



# Relazione sulla performance 2024 del Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro

Roma, 23 giugno 2025

## *Relazione sulla misurazione e valutazione della performance dei Dirigenti del CNEL*

*Anno 2024*

### **1. Finalità**

Nel quadro del ciclo della *performance* 2024, la presente Relazione misura e valuta i risultati connessi alla realizzazione degli obiettivi strategici/operativi attribuiti ai singoli Dirigenti sulla base delle linee di indirizzo del Presidente e della Direttiva del Segretario generale, incluse nel PIAO 2024-2026 del CNEL, pubblicato nella sezione *Disposizioni generali – Atti generali dell'Amministrazione trasparente*.

In attesa dell'approvazione, previo parere vincolante dell'OIV-AC, del nuovo Sistema di misurazione e Valutazione della performance per l'anno 2025 sentite le Organizzazioni del personale dirigente e non dirigente del CNEL - la valutazione della performance relativa all'anno 2024 è stata effettuata sulla base del Sistema di misurazione e valutazione della performance previgente.

Si riportano di seguito le fasi di attuazione del ciclo della performance dell'anno 2024:

a) inizialmente sono state stabilite le linee guida per la definizione degli obiettivi e dei correlati indicatori, necessari a valutare l'azione operativa e le progettualità specifiche realizzate dai Dirigenti nell'anno 2024;

b) successivamente sono stati formalizzati - e inseriti nelle Schede di valutazione dei Dirigenti - gli obiettivi definiti e condivisi con il Segretariato generale;

c) nei mesi di settembre/ottobre 2024 è stato realizzato il monitoraggio intermedio sul livello di raggiungimento degli obiettivi programmati, attraverso analisi documentale e colloqui individuali tra l'OIV-AC e ciascun dirigente, con incarico nell'anno 2024;

d) entro il 30 giugno 2025 l'OIV-AC prenderà in esame la presente Relazione sulla performance 2024, redatta dall'Ufficio del Segretario generale, comprensiva dell'allegato

A, che riporta i punteggi conseguiti da ciascun Dirigente;

e) l'OIV-AC potrà procedere a validazione della Relazione sulla Performance 2024, integrando nel documento di validazione eventuali osservazioni e spunti operativi, in vista delle prossime programmazioni.

Nell'ottica della continuità e al fine di favorire l'evidenza della dinamica temporale dell'azione amministrativa-gestionale, la Relazione è strutturata, ove possibile, in base allo schema utilizzato per gli analoghi documenti riferiti agli anni precedenti.

La performance organizzativa e individuale del Personale Dirigente del CNEL è stata sottoposta ad un'attenta analisi valutativa mediante l'impiego della metodologia statistica, ampiamente sperimentata e condivisa negli anni precedenti, che ha previsto una serie di incontri nei quali, oltre ai presupposti teorici e concettuali, sono state esaminate le implicazioni quantitative e interpretative di detta valutazione.

La performance organizzativa e individuale del personale non Dirigente del CNEL, in vista dell'approvazione del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, è stata sottoposta a un attento monitoraggio da parte dell'OIV-AC, anche al fine di correlare nel prossimo futuro le prestazioni del personale non Dirigente agli obiettivi attribuiti ai dirigenti sovraordinati, così da garantire il pieno coinvolgimento del personale nell'azione strategica e operativa del CNEL.

## **2. La Performance dell'anno 2024**

Si riportano di seguito le fasi di attuazione del ciclo della *performance dell'anno 2024*, che ha dovuto far fronte alla vacanza dell'Organo di vertice amministrativo in fase di avvio della programmazione delle attività del Consiglio.

In tale contesto, in attesa della nomina del nuovo vertice amministrativo del Consiglio, l'Organo di vertice politico ha assunto un ruolo di forte impulso, che ha consentito di mettere a punto le linee di programmazione strategica e operativa del Consiglio, identificando le linee programmatiche dell'Assemblea, le linee guida del Presidente e le linee di indirizzo dell'azione

amministrativa.

È stato istituito, inoltre, un nuovo Organismo di Coordinamento dei Presidenti delle Commissioni e dei Coordinatori dei gruppi di lavoro, con il compito di monitorare sistematicamente le attività programmatiche del Consiglio.

