

**Direttiva del Segretario  
Generale per l'azione  
amministrativa e la gestione dei  
Dipartimenti e degli Uffici del  
Segretariato per l'anno 2009**

## SOMMARIO

<b>1. PREMESSA</b> .....	5
<b>2. DESTINATARI DELLA DIRETTIVA</b> .....	5
<b>3. GLI OBIETTIVI STRATEGICI PER L’AZIONE AMMINISTRATIVA</b> .....	5
1. <i>Qualità e innovazione</i> .....	6
2. <i>Efficienza organizzativa</i> .....	6
3. <i>Riduzione dei costi</i> .....	7
<b>4. OBIETTIVI OPERATIVI</b> .....	7
<b>4.1 Uffici alle dirette dipendenze del Segretario Generale</b> .....	8
4.1.1 <i>Ufficio per la gestione delle risorse umane</i> .....	8
4.1.2 <i>Ufficio di bilancio e ragioneria</i> .....	8
4.1.3 <i>Ufficio per il controllo interno</i> .....	9
<b>4.2.1 Dipartimento per gli affari generali e l’informazione, la comunicazione, la documentazione e la gestione delle risorse strumentali</b> .....	9
4.2.2 <i>Ufficio per il coordinamento informatico</i> .....	9
4.2.3 <i>Ufficio per l’informazione e per gli affari giuridici</i> .....	10
4.2.4 <i>Ufficio amministrazione e sicurezza</i> .....	10
<b>4.3.1 Dipartimento per l’attuazione del programma</b> .	10
4.3.2 <i>Ufficio per l’attuazione del programma</i> .....	11
4.3.3 <i>Ufficio di Staff</i> .....	12
<b>5. MONITORAGGIO DELLA DIRETTIVA</b> .....	12

## IL SEGRETARIO GENERALE

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

**Visto** il Regolamento interno di organizzazione 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 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";

**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** le determinazioni del Segretario Generale n. 76 in data 17 maggio 2006 e n. 21 in data 2 marzo 2009;

**Visto** il Bilancio di previsione per la gestione finanziaria del Cnel per l'anno 2009 approvato dall'Assemblea nella seduta del 18 dicembre 2008;

**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 in data 25 luglio 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 2009, emanata in data 9 marzo 2009;

**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 2009**

## **1 - PREMESSA**

La direttiva per l'azione amministrativa e la gestione dei Dipartimenti e degli Uffici del Segretariato generale trova il proprio fondamento nelle attività istituzionali previste dalla legge 936/86 e successive integrazioni, nel quadro delineato dal programma approvato dalla Assemblea nella seduta del 29 gennaio 2009, nonché nella direttiva del Presidente per il 2009 in data 9 marzo 2009.

La direttiva per l'azione amministrativa per l'anno 2009 individua le linee guida per la programmazione strategica a livello amministrativo e traduce tali indicazioni in obiettivi e programmi operativi di riferimento per la gestione amministrativa, indicandone i risultati attesi e le responsabilità per l'attuazione. Tali obiettivi sono individuati avendo presente la necessità di garantire in modo efficiente la continuità dell'azione amministrativa e l'efficace funzionamento dell'apparato.

## **2 – DESTINATARI DELLA DIRETTIVA**

La 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 gli affari generali e l'informazione, la comunicazione, la documentazione e la gestione delle risorse strumentali.
- Dipartimento per l'attuazione del programma.

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

La Direttiva annuale per l'azione amministrativa e per la gestione delle strutture del Segretariato generale rappresenta uno strumento di supporto e di realizzazione dei più recenti indirizzi programmatico - istituzionali. Essa definisce gli orientamenti strategici e individua gli obiettivi operativi delle strutture del Segretariato generale del CNEL, anche alla luce del riassetto organizzativo di recente avviato dal CNEL, privilegiando in particolare tre ambiti:

## **1. Qualità e innovazione**

### **- Revisione dei processi con l'obiettivo di semplificare l'azione amministrativa**

Alla luce delle recenti disposizioni legislative, particolare attenzione sarà dedicata all'azione di semplificazione delle procedure previa analisi delle varie attività, nonché una maggiore razionalizzazione della spesa.

