



**agenzia per la rappresentanza negoziale  
delle pubbliche amministrazioni**



**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)**

**Il Presidente**

**Patrizia Ravaioli**

## Indice

Presentazione .....	3
1. Performance organizzativa .....	4
1.1. Definizione degli obiettivi inseriti nel piano della performance. ....	4
1.2. Modalità di svolgimento del processo di definizione degli obiettivi .....	5
1.3. Fase della misurazione .....	6
2. Performance individuale .....	6
2. 1. Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target.....	6
2.2. Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale.....	6
2. 3. Misurazione e valutazione della performance individuale.....	7
3. Processo di attuazione del ciclo della performance.....	7
4. Infrastruttura di supporto .....	8
5. Sistemi informativi a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e rispetto degli obblighi di pubblicazione .....	8
6. Definizione e gestione di standard di qualità .....	8
7. Utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione.....	9
8 Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'oiv .....	9

## **Presentazione**

La presente relazione riferisce sul funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione della performance nell'anno 2013.

In merito all'attività svolta dall'Agenzia nel corso del 2013, è opportuno premettere che il contesto in cui L'Agenzia ha svolto la sua missione è rimasto invariato, permanendo l'impedimento normativo alla ripresa della contrattazione collettiva relativa ai rinnovi contrattuali. La programmazione dell'attività per il periodo di interesse, come definita sulla base degli indirizzi deliberati dal Collegio di indirizzo e controllo, è stata definita, pertanto, in continuità con le scelte operate per l'anno 2012, focalizzando l'attenzione sulle funzioni di assistenza alle amministrazioni rappresentate e al potenziamento della struttura organizzativa interna.

## **1. Performance organizzativa**

### ***1.1. Definizione degli obiettivi inseriti nel piano della performance.***

Per l'anno 2013, gli indirizzi definiti dall'Aran hanno confermato l'articolazione dell'attività nell'ambito delle cinque Aree strategiche esistenti, con l'aggiunta di un'Area concernente le relazioni internazionali, introdotta al fine di implementare e qualificare la propria presenza negli organismi internazionali di rappresentanza datoriale cui partecipa istituzionalmente.

Si riporta, di seguito, una breve descrizione dei contenuti delle aree:

- Area Attività negoziale, il cui oggetto attualmente comprende lo svolgimento di trattative per la stesura di accordi quadro su problematiche trasversali nonché l'attività di manutenzione di accordi già stipulati, attraverso, ad esempio, la stesura di interpretazioni autentiche;
- Area Servizi alle pubbliche amministrazioni rappresentate, il cui oggetto consiste nell'implementazione degli strumenti di assistenza, diretta ed indiretta, anche attraverso una maggiore accessibilità agli stessi attraverso il sito istituzionale;
- Area Studi e monitoraggi, il cui oggetto prevede, oltre all'attività di monitoraggio della contrattazione integrativa, la realizzazione e diffusione di analisi ed informazioni sull'impatto dell'attività negoziale e sull'evoluzione delle dinamiche retributive del lavoro pubblico;
- Area Rappresentatività sindacale, il cui oggetto consiste nella rilevazione delle deleghe sindacali e dei voti RSU, nell'elaborazione di questi stessi dati nonché nel fornire il necessario supporto all'attività di certificazione, svolta a cura dell'apposito Comitato paritetico. Questa funzione comprende, altresì, la gestione del contenzioso, l'elaborazione dei dati rilevati e la manutenzione del database;
- Area Innovazione e supporto, il cui oggetto consiste, segnatamente, nel proseguimento dell'attività di rinnovamento e modernizzazione dell'apparato organizzativo nonché dei sistemi informatici;
- Area relazioni internazionali, il cui oggetto consiste nella partecipazione dell'Agenzia ad organismi internazionali (Ceep, Hospeem, Efee).

