



# Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

Periodo 2022-2024

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

Approvato dal Collegio di indirizzo e controllo con delibera n. 5 del 30 giugno  
2022, ai sensi dell'art.6 del DL n. 80/2021

## INDICE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>SEZIONE I VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE .....</b>                            | <b>1</b>  |
| <b>SOTTOSEZIONE I.1: VALORE PUBBLICO .....</b>  | <b>2</b>  |
| 1. <i>Struttura di programmazione.....</i>  | 2         |
| 2. <i>Aree strategiche.....</i>   | 3         |
| 3. <i>Obiettivi specifici di carattere strategico.....</i>                                      | 8         |
| <b>SOTTOSEZIONE I.2: PERFORMANCE .....</b>  | <b>13</b> |
| 1. <i>Direzione Contrattazione 1 .....</i>  | 13        |
| 2. <i>Direzione Contrattazione 2 .....</i>  | 15        |
| 3. <i>Direzione Studi, risorse e servizi.....</i>   | 16        |
| <b>SOTTOSEZIONE I.3: RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.....</b>                                   | <b>21</b> |
| 1. <i>La mappatura dei processi.....</i>  | 21        |
| 2. <i>La valutazione del rischio.....</i>   | 27        |
| <br>  |           |
| <b>SEZIONE II ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO .....</b>   | <b>44</b> |
| <b>SOTTOSEZIONE II.1: STRUTTURA ORGANIZZATIVA .....</b>   | <b>45</b> |
| 1. <i>Organici .....</i>  | 45        |
| 2. <i>Organigramma e consistenza personale per Direzione e UO.....</i>                          | 46        |
| <b>SOTTOSEZIONE II.2: ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE.....</b>                                  | <b>47</b> |
| 1. <i>Finalità ed obiettivi .....</i>   | 47        |
| 2. <i>Misure organizzative .....</i>  | 48        |
| 3. <i>Requisiti tecnologici.....</i>  | 50        |
| 4. <i>Strumenti di rilevazione e verifica dei risultati conseguiti.....</i>                     | 51        |
| <b>SOTTOSEZIONE II.3: PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE .....</b>                     | <b>52</b> |
| 1. <i>Consistenza di personale e sua evoluzione.....</i>  | 52        |
| 2. <i>Cessazioni previste.....</i>  | 55        |
| 3. <i>Contesto normativo di riferimento per programmazione del fabbisogno di personale.....</i> | 57        |
| 4. <i>Capacità assunzionale dell’Agenzia.....</i>   | 59        |
| 5. <i>Assunzione categorie protette ex legge 68/1999.....</i>                                   | 62        |
| 6. <i>Politica assunzionale.....</i>  | 63        |
| 7. <i>Dimostrazione della sostenibilità finanziaria del piano.....</i>                          | 67        |
| 8. <i>Strategie di formazione del personale.....</i>  | 70        |
| 9. <i>Controlli preventivi.....</i>   | 71        |

**Sezione I**  
**Valore pubblico, performance e anticorruzione**

## **Sottosezione I.1: VALORE PUBBLICO**

In questa sotto-sezione del piano sono definiti gli obiettivi generali e specifici di carattere strategico programmati dall'Agenzia.

I suoi contenuti sono stati definiti sulla base:

- degli indirizzi emanati dal Collegio di indirizzo e controllo, approvati dal Collegio di indirizzo e controllo con delibera n. 16 del 29 dicembre 2021, contestualmente al bilancio di previsione per l'esercizio 2022;
- del piano della performance 2022-2024, approvato dal Collegio di indirizzo e controllo con delibera n. 1 del 31 gennaio 2022.

### **1. Struttura di programmazione**

La programmazione dell'attività dell'Agenzia si articola in base alle missioni "Politiche del lavoro" e "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche", come definite nel documento di bilancio. Dette missioni sono poi declinate nei due programmi "Contrattazione collettiva nazionale, assistenza alle PA e relative attività di monitoraggio" e "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche". Il Piano è definito in coerenza con il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio e con i documenti economico-finanziari, recanti le previsioni relative al 2022 ed al triennio 2022-2024, approvati, come sopra accennato, dal Collegio di indirizzo e controllo con delibera n. 16 del 29 dicembre 2021.

Con il presente Piano vengono programmate le attività da svolgere nell'ambito di ogni missione e programma, secondo la seguente struttura:

- **aree strategiche:** sono individuate sulla base delle missioni e dei programmi dell'Agenzia individuati nei documenti di bilancio e rappresentano gli ambiti fondamentali di intervento dell'Aran; esse non

coincidono necessariamente con la struttura organizzativa dell'Agenzia e costituiscono i "contenitori" degli obiettivi specifici di carattere strategico;

- **obiettivi specifici di carattere strategico:** sono, di norma, trasversali rispetto alle direzioni e definiscono la programmazione triennale dell'attività per ciascuna area strategica; la definizione di tali obiettivi è effettuata in stretta correlazione con il bilancio e con il piano degli indicatori e dei risultati attesi;
- **obiettivi operativi annuali:** sono definiti in collegamento con gli obiettivi specifici di ordine strategico, sono assegnati a ciascuna direzione (che, in tal modo, assume la responsabilità del relativo conseguimento) e ad essi sono correlati i relativi indicatori e target;
- **indicatori:** sono le misure utilizzate per verificare, in relazione a ciascun obiettivo, il livello di performance o le condizioni di contesto delle relative attività; comprendono indicatori di output (quantità o qualità di output), di efficienza (relazione tra output e impiego risorse), di efficacia (adeguatezza dell'output rispetto a fabbisogno, esiti) e di contesto (indicatori che informano su elementi del contesto);
- **target:** indicano il livello atteso di performance per ciascun obiettivo, con riferimento sia ai pertinenti indicatori che ad eventuali fasi progettuali per il suo conseguimento.

## **2. Aree strategiche**

Anche per l'anno 2022 la ripartizione delle attività dell'Aran è organizzata nelle sei aree strategiche, illustrate nella successiva **tavola 1**, rappresentative delle funzioni istituzionali dell'Agenzia (si veda § I.3).

**Tavola 1**  
**Aree strategiche di intervento dell'Aran**

**Missione: Politiche del lavoro**

*Programma: Contrattazione collettiva nazionale, assistenza alle PA e relativa attività di monitoraggio*

| <b>AREA STRATEGICA</b>                               | <b>ATTIVITA' TIPICHE</b>  |
|--|---|
| 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 della giurisprudenza  |
| Relazioni sindacali non negoziali                    | Rappresentatività sindacale: rilevazione deleghe sindacali, rilevazioni voti elezioni RSU, elaborazione dati rilevati, partecipazione a comitato paritetico per la certificazione dei dati. Commissioni paritetiche e osservatori.          |
| Relazioni internazionali                             | Partecipazione a SGI Europe ed a Hospeem. Elaborazione di proposte, analisi e studi nell'ambito di tali organismi.  |

**Missione: Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche**

*Programma: Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche*

| AREA STRATEGICA        | ATTIVITA' TIPICHE   |
|------------------------|---|
| Gestione e innovazione | Transizione al digitale, contabilità, bilancio e risorse umane, comunicazione |

Di seguito, sono sintetizzate, in linea con i contenuti del piano della performance, le principali azioni programmate nell'ambito di ogni area strategica.

*Attività negoziale*

Per quanto concerne la tornata contrattuale 2019-2021, come sopra accennato, è stata recentemente sottoscritto in via definitiva il CCNL del comparto delle Funzioni centrali e sono in svolgimento le trattative riguardanti i comparti Sanità, Funzioni locali e Istruzione e ricerca. Sono ancora da avviare le trattative relative, all'area dirigenziale sanità ed alle altre aree dirigenziali.

Riguardo l'attività negoziale concernente la previdenza complementare, nello specifico il Fondo Espero, sono state concluse le trattative per la definizione delle modalità di adesione ai fondi per gli assunti dal 2019, anche mediante forme di silenzio-assenso, sulla scia dell'accordo firmato per il Fondo Perseo-Sirio.

*Servizi alle pubbliche amministrazioni rappresentate*

In questo settore, anche per il 2022 rimarrà preponderante l'attività di risposta ai quesiti posti dalle amministrazioni rappresentate. Nel corso del 2021 sono stati rilasciati 1.109 orientamenti, la cui ripartizione è rappresentata nella tavola 5. Per quanto riguarda il 2022, si prevede un lavoro ugualmente intenso, da svolgersi secondo gli standard qualitativi stabiliti e garantendo il necessario coordinamento fra le Direzioni ai fini dell'univocità degli orientamenti.

In merito a tale attività si evidenzia, altresì, che, nel secondo semestre del 2021, in costante raccordo con l'Organismo indipendente di valutazione, l'Agenzia ha avviato la sperimentazione di un sistema di customer satisfaction, al fine di verificare la "qualità percepita" del servizio erogato. I risultati dell'indagine sono stati presentati ed illustrati al Collegio di indirizzo e controllo nell'ultima seduta del 2021. In coerenza con le indicazioni fornite dal CIC in merito alla prosecuzione dell'indagine, è programmata per il 2022 una seconda rilevazione che, sulla scorta degli esiti della sperimentazione, sarà condotta ampliando il numero delle amministrazioni coinvolte ed affinando ulteriormente i contenuti del questionario somministrato.

Altro aspetto dei servizi alle amministrazioni, in attuazione della competenza assegnata ai sensi dell'art. 46, comma 2, primo periodo del d. lgs. n. 165/2001, riguarda l'assistenza ai fini della contrattazione integrativa, che continuerà anche nel 2022, con l'intento di chiarire e risolvere aspetti problematici e criticità riscontrati nell'applicazione dei contratti collettivi nazionali.

Per quanto concerne la previdenza complementare, si prevede la prosecuzione dell'attività di risposta ai quesiti, già pervenuti in maggior numero nel corso del 2021 a seguito della sottoscrizione dell'accordo circa le modalità di adesione ai fondi per gli assunti dal 2019 anche mediante forme di silenzio-assenso. Proseguirà, altresì, l'impegno di assistenza e supporto ai Fondi riguardo ai temi ed alle problematiche rappresentate, in collaborazione con il Dipartimento della Funzione pubblica, gli altri dicasteri competenti, i gestori dei Fondi e i comitati di settore.

### *Studi e monitoraggi*

In continuità con gli anni passati, nell'ambito di questo settore la programmazione prevede:

- la redazione del rapporto semestrale sulle retribuzioni, con i consueti approfondimenti ed elaborazioni, mirate a fornire analisi degli andamenti retributivi nonché di altri

fenomeni di interesse nel settore delle politiche del pubblico impiego;

- il monitoraggio sulla contrattazione integrativa ed i relativi approfondimenti;
- l'elaborazione e la diffusione di statistiche e di newsletter a contenuto economico-giuridico.

È in programma, inoltre, l'avvio di un progetto di revisione ed innovazione dell'attività di analisi statistica delle retribuzioni e dei dati sul lavoro pubblico.

### *Relazioni sindacali non negoziali*

Per quanto riguarda il settore della rappresentatività sindacale, l'impegno principale è costituito dallo svolgimento delle operazioni relative alla procedura di rilevazione dei dati di rappresentatività sindacale per il triennio 2022-2024.

L'Agenzia sarà, altresì, impegnata, con una propria rappresentanza di parte datoriale, nei lavori del Comitato paritetico, ai fini della certificazione dei dati della rappresentatività sindacale relativi al triennio 2022-2024.

Continueranno, inoltre, le attività di servizio ed assistenza agli enti ed amministrazioni, la manutenzione e la gestione dei dati delle amministrazioni accreditate nonché sulla risoluzione del contenzioso avviato dalle organizzazioni sindacali.

### *Gestione e innovazione*

Nell'ambito delle azioni riguardanti la gestione del personale, l'impegno sarà dedicato, in particolar modo:

- alla predisposizione ed attuazione di un piano di formazione del personale, in linea con gli obiettivi e gli strumenti per la formazione definiti dal Dipartimento della Funzione pubblica, con preferenza per la modalità a distanza, sulla base dei fabbisogni formativi e con particolare attenzione alle esigenze della transizione al digitale;
- all'organizzazione ed alla gestione del lavoro agile, secondo la normativa vigente;

- alla gestione di procedure di reclutamento di nuovo personale per la sostituzione del personale cessato e di affidamento degli incarichi dirigenziali, in coerenza con il piano dei fabbisogni deliberato dall’Agenzia;

Per quanto attiene alla prosecuzione del percorso di sviluppo del sistema informativo e di transizione al digitale, per il 2022 sono programmati interventi in base alle seguenti priorità:

- ulteriori implementazioni ed avanzamenti del sistema di gestione documentale, avviato nel corso del 2021 (firma remota, liquidazione fatture, processo di acquisto);
- acquisizione automatica nel sistema documentale, tramite web service, dei documenti generati dalle procedure web “area riservata alle pubbliche amministrazioni” (verbali RSU, deleghe sindacali e contratti integrativi);
- completamento della conformità della piattaforma area riservata alle pubbliche amministrazioni con i sistemi di autenticazione Spid e Cie;
- prosecuzione della migrazione dei sistemi e dei servizi in cloud;
- completamento del sito web.

### *Relazioni internazionali*

Nel corso dell’anno 2022 la partecipazione istituzionale dell’Agenzia alle iniziative di SGI Europe avverrà, in coerenza con le disposizioni di sicurezza sanitaria in vigore, attraverso la partecipazione alle riunioni ed agli eventi organizzati dallo stesso al fine di approfondire i temi del lavoro pubblico nonché attraverso la produzione di documenti ed elaborati riguardanti l’oggetto delle riunioni.

Sarà proseguita, inoltre, la partecipazione di Aran all’attività di Hospeem come soggetto capofila, in partnership con aziende sanitarie e/o regioni.

### **3. Obiettivi specifici di carattere strategico**

Sulla base di quanto sopra esposto, di seguito si individuano, nell’ambito di ciascuna di queste ultime, gli *obiettivi specifici*

di carattere strategico per il periodo 2022-2024, con i relativi indicatori e i risultati attesi.

### A. Attività negoziale

| Obiettivo strategico  | Indicatore  | Tipologia         | Modalità di calcolo  | Risultato atteso |      |      |
|---|---|-------------------|--|------------------|------|------|
|   |   |                   |  | 2022             | 2023 | 2024 |
| Svolgere l'attività negoziale in modo da assicurare la copertura dei dipendenti pubblici destinatari dei contratti ARAN e degli aspetti più rilevanti del rapporto di lavoro. | Contratti e accordi nazionali stipulati   | Output (quantità) | Numero di contratti nazionali sottoscritti in via definitiva nell'anno, compresi gli accordi quadro  | 6                | 4    | 2    |
|   | Copertura contratti stipulati nel triennio contrattuale 2016-2018 rispetto al totale dei lavoratori destinatari di contratti sottoscritti dall'ARAN | Output (quantità) | Percentuale dei destinatari dei rinnovi contrattuali nazionali sottoscritti in via definitiva nell'anno in rapporto al totale dipendenti pubblici destinatari dei contratti ARAN | 45%              | 35%  | 20%  |

### B. Servizi alle pubbliche amministrazioni

|  |   |  |                   |  |       |       |       |
|--|---|--|-------------------|--|-------|-------|-------|
| Servizi alle pubbliche amministrazioni rappresentate | Fornire un supporto di qualità (ossia, tempestivo e diversificato) alle amministrazioni pubbliche rappresentate | Orientamenti applicativi rilasciati alle amministrazioni pubbliche rappresentate       | Output (quantità) | Numero di orientamenti applicativi nell'anno   | 1.600 | 1.700 | 1.800 |
|  |   | Risposte fornite entro quaranta giorni di calendario sul totale delle risposte fornite | Output (qualità)  | Percentuale delle risposte date entro quaranta giorni lavorativi sul totale delle risposte fornite | 70%   | 70%   | 70%   |

C. Relazioni sindacali non negoziali

|                                   |  |  |                    |  |        |        |        |
|-----------------------------------|--|--|--------------------|--|--------|--------|--------|
| Relazioni sindacali non negoziali | Rilevare la rappresentatività sindacale in modo tempestivo e affidabile (in termini di copertura e precisione) (1) | Amministrazioni pubbliche presenti in banca dati tenute all'invio dei dati sulle deleghe sindacali | Contesto (domanda) | Numero amministrazioni pubbliche presenti in banca dati tenute all'invio dei dati sulle deleghe sindacali  | 10.000 | 10.000 | 10.000 |
|                                   |  | Sedi RSU presenti in banca dati tenute all'invio dei dati elettorali                               | Contesto (domanda) | Numero sedi RSU presenti in banca dati tenute all'invio dei dati elettorali  | 21.000 | 21.000 | 21.000 |
|                                   |  | Soggetti sindacali censiti nella banca dati relazioni sindacali                                    | Contesto           | Numero soggetti sindacali censiti nella banca dati relazioni sindacali   | 500    | 500    | 500    |
|                                   |  | Tempi di acquisizione dei dati su deleghe sindacali  | Output (qualità)   | Tempi di acquisizione dei dati su deleghe sindacali: da apertura rilevazione a conseguimento di un grado di copertura di almeno il 90% sul personale                                   | 8 mesi | -      | -      |
|                                   |  | Tempi di acquisizione dei dati elettorali  | Output (qualità)   | Tempi di acquisizione dei dati su dato elettorali: da apertura rilevazione a conseguimento di un grado di copertura di almeno il 90% sul personale                                     | 8 mesi | -      | -      |
|                                   |  | Copertura della rilevazione deleghe sul totale delle amministrazioni rappresentate                 | Output (qualità)   | Percentuale di amministrazioni che hanno portato a termine la rilevazione sulle deleghe sul totale delle amministrazioni tenute all'invio dei dati                                     | 92%    | -      | -      |
| Relazioni sindacali non negoziali | Rilevare la rappresentatività sindacale in modo tempestivo e affidabile (in termini di copertura e precisione) (1) | Copertura della rilevazione deleghe sul totale dei dipendenti pubblici                             | Output (qualità)   | Percentuale di dipendenti pubblici delle amministrazioni che hanno portato a termine la rilevazione sul totale dei dipendenti pubblici delle amministrazioni tenute all'invio dei dati | 97%    | -      | -      |
|                                   |  | Copertura della rilevazione dati elettorali sul totale delle amministrazioni rappresentate         | Output (qualità)   | Percentuale di amministrazioni che hanno portato a termine la rilevazione sul totale delle amministrazioni tenute all'invio dei dati   | 96%    | -      | -      |
|                                   |  | Copertura della rilevazione dati elettorali sul totale dei dipendenti pubblici                     | Output (qualità)   | Percentuale di dipendenti pubblici delle amministrazioni che hanno portato a termine la rilevazione sul totale dei dipendenti pubblici delle amministrazioni tenute all'invio dei dati | 99%    | -      | -      |
|                                   |  | Contenziosi intentati da soggetti sindacali sulla rappresentatività                                | Output (qualità)   | Numero contenziosi intentati da soggetti sindacali sulla rappresentatività   | -      | -      | -      |
|                                   | Garantire il supporto alle attività delle Commissioni paritetiche e dell'Osservatorio                              | Incontri tenuti per le Commissioni paritetiche   | Output (quantità)  | Numero sedute di lavoro  | 6      | -      | -      |

