



## Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro

### Accordo per l'utilizzazione del Fondo per la retribuzione di posizione e di risultato dei dirigenti del CNEL per l'anno 2016

Ai sensi dell'art. 4, del C.C.N.L. 2002-2005 del personale dirigente del CNEL

#### premesse che:

- 1) il Programma di attività del CNEL per l'anno 2016, definito dal Piano della performance concernente le priorità programmatiche per l'attività istituzionale e le priorità programmatiche per l'azione amministrativa, è stato realizzato con il pieno coinvolgimento dei dirigenti di I e di II fascia del Segretariato generale;
- 2) i 4 dirigenti di II fascia in servizio nell'anno 2016, di cui 1 di ruolo in servizio per i primi 6 mesi dell'anno e poi in posizione di comando ex art. 19, comma 5-bis, del d.lgs. n. 165/2001 e *ss.mm.ii* presso la PCM, sono stati impegnati nella direzione di strutture organizzative di livello dirigenziale nel numero complessivo di 5, così articolate: Ufficio per la gestione delle risorse umane; Ufficio di bilancio e ragioneria; Ufficio per i sistemi informatici; Ufficio per gli affari generali; Ufficio di supporto agli organi collegiali;
- 3) dal 9 maggio 2013 è attivo presso il CNEL l'Organismo indipendente di valutazione della performance, ai sensi dell'art. 14 del d.lgs. n. 150/2009, istituito con determinazione presidenziale n. 1905/2013 e poi rinnovato con determinazione presidenziale n. 821/2016;
- 4) il 19 novembre 2014 è stato sottoscritto l'accordo integrativo sulla percentuale di indennità di risultato attribuibile a ciascun dirigente in base ai risultati raggiunti al termine del procedimento di valutazione dell'OIV;
- 5) la costituzione dell'OIV ha consentito di definire i margini di applicabilità al CNEL della normativa relativa al ciclo di pianificazione e controllo, di cui al citato d.lgs. n. 150/2009;
- 6) per l'anno 2016, la verifica della rispondenza dell'operato dei dirigenti del CNEL agli obiettivi programmati per l'anno di riferimento si sostanzia non solo nella verifica semestrale e a consuntivo delle attività realizzate dai singoli dirigenti, ma è ulteriormente avvalorata dall'esito dell'applicazione della metodologia di valutazione dei risultati perseguiti attraverso indicatori di performance condivisi fra i dirigenti del CNEL e l'OIV;

7) in considerazione della particolare congiuntura istituzionale vissuta dal CNEL nell'anno di riferimento che ha avuto come momento decisivo il referendum popolare del 4 dicembre 2016, gli obiettivi operativi sono stati suddivisi, fin dall'inizio, in due distinti gruppi: 1) quelli di "mantenimento/chiusura" concernenti le attività finalizzate alla chiusura dell'Ente; 2) quelli di "valorizzazione" del CNEL, focalizzati a sviluppare all'interno dell'Ente stesso prodotti di qualità. Al primo gruppo di obiettivi è stato collegato il 50% del fondo disponibile per il trattamento accessorio di risultato e al secondo gruppo il restante 50%.

8) per verificare e certificare i risultati di gestione 2016 conseguiti dalla struttura dirigenziale del Segretariato generale è stato ripreso il procedimento metodologico utilizzato nell'anno precedente e sono state stabilite le linee guida per definire gli indicatori idonei a quantificare l'attività dirigenziale.

I risultati della performance si basano sul raggiungimento degli obiettivi su scala 0 - 90 e sulla capacità manageriale su scala 0 - 10, per un totale performance su scala 0 - 100.