Come sopra accennato, la programmazione effettuata dall'Aran è risultata in continuità con il precedente piano della performance, confermando l'individuazione di obiettivi strategici strettamente legati alle funzioni attribuite dal d.lgs. n. 165/2001. In confronto alla relazione precedente resta ferma, pertanto, la considerazione di tali obiettivi come rispondenti ai requisiti richiesti dall'articolo 5 del d. lgs. n. 150/2009, in particolare per ciò che concerne la coerenza con la missione istituzionale e le priorità dell'amministrazione, definite dal Collegio di indirizzo e controllo, mentre, per la specificità dei compiti si ritiene che essi non possano rispondere ad un generale bisogno della collettività. Si riscontra, peraltro, l'intento, da parte dell'Agenzia, di migliorare il livello di prestazioni da erogare alla propria utenza. Gli obiettivi si riferiscono, inoltre, ad attività specifiche e definite, il cui conseguimento può essere misurato attraverso gli indicatori ed i target corrispondenti, in merito ai quali si conferma una certa tendenza al miglioramento qualitativo.

Rispetto alla carenza di rapporto fra il piano della performance ed il bilancio, evidenziata precedentemente da Civit- oggi Anac - e da questo Oiv, si segnala che, a partire dal 2013, il piano della performance reca un'appendice che fornisce un quadro della spesa di personale, pari a circa il 58% della spesa corrente, come distribuita sulle aree strategiche nel cui ambito sono articolati gli obiettivi strategici ed operativi.

### ***1.2. Modalità di svolgimento del processo di definizione degli obiettivi***

Il procedimento di definizione degli obiettivi definito dal Sistema di misurazione e valutazione non ha subito variazioni, ad ogni buon conto si ritiene utile ricordarne le fasi di svolgimento:

- definizione degli indirizzi strategici, operata dal Collegio di indirizzo e controllo in seguito all'individuazione delle priorità politiche ed istituzionali, con una prima ricognizione dei vincoli e dei limiti finanziari;
- condivisione degli indirizzi con i direttori, ai quali gli stessi sono stati sottoposti al fine di recepirne le opinioni e i suggerimenti;
- proposta degli obiettivi strategici ed operativi da parte dei direttori, previa la verifica delle risorse umane, materiali, tecnologiche e finanziarie effettivamente disponibili anche in relazione, per queste ultime, ai dati contenuti nel progetto di bilancio annuale di previsione. La proposta definisce gli obiettivi strategici, sviluppati su un periodo triennale, e gli obiettivi operativi, articolati su un periodo annuale;
- stesura del documento e adozione dello stesso con delibera del Collegio di indirizzo e controllo.

Si ritiene che tale procedimento sia idoneo ad assicurare il coordinamento e la condivisione fra gli uffici interessati necessari alla definizione del programma di attività.

### **1.3. Fase della misurazione**

Il monitoraggio intermedio sul grado di avanzamento delle attività programmate viene compiuto semestralmente e precisamente, secondo il Sistema di misurazione e valutazione (capitolo II, par.2.2) entro il mese di luglio. Anche per l'anno 2013 la verifica è stata compiuta attraverso la redazione di report, compilati dalle direzioni su schede excel appositamente predisposte e presentati dai direttori all'Oiv e al presidente. Il sistema di monitoraggio è esauriente, dato che le stesse riportano i risultati per singolo obiettivo operativo, in modo analogo ai report finali.

## **2. Performance individuale**

### **2.1. Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target**

Nell'anno 2013 il procedimento di assegnazione degli obiettivi non ha subito variazioni. Se ne conferma la coerenza con il sistema di valutazione e con quanto disposto dal piano della performance riguardo ai tempi di realizzazione. Esso ha configurazione "a cascata" e si è svolto con l'assegnazione degli obiettivi operativi di competenza ai responsabili delle quattro direzioni (le 3 Direzioni di Contrattazione e la Direzione Studi, risorse e servizi), avvenuta dopo l'approvazione del piano. I direttori, entro i quarantacinque giorni previsti, hanno deciso e assegnato gli obiettivi ai dirigenti responsabili delle unità organizzative i quali, entro i sessanta giorni dall'approvazione del piano, hanno provveduto all'assegnazione degli obiettivi a tutto il personale non dirigenziale. L'assegnazione ai direttori, ai dirigenti delle U.O. e al personale è avvenuta tramite la consegna di schede, da controfirmare, che riportano gli obiettivi assegnati con i relativi target, necessari per la misurazione del grado di conseguimento.