### D. Studi e monitoraggi

|   |   |  |                   |  |        |        |        |
|---|---|--|-------------------|--|--------|--------|--------|
| Studi e monitoraggi (Monitoraggio sull'andamento delle retribuzioni di fatto, pubblicazione rapporto semestrale sulle retribuzioni, osservatorio contratti integrativi, osservatorio giurisprudenza, progetti di ricerca) | Fornire ai policy maker, operatori e studiosi dati ed elaborazioni a supporto delle decisioni in materia di personale nella pubbliche amministrazione | Rapporti semestrali pubblicati   | Output (quantità) | Numero rapporti semestrali pubblicati  | 2      | 2      | 2      |
|   |   | Elaborazioni statistiche prodotte e rese fruibili attraverso il sito internet                          | Output (quantità) | Numero elaborazioni statistiche prodotte e rese fruibili attraverso il sito internet | 12     | 12     | 12     |
|   |   | Contratti integrativi monitorati su base campionaria   | Output (quantità) | Numero contratti integrativi monitorati  | 600    | 650    | 700    |
|   |   | Contratti integrativi monitorati in percentuale rispetto ai pervenuti per comune e istituti scolastici | Output (quantità) | Percentuale contratti monitorati in rapporto ai contratti pervenuti                  | 3,5%   | 3,8%   | 4,1%   |
|   |   | Rapporti sulla contrattazione integrativa pubblicati   | Output (quantità) | Numero rapporti sulla contrattazione integrativa pubblicati                          | 1      | 1      | 1      |
|   |   | Occasional paper pubblicati  | Output (quantità) | Numero occasional paper pubblicati   | 1      | 1      | 1      |
| Studi e monitoraggi (Monitoraggio sull'andamento delle retribuzioni di fatto, pubblicazione rapporto semestrale sulle retribuzioni, osservatorio contratti integrativi, osservatorio giurisprudenza, progetti di ricerca) | Fornire ai policy maker, operatori e studiosi dati ed elaborazioni a supporto delle decisioni in materia di personale nella pubbliche amministrazione | Newsletter informative inviate   | Output (quantità) | Numero newsletter informative inviate  | 12     | 12     | 12     |
|   |   | Contatti raggiunti dalle newsletter informative inviate  | Output (qualità)  | Numero contatti raggiunti dalle newsletter informative inviate                       | 10.000 | 10.500 | 11.000 |

### E. Relazioni internazionali

|                          |  |  |                   |  |   |   |   |
|--------------------------|--|--|-------------------|--|---|---|---|
| Relazioni internazionali | Contribuire alle attività di influenza delle iniziative legislative in materia di lavoro pubblico a livello comunitario. | Partecipazione attiva agli incontri degli organismi internazionali cui l'ARAN partecipaistituzionalmente | Output (quantità) | Numero di progetti/iniziative a cui partecipa l'ARAN con i partner europei | 1 | 1 | 1 |
|--------------------------|--|--|-------------------|--|---|---|---|

F. Gestione e innovazione

|                        |  |  |                   |   |           |           |           |
|------------------------|--|--|-------------------|---|-----------|-----------|-----------|
| Gestione e innovazione | Contenimento della spesa rispetto al 2010, mantenendo stabile il contributo delle amministrazioni, senza intaccare l'equilibrio di bilancio, anche grazie al rafforzamento della capacità di riscossione e reperimento di risorse esterne. | Spesa per acquisto di beni e servizi rispetto ad anno 2010                                   | Efficienza        | Variazione percentuale spesa per acquisto beni e servizi impegnata nell'anno "n" in rapporto alla medesima spesa dell'anno 2010                                       | -9%       | -9%       | -9%       |
|                        |  | Contributo a carico delle amministrazioni pubbliche rappresentate per dipendente in servizio | Efficienza        | Contributo a carico delle amministrazioni pubbliche rappresentate per dipendente in servizio  | 3,1       | 3,1       | 3,1       |
|                        |  | Autonomia finanziaria  | Efficienza        | Percentuale di entrate accertate da amministrazioni rappresentate in rapporto al totale spesa corrente  | 98%       | 97%       | 97%       |
|                        | Miglioramento della comunicazione on-line  | Accessi al sito internet   | Output (qualità)  | Numero di accessi esterni annuali al sito internet  | 1.100.000 | 1.150.000 | 1.200.000 |
| Gestione e innovazione | Miglioramento della formazione interna   | Formazione interna erogata al personale  | Output (quantità) | Ore di formazione interna erogate al personale nell'anno  | 140       | 140       | 140       |
|                        |  | Gradimento delle iniziative di formazione interna  | Output (qualità)  | Percentuale partecipanti ai corsi di formazione interna che hanno espresso giudizio positivo o molto positivo sul totale dei partecipanti che hanno espresso giudizio | 80%       | 80%       | 80%       |
|                        | Miglioramento dei processi d'acquisto  | Tempestività pagamenti ai fornitori  | Efficienza        | Giorni medi da esigibilità credito a data pagamento   | 20        | 20        | 20        |

## **Sottosezione I.2: PERFORMANCE**

In questa sottosezione, viene presentata la *declinazione degli obiettivi specifici di carattere strategico, pianificati per il triennio 2022-2024, negli obiettivi operativi da realizzare nel corso del 2022*, come assegnati alle tre direzioni dell'Aran.

### **1. Direzione Contrattazione 1**

**DI.1** – *Svolgimento delle trattative negoziali relative ai contratti collettivi di comparto ed area ed agli accordi nazionali quadro attribuiti alla Direzione, ivi comprese eventuali interpretazioni autentiche*

**Indicatori**

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

**Target**

Valutazione del contributo quali-quantitativo apportato uguale a  $\frac{3}{4}$  dei valori indicati nella scheda di personal-satisfaction interna

**DI.2** – *Qualità ed efficienza del servizio di risposta ai quesiti posti dalle amministrazioni*

**Indicatori**

Percentuale delle risposte entro quaranta giorni di calendario (da protocollo OUT a protocollo IN) sul totale risposte FAQ e orientamenti pubblicati sul totale risposte rilasciate

**Target**

Percentuale delle risposte entro quaranta giorni di calendario sul totale risposte maggiore o uguale al 70%  
Evitare orientamenti non univoci, attraverso il coordinamento con altre direzioni  
Almeno il 10% di FAQ e orientamenti pubblicati sui canali disponibili, con relativa taggatura secondo le procedure interne adottate a tal fine

**DI.3** – *Partecipazione, nell'ambito del dialogo sociale europeo, alle attività poste in essere dagli organismi internazionali cui partecipa l'Aran, in relazione ai processi*

*di lavoro assegnati ed alle competenze professionali della direzione*

**Indicatori**

N. incontri

**Target**

Partecipazione attiva agli incontri effettuati, con proposte e contributi della direzione

**DI.4** – *Misure di prevenzione corruzione ed obblighi trasparenza: attuazione delle misure previste nelle aree di propria competenza ed applicazione procedura di pubblicazione dei documenti*

**Indicatori**

Grado di conformità alle prescrizioni del Piano Anticorruzione  
Grado di trasparenza dell'amministrazione

**Target**

Adempimento delle prescrizioni uguale o superiore ai  $\frac{3}{4}$  dei valori indicati nella specifica scheda di valutazione  
Rapporto fra la somma dei punteggi assegnati per ogni singola cella della griglia di rilevazione dell'OIV e la somma dei punteggi massimi conseguibili per ciascuna cella - secondo le disposizioni Anac - maggiore o uguale al 70%

**DI.5** - *Gestione processo di rilevazione dati di rappresentatività sindacale relativo al triennio 2022-2024*

**Indicatori**

Tempestività nell'elaborazione dei dati di rappresentatività

**Target**

Presentazione dei dati di rappresentatività entro 8 mesi dalla data di elezione delle RSU

**DI.6** – *Servizio ed assistenza alle amministrazioni, manutenzione e gestione dei dati delle amministrazioni accreditate, gestione dell'eventuale contenzioso*

**Indicatori**

Sedi RSU presenti in banca dati tenute all'invio dei dati elettorali  
Soggetti sindacali censiti nella banca dati relazioni sindacali  
Contenziosi intentati da soggetti sindacali sulla rappresentatività

**Target**

10.000 amministrazioni censite in banca dati

21.000 sedi RSU inserite in banca dati

500 soggetti sindacali censiti

Gestione del 100% di eventuali casi di contenzioso

## **2. Direzione Contrattazione 2**

**DII.1** – *Svolgimento delle trattative negoziali relative ai contratti collettivi di comparto ed area ed agli accordi nazionali quadro attribuiti alla Direzione, ivi comprese eventuali interpretazioni autentiche*

**Indicatori**

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

**Target**

Valutazione del contributo quali-quantitativo apportato uguale a  $\frac{3}{4}$  dei valori indicati nella scheda di personal-satisfaction interna

**DII.2** – *Qualità ed efficienza del servizio di risposta ai quesiti posti dalle amministrazioni*

**Indicatori**

Percentuale delle risposte entro quaranta giorni di calendario (da protocollo OUT a protocollo IN) sul totale risposte FAQ e orientamenti pubblicati sul totale risposte rilasciate

**Target**

Percentuale delle risposte entro quaranta giorni di calendario sul totale risposte maggiore o uguale al 70%  
Evitare orientamenti non univoci, attraverso il coordinamento con altre direzioni  
Almeno il 10% di FAQ e orientamenti pubblicati sui canali disponibili, con relativa taggatura secondo le procedure interne adottate a tal fine

**DII.3** – *Contributo tecnico-professionale a progetti di assistenza diretta e/o sul territorio dell'ARAN, ai fini sia della*

*contrattazione integrativa sia dell'uniforme applicazione delle regole del CCNL*

**Indicatori**

Distribuzione percentuale dei giudizi di qualità percepita  
N. amministrazioni coinvolte

**Target**

Giudizio positivo o molto positivo delle amministrazioni pubbliche coinvolte in progetti di assistenza diretta e/o sul territorio, rilevato attraverso scheda *customer satisfaction*, pari al 90% sul totale delle amministrazioni che hanno espresso giudizio

Almeno 30 amministrazioni pubbliche coinvolte in progetti di assistenza diretta e/o sul territorio

**DII.4** – *Misure di prevenzione corruzione ed obblighi trasparenza: attuazione delle misure previste nelle aree di propria competenza ed applicazione procedura di pubblicazione dei documenti*

**Indicatori**

Grado di conformità alle prescrizioni del Piano Anticorruzione  
Grado di trasparenza dell'amministrazione

**Target**

Adempimento delle prescrizioni uguale o superiore ai  $\frac{3}{4}$  dei valori indicati nella specifica scheda di valutazione

Rapporto fra la somma dei punteggi assegnati per ogni singola cella della griglia di rilevazione dell'OIV e la somma dei punteggi massimi conseguibili per ciascuna cella - secondo le disposizioni Anac - maggiore o uguale al 70%

### **3. Direzione Studi, risorse e servizi**

**DSRS.1** – *Supporto all'attività negoziale su aspetti di compatibilità economico-finanziaria e su problematiche giuridiche trasversali*

**Indicatori**

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

**Target**

Valutazione del contributo quali-quantitativo apportato uguale a  $\frac{3}{4}$  dei valori indicati nella scheda di personal-satisfaction

## **DSRS.2** – *Monitoraggio ed analisi contratti integrativi*

### **Indicatori**

Contratti integrativi monitorati su base campionaria  
Contratti integrativi monitorati, in percentuale, rispetto ai pervenuti per comuni e istituti scolastici  
Contratti integrativi monitorati rispetto ai pervenuti per restanti settori  
Giorni/persona dedicati

### **Target**

Almeno un rapporto elaborato nel corso del 2022  
Contratti integrativi monitorati su base campionaria almeno 650  
Contratti integrativi monitorati in percentuale rispetto ai pervenuti per comuni e istituti scolastici 3,8%

## **DSRS.3** – *Osservatorio giuridico ed economico-statistico e divulgazione dei contenuti all'interno, nei confronti delle amministrazioni rappresentate e sul sito istituzionale*

### **Indicatori**

Documenti giuridici raccolti (provvedimenti normativi, sentenze, circolari, pareri)  
Documenti economico-statistici raccolti (rapporti ed altra documentazione)  
Newsletter diffuse  
Contatti raggiunti per ciascuna newsletter  
Elaborazioni statistiche prodotte e rese fruibili

### **Target**

Almeno 12 elaborazioni statistiche prodotte e rese fruibili attraverso il sito  
Almeno 12 newsletter  
Almeno 10.500 contatti raggiunti per ciascuna newsletter  
Almeno 80% di aperture delle mail inviate

## **DSRS.4** – *Formazione del personale*

### **Indicatori**

N. corsi fruiti da almeno un dipendente  
N. dipendenti che nell'anno hanno seguito almeno un'attività formativa/n. totale dei dipendenti in servizio  
N. ore erogate/totale dei dipendenti in servizio  
Gradimento iniziative rilevato attraverso questionario

### **Target**

Partecipazione alle iniziative del Dipartimento della Funzione pubblica definite nell'ambito del piano strategico per la valorizzazione del capitale umano nella pubblica amministrazione

("Ri-formare la PA"), con particolare riferimento alla formazione digitale

Definizione dei contenuti specifici delle attività formative attraverso un piano da definire a cura della Direzione, in coerenza con gli obiettivi e gli stanziamenti di bilancio, entro un mese dall'approvazione del presente piano della performance.

Percentuale pari o superiore al 70% di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa

Gradimento delle iniziative: 80% della percentuale dei partecipanti che esprimono giudizio positivo sul totale dei partecipanti che esprimono un giudizio

### **DSRS.5** – *Transizione al digitale*

#### **Target**

Ulteriori implementazioni ed avanzamenti del sistema di gestione documentale, avviato nel corso del 2021 (firma remota, liquidazione fatture, processo di acquisto)

Acquisizione automatica nel sistema documentale, tramite web service, dei documenti generati dalle procedure web "Area riservata alle pubbliche amministrazioni" (verbali RSU, deleghe sindacali e contratti integrativi)

Completamento della conformità della piattaforma Area riservata alle pubbliche amministrazioni con i sistemi di autenticazione Spid e Cie

Prosecuzione della migrazione dei sistemi e dei servizi in cloud,

Completamento del sito web

### **DSRS.6** – *Rapporto semestrale sull'andamento delle retribuzioni dei pubblici dipendenti*

#### **Indicatori**

N. rapporti semestrali elaborati

N. copie diffuse

#### **Target**

Predisposizione di due rapporti semestrali

### **DSRS.7** – *Gestione progetti di assistenza diretta e/o sul territorio dell'Aran alle amministrazioni rappresentate: presidio aspetti organizzativi (eventuale stipulazione o proroga convenzioni) ed assistenza sulle problematiche*

*relative al trattamento economico ed alla gestione dei fondi destinati alla contrattazione integrativa*

**Indicatori**

Prestazione dell'attività assistenziale nel rispetto delle esigenze manifestate

Incremento del network degli enti partecipanti

**Target**

Giudizio positivo o molto positivo delle amministrazioni pubbliche coinvolte in progetti di assistenza diretta e/o sul territorio, rilevato attraverso scheda customer satisfaction, pari al 90% sul totale delle amministrazioni che hanno espresso giudizio

Almeno 30 amministrazioni pubbliche coinvolte in progetti di assistenza diretta e/o sul territorio

**DSRS.8** – *Qualità ed efficienza del servizio di risposta ai quesiti posti dalle amministrazioni su previdenza complementare ed altre materie di competenza*

**Indicatori**

Percentuale delle risposte entro quaranta giorni di calendario (da protocollo OUT a protocollo IN) sul totale risposte

**Target**

Percentuale delle risposte entro quaranta giorni di calendario sul totale risposte maggiore o uguale 70%

Coordinamento con altre direzioni per evitare orientamenti non univoci

Almeno il 10% degli orientamenti pubblicati sul 100% dei canali disponibili

**DSRS.9** – *Misure di prevenzione corruzione ed obblighi trasparenza: attuazione delle misure previste nelle aree di propria competenza ed applicazione procedura di pubblicazione dei documenti*

**Indicatori**

Grado di conformità alle prescrizioni del Piano Anticorruzione

Grado di trasparenza dell'amministrazione

**Target**

Adempimento delle prescrizioni uguale o superiore ai  $\frac{3}{4}$  dei valori indicati nella specifica scheda di valutazione

Rapporto fra la somma dei punteggi assegnati per ogni singola cella della griglia di rilevazione dell'OIV e la somma dei punteggi massimi conseguibili per ciascuna cella - secondo le disposizioni Anac - maggiore o uguale al 70%

**DSRS.10** – *Tempestività dei pagamenti ai fornitori*

**Indicatori**

Giorni medi trascorsi dalla esigibilità del credito alla data del pagamento

**Target**

20 giorni medi

**DSRS.11** – *Ulteriori sviluppi del sistema di rilevazione della qualità percepita del servizio di risposta ai quesiti posti dalle amministrazioni*

**Target**

Somministrazione nuovo questionario ad un numero più ampio di amministrazioni che hanno ricevuto il servizio

Definizione di un report sintetico sui risultati dell'indagine entro l'anno

**DSRS.12** – *Adozione del Piano integrato di attività ed organizzazione (PIAO)*

**Target**

Predisposizione del PIAO entro il 30 aprile 2022

## **Sottosezione I.3: RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA**

Questa sottosezione, predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, riprende e sintetizza i contenuti del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza relativo al periodo 2022-2024, approvato dal Collegio di indirizzo e controllo dell'Agenzia con delibera n. 3 del 29/4/2022.

