativi che verranno conseguiti nel corso del 2011.

---

<sup>1</sup> Decreto legislativo 23 ottobre 2009, n.150 - Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.

## 2. Il contesto istituzionale ed organizzativo dell'Aran

Istituita dal D. lgs. 29/1993 <sup>(2)</sup>, con sede in Roma, l'Agenzia è un organismo tecnico, dotato di personalità giuridica di diritto pubblico e di autonomia organizzativa, gestionale e contabile.

L'art. 46 del D. lgs. n.165/2001 <sup>(3)</sup> ne disciplina il funzionamento e ne individua le funzioni.

Unico organismo preposto alla negoziazione nel pubblico impiego, l'Agenzia é, quindi, un punto di riferimento nel complesso sistema della contrattazione collettiva del lavoro pubblico.

Dal 1994 ad oggi, l'Aran ha operato per il conseguimento delle seguenti principali finalità, punti principali della sua missione istituzionale:

- politica di moderazione salariale nello spirito dell'Accordo del 23 luglio 1993;
- riqualificazione della spesa per le retribuzioni dei pubblici dipendenti attraverso l'introduzione e lo sviluppo di sistemi di incentivazione;
- identificazione della controparte sindacale mediante criteri di misurazione oggettiva della rappresentatività;
- accompagnamento del processo di riforma della P.A. mediante l'introduzione di un sistema di relazioni sindacali più chiaro e definito;
- introduzione di nuovi sistemi di classificazione del personale (ordinamenti professionali) per rendere più agevole e flessibile l'utilizzo delle risorse umane;
- introduzione e guida alla contrattazione integrativa.

Particolare attenzione va posta all'individuazione dei soggetti con i quali l'Agenzia interagisce nell'ambito della sua attività istituzionale. Essi possono essere individuati nel:

- Dipartimento della Funzione pubblica;
- Ministero dell'Economia e delle Finanze;

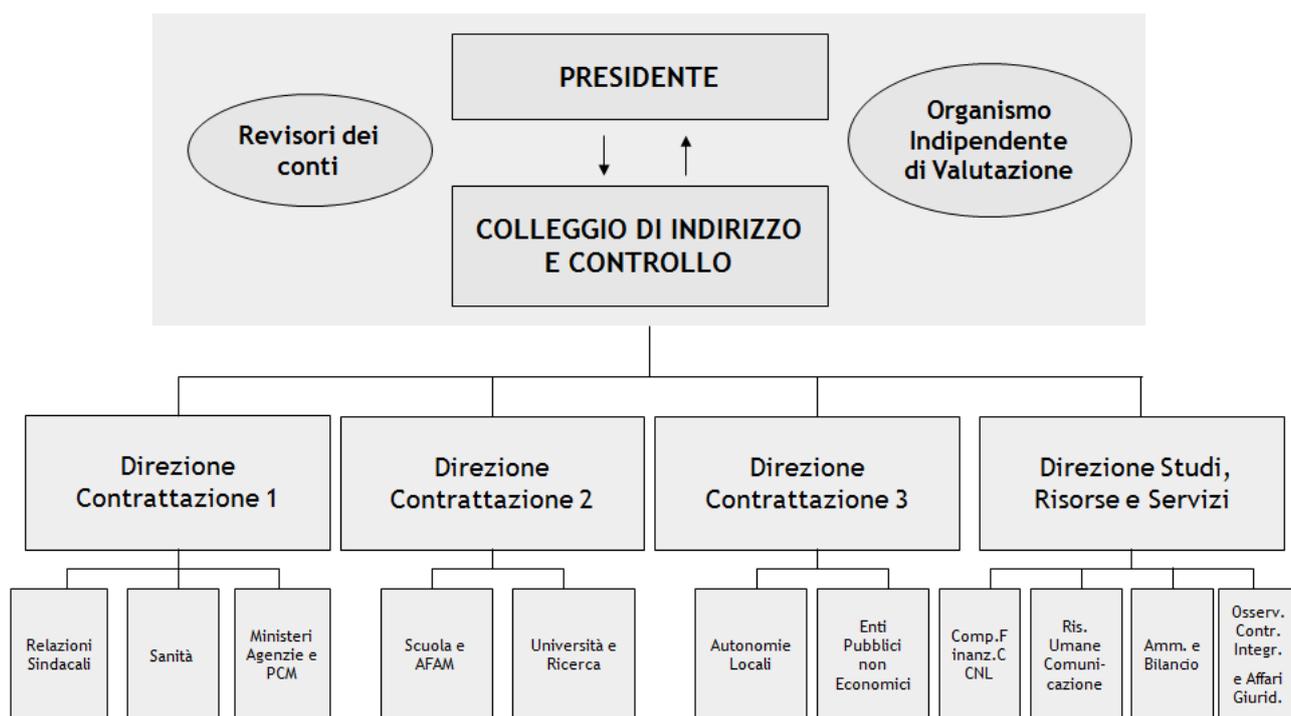
---

<sup>2</sup> Decreto legislativo 3 febbraio 2003, n.29, recante "Razionalizzazione dell'organizzazione delle amministrazioni pubbliche e revisione della disciplina in materia di pubblico impiego, a norma dell'art.2 della legge 23 ottobre 1992, n.421."

<sup>3</sup> Decreto legislativo 31 marzo 2001, n.165, recante "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche".

- Corte dei conti;
- Comitati di settore intesi come le istanze associative delle Amministrazioni pubbliche rappresentate dall’Agenzia;
- Istituti di ricerca;
- Organizzazioni sindacali.

