

Organizzazione e capitale umano

Sottosezione III.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 31 dicembre 2025, in rapporto anche a quanto stabilito dall'art. 6, comma 3, e 46, comma 12, 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 31 dicembre 2025*

Qualifica	Posti organico ¹	di cui: Coperti ²	di cui: Non coperti	Posti contingente comandati ³	di cui: Coperti	di cui: Non coperti
Dirigenti gen.	2	2	—	5	4	1
Dirigenti	5	3	2			
Funzionari	29	20	9	20	11	9
Assistenti	3	2	1			
Operatori	1	1	—			
Totale	40	28	12	25	15	10

¹ Posti definiti dalla delibera del CIC n. 15 del 28 dicembre 2023.

² Tra i posti coperti sono comprese 1 unità personale in aspettativa, 1 unità personale a disposizione per corso-concorso SNA, 1 unità personale in congedo straordinario, nonché 4 unità (3 di ruolo ed 1 in comando) di personale part-time (al 75%, 62,5%, 60% e 50%).

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

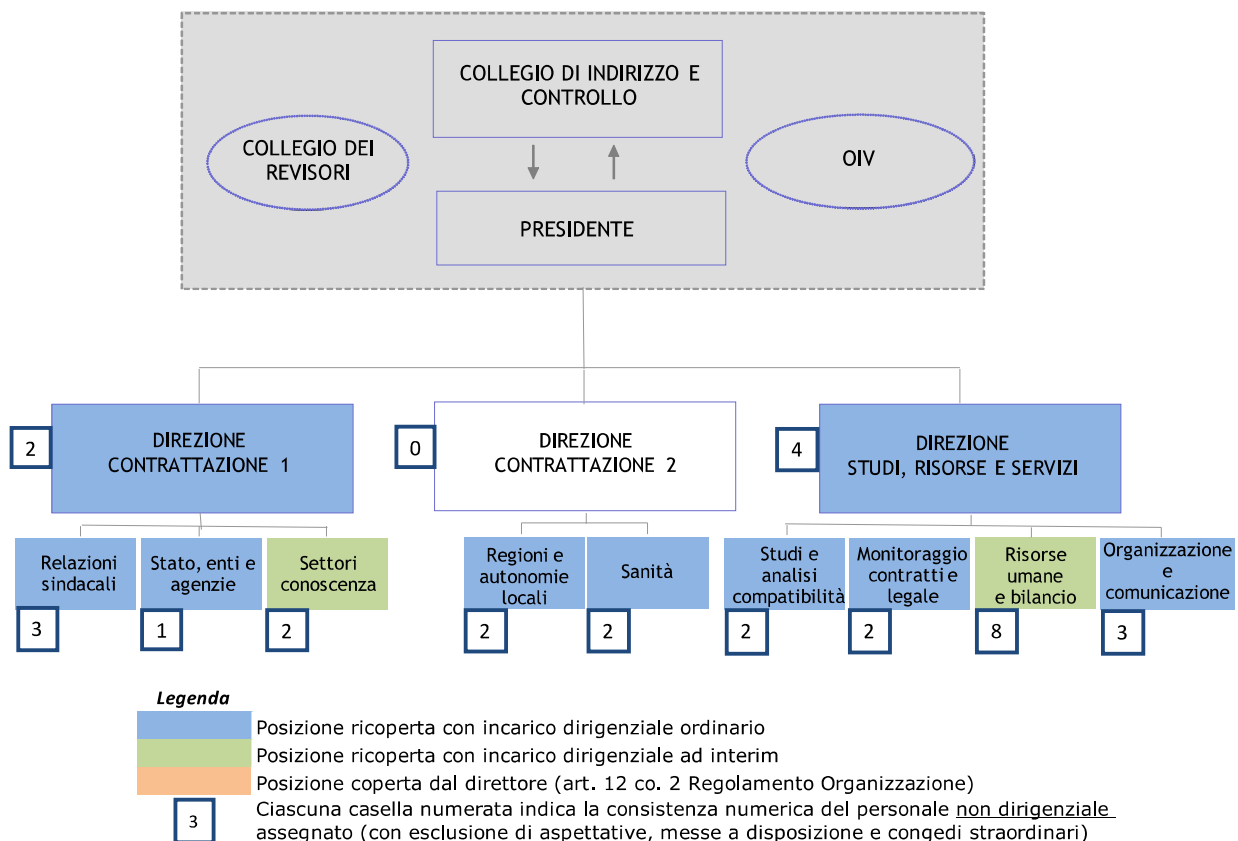
2. Organigramma e consistenza personale per Direzione e Unità Organizzativa

