



**DIRETTIVA DEL SEGRETARIO  
GENERALE PER L'ANNO 2008**

**Direttiva del Segretario Generale  
per l'azione amministrativa e la  
gestione dei Dipartimenti e degli  
Uffici del Segretariato per l'anno  
2008**

## SOMMARIO

<b>1. DESTINATARI DELLA DIRETTIVA</b> .....	6
<b>2. FINALITÀ DELLA DIRETTIVA</b> .....	6
<b>3. GLI OBIETTIVI STRATEGICI PER L'AZIONE AMMINISTRATIVA</b> .....	7
3.1. <i>Razionalizzare i processi organizzativi, per renderli coerenti con le finalità programmatiche del Consiglio e contenerne i costi.</i> .....	8
3.2. <i>Valorizzare il capitale umano</i> .....	9
3.3. <i>Migliorare l'uso della tecnologia a supporto dei processi.</i> .....	9
3.4. <i>Valorizzare i sistemi di valutazione e monitoraggio delle attività e dei comportamenti.</i> ...	9
<b>4. OBIETTIVI OPERATIVI E DI INNOVAZIONE/MIGLIORAMENTO</b> .....	11
<b>4.1. UFFICI ALLE DIRETTE DIPENDENZE DEL SEGRETARIO GENERALE</b> .....	11
<b>UFFICIO PER LA GESTIONE DELLE RISORSE UMANE</b> .....	11
<b>UFFICIO DI BILANCIO E RAGIONERIA</b> .....	12
<b>UFFICIO PER IL CONTROLLO INTERNO</b> .....	12
<b>4.2 - DIPARTIMENTO PER L'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA</b> .....	13
<b>UFFICIO PER L'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA</b> .....	13
<b>4.3 - DIPARTIMENTO PER GLI AFFARI GENERALI E L'INFORMAZIONE, LA COMUNICAZIONE, LA DOCUMENTAZIONE E LA GESTIONE DELLE RISORSE STRUMENTALI</b> .....	14
<b>UFFICIO PER GLI AFFARI GENERALI LA COMUNICAZIONE LA DOCUMENTAZIONE ED I SISTEMI INFORMATIVI</b> .....	14
<b>UFFICIO PER L'INFORMAZIONE, GLI ARCHIVI DEI CONTRATTI, LE BANCHE DATI E GLI AFFARI GIURIDICI</b> .....	15
<b>UFFICIO AMMINISTRAZIONE E SICUREZZA</b> .....	15
<b>5. MONITORAGGIO DELLA DIRETTIVA</b> .....	16

## IL SEGRETARIO GENERALE

**Vista** la legge 30 dicembre 1986, n. 936, recante norme sul Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro;

**Visto** il Regolamento interno di organizzazione adottato ai sensi dell'articolo 73, comma 5 del decreto legislativo 3 febbraio 1993, n. 29 s.m.i. ed, in particolare, l'articolo 2, comma 2, lett. a) del regolamento medesimo;

**Visto** il Regolamento degli organi del Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro;

**Visto** il Regolamento approvato con D.P.R. 17 agosto 1999, n. 440 recante norme per l'organizzazione del bilancio e la contabilità del CNEL;

**Visto** l'articolo 16, comma 1, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche" ss. mm. ii.;

**Visto** il decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286, contenente disposizioni sul riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività svolta dalle amministrazioni pubbliche;

**Vista** la determinazione del Presidente del CNEL n. 20 in data 8 marzo 2006;

**Vista** la determinazione del Segretario Generale n. 76 in data 17 maggio 2006;

**Visto** il Bilancio di previsione per la gestione finanziaria del C.N.E.L. per l'anno 2008 approvato dall'Assemblea nella seduta del 20 dicembre 2007;

**Visti** i Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro per il personale dirigente del CNEL per il quadriennio normativo 2002 - 2005 e per il bienni economici 2002 - 2003 e 2004 - 2005;

**Visto** la determinazione del Segretario generale n. 79/2007, concernente "Criteri e procedure di conferimento degli obiettivi nonché di valutazione del personale dirigenziale di prima e seconda fascia";

**Vista** la Direttiva annuale del Presidente del Consiglio Nazionale dell' Economia e del Lavoro sulla base del programma approvato dall'Assemblea per l'anno 2008, emanata in data 21 marzo 2008;