L’attuale struttura organizzativa dell’Agenzia risulta schematicamente dal seguente organigramma:



Con il recente d. lgs. n. 150/2009 è stato ridisegnato il profilo dell’Agenzia che risulta profondamente rinnovato negli assetti istituzionali (nuovi organi e nuova governance interna), organizzativi (previsione di specifiche strutture in corrispondenza dei comitati di settore di regioni ed enti locali), ed in quelli economico-finanziari (estensione e rafforzamento delle norme sull’autofinanziamento).

Al Presidente, nominato con decreto del Presidente della Repubblica, su proposta del Ministro per la pubblica amministrazione e l’innovazione previo parere della Conferenza unificata, spetta la rappresentanza legale dell’Agenzia e la definizione delle politiche sindacali secondo gli indirizzi governativi e dei comitati di settore. L’individuazione della figura avviene nell’ambito degli esperti in materia di economia del lavoro, diritto del lavoro, politiche del

personale e strategia aziendale, anche estranei alla pubblica amministrazione, nel rispetto delle disposizioni riguardanti le incompatibilità introdotte dal decreto di riforma: rivestire incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici ovvero che ricoprano o abbiano ricoperto nei cinque anni precedenti alla nomina cariche in organizzazioni sindacali, ivi compresi qualsiasi rapporto di carattere professionale o di consulenza con le predette organizzazioni sindacali o politiche. In ogni caso l'assenza delle predette cause di incompatibilità costituisce presupposto necessario per l'affidamento degli incarichi dirigenziali nell'agenzia.

Il collegio di indirizzo e controllo, invece, coordina la strategia negoziale e ne assicura l'omogeneità, assumendo la responsabilità per la contrattazione collettiva e verificando che le trattative si svolgano in coerenza con le direttive contenute negli atti di indirizzo. Nell'esercizio delle sue funzioni il collegio delibera a maggioranza, su proposta del Presidente. I componenti del collegio, nel numero di quattro, sono scelti tra esperti di riconosciuta competenza in materia di relazioni sindacali e di gestione del personale, anche estranei alla pubblica amministrazione e dal Presidente dell'Agenzia che lo presiede; due di essi sono designati con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, su proposta, rispettivamente, del Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione e del Ministro dell'economia e delle finanze e gli altri due, rispettivamente, dall'ANCI e dall'UPI e dalla Conferenza dei Presidenti delle Regioni.

L'ARAN ha personalità giuridica di diritto pubblico con autonomia organizzativa e contabile nei limiti del proprio bilancio e definisce con propri regolamenti le norme concernenti l'organizzazione interna, il funzionamento e la gestione finanziaria. I regolamenti sono soggetti al controllo del Dipartimento della funzione pubblica e del Ministero dell'economia e delle finanze, adottati d'intesa con la Conferenza unificata da esercitarsi entro quarantacinque giorni dal ricevimento degli stessi.

Le sue entrate 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.

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 assunzioni con contratto di lavoro a tempo determinato, regolati dalle norme di diritto privato.

Per la peculiare attività finalizzata alla stipula di contratti collettivi nonché a quella di supporto alla contrattazione, nazionale ed integrativa, l'ARAN può

avvalersi di un contingente di personale, anche di qualifica dirigenziale, proveniente dalle pubbliche amministrazioni rappresentate, in posizione di comando o fuori ruolo in base ai regolamenti di organizzazione. I dipendenti comandati o collocati fuori ruolo conservano lo stato giuridico ed il trattamento economico delle amministrazioni di provenienza. Un ulteriore canale di approvvigionamento di personale è dato anche dalla possibilità di utilizzare, sulla base di apposite intese, personale direttamente messo a disposizione dalle amministrazioni e dagli enti rappresentati, con oneri a carico di questi. L'ARAN può avvalersi, infine, di esperti e collaboratori esterni con modalità di rapporto stabilite nei propri regolamenti.

Da quanto sopra riportato risulta del tutto evidente la particolare connotazione dell'attività dell'Agenzia che non è collocabile nei canoni classici dell'attività amministrativa, in quanto caratterizzata da un alto valore aggiunto riferito sia alla fase di vera e propria attività negoziale che a quella di supporto agli organi governativi nella gestione delle politiche contrattuali nel pubblico impiego.

Ulteriore elemento di valutazione è da individuarsi in tutta quella serie di attività di supporto alle amministrazioni nella gestione applicativa dei CCNL e nella contrattazione integrativa, attività che, nell'attuale contesto delle relazioni sindacali nel pubblico impiego, assume sempre di più la valenze di variabile critica.

### 3. L'amministrazione in "cifre"

Nella tavola seguente si riporta la consistenza del personale, che consta di circa 65 unità in servizio alla data del 31 dicembre 2010.

**Tavola 1**  
**Dotazione organica e consistenza di personale al 31/12/2010**

QUALIFICA	ORGANICO <sup>1</sup>	PRESENTI
Dirigenti I fascia	4	4
Dirigenti II fascia	11	9
Area C	32	30
Area B	22	22
Area A	0	0
<b>TOTALE</b>	<b>69</b>	<b>65</b>

<sup>1</sup>Compreso contingente comandati

I dati di bilancio più significativi riportano (in milioni di €):

entrate correnti pari a 6,6 milioni di euro

uscite correnti pari a 6,1 milioni di euro

spesa per il personale pari a 3,9 milioni di euro

rapporto spesa personale/spesa corrente pari al 64%

La struttura organizzativa dell'Agenzia prevede una sola sede centrale sita a Roma in considerazione dell'attività svolta: contrattazione collettiva nazionale.

L'individuazione del numero degli utenti serviti può essere riferita all'intero universo delle pubbliche amministrazioni di cui all'art.1, comma 2, del D.lgs n.165/2001, intendendo, quindi: tutte le amministrazioni dello Stato, ivi compresi gli istituti e scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative, le amministrazioni dello Stato ad ordinamento autonomo, le Regioni, le Province, i Comuni, le Comunità montane, e loro consorzi e associazioni, le istituzioni universitarie, gli Istituti autonomi case popolari, le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e loro associazioni, tutti gli enti pubblici non economici nazionali, regionali e locali, le amministrazioni, le aziende e gli enti

del Servizio sanitario nazionale, l'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (ARAN) e le Agenzie di cui al D.Lgs n.300/199.

