



# **Piano della performance 2020-2021 del Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro**

**Roma, 29 luglio 2020**



## Sommario

1. Introduzione.....	4
2. Linee generali di indirizzo del Presidente.....	8
3. Aggiornamento degli indirizzi direttivi per il biennio 2020-2021.....	9
4. La direttiva generale per l'azione amministrativa del Segretario generale del CNEL ...	20
5. Gli obiettivi dei Dirigenti.....	21
6. Sintesi metodologica del procedimento per la misurazione del conseguimento di obiettivi strategici .....	30
7. Indice degli allegati: .....	32

## 1. Introduzione

Il Presente Piano della Performance 2020-2021, elaborato anche a seguito degli effetti della pandemia in atto, riporta le indicazioni programmatiche e organizzative del Consiglio per il biennio 2020-2021, innovando regolamenti, modalità di lavoro, attrezzature tecnologiche e programmi formativi indirizzati alla struttura Consiliare e amministrativa.

Per rispondere alle nuove esigenze di salute e sicurezza dei Consiglieri e dei lavoratori, sono state messe in atto tutte le necessarie misure di prevenzione del rischio di contagio (dotazioni di mascherine, guanti, sanificazione periodica degli ambienti, spazi fra le persone, gel igienizzanti, etc.). L'utilizzo intensivo dello *smart working* e delle videoconferenze hanno innovato integralmente il *modus operandi* del Consiglio e della organizzazione del Segretariato generale, rendendo strutturale il ricorso al lavoro a distanza e alle riunioni telematiche degli Organi del Consiglio (Assemblea, Commissioni, Consiglio di Presidenza, ufficio di Presidenza, Organismo indipendente di valutazione e Alta Consulenza, Collegio dei Revisori, Gruppi di lavoro, etc.)

Tutto ciò ha implicato un profondo ripensamento delle modalità organizzative del Segretariato generale e della struttura Consiliare, per contemperare l'utilizzo degli strumenti di lavoro tradizionali, con i nuovi strumenti di gestione.

Dal punto di vista politico il Consiglio ha operato senza soluzione di continuità. Il CNEL, sin dalle prime ore dell'emergenza legata alla diffusione del Coronavirus, a fine febbraio ha attivato gruppi di lavoro per seguirne gli sviluppi sotto l'aspetto economico. Poi, dal 5 marzo, tutta la struttura (salvo i servizi essenziali da presidiare) ha adottato la modalità del telelavoro in modo da proseguire l'attività e garantire il massimo sostegno a Governo e Parlamento secondo quanto previsto dalle sue prerogative costituzionali.

La crisi globale che ha colpito il nostro Paese ha messo in difficoltà molte delle istituzioni fondamentali dell'economia e del lavoro, a cominciare dalla sanità pubblica ma in generale tutto il sistema di welfare e di protezione dei cittadini e dei lavoratori. È necessario costruire un 'progetto Paese' che proietti l'Italia verso il nuovo scenario socio-economico-politico che si sta delineando, che sarà diverso da quello che abbiamo conosciuto fino a prima della pandemia. Non basteranno le misure tampone adottate per arginare le ricadute economiche negative della crisi sulle diverse categorie sociali, economiche e produttive. Le Parti sociali intendono fornire al Parlamento e al

Governo il loro sostegno in termini di proposte e idee, sia per la fase più acuta dell'emergenza, sia nella programmazione della fase immediatamente successiva di graduale riapertura. La ripartenza deve costituire l'occasione per ragionare sui nodi critici del Paese, disegnando il modello di sviluppo e ripensando al valore dei servizi pubblici essenziali. Le azioni messe in campo per gestire l'emergenza condizioneranno il modo in cui ne usciremo. L'uso delle tecnologie digitali, quelle dell'informazione e della comunicazione si stanno rivelando strategici.

La crisi sarà ancora lunga e fra un anno non avremo esattamente gli stessi settori, le stesse produzioni, lo stesso modo di lavorare. Per questo il CNEL ha organizzato uno **stress-test del sistema Paese (vedi allegato 6)**, sentendo le associazioni presenti al CNEL. Il lavoro è partito da alcuni settori particolarmente colpiti: salute, turismo, trasporti, logistica e agricoltura. L'obiettivo di tale indagine è quello di comprendere non solo come reagire, ma anche come superare le strozzature presenti, per individuare le soluzioni di sviluppo a medio e lungo termine.