La **tavola 2** rappresenta l'organigramma dell'Agenzia che, in riferimento a ciascuna direzione ed unità organizzativa, aggiorna al 31 dicembre 2025 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 31 dicembre 2025



Sottosezione III.3: PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

In questa sottosezione del piano si individuano i fabbisogni di personale per il triennio di riferimento, a partire dalla consistenza di personale e dalla sua evoluzione e dalla capacità assunzionale dell'Agenzia in relazione ai vincoli di spesa.

1. Consistenza di personale e sua evoluzione

La **tavola 1** espone i movimenti nella consistenza "effettiva" di personale che hanno interessato l'anno 2025¹. 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 2025) distinguendo i seguenti tre aggregati:

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

La lettura della **tavola 1** consente pertanto di ricostruire i movimenti che hanno caratterizzato l'anno **2025**:

- n. 3 **cessazioni** personale di ruolo: un dirigente a tempo determinato per pensionamento di personale, un funzionario per dimissioni e un assistente per progressione verticale;
- conclusione procedura per la **progressione verticale** dall'area degli Assistenti all'area dei Funzionari per un dipendente;
- **transito nel ruolo** dei dirigenti di prima fascia dell'Aran di un dirigente seconda fascia di ruolo, ai sensi dell'art. 23, comma 1 del d.lgs. 165/2001;

¹ Nella consistenza "effettiva" non sono incluse: persone in aspettativa, persone in comando out.

- **acquisizione in comando** di n. 5 unità di personale di cui un dirigente seconda fascia, tre appartenenti all'area dei Funzionari e una all'area degli Assistenti a supporto delle Direzione Studi, risorse e Servizi e Direzione di contrattazione 1;
- **cessazione di personale in comando** pari a n. 2 unità di cui una appartenente all'area dei Funzionari e una all'area degli Operatori.

Tavola 1

Consistenza "effettiva" del personale (anno 2025)

Livello giuridico	ANNO 2025			
	31-dic-24	Cessazioni (-)	Acquisizioni (+)	31 dicembre 2025
PERSONALE DI RUOLO				
Dirigenza	6	1	—	5
Funzionari	19	1	1	17
Assistenti	3	1	—	2
Operatori	—	—	1	1
TOTALE	28	3	2	25
PERSONALE IN COMANDO				
Dirigenza	3	—	1	4
Funzionari	7	1	3	9
Assistenti	2	1	1	2
Operatori	—	—	—	—
TOTALE	12	2	5	15
TOTALE PERSONALE ARAN				
Dirigenza	9	1	1	9
Funzionari	26	2	4	26
Assistenti	5	2	1	4
Operatori	—	—	1	1
TOTALE	40	5	7	40

Nell'anno 2025 si sono verificate cessazioni di personale a tempo indeterminato dei ruoli dell'Agenzia e conseguentemente si sono prodotte le relative facoltà assunzionali per l'anno 2026.

Si ricorda, inoltre, che nel corso del 2025, l'Agenzia ha avviato una procedura concorsuale, nell'ambito del concorso unico nazionale RIPAM, per il reclutamento di 2 Funzionari economici, 1 Funzionario statistico ed 1 Funzionario informatico, sulla base di quanto programmato nella sezione III del Piano integrato di attività e organizzazione 2025-2027² ed a valere sulle facoltà assunzionale autorizzate per gli anni antecedenti.

Va altresì ricordato che, nello stesso anno 2025, si è conclusa la procedura di immissione nei ruoli dell'Aran di 6 unità di personale comandato (Area Funzionari), in attuazione di quanto programmato nel medesimo PIAO 2025-2027 come integrato in corso d'anno³.

2. Cessazioni previste

La **tavola 2** fornisce una previsione delle cessazioni relative agli anni 2026, 2027 e 2028 modificando la precedente analisi previsionale in linea con le disposizioni Legge di Bilancio per l'anno 2025 e 2026⁴.