Si tratta, pertanto, di tutte quelle amministrazioni dove i rapporti di lavoro dei dipendenti sono disciplinati dalle disposizioni del capo I, titolo II, del libro V del codice civile e dalle leggi sui rapporti di lavoro subordinato nell'impresa e i rapporti individuali di lavoro sono regolati contrattualmente con la stipula di contratti collettivi di diritto comune.

Dalla lettura dei dati riportati nel conto annuale delle spese di personale risultano i seguenti parametri di riferimento:

1. amministrazioni rientranti nel campo di applicazione dell'art.1, comma 2. del D.Lgs n.165/2001 – oltre 20.000 con riferimento alla rilevazione dell'anno 2008, ultima disponibile;
2. dipendenti con rapporto di lavoro a tempo indeterminato pari a 2.785.408

Gli utenti serviti dall'Agenzia possono essere individuati, pertanto, nelle oltre 9000 amministrazioni che applicano i contratti collettivi di diritto comune, nelle istanze associative delle amministrazioni pubbliche, i comitati di settore, nonché tutti gli enti ed organismi di ricerca sia pubblici che privati.

#### **4. Mandato istituzionale, missione e vision**

L'individuazione del mandato istituzionale dell'Agenzia va ricercato nei principi ispiratori della riforma del lavoro pubblico degli anni '90 che, limitatamente all'aspetto dei soggetti negoziali, ha introdotto un soggetto tecnico rispetto al Governo nella stipula dei contratti collettivi di diritto comune.

Si tratta di un mandato il cui perimetro è individuato nella rappresentanza del datore di lavoro pubblico, o per essere più precisi dei datori di lavoro pubblico, sostituendosi al soggetto politico che, fino alla vigenza della legge quadro n.93/1983, ha svolto tale ruolo.

La missione dell'Agenzia si svolge, pertanto, nell'ambito della contrattazione collettiva e si articola nelle seguenti attività:

- **rappresentanza legale di tutte le pubbliche amministrazioni in sede di contrattazione collettiva nazionale**; in tale ambito, svolge in particolare ogni attività relativa alla negoziazione e definizione dei contratti collettivi del personale dei vari comparti del pubblico impiego, ivi compresa l'interpretazione autentica delle clausole contrattuali e la disciplina delle relazioni sindacali nelle amministrazioni pubbliche la

- rappresentanza legale di tutte le amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, comma 2, del citato decreto legislativo ai fini della contrattazione collettiva nazionale; nello svolgimento di tale funzione, l'Agenzia si attiene agli atti di indirizzo dei Comitati di settore (organismi collegiali costituiti per rappresentare categorie omogenee di amministrazioni), con l'autonomia richiesta dalle esigenze di una corretta e funzionale dinamica negoziale;
- **raccolta e l'elaborazione dei dati sulla rappresentatività sindacale** ed il presidio di tutte le attività propedeutiche alla validazione, attraverso apposito comitato paritetico, dei dati nazionali sulla rappresentatività di ciascuna organizzazione sindacale;
  - **studi, monitoraggi e documentazione** necessari all'esercizio della contrattazione collettiva; in questo ambito rientrano ad esempio, studi e ricerche su temi specifici ed il monitoraggio sulla contrattazione integrativa per rilevarne le criticità, previsto dall'art. 46, comma 4 del d. lgs. n. 165/2001;
  - **predisposizione a cadenza semestrale del rapporto sull'evoluzione delle retribuzioni di fatto dei pubblici dipendenti** da inviare al Governo, ai comitati di settore dei comparti regioni e autonomie locali e sanità e alle commissioni parlamentari competenti; in tale ambito si inquadra una più generale attività di supporto ai vari attori istituzionali che intervengono nel processo della contrattazione collettiva con la messa a disposizione di informazioni specifiche come l'andamento delle retribuzioni, sia di fatto che contrattuali, ed il costo complessivo di ciascuna tornata contrattuale;
  - **attività di servizio** nei confronti di tutte le pubbliche amministrazioni rappresentate, finalizzate in particolare all'uniforme applicazione dei contratti collettivi nazionali; in tale ambito rientrano l'assistenza alle amministrazioni pubbliche nella contrattazione integrativa; le risposte a quesiti di amministrazioni pubbliche sull'applicazione dei CCNL; gli incontri presso la sede dell'ARAN, su richiesta delle amministrazioni rappresentate, per la discussione di specifiche problematiche applicative, soprattutto riferite alla fase di contrattazione integrativa; i seminari di presentazione dei CCNL appena sottoscritti, al fine di illustrarne le novità; la pubblicazione degli orientamenti di parte datoriale nel sito Internet dell'ARAN; il monitoraggio a fini statistici delle risposte fornite ai quesiti; contatti telefonici (assistenza di primo livello); la predisposizione di testi unici delle norme contrattuali; tutte le attività di comunicazione attraverso il sito internet;

- **attività internazionale:** l'Aran aderisce al CEEP - associazione europea dei datori di lavoro pubblici e delle imprese a partecipazione pubblica o di interesse economico generale - riconosciuta parte sociale dalla Comunità Europea, e ne presiede la sezione italiana; attraverso il CEEP l'Aran esprime il proprio avviso sulle tematiche oggetto di consultazione da parte delle Istituzioni della Comunità e partecipa, anche in prima persona, ai negoziati che si svolgono a livello europeo e che possono portare alla definizione di direttive in materia di lavoro; è membro di HOSPEEM, l'associazione europea dei datori di lavoro in ambito sanitario e ospedaliero e fa parte del Management Committee; l'associazione è partner sociale di EPSU - che costituisce l'organismo di rappresentanza dei sindacati - ed insieme ad esso dà vita al dialogo sociale europeo nel settore ospedaliero; è infine membro di EFEE, Federazione Europea dei datori di lavoro dell'istruzione ed esprime uno dei due vicepresidenti.