Nella congiuntura attuale è a rischio il benessere accumulato da generazioni di italiani e serve una visione di medio termine per assicurare la sostenibilità delle posizioni debitorie, pubbliche e private, e la ripresa di una delle economie più forti del mondo sviluppato. Siamo di fronte a una situazione avversa con dimensioni di catastrofe, imprevedibili, eccezionali, che necessita, per essere affrontata, non solo di mezzi straordinari, ma anche del consenso e della partecipazione piena di tutte le energie del Paese, della piena e convinta solidarietà degli altri Paesi europei, della condivisione strategica delle istituzioni dell'Ue. Per uscire da questo precipizio serve chiarezza negli obiettivi a breve e a medio termine, ma soprattutto il coinvolgimento e il consenso delle parti sociali. Solo il pieno consenso dei cittadini determina la legittimità delle azioni intraprese, che si muovono sul delicato confine della compressione di diritti fondamentali

Nell'Assemblea del CNEL del 22 aprile scorso le parti sociali hanno condiviso un documento di proposte che delinea in dieci punti gli interventi indispensabili per riuscire, contemporaneamente, a coniugare il tema del superamento dell'emergenza sanitaria con la messa a punto di una serie di misure volte a preservare la coesione della società e ad evitare la contrazione permanente della capacità produttiva, il crollo dell'occupazione e in definitiva una crisi socioeconomica senza precedenti. Con riferimento alla sanità, occorrono investimenti che rafforzino il sistema sanitario nazionale perché sia in grado di garantire effettivamente i livelli essenziali di assistenza

e fronteggiare in futuro eventuali emergenze sanitarie in condizioni di sicurezza e non con decretazioni d'urgenza.

Fra le iniziative assunte dal CNEL per riflettere sulle prospettive post-pandemia, un contributo significativo è stato fornito dalla elaborazione di riflessioni, affidate a eminenti personalità della cultura italiana nel campo sociale ed economico, sul futuro post-Covid, raccolte nel volume "Il mondo che verrà". Si tratta di un'analisi degli effetti della pandemia sulla struttura sociale, sulla scuola, sul welfare e sui rapporti internazionali con i contributi di Emma Bonino, Massimo Bray, Guido Brera, Giuseppe De Rita, Maurizio Ferrera, Franco Gallo, Luca Jahier, Enrico Letta, Mauro Magatti, Romano Prodi, Lucrezia Reichlin, Chiara Saraceno, Paola Severino, Giovanni Tamburi, Giulio Tremonti e Stefano Zamagni.

Il testo è disponibile sul sito [www.cnel.it](http://www.cnel.it) e ad oggi sono stati effettuati quasi 9.000 download.

Il CNEL infine, attraverso le Organizzazioni in esso rappresentate, sta collaborando attivamente con Governo e Parlamento fornendo osservazioni ed elaborando proposte in occasione dei principali atti di contrasto all'emergenza, da ultimo con il documento di Osservazioni e proposte, relativo al decreto-legge n. 34 del 2020, cosiddetto "Rilancio", approvate dall'Assemblea del 28 maggio.

I tre principali assi di intervento strategico, a cui il CNEL si impegna a contribuire sono: il disegno di una politica industriale del Paese in grado di gestire le grandi transizioni in corso: ambientale, quella della salute, quella demografica, quella digitale; una grande operazione redistributiva volta a riformare il sistema fiscale e il welfare per combattere le diseguaglianze; un'operazione strutturale di semplificazione delle regole e delle procedure amministrative necessarie per liberare le energie del Paese e per rendere possibile la piena e tempestiva attuazione delle riforme necessarie allo sviluppo. Gli interventi strutturali devono necessariamente essere accompagnati da misure di carattere sociale. Il connubio tra economia e welfare è imprescindibile e devono viaggiare di pari passo. Per il rilancio del Paese è fondamentale una visione di insieme degli interventi strategici, tenendo conto delle decisioni Ue. La proposta della Commissione UE del 27 maggio 2020 rappresenta un importante risultato per il nostro Paese, il CNEL ha molto sollecitato l'Europa in tal senso, occorre continuare in questa direzione e soprattutto curarne l'effettiva realizzazione.