Ai sensi dell'articolo 3, comma 1, della legge 19 giugno 2019, n. 56, modificato dall'articolo 1, comma 823, della legge 30 dicembre 2024, n. 207, le amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, le agenzie e gli enti pubblici non economici, ivi compresi quelli di cui all'articolo 70, comma 4, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, possono procedere, a decorrere dall'anno 2026, ad assunzioni di

² Si rinvia, in particolare, alla integrazione al PIAO 2025-2027 deliberata dal Collegio di indirizzo e controllo con delibera del CIC n. 11 del 10 ottobre 2025.

³ Gli effetti di questa procedura non sono ancora visibili nei dati presentati in tavola 1, poiché l'immissione in ruolo dei comandati ha avuto decorrenza 1/1/2026.

⁴ Legge n. 207 del 30 dicembre 2024 Bilancio di previsione dello Stato per l'anno 2025 e bilancio pluriennale triennio 2025-2027 e Legge n. 199 del 30 dicembre 2025 Bilancio di previsione dello Stato per l'anno 2026 e bilancio pluriennale triennio 2026-2028.

personale a tempo indeterminato nel limite di un contingente complessivamente corrispondente a una spesa pari al 100 per cento di quella relativa al personale di ruolo cessato nell'anno precedente.

Di conseguenza nel triennio d'interesse, la nostra Agenzia registrerà le seguenti cessazioni:

- 1 unità di personale dirigenziale a tempo determinato che ha raggiunto il limite ordinamentale anagrafico⁵ in associazione alla massima anzianità contributiva nell'anno 2024 soggiacendo pertanto alla previgente disciplina;
- 6 unità di personale non dirigenziale (Area Funzionari):
 - 1 unità che ha dato la disponibilità al trattenimento in servizio spostando la decorrenza pensionistica dal 2025 al 2026
 - 2 unità di ruolo, che raggiungeranno il 67° anno di età con conseguente maturazione del diritto a pensione di vecchiaia nel 2027
 - 1 unità assegnata in posizione di comando che raggiungerà il 67° anno di età con conseguente maturazione del diritto a pensione di vecchiaia nell'anno 2028;
 - 1 unità di ruolo, che raggiungerà il 67° anno di età nel 2028.

Possibili oscillazioni dell'analisi previsionale, fin qui condotta, potrebbero derivare dall'esercizio dei diritti opzionali: a tal proposito giova ribadire che l'avente diritto può sempre farvi ricorso anche successivamente alla data normativamente disposta per il conseguimento dei requisiti.

In via prudenziale potrebbe considerarsi l'evenienza di un intervento riformatore degli attuali requisiti e/o istituti pensionistici, al momento non noto né predicibile, con alterazione del quadro previsionale di seguito riportato.

⁵ Art. 12 della legge 70/1975, art. 24 co. 4 del d.l. 201/2011, art. 2 co. 5 del d.l. 101/2013, art. 1 del d.l. 90/2014, Circ. n. 2/2015 del Ministero della Funzione Pubblica.

Tavola 2
Previsione delle cessazioni per il periodo 2026-2028

Tipologia di personale	Cessazioni - Livello giuridico				
	Dirigenti	Funzionari	Assistenti	Operatori	TOTALE
Ruolo tempo indeterminato	—	1	—	—	1
Ruolo tempo determinato	1	—	—	—	1
Comandi e altre ass. temp.	—	—	—	—	—
ANNO 2026	1	1	—	—	2
Ruolo tempo indeterminato	—	2	—	—	2
Ruolo tempo determinato	—	—	—	—	—
Comandi e altre ass. temp.	—	—	—	—	—
ANNO 2027	—	2	—	—	2
Ruolo tempo indeterminato	—	1	—	—	1
Ruolo tempo determinato	—	—	—	—	—
Comandi e altre ass. temp.	—	1	—	—	1
ANNO 2028	—	2	—	—	2
Totale nel triennio	1	5	—	—	6

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:

- 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;

- art. 35, comma 4, del d.lgs n. 165/2001, scadenza al 31 dicembre 2025 delle facoltà assunzionali autorizzate;
- 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
- art. 1 cc. 126, 823 e 832 Legge di Bilancio 2025 (mobilità a carico budget assunzionale, turn over al 100% per l'anno 2026, rinuncia alle facoltà assunzionali per incremento del 10% dei fondi per il trattamento economico accessorio).