### **2.2. Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale**

I criteri utilizzati per la valutazione della performance individuale nell'anno 2013 sono quelli dettati dal vigente 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).

La valutazione riguarda i dirigenti generali, i dirigenti di seconda fascia, il personale titolare di posizioni organizzative ed il restante personale. Il periodo di valutazione coincide con l'anno solare ed il requisito necessario per poter essere valutati è aver prestato effettiva attività lavorativa per un periodo di almeno tre mesi nel corso dell'anno.

### **2. 3. Misurazione e valutazione della performance individuale**

L'esito della valutazione del personale relativa all'attività svolta nel 2013 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).

Il meccanismo di assegnazione dei punteggi è invariato rispetto agli anni precedenti: esso prevede l'utilizzo di apposite schede su file excel, impostate con una formula di attribuzione del punteggio basata su una scala di valutazione che parte da un valore minimo, corrispondente al mancato conseguimento dell'obiettivo, per arrivare ad un valore massimo, corrispondente al conseguimento dell'obiettivo oltre le aspettative. Le schede, inoltre, presentano appositi spazi in cui il valutatore ed il valutato possono inserire le proprie osservazioni.

La scheda con la valutazione finale viene consegnata all'interessato, che deve controfirmarla, direttamente dal valutatore nel corso di colloqui individuali.

Si segnala che l'Aran non ha ancora ultimato il processo di revisione del Sistema di valutazione, sospeso a causa del percorso di riassetto interno che ha visto, nel 2013, l'approvazione definitiva del regolamento di organizzazione nonché la rideterminazione dell'organico dovuta ai tagli previsti dalla normativa, cui è seguita la necessaria predisposizione della ristrutturazione organizzativa. Nel considerare il procedimento di valutazione della performance individuale relativo all'anno trascorso, si prende atto del fatto che i valutatori, nonostante il mancato aggiornamento del sistema, hanno tenuto conto dei criteri di cui all'art. 5, commi 11 e 11bis del d.l. n. 95/2012, conv. nella l. n. 135/2012, dettati nelle more dei rinnovi contrattuali previsti dall'art. 6 del d.lgs. n. 141/2011. Per quanto riguarda il personale dirigente, inoltre, nella valutazione dei comportamenti organizzativi è stato rispettato il complesso di norme relative agli obblighi delle pubbliche amministrazioni, il cui inadempimento rileva ai fini della valutazione individuale dei dirigenti responsabili della relativa applicazione, con particolare riguardo al d.l. 18 ottobre 2012, n. 179, convertito dalla legge 17 dicembre 2012, n. 221, recante misure per la crescita del paese, e alla legge 6 novembre 2012, n. 190, recante misure per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione

Anche per l'anno 2013 non risultano attivate procedure di conciliazione in ordine all'esito della valutazione.

### **3. Processo di attuazione del ciclo della performance**

Il giudizio, sostanzialmente positivo, sul processo di attuazione del ciclo della performance non può prescindere dalla considerazione delle piccole dimensioni dell'amministrazione e dalle conseguenti modalità operative, basate su procedure che privilegiano il rapporto diretto fra gli

uffici e una ridotta formalizzazione. Si riscontra, infatti, sia il formale rispetto della tempistica degli adempimenti sia un adeguato coordinamento fra le strutture interessate.

L'organizzazione della struttura permanente di supporto non è stata modificata rispetto al periodo precedente. Si conferma che essa risulta proporzionata alle piccole dimensioni dell'amministrazione e che non dispone di risorse finanziarie specificamente destinate al suo funzionamento.

#### **4. Infrastruttura di supporto**

Data la piccola dimensione, l'Aran non è dotata di un'infrastruttura di supporto al funzionamento del ciclo della performance, ma di un sistema centrale che fa capo ad un'unica unità organizzativa.