Anche a seguito dell'accordo appena raggiunto sul Recovery Fund a livello europeo, il CNEL intende contribuire con precise proposte al Governo

e al Parlamento per un grande piano di sviluppo per rendere l'Italia più competitiva e prevedere interventi a supporto dei settori maggiormente colpiti dal COVID-19.

## **2. Linee generali di indirizzo del Presidente.**

Nell'Allegato 1 sono riportate le linee generali per l'indirizzo dell'azione amministrativa del CNEL nell'anno 2020

### 3. Aggiornamento degli indirizzi direttivi per il biennio 2020-2021

#### Premessa

L'Assemblea del CNEL, nel mese di gennaio 2019 ha approvato il Piano strategico delle attività per il biennio 2019-2020 (Programma ex art. 12 del Regolamento del CNEL). Il Piano formalizza, dal punto di vista programmatico, il percorso di rilancio del nuovo CNEL con l'adozione di nuove linee di indirizzo, il rilancio dell'iniziativa legislativa, l'individuazione dei pilastri tematici sui quali concentrare le iniziative di analisi e proposta, il recupero di un raccordo strutturato con i Ministeri e le Commissioni parlamentari per le attività istituzionali di consulenza tecnica, la sincronizzazione della produzione documentale con il ciclo di programmazione economico e finanziaria, il rafforzamento della collaborazione istituzionale con la rete del Consigli economico e sociali europei e con il CESE.

A distanza di 10 mesi dalla sua adozione, si registra il raggiungimento di circa l'80% degli obiettivi prefissati (si veda, in proposito, l'allegato 4) con diverse attività già concluse, altre, di natura strutturale e permanente, concretamente avviate e in corso di svolgimento.

Questi i numeri che sintetizzano l'intensa attività del CNEL (si veda al riguardo l'allegato 3): 12 disegni di legge, 35 documenti tecnici, 187 iniziative di confronto con oltre 100 organizzazioni e 11 mila cittadini, una banca dati con 909 contratti di lavoro, audizione di 78 istituzioni pubbliche e private sui temi della logistica (34), politica industriale (12), politica fiscale e tributarie (1), pari opportunità (13), Energia e sostenibilità (18), una consultazione pubblica sul futuro dell'Europa che ha visto la partecipazione di 13.500 cittadini. A questi numeri, si aggiunge un'intensa attività di collaborazione con gli altri comitati economici e sociali dei Paesi europei e il rafforzamento della cooperazione con il CESE e l'organizzazione e lo svolgimento, per la prima volta in Italia, dell'*Annual Meeting* europeo sui temi dello sviluppo sostenibile e del *Pilastro europeo dei diritti sociali*.

Alla luce dei positivi risultati già raggiunti e dell'evolversi dell'agenda economico e sociale del Paese, si ritiene utile aggiornare il Piano di attività per l'anno 2020 con ulteriori e più ambiziosi obiettivi in continuità con l'opera di rilancio del nuovo corso del CNEL.

La situazione congiunturale del Paese richiede che tutte le Istituzioni, nella consapevolezza dell'importante complessità del momento, diano il massimo contributo possibile all'urgente miglioramento della situazione economico e sociale. Per questo motivo il CNEL, in qualità di Organo costituzionale di consulenza per le Istituzioni e di rappresentanza della società civile organizzata, intende contribuire con ulteriori azioni di analisi e proposta con particolare riguardo al tema della competitività del Paese nel contesto europeo e internazionale.

Nel richiamare integralmente tutte le premesse alla Delibera del 30 gennaio 2019 nonché gli impegni e gli obiettivi ivi contenuti che si considerano pienamente

operativi e ove non conclusi, in pieno svolgimento, con la Nota di aggiornamento per il 2020, approvata nell'Assemblea del 18 dicembre 2019, sono apportate le seguenti integrazioni.

## I. CONTRATTAZIONE COLLETTIVA E MERCATO DEL LAVORO

L'analisi della contrattazione collettiva e del mercato del lavoro continuano a rappresentare una delle aree di intervento principali ed è intenzione del CNEL potenziare ulteriormente questo settore di attività valorizzando un *expertise* che rappresenta un *unicum* sul piano nazionale. Il patrimonio di dati in possesso del CNEL e la capacità di indagine in materia di contrattazione collettiva consentono all'Organo di offrire alle Istituzioni competenti e alla comunità economica e scientifica un'analisi organica fondamentale per gli orientamenti da assumere riguardo le politiche del mercato del lavoro e le relazioni industriali.