### ***1. La mappatura dei processi***

Secondo le indicazioni del P.N.A. si è proceduto alla predisposizione della "mappatura dei processi", che non è stata limitata alla definizione delle c.d. "aree a rischio", ma ha preso in esame tutte le principali attività dell'Agenzia (Allegato 1).

Per ogni processo o attività "mappata" si è provveduto a definire la tipologia di rischio correlata, che è stata sinteticamente riportata nel **Registro dei rischi** (Allegato 2).

Le attività dell'ARAN possono essere descritte come segue.

#### ***A. Attività negoziale***

È la *mission* dell'Agenzia e, quindi, rappresenta il compito maggiormente rilevante sia sotto il profilo qualitativo che quantitativo. Tale attività si svolge in un contesto di bassa discrezionalità per la presenza di un rigido schema procedurale che implica l'intervento di soggetti esterni sia nella fase preliminare all'apertura delle trattative, sia in quella successiva alla conclusione delle stesse. Infatti, il negoziato viene effettuato sulla base di specifici atti di indirizzo inviati dai Comitati di settore ed inoltre, una volta definito, il testo contrattuale è sottoposto alla verifica del competente Comitato di settore, nonché del Consiglio dei Ministri e della Corte dei Conti, che ne devono accertare la conformità con le disposizioni legislative vigenti nonché l'attendibilità dei costi contrattuali e la loro compatibilità con gli strumenti di programmazione e bilancio.

*B. Attività di assistenza alle pubbliche amministrazioni per l'uniforme applicazione dei contratti collettivi nazionali di lavoro ed ai fini della contrattazione integrativa*

Strettamente correlata all'attività negoziale vi è l'attività di assistenza alle amministrazioni, prevista dall'art. 46 del D.lgs. n. 165/2001 per garantire l'uniforme applicazione delle clausole contrattuali nell'ambito dei comparti e delle aree di contrattazione. Essa consiste principalmente:

- nella formulazione di orientamenti applicativi sulla base di specifiche richieste pervenute dalle amministrazioni e riguardanti le clausole contrattuali o particolari aspetti della contrattazione integrativa;
- nella predisposizione di apposite intese, per l'assistenza a gruppi di amministrazioni omogenee o operanti sul medesimo ambito territoriale<sup>1</sup>.

Gli orientamenti applicativi sono fortemente correlati all'osservanza delle disposizioni contrattuali e legislative e, inoltre, non sono vincolanti per le amministrazioni. Anche le relative modalità di attuazione avvengono, per lo più, sulla base di un confronto tra i rappresentanti delle diverse Direzioni al fine di assumere una posizione condivisa e obiettiva ed evitare possibili divergenze. A ciò si aggiunge la previsione di una precisa tempistica (40 giorni di calendario per la predisposizione delle risposte ai quesiti), il cui rispetto viene monitorato mediante un Protocollo informatico che rende possibile la tracciabilità delle varie fasi procedurali.

A far data dalla tornata contrattuale 2016-2018 è stata, inoltre, rafforzata la modalità di interlocuzione privilegiata con le strutture centrali delle amministrazioni che presentano articolazioni territoriali, al fine di semplificare il flusso comunicativo e garantire una maggiore uniformità dell'applicazione dei contratti.

---

<sup>1</sup> A ciò si aggiunge l'assistenza, su richiesta, alle regioni a statuto speciale ed alle province autonome per la contrattazione collettiva di loro competenza nonché a delegazioni datoriali di altri settori, sulla base di specifiche disposizioni normative ovvero, su richiesta.

### *C. Rappresentatività sindacale*

L'accertamento della rappresentatività sindacale ai fini dell'ammissione dei soggetti sindacali alle trattative, ai sensi dell'art. 43 del d.lgs. n. 165/2001, rappresenta un processo composito e articolato, che si basa su meccanismi procedurali complessi, ma altamente trasparenti e verificabili. Anche in questo caso, le diverse fasi di acquisizione dei dati sia con riferimento alle deleghe che ai voti espressi nelle elezioni delle RSU, risultano essere correttamente presidiate, atteso che il processo si svolge mediante l'utilizzo di una piattaforma informatica che consente alle amministrazioni di trasmettere il dato senza che l'Agenzia possa in alcun modo modificarlo. I rappresentanti delle amministrazioni, che sono tenuti ad accreditarsi mediante un sistema automatico, possono accedere all'applicativo ARAN solo mediante password attribuite individualmente<sup>2</sup>. Tutti i canali di comunicazione informatica sono tracciati e, pertanto, risulta impossibile, alterare i dati trasmessi. Una volta acquisiti, i dati vengono certificati dal Comitato Paritetico, a seguito della definizione condivisa dei criteri di aggregazione e normalizzazione. In tale contesto, anche il rischio di fornire ad altri soggetti informazioni riservate è marginale in quanto i dati che pervengono all'ARAN sono "grezzi" e vengono normalizzati solo a seguito dell'applicazione dei criteri del Comitato Paritetico. Una volta applicati i criteri, gli esiti di tale operazione vengono sottoposti al controllo delle Confederazioni ed Organizzazioni sindacali. I dati sono resi accessibili a chiunque ne abbia interesse<sup>3</sup>.

### *D. Attività di studio, ricerca e monitoraggio della contrattazione integrativa*

---

<sup>2</sup> Nel corso del 2021 il sistema è stato ulteriormente rafforzato attraverso l'invio di codice OTP.

<sup>3</sup> All'inizio del 2019 sono state approvate le tabelle contenenti, per il triennio contrattuale 2019-2021, l'accertamento provvisorio della rappresentatività delle Organizzazioni sindacali nelle aree e nei comparti di contrattazione.

Le funzioni di studio e di ricerca attribuite all'ARAN sono espressamente previste dall'art. 46 del d.lgs. n. 165/2001, già richiamato in precedenza, e riguardano in particolare:

- la pubblicazione, due volte l'anno, di un *Rapporto semestrale* riguardante il monitoraggio degli andamenti delle retribuzioni dei pubblici dipendenti, in stretta connessione con la funzione di garanzia delle compatibilità economico-finanziarie;
- il *monitoraggio della contrattazione di secondo livello* che consiste nell'analizzare i contratti integrativi inviati dalle pubbliche amministrazioni rappresentate e nel verificare la loro conformità alle disposizioni contrattuali e legislative vigenti.

Anche in questo caso tali documenti sono pubblicati nel sito dell'ARAN. Si precisa, inoltre, che il suddetto Rapporto semestrale viene elaborato anche con l'ausilio di soggetti esterni (Istat, Ministero economia e finanze, ecc.).

## *E. Gestione risorse umane e amministrazione finanziaria e contabile*

### *E.1. Aree comuni di rischio previste dal legislatore*

Nell'ambito di tali settori sono ricomprese le attività che, anche sulla base dell'esperienza internazionale e nazionale, vengono considerate come "aree comuni di rischio" per tutte le amministrazioni pubbliche. Lo stesso legislatore, all'art. 1, comma 16, della legge n. 190/2012 ha predisposto il seguente elenco di attività, che rappresentano, per ciascuna amministrazione, il "contenuto minimale" da valutare con riferimento all'individuazione del rischio:

- a) autorizzazione o concessione;
- b) scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione

- prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture, di cui al d.lgs. n. 163 del 2006<sup>4</sup>;
- c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;
- d) concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera di cui all'articolo 24 del d.lgs. n. 150 del 2009.

Nel P.N.A. 2016 si precisa, altresì, che ai suddetti procedimenti corrispondono le seguenti sotto-aree:

- processi finalizzati all'acquisizione e alla progressione del personale;
- processi finalizzati all'affidamento di lavori, servizi e forniture nonché all'affidamento di ogni altro tipo di commessa o vantaggi pubblici, come disciplinato dal d.lgs. n. 163 del 2006;
- processi finalizzati all'adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;
- processi finalizzati all'adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.

Queste aree di rischio devono essere singolarmente analizzate ed indicate nel Piano Triennale Anticorruzione da parte di tutte le amministrazioni.

In ambito ARAN, la maggior parte delle attività afferenti al settore acquisti sono attuate mediante l'utilizzo delle convenzioni sottoscritte da Consip, nonché degli strumenti informatici previsti per gli approvvigionamenti delle pubbliche amministrazioni e, in particolare, del Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione - MePA. A tale proposito va anche valutato che le ridotte dimensioni dell'Agenzia comportano un limitato volume dei fabbisogni, con un impatto economico di minor rilievo rispetto a realtà organizzative più grandi.

---

<sup>4</sup> Il riferimento è ora da intendersi al d.lgs. n. 50/2016.

## *E.2. Ulteriori aree a possibile rischio di corruzione*

Da ultimo si ritiene di dover menzionare alcune ulteriori aree di attività, citate anche nella Determinazione n. 12/2015 dell'ANAC, che potrebbero, teoricamente, presentare un potenziale rischio corruttivo, ma che in realtà, in ambito ARAN sono gestite con meccanismi di assoluta trasparenza, obiettività e tracciabilità, che riducono fortemente la probabilità che si verifichino episodi di corruzione. In particolare, tali aree sono le seguenti:

- la gestione delle entrate: come già precisato sopra, l'ARAN ha autonomia finanziaria e contabile e, per la sua attività, dispone dei contributi posti a carico delle pubbliche amministrazioni dei vari comparti, corrisposti in quota fissa per ciascun dipendente. Tale sistema, in realtà, non presenta rischi, in quanto la gestione del flusso delle risorse è centralizzata e viene gestita solo da alcune istituzioni, che effettuano i relativi versamenti: il Ministero dell'Interno per gli enti locali, le Regioni per il settore della sanità e la Presidenza del Consiglio dei Ministri per le amministrazioni statali. Per quanto riguarda gli enti pubblici non economici, i contributi vengono versati direttamente all'ARAN dagli enti stessi;
- la gestione del personale: l'ARAN effettua la rilevazione delle presenze e delle assenze del personale mediante il sistema informatizzato NOIPA, che garantisce l'assoluta imparzialità delle procedure. In ogni caso, vengono garantiti gli opportuni controlli e verifiche, mediante meccanismi di comunicazione/autorizzazione delle assenze, che devono comunque essere rilasciate dal dirigente responsabile della struttura;
- affidamento degli incarichi e nomine: per tali aspetti il Collegio di indirizzo e controllo dell'ARAN ha adottato delle procedure specifiche ispirate alla massima pubblicità ed obiettività, che garantiscono la più ampia partecipazione alla selezione dei soggetti in possesso dei relativi titoli. Al riguardo si veda anche il paragrafo dedicato alle Misure specifiche più avanti.

## **2. La valutazione del rischio**

Tenendo presenti le considerazioni sul contesto esterno ed interno, la successiva fase di valutazione del rischio è stata svolta con riferimento ai processi lavorativi oggetto della mappatura ed è stata attuata con il coinvolgimento dei dirigenti per le aree di rispettiva competenza, sotto il coordinamento del Responsabile Anticorruzione.

A tale fine, è stata validata, in quanto tuttora aderente alle situazioni di fatto, della griglia già adottata contenente i criteri coerenti con la specificità delle attività dell'Agenzia, nel rispetto delle indicazioni del Piano Nazionale Anticorruzione. Tali criteri, per ciascuno dei quali è presente **un indice numerico**, consentono di misurare sia **la probabilità** che l'episodio corruttivo si verifichi, sia **l'impatto**, cioè le ricadute delle situazioni a potenziale rischio sull'organizzazione e la funzionalità dell'ufficio.

Le tabelle che seguono sintetizzano i criteri di valutazione del rischio utilizzati, con i relativi indici diretti a misurare la "probabilità" e "l'impatto".

| Indici di valutazione della probabilità  |   | Valore numerico |
|--|---|-----------------|
| Discrezionalità dell'attività (esistenza di specifica normativa che disciplina il processo o l'attività nelle sue fasi; pubblicità degli atti procedurali; ecc.)   | Discrezionalità bassa   | 1               |
|  | Discrezionalità media   | 3               |
|  | Discrezionalità elevata   | 5               |
| Articolazione del processo con riguardo al coinvolgimento di soggetti esterni all'Agenzia, quali altre amministrazioni e/o organizzazioni sindacali  | Coinvolgimento elevato  | 1               |
|  | Coinvolgimento medio  | 3               |
|  | Coinvolgimento basso  | 5               |
| Efficacia di meccanismi di verifica o controllo (adeguatezza del controllo alla neutralizzazione del rischio)  | Efficacia elevata   | 1               |
|  | Efficacia media   | 3               |
|  | Efficacia bassa   | 5               |
| Impatto economico del processo su soggetti esterni   | il processo ha rilevanza esclusivamente interna                                     | 1               |
|  | il processo determina l'attribuzione di un vantaggio di media rilevanza economica   | 3               |
|  | il processo determina l'attribuzione di un vantaggio di elevata rilevanza economica | 5               |
| Valori e frequenze della probabilità (calcolo della media dei valori attribuiti ai suddetti indici):<br>0=nessuna probabilità 1=improbabile 2=poco probabile 3=probabile 4=molto probabile 5=altamente probabile |   |                 |

Mediante l'applicazione dei criteri alle attività definite nell'ambito della mappatura dei processi si ottiene, pertanto, un **valore numerico** che rappresenta **il livello di rischio rilevato**<sup>5</sup>. Ne consegue una scala di valori, costruita anche sulla base delle indicazioni del P.N.A., che prevede un *range* tra 0 e 25. Ai fini del presente Piano, si considerano "a più elevato rischio" i processi con valore numerico pari o superiore a 4.

<sup>5</sup> Il livello di rischio è determinato moltiplicando il coefficiente di probabilità (dato dalla media degli indici relativi alla probabilità) con il coefficiente di impatto (dato dalla media degli indici relativi all'impatto).

| Indici di valutazione dell'impatto   |                     | Valore numerico |
|--|---------------------|-----------------|
| Impatto economico: nel corso degli ultimi 5 anni, pronuncia di sentenze della Corte dei conti a carico di dipendenti dell'Agenzia ovvero pronuncia di sentenze al risarcimento del danno, nei confronti dell'Aran, per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe | No                  | 1               |
|  | Si                  | 5               |
| Impatto organizzativo: percentuale di personale impiegato nel processo (o nell'attività) rispetto al totale del personale impiegato nel servizio competente delle singole Direzioni  | Fino a circa il 20% | 1               |
|  | Fino a circa il 40% | 2               |
|  | Fino a circa il 60% | 3               |
|  | Fino a circa l'80%  | 4               |
| Impatto reputazionale: nel corso degli ultimi 5 anni, pubblicazione su giornali o riviste di articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi   | No                  | 1               |
|  | Si                  | 5               |
| Livello organizzativo in cui può collocarsi il rischio dell'evento   | A livello basso     | 1               |
|  | A livello medio     | 3               |
|  | A livello apicale   | 5               |
| Valori e importanza dell'impatto (calcolo della media dei valori attribuiti ai suddetti indici):<br>0=nessun impatto 1=marginale 2=minore 3=soglia 4=serio 5=superiore   |                     |                 |

Nell'Allegato 3, per ogni processo/attività "mappato" sono stati applicati gli indici di valutazione della "probabilità" e dell'"impatto" al fine di quantificare il livello di rischio. Le risultanze di tale calcolo sono riepilogate nell'Allegato 4 dove viene indicato per ciascun processo il valore numerico corrispondente al livello del rischio.