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

1. nuove assunzioni di idonei a concorsi pubblici per scorrimento graduatorie, avvio di procedure concorsuali o partecipazione a nuove iniziative di concorsi "unici" su base territoriali organizzati dal Dipartimento della Funzione pubblica;
2. eventuali 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;
4. attuazione dell'articolo 1, comma 832, della legge 30 dicembre 2024, n. 207, dedicando i risparmi permanenti, conseguiti a seguito dell'effettuazione di assunzioni di personale a tempo indeterminato in misura inferiore a quella consentita dalla normativa vigente in materia di turn over, asseverati dal Collegio dei revisori dei conti, all'incremento dei fondi per il trattamento accessorio del personale. L'incremento è consentito entro un limite massimo pari al 10 per cento del valore dei predetti fondi, determinato per l'anno 2016 ai sensi dell'articolo 23, comma 2, del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75, e certificato

ai sensi dell'articolo 40-bis del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, al netto delle eventuali risorse destinate al lavoro straordinario.⁶

Le assunzioni e le risorse destinate ad incremento del fondo per dovranno essere 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 integrato di attività e organizzazione, corredata da analitica dimostrazione delle cessazioni avvenute nell'anno precedente e delle conseguenti economie, asseverate dal Collegio dei revisori dei conti, e dall'individuazione delle unità da assumere e dei correlati oneri.

4. Budget assunzionali dell'Agenzia

In questo paragrafo saranno quantificate le possibilità assunzionali dell'Agenzia per il triennio 2026-2028. A tal fine rilevano:

- 1) le cessazioni di personale di ruolo a tempo indeterminato (anche per mobilità), verificatesi nel corso del 2025, le quali saranno considerate ai fini della quantificazione del budget assunzionale per l'anno 2026 (si veda, in proposito, la tavola 1);
- 2) le cessazioni di personale di ruolo a tempo indeterminato (anche per mobilità), previste per l'anno 2026 e 2027, le quali saranno considerate ai fini della quantificazione dei budget assunzionali, rispettivamente, per l'anno 2027 e per l'anno 2028 (si veda, in proposito, la tavola 2).

Sulla base degli elementi anzidetti, la successiva tavola 3, fornisce un quadro di sintesi dei budget assunzionali entro i

⁶ In merito all'applicazione dell'art. 1, comma 832, si rimanda alla Circolare del Ministero dell'economia e delle finanze – RGS del 7 aprile 2025, n. 8. Il valore certificato del fondo al 2016 è pari a € 377.229,77.

quali l'Agenzia potrà reclutare nuovo personale ovvero, in quota parte, alimentare il Fondo risorse decentrate nei limiti e con le modalità previste dal citato art. 1, comma 832 della legge n. 207/2024.

Tavola 3
Budget assunzionale triennio 2026-2028

	Area/Livello	Ributizione annua al lordo o.r. ⁽¹⁾	Cessazioni ⁽²⁾	2026	2027	2028
Risparmi da cessazioni anno 2025 - budget 2026	Dirigenza 1^	89.180,25	—	—	—	—
	Dirigenza 2^	69.890,04	—	—	—	—
	Funzionari	38.402,58	1	38.402,58	—	—
	Assistenti	31.621,12	1	31.621,12	—	—
	Operatori	30.051,47	—	—	—	—
	Totale	—	2	70.023,70	—	—
Risparmi da cessazioni anno 2026 - budget 2027	Dirigenza 1^	89.180,25	—	—	—	—
	Dirigenza 2^	69.890,04	—	—	—	—
	Funzionari	38.402,58	1	—	38.402,58	—
	Assistenti	31.621,12	—	—	—	—
	Operatori	30.051,47	—	—	—	—
	Totale	—	1	—	38.402,58	—
Risparmi da cessazioni anno 2027 - budget 2028	Dirigenza 1^	89.180,25	—	—	—	—
	Dirigenza 2^	69.890,04	—	—	—	—
	Funzionari	38.402,58	2	—	—	76.805,16
	Assistenti	31.621,12	—	—	—	—
	Operatori	30.05				

5. Politica assunzionale e sostenibilità finanziaria del piano

La **tavola 4** individua le nuove assunzioni per il triennio 2026-2028, nei limiti delle disponibilità assunzionali individuate nel precedente paragrafo.