La nomina del nuovo Segretario Generale del CNEL, avvenuta in data 6 giugno 2024, ha consentito di riorganizzare la macchina amministrativa in accordo con le disposizioni introdotte dall'articolo 10 della legge 56/2024 in materia di Risorse Umane.

Il nuovo Segretariato generale è stato articolato in due diverse direzioni di livello generale, cui afferiscono complessivamente 4 uffici di livello dirigenziale non generale. I restanti 3 uffici di livello non generale sono stati posti alle dirette dipendenze del Segretario generale. Il Presidente ha provveduto alla relativa adozione con proprio atto.

### **2.1. La metodologia statistica adottata**

In attesa dell'adozione del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, per l'anno 2024 sono stati adottati i criteri indicati nella metodologia vigente, compendiate nella selezione degli indicatori che, con riferimento a ciascun obiettivo, misurano (e valutano) il livello di raggiungimento dello stesso.

Nell'attuale sistema di valutazione, la Sezione obiettivi ha un peso pari al 90%, mentre la sezione capacità manageriali pesa il 10% dell'intera valutazione dei Dirigenti.

**A causa dell'assenza del vertice amministrativo nella prima parte dell'anno 2024 (Il nuovo Segretario generale si è insediato nel mese di Giugno 2024), la valutazione della performance è stata effettuata congiuntamente dal Presidente per il primo semestre e dal Segretario generale per il secondo semestre.**

Nella metodologia in esame, il risultato atteso è di tipo "binario" (conseguimento o meno dell'obiettivo prefissato) e gli indicatori che ne determinano il raggiungimento sono di natura diversa, non sempre direttamente quantitativi. Per questa ragione, gli

indicatori, per un più corretto ed omogeneo impiego del procedimento, sono inizialmente resi relativi (depurati dalla propria unità di misura e presentano valori compresi tra 0 e 1, o più espressivamente in termini percentuali, tra 0 e 100), per poi essere eventualmente trasformati in modo da assumere il medesimo significato man mano che crescono di valore. In altre parole, un valore prossimo all'unità di ciascun indicatore determina, sul piano statistico, il conseguimento dell'obiettivo, mentre valori prossimi allo zero mostrano il contrario. Nell'ambito di ciascuna Struttura, ogni obiettivo da conseguire ha un proprio coefficiente di importanza (anch'esso compreso tra 0 e 100 in modo tale che la somma di tali coefficienti sia pari a 100 per ciascuna Struttura). Definiti gli obiettivi ed il loro "peso", individuati i relativi indicatori, viene adottato un procedimento di sintesi statistica che, elaborando gli indicatori, consente di pervenire alla valutazione complessiva (ed anche per singolo obiettivo strategico) della *performance* di ciascun Dirigente.

La Sezione riguardante la capacità manageriale, come già anticipato, vale il 10% dell'intera scheda di valutazione dei Dirigenti, e viene valutata dal Dirigente sovraordinato (*per quest'anno in particolare in maniera congiunta dal Presidente e dal Segretario generale*) con un valore compreso tra 0 e 10, corredato da un commento qualitativo che specifica la valutazione numerica assegnata.

## **2.2. Il contesto della *Performance organizzativa* 2024**

Nel corso del 2024, il CNEL ha proseguito con determinazione il percorso di rafforzamento del proprio ruolo istituzionale, attraverso l'attuazione di attività coerenti con le linee strategiche previste nel PIAO - Sottosezione Performance. L'anno è stato caratterizzato da una significativa intensificazione delle attività consultive e di supporto alle istituzioni, nonché da un ampliamento delle iniziative di ascolto delle parti sociali e produttive.

Come accennato in precedenza, l'impulso a tali attività è derivato nel primo semestre dal forte coinvolgimento delle Dirigenti in servizio da parte del vertice politico, attraverso briefing quotidiani con le stesse. Successivamente, con la nomina del nuovo Segretario generale, avvenuta nel mese di giugno 2024, il vertice politico ha continuato a monitorare gli obiettivi connessi al programma politico del Consiglio, mentre il Segretario generale ha potuto dedicarsi all'implementazione e gestione della "macchina amministrativa".