Per questi motivi il CNEL, per l'anno 2020, intende:

- proseguire il lavoro di collegamento dei codici contrattuali CNEL con quelli INPS e ANPAL al fine di una progressiva e definitiva unificazione;
- costituire un nucleo tecnico per gli accertamenti all'esito della consultazione dell'Archivio Contratti in ordine alla resa di pareri richiesti da pubbliche amministrazioni e assicurare, in tal modo, una attività continuativa di supporto tecnico alle PA;
- sviluppare e potenziare l'attività di analisi sul mercato del lavoro e la contrattazione, affiancando al tradizionale "Rapporto annuale sul mercato del lavoro e la contrattazione collettiva" ulteriori analisi di settoriali e territoriali;
- sviluppare progetti di analisi specifici secondo le esigenze dei singoli territori come in corso di avvio con la Regione Veneto con la quale verrà sottoscritta una convenzione per la costituzione di un osservatorio congiunto sul fenomeno dei "nuovi lavori" e sul welfare territoriale.
- sviluppare l'analisi della bilateralità anche attraverso convenzioni interistituzionali (Mefof);
- potenziare l'Osservatorio *Blockchain* in prosecuzione dell'attività di studio e ricognizione già attuata nel corso del 2019;
- approfondire le relazioni tra tecnologia 4.0 e le nuove tipologie di lavori.

Il raggiungimento degli obiettivi sopra descritti, in aggiunta alla prosecuzione di tutte le attività già programmate, consentirà al CNEL di consolidare definitivamente il proprio ruolo di principale soggetto istituzionale competente in materia di contrattazione collettiva.

## II. CRESCITA E COMPETITIVITÀ

Il CNEL, con il documento di osservazioni e proposte in materia di documento programmatico di bilancio 2020 reso al Parlamento, ha già sottolineato la necessità, per l'Italia, "di imprimere una svolta decisa e coraggiosa al tasso di crescita potenziale del

*Paese, per ricostruire le premesse di una crescita stabilmente superiore alla media degli ultimi 20 anni, per contrastare il declino insito nelle sue variabili demografiche di lungo periodo". Alle difficoltà della produzione industriale di nuovo registrate nel mese di settembre, si vanno sommando alcune gravi crisi aziendali di dimensioni imponenti come l'ex ILVA. Il Consiglio ha rimarcato come la crisi ex ILVA di Taranto "preoccupa sia per gli aspetti occupazionali, sia per gli effetti strutturali che potrebbe avere sul destino industriale del Paese" e "segnala che l'Italia non può e non potrà fare a meno della siderurgia italiana, essenziale per l'industria e per gli investimenti in infrastrutture".*

Il contesto complessivo appare di particolare criticità e il rischio di un prossimo avvistamento recessivo non appare remoto. Siamo dentro uno scenario internazionale, da una parte assai critico in termini di prospettive economiche di crescita - con rischi di grave flessione produttiva in Germania, e tendenze recessive diffuse nel commercio internazionale - e dall'altra caratterizzato da politiche monetarie accomodanti, più di quanto fosse prevedibile fino a pochi mesi fa. In questo contesto, riteniamo che il Paese non possa rimanere in uno stato di galleggiamento, rinviando scelte strutturali che diano un impulso deciso agli investimenti, pubblici e privati e alla crescita. La finestra temporale per intervenire con urgenza, sfruttando il contesto europeo necessariamente favorevole è aperta e per questo è urgente intervenire adesso sia sul piano nazionale che nei tavoli comunitari.

### ***Fiscal compact***

Il Consiglio ha più volte ribadito che il superamento del *fiscal compact* è un intervento necessario per l'economia dell'eurozona. In considerazione del progressivo cambiamento di linea che la Germania sembra paventare in termini di rigidità dei conti pubblici, si ritiene assai utile una incisiva azione del nostro Governo affinché il tema del superamento del *fiscal compact* entri concretamente nell'agenda europea. Sul punto il CNEL si farà parte attiva per sostenere ogni iniziativa istituzionale utile mettendo a disposizione il proprio ruolo costituzionale di luogo di mediazione e rappresentanza della società civile organizzata.