In relazione al complesso delle attività che caratterizzano la propria missione, l'Agenzia ha individuato le finalità che intende perseguire nel corso del triennio 2011/2013 nella "vision" che viene sintetizzata di seguito:

- consolidare e rafforzare la propria posizione di interlocutore forte e qualificato nell'ambito delle politiche nazionali sul lavoro pubblico;
- sviluppare un orientamento al servizio e all'assistenza delle pubbliche amministrazioni rappresentate;
- contribuire, con indagini ed analisi qualificate, alla definizione delle politiche nazionali sul lavoro pubblico;
- partecipare a network e ad attività di scambio di esperienze e di conoscenza a livello europeo ed internazionale.

## Capitolo II

### La definizione degli obiettivi

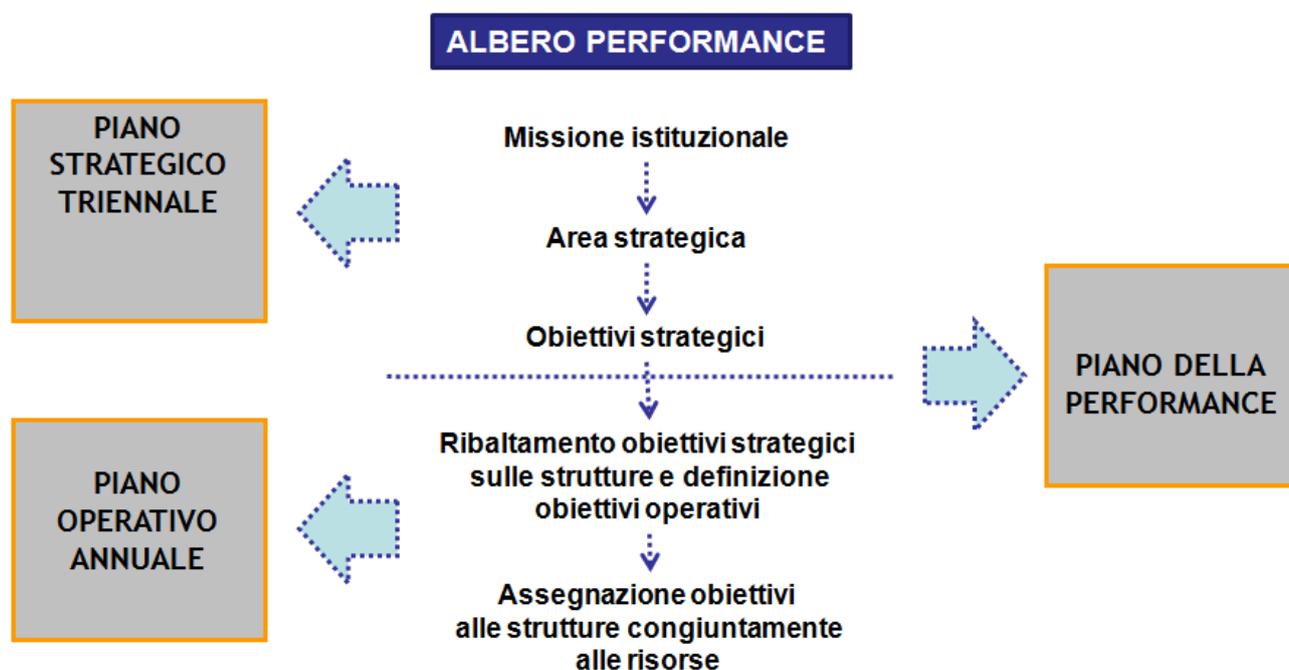
#### 1. L'albero della performance

Al fine di rispettare i principi generali individuati dalla Civit con la delibera n. 112/2010 in tema di facilità di lettura e comprensione del piano, con l'albero della performance si riportano i contenuti e le interrelazioni fra il mandato istituzionale, la missione, le aree strategiche e gli outcome relativi all'attività dell'Agenzia nel triennio in esame.

La tavola seguente espone, pertanto, schematicamente, la logica alla quale si è fatto riferimento nella stesura del piano e la sua collocazione logico-sistemica.

Nella sezione allegati è riportato, infine, il quadro completo degli obiettivi strategici ed il loro ribaltamento in obiettivi operativi con l'individuazione, altresì, degli indicatori.

#### Rappresentazione "albero della performance" per Aran



In relazione al mandato istituzionale le aree strategiche si possono individuare come segue:

### **1. Servizi istituzionali**

Si intende migliorare la qualità dei servizi, sia in termini di offerta sia in termini di accessibilità.

### **2. Contrattazione**

Nell'ambito della contrattazione collettiva si prevede la predisposizione di adeguati strumenti di supporto e di assistenza alle amministrazioni pubbliche.

### **3. Innovazione organizzativa e tecnologica**

L'area strategica riguarda gli interventi strutturali sulle variabili interne, dal personale alla semplificazione delle procedure.

### **4. Monitoraggi e studi**

L'attività prevede confronti con realtà estere e la predisposizione di modelli per la performance e la contrattazione integrativa.

## **2. L'analisi del contesto**

Nel presente paragrafo vengono fornite informazioni in merito al contesto in cui l'Agenzia svolge la propria attività istituzionale.

### *2.1 Il contesto esterno*

La delimitazione del contesto esterno richiede preliminarmente l'analisi del complesso e delicato processo che porta alla definizione dei contratti collettivi di lavoro dei dipendenti pubblici.