La valutazione dell'OIV, che ha visto come momento intermedio il monitoraggio semestrale concluso nel mese di luglio 2016, ha tenuto conto sia delle relazioni sulle attività svolte nell'anno di riferimento relativamente agli obiettivi assegnati e agli indicatori numerici definiti con l'OIV stesso, presentate dai dirigenti in servizio presso il Segretariato generale, sia della valutazione delle capacità manageriali dei singoli dirigenti, espressa dalla struttura gerarchicamente sovraordinata a ciascun dirigente di seconda fascia. Nel dicembre 2016 è stata avviata la fase conclusiva del monitoraggio;

9) malgrado la contingenza istituzionale particolarmente complessa che ha vissuto il CNEL nell'anno 2016, tutti i dirigenti di II fascia in servizio hanno continuato ad assicurare il loro contributo professionale nei rispettivi ambiti di competenza, con i risultati conseguiti e certificati dall'OIV. In particolare, l'attività delle strutture dirigenziali ha cercato di consolidare i progetti migliorativi programmati e attesi e a proiettare le risorse umane e non ad una diversa ricollocazione e riqualificazione (cfr. relazione sul Piano della performance del 28 aprile 2017 riportata sul sito istituzionale del CNEL).

10) la consistenza del Fondo per i dirigenti di II fascia, disponibile per la corresponsione dell'indennità di risultato 2016, ammonta ad € 72.090,83, al netto della mancata corresponsione delle somme spettanti per la titolarità dell'Ufficio gestione risorse umane (resosi vacante dal 1 gennaio 2016 per passaggio ad altro incarico del precedente titolare) e di quelle erogate a titolo di *interim* dell'Ufficio stesso dal 1° gennaio al 31 dicembre 2016, nonché al netto della mancata corresponsione delle somme spettanti per la titolarità

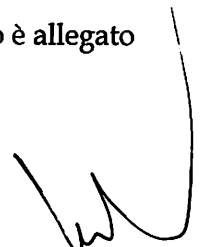


dell'Ufficio servizi informatici e telematici, resosi vacante dal 1° luglio al 31 dicembre 2016 per collocamento in posizione di comando presso la PCM del precedente titolare;

- 11) in seguito all'innovazione apportata dall'art. 6, comma 1, del d.lgs. n. 141/2011, viene sostanzialmente "sospesa" la ripartizione in fasce dei dirigenti in attesa delle prossime tornate contrattuali;
- 12) tutti i dirigenti di II fascia in servizio, come risulta dalla citata relazione sulla performance predisposta dall'OIV, hanno realizzato gli obiettivi istituzionali ad essi attribuiti in ragione dell'Ufficio di cui sono titolari, anche relativamente alle capacità manageriali attestate dal dirigente gerarchicamente sovraordinato, e pertanto, avendo raggiunto nella valutazione complessiva un punteggio compreso nella fascia massima tra 90 e 100, agli stessi è attribuita la retribuzione di risultato in misura piena;
- 13) nonostante la particolare congiuntura istituzionale in cui il CNEL ha operato nell'anno 2016, le attività istituzionali relative alla gestione delle risorse (umane, finanziarie, strumentali, informative e conoscitive) sono rimaste sostanzialmente invariate o, comunque, hanno registrato una riduzione non significativa in termini di carico di lavoro;

**le Parti concordano quanto segue:**

- a) la somma disponibile sarà utilizzata per le finalità di cui all'art. 4 del CCNL 2002-2005 del personale dirigente del CNEL, a favore dei dirigenti aventi diritto per l'anno 2016 proporzionalmente all'effettivo servizio prestato presso l'Ente, fermo restando che ciascun dirigente non potrà percepire importi superiori a quelli ricevuti nel 2015;
- b) nell'ambito del Fondo per la retribuzione di posizione e di risultato per i dirigenti di II fascia la somma da distribuire per l'anno 2016 ammonta complessivamente ad € 72.090,83;
- c) le risorse del fondo destinate al finanziamento della retribuzione di risultato sono utilizzate integralmente nell'anno di riferimento ai sensi dell'art. 26 del CCNL 2006-2009;
- d) le risorse del fondo di II fascia, pari ad € 72.090,83, sono ripartite tra i dirigenti in servizio, titolari degli Uffici di cui al precedente punto 2), in misura rapportata all'effettivo servizio prestato, proporzionalmente alla retribuzione di posizione goduta e in considerazione dell'esito della valutazione, tenendo conto, altresì, dell'accordo sulla percentuale di risultato da attribuire a ciascun dirigente in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi al termine del procedimento di valutazione da parte dell'OIV, il cui esito è allegato al presente accordo, costituendone parte integrante;