### ***Investimenti***

Il Consiglio ha più volte sottolineato, da ultimo nel parere reso sul disegno di legge A.S. 1586 Documento Programmatico di Bilancio 2020 Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2020, l'esigenza di un grande piano europeo per gli investimenti, le infrastrutture e la crescita, con ricadute sui singoli Stati membri, all'interno del quale rimettere in moto - anche con modalità straordinarie, come accaduto nella vicenda della ricostruzione del ponte di Genova - la macchina degli investimenti pubblici e quella dei fondi strutturali europei. Sul punto il CNEL suggerisce, anche a partire da esempi sperimentati in altri Paesi europei, una riflessione sulle metodologie utilizzabili per gestire l'investimento pubblico in modo innovativo con strutture che coinvolgano privati e il settore finanziario, valutando eventualmente un più attivo coinvolgimento diretto della Cassa Depositi e Prestiti.

### ***Programmazione***

Nell'attesa e con l'auspicio che ciò avvenga l'Italia deve fare molto di più e riorganizzare strutturalmente le proprie linee di indirizzo e gli strumenti economico finanziari a sostegno della crescita economica per fronteggiare tempestivamente un progressivo declino di competitività che oggi pare sempre più concreto. Investimenti pubblici e incentivi agli investimenti privati sull'innovazione, un piano straordinario per la formazione, a partire dall'età dell'infanzia sino alla gestione delle transizioni occupazionali, lo sblocco immediato di tutte le risorse già stanziati per le infrastrutture e la messa in sicurezza del territorio tenuto conto delle peculiarità dell'economia nei territori colpiti da eventi sismici. Sul punto, occorre tornare a sottolineare l'importanza di interventi volti a superare le inefficienze burocratiche che impediscono l'avvio di lavori e opere pubbliche con fondi già stanziati. Contestualmente occorre risolvere il problema della numerosità dei decreti attuativi di leggi approvate da tempo e valutare altresì gli effetti che una legislazione eccessiva o iper-regolamentazione producono sulla qualità e quantità dell'iniziativa imprenditoriale e sul correlato aumento della corruzione nella pubblica amministrazione.

### ***Comitato nazionale indipendente per la produttività***

Negli scorsi mesi il CNEL, in attuazione della Raccomandazione del Consiglio dell'Unione Europea del 20 settembre 2016 (2016/C 349/ 01) sull'istituzione di Comitati nazionali per la produttività, pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europa del 24 settembre 2016, ha avanzato una proposta di legge - per l'istituzione, presso il Consiglio, di un Comitato nazionale indipendente per la produttività presso il Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro. Il Comitato, composto dai rappresentanti delle principali istituzioni competenti in materia di economia, finanza pubblica, investimenti e politiche per il lavoro, avrebbe compiti di analisi, valutazione, monitoraggio, formulazione di proposte e raccomandazioni in tema di produttività e competitività. A tal fine sarà inviata al Governo anche una proposta, più snella, di regolamentazione del Comitato che ridurrebbe sensibilmente i tempi di approvazione e di avvio di una struttura che riteniamo indispensabile per il Paese, non solo come mero adempimento ad una Raccomandazione comunitaria che, in ogni caso, è nostro dovere recepire.

### ***Piano di interventi strutturali per il rilancio della competitività del sistema***

Nell'attesa che il legislatore o il Governo attraverso un decreto del Presidente del Consiglio dei ministri definiscano le modalità di ottemperanza alla Raccomandazione UE, il CNEL ritiene utile promuovere, sin da subito, un coordinamento con le altre Istituzioni competenti e con le forze sociali e produttive al fine di predisporre un piano condiviso di interventi strutturali per il rilancio della competitività del sistema, da sottoporre al decisore pubblico.

A riguardo, sarà tempestivamente avviato un ciclo di audizioni con le principali istituzioni nazionali competenti in materia di finanza pubblica, sviluppo economico, competitività e sistema creditizio.

L'approssimarsi di una condizione che rischia di essere emergenziale, rende indispensabile, ad opinione del Consiglio, superare rapidamente la fase delle analisi circa le cause dello stato attuale, sulle quali si registrano ampie convergenze, e procedere con celerità all'individuazione di proposte concrete a tutela della tenuta economica e sociale del Paese.