### **- Sviluppo dell'utilizzo delle tecnologie informatiche per il miglioramento delle procedure anche tramite l'ottimizzazione dei flussi informativi**

I Dipartimenti e gli Uffici del Segretariato svilupperanno la loro capacità di comunicazione in rete, sia all'interno che all'esterno del Consiglio, sfruttando le opportunità offerte dalla infrastruttura tecnologica e dai sistemi documentali on line. Particolare attenzione sarà prestata alla dematerializzazione dei processi (ed in particolare quelli di fatturazione) ed alla predisposizione delle informazioni relative alla trasparenza delle stesse, concernenti ogni aspetto dell'organizzazione del Consiglio sul portale del CNEL (contratti di servizio, incarichi ad esperti, altre).

## **2. Efficienza organizzativa**

### **- Analisi delle funzioni amministrative con l'obiettivo di ridurre le duplicazioni organizzative**

L'analisi delle funzioni amministrative si svolgerà tenendo in considerazione l'emanando regolamento per la disciplina dei procedimenti amministrativi di competenza del Segretariato Generale. La disciplina contenente la previsione dei termini e l'individuazione dei responsabili dei procedimenti amministrativi, consente l'analisi e la misurazione delle funzioni; consente altresì di comprendere le relazioni tra i risultati delle attività amministrative e i risultati complessivi raggiunti dagli uffici del Consiglio. Il coinvolgimento diretto dei responsabili di procedimento fornisce un'importante garanzia dell'approfondimento dell'analisi e dell'interesse dei singoli Uffici al raggiungimento dei risultati previsti.

### **- Valorizzazione del capitale umano mediante politiche mirate di formazione del personale**

L'azione amministrativa sarà resa più efficace attraverso il percorso di qualificazione delle risorse umane finalizzato all'incremento della produttività ed al miglioramento della qualità dei servizi. La formazione del personale si

realizzerà rendendo disponibili on line i sistemi documentali di supporto alle attività e programmando corsi specifici di formazione e aggiornamento, tenendo ben presenti le competenze tecniche ed i settori di applicazione.

### **3. Riduzione dei costi**

#### **- Potenziamento degli strumenti di programmazione e controllo della spesa**

L'obiettivo è diretto a favorire la corretta programmazione della gestione finanziaria. Particolare cura richiedono le azioni necessarie per il contenimento e la razionalizzazione della spesa, che implicano la verifica dell'acquisizione di beni e servizi nonché il potenziamento dei sistemi informativi per assicurare un rigoroso monitoraggio della gestione finanziaria.

#### **- Responsabilità della gestione delle risorse assegnate**

La responsabilizzazione delle risorse assegnate richiede il rafforzamento dei sistemi di valutazione e monitoraggio dei comportamenti e delle attività in relazione agli obiettivi. Saranno effettuati monitoraggi sulle attività dei singoli lavoratori, sia dei dirigenti che dei funzionari e degli impiegati delle aree professionali, al fine di migliorare i sistemi di valutazione.

## **4. OBIETTIVI OPERATIVI**

La particolare posizione istituzionale del CNEL e le funzioni ad essa attribuite, nonché le nuove competenze istituzionali recate dall'articolo 9 delle Legge 4 marzo 2009, n. 15, orientano a privilegiare obiettivi nei quali siano evidenti i contenuti di qualità e di innovazione, nonché obiettivi che puntino alla efficienza organizzativa nei quali la necessaria flessibilità sia congiunta con una valorizzazione del capitale umano o nei quali si privilegi la revisione dei processi ed infine obiettivi che si traducano in un contenimento della spesa, con un maggiore impegno nella ricerca dell'efficienza e dell'efficacia nella gestione delle risorse pubbliche disponibili.

Piani di questa complessità si declinano necessariamente in programmi operativi che rispondono – in generale – ad una esigenza di innovazione continua che rappresenta un criterio di fondamentale vitalità per qualsivoglia organizzazione.

La programmazione operativa delle strutture del Segretariato generale si basa quindi sulle priorità programmatiche e sui relativi obiettivi strategici di natura trasversale prima indicati tutti mirati al miglioramento della qualità, alla razionalizzazione

dell'organizzazione e degli apparati, alla revisione dei processi e al contenimento dei costi.

Gli obiettivi operativi dei Dipartimenti ed Uffici del Segretariato generale sono definiti con il coinvolgimento di ciascuna struttura e in relazione alle specifiche missioni.