## Allegato 1 – Mappatura dei processi

| MAPPATURA DEI PROCESSI PER L'INDIVIDUAZIONE DELLE AREE A RISCHIO DI CORRUZIONE                                    |   |   |  |
|---|---|---|--|
| STRUTTURA RESPONSABILE  | MACRO-PROCESSI                                  | PROCESSI  | ATTIVITA'  |
| Direzioni di Contrattazione 1, 2, 3, Direzione Studi, Risorse e Servizi - U.O. dei vari settori di contrattazione | CONTRATTAZIONE COLLETTIVA                       | Apertura, svolgimento e conclusione della trattativa per la sottoscrizione dei CCNL | Convocazione OO.SS. Rappresentative per l'avvio del negoziato;<br>Definizione clausole contrattuali;<br>Eventuali verifiche con il Comitato di Settore;<br>Firma dell'Ipotesi di CCNL;<br>Redazione relazione illustrativa e tecnico finanziaria;<br>Controlli esterni (Comitato di settore/Consiglio dei Ministri/Corte dei conti);<br>Sottoscrizione definitiva del CCNL.  |
|   |   | Assistenza alle amministrazioni   | Ricezione quesiti posti dalle amministrazioni sulla interpretazione delle clausole dei CCNL o su problematiche applicative relative alla contrattazione integrativa;<br>Istruttoria;<br>Redazione delle relative risposte.   |
|   |   | Contenzioso sulle clausole dei CCNL   | Definizione linee difensive;<br>Rapporti con Avvocatura dello Stato;<br>Rapporti con le amministrazioni interessate.   |
| Direzione di Contrattazione 1 - U.O. Relazioni sindacali  | ACCERTAMENTO DELLA RAPPRESENTATIVITA' SINDACALE | Rilevazione Deleghe   | Assistenza agli enti nella fase di caricamento dei dati associativi nell'applicativo web "deleghe sindacali";<br>Trasmissione al Comitato Paritetico dei dati grezzi raccolti;<br>Normalizzazione del dato mediante applicazione dei criteri definiti dal Comitato Paritetico;<br>Trasmissione dei dati normalizzati al Comitato Paritetico per le necessarie verifiche.   |
|   |   | Rilevazione Voti RSU  | Acquisizione delle mappature dei collegi elettorali per gli enti articolati sul territorio e inserimento sull'applicativo web "verbali RSU";<br>Assistenza alle amministrazioni in fase di registrazione e di inserimento dei verbali sull'applicativo web dedicato;<br>Normalizzazione del dato mediante applicazione dei criteri definiti dal Comitato Paritetico;<br>Trasmissione dei dati normalizzati al Comitato Paritetico per le necessarie verifiche. |
|   |   | Certificazione dati   | Definizione, a cura del Comitato Paritetico, dei criteri di normalizzazione dei dati relativi alle deleghe ed ai voti;<br>Trasmissione periodica dei dati grezzi rilevati dall'Aran alle associazioni sindacali;<br>Verifica della corretta normalizzazione dei dati a sistema;<br>Certificazione dei dati associativi ed elettorali da parte delle singole associazioni sindacali.  |

Segue - Allegato 1 – Mappatura dei processi

| MAPPATURA DEI PROCESSI PER L'INDIVIDUAZIONE DELLE AREE A RISCHIO DI CORRUZIONE |                                       |                                     |  |
|--|---------------------------------------|-------------------------------------|--|
| STRUTTURA RESPONSABILE   | MACRO-PROCESSI                        | PROCESSI                            | ATTIVITA'  |
| Direzione Studi, Risorse e Servizi - U.O. Risorse umane e bilancio             | ACQUISIZIONE E GESTIONE RISORSE UMANE | Acquisizione risorse umane          | Piano occupazionale - Relazione degli esuberanti   |
|  |                                       |                                     | Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne  |
|  |                                       |                                     | Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali e posizioni organizzative; Attivazione forme di lavoro flessibili /atipiche; Gestione incarichi e consulenze.  |
|  |                                       | Trattamento giuridico del personale | Procedimenti concernenti status, diritti e doveri dei dipendenti (aspettative, congedi, permessi, diritti sindacali, mansioni, profili, ecc.); Tenuta fascicoli personali e stati matricolari dei dipendenti; Procedimenti disciplinari.   |
|  |                                       | Trattamento economico del personale | Gestione giornaliera e mensile delle presenze/assenze del personale (ivi incluse le malattie e relativi controlli); Determinazione trattamenti accessori (fondo del personale dirigenziale e non); Gestione economica del personale (ivi inclusi buoni pasto e missioni, nonché la liquidazione del trattamento economico ai componenti del CIC/OIV/Revisori dei conti); Gestione adempimenti fiscali/previdenziali (comprese le dichiarazioni); Gestione pensionistica (ivi comprese ricongiunzioni, riscatti, ecc.). |
|  |                                       | Sviluppo risorse umane              | Progressioni orizzontali (definizione dei criteri, effetti della misurazione della performance individuale, ecc.)  |
|  |                                       |                                     | Definizione fabbisogni formativi (programma formazione); Implementazione del programma di formazione e azioni conseguenti (es. valutazione efficacia formativa, ecc)   |

Segue - Allegato 1 – Mappatura dei processi

| MAPPATURA DEI PROCESSI PER L'INDIVIDUAZIONE DELLE AREE A RISCHIO DI CORRUZIONE |  |  |  |
|--|--|--|--|
| STRUTTURA RESPONSABILE   | MACRO-PROCESSI                                     | PROCESSI   | ATTIVITA'  |
| Direzione Studi, Risorse e Servizi - U.O. Risorse umane e bilancio             | APPROVVIGIONAMENTO E GESTIONE DEI BENI - LOGISTICA | Fornitura beni e servizi   | Predisposizione richieste di acquisto;<br>Gestione acquisti (inclusi quelle effettuati con cassa economale); Gestione del magazzino;<br>Esecuzione contratti di fornitura di beni e servizi;<br>Operazioni di collaudo sulle forniture.  |
|  |  | Gestione patrimonio: manutenzione dei beni mobili e immobili e tenuta inventario | Gestione della manutenzione dei beni immobili, dei beni mobili e delle apparecchiature in dotazione all'Aran;<br>Tenuta inventario di beni mobili ed immobili, ivi incluse la ricognizione e la predisposizione/aggiornamento delle schede assegnazione dei beni;<br>Gestione degli automezzi. |
|  | BILANCIO E FINANZA                                 | Gestione contributo annuale  | Esazione del contributo annuale;<br>Predisposizione notifica atti e relativa gestione.   |
|  |  | Gestione contabilità   | Rilevazione dati contabili; Gestione incassi e reversali;<br>Predisposizione del bilancio di esercizio - preventivo e consuntivo; Liquidazione, ordinazione e pagamento della spesa;<br>Gestione fiscale tributaria.   |
|  |  | Gestione liquidità   | Gestione conti correnti bancari, conti correnti postali, cassa interna.  |

## Allegato 2 – Registro dei rischi

| REGISTRO DEI RISCHI   |   |   |
|---|---|---|
| Processi  | Attività  | Descrizione dei rischi  |
| Apertura, svolgimento e conclusione della trattativa per la sottoscrizione dei CCNL | Convocazione OO.SS. Rappresentative per l'avvio del negoziato;<br>Definizione clausole contrattuali;<br>Eventuali verifiche con il Comitato di Settore;<br>Firma dell'Ipotesi di CCNL;<br>Redazione relazione illustrativa e tecnico finanziaria;<br>Controlli esterni (Comitato di settore/Consiglio dei Ministri/Corte dei conti);<br>Sottoscrizione definitiva del CCNL.         | Irregolarità dovute ad inadempimenti procedurali  |
| Assistenza alle amministrazioni   | Ricezione quesiti posti dalle amministrazioni sulla interpretazione delle clausole dei CCNL o su problematiche applicative relative alla contrattazione integrativa;<br>Istruttoria;<br>Redazione delle relative risposte.  | Predisposizione di pareri non conformi alle clausole contrattuali                                 |
| Contenzioso sulle clausole dei CCNL   | Definizione linee difensive;<br>Rapporti con Avvocatura dello Stato;<br>Rapporti con le amministrazioni interessate.  | Irregolarità dovute ad inadempimenti procedurali  |
| Rilevazione Deleghe   | Assistenza agli enti nella fase di caricamento dei dati associativi nell'applicativo web "deleghe sindacali";<br>Trasmissione al Comitato Paritetico dei dati grezzi raccolti;<br>Normalizzazione del dato mediante applicazione dei criteri definiti dal Comitato Paritetico;<br>Trasmissione dei dati normalizzati al Comitato Paritetico per le necessarie verifiche.            | Irregolarità dovute ad inadempimenti procedurali;<br><b>diffusione di informazioni riservate.</b> |
| Rilevazione Voti RSU  | Acquisizione delle mappature dei collegi elettorali per gli enti articolati sul territorio e inserimento sull'applicativo web "verbali RSU";<br>Assistenza alle amministrazioni in fase di registrazione e di inserimento dei verbali   | Irregolarità dovute ad inadempimenti procedurali  |
| Certificazione dati   | Definizione, a cura del Comitato Paritetico, dei criteri di normalizzazione dei dati relativi alle deleghe ed ai voti;<br>Trasmissione periodica dei dati grezzi rilevati dall'Aran alle associazioni sindacali;<br>Verifica della corretta normalizzazione dei dati a sistema;<br>Certificazione dei dati associativi ed elettorali da parte delle singole associazioni sindacali. | Irregolarità dovute ad inadempimenti procedurali;<br><b>diffusione di informazioni riservate.</b> |

## Segue - Allegato 2 – Registro dei rischi

| REGISTRO DEI RISCHI                 |  |  |
|-------------------------------------|--|--|
| Processi                            | Attività   | Descrizione dei rischi   |
| Acquisizione risorse umane          | Piano occupazionale - Relazione degli esuberanti   | Alterazione dei dati sul fabbisogno di personale   |
|                                     | Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne  | Violazione del principio di parità di trattamento tra i candidati;<br>Inadempienza dovuta all'insufficiente descrizione dei requisiti e dei criteri di selezione;<br>Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione. |
|                                     | Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali e posizioni organizzative;<br>Attivazione forme di lavoro flessibili /atipiche;<br>Gestione incarichi e consulenze.  | <b>Violazione delle norme in materia di inconfiribilità e incompatibilità;</b><br>Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione;  |
| Trattamento giuridico del personale | Procedimenti concernenti status, diritti e doveri dei dipendenti (aspettative, congedi, permessi, diritti sindacali, mansioni, profili, ecc.);<br>Tenuta fascicoli personali e stati matricolari dei dipendenti;<br>Procedimenti disciplinari.   | Mancato rispetto della normativa di riferimento (carezza dei presupposti per l'applicazione della disciplina relativa ai singoli istituti del rapporto di lavoro ovvero inosservanza delle disposizioni in materia responsabilità disciplinare)                              |
| Trattamento economico del personale | Gestione giornaliera e mensile delle presenze/assenze del personale (ivi incluse le malattie e relativi controlli);<br>Determinazione trattamenti accessori (fondo del personale dirigenziale e non);<br>Gestione economica del personale (ivi inclusi buoni pasto e missioni, nonché la liquidazione del trattamento economico ai componenti del CIC/OIV/Revisori dei conti);<br>Gestione adempimenti fiscali/previdenziali (comprese le dichiarazioni);<br>Gestione pensionistica (ivi comprese ricingiunzioni, riscatti, ecc.). | omissione di verifiche e atti dovuti;<br>manipolazione e/o alterazione dei giustificativi di assenza e delle timbrature;<br>attribuzione di benefici economici non spettanti;  |
| Sviluppo risorse umane              | Progressioni orizzontali (definizione dei criteri, effetti della misurazione della performance individuale, ecc.)  | Inosservanza dei criteri di valutazione;<br>Alterazione degli esiti della valutazione.   |
|                                     | Definizione fabbisogni formativi (programma formazione);<br>Implementazione del programma di formazione e azioni conseguenti (es. valutazione efficacia formativa, ecc)  | Inadeguata verifica della coerenza dell'attività formativa proposta dal fornitore del servizio con le esigenze dell'Agenzia  |

## Segue - Allegato 2 – Registro dei rischi

| REGISTRO DEI RISCHI  |  |   |
|--|--|---|
| Processi   | Attività   | Descrizione dei rischi  |
| Fornitura beni e servizi   | Predisposizione richieste di acquisto;<br>Gestione acquisti (inclusi quelli effettuati con cassa economale);<br>Gestione del magazzino;<br>Esecuzione contratti di fornitura di beni e servizi;<br>Operazioni di collaudo sulle forniture.   | Definizione insufficiente dell'oggetto dell'appalto, tale da consentire ai candidati di interpretare con ampia discrezionalità l'oggetto dell'appalto ed all'ente appaltante di valutare con pari discrezionalità le offerte e favorire una aggiudicazione pilotata dell'appalto;<br>Inadempienza dovuta all'insufficiente descrizione dell'insieme dei criteri di selezione e assegnazione nel capitolato d'oneri o nel bando di gara;<br>Alterazione degli esiti del collaudo;<br>Inadeguata verifica della coerenza tra le previsioni contrattuali e l'esecuzione realizzata dall'impresa. |
| Gestione patrimonio: manutenzione dei beni mobili e immobili e tenuta inventario | Gestione della manutenzione dei beni immobili, dei beni mobili e delle apparecchiature in dotazione all'Aran;<br>Tenuta inventario di beni mobili ed immobili, ivi incluse la ricognizione e la predisposizione/aggiornamento delle schede assegnazione dei beni;<br>Gestione degli automezzi. | Mancata rilevazione ed esclusione di beni dalle operazioni di classificazione;<br>Induzione a declassazioni indebite.   |
| Gestione contributo annuale  | Esazione del contributo annuale;<br>Predisposizione notifica atti e relativa gestione.   | Inadempienza dovuta a mancata vigilanza e/o mancata riscossione del contributo  |
| Gestione contabilità   | Rilevazione dati contabili;<br>Gestione incassi e reversali;<br>Predisposizione del bilancio di esercizio - preventivo e consuntivo;<br>Liquidazione, ordinazione e pagamento della spesa;<br>Gestione fiscale tributaria.   | Alterazione di poste di bilancio;<br>Alterazione dati contenuti nelle operazioni di fatturazione  |
| Gestione liquidità   | Gestione conti correnti bancari, conti correnti postali, cassa interna.  | Mancato rispetto delle normative di riferimento nella realizzazione di movimenti finanziari   |

## Allegato 3 – Valutazione del rischio

|   | DIREZIONE DI CONTRATTAZIONE 1, 2, 3, DIREZIONE STUDI, RISORSE, SERVIZI              |                                 |                                     | DIREZIONE DI CONTRATTAZIONE 1<br>U.O. Relazioni sindacali |                      |                     |
|---|---|---------------------------------|-------------------------------------|---|----------------------|---------------------|
| MACRO PROCESSO  | CONTRATTAZIONE COLLETTIVA   |                                 |                                     | ACCERTAMENTO DELLA RAPPRESENTATIVITA'                     |                      |                     |
| PROCESSO/ATTIVITA'  | Apertura, svolgimento e conclusione della trattativa per la sottoscrizione dei CCNL | Assistenza alle amministrazioni | Contenzioso sulle clausole dei CCNL | Rilevazione Deleghe                                       | Rilevazione Voti RSU | Certificazione dati |
| <b>Indici di valutazione della probabilità</b>  |   |                                 |                                     |   |                      |                     |
| Discrezionalità del processo/attività (esistenza di specifica normativa che disciplina il processo o l'attività nelle sue fasi; pubblicità degli atti procedurali;  | 1   | 1                               | 1                                   | 1   | 1                    | 1                   |
| Articolazione del processo/attività con riguardo al coinvolgimento di soggetti esterni all'Agenzia, quali altre amministrazioni e/o organizzazioni sindacali nel processo   | 1   | 1                               | 1                                   | 1   | 1                    | 1                   |
| Efficacia di meccanismi di verifica o controllo (adeguatezza del controllo alla neutralizzazione del rischio)   | 1   | 1                               | 1                                   | 3   | 3                    | 1                   |
| Impatto economico del processo/attività su soggetti esterni   | -   | -                               | -                                   | -   | -                    | 5                   |
| <b><u>Valore della probabilità</u></b>  | <b>1</b>  | <b>1</b>                        | <b>1</b>                            | <b>1,67</b>   | <b>1,67</b>          | <b>2</b>            |
|   | improbabile   | improbabile                     | improbabile                         | improbabile   | improbabile          | poco probabile      |
| <b>Indici di valutazione dell'impatto</b>   |   |                                 |                                     |   |                      |                     |
| Impatto economico: nel corso degli ultimi cinque anni, pronuncia di sentenze della Corte dei conti a carico dei dipendenti dell'Agenzia, ovvero pronuncia di sentenze a risarcimento del danno, nei confronti dell'Agenzia, per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe | 1   | 1                               | 1                                   | 1   | 1                    | 1                   |
| Impatto organizzativo: percentuale di personale impiegata nel singolo processo/attività rispetto al totale del personale impiegato nella Direzione  | 1   | 1                               | 1                                   | 2   | 2                    | 2                   |
| Impatto reputazionale: nel corso degli ultimi 5 anni, pubblicazione su giornali o riviste di  | 1   | 1                               | 1                                   | 1   | 1                    | 1                   |
| Livello organizzativo in cui può collocarsi il rischio dell'evento  | 3   | 3                               | 3                                   | 3   | 3                    | 3                   |
| <b><u>Valore dell'impatto</u></b>   | <b>1,5</b>  | <b>1,5</b>                      | <b>1,5</b>                          | <b>1,75</b>   | <b>1,75</b>          | <b>1,75</b>         |
|   | marginale   | marginale                       | marginale                           | marginale   | marginale            | marginale           |
| <b>Valutazione complessiva del rischio</b>  | <b>1,5</b>  | <b>1,5</b>                      | <b>1,5</b>                          | <b>2,92</b>   | <b>2,92</b>          | <b>3,5</b>          |