Particolare attenzione è stata dedicata all'elaborazione e alla diffusione di analisi e documenti tematici su lavoro, welfare, formazione e coesione sociale, in linea con la missione del Consiglio. Sono stati inoltre potenziati gli strumenti di comunicazione istituzionale e i canali di interazione con i cittadini, al fine di accrescere la trasparenza e l'accessibilità delle attività.

Sul piano organizzativo, è proseguito il lavoro di efficientamento interno, anche grazie alla digitalizzazione dei processi e al rafforzamento delle competenze del personale. Le azioni poste in essere hanno permesso di migliorare i tempi e la qualità delle prestazioni rese, in un'ottica di accountability e miglioramento continuo.

## **2.3. I risultati conseguiti**

Si riportano di seguito i principali risultati conseguiti nel corso dell'anno 2024 dai

Dirigenti del Consiglio, sia in tema di performance organizzativa che individuale. Ulteriori approfondimenti sono riportati nelle relazioni di monitoraggio finale dei Dirigenti.

**Per quanto attiene alle attività svolte dal Segretario generale**, l'azione dispiegata in coerenza con le linee generali di indirizzo per l'azione amministrativa emanate dal Presidente nel febbraio u.s. ha visto innanzitutto la definizione di una analisi comparata dei diversi atti direttivi sedimentatisi nel tempo e da ricondurre alla necessaria omogeneità al fine di assicurare i relativi adempimenti amministrativi.

Sulla base della ricognizione effettuata, si è pertanto provveduto ad emanare numerosi atti di natura organizzativa volti ad assicurare coerenza ed efficacia all'esercizio dell'attività amministrativa.

Primo tra questi, si è proceduto alla revisione della macrostruttura del Segretariato generale conseguente alle disposizioni introdotte dall'articolo 10 della legge 56/2024 in materia di Risorse Umane.

È stata conseguente elaborata e sottoposta all'approvazione del Presidente, che ha provveduto con proprio atto alla relativa adozione, la proposta di riorganizzazione delle funzioni attraverso l'articolazione in due diverse direzioni di livello generale, cui afferiscono complessivamente 4 uffici di livello dirigenziale non generale, prevedendo che i restanti 3 uffici di livello non generale siano posti alle dirette dipendenze del Segretario generale.

Si è parimenti proceduto a definire i contenuti dettagliati di funzioni e attività di ciascuna delle Direzioni generali, superando alcune discrasie organizzative e ricomponendo in maniera armonica ambiti e settori di attività frastagliati.

La riorganizzazione del Segretariato generale è stata poi completata con un atto organizzativo che ha definito l'articolazione interna della Segreteria generale, conseguente all'abolizione dell'Ufficio di livello dirigenziale non generale denominato "Ufficio del Segretario generale", precedentemente previsto e peraltro da tempo vacante.

È stato assicurato il necessario presidio alle fasi istruttorie dei numerosi accordi interistituzionali e protocolli di intesa che il Presidente del CNEL ha inteso sottoscrivere nel secondo semestre del 2024.

Nell'ambito della complessa attività di riorganizzazione funzionale della struttura del Segretariato Generale del CNEL innescata dalle disposizioni normative introdotte in virtù della legge 56 del 29 aprile 2024, non rese operative fino alla data di assunzione del sottoscritto quale Segretario generale, particolare rilievo ha assunto la gestione delle risorse umane, ufficio del quale, in assenza della disponibilità dei dirigenti in servizio, l'interim è stato assunto direttamente dal Segretario generale.

**Per quanto attiene alla performance organizzativa e individuale negli uffici retti da Dirigenti di II fascia** si osserva che ciascuna Dirigente, nell'anno 2024 ha gestito, oltre alle attività di pertinenza dell'Ufficio assegnato, anche quelle di un Ufficio ad interim.

Nella valutazione della performance di tali Dirigenti le attività connesse agli Uffici retti ad interim si considerano realizzate al 100%, e la valutazione analitica si è focalizzata principalmente sugli Uffici di Diretta assegnazione.