### **III. VALUTAZIONE DELLE POLITICHE PUBBLICHE E DELLA LORO SOSTENIBILITÀ**

In prosecuzione delle azioni già avviate e previste dal Piano strategico 2019-2020 approvato dall'Assemblea nella seduta del 30 gennaio 2019, il Consiglio ritiene utile arricchire ulteriormente le proprie elaborazioni ed iniziative nei seguenti settori.

#### *Welfare*

Nell'ambito delle attività della Commissione lavoro è stato di recente istituito un gruppo tecnico di qualificati esperti con il compito di costruire un'analisi e una proposta sul tema della spesa previdenziale e assicurativa.

#### *Trasporti e mobilità sostenibile*

Nel corso del 2019 il CNEL ha riattivato un forte impegno riguardo il settore della mobilità e dei trasporti. A valle di un intenso lavoro di ascolto delle parti sociali e delle istituzioni competenti il Consiglio ha approvato una proposta di legge per la modifica del codice della strada ed ha appena lanciato una consultazione pubblica con il patrocinio del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti e del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca.

In questo ambito di attività, si ritiene di avviare la costituzione di un osservatorio sulla mobilità sostenibile, con particolare riguardo ai grandi centri urbani, con la partecipazione di istituzioni pubbliche e soggetti privati. L'obiettivo è quello di giungere ad un insieme di proposte per la mobilità sostenibili che coniughino il ruolo del trasporto pubblico (su gomma e su ferro) e le nuove forme di sharing.

#### *Energia*

Negli scorsi mesi, nell'ambito delle attività della Commissione economica del Consiglio, si è costituito un gruppo di lavoro con il compito di avviare un ciclo di consultazioni sull'energia, la transizione ambientale e gli impatti occupazionali. Il gruppo ha svolto sin qui 18 audizioni con i principali players pubblici e privati che hanno offerto contributi e informazioni di grande rilievo. L'obiettivo è quello di mettere a sistema il patrimonio conoscitivo accumulato per la predisposizione di un "libro bianco" e di una eventuale successiva proposta legislativa che abbia specifico

riguardo ai profili occupazionali e al sostegno all'occupabilità delle nuove generazioni rispetto alle future figure professionali necessarie al mercato.

### *Logistica*

In continuità con l'esperienza maturata nel corso del 2019, e confermando il metodo della previa audizione dei soggetti coinvolti, va implementata l'attività di proposta, anche in sede legislativa, tesa al miglioramento del quadro di riferimento del sistema della logistica italiana, intervenendo sugli ostacoli che ne limitano il livello di competitività rispetto ai sistemi di altri Paesi.

### *Fisco*

Sulla scorta di quanto già avviato in corso d'anno dovranno essere approfonditi i temi della fiscalità quale contributo delle Parti sociali per un processo di modernizzazione del sistema fiscale più aderente alle nuove dinamiche di produzione del reddito.

## **IV. POVERTÀ E POLITICHE SOCIALI**

Il complessivo impegno della Commissione Politiche sociali e sviluppo sostenibile nella produzione di numerosi atti e iniziative nel corso del 2019 dovrà sviluppare approfondimenti della condizione giovanile, anche con riferimento alla strategia globale la cui elaborazione è prevista dall'agenda ONU per il 2020 con particolare riferimento al BES e agli SDGs.

Va altresì proseguito l'impegno sul fronte della parità di genere, l'occupazione giovanile, la discontinuità e il *lavoro povero*. Tali riflessioni dovranno essere completate da una puntuale analisi del sistema degli incentivi in atto utilizzati.

## **V. RAPPORTI CON L'UNIONE EUROPEA E INTERNAZIONALI - RAPPORTI CON IL CESE E LA RETE DEI CONSIGLI ECONOMICO E SOCIALI DEI PAESI MEMBRI**

Il CNEL è tornato soggetto protagonista della rete dei Consigli economico e sociali europei ed ha fortemente consolidato il rapporto con il CESE. Il successo dell'*Annual Meeting* del giugno scorso è stata una tappa importante di un percorso di rilancio del ruolo del Consiglio nel circuito europeo tanto che il CNEL è attualmente considerato uno dei consigli più ascoltati e maggiormente all'avanguardia sul piano del contributo tecnico scientifico nelle materie economico-sociali e anche sul piano dell'innovazione di prassi e contenuti.