e) il presente accordo integrativo è stato sottoposto con esito positivo al controllo di compatibilità dei costi della contrattazione integrativa con i vincoli di bilancio e con quelli derivanti dall'applicazione delle norme di legge ex art. 40-bis del d.lgs. 165/2001 e ss.mm.ii. da parte del Collegio dei revisori nella seduta del 7 giugno 2017.

Roma ~~14-6~~ 19-6-2017

per le Organizzazioni Sindacali:

CISL FP

Mario Condore

UIL PA DIRIGENZA

*[Handwritten signature]*

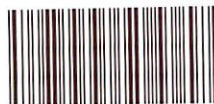
UNADIS

*[Handwritten signature]*

per l'Amministrazione del CNEL

*[Handwritten signature]*

Consiglio Nazionale Economia e Lavoro



65552340

0000884-19/06/2017-CNEL-CNEL-P

# CNEL

## Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)

### *Relazione sulla misurazione e valutazione della performance individuale*

*Anno 2016*

#### 1. Finalità

La Relazione che qui viene presentata è stata predisposta dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) del Cnel ed ha come oggetto la misurazione e conseguente valutazione del raggiungimento (o meno) degli obiettivi strategici/operativi assegnati ai singoli Dirigenti (e facenti parte del ciclo della *performance* 2016). Tale ciclo ha visto la luce all'interno del Piano della *performance* elaborato dal Segretariato generale nell'ambito delle linee di indirizzo che hanno orientato l'azione amministrativa del Cnel.

La Relazione è strutturata, dove possibile, in base allo schema utilizzato per gli analoghi documenti riferiti al 2014 al 2015 e ciò è positivo in quanto può consentire, tra l'altro, un possibile confronto temporale; pertanto, nel quadro dell'articolazione funzionale del sistema di valutazione della *performance* e a fianco di quella organizzativa, la *performance* individuale dei Dirigenti è stata sottoposta da parte dell'OIV ad un'attenta analisi valutativa mediante l'impiego di una metodologia statistica (che viene descritta sinteticamente nel prossimo paragrafo), condivisa con gli stessi Dirigenti e definita dopo numerosi incontri nei quali, oltre ai presupposti teorici e concettuali, sono state esaminate le implicazioni quantitative e interpretative di detta valutazione.

Occorre precisare che in considerazione della particolare congiuntura istituzionale vissuta dal Cnel nel 2016 che ha avuto come momento decisivo il referendum popolare del 4 dicembre 2016 - conclusosi, come noto, con esito negativo – gli obiettivi operativi sono stati suddivisi, fin dall'inizio, in due distinti gruppi: a) quelli di "mantenimento/chiusura", orientati sulle attività propedeutiche alla possibile chiusura della gestione amministrativo-contabile del Cnel (con conseguente trasferimento delle risorse) e b) quelli di "valorizzazione" del Cnel, focalizzati a sviluppare all'interno dell'Ente "prodotti" di elevata qualità. Sempre a inizio 2016 è stato stabilito, nel quadro del piano della *performance* 2016, di collegare al primo gruppo di obiettivi il 50% del fondo disponibile per il trattamento accessorio di risultato e al secondo gruppo il restante 50%. Ne consegue che in fase di valutazione i risultati ottenuti dai Dirigenti sono riportati in funzione di tale suddivisione.