In riferimento ai soli Uffici dirigenziali di II fascia presi in esame, gli obiettivi prefissati dalla compagine dirigenziale - ciascuno con il proprio peso relativo - sono stati **15** con una media per singola Struttura pari a 5 obiettivi, mentre gli indicatori utilizzati sono stati nel complesso **36**, con una media pari a **12 indicatori per singola Struttura**. Gli obiettivi nel loro complesso risultano realizzati nell'annualità 2024 in una misura nettamente superiore al 90%.

**Per quanto attiene all'Ufficio I - Ufficio per gli Affari generali**, nel corso dell'anno 2024, nell'ambito delle attività di riqualificazione e valorizzazione di Villa Lubin, nonché di realizzazione e implementazione degli spazi organizzativi e di lavoro da adibire alle attività della componente consiliare, si è realizzata l'impiantistica necessaria a rendere le sale evolute e complete di moderne tecnologie.

È stato realizzato il rifacimento di tutti i tendaggi presenti a Villa Lubin nell'ottica

dell'armonizzazione estetica degli spazi, è stata altresì effettuata la quasi totale ritinteggiatura degli interni del Palazzo. È stata rivisitato e razionalizzato l'alloggio destinato al presidio fisso dei carabinieri con contestuale intervento di spostamento e messa a punto dell'impianto di video sorveglianza all'interno. È stata realizzata la messa in sicurezza della facciata e del terrazzo di Villa Lubin sulla base di un accordo in essere con il Ministero delle Infrastrutture e Trasporti. Detti lavori che hanno impegnato l'Ente per sette mesi hanno, altresì, consentito di migliorare l'aspetto estetico di gran parte degli infissi di Villa Lubin.

La Biblioteca del CNEL ha avuto un importante incremento sia nell'ammodernamento dei beni posseduti che nel servizio di consultazione e *reference*.

Infine, in ottemperanza a quanto statuito da ANAC, sul sito istituzionale, nella sezione "Amministrazione trasparente" Bandi di gara e contratti è stato creato un link che assicura un collegamento ipertestuale alla BDNCP.

**Per quanto attiene all'Ufficio II - bilancio, ragioneria e supporto agli Organi**, in riferimento ai tempi di pagamento, l'indicatore 2024 è risultato altamente positivo e mostra un tempo di pagamento notevolmente inferiore rispetto a quello normativamente previsto (30 gg). Si veda in proposito la sezione amministrazione trasparente/pagamenti dell'amministrazione/Indicatore di tempestività dei pagamenti.

La Dirigente, in qualità di Responsabile pro-tempore per la trasparenza e in osservanza delle disposizioni di legge applicabili, in particolare il Decreto Legislativo n. 33 del 14 marzo 2013, rubricato "*Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni*" si è impegnata unitamente a tutte le componenti amministrative e non del CNEL in una costante e capillare attività - sulla base delle disposizioni di cui al citato d. lgs. 33 del 2013 - di monitoraggio, revisione e popolamento della sezione "Amministrazione trasparente del sito istituzionale", svolta in costante raccordo con il Segretariato nel suo complesso e, in particolare, con i funzionari addetti all'implementazione. I risultati di tale monitoraggio - attestati dall'OIV-AC - sono consultabili sul sito istituzionale.

In collaborazione con l'OIV-AC è stato, inoltre, perfezionato il progetto di ricerca, dal titolo "Il Manager pubblico: nuovo ruolo e competenze. Etica e processi. Digitalizzazione. Profili di rischio. Dimensione internazionale e comparatistica". Il progetto è stato illustrato nel corso di un seminario formativo destinato a tutto il personale del CNEL - nell'ambito delle iniziative formative annuali previste dalle Circolari di Funzione Pubblica - che ha visto, tra gli altri, gli interventi di un docente ordinario di Diritto Penale e della Presidente dell'OIV-AC.

Nell'ambito dell'efficientamento delle risorse finanziarie, umane e strumentali, considerata la recente cospicua acquisizione a titolo oneroso di beni mobili e arredi dismessi per fuori uso dall'ARAN, con avviso di vendita sul sito istituzionale dell'Agenzia, si è ritenuto di definire l'inventario dei beni del CNEL antecedentemente all'ordinaria data di scadenza del 15 febbraio. L'aggiornamento delle registrazioni patrimoniali è stato effettuato entro il 31 dicembre 2024.