Il raccordo con il CESE è ormai costante e costanti sono i confronti e i reciproci contributi sulle materie di comune interesse.

Il documento *Consultazione pubblica sul futuro dell'Europa*, elaborato in occasione della scorsa elezione del Parlamento Europeo, per la ricchezza dei suoi contenuti e la solidità delle proposte, frutto dell'ampia convergenza di tutte le forze economiche

e sociali, ha riscontrato notevole interesse sia rispetto agli interlocutori nazionali che in sede europea. La consultazione pubblica svolta, anch'essa in occasione delle elezioni per il Parlamento Europeo, ha ottenuto una partecipazione straordinaria di oltre 13.500 cittadini, in gran parte giovani, ed ha rappresentato una buona pratica considerata ora di riferimento anche da altri consigli economico sociali.

Per questa ragione il CNEL è stato di recente invitato ad una seduta straordinaria del CESE per cominciare ad affrontare in modo organico il tema delle consultazioni pubbliche e gli strumenti di partecipazione diretta dei cittadini. Appare, infatti, auspicabile che la risposta alla crescente domanda di partecipazione e trasparenza delle decisioni pubbliche venga assunta come impegno prioritario dai luoghi istituzionali di rappresentanza della società civile organizzata, anche per evitare e contrastare pericolose derive di disintermediazione che hanno dimostrato di non giovare né al reale coinvolgimento dei cittadini, né alla qualità delle decisioni pubbliche.

A queste ed ulteriori attività, si aggiunga il prezioso lavoro prodotto sul tema del sistema bancario, il contributo del CNEL sul processo di integrazione dell'Unione bancaria europea è stato posto all'attenzione delle istituzioni nazionali e del CESE come punto più avanzato di riflessione e proposta delle forze sociali in ordine ad uno dei nodi principali del sistema economico.

Il CNEL intende consolidare e aumentare il proprio impegno rispetto al progetto europeo. Per questo motivo i prossimi mesi vedranno un impegno principalmente su tre fronti:

- l'organizzazione di un convegno congiunto con il CES di Francia per elaborare un set di proposte sugli strumenti di partecipazione dei cittadini, da portare all'attenzione CESE e degli altri CES europei in vista del prossimo *Annual Meeting* previsto per giugno 2020;
- l'avvio dei lavori istruttori in vista della "Conferenza sul futuro dell'Europa" annunciata dalla Presidente della Commissione Europea. Il CNEL, d'intesa con il CESE e con il supporto del Ministero per le Politiche UE, intende svolgere un ruolo protagonista in questo processo per sostenere una reale partecipazione dei cittadini e della società civile organizzata per contribuire ad indirizzare l'agenda delle istituzioni europee sui temi dell'occupazione, della crescita e dello sviluppo sostenibile;
- l'attivazione di un gruppo tecnico che, in coordinamento con il CESE, contribuisca all'elaborazione della proposta, prevista dal programma della Presidente della Commissione Europea e ricompresa nella delega al Commissario italiano all'economia, di uno schema assicurativo di livello europeo contro la povertà.

L'approfondimento, anche attraverso il coinvolgimento di studiosi ed esperti esterni, finalizzato all'assunzione di una precisa posizione del CNEL, in merito alla previsione di modelli di integrazione europea diversificati – con specifico

riferimento ai Paesi dell'est europeo – sia riguardo alla politica industriale e sia alle politiche economico-sociali.

Adeguato spazio va infine dedicato allo studio delle implicazioni, per l'area UE, e per l'Italia in particolare, dei mutamenti in atto con riferimento alla *Brexit*, all'area mediterranea, all'Africa ed ai Paesi dell'Europa dell'Est.

## **VI. RAPPORTO CON LE REGIONI - INDICATORI DI SVILUPPO SOSTENIBILE E RAPPORTO CON I TERRITORI**

Il CNEL intende proseguire il lavoro di monitoraggio e analisi sul fronte dei BES e della misurazione delle politiche pubbliche sviluppando progetti in sinergia con i territori. Nel corso del 2020 verrà formalizzata un'intesa con ANCI per l'avvio di progetti sperimentali in alcuni comuni del Paese. Contestualmente è da segnalare che già nel Rapporto sul mercato del lavoro e la contrattazione collettiva del 2019 è inserito un capitolo di analisi del mercato del lavoro alla luce di alcuni indicatori BES. Si tratta di un esperimento che il CNEL valuta opportuno replicare ed estendere.