Ciascuna struttura in particolare procederà a declinare uno o più degli obiettivi strategici indicati in programmi operativi indicando:

- *le modalità di realizzazione;*
- *la tempistica;*
- *la responsabilità dei singoli dirigenti coinvolti;*
- *le fasi di verifica e controllo con i relativi indicatori.*

Si tratta quindi di obiettivi nei quali si punta a valorizzare:

- *attività legate alla specifica missione della struttura;*
- *elementi oggettivi di valutazione (indicatori);*
- *risultati caratterizzati da elementi concreti.*

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**

##### ***4.1.1 - Ufficio per la gestione delle risorse umane***

- a) Realizzazione di un programma formativo per il personale mirato al miglioramento della qualità delle prestazioni e del clima lavorativo.
- b) Predisposizione dello schema di Regolamento sugli interventi assistenziali.

##### ***4.1.2 - Ufficio di bilancio e ragioneria***

- a) In sintonia con l'evoluzione della normativa sulla fatturazione elettronica, attivare le procedure di recepimento connesse agli adempimenti specifici dell'Ufficio.

- b) Elaborare, in sinergia con l'Ufficio per il controllo interno, una relazione al Conto Consuntivo del CNEL anno 2008 seguendo, per quanto applicabili, i principi del "Bilancio sociale pubblico" come indicati nella Direttiva del Ministro per la funzione pubblica e l'innovazione. n. 2 del 17 febbraio 2006.

#### **4.1.3 - Ufficio per il controllo interno**

- a) Configurazione, in via sperimentale, di un modello applicativo per la gestione della contabilità analitica di un centro di costo (Dipartimento/Ufficio), preventivamente individuato dal Segretario generale, al fine di quantificare i costi connessi alle attività ed ai prodotti.
- b) Analisi delle attività svolte nel corso dell'anno e identificazione delle eventuali situazioni di criticità.

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

- a) Migliorare il supporto agli organi collegiali anche attraverso attività di documentazione e studi, ponendo particolare attenzione alle tematiche trasversali che il Consiglio intende perseguire.
- b) Migliorare e potenziare l'attività di supporto alla Commissione per l'informazione, soprattutto alla luce delle nuove attribuzioni previste dalla legge 15/2009.
- c) Pianificare l'accoglienza delle iniziative esterne.
- d) Implementare la comunicazione esterna, con particolare riferimento alle pronunce del Cnel nonché ai documenti dell'intera attività del Consiglio.
- e) Potenziare il patrimonio bibliografico del Consiglio nonché ottimizzarne l'accesso utilizzando il collegamento on line.
- f) Collaborazione nelle azioni di riduzione dei costi di gestione e nei progetti di automazione procedurale interna.

#### **4.2.2 - Ufficio per il coordinamento informatico**

- a) Definire le procedure di dematerializzazione dei documenti del CNEL.
- b) Potenziare l'hardware necessario per il funzionamento degli archivi in applicazione della legge 4 marzo 2009, n. 15.
- c) Coordinare i processi informatici degli Uffici amministrativi.

#### **4.2.3 - Ufficio per l'informazione e per gli affari giuridici**

- a) Proseguire nel processo di internalizzazione nella gestione delle banche dati e degli Archivi, nonché della pubblicazione dei Notiziari sulla contrattazione, ipotizzando opportune occasioni di comunicazione interna/esterna.
- b) Seguire l'attuazione della Legge 4 marzo 2009, n. 15 con particolare riferimento alla contrattazione decentrata e integrativa di secondo livello delle pubblico impiego nonché rendere la struttura idonea alla realizzazione delle nuove attribuzioni conferite con la medesima legge.

#### **4.2.4 - Ufficio amministrazione e sicurezza**

- a) Verifica dei processi di acquisizione dei beni e servizi alla luce della necessaria razionalizzazione della spesa pubblica prevista dalla normativa vigente, mantenendo i livelli di qualità e servizio.
- b) In sinergia con l'Ufficio per il coordinamento informatico, predisporre le procedure informatiche atte alla ricezione, gestione e archiviazione di fatture emesse in formato elettronico (ai sensi del decreto legislativo 20 febbraio 2004, n. 52 e dell'articolo 1, comma 209, legge 244/2007).
- c) Programmare le misure idonee alla sicurezza all'interno degli edifici, delle persone e cose del CNEL.
- d) Ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse umane e strumentali relativamente ai servizi di anticamera, portineria ed autorimessa.