## Segue - Allegato 3 – Valutazione del rischio

| DIREZIONI STUDI, RISORSE, SERVIZI<br>U.O. Risorse umane e bilancio  |   |   |  |  |
|---|---|---|--|--|
| MACRO PROCESSO  | ACQUISIZIONE E GESTIONE RISORSE UMANE               |   |  |  |
| PROCESSO/ATTIVITA'  | Piano occupazionale -<br>Relazione degli esuberanti | Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne | Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali e posizioni organizzative;<br>Attivazione forme di | Procedimenti concernenti status, diritti e doveri dei dipendenti (aspettative, congedi, permessi, diritti sindacali, mansioni, profili, ecc.);<br><br>Tenuta fascicoli personali e stati matricolari dei dipendenti; |
| <b>Indici di valutazione della probabilità</b>  |   |   |  |  |
| Discrezionalità del processo/attività (esistenza di specifica normativa che disciplina il processo o l'attività nelle sue fasi; pubblicità degli atti procedurali; ecc.)  | 1   | 3   | 3  | 3  |
| Articolazione del processo/attività con riguardo al coinvolgimento di soggetti esterni all'Agenzia, quali altre amministrazioni e/o organizzazioni sindacali nel processo decisionale   | 3   | 3   | 3  | 3  |
| Efficacia di meccanismi di verifica o controllo (adeguatezza del controllo alla neutralizzazione del rischio)   | 1   | 3   | 3  | 1  |
| Impatto economico del processo/attività su soggetti esterni   | -   | 3   | 3  | 3  |
| <b><u>Valore della probabilità</u></b>  | <b>1,67</b>   | <b>3</b>  | <b>3</b>   | <b>2,5</b>   |
|   | improbabile   | probabile   | probabile  | poco probabile   |
| <b>Indici di valutazione dell'impatto</b>   |   |   |  |  |
| Impatto economico: nel corso degli ultimi cinque anni, pronuncia di sentenze della Corte dei conti a carico dei dipendenti dell'Agenzia, ovvero pronuncia di sentenze a risarcimento del danno, nei confronti dell'Agenzia, per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe | 1   | 1   | 1  | 1  |
| Impatto organizzativo: percentuale di personale impiegata nel singolo processo/attività rispetto al totale del personale impiegato nella Direzione competente   | 1   | 1   | 1  | 1  |
| Impatto reputazionale: nel corso degli ultimi 5 anni, pubblicazione su giornali   | 1   | 1   | 1  | 1  |
| Livello organizzativo in cui può collocarsi il rischio dell'evento  | 3   | 3   | 3  | 1  |
| <b><u>Valore dell'impatto</u></b>   | <b>1,5</b>  | <b>1,5</b>  | <b>1,5</b>   | <b>1</b>   |
|   | marginale   | marginale   | marginale  | marginale  |
| <b>Valutazione complessiva del rischio</b>  | <b>2,5</b>  | <b>4,5</b>  | <b>4,5</b>   | <b>2,5</b>   |

## Segue - Allegato 3 – Valutazione del rischio

|  | DIREZIONE STUDI, RISORSE, SERVIZI<br>U.O. Risorse umane e bilancio |  |   |
|--|--|--|---|
| MACRO PROCESSO   | ACQUISIZIONE E GESTIONE RISORSE UMANE                              |  |   |
| PROCESSO/ATTIVITA'   | T Trattamento economico del personale                              | Progressioni orizzontali (definizione dei criteri, effetti della misurazione della performance | Definizione fabbisogni formativi (programma formazione); Implementazione del programma di formazione e azioni conseguenti (es |
| <b>Indici di valutazione della probabilità</b>   |  |  |   |
| Discrezionalità del processo/attività (esistenza di specifica normativa che disciplina il processo o l'attività nelle sue fasi; pubblicità degli atti procedurali; ecc.)   | 3  | 3  | 1   |
| Articolazione del processo/attività con riguardo al coinvolgimento di soggetti esterni all'Agenzia, quali altre amministrazioni e/o organizzazioni sindacali nel processo decisionale  | 3  | 3  | 3   |
| Efficacia di meccanismi di verifica o controllo (adeguatezza del controllo alla neutralizzazione del rischio)  | 3  | 3  | 3   |
| Impatto economico del processo/attività su soggetti esterni  | 3  | 3  | 3   |
| <b><u>Valore della probabilità</u></b>   | <b>3</b>   | <b>3</b>   | <b>2,5</b>  |
|  | probabile  | probabile  | probabile   |
| <b>Indici di valutazione dell'impatto</b>  |  |  |   |
| Impatto economico: nel corso degli ultimi cinque anni, pronuncia di sentenze della Corte dei conti a carico dei dipendenti dell'Agenzia, ovvero pronuncia di sentenze a risarcimento del danno, nei confronti dell'Agenzia, per la medesima tipologia di | 1  | 1  | 1   |
| Impatto organizzativo: percentuale di personale impiegata nel singolo processo/attività rispetto al totale del personale impiegato nella Direzione competente  | 1  | 1  | 1   |
| Impatto reputazionale: nel corso degli ultimi 5 anni, pubblicazione su giornali o riviste di articoli aventi ad oggetto il medesimo evento   | 1  | 1  | 1   |
| Livello organizzativo in cui può collocarsi il rischio dell'evento   | 1  | 3  | 3   |
| <b><u>Valore dell'impatto</u></b>  | <b>1</b>   | <b>1,5</b>   | <b>1,5</b>  |
|  | marginale  | marginale  | marginale   |
| <b>Valutazione complessiva del rischio</b>   | <b>3</b>   | <b>4,5</b>   | <b>3,75</b>   |

## Segue - Allegato 3 – Valutazione del rischio

| DIREZIONE STUDI, RISORSE, SERVIZI<br>U.O. Risorse umane e bilancio  |  |   |                             |                    |                      |
|---|--|---|-----------------------------|--------------------|----------------------|
| MACRO PROCESSO  | APPROVVIGIONAMENTO E GESTIONE DEI BENI -<br>LOGISTICA  |   | BILANCIO E FINANZA          |                    |                      |
| PROCESSO/ATTIVITA'  | Predisposizione richieste di acquisto;<br>Gestione acquisti (inclusi quelle effettuati con cassa economale);<br>Gestione del magazzino;<br>Esecuzione contratti di fornitura di beni e servizi;<br>Operazioni di collaudo sulle forniture. | Gestione patrimonio:<br>manutenzione dei beni mobili e immobili e tenuta inventario | Gestione contributo annuale | Gestione liquidità | Gestione contabilità |
| Indici di valutazione della probabilità   |  |   |                             |                    |                      |
| Discrezionalità del processo/attività (esistenza di specifica normativa che disciplina il processo o l'attività nelle sue fasi; pubblicità degli atti procedurali; ecc.)  | 5  | 3   | 3                           | 1                  | 1                    |
| Articolazione del processo/attività con riguardo al coinvolgimento di soggetti esterni all'Agenzia, quali altre amministrazioni e/o organizzazioni sindacali nel processo decisionale   | 5  | 3   | 3                           | 1                  | 3                    |
| Efficacia di meccanismi di verifica o controllo (adeguatezza del controllo alla neutralizzazione del rischio)   | 3  | 3   | 3                           | 1                  | 1                    |
| Impatto economico del processo/attività su soggetti esterni   | 3  | 3   | 3                           | 1                  | 3                    |
| <b>Valore della probabilità</b>   | <b>4</b>   | <b>3</b>  | <b>3</b>                    | <b>1</b>           | <b>2</b>             |
|   | molto probabile  | probabile   | probabile                   | improbabile        | poco probabile       |
| Indici di valutazione dell'impatto  |  |   |                             |                    |                      |
| Impatto economico: nel corso degli ultimi cinque anni, pronuncia di sentenze della Corte dei conti a carico dei dipendenti dell'Agenzia, ovvero pronuncia di sentenze a risarcimento del danno, nei confronti dell'Agenzia, per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe | 1  | 1   | 1                           | 1                  | 1                    |
| Impatto organizzativo: percentuale di personale impiegata nel singolo processo/attività rispetto al totale del personale impiegato nella Direzione competente   | 1  | 1   | 1                           | 1                  | 1                    |
| Impatto reputazionale: nel corso degli ultimi 5 anni, pubblicazione su giornali o riviste di articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi  | 1  | 1   | 1                           | 1                  | 1                    |
| Livello organizzativo in cui può collocarsi il rischio dell'evento  | 3  | 3   | 1                           | 1                  | 3                    |
| <b>Valore dell'impatto</b>  | <b>1,5</b>   | <b>1,5</b>  | <b>1</b>                    | <b>1</b>           | <b>1,5</b>           |
|   | marginale  | marginale   | marginale                   | marginale          | marginale            |
| <b>Valutazione complessiva del rischio</b>  | <b>6</b>   | <b>4,5</b>  | <b>3</b>                    | <b>1</b>           | <b>3</b>             |

## Allegato 4 – Classificazione del livello di rischio

| CLASSIFICAZIONE DEL LIVELLO DI RISCHIO  |   |  |                    |
|---|---|--|--------------------|
| Processi  | Attività  | Descrizione dei rischi   | Livello di rischio |
| Apertura, svolgimento e conclusione della trattativa per la sottoscrizione dei CCNL | Convocazione OO.SS. Rappresentative per l'avvio del negoziato;<br>Definizione clausole contrattuali;<br>Eventuali verifiche con il Comitato di Settore;<br>Firma dell'ipotesi di CCNL;<br>Redazione relazione illustrativa e tecnico finanziaria;<br>Controlli esterni (Comitato di settore/Consiglio dei Ministri/Corte dei conti);<br>Sottoscrizione definitiva del CCNL. | Irregolarità dovute ad inadempimenti procedurali   | 1,50               |
| Assistenza alle amministrazioni   | Ricezione quesiti posti dalle amministrazioni sulla interpretazione delle clausole dei CCNL o su problematiche applicative relative alla contrattazione integrativa;<br>Istruttoria;<br>Redazione delle relative risposte.  | Predisposizione di pareri non conformi alle clausole contrattuali                          | 1,50               |
| Contenzioso sulle clausole dei CCNL   | Definizione linee difensive;<br>Rapporti con Avvocatura dello Stato;<br>Rapporti con le amministrazioni interessate.  | Irregolarità dovute ad inadempimenti procedurali   | 1,50               |
| Rilevazione Deleghe   | Assistenza agli enti nella fase di caricamento dei dati associativi nell'applicativo web "deleghe sindacali";<br>Trasmissione al Comitato Paritetico dei dati grezzi raccolti;<br>Normalizzazione del dato mediante applicazione dei criteri definiti dal Comitato Paritetico;<br>Trasmissione dei dati normalizzati al Comitato Paritetico per le necessarie verifiche.    | Irregolarità dovute ad inadempimenti procedurali;<br>diffusione di informazioni riservate. | 2,92               |

Segue - Allegato 4 – Classificazione del rischio

| CLASSIFICAZIONE DEL LIVELLO DI RISCHIO |  |  |                    |
|--|--|--|--------------------|
| Processi                               | Attività   | Descrizione dei rischi   | Livello di rischio |
| Rilevazione Voti RSU                   | Acquisizione delle mappature dei collegi elettorali per gli enti articolati sul territorio e inserimento sull'applicativo web "verbali RSU";<br>Assistenza alle amministrazioni in fase di registrazione e di inserimento dei verbali sull'applicativo web dedicato;<br>Normalizzazione del dato mediante applicazione dei criteri definiti dal Comitato Paritetico;<br>Trasmissione dei dati normalizzati al Comitato Paritetico per le necessarie verifiche. | Irregolarità dovute ad inadempimenti procedurali   | 2,92               |
| Certificazione dati                    | Definizione, a cura del Comitato Paritetico, dei criteri di normalizzazione dei dati relativi alle deleghe ed ai voti;<br>Trasmissione periodica dei dati grezzi rilevati dall'Aran alle associazioni sindacali;<br>Verifica della corretta normalizzazione dei dati a sistema;<br>Certificazione dei dati associativi ed elettorali da parte delle singole associazioni sindacali.  | Irregolarità dovute ad inadempimenti procedurali;<br>diffusione di informazioni riservate.   | 3,50               |
| Acquisizione risorse umane             | Piano occupazionale - Relazione degli esuberanti   | Alterazione dei dati sul fabbisogno di personale   | 2,50               |
|  | Procedure di assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, selezioni interne  | Violazione del principio di parità di trattamento tra i candidati;<br>Inadempienza dovuta all'insufficiente descrizione dei requisiti e dei criteri di selezione;<br>Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione. | 4,50               |
|  | Assegnazione e rinnovo incarichi dirigenziali e posizioni organizzative;<br>Attivazione forme di lavoro flessibili /atipiche;<br>Gestione incarichi e consulenze.  | Violazione delle norme in materia di inconfiribilità e incompatibilità;<br>Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione;   | 4,50               |

## Segue - Allegato 4 – Classificazione del rischio

| Processi                            | Attività   | Descrizione dei rischi  | Livello di rischio |
|-------------------------------------|--|---|--------------------|
| Trattamento giuridico del personale | Procedimenti concernenti status, diritti e doveri dei dipendenti (aspettative, congedi, permessi, diritti sindacali, mansioni, profili, ecc.);<br>Tenuta fascicoli personali e stati matricolari dei dipendenti;<br>Procedimenti disciplinari.   | Mancato rispetto della normativa di riferimento (carenza dei presupposti per l'applicazione della disciplina relativa ai singoli istituti del rapporto di lavoro ovvero inosservanza delle disposizioni in materia responsabilità disciplinare)   | 2,50               |
| Trattamento economico del personale | Gestione giornaliera e mensile delle presenze/assenze del personale (ivi incluse le malattie e relativi controlli);<br>Determinazione trattamenti accessori (fondo del personale dirigenziale e non);<br>Gestione economica del personale (ivi inclusi buoni pasto e missioni, nonché la liquidazione del trattamento economico ai componenti del CIC/OIV/Revisori dei conti);<br>Gestione adempimenti fiscali/previdenziali (comprese le dichiarazioni);<br>Gestione pensionistica (ivi comprese ricongiunzioni, riscatti, ecc.). | omissione di verifiche e atti dovuti;<br>manipolazione e/o alterazione dei giustificativi di assenza e delle timbrature;<br>attribuzione di benefici economici non spettanti;   | 3,00               |
| Sviluppo risorse umane              | Progressioni orizzontali (definizione dei criteri, effetti della misurazione della performance individuale, ecc.)  | Inosservanza dei criteri di valutazione;<br>Alterazione degli esiti della valutazione.  | 4,50               |
|                                     | Definizione fabbisogni formativi (programma formazione);<br>Implementazione del programma di formazione e azioni conseguenti (es. valutazione efficacia formativa, ecc)  | Inadeguata verifica della coerenza dell'attività formativa proposta dal fornitore del servizio con le esigenze dell'Agenzia   | 3,75               |
| Fornitura beni e servizi            | Predisposizione richieste di acquisto;<br>Gestione acquisti (inclusi quelle effettuati con cassa economica);<br>Gestione del magazzino;<br>Esecuzione contratti di fornitura di beni e servizi;<br>Operazioni di collaudo sulle forniture.   | Definizione insufficiente dell'oggetto dell'appalto, tale da consentire ai candidati di interpretare con ampia discrezionalità l'oggetto dell'appalto ed all'ente appaltante di valutare con pari discrezionalità le offerte e favorire una aggiudicazione pilotata dell'appalto;<br>Inadempienza dovuta all'insufficiente descrizione dell'insieme dei criteri di selezione e assegnazione nel capitolato d'oneri o nel bando di gara;<br>Alterazione degli esiti del collaudo;<br>Inadeguata verifica della coerenza tra le previsioni contrattuali e l'esecuzione realizzata dall'impresa. | 6,00               |

## Segue - Allegato 4 – Classificazione del rischio

| Processi   | Attività   | Descrizione dei rischi  | Livello di rischio |
|--|--|---|--------------------|
| Gestione patrimonio: manutenzione dei beni mobili e immobili e tenuta inventario | Gestione della manutenzione dei beni immobili, dei beni mobili e delle apparecchiature in dotazione all'Aran;<br>Tenuta inventario di beni mobili ed immobili, ivi incluse la ricognizione e la predisposizione/aggiornamento delle schede assegnazione dei beni;<br>Gestione degli automezzi. | Mancata rilevazione ed esclusione di beni dalle operazioni di classificazione;<br>Induzione a declassazioni indebite. | 4,50               |
| Gestione contributo annuale  | Esazione del contributo annuale;<br>Predisposizione notifica atti e relativa gestione.   | Inadempienza dovuta a mancata vigilanza e/o mancata riscossione del contributo  | 3,00               |
| Gestione contabilità   | Rilevazione dati contabili;<br>Gestione incassi e reversali;<br>Predisposizione del bilancio di esercizio - preventivo e consuntivo;<br>Liquidazione, ordinazione e pagamento della spesa;<br>Gestione fiscale tributaria.   | Alterazione di poste di bilancio;<br>Alterazione dati contenuti nelle operazioni di fatturazione                      | 3,00               |
| Gestione liquidità   | Gestione conti correnti bancari, conti correnti postali, cassa interna.  | Mancato rispetto delle normative di riferimento nella realizzazione di movimenti finanziari                           | 1,00               |

**Valori e frequenze della probabilità:**

0=nessuna probabilità    1=improbabile    2=poco probabile    3=probabile    4=molto probabile    5=altamente probabile

**Valori e importanza dell'impatto:**

0=nessun impatto    1=marginale    2=minore    3=soglia    4=serio    5=superiore

## **Sezione II**

### **Organizzazione e capitale umano**

## Sottosezione II.1: STRUTTURA ORGANIZZATIVA

In questa sottosezione è illustrato il modello organizzativo adottato dall’Agenzia.

### 1. Organici

La **tavola 1** fotografa la situazione dell’organico Aran e del contingente di personale comandato mostrando le relative consistenze al 1° giugno 2022, in rapporto anche a quanto stabilito dal comma 12 dell’art. 46 del D. Lgs. n. 165/2001, dal DPCM del 22 gennaio 2013 e dal proprio Regolamento di Organizzazione.