Il percorso di attuazione del ciclo della *performance* 2016 si è sviluppato seguendo fasi simili a quelle sperimentate con successo nei citati anni precedenti, ovvero: a) nel gennaio 2016 è stato ripreso il procedimento metodologico di valutazione utilizzato nel 2015 e sono state stabilite le linee guida per la definizione degli indicatori idonei a tradurre quantitativamente l'azione operativa dei Dirigenti nell'anno 2016, individuati sia come somma di singole operazioni (come, ad esempio, numero di interventi effettuati di un determinato tipo rispetto a quelli inizialmente previsti per la realizzazione del dato obiettivo), sia da valutazioni quali/quantitative dello stesso Dirigente (del tipo obiettivo realizzato/non realizzato); b) nel marzo 2016, stabiliti da parte dei Dirigenti gli obiettivi e condivisi con il Segretariato generale, sono stati poi predisposti e, in qualche modo, "certificati", nel senso di condivisi, gli indicatori di *performance* collegati ai singoli obiettivi dei Dirigenti; c) nel luglio 2016 è stato effettuato un monitoraggio semestrale degli indicatori e relative simulazioni; d) nel dicembre 2016 è stata avviata la fase conclusiva del monitoraggio. Va posto in luce che l'intera operazione è stata realizzata con la sostanziale ed efficace collaborazione della struttura tecnica di supporto che ha svolto la propria funzione con competenza e professionalità.

## 2. La metodologia statistica adottata

Appare inizialmente opportuno sottolineare che il procedimento adottato rappresenta un importante passo avanti lungo il percorso della valutazione dell'azione amministrativa, pur nella consapevolezza che il suo impiego non esaurisce completamente tutti gli aspetti del problema affrontato. Si tratta, come per qualsiasi procedimento statistico, di fornire uno strumento idoneo ad indicare, anche attraverso l'introduzione di "ragionevoli compromessi" logico-operativi, gli orientamenti principali e la portata complessiva del fenomeno analizzato, mediante l'uso di un linguaggio senza dubbio più ordinato, più espressivo e più oggettivo (come quello quantitativo), rispetto a concettualizzazioni e sintesi qualitative, frutto molto spesso di personali "percezioni". Siamo di fronte ad un tentativo, a nostro parere, che ha dato esiti positivi, in termini interpretativi della realtà osservata; naturalmente, alla luce di eventuali criticità che potranno sorgere, l'impianto metodologico può essere sottoposto ad aggiustamenti sul piano puramente applicativo, fermo restando, quindi, la sua corretta impostazione teorica e la relativa validità scientifica.

L'utilizzazione del procedimento che qui viene sinteticamente commentato – rinviandone all'allegato 1 la versione completa – ha comportato, senza naturalmente alterare la portata del risultato, un insieme di scelte preliminari riguardanti la particolare natura del fenomeno esaminato e la selezione delle variabili esplicative (cioè gli indicatori) che, con riferimento a ciascun obiettivo, misurano (e valutano) il livello di raggiungimento dello stesso. Infatti, come è facile comprendere, il risultato atteso è di tipo dicotomico (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, son inizialmente resi relativi (ovvero 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 indica, sul piano statistico, il conseguimento dell'obiettivo, mentre valori prossimi allo zero indicano 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 e la loro importanza, 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 (fatta salva la parte riguardante la capacità manageriale che viene valutata dal Dirigente sovraordinato con un valore compreso tra 0 e 10 e che vale il 10% dell'intera valutazione) mediante la determinazione di parametri (che variano tra 0 e 100) che sono denominati parametri di valutazione dei singoli obiettivi e parametro di valutazione complessiva, il quale, come detto, rappresenta il 90% dell'intera *performance*. Infine, è possibile introdurre eventualmente nell'impianto metodologico e per ogni Struttura – ma per la valutazione 2016 non è stato previsto – un coefficiente detto di difficoltà, volto a calibrare e a valutare meglio il comportamento delle Strutture e conseguentemente dei Dirigenti. Infatti, per rendere i risultati il più possibile aderenti alla realtà, occorre tenere nella giusta considerazione sia le (eventuali) difficoltà che possono emergere durante il percorso finalizzato al conseguimento del dato obiettivo (e non necessariamente nel momento di definizione degli obiettivi), sia l'introduzione di obiettivi più "ambiziosi", a più elevato contenuto innovativo, con un coefficiente di difficoltà ovviamente superiore ad un obiettivo ritenuto "ordinario". Dette difficoltà possono essere opportunamente parametrizzate in base alla definizione di un grado di difficoltà da condividere con il Dirigente interessato.