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

- a) Migliorare il supporto agli Organi collegiali anche attraverso attività di documentazione e studi, ponendo particolare attenzione alle tematiche trasversali che il Consiglio intende perseguire.
- b) Supporto all'attuazione delle priorità definite nel Programma approvato dall'Assemblea del 29 gennaio 2009: 1) Monitoraggio trimestrale della situazione economica e predisposizione di indicatori mirati per la verifica della condizione economica e sociale reale; 2) Analisi e valutazioni sui problemi delle trasformazioni delle imprese; 3) Analisi e proposte per lo sviluppo del Mezzogiorno. L'attività comprende anche il supporto ai nuovi Organi collegiali istituiti ad hoc: Consulta per il Mezzogiorno e Comitato di coordinamento; Gruppo di lavoro interCommissioni per le trasformazioni delle imprese.

- c) Coordinamento dei supporti per le nuove attribuzioni di legge o tramite Accordi e Convenzioni: Comitato per i pareri sulle Associazioni professionali non regolamentate; Accordo interistituzionale con il Ministro per la semplificazione normativa; Osservatorio sull'economia sociale; nonché altri in corso di definizione.
- d) Potenziare il supporto ai vertici istituzionali del Consiglio per lo sviluppo delle relazioni con gli Organi parlamentari e di Governo in relazione alle attività di competenza del Dipartimento.
- e) Collaborazione alla definizione e al miglioramento dei procedimenti amministrativi interni in relazione alle diverse tipologie di attività e iniziative, nonché alla individuazione dei responsabili per ciascun procedimento.
- f) Collaborazione nelle azioni di riduzione dei costi di gestione e nei progetti di automazione procedurale interna.

#### **4.3.2 Ufficio per l'Attuazione del Programma**

- a) Migliorare il supporto alle attività della Commissione V e alle altre attività indicate dal Capo Dipartimento relative all'attuazione del programma, anche attraverso studi e ricerche.
- b) Coordinare le attività degli organismi, degli osservatori e dei gruppi di lavoro tematici istituiti nell'ambito del Dipartimento, curando in particolare:
  - con riferimento all' Osservatorio sui servizi pubblici locali, lo sviluppo e il miglioramento dell'organizzazione degli incontri e delle riunioni nonché la presentazione della nuova sezione del portale del CNEL dedicata ai servizi pubblici locali.
  - con riferimento alla Segreteria tecnica della Consulta nazionale della sicurezza stradale l' incentivazione e il miglioramento delle attività anche sollecitando il contributo derivante dai rapporti con le Commissioni parlamentari competenti e con le altre istituzioni.
  - con riferimento all'Osservatorio nazionale del mercato dei prodotti e dei servizi forestali (ex D.legs 227/2001) le attività di promozione per realizzare collaborazioni con altre istituzioni (MIPAAF) sugli adempimenti italiani nell'ambito delle politiche europee e internazionali del settore.
  - con riferimento al Gruppo di lavoro tematico per le politiche forestali e della montagna, l' incentivazione e il miglioramento dell'organizzazione finalizzata a rafforzare le collaborazioni esterne per approfondire le

tematiche relative allo sviluppo rurale (riforma della PAC – Health Check).

Il Dirigente preposto all'Ufficio opera in collaborazione con il Capo Dipartimento, e sulla base delle direttive dello stesso, avvalendosi delle risorse umane e strumentali attribuite.

#### **4.3.3 Ufficio di staff**

- a) Migliorare il supporto tecnico-giuridico all'Assemblea e al Comitato di Presidenza (compresi i servizi di resocontazione e altri occorrenti);
- b) Collaborazione al coordinamento e alla realizzazione di attività di consulenza, studio e ricerca funzionali alle esigenze di attuazione del programma di attività del Consiglio;
- c) Sviluppare il supporto istituzionale e legislativo per le iniziative del Consiglio anche al fine della programmazione delle attività in relazione a quelle parlamentari e del Governo.

Il Dirigente preposto all'Ufficio opera in diretta collaborazione con il Capo Dipartimento, e sulla base delle direttive dello stesso, per l'espletamento delle funzioni sopra indicate e di altri compiti funzionali all'attuazione del programma del Consiglio.

## **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.

Tale Ufficio provvederà, in base delle direttive del Segretario Generale, a dare attuazione alle nuove disposizioni legislative relative ai principi e criteri in materia di valutazione delle strutture e del personale delle amministrazioni pubbliche.

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

Roma, 16 marzo 2009

Il Segretario Generale