**Tavola 1**

*Organico e contingente comandati:  
posti e coperture al 1° giugno 2022*

| Qualifica      | Posti organico <sup>1</sup> | di cui: Coperti <sup>2</sup> | di cui: Non coperti | Posti contingente comandati <sup>3</sup> | di cui: Coperti | di cui: Non coperti |
|----------------|-----------------------------|------------------------------|---------------------|--|-----------------|---------------------|
| Dirigenti gen. | 2                           | 2                            | —                   | 5  | 3               | 2                   |
| Dirigenti      | 5                           | 5                            | —                   |  |                 |                     |
| Funzionari     | 20                          | 15                           | 5                   | 20                                       | 7               | 13                  |
| Assistenti     | 15                          | 13                           | 2                   |  |                 |                     |
| Operatori      | —                           | —                            | —                   |  |                 |                     |
| <b>Totale</b>  | <b>42</b>                   | <b>35</b>                    | <b>7</b>            | <b>25</b>                                | <b>10</b>       | <b>15</b>           |

<sup>1</sup> Posti definiti dal DPCM del 22/01/2013, tabella n. 39.

<sup>2</sup> Tra i posti coperti sono comprese 2 unità di personale in aspettativa o comando-out (1 DIR in aspettativa, 1 area C in aspettativa, 1 area C in comando out), 2 unità di personale part-time (al 75% e 60%).

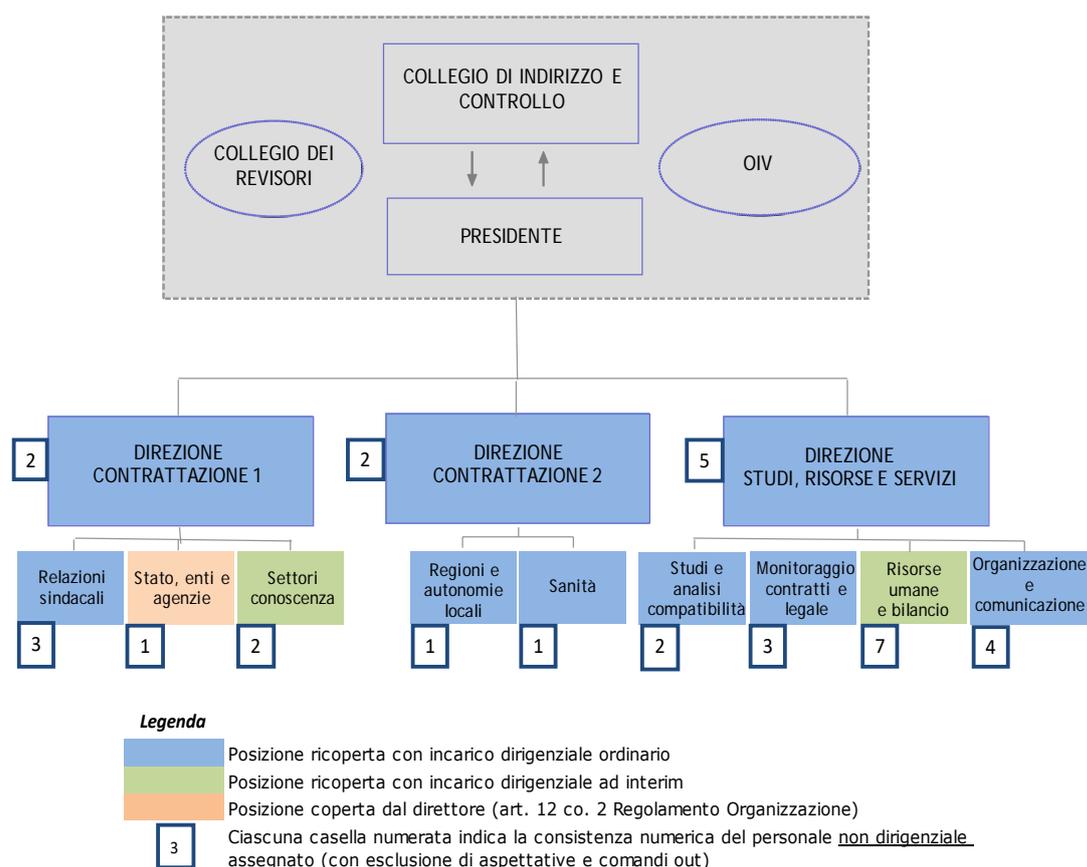
<sup>3</sup> Posti definiti dalla delibera del CIC n. 43/2013, ai sensi dell’art. 15, comma 3, lett. A) del Regolamento di organizzazione.

## 2. Organigramma e consistenza personale per Direzione e UO

La **tavola 2** rappresenta l'organigramma dell'Agenzia che, in riferimento a ciascuna direzione ed unità organizzativa, aggiorna al 1° giugno 2022 la situazione degli incarichi dirigenziali conferiti e la consistenza numerica del personale non dirigenziale.

### Tavola 2

*Organigramma, situazione incarichi dirigenziali e consistenza occupazionale "effettiva" al 1° giugno 2022*



## **Sottosezione II.2: ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE**

In questa sottosezione sono indicati la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro agile adottati dall'amministrazione. Essa riprende e sintetizza i contenuti della sezione "Piano organizzativo per il lavoro agile", già approvata, nell'ambito del piano della performance 2022-2024, con delibera del Collegio di indirizzo e controllo n. 1 del 31/1/2022.

### **1. Finalità ed obiettivi**

L'attivazione del lavoro agile presso l'Aran risponde ed è funzionale alle seguenti finalità:

- introduzione di nuove soluzioni organizzative idonee a favorire lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e, al tempo stesso, finalizzata all'incremento della produttività e dell'efficienza;
- razionalizzazione dell'utilizzo degli spazi, anche in ragione della riorganizzazione dell'uso dei locali adibiti ad ufficio e della distribuzione in essi dei collaboratori;
- razionalizzazione dell'utilizzo delle dotazioni tecnologiche a disposizione del personale anche in ragione dell'assegnazione di dotazioni portabili, utilizzabili in ufficio e da remoto;
- garanzia per le pari opportunità e potenziamento delle misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promozione della mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro ed il contenimento del relativo impatto ambientale;
- miglioramento dell'integrazione lavorativa dei soggetti cui, per cause dovute a condizioni di disabilità o di fragilità, ovvero in ragione di altri impedimenti di natura oggettiva, personale o familiare, anche temporanea, la presenza fisica in ufficio possa risultare gravosa o comunque problematica.

Per il conseguimento delle finalità indicate sono programmati i seguenti obiettivi:

- collocazione in lavoro agile di almeno il 60 per cento dei dipendenti che operano su attività che possono essere svolte in modalità agile;
- esclusione assoluta di ogni penalizzazione ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera;
- alternanza del lavoro agile e del lavoro in presenza, anche al fine di tenere vivo il senso di appartenenza ad una comunità di lavoro e di non indebolire i legami sociali tra le persone.

## ***2. Misure organizzative***

Si individuano le seguenti misure di carattere organizzativo:

- mappatura dei processi di lavoro al fine di individuare quelli lavorabili in modalità agile;
- definizione di un iter amministrativo per l'accesso al lavoro agile.

### ***2.1 Mappatura dei processi***

I processi lavorabili in modalità agile devono avere le seguenti caratteristiche:

- le attività affidate al dipendente non richiedono la costante presenza fisica in ufficio;
- è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- la prestazione lavorativa può essere organizzata e gestita in autonomia dal dipendente, in funzione del raggiungimento di obiettivi prefissati, assegnati ad inizio anno ed eventualmente aggiunti in corso d'anno;
- è possibile monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- è nella disponibilità del dipendente, o in alternativa fornita dall'Amministrazione, nei limiti della

disponibilità, la strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;

- la modalità di svolgimento della prestazione lavorativa a distanza è compatibile con le esigenze organizzative e gestionali dell'ufficio di assegnazione del dipendente e garantisce livelli di produttività e di efficienza analoghi a quelli che caratterizzano il lavoro in presenza.

La mappatura è effettuata per ciascuna direzione dai rispettivi direttori ed è coordinata dal Direttore competente in materia di gestione delle risorse umane.

## *2.2 Processo amministrativo per l'accesso al lavoro agile*

L'attivazione del lavoro agile è subordinata alla sottoscrizione di accordo individuale tra il dipendente e il direttore della direzione cui è assegnato.

Si prevede il seguente processo:

- presentazione della richiesta di lavoro agile da parte del dipendente su format predefinito nonché di una proposta di calendario<sup>6</sup>;
- valutazione della richiesta da parte del Direttore, sentito il dirigente della UO; possibilità per il direttore di proporre modifiche alla richiesta ed al calendario proposto dall'interessato;
- formalizzazione accordo individuale, su format predefinito<sup>7</sup>; inoltre accordo sottoscritto e calendario giornate in smartworking a UO RUB, per gli adempimenti di competenza di quest'ultima.

L'accordo ha durata non superiore ad un anno e contenuti conformi alle disposizioni di legge in materia.

---

<sup>6</sup> La richiesta è omessa nei casi di rinnovo di contratto già sottoscritto.

<sup>7</sup> Per l'Aran il contratto è sottoscritto dal direttore. Il direttore può delegare i dirigenti.

### **3. Requisiti tecnologici**

Di seguito sono elencate le misure tecnologiche adottate ai fini dello svolgimento del lavoro agile:

- connettività dati in ambito SPC2, con i parametri di sicurezza e affidabilità ivi previsti, in virtù dell'adesione al contratto quadro con Vodafone, uno dei provider aggiudicatari della convenzione CONSIP SPC2.
- gestione della sicurezza perimetrale della LAN dell'Agenzia affidata al service provider scelto ed adozione di una infrastruttura VPN in grado di garantire connessioni remote protette verso la LAN dell'Aran, in virtù della quale gli accessi sono costantemente sottoposti ad AUDIT da parte di software dedicati in conformità con quanto previsto dal GDPR e, in generale, dalle norme di sicurezza e dalle best practices di settore;
- virtualizzazione del datacenter, attualmente allocato sulle macchine fisiche presenti in sede, e realizzazione di infrastrutture di amministrazione che ne consentono la gestione in modalità flessibile, ridondata, protetta e da remoto oltretutto la possibilità di una facile migrazione verso il cloud;
- gestione dei principali processi di lavoro su infrastruttura in cloud, presso datacenter conforme alle regole tecniche stabilite in materia di sicurezza e protezione dati dall'Agid, al fine di renderli sempre fruibili ed operativi senza vincolo di localizzazione delle postazioni di lavoro;
- possibilità, estesa a tutto il personale che opera da remoto, di accedere alle risorse interne alla LAN – VPN – ed alla propria postazione di lavoro di sede con connessioni di "desktop remoto" attraverso l'installazione sui terminali di apposito software;
- rafforzamento delle dotazioni hardware (pc fisso o notebook, telecamera, modem 4g con traffico dati);
- istituzione di un servizio continuo di assistenza ed *helpdesk* al personale in servizio in *smartworking* per la

risoluzione di qualsiasi tipo di problematica tecnica ed operativa;

- fornitura di terminali mobili con scheda aziendale e acquisizione di un servizio di centrale telefonica in cloud che consenta di operare indipendentemente dalla localizzazione dell'operatore;
- utilizzo di piattaforme (ed acquisizione del relativo software) per consentire lo svolgimento di riunioni di lavoro con personale in presenza, da remoto, oltre che con soggetti esterni; definizione di un processo per la prenotazione delle risorse;
- approntamento di sale riunioni con impianto audio, telecamere, schermo di dimensioni adeguate e console di controllo con servizio di assistenza tecnica alle riunioni e procedura di gestione degli inviti alla riunione e controllo degli accessi;
- adozione di un sistema di gestione documentale che consente di tracciare e monitorare tutte le fasi delle attività e dei processi gestiti.

#### ***4. Strumenti di rilevazione e verifica dei risultati conseguiti***

Nell'ambito del sistema di valutazione, senza necessità di una revisione dello stesso, saranno assegnati obiettivi operativi e/o di ruolo che tengano conto della specificità del lavoro agile e del maggior livello di autonomia del dipendente nello svolgimento della sua prestazione lavorativa.

## **Sottosezione II.3: PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE**

Questa sottosezione indica:

- 1) i movimenti verificatisi nella consistenza di personale durante l'anno 2021 (consistenza iniziale al 1/1, movimenti verificatisi, consistenza finale al 31/12); per completezza, l'analisi dei movimenti è stata estesa anche al periodo 1/1/2022-30/6/2022;
- 2) le cessazioni di personale previste durante il triennio coperto dal piano (2022-2024);
- 3) il contesto normativo di riferimento per la programmazione dei fabbisogni, con particolare riferimento ai vincoli di spesa;
- 4) la capacità assunzionale dell'Agenzia, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
- 5) l'assunzione di personale appartenente alle categorie protette;
- 6) la politica assunzionale dell'Agenzia;
- 7) la dimostrazione della sostenibilità finanziaria del piano;
- 8) le strategie di formazione del personale.

### ***1. Consistenza di personale e sua evoluzione***

La **tavola 1a** rappresenta i movimenti nella consistenza "effettiva" di personale che hanno interessato l'anno 2021<sup>8</sup>. Essa indica, per livello di inquadramento giuridico, la consistenza iniziale di personale (al 1° gennaio), i movimenti in corso d'anno (cessazioni e acquisizioni), la consistenza finale (al 31 dicembre 2021). La tavola fornisce le informazioni sulla consistenza di personale distinguendo i seguenti tre aggregati:

---

<sup>8</sup> Nella consistenza "effettiva" non sono incluse: persone in aspettativa, persone in comando out.

- personale di ruolo;
- personale in assegnazione temporanea (“comandato”);
- totalità del personale.

La lettura della **tavola 1a** consente pertanto di ricostruire i movimenti che hanno caratterizzato l’anno **2021**:

- acquisizione in comando di n. 1 unità di personale, con profilo amministrativo, in Area B assegnata alla Direzione 2 a compensazione della riduzione di n. 1 unità di personale in comando in area B;
- passaggio in mobilità nei ruoli dell’Agenzia di n. 1 unità di personale di Area B, assegnata alla Direzione 2, in conformità alla programmazione 2021-2023 (nella colonna acquisizioni del personale di ruolo si registra un + 1 a compensazione di 1 delle n. 3 cessazioni di personale di ruolo in Area B di seguito indicate);
- passaggio in mobilità nei ruoli dell’Agenzia di n. 1 dirigente di II fascia a tempo indeterminato, già in posizione di comando presso la Direzione 1 dell’Agenzia, in attuazione del precedente piano assunzioni (nella colonna acquisizioni del personale di ruolo si registra un + 1 cui corrisponde un’equivalente riduzione -1 del personale dirigenziale in comando);
- acquisizione in comando di n. 2 unità dirigenziali di II fascia al fine di dare copertura alle UU.OO. “Regioni Autonomie Locali” e “Sanità” della Direzione 2, in conformità alla programmazione 2021-2023;
- cessazione per pensionamento di n. 3 unità di personale in area B e di n. 1 unità in area C;
- riduzione di n. 1 unità di personale in comando in area C.

## Tavola 1a

Consistenza "effettiva" del personale (anno 2021)

| Livello<br>giuridico         | ANNO 2021  |                |                  |             |
|------------------------------|------------|----------------|------------------|-------------|
|                              | 1° gennaio | Cessazioni (-) | Acquisizioni (+) | 31 dicembre |
| <b>PERSONALE DI RUOLO</b>    |            |                |                  |             |
| Dirigenza                    | 5          | —              | 1                | 6           |
| Funzionari                   | 14         | 1              | —                | 13          |
| Assistenti                   | 15         | 3              | 1                | 13          |
| Operatori                    | —          | —              | —                | —           |
| <b>TOTALE</b>                | <b>34</b>  | <b>4</b>       | <b>2</b>         | <b>32</b>   |
| <b>PERSONALE IN COMANDO</b>  |            |                |                  |             |
| Dirigenza                    | 2          | 2              | 2                | 2           |
| Funzionari                   | 6          | 1              | —                | 5           |
| Assistenti                   | 1          | 1              | 1                | 1           |
| Operatori                    | 1          | —              | —                | 1           |
| <b>TOTALE</b>                | <b>10</b>  | <b>4</b>       | <b>3</b>         | <b>9</b>    |
| <b>TOTALE PERSONALE ARAN</b> |            |                |                  |             |
| Dirigenza                    | 7          | 2              | 3                | 8           |
| Funzionari                   | 20         | 2              | —                | 18          |
| Assistenti                   | 16         | 4              | 2                | 14          |
| Operatori                    | 1          | —              | —                | 1           |
| <b>TOTALE</b>                | <b>44</b>  | <b>8</b>       | <b>5</b>         | <b>41</b>   |

La lettura della **tavola 1b** consente di tracciare i movimenti, che hanno caratterizzato la consistenza effettiva di personale, nell'arco temporale ricompreso dal 1° gennaio al **1° giugno 2022**:

- acquisizione in comando di n. 1 unità di personale dirigenziale di II fascia, assegnata alla Direzione 1, al fine di dare copertura alla U.O. "Relazioni Sindacali", in conformità alla programmazione 2021-2023.

**Tavola 1b**  
*Consistenza "effettiva" del personale (gennaio-giugno 2022)*

| Livello<br>giuridico         | ANNO 2022  |                |                  |           |
|------------------------------|------------|----------------|------------------|-----------|
|                              | 1° gennaio | Cessazioni (-) | Acquisizioni (+) | 1° giugno |
| <b>PERSONALE DI RUOLO</b>    |            |                |                  |           |
| Dirigenza                    | 6          | —              | —                | <b>6</b>  |
| Funzionari                   | 13         | —              | —                | <b>13</b> |
| Assistenti                   | 13         | —              | —                | <b>13</b> |
| Operatori                    | —          | —              | —                | —         |
| <b>TOTALE</b>                | <b>32</b>  | —              | —                | <b>32</b> |
| <b>PERSONALE IN COMANDO</b>  |            |                |                  |           |
| Dirigenza                    | 2          | —              | 1                | <b>3</b>  |
| Funzionari                   | 5          | —              | —                | <b>5</b>  |
| Assistenti                   | 1          | —              | —                | <b>1</b>  |
| Operatori                    | 1          | —              | —                | <b>1</b>  |
| <b>TOTALE</b>                | <b>9</b>   | —              | <b>1</b>         | <b>10</b> |
| <b>TOTALE PERSONALE ARAN</b> |            |                |                  |           |
| Dirigenza                    | 8          | —              | 1                | <b>9</b>  |
| Funzionari                   | 18         | —              | —                | <b>18</b> |
| Assistenti                   | 14         | —              | —                | <b>14</b> |
| Operatori                    | 1          | —              | —                | <b>1</b>  |
| <b>TOTALE</b>                | <b>41</b>  | —              | <b>1</b>         | <b>42</b> |

Gli effetti delle cessazioni di personale a tempo indeterminato dei ruoli dell’Agenzia, intervenute nell’anno 2021, si potranno produrre, in termini di accumulo della facoltà assunzionali dell’Agenzia, a decorrere dall’anno 2022.