**Tenuto** conto degli obiettivi proposti dai Capi Dipartimento e dai Dirigenti degli Uffici del Segretariato generale;

**E M A N A**

**la seguente**

**Direttiva del Segretario generale per l'azione  
amministrativa e la gestione dei Dipartimenti e degli  
Uffici del Segretariato per l'anno 2008**

## **1. DESTINATARI DELLA DIRETTIVA**

La presente Direttiva è destinata ai Dirigenti preposti alle strutture del Segretariato generale, di cui all'articolo 3 del Regolamento interno di organizzazione:

- Uffici alle dirette dipendenze del Segretario generale;
- Dipartimento per l'attuazione del programma;
- Dipartimento per gli affari generali e l'informazione, la comunicazione, la documentazione e la gestione delle risorse strumentali.

## **2. FINALITÀ DELLA DIRETTIVA**

La Direttiva per l'azione amministrativa e la gestione dei Dipartimenti ed Uffici del Segretariato generale del CNEL trova il proprio fondamento nelle linee guida istituzionali e nelle priorità programmatiche, delineate dall'Ufficio di Presidenza, approvate nell'Assemblea del 31 gennaio 2008 e recepite nella Direttiva del Presidente per l'anno 2008.

Questa Direttiva configura la programmazione strategica a livello amministrativo e traduce tali indicazioni in programmi operativi, indicandone i risultati attesi e le responsabilità per l'attuazione, al fine di garantire la continuità dell'azione e l'efficace funzionamento della macchina amministrativa, coerentemente con le indicazioni politiche e programmatiche.

La definizione di tali linee è stata realizzata attraverso il coinvolgimento dei Dirigenti del CNEL, ponendo particolare attenzione al miglioramento della qualità degli obiettivi ed alla formulazione di progetti orientati al miglioramento dell'azione amministrativa.

La Direttiva del Segretario generale del 2008, si articola in:

- obiettivi strategici per l'azione amministrativa, che partendo dalla Direttiva del Presidente, definiscono orientamenti concretamente realizzabili dalla struttura amministrativa;
- obiettivi operativi e di innovazione/miglioramento, definiti in accordo con i Capi Dipartimento e con i Dirigenti, per finalizzare l'attività amministrativa degli Uffici;
- modalità per il monitoraggio della direttiva e la valutazione delle prestazioni dei dirigenti, finalizzate a dar conto dei risultati raggiunti.

### **3. GLI OBIETTIVI STRATEGICI PER L'AZIONE AMMINISTRATIVA**

La presente direttiva rappresenta un fondamentale strumento di supporto alla realizzazione dell'indirizzo politico del CNEL, nel quadro delle più recenti linee di innovazione, qualità ed efficienza dell'attività delle amministrazioni pubbliche. Esso definisce gli orientamenti strategici, nell'ambito dei quali sono definiti gli interventi di innovazione e miglioramento delle strutture del Segretariato.

La funzione di alta consulenza che la Costituzione attribuisce al CNEL, l'evoluzione del contesto istituzionale, le crescenti attribuzioni assegnate al CNEL, la cooperazione con gli organismi internazionali simili, impongono la necessità di disporre di un'organizzazione flessibile ed efficace, capace di rispondere con immediatezza ai mutamenti dotandosi di tecnologie adeguate, per migliorare la comunicazione e lo scambio di informazioni, valorizzando il capitale umano disponibile attraverso una formazione mirata e ricercando soluzioni organizzative coerenti.

Tale complessità richiede una programmazione delle attività nel medio/lungo periodo, che consentano di adattare l'organizzazione amministrativa alle crescenti funzioni del Consiglio.

Alla luce delle precedenti considerazioni, le priorità per l'azione amministrativa per l'anno 2008 risultano:

- Razionalizzare i processi organizzativi, per renderli coerenti con le finalità programmatiche del Consiglio e contenerne i costi;
- Valorizzare il capitale umano;
- Migliorare l'uso della tecnologia a supporto dei processi;
- Valorizzare i sistemi di valutazione e monitoraggio delle attività e dei comportamenti.