Il reclutamento delle unità indicate sarà effettuato con l'attivazione dello scorrimento di graduatorie disponibili, previa convenzione (nella tavola 4, indicate come "Idoneo"), di specifico concorso ovvero mediante reclutamento nell'ambito di nuovi concorsi unici nazionali organizzati dal Dipartimento della Funzione pubblica.

Potranno, inoltre, essere acquisite eventuali unità di personale in comando, nei limiti del "contingente comandati", con l'obiettivo di sostituire personale cessato ovvero di potenziare le risorse umane dell'Agenzia. Per le stesse finalità, ulteriore personale potrà essere acquisito mediante convenzione con altre amministrazioni, ai sensi dell'art. 46, comma 12, del d. lgs. n. 165/2001.

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.

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

Si conferma anche nel presente Piano, ai fini della necessità del riequilibrio con le progressioni verticali effettuate, di procedere prioritariamente ad assunzioni dall'esterno di personale non dirigente appartenente all'Area dei Funzionari.

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

La declinazione del fabbisogno generale individuato in tavola 4 in fabbisogni specifici calati sulle singole famiglie professionali e gli specifici profili di ruolo sarà effettuata dalla Direzione Studi, risorse e servizi, in base ad un'analisi organizzativa più puntuale delle esigenze, in coordinamento e raccordo con le altre direzioni dell'Aran.

Tavola 4
Politica assunzionale ed effetti finanziari del Piano

	Budget ⁽¹⁾	Area e unità d'assumere ⁽²⁾		2026	2027	2028
Risparmi da cessazioni anno 2025 - budget 2026	70.023,70	Dirigenza	—	—	—	—
		Funzionari	1	Idoneo o Concorso	38.402,58	—
		Assistenti	—	—	—	—
		Operatori	—	—	—	—
		Totale	1	—	38.402,58	—
Risparmi da cessazioni anno 2026 - budget 2027	38.402,58	Dirigenza	—	—	—	—
		Funzionari	1	Idoneo o Concorso	38.402,58	—
		Assistenti	—	—	—	—
		Operatori	—	—	—	—
		Totale	1	—	38.402,58	—
Risparmi da cessazioni anno 2027 - budget 2028	76.805,16	Dirigenza	—	—	—	—
		Funzionari	2	Idoneo o Concorso	—	76.805,16
		Assistenti	—	—	—	—
		Operatori	—	—	—	—
		Totale	2	—	—	76.805,16

fondo delle risorse decentrate del personale non dirigente. Detti risparmi, pari a € 31.621,12, dopo l'asseverazione dal Collegio dei revisori dei conti, confluiranno nel Fondo risorse decentrate e non potranno essere recuperati né riutilizzati per finalità assunzionali in annualità successive, assumendo, pertanto, carattere strutturale. L'Agenzia provvederà, conseguentemente, alla riduzione della propria dotazione organica per un posto di assistente, al fine di assicurare la stabilità dei risparmi conseguiti e la coerenza complessiva della programmazione del fabbisogno di personale.

Gli effetti della riduzione della dotazione organica sono rappresentati nella **tavola 5**, che evidenzia il nuovo numero di posti disponibili e alla sua equivalenza in termini finanziari.

Tavola 5
Riduzione dotazione organica

Aree	Posti organico ¹	Nuovi posti organico ²	Trattamento economico annuo lordo	Effetti finanziari (euro lordo o.r.)
DG	2	2	89.180,25	178.360,50
DIR	5	5	69.890,04	349.450,20
Funzionari	29	29	38.402,58	1.113.674,82
Assistenti	3	2	31.621,12	63.242,24
Operatori	1	1	30.051,47	30.051,47
Totale	40	39	44.160,01	1.734.779,23

¹ Posti definiti dalla delibera del CIC n. 15 del 28 dicembre 2023.

² Nuova dotazione organica dopo la riduzione del posto di assistente (art.1, c. 832, L.207/2024)

Le elaborazioni riportate nelle precedenti tavole consentono, infine, di dimostrare la sostenibilità finanziaria del piano assunzionale rappresentato, confrontando il budget, disponibile per l'anno interessato da acquisizioni (*tavola 3*), con la relativa spesa (*tavola 4*).