## **2. Cessazioni previste**

La **tavola 2** fornisce una previsione delle cessazioni per gli anni 2022, 2023 e 2024:

- 4 unità di personale a tempo indeterminato, raggiungeranno il 67° anno di età, con conseguente maturazione del diritto a pensione di vecchiaia;
- 1 unità di area non dirigenziale a tempo indeterminato raggiungerà il limite ordinamentale anagrafico<sup>9</sup> in associazione al diritto, peraltro già perfezionato, a pensione anticipata.

La distribuzione temporale potrebbe subire eventuali oscillazioni pertanto si ritiene opportuno segnalare quanto segue:

- il diritto opzionale a quota 100 se “conseguito entro il 31 dicembre 2021 può essere esercitato anche successivamente alla predetta data, ferme restando le disposizioni (...)”<sup>10</sup> dell’art. 14 del d.l. n. 4/2019
- il nuovo diritto a quota 102, altrettanto opzionale, riconosciuto per l’anno 2022 ex art. 1 c. 87 della l. 234/2021, se “conseguito entro il 31 dicembre 2022 può essere esercitato anche successivamente alla predetta data, ferme restando le disposizioni (...)”<sup>7</sup> del predetto articolo.

In via ulteriormente prudenziale, occorrerebbe considerare la possibilità di un intervento legislativo di modifica degli attuali requisiti pensionistici, al momento non noto né predicibile, con inevitabile alterazione dell’analisi previsionale condotta dal presente piano.

---

<sup>9</sup> Come fissato dall’art. 12 della legge 70/1975 e dall’art. 1 del d.l. 90/2014.

<sup>10</sup> Al momento della predisposizione del presente piano, nessun dipendente ha comunicato la volontà di avvalersi dell’opzione “quota cento” e dell’opzione quota 102.

**Tavola 2**  
*Previsione delle cessazioni per il periodo 2022-2024*

| Tipologia di personale     | Cessazioni - Livello giuridico |          |          |          |          |
|----------------------------|--------------------------------|----------|----------|----------|----------|
|                            | DIR                            | AREA C   | AREA B   | AREA A   | TOTALE   |
| Ruolo tempo indeterminato  | —                              | 1        | 1        | —        | <b>2</b> |
| Ruolo tempo determinato    | —                              | —        | —        | —        | —        |
| Comandi e altre ass. temp. | —                              | —        | —        | —        | —        |
| <b>ANNO 2022</b>           | <b>—</b>                       | <b>1</b> | <b>1</b> | <b>—</b> | <b>2</b> |
| Ruolo tempo indeterminato  | —                              | 2        | 1        | —        | <b>3</b> |
| Ruolo tempo determinato    | —                              | —        | —        | —        | —        |
| Comandi e altre ass. temp. | —                              | —        | —        | —        | —        |
| <b>ANNO 2023</b>           | <b>—</b>                       | <b>2</b> | <b>1</b> | <b>—</b> | <b>3</b> |
| Ruolo tempo indeterminato  | —                              | —        | —        | —        | —        |
| Ruolo tempo determinato    | 1                              | —        | —        | —        | <b>1</b> |
| Comandi e altre ass. temp. | —                              | —        | —        | —        | —        |
| <b>ANNO 2024</b>           | <b>1</b>                       | <b>—</b> | <b>—</b> | <b>—</b> | <b>1</b> |
| <b>Totale nel triennio</b> | <b>1</b>                       | <b>3</b> | <b>2</b> | <b>—</b> | <b>6</b> |

### **3. Contesto normativo di riferimento per programmazione del fabbisogno di personale**

Il quadro normativo di riferimento, da cui si traggono le coordinate ed i vincoli entro i quali il presente piano potrà esplicare i suoi effetti, è dettato da:

- art. 3, comma 1 del D.L. n. 90/2014 (turn over);
- artt. 4, 6 e 20 e 22 del D.lgs. n. 75/2017;
- art. 3 della L. n. 56/2019 recante misure per accelerare le assunzioni mirate e il ricambio generazionale nella pubblica amministrazione;
- dell'art. 52, comma 1-bis del d.lgs. n. 165/2001 come modificato dall'art. 3, comma 1, del d.l. 80/2021;

- artt. 17 e 18 del CCNL del comparto Funzioni centrali del 9 maggio 2022.

Con riferimento ai sopra citati provvedimenti e in linea con quanto programmato anche nel precedente Piano dei fabbisogni di personale, nel corso del triennio interessato dal presente piano si programmano le seguenti azioni:

1. nuove assunzioni nei limiti delle risorse assunzionali previste a legislazione vigente, previa richiesta di ulteriori provvedimenti autorizzatori<sup>11</sup>; in tale ambito saranno altresì riservate, nei limiti consentiti dalle vigenti norme, alcune posizioni di lavoro al personale interno di ruolo, ai sensi dell'art. 52, comma 1-bis del d.lgs. n. 165/2001 e degli artt. 17 e 18 del CCNL del comparto Funzioni centrali del 9 maggio 2022;
2. processi di mobilità esterna per il trasferimento nei ruoli dell'Agenzia del personale attualmente in servizio in posizione di comando;
3. acquisizione di ulteriori unità in comando da altre amministrazioni.

Si evidenzia che a decorrere dall'anno 2019, le amministrazioni possono assumere nel limite di spesa corrispondente al 100% di quella relativa al personale di ruolo cessato nell'anno precedente<sup>12</sup>. Le assunzioni, ivi compresi i passaggi d'area riservati al personale interno, sono autorizzate con il decreto e le procedure di cui all'articolo 35, comma 4, del decreto legislativo n. 165 del 2001, previa richiesta al Dipartimento della Funzione Pubblica ed al Ministero dell'Economia e Finanze predisposta sulla base del piano dei fabbisogni, corredata da analitica dimostrazione delle cessazioni avvenute nell'anno precedente e delle conseguenti economie e dall'individuazione delle unità da assumere e dei correlati oneri. Sempre a decorrere dall'anno 2019 è inoltre consentito il cumulo delle risorse,

---

<sup>11</sup> Per la definizione del budget assunzionale si rinvia al paragrafo 2.4.

<sup>12</sup> Art. 3 della L. n. 56/2019.

corrispondenti ad economie da cessazione del personale già maturate, destinate alle assunzioni per un arco temporale non superiore a cinque anni, a partire dal budget assunzionale più risalente, nel rispetto del piano dei fabbisogni e della programmazione finanziaria e contabile.

Per quanto attiene al reclutamento mediante mobilità, si ricorda che – fatta salva la disponibilità dei relativi posti - non sussistono limiti quantitativi imposti da norme di legge per l'acquisizione di personale in mobilità, ad eccezione del personale scolastico e dei settori non sottoposti a vincoli per le assunzioni, in merito ai quali la mobilità è possibile, ma mediante utilizzo delle facoltà assunzionali<sup>13</sup>.

Non sussistono particolari limitazioni quantitative – fatto salvo, nel caso specifico di Aran, il vincolo derivante dal contingente comandati - neanche al reclutamento di personale in comando o mediante altre forme di assegnazione temporanea.

#### **4. Capacità assunzionale dell'Agenzia**

Al fine di definire una previsione più puntuale delle possibilità assunzionali dell'Agenzia, in rapporto al turn-over e all'obiettivo prioritario di coprire con personale a tempo indeterminato le posizioni di lavoro scoperte, è necessario effettuare una ricognizione/previsione delle cessazioni di personale e, conseguentemente, del budget per nuove assunzioni disponibile nel periodo preso in considerazione dal presente piano.

Si rappresenta altresì l'esigenza di recuperare, nell'ambito del nuovo budget 2022-2024, la cessazione di una unità di

---

<sup>13</sup> Tra i settori non sottoposti a vincoli si annoverano: il settore Scuole ed il settore Regioni-autonomie locali.

personale di area dirigenziale avvenuta nel 2019 e non contemplata nel piano dei fabbisogni 2020-2022<sup>14</sup>.

Si specifica inoltre che il nuovo budget dovrà anche tenere conto delle disponibilità residue non utilizzate relative al budget 2021 (cessazioni 2020) indicate nella Tabella n° 36, del DPCM 29 marzo 2022.

La **tavola 3** evidenzia l'ammontare della disponibilità non utilizzate e della disponibilità residua che costituiscono la base di partenza per la quantificazione del nuovo budget.

### Tavola 3

#### Risparmi da cessazioni non utilizzate – Anni 2019/2020

| Descrizione                          | Cessazioni | Risorse disponibili |
|--------------------------------------|------------|---------------------|
| Area Dirigenziale                    | 1          | 63.448,55           |
| Disponibilità residua <sup>(2)</sup> | -          | 20.474,28           |
| <b>Totale</b>                        | <b>1</b>   | <b>83.922,83</b>    |

<sup>(1)</sup> Risparmi da cessazioni anno 2019 - budget 2020: si rinvia al paragrafo 3.1.

<sup>(2)</sup> Disponibilità residue come tabella n° 36 del DPCM 29 marzo 2022 derivante dai risparmi da cessazioni anno 2020 - budget 2021 al netto assunzioni autorizzate per il 2021.

Per quanto concernente le cessazioni di personale di ruolo a tempo indeterminato, la successiva **tavola 4** fornisce un quadro di sintesi di quelle che si produrranno nel triennio 2022-2024: essa trova il proprio punto di partenza nella distribuzione temporale delle cessazioni rappresentata dalla precedente **tavola 2** e deve al contempo tener conto che le risorse assunzionali derivanti da tali cessazioni debbono essere necessariamente differite di un anno in quanto potranno risultare disponibili per le nuove assunzioni solo nell'anno successivo alla rispettiva maturazione.

<sup>14</sup> In merito al riutilizzo di tale facoltà assunzionale, si ricorda che l'art. 3 co. 3 della legge n. 56/2019 consente il cumulo delle risorse corrispondenti ad economie da cessazione di personale già maturate, destinate alle assunzioni per un arco temporale fino a 5 anni.

Sulla base della previsione delle cessazioni che interverranno fino all'anno 2024, sono state determinate le risorse assunzionali che saranno disponibili nel periodo 2022-2024; ad esse, possono ancora aggiungersi le disponibilità residue di cui alla *tavola 5*: risultano, pertanto, nel periodo in esame risorse assunzionali per complessivi Euro 366.560,36 (*tavola 4*).

**Tavola 4**  
*Budget assunzionale - periodo 2022-2024<sup>15</sup>*

|   | Area/Livello                                | Cessazioni <sup>(2)</sup> | 2022              | 2023             | 2024              |
|---|---|---------------------------|-------------------|------------------|-------------------|
|   | Cumulo disponibilità residue <sup>(3)</sup> | —                         | 83.922,83         | —                | —                 |
| <b>Risparmi da cessazioni anno 2021 - budget 2022</b> | Dirigenza                                   | —                         | —                 | —                | —                 |
|   | Funzionari                                  | 1,00                      | 33.888,23         | —                | —                 |
|   | Assistenti                                  | 3,00                      | 88.250,75         | —                | —                 |
|   | Operatori                                   | —                         | —                 | —                | —                 |
|   | <b>Totale</b>                               | <b>4,00</b>               | <b>206.061,82</b> | <b>—</b>         | <b>—</b>          |
| <b>Risparmi da cessazioni anno 2022 - budget 2023</b> | Dirigenza                                   | —                         | —                 | —                | —                 |
|   | Funzionari                                  | 1,00                      | —                 | 33.888,23        | —                 |
|   | Assistenti                                  | 1,00                      | —                 | 29.416,92        | —                 |
|   | Operatori                                   | —                         | —                 | —                | —                 |
|   | <b>Totale</b>                               | <b>2,00</b>               | <b>—</b>          | <b>63.305,15</b> | <b>—</b>          |
| <b>Risparmi da cessazioni anno 2023 - budget 2024</b> | Dirigenza                                   | —                         | —                 | —                | —                 |
|   | Funzionari                                  | 2,00                      | —                 | —                | 67.776,47         |
|   | Assistenti                                  | 1,00                      | —                 | —                | 29.416,92         |
|   | Operatori                                   | —                         | —                 | —                | —                 |
|   | <b>Totale</b>                               | <b>3,00</b>               | <b>—</b>          | <b>—</b>         | <b>97.193,39</b>  |
| <b>Budget assunzionale triennio 2022-2024</b>         |   |                           |                   |                  | <b>366.560,36</b> |

(1) Per ciascun anno indicato sono stati valorizzati costi del personale cessato nell'anno precedente. La spesa è quantificata sulla base di tabellare iniziale, tredicesima, elemento perequativo, IVC ed assegni di natura stipendiale al lordo degli oneri riflessi a carico Agenzia (contributi previdenziali 23,8% + IRAP 8,5% + TFR 6,91% =

(2) Sono rilevate le cessazioni di personale a tempo indeterminato appartenente ai ruoli dell'Agenzia relative all'anno precedente.

(3) Confronta tavola 6 - Budget delle disponibilità non utilizzate - Anni 2019 e 2020.

<sup>15</sup> Nella tavola 5, in coerenza con le indicazioni che si ricavano dalla normativa in materia di vincoli assunzionali e dalle circolari emanate dal DFP, non sono conteggiate le mobilità in entrata ed in uscita con altre amministrazioni sottoposte a vincoli di personale.

## **5. Assunzione categorie protette ex legge 68/1999**

Le Pubbliche Amministrazioni sono tenute al rispetto di precisi obblighi assunzionali in riferimento alle categorie protette di cui all'art. 1 della legge n. 68 del 12 marzo 1999 al fine di promuovere l'inserimento e l'integrazione delle persone disabili nel mondo del lavoro attraverso il collocamento mirato affidato agli uffici competenti individuati dalle regioni.

Tramite la circolare n. 5 del 21 novembre 2013, la Presidenza del Consiglio dei Ministri e il Dipartimento della Funzione Pubblica hanno specificato che le assunzioni delle categorie protette, nel limite della quota d'obbligo, non sono da computare nel budget assunzionale e devono essere garantite sia in presenza di posti vacanti, sia in situazione di soprannumerarietà (sezione 3 "Reclutamento ordinario e speciale" - paragrafo 3.2 "Assunzioni delle categorie protette).

Tramite la direttiva n. 1 del 24 giugno 2019, la Presidenza del Consiglio dei Ministri e il Ministro per la Pubblica Amministrazione sono intervenuti nuovamente sulle assunzioni delle categorie protette presso le PP.AA. allo scopo di fornire gli opportuni chiarimenti atti a rendere maggiormente efficaci gli strumenti approntati dalla legge 68/1999 nei confronti dei soggetti beneficiari del collocamento obbligatorio: il documento esamina le condizioni per l'attivazione delle tre modalità di assunzione normativamente previste (chiamata numerica/concorso con riserva di posti/convenzioni ex art. 11 della l. 68/1999) ed illustra, in particolare, la modalità di calcolo della quota d'obbligo (pari al 7% dei lavoratori occupati in PA che occupano più di 50 dipendenti; pari n. 2 lavoratori in PA che occupano da 36 a 50 dipendenti; pari a n. 1 lavoratore in PA che occupano da 15 a 35 dipendenti).

Ai fini dell'adempimento al proprio obbligo assunzionale, l'Agenzia ha provveduto a trasmettere il prospetto informativo di cui all'art. 39 *quater* co. 1 del d.lgs. 165/2001 e, a fronte della relativa scopertura di n. 1 lavoratore ascrivibile al novero delle categorie protette, ha altresì inviato in data 29

marzo 2022 la comunicazione di cui all'art. 39 *quater* co. 2 del d. lgs. 165/2001, attivando la modalità della chiamata numerica vale a dire la richiesta di avviamento tra gli iscritti nelle liste di collocamento per qualifiche e profili riguardo ai quali è richiesto il solo requisito della scuola dell'obbligo, con l'obiettivo di dare copertura alla propria quota di riserva.

## **6. Politica assunzionale**

La **tavola 5** individua le nuove assunzioni del triennio conseguente alle cessazioni.

Si deve altresì evidenziare che, in aggiunta a quanto programmato nel triennio sulla base dei numeri indicati in tavola 5, l'Agenzia procederà ad effettuare le assunzioni già autorizzate con DPCM 29 marzo 2022 (di cui n. 3 progressioni verticali), a valere sul precedente periodo di programmazione.

Il reclutamento delle unità indicate sarà effettuato con una delle seguenti modalità:

- scorrimento di graduatorie disponibili, previa convenzione, quali il Ripam-Formez (nella tavola 5, indicate come "Idoneo");
- progressioni verticali riservate al personale di ruolo a tempo indeterminato, ai sensi dell'art. 52, comma 1-bis del d.lgs. n. 165/2001 come modificato dall'art. 3, comma 1, del d.l. 80/2021 e degli artt. 17 e 18 del CCNL del comparto Funzioni centrali del 9 maggio 2022 (nella tavola 5, indicate come "Progressione verticale").