### *3.1. Razionalizzare i processi organizzativi, per renderli coerenti con le finalità programmatiche del Consiglio e contenerne i costi.*

#### *3.1.1. Analizzare la coerenza organizzativa e reingegnerizzare i processi che coinvolgono più Uffici o Dipartimenti*

#### *3.1.2. Regolamentare le acquisizioni di beni e servizi*

La coerenza fra le indicazioni programmatiche della Presidenza e l'attività della struttura sarà la linea guida dell'azione amministrativa per il 2008. Particolare attenzione sarà dedicata alla gestione dei processi che coinvolgono entrambi i Dipartimenti.

Nella riorganizzazione delle attività di servizio si farà riferimento all'integrazione delle procedure amministrative, degli adempimenti fiscali e previdenziali, che comportano la collaborazione di più unità organizzative.

L'acquisizione di beni e servizi, regolamentata secondo la normativa vigente, farà riferimento al mercato elettronico ed alle convenzioni quadro del Ministero dell'Economia e Finanze, anche nell'ottica di una riduzione della spesa.

### *3.2. Valorizzare il capitale umano*

*3.2.1. Programmare, coordinare e monitorare le politiche di formazione del personale*

*3.2.2. Valorizzare il sistema di incentivi, finalizzato al miglioramento della produttività e al miglioramento della qualità dei servizi.*

L'efficacia dell'azione amministrativa potrà essere realizzata con un adeguato sviluppo delle professionalità, migliorando le conoscenze (il sapere), le capacità (il saper fare) e le qualità individuali.

Il nuovo scenario organizzativo impone strategie operative in grado di produrre miglioramenti in termini di efficacia ed efficienza, premiando il merito e sanzionando l'inefficienza e il disimpegno.

### *3.3. Migliorare l'uso della tecnologia a supporto dei processi.*

*3.3.1. Attivare i processi di dematerializzazione dei flussi cartacei*

#### *3.3.2. Introdurre la Posta elettronica certificata (PEC) e la firma digitale*

La dematerializzazione dei flussi cartacei consentirà di ridurre i costi e di migliorare la gestione dei processi.

Particolare attenzione sarà volta alla dematerializzazione dei processi di fatturazione ed alla definizione di basi dati relative ai contratti di servizio e degli incarichi ad esperti, finalizzata quest'ultima alla pubblicazione di informazioni sul portale del CNEL.

### *3.4. Valorizzare i sistemi di valutazione e monitoraggio delle attività e dei comportamenti.*

*3.4.1. Dare attuazione al Verbale di concertazione fra tra il CNEL e le OO.SS. dei dirigenti, con particolare riferimento alla valutazione del personale dirigenziale di prima e seconda fascia.*

*3.4.2. Definire un modello di misurazione e valutazione della performance del personale non dirigente*

La cultura del risultato richiede una attenta pianificazione e programmazione delle attività, ma anche puntuali meccanismi di verifica.

Ciò consentirà, in accordo con le disposizioni dei contratti collettivi di lavoro, di implementare gli attuali meccanismi di valutazione che tendono a premiare i risultati positivi e a contrastare il disimpegno.

La valutazione delle prestazioni dirigenziali, oltre a basarsi sul grado di realizzazione degli obiettivi di seguito individuati, sarà anche riferita ai comportamenti organizzativi, vale a dire alla capacità del dirigente di gestire le risorse umane, strumentali e finanziarie rese effettivamente disponibili (art. 5 Determinazione del Segretario generale n. 79/2007)), con particolare riferimento a:

- capacità gestionale, comprovata dall'orientamento al risultato, dalla leadership, dal clima organizzativo, dalla valorizzazione delle risorse umane, dalla chiarezza dei ruoli e delle responsabilità
- creatività e innovazione tecnologica e/o strumentale di processo, comprovata dall'impiego di nuovi strumenti tecnologici, dalla riorganizzazione dei processi di lavoro, dalla qualità dei servizi erogati.
- capacità di comunicazione e di risposta interna ed esterna, comprovata dalla collaborazione nei processi organizzativi trasversali a più Uffici o Dipartimenti, dalla capacità di aderire alle finalità organizzative della struttura sia all'interno che all'esterno del Segretariato.