In tale ambito i soggetti coinvolti (stakeholders chiave) sono così individuati:

- il Governo, tramite il Dipartimento della funzione pubblica ed il Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato presso il Ministero dell'Economia e delle Finanze;
- le Amministrazioni pubbliche rappresentate attraverso i Comitati di settore.

Ulteriori soggetti sono la Corte dei conti, tutte le istituzioni di ricerca, pubbliche e private, nonché le istituzioni universitarie che a vario titolo analizzano le dinamiche della contrattazione collettiva nel pubblico impiego.

Risulta, pertanto, evidente che l'attività dell'Agenzia è fortemente influenzata da variabili esogene che rientrano sia nell'ambito delle valutazioni delle

dinamiche dei saldi di finanza pubblica che in quelle dei rapporti tra le parti sociali.

Con le tabelle seguenti, che riepilogano schematicamente la tempistica della contrattazione collettiva relativamente all'ultimo quadriennio contrattuale, 2006/2009 su alcuni comparti ed aree dirigenziali maggiormente significativi, si rileva l'incidenza marcata di tali variabili nell'ambito del processo di negoziazione collettiva nazionale.

Come si rileva con una certa facilità, assume particolare rilevanza il tempo che possiamo definire *preparatorio* alla fase negoziale, che comprende l'approvazione della legge finanziaria fino all'emanazione degli atti di indirizzo dei comitati di settore.

Esemplificando l'analisi si evidenzia:

per il comparto Scuola che i mesi necessari per:

- a) l'emanazione dell'atto di indirizzo sono circa 17;
- b) la fase negoziale sono circa 4;
- c) la fase di certificazione sono circa 2.

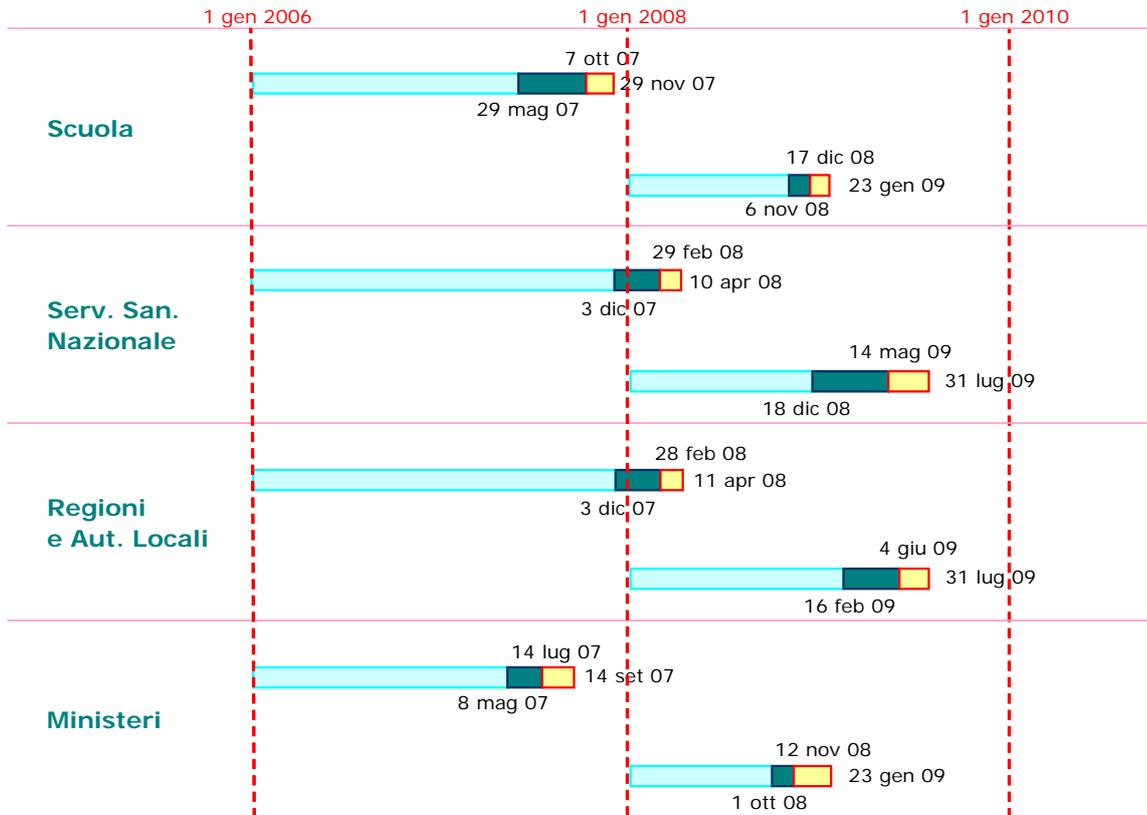
per l'area dirigenziale VI (Agenzie ed Enti pubblici non economici) che i mesi necessari per:

- d) l'emanazione dell'atto di indirizzo sono circa 24;
- e) la fase negoziale sono circa 4;
- f) la fase di certificazione sono circa 3.

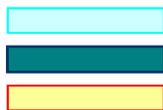
Da tali considerazioni è evidente che il contesto esterno in cui opera l'Agenzia è molto mutevole e soggetto a condizionamenti di varia natura che non intaccano, tuttavia, la mission della stessa che è identificata nella fase negoziale vera e propria.