**Con riferimento infine alla Direzione generale per la programmazione e il coordinamento delle politiche settoriali**, la nuova Direzione è stata istituita, ai sensi degli artt. 31 e 32 del regolamento, come struttura amministrativa di supporto ai fini dell'attuazione dei compiti istituzionali di cui agli articoli 10, 10-bis, 16 e 17 della legge 936/1986, nonché delle altre attribuzioni e competenze conferite al CNEL dal quadro normativo e regolamentare vigente e contemplate dal programma di attività di cui agli articoli 12 e 17 del regolamento.

All'interno di tale Direzione **l'Ufficio IV** ha fornito supporto tecnico alla Commissione speciale dell'informazione, curando in particolare gli adempimenti di cui all'articolo 10, comma 1, lettera c); è competente per la gestione dell'Archivio nazionale dei contratti collettivi di lavoro, della banca dati sul mercato del lavoro, sulle materie lavoro-contrattazione collettiva-banche dati, sulla contrattazione del settore pubblico nonché sulla formazione e l'aggiornamento dell'archivio delle nomine presso gli organismi pubblici.

**L'Ufficio V** ha infine competenza su tutti gli altri organi collegiali di programma,

assicurando il supporto tecnico-scientifico ai fini degli adempimenti e delle iniziative assunte dal CNEL in materia di politiche economiche-finanziarie e previdenziali, nonché delle politiche sociali e di quelle finalizzate allo sviluppo economico sostenibile del tessuto produttivo, associativo e relazionale dei territori. L'Ufficio ha garantito in particolare il supporto tecnico, istruttorio e amministrativo nell'attività di predisposizione e presentazione della Relazione annuale al Parlamento e al Governo sulla qualità dei servizi erogati dalle pubbliche amministrazioni centrali e locali alle imprese e ai cittadini nonché la Conferenza annuale sull'attività compiuta dalle amministrazioni pubbliche, previste dalla legge n. 15/2009.

L'anno si è chiuso con il raggiungimento della quasi totalità degli obiettivi programmati, confermando la capacità del CNEL di operare come luogo di sintesi e proposta nell'ambito delle politiche pubbliche.

### **3. Una visione complessiva. Conclusioni e report finale**

Dalle relazioni a consuntivo prodotte dalle strutture, emerge un ruolo progressivamente più attivo del CNEL nel contesto nazionale e internazionale.

Sul versante **organizzativo** si rileva un progressivo coinvolgimento dei dipendenti in percorsi formativi sui temi della digitalizzazione e di ambiti specifici propri della mission dell'ente.

Emerge, inoltre, una rinnovata capacità di acquisizione delle nuove risorse rispetto al fabbisogno di personale e alla sua formazione specifica e in linea con le nuove attività e competenze.

Prosegue, altresì, l'attività di **digitalizzazione**, con un impatto trasversale a tutta l'organizzazione e alle attività consultive proprie del CNEL.

Di rilievo certamente strategico, in quanto estremamente affine ai contenuti del

PNRR in tema di transizione ecologica, è il livello di impegno crescente sul tema della **mobilità sostenibile** già presente nel 2022 e proseguito con evidenza nel 2023 attraverso molti partenariati istituzionali.

Apprezzabile è stato il risultato dei **tirocini** extracurricolari, delle borse di studio e delle attività di fellowship per giovani laureati in partenariato con le Università quali soggetti promotori.

Dall'attenta osservazione delle attività realizzate nel 2024, si può concludere, pertanto, come il contesto nazionale e internazionale abbia orientato i processi di innovazione del CNEL verso la standardizzazione e il miglioramento continuo finalizzato a proiettare l'Ente verso un ruolo sempre più determinante nell'ambito istituzionale italiano.

Da ultimo, anche con riferimento alle finalità del PIAO, particolare attenzione è stata volta a definire processi di programmazione integrati e a proseguire l'azione di collegamento con il budget, per una migliore rappresentazione dell'attività gestionale volta al raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Presso la Struttura tecnica di supporto sono conservati i prospetti finali di valutazione (Allegato A, Prospetto 1 e Prospetto 2) derivanti dall'applicazione della metodologia.