La valutazione delle prestazioni dirigenziali sarà espressa su base percentuale, composta per una parte (70/100) da un valore riguardante gli obiettivi di direttiva e di contratto, e per la parte rimanente (30/100) dai comportamenti organizzativi.

#### **4. OBIETTIVI OPERATIVI E DI INNOVAZIONE/MIGLIORAMENTO**

Sulla base degli obiettivi proposti dai Capi Dipartimento e dai Dirigenti degli Uffici del Segretariato generale sono attribuiti i seguenti obiettivi operativi di innovazione/miglioramento, coerentemente con le risorse umane, strumentali e finanziarie rese effettivamente disponibili (art. 5 Determinazione del Segretario generale n. 79/2007).

Al singolo dirigente sono prioritariamente assegnati gli *obiettivi da contratto*, rappresentati dalle attribuzioni, compiti e competenze individuati dalla declaratoria relativa al Dipartimento/Ufficio del quale il predetto è responsabile.

##### **4.1. UFFICI ALLE DIRETTE DIPENDENZE DEL SEGRETARIO GENERALE**

###### **UFFICIO PER LA GESTIONE DELLE RISORSE UMANE**

- a) Acquisire nuove risorse umane dotate di professionalità adeguate alle attuali necessità specifiche del Segretariato, anche di qualifica dirigenziale e di area professionale, ai sensi dell'art. 3 co. 88, legge 24 dicembre 2007, n. 244 – legge finanziaria 2008;
- b) Monitorare le nuove procedure di pagamento per stipendi e trattamenti accessori realizzate utilizzando il sistema informatico del Ministero dell'economia e delle finanze (SPT), ai sensi dell'art. 446 delle legge 27 dicembre 2006 n. 296 – Finanziaria 2007;
- c) Individuare i responsabili dei procedimenti relativi alle attività dell'Ufficio.

### **UFFICIO DI BILANCIO E RAGIONERIA**

- a) Elaborare una relazione al Conto Consuntivo del CNEL - 2007 applicando i principi del “Bilancio sociale pubblico” come indicati nella Direttiva del Ministro per la funzione pubblica. n. 2 del 17 febbraio 2006;
- b) Applicare al Bilancio di previsione del CNEL i nuovi criteri che hanno ristrutturato il “Bilancio dello Stato anno 2008 per missioni e programmi”, superando così l’allocazione delle risorse per centri di responsabilità a favore di una riqualificazione della spesa per “finalità istituzionali” e per “obiettivi”;
- c) Individuare i responsabili dei procedimenti relativi alle attività dell’Ufficio.

### **UFFICIO PER IL CONTROLLO INTERNO**

- a) Monitorare l’applicazione del verbale di concertazione tra il CNEL e le OO. SS. dei dirigenti in merito ai “*Criteri e procedure di conferimento degli obiettivi nonché di valutazione del personale dirigenziale di prima e seconda fascia*” come recepito nella Determinazione del Segretario generale del 25 luglio 2007 n. 79;
- b) Configurare, in via sperimentale, un modello applicativo per la gestione della contabilità analitica in un centro di costo (Dipartimento/Ufficio), preventivamente individuato dal Segretario generale, al fine di quantificare i costi connessi alle attività ed ai prodotti;

- d) Elaborare un modello di rappresentazione delle *performance* delle attività istituzionali, orientato ad una più organica conoscenza quantitativa dei processi, utilizzando gli strumenti di comunicazione della rete intranet;
- e) Individuare i responsabili dei procedimenti relativi alle attività dell'Ufficio.

#### **4.2 - DIPARTIMENTO PER L'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA**

- a) Supportare le attività degli organi collegiali anche attraverso attività di documentazione e studi, ponendo particolare attenzione alle tematiche trasversali che il Consiglio intende perseguire.
- b) Supportare le attività della Commissione interistituzionale per una "*Indagine sul lavoro in Italia*"
- c) Monitorare le attività del Dipartimento sulla base delle competenze attribuite ai funzionari, individuando i responsabili del procedimento.