**Personale non dirigente - comparti con oltre 100 mila addetti  
Ccnl bienni 2006-07 e 2008-09**

Ultima variazione: 2 dicembre 2010



**Legenda**



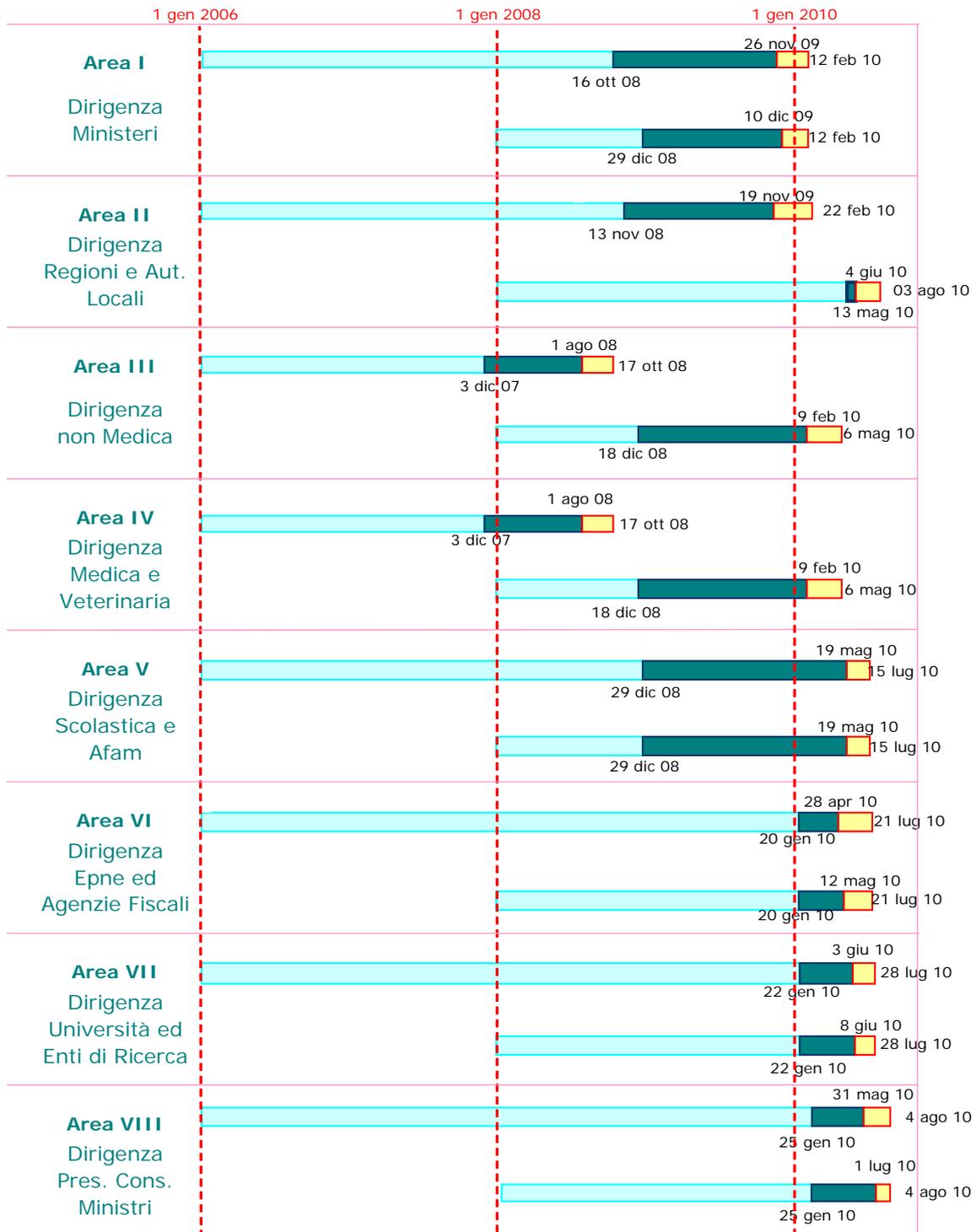
- Fase I** - Preparazione (Comitati di Settore e Governo). Termina con trasmissione atto di indirizzo all'Aran
- Fase II** - Negoziazione (Aran ed OO.SS.). Termina con la firma della Ipotesi di CCNL
- Fase III** - Approvazione e certificazione (Comitati di Settore, Governo e Corte dei Conti). Termina con la firma del CCNL definitivo.

**Note:**

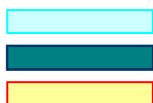
- le date in **carattere rosso** segnalano un aggiornamento rispetto alla precedente edizione di Punto Ccnl
- l'assenza del bordo destro e della indicazione della data segnala che la fase è ancora in corso

**Personale dirigente - tutte le Aree  
Ccnl biennio 2006-07 e 2008-09**

Ultima variazione: 2 dicembre 2010



**Legenda**



- Fase I** - Preparazione (Comitati di Settore e Governo). Termina con trasmissione atto di indirizzo all'Aran
- Fase II** - Negoziazione (a cura di Aran ed OO.SS.). Termina con la firma della Ipotesi di CCNL
- Fase III** - Approvazione e certificazione (a cura di Comitati di Settore, Governo e Cortei dei Conti). Termina con la firma del CCNL definitivo.

**Note:**

- le date in **carattere rosso** segnalano un aggiornamento rispetto alla precedente edizione di Punto Ccnl
- l'assenza del bordo destro e della indicazione della data segnala che la fase è ancora in corso

Anche nel contesto normativo post-riforma Brunetta, l'Aran continua a vedere la "contrattazione collettiva" come sua funzione centrale e qualificante tuttavia occorre considerare gli elementi che caratterizzano il contesto in cui deve operare l'Agenzia nel corso del prossimo triennio 2011/2013, che si possono riassumere come segue:

- 
- le misure di contenimento e di riduzione della spesa di personale hanno determinato il blocco della contrattazione collettiva nazionale per il triennio 2010/2013, con conseguente limitazione dell'ambito di attività dell'Agenzia.  
costituiscono, inoltre, aspetti rilevanti le misure sui fondi per i trattamenti accessori e gli effetti sui tagli sul trattamento economico dei dipendenti pubblici, in quanto la normativa assegna all'Agenzia una specifica funzione di monitoraggio sulla contrattazione integrativa;
- i temi della performance e della valutazione e il conseguente orientamento dei sistemi retributivi alla realizzazione di standard più elevati di produttività comportano l'applicazione dei nuovi strumenti valutativi introdotti dal d. lgs. n. 150/09 e la verifica dei relativi effetti. L'agenzia si troverà maggiormente impegnata nell'attività di assistenza alle amministrazioni pubbliche, per far fronte alla crescente "domanda" di supporto nelle problematiche di amministrazione e gestione del personale;
- continuano ad essere di pertinenza dell'Agenzia attività e funzioni di garanzia, quali la rilevazione dei dati della rappresentatività nonché attività e funzioni di monitoraggio e ricerca, quali il Rapporto semestrale sulle retribuzioni dei pubblici dipendenti ed altre richieste ad hoc.

### **3. Gli obiettivi strategici**

Le valutazioni relative all'analisi del contesto in cui opera l'Agenzia inducono a ritenere possibile un percorso di sviluppo strategico-organizzativo in cui l'attività negoziale – pur mantenendo una sua centralità – coesista con altre funzioni ad elevato valore aggiunto che, complessivamente, consentano all'Agenzia di porsi come interlocutore forte e qualificato nell'ambito delle politiche nazionali sul lavoro pubblico.

Pertanto, è opportuno che il triennio 2011/13 sia finalizzato al raggiungimento di obiettivi collegati ad un miglioramento dei servizi erogati alle amministrazioni pubbliche rappresentate nonché all'avvio ed al completamento dei nuovi assetti organizzativi delineati dal D.Lgs n.150/2009.

Tali **obiettivi strategici** sono individuati come segue:

### **Area Servizi istituzionali**

- innestare nuovi servizi alle pubbliche amministrazioni sull'attuale e più tradizionale attività di "risposta a quesiti" con strumenti e modalità innovative, attraverso le nuove tecnologie e lo sviluppo del sito internet;
- consolidare e rafforzare i servizi esistenti attraverso una maggiore tempestività nelle risposte e la definizione di orientamenti univoci;
- redigere raccolte sistematiche delle disposizioni contrattuali, eventualmente integrate con la giurisprudenza ed i quesiti;
- rispondere alle esigenze di assistenza e supporto alla contrattazione integrativa delle pubbliche amministrazioni rappresentate;
- predisposizione di apposita area all'interno del sito web dell'Agenzia riservata alle pubbliche amministrazioni e finalizzata alla semplificazione del rapporto Aran - Amministrazioni con riguardo, *in primis*, all'adempimento degli obblighi di comunicazione previsti dal d. lgs. n. 165 del 2001 a carico delle amministrazioni stesse, quali, a titolo esemplificativo, la trasmissione dei dati relativi alle deleghe sindacali ed ai voti delle elezioni RSU, l'invio dei contratti integrativi, ecc.;
- definire un nuovo programma di elaborazione dei dati (deleghe sindacali e voti) relativo all'accertamento della rappresentatività che consenta sia di ridurre i tempi di lavorazione, sia di preservare la funzione prettamente notarile svolta dall'Agenzia nella fase di raccolta dei dati.

### **Area Contrattazione**

- preparare la nuova stagione contrattuale, attraverso la negoziazione del nuovo assetto dei comparti e delle aree di contrattazione;
- rispondere alle esigenze di assistenza e supporto alla contrattazione integrativa delle pubbliche amministrazioni rappresentate.

### **Area Innovazione organizzativa e tecnologica**

- innovare e modernizzare la propria organizzazione ed adottare sistemi di comunicazione più avanzati ed interattivi;

- realizzare la gestione informatizzata del flusso dei documenti e l'istituzione del fascicolo elettronico in applicazione delle disposizioni del codice dell'amministrazione digitale.

### **Area Monitoraggio e studi**

- contribuire alla diffusione di qualificate analisi ed informazioni sull'impatto dell'attività negoziale e sull'evoluzione delle dinamiche retributive del lavoro pubblico;
- monitoraggio della contrattazione integrativa sulla base di indicazioni di legge, finalizzato anche alla risoluzione delle problematiche applicative rilevate dalle singole amministrazioni pubbliche,
- accompagnare e sostenere l'introduzione di sistemi gestionali e retributivi collegati alla performance.

## **4. Gli obiettivi operativi**

La trasposizione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi e, successivamente, alle singole aree dirigenziali è riportato nelle schede allegate che sono stato oggetto di condivisione tra i vari livelli dirigenziali.

## Capitolo III

### Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

#### 1. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Il processo di definizione dei contenuti del Piano è riportato nell'allegata tabella.

<i>fase del processo</i>	<i>soggetti coinvolti</i>	<i>ore uomo dedicate</i>	<i>arco temporale (mesi)</i>
1 definizione dell'identità dell'organizzazione	organo politico/oiv	20	1
2 analisi del contesto esterno ed interno	organo politico/oiv	20	1
3 definizione degli obiettivi strategici e delle strategie	organo politico/oiv	50	2
4 definizione degli obiettivi e dei piani operativi	organo politicoi/oiv	25	1
5 comunicazione del piano all'interno ed all'esterno	organo politico/oiv	10	1

#### 2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Ai fini della pianificazione degli obiettivi contenuti nel piano sono state considerate le risorse economiche stanziare con il bilancio di previsione per l'anno 2011, redatto con particolare attenzione alle disposizioni relative al contenimento della spesa. Le scelte strategiche ed operative risultano coerenti con i fondi a disposizione anche se un vero e proprio collegamento fra la pianificazione dell'attività e la programmazione economico-finanziaria sarà possibile solo a partire dalla redazione del prossimo piano della performance.