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

Per quanto riguarda questo aspetto, non si sono riscontrate particolari criticità. In mancanza di un sistema informativo dedicato all'attuazione del programma per la trasparenza, gli obblighi di pubblicazione sono adempiuti utilizzando il sistema centrale. Il flusso dei dati da pubblicare è articolato attraverso la trasmissione degli stessi da parte del dirigente titolare della U.O. Risorse umane e bilancio, che li riceve dagli uffici interessati, al titolare della U.O. Organizzazione e comunicazione, tenuto alla pubblicazione.

Per quanto attiene alle modalità di monitoraggio del programma, è da dire che viene compiuto attraverso il controllo semestrale sull'attuazione da parte del responsabile della trasparenza, individuato nel dirigente preposto all'U.O. Servizi informativi e organizzazione, da cui è coadiuvato. Inoltre viene effettuata una costante verifica sulla pubblicazione dei dati da parte dello stesso responsabile della trasparenza, cui si aggiunge la collaborazione del personale appartenente alle singole unità organizzative, che compie verifiche sulla pubblicazione dei dati di propria competenza.

#### **6. Definizione e gestione di standard di qualità**

Sotto questo profilo, si fa riferimento a quanto espresso nelle relazioni precedenti riguardo al fatto che il particolare ruolo dell'Aran, quale rappresentante legale delle pubbliche amministrazioni in sede di contrattazione collettiva, non presenta, nel suo complesso, caratteristiche da cui possano generarsi le fattispecie previste dal decreto legislativo n. 198/2009. L'Agenzia ha individuato nella risposta ai quesiti posti dalle amministrazioni, un interesse qualificato, seppure in via mediata, dei dipendenti direttamente coinvolti dalla questione oggetto del quesito alla corretta e tempestiva risposta dell'Aran. Nel 2013 l'Agenzia non ha effettuato alcuna revisione dei parametri di qualità per le prestazioni relative a tale servizio, in quanto essi sono stati aggiornati nel 2012. Al riguardo

si segnala che nel piano della performance relativo al 2013, il rispetto degli standard di qualità è stato confermato fra i target da raggiungere ai fini del conseguimento dell'obiettivo.

In relazione alla peculiarità del servizio e degli utenti diretti (amministrazioni pubbliche), l'Aran non ha adottato soluzioni organizzative mirate alla gestione dei reclami e delle class action.

## **7. Utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione**

Il ciclo della performance è stato portato a compimento sotto tutti i profili e i criteri sostanziali contenuti nel sistema costituiscono un adeguato supporto all'attività decisionale del Collegio di indirizzo e controllo e del personale dirigenziale. Si ritengono opportuni la revisione e l'aggiornamento del sistema, come detto in via di predisposizione, con particolare attenzione all'inserimento nello stesso degli adeguamenti derivanti dalla recente normativa emanata in materia di performance e di anticorruzione.

## **8 Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'oiv**

L'Oiv, relativamente alla programmazione dell'attività dell'Agenzia, ha svolto una funzione di supporto, considerando con particolare attenzione la congruenza fra la missione istituzionale, le scelte strategiche e gli obiettivi operativi individuati nonché il rapporto fra questi ultimi e i relativi indicatori e target.

Per quanto riguarda la valutazione, l'Oiv ha verificato l'attività delle singole direzioni e il grado di conseguimento degli obiettivi, anche ai fini della valutazione individuale dei dirigenti apicali. In merito a quest'ultimo aspetto, la proposta di valutazione si è basata sull'accertamento della effettiva realizzazione degli obiettivi rispetto alla programmazione, attraverso l'esame dei report e relativa documentazione (es. schede di customer satisfaction compilate dalle amministrazioni destinatarie dell'attività di assistenza, schede interne di rilevazione della qualità della prestazione professionale etc.). Inoltre, si è tenuto conto della congruenza fra i criteri utilizzati con quanto disposto in merito dalla recente normativa.

Nel 2013, ai fini dello svolgimento dell'attività dell'Oiv si sono tenute diverse riunioni formali, a volte con la presenza del presidente Aran e di dirigenti, di cui sono stati redatti i relativi verbali. L'attività è stata svolta, inoltre, attraverso frequenti contatti informali, soprattutto attraverso la posta elettronica, con la struttura tecnica di supporto.