**Tavola 5**  
*Politica assunzionale 2022-2024*

| ASSUNZIONI 2022 - 2024 |            |           |                        |
|------------------------|------------|-----------|------------------------|
|                        | Area       | Unità     | Tipologia              |
| 2022                   | Dirigenza  | —         | —                      |
|                        | Funzionari | 5         | Idoneo                 |
|                        | Funzionari | 5         | Progressione verticale |
|                        | Assistenti | —         | —                      |
|                        | Operatori  | —         | —                      |
|                        |            | <b>10</b> | <b>—</b>               |
| 2023                   | Dirigenza  | —         | —                      |
|                        | Funzionari | 2         | Idoneo                 |
|                        | Funzionari | 2         | Progressione verticale |
|                        | Assistenti | —         | Idoneo                 |
|                        | Operatori  | —         | —                      |
|                        |            | <b>4</b>  | <b>—</b>               |
| 2024                   | Dirigenza  | —         | —                      |
|                        | Funzionari | 1         | Idoneo                 |
|                        | Funzionari | 1         | Progressione verticale |
|                        | Assistenti | 2         |                        |
|                        | Operatori  | —         | Idoneo                 |
|                        |            | <b>4</b>  | <b>—</b>               |
| <b>Totale triennio</b> |            | <b>18</b> |                        |

A seguito della individuazione delle nuove famiglie professionali, che sarà effettuata in contrattazione integrativa, il fabbisogno indicato nella tavola 5 sarà ulteriormente specificato e declinato al fine di individuare un fabbisogno più specifico.

Sarà anche oggetto di successiva valutazione la possibilità di popolare la nuova area EP, nell'ottica di un rafforzamento complessivo delle competenze professionali dell'Agenzia. Tale valutazione dovrà però svilupparsi in concomitanza con un'attenta riflessione sull'assetto organizzativo esistente. All'esito di tali ulteriori valutazioni i fabbisogni (e, in

particolare, quelli dei prossimi anni) potranno essere ulteriormente rimodulati.

Per poter dar corso alla presente pianificazione, sarà inoltre necessario avanzare richiesta di autorizzazione ad assumere al Dipartimento della Funzione Pubblica.

Tenuto conto di quanto previsto dall'art. 30, comma 2-bis del d. lgs. n. 165/2001, ove nel periodo di vigenza del presente piano vi sia la disponibilità di posti di organico, potranno inoltre essere attivati processi di mobilità esterna previa immissione, in via prioritaria, nei ruoli dell'Agenzia dell'eventuale personale di altre amministrazioni attualmente assegnato all'Agenzia in posizione di comando o fuori ruolo.

Ai fini dell'immissione nei ruoli di tale personale, si dovrà tenere conto della complessiva durata dei periodi di svolgimento del servizio presso l'Agenzia, anche in mansioni o livelli giuridici diversi da quelli attuali (con possibilità di stabilire un requisito minimo di servizio presso l'Agenzia) e dell'ultima valutazione di performance individuale disponibile.

Potranno inoltre essere acquisite eventuali unità di personale in comando, al sopravvenire di cessazioni di personale e ad invarianza complessiva del numero di persone acquisite in comando, con l'obiettivo di perseguire, ove possibile, il potenziamento del livello delle competenze professionali, in armonia con quanto previsto dall'art. 3 co. 2 della legge n. 56/2019 in tema di assunzioni a tempo indeterminato, ed ancora con la finalità di rafforzare l'efficienza dell'azione amministrativa e la complessiva organizzazione del lavoro.

Ulteriore personale potrà, in caso di bisogno, essere acquisito mediante convenzione con altre amministrazioni, ai sensi dell'art. 46, comma 12, del d. lgs. n. 165/2001.

Come aggiuntiva misura di flessibilità, si prevede altresì che una o più delle unità indicate in **tavola 5** potranno essere acquisite in comando, qualora prevalga l'esigenza di reclutare personale già in possesso delle competenze richieste.

Riguardo al personale acquisito mediante comando, si precisa che ai sensi dell'art. 46, comma 12 del d. lgs. 165/2001, l'Aran è destinataria della norma sui comandi obbligatori di

cui all'art. 17, comma 14, della Legge 15 maggio 1997, n. 127. Pertanto, non sono applicabili all'Agenzia le nuove norme recate dal D.L. n. 36/2022 che introducono limitazioni al reclutamento mediante comando<sup>16</sup>, prevedendo altresì la cessazione automatica dei comandi già attivati nel caso in cui l'amministrazione non abbia avviato le procedure straordinarie di reclutamento previste dallo stesso decreto<sup>17</sup>.

Riguardo al reclutamento di dirigenti, si ricorda che in attuazione della programmazione del triennio 2021-2023, si è già proceduto alla copertura delle seguenti posizioni dirigenziali di seconda fascia mediante acquisizione di personale in comando:

- U.O. Regioni-Autonomie Locali con afferenza alla Direzione 2 e decorrenza della copertura dal 14/06/2021 (tav. 3a);
- U.O. Sanità con afferenza alla Direzione 2 e decorrenza della copertura dal 01/11/2021 (tav. 3a);
- U.O. Relazioni Sindacali con afferenza alla Direzione 1 e decorrenza della copertura dal 01/01/2022 (tav. 3b).

Fino a quando permarrà il limite alla crescita dei fondi destinati alla retribuzione di posizione e di risultato ed al fine di non determinare una sensibile riduzione dei livelli retributivi medi della dirigenza di seconda fascia, si continuerà comunque ad assicurare la copertura delle posizioni dirigenziali prive di titolare – fatti salvi i casi in cui il titolare della posizione sia assente con diritto alla retribuzione di posizione – mediante il conferimento di incarichi ad interim, previa richiesta alla Direzione competente allo svolgimento della procedura da parte del competente direttore. Diversamente la copertura potrà essere assicurata ai sensi dell'art. 13, comma 2 del vigente regolamento di organizzazione.

---

<sup>16</sup> Art. 6, comma 1 del D.L. n. 36/2022 che introduce il comma 1-quinques all'art. 30 del d. lgs. n. 165/2001.

<sup>17</sup> Art. 6, comma 2 del D.L. n. 36/2022.

Sono confermati criteri e procedure di conferimento degli incarichi dirigenziali già adottati ai sensi delle vigenti disposizioni normative e regolamentari.

## **7. Dimostrazione della sostenibilità finanziaria del piano**

Ai fini della dimostrazione della sostenibilità finanziaria del presente piano, in **tavola 6** sono simulati gli effetti sul bilancio dell'attuazione di quanto fin qui previsto.

La tabella mostra le variazioni nella consistenza di personale indeterminato, nonché le corrispondenti variazioni sulla spesa di personale, calcolata sulla base degli emolumenti fissi previsti dai rispettivi contratti al lordo degli oneri riflessi. Non sono evidenziate le movimentazioni dei comandati in quanto l'Agenzia, ai sensi dell'art. 70 comma 12, secondo periodo del d.lgs. n. 165/2001, non è tenuta al rimborso dell'onere relativo al trattamento fondamentale del personale in assegnazione temporanea sino al completamento del proprio sistema di finanziamento (art. 46, commi 8 e 9).

La tabella mostra in termini finanziari gli effetti derivanti dalla movimentazione delle consistenze di personale nel triennio interessato dalla presente programmazione che prevede acquisizione di personale nel 2022, per n. 10 unità in Area C, di cui n. 5 assunzione idonei e n. 5 unità di personale per progressioni di carriera. Nel 2023 si evidenzia la previsione di spesa per l'acquisizione di n. 4 unità di personale in Area C, distribuite in parti uguali tra acquisizioni dall'esterno e carriera, mentre nel 2024 sono previste n. 4 assunzioni, di cui 2 in Area B.

La spesa complessiva per le acquisizioni nel triennio risulta nei limiti delle disponibilità derivanti da cessazioni (*tavola 4*).

## Tavola 8

### Effetti finanziari delle previsioni contenute nel presente piano

|   | Risparmi   | Area e unità d'assumere <sup>(2)</sup> |           | 2022       | 2023              | 2024             |           |
|---|------------|--|-----------|------------|-------------------|------------------|-----------|
| <b>Risparmi da cessazioni anno 2021 - budget 2022</b> | 206.061,82 | Dirigenza                              | —         | —          | —                 | —                |           |
|   |            | Funzionari                             | 5         | Idoneo     | 169.441,17        | —                | —         |
|   |            | Funzionari                             | 5         | Prog.vert. | 22.356,59         | —                | —         |
|   |            | Assistenti                             | —         | Idoneo     | —                 | —                | —         |
|   |            | Operatori                              | —         | —          | —                 | —                | —         |
|   |            | <b>Totale</b>                          | <b>10</b> | <b>—</b>   | <b>191.797,76</b> | <b>—</b>         |           |
| <b>Risparmi da cessazioni anno 2022 - budget 2023</b> | 63.305,15  | Dirigenza                              | —         | —          | —                 | —                |           |
|   |            | Funzionari                             | 2         | Idoneo     | —                 | 67.776,47        | —         |
|   |            | Funzionari                             | 2         | Prog.vert. | —                 | 8.942,63         | —         |
|   |            | Assistenti                             | —         | Idoneo     | —                 | —                | —         |
|   |            | Operatori                              | —         | —          | —                 | —                | —         |
|   |            | <b>Totale</b>                          | <b>4</b>  | <b>—</b>   | <b>76.719,10</b>  | <b>—</b>         |           |
| <b>Risparmi da cessazioni anno 2023 - budget 2024</b> | 97.193,39  | Dirigenza                              | —         | —          | —                 | —                |           |
|   |            | Funzionari                             | 1         | Idoneo     | —                 | —                | 33.888,23 |
|   |            | Funzionari                             | 1         | Prog.vert. | —                 | —                | 4.471,32  |
|   |            | Assistenti                             | 2         | Idoneo     | —                 | —                | 58.833,84 |
|   |            | Operatori                              | —         | —          | —                 | —                | —         |
|   |            | <b>Totale</b>                          | <b>4</b>  | <b>—</b>   | <b>—</b>          | <b>97.193,39</b> |           |

**Totale onere a regime assunzioni triennio 2022-2024** **365.710,25**

(1) Per ciascun anno indicato sono stati valorizzati costi del personale cessato nell'anno precedente. La spesa è quantificata sulla base di tabellare iniziale, tredicesima, elemento perequativo, IVC ed assegni di natura stipendiale al lordo degli oneri riflessi a carico Agenzia (contributi previdenziali 23,8% + IRAP 8,5% + TFR 6,91% = 39,21%).

(2) Sono rilevate le cessazioni di personale a tempo indeterminato appartenente ai ruoli dell'Agenzia relative all'anno precedente.

Infine, è altresì da tenere in considerazione - ai fini della dimostrazione della sostenibilità finanziaria del presente piano - la disposizione contrattuale (art. 18, comma 8, CCNL del comparto Funzioni Centrali del 9 maggio 2022<sup>18</sup>) che ha

<sup>18</sup> Art. 18, c.8, CCNL comparto FC 9 maggio 2022: "Le progressioni di cui al comma 6 sono finanziate anche mediante l'utilizzo delle risorse determinate ai sensi dell'art.1 comma 612 della legge n. 234 del 30 dicembre 2021 (Legge di bilancio 2022) in misura non superiore

previsto, in fase di prima applicazione del nuovo sistema di classificazione professionale, la possibilità di finanziare le progressioni verticali del personale, in aggiunta al finanziamento derivante dalle ordinarie facoltà assunzionali, con risorse contrattuali stanziati ai sensi dell'art. 1, comma 612, della legge 234/2021,<sup>19</sup> in misura non superiore allo 0,55% del monte salari dell'anno 2018 relativo al personale non dirigente dell'Agenzia.

Al riguardo, l'Agenzia intende programmare nel triennio l'utilizzo di tali risorse nella misura massima consentita (0,55% del monte salari 2018). Tale ammontare - elaborato sui dati di conto annuale 2018 - è quantificato in € 8.400,28 al netto degli oneri riflessi (€ 11.694,03 al lordo di tali oneri).

Riguardo alle progressioni verticali da Assistente a Funzionario si precisa infine che, a seguito dell'espletamento delle relative procedure, tenuto conto della possibilità di rimodulare gli organici in base ai fabbisogni<sup>20</sup>, si procederà ad effettuare la rimodulazione dell'organico dell'Agenzia, incrementando i posti dell'Area dei Funzionari in base alle progressioni effettuate e riducendo contestualmente - in

---

allo 0,55% del monte salari dell'anno 2018 relativo al personale destinatario del presente CCNL.”

<sup>19</sup> Art. 1, c.612, legge 30 dicembre 2021, n° 234: “Le risorse di cui all'articolo 1, comma 436, della legge 30 dicembre 2018, n. 145, e all'articolo 1, comma 959, della legge 30 dicembre 2020, n. 178, sono integrate, a decorrere dal 2022, della somma di 95 milioni di euro comprensiva degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione e dell'IRAP, al fine di definire, nell'ambito della contrattazione collettiva nazionale relativa al triennio 2019-2021 del personale non dirigente di cui all'articolo 2, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, i nuovi ordinamenti professionali del personale appartenente alle amministrazioni statali destinatario delle disposizioni contrattuali relative al triennio 2016-2018 che hanno previsto l'istituzione delle commissioni paritetiche sui sistemi di classificazione professionale nel limite di una spesa complessiva non superiore allo 0,55 per cento del monte salari 2018 relativo al predetto personale. Per il corrispondente personale dipendente da amministrazioni, istituzioni ed enti pubblici diversi dall'amministrazione statale, alle finalità di cui al primo periodo si provvede mediante integrazione, a carico dei rispettivi bilanci, delle risorse relative ai contratti collettivi nazionali di lavoro 2019-2021 definite ai sensi dell'articolo 48, comma 2, del citato decreto legislativo n. 165 del 2001, secondo gli indirizzi impartiti dai relativi comitati di settore ai sensi dell'articolo 47, comma 2, dello stesso decreto legislativo n. 165 del 2001, nei limiti della medesima percentuale del monte salari 2018 di cui al primo periodo.”

<sup>20</sup> Si veda art. 6, comma 3, d. lgs. n. 165/2001.

misura tale da garantire la neutralità finanziaria di detta rimodulazione - i posti dell'Area degli Assistenti.

## **8. Strategie di formazione del personale**

Il presente paragrafo individua le linee guida per le azioni formative e di sviluppo del personale da attivare nel corso del 2022 e da svolgere anche in modalità on-line, finalizzate all'accrescimento delle competenze professionali, in coerenza con i fabbisogni formativi dell'Agenzia.

Innanzitutto, sarà programmata la partecipazione ai piani formativi offerti da SNA, nonché la partecipazione alle iniziative del Dipartimento della Funzione pubblica definite nell'ambito del piano strategico per la valorizzazione del capitale umano nella pubblica amministrazione ("Ri-formare la PA"), con particolare riferimento alla formazione digitale (Syllabus "Competenze digitali per la PA").

Parallelamente, sarà monitorata l'offerta di webinar e corsi on-line coerenti con gli obiettivi formativi indicati nel presente documento fermo restando che, ulteriori proposte formative eventualmente valutate rispondenti – sia per contenuti che per modalità di svolgimento – alle presenti linee guida, saranno sottoposte dalla UO RUB alle Direzioni/UO, che indicheranno, entro i limiti consentiti dal budget a disposizione, il personale che si propone per la partecipazione.

Per la realizzazione delle iniziative formative per l'anno 2022, si individuano le seguenti aree di intervento:

- **Formazione specialistica su specifiche aree di attività o processi di lavoro:** formazione finalizzata a rafforzare le competenze specialistiche richieste nell'ambito di specifici processi di lavoro o aree di attività.
- **Formazione digitale:** formazione on-line attivata dal Dipartimento della Funzione Pubblica nell'ambito del progetto "Ri-formare la PA" mediante "Syllabus", finalizzata a fornire le competenze digitali necessarie per

operare attivamente in modo sicuro, consapevole, collaborativo e orientato al risultato all'interno di una pubblica amministrazione sempre più digitale; formazione sull'utilizzo dei principali pacchetti di office automation; formazione su procedure informatiche.

- **Rafforzamento competenze relazionali e di leadership:** formazione finalizzata a rafforzare soft skill, con particolare riferimento a quelle relazionali e di leadership.
- **Formazione obbligatoria:** formazione collegata ai temi della trasparenza e della prevenzione della corruzione, sicurezza sul lavoro.
- **Formazione linguistica:** formazione finalizzata a consolidare la conoscenza della lingua inglese, al fine di consentire una più efficace gestione delle relazioni internazionali, nonché l'utilizzo di documentazione, banche dati e materiali diversi scritti in lingua straniera.

Sulla base delle aree di intervento individuate, la UO RUB programmerà, in collaborazione con i dirigenti, le più specifiche iniziative da adottare, per le diverse posizioni di lavoro dell'Agenzia.

Sarà valutata prioritariamente la partecipazione ad attività formative organizzate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, dalla SNA o da altre agenzie formative pubbliche o private (anche in modalità on line).

Per i compensi da corrispondere agli esterni, salvo eventuali sottoscrizioni di abbonamenti a piattaforme on-line, viene fissato quale parametro di riferimento il compenso orario stabilito dalla SNA per i propri docenti esterni.

## **9. Controlli preventivi**

L'adozione della presente sottosezione del piano fa seguito al controllo preventivo del Collegio dei revisori dei conti dell'Agenzia al fine precipuo di verificarne la coerenza con i vincoli di finanza pubblica.

In ottemperanza al combinato disposto degli artt. 6 e 33 del d. lgs. 165/2001, l'Agenzia ha provveduto al processo di ricognizione annuale delle eventuali situazioni di soprannumero/eccedenza di personale al proprio interno e ne ha rilevato l'assenza con la determinazione n. 25 del 22/04/2022.