### 3. I risultati conseguiti

L'applicazione della metodologia prima descritta agli indicatori prescelti ha consentito di misurare e quindi di valutare la *performance* individuale dei Dirigenti. In premessa è bene porre in evidenza che, complessivamente, gli obiettivi prefissati dalla compagine dirigenziale – ciascuno con il proprio peso relativo - sono stati 30 con una media per singola Struttura uguale a 6 obiettivi, mentre gli indicatori utilizzati sono stati nel complesso 73, con una media di circa 13 indicatori per singola Struttura (si veda l'allegato 2 nel quale per ogni Struttura sono riportate le schede firmate dai Dirigenti di riferimento contenenti gli obiettivi con i relativi pesi ed il valore degli indicatori utilizzati, il tutto accompagnato da una relazione predisposta dagli stessi Dirigenti). Si precisa, al riguardo, che l'*Ufficio per la gestione delle risorse umane* ha avuto come Dirigente di riferimento *ad interim* la dott.ssa Angela Belli, mentre il Dott. Mariano Michele Bonaccorso ha

diretto l'Ufficio per i servizi informatici e telematici fino al 30/6/2016 ed è stato pertanto valutato per il suddetto periodo.

In una dimensione di continuità rispetto al 2015, l'anno 2016 si è caratterizzato per avere, in termini di *mission* dell'ente, un orizzonte estremamente imprevedibile. Solo l'esito del Referendum del 4 dicembre ha, nei fatti, determinato una diversa prospettiva dello stesso.

In tale contesto, dunque, l'attività delle strutture si è necessariamente orientata, da un lato a consolidare i progetti migliorativi programmati e già attesi (si pensi ai temi della trasparenza, della riforma del Codice degli appalti e dell'anticorruzione), dall'altro a proiettare le risorse (umane e non) ad una diversa – per quanto eventuale – ricollocazione e riqualificazione. L'esito della rendicontazione delle strutture mostra, in questo senso, un'attività orientata a garantire una razionalizzazione delle risorse non solo in termini meramente quantitativi ma anche in termini di valorizzazione delle competenze e delle professionalità presenti.

Nel dettaglio degli obiettivi e degli indicatori individuati, l'attenzione posta alla dimensione quantitativa e qualitativa non sembra aver subito il contesto sopra descritto giacché l'attività gestionale e amministrativa – pur risentendo dell'incertezza strategica di medio lungo e periodo – si è proiettata a garantire anche le dimensioni dell'efficienza e dell'efficacia (si pensi all'efficientamento energetico, ai piani di eventuale ricollocazione del personale e ai piani di valorizzazione, definizione delle posizioni debitorie ecc).

Dunque, anche nella diversità dei contenuti e delle competenze, tutte le strutture – coerentemente con il Piano della *Performance* 2016 – hanno avuto in comune il tema della valorizzazione ed ottimizzazione delle risorse dell'ente per un eventuale ricollocazione in altra Amministrazione o per una rivisitazione della *mission* dello stesso. Ciò, se da un lato ha "sofferto" gli effetti negativi dell'incertezza, dall'altro ha comportato una condivisione e diffusione delle competenze e delle risorse interne. In un'ottica di flessibilità e di funzionalità, tale situazione ha certamente predisposto l'ente a rivedere i propri processi interni e i propri *output* finali intesi come impatto sulla società civile.

I risultati raggiunti dai singoli Dirigenti sono raccolti nel prospetto 1 qui appresso riportato:

Quinn