#### 3. Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

Analogamente a quanto esposto nel punto precedente, una significativa rilevazione delle criticità cui far corrispondere un programma di azioni finalizzate al superamento delle stesse sarà ragionevolmente realizzabile dopo il completo svolgimento del primo ciclo di gestione della performance.

## Allegati

AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO	Direzioni generali coinvolte	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORI	
				Descrizione	Valore Obiettivo
<b>1 SERVIZI ISTITUZIONALI</b>	<b>1.1</b> Quesiti delle amministrazioni	DG S	Attivazione di una pagina di consultazione semplificata dei quesiti sul sito	Realizzato entro il	30/6/2011
		DG 1,2,3	Analisi ed aggiornamento dei quesiti fino ad ora emanati	% realizzazione	100% entro il 30/6/2011
		DG 1,2,3	Verifica dell'univocità degli orientamenti sui quesiti trasversali per i vari comparti	% realizzazione	100% entro il 30/6/2011
		DG 1,2,3	Tempestività del servizio erogato alle amministrazioni pubbliche in tema di quesiti posti	% quesiti con risposta entro 30 gg su totale quesiti pervenuti	>60%

AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO	Direzioni generali coinvolte	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORI	
				Descrizione	Valore Obiettivo
<b>1 SERVIZI ISTITUZIONALI</b>	<b>1.2</b> Sviluppo del sito istituzionale	DG S	Adeguamento di tutte le disposizioni legislative e regolamentari sui siti internet	Realizzato entro il	31/3/2011
		DG S	Nuova veste grafica del sito che privilegi la facilità di accesso ai contenuti delle singole sezioni e all'evidenziazione delle novità introdotte nelle pagine	Realizzato entro il	31/3/2011
		DG 1	Creazione di un'area riservata nel sito riservata alle pubbliche amministrazioni per l'adempimento degli obblighi di comunicazione di cui al d. lgs. n. 165/01	Realizzato entro il	31/12/2011
		DG 1	Realizzazione di un programma finalizzato alla riduzione dei tempi di lavorazione dei dati riguardanti l'accertamento della rappresentatività sindacale.	Realizzato entro il	31/12/2011
		DG S	Attivazione di una rete intranet e miglioramento del canale di posta elettronica	% realizzazione	100% entro il 31/12/2011

AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO	Direzioni generali coinvolte	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORI	
				Descrizione	Valore Obiettivo
<b>2 CONTRATTAZIONE</b>	<b>2.1</b> Contrattazione nazionale	DG 1,2,3	Sviluppo di una banca dati delle disposizioni contrattuali attraverso la redazione di raccolte sistematiche	N.ro raccolte/Totale comparti e/o aree di competenza	>30%
		DG 1	Redazione di raccolte sistematiche in tema di prerogative sindacali e rsu	N.ro raccolte/Totale comparti e/o aree di competenza	>50%
		DG S	Sviluppo di un banca dati della giurisprudenza anche al fine della integrazione delle raccolte sistematiche	% realizzazione	100%
		DG S	Definizione di strumenti operativi a supporto dell'avvio della nuova stagione contrattuale, ad es. ridefinizione banche dati per il calcolo dei dati di riferimento dalla contrattazione	% realizzazione	100%
		DG S	Costituzione Fondo Sirio (ministeri, epne, pcm, enac, cnel) Avvio previdenza complementare per i comparti Università e ricerca	Definizione atto costitutivo Fondo Sirio, Accordo istitutivo o di adesione	100%
	<b>2.2</b> Contrattazione integrativa	DG S	Definizione di strumenti operativi a supporto dell'applicazione di istituti contrattuali, ad es. schema di calcolo dei fondi per la contrattazione integrativa	% realizzazione	100%

AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO	Direzioni generali coinvolte	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORI	
				Descrizione	Valore Obiettivo
<b>3 INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E TECNOLOGICA</b>	<b>3.1</b> Semplificazione dei processi operativi interni	DG 1,2,3	Definizione di una modalità standard ed uniforme per l'accesso al servizio di risposta ai quesiti	% realizzazione	100%
	<b>3.2</b> Adeguamento degli atti regolamentari interni alle nuove disposizioni legislative	DG S	Definizione della proposta dei regolamenti di organizzazione, personale e contabilità	Realizzato entro il	31/12/2011
	<b>3.3</b> Politiche di qualificazione del personale	DG S	Gestione di un piano di formazione per l'accrescimento professionale del personale e l'adeguamento delle competenze al nuovo contesto organizzativo e funzionale	N.ro di giornate di formazione erogate/N.ro preventivato	>75%

AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO	Direzioni generali coinvolte	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORI	
				Descrizione	Valore Obiettivo
<b>4 MONITORAGGIO E STUDI</b>	<b>4.1</b> Monitoraggio della contrattazione integrativa, elaborazione di analisi sull'impatto dell'attività negoziale e sull'evoluzione delle dinamiche retributive del lavoro pubblico	DG S	Monitoraggio ed analisi degli effetti della contrattazione integrativa	Definizione metodo di rilevazione	Entro giugno 2011
				Definizione prototipo di database per la rilevazione in access	Entro luglio 2011
				Condivisione metodo e prototipo con i servizi di contrattazione	Entro settembre 2011
		DG 1,2,3		N.ro integrativi monitorati/ N.ro integrativi pervenuti	>65%
		DG S	Progetto di ricerca su aspetti della gestione delle risorse umane (convenzione con funzione pubblica)	Definizione metodo di rilevazione e predisposizione di un prototipo di database per monitoraggio	Entro 12 mesi dall'assenso del DFP al progetto esecutivo proposto da Aran
DG S	Rapporti semestrali sulle retribuzioni dei pubblici dipendenti	Redazione di due rapporti semestrali	2 pubblicazioni entro l'anno		