#### **UFFICIO PER L'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA**

- a) Realizzare gli obiettivi fissati dalla convenzione relativa alla Consultazione nazionale della sicurezza stradale, con particolare riferimento alla Segreteria tecnica della Consulta;
- b) Coordinare le attività degli Osservatori e dei Gruppi di lavoro tematici istituiti nell'ambito del Dipartimento dell'Attuazione del programma;
- c) Coordinare il lavoro della Segreteria della V Commissione anche attraverso studi e ricerche e, su indicazione del Capo Dipartimento, gestire le attività relative all'attuazione del programma.
- d) Individuare i responsabili dei procedimenti relativi alle attività dell'Ufficio.

#### **4.3 - DIPARTIMENTO PER GLI AFFARI GENERALI E L'INFORMAZIONE, LA COMUNICAZIONE, LA DOCUMENTAZIONE E LA GESTIONE DELLE RISORSE STRUMENTALI**

- a) Supportare le attività degli organi collegiali anche attraverso attività di documentazione e studi, ponendo particolare attenzione alle tematiche trasversali che il Consiglio intende perseguire.
- b) Organizzare le attività relative alla celebrazione del cinquantenario del CNEL;
- c) Supportare le attività della Commissione interistituzionale per una *“Indagine sul lavoro in Italia”*;
- d) Monitorare le attività del Dipartimento, sulla base delle competenze attribuite ai funzionari, individuando i responsabili del procedimento.

#### **UFFICIO PER GLI AFFARI GENERALI LA COMUNICAZIONE LA DOCUMENTAZIONE ED I SISTEMI INFORMATIVI**

- a) Migliorare l'accessibilità e la reperibilità delle informazioni contenute nelle banche dati del Portale del CNEL; attivare la Posta elettronica certificata (PEC) e avviare le procedure di protocollazione della stessa;
- b) Potenziare la comunicazione interna, al fine di migliorare i flussi di informazione in uscita verso i mass media;
- c) Migliorare la fruibilità della biblioteca del CNEL, anche attraverso accordi con le il Sistema Universitario e con i Centri di Documentazione delle Parti Sociali.
- d) Individuare i responsabili dei procedimenti relativi alle attività dell'Ufficio.

**UFFICIO PER L'INFORMAZIONE, GLI ARCHIVI DEI CONTRATTI, LE BANCHE DATI E  
GLI AFFARI GIURIDICI**

- a) Avviare il processo di internalizzazione nella gestione delle banche dati e degli Archivi; nonché portare a regime e con periodicità prestabilita, la pubblicazione dei Notiziari sulla contrattazione, ipotizzando opportune occasioni di comunicazione interna/esterna ;
- b) Collaborare e supportare la Commissione dell'Informazione con attività di studio, ricerca e documentazione;
- c) Coordinare le attività della Commissione interistituzionale di Indagine sul lavoro in Italia con attività di studio, ricerca e documentazione;
- d) Individuare i responsabili dei procedimenti relativi alle attività dell'Ufficio.

**UFFICIO AMMINISTRAZIONE E SICUREZZA**

- a) Predisporre uno schema di regolamento relativo alle modalità e procedure da seguire per l'acquisto in economia di beni e servizi, e per i lavori ai sensi dell'art. 125 del d. lgs. 12 aprile 2006, n. 163 ss. mm. ii. (Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture);
- b) Dare pubblicità delle procedure contrattuali, anche attraverso il portale del CNEL;
- c) Promuovere l'elaborazione di nuove procedure informatiche atte alla ricezione, gestione ed archiviazione di fatture emesse in formato elettronico (ai sensi del decreto legislativo 20 febbraio 2004, n. 52 e dell'art. 1, co 209, legge 244/2007 – legge finanziaria 2008);
- d) Individuare i responsabili dei procedimenti relativi alle attività dell'Ufficio.

## **5. MONITORAGGIO DELLA DIRETTIVA**

Il monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi sopra individuati, anche al fine di accertare eventuali criticità e di apportare gli opportuni interventi correttivi, sarà effettuato dall' *Ufficio per il controllo interno*.

L'Ufficio verificherà la progressiva realizzazione degli stessi, anche avviando in via sperimentale procedure automatizzate, rese accessibili ai Dipartimenti ed agli Uffici attraverso la rete del CNEL.

L' *Ufficio per il controllo interno* riferirà in via riservata al Segretario Generale, con specifici *report* e con cadenza almeno semestrale, sull'effettiva attuazione degli obiettivi di direttiva.

Roma, 26 marzo 2008

**Salvatore CERVONE**