Sempre in relazione al rapporto con i territori, si segnalano due ulteriori campi di attività che verranno sviluppate nel 2020:

- in collaborazione con ANCI una sperimentazione dedicata alla misurazione della "fitness" economica dei territori, secondo un modello previsionale proposto dall'Università La Sapienza e dal CNR;
- avvio delle analisi, su base campionaria, dei documenti di economia e finanza regionali (DEFR) a completamento dell'attività di studio sui capitoli di finanza pubblica.

Con riferimento al tema della *Autonomia differenziata*, le importanti iniziative del CNEL nel 2019 dovranno integrarsi con iniziative tese alla rappresentazione di ipotesi evolutive degli assetti istituzionali nella prospettiva di una riforma, per la quale il Governo ha convocato le Parti sociali con il fine di elaborare un documento generale di programmazione.

Tutti i temi connessi alle politiche territoriali potranno essere affrontati anche con il contributo della Commissione Politiche sociali e Sviluppo sostenibile.

## **VII. LAVORO AUTONOMO**

Nel corso del 2020 dovranno trovare attuazione le riflessioni maturate dall'attività della Consulta sulle professioni ed il lavoro autonomo con specifiche iniziative, anche legislative, per la salvaguardia di questo rilevante settore produttivo.

## **VIII. ISTRUZIONE E FORMAZIONE**

Le iniziative in atto in questa materia dovranno trovare un più intenso raccordo l'opportunità di collegare al tema generale dell'istruzione anche quello delle Università e della ricerca. Ciò anche in considerazione del Piano elaborato dal Ministro della Istruzione per rilanciare la ricerca che ha già ricevuto il favorevole apprezzamento delle Parti sociali.

**IX. RAFFORZAMENTO DELLE RELAZIONI ISTITUZIONALI - RAFFORZAMENTO DEL RAPPORTO CON LE COMMISSIONI PARLAMENTARI COMPETENTI NELLE MATERIE DI ATTINENZA ALLE ATTIVITÀ DEL CONSIGLIO. POTENZIAMENTO DEL RUOLO CONSULTIVO DEL CNEL.**

Per quanto concerne la produzione documentale del CNEL occorre procedere con maggiore precisione, attuando puntualmente le previsioni normative che recano adempimenti obbligatori e rendere funzionali le risultanze degli approfondimenti del CNEL al calendario degli adempimenti governativi e parlamentari in materia di programmazione e bilancio.

***Sessione di bilancio***

Con specifico riguardo al coordinamento dei lavori con il ciclo di programmazione di finanza pubblica occorre rafforzare la regolamentazione dell'attività delle Commissioni istruttorie prevedendo una specifica sessione di lavoro nei mesi di febbraio e marzo di ciascun anno, in previsione della definizione del Documento di Economia e Finanza da parte del Governo, in tempo utile per il potenziale recepimento delle osservazioni e delle proposte del CNEL.

Occorre altresì prevedere una apposita sessione di lavoro delle Commissioni dopo la pubblicazione della Raccomandazione del Consiglio dell'UE sul Piano nazionale di riforma e sul piano di stabilità e prima della deliberazione della Nota di Aggiornamento al DEF, nei mesi di luglio e settembre. Tali integrazioni regolamentari, consentiranno al CNEL una ancor maggiore tempestività e incisività di analisi su una delle prerogative espressamente attribuite dalla legge, rafforzando così la propria funzione consultiva nei confronti del Governo e del Parlamento.

La riflessione del CNEL potrà sperimentare, sul terreno della finanza pubblica, la rigorosa individuazione dei volumi complessivi di risorse finanziarie e di impieghi delle stesse in una ottica di "saldo zero", specie con riferimento al perimetro della politica industriale.

***Mercato del lavoro***

Nella pianificazione dei tempi di completamento dell'annuale Rapporto sul Mercato del lavoro va tenuto in debito conto l'obiettivo di rendere disponibili, per estratto o per anticipazione, le risultanze delle indagini e degli approfondimenti ivi condotti, al fine della effettività del Contributo del CNEL sulla costruzione, da parte del Governo, e l'approvazione, da parte del Parlamento del quadro previsionale di finanza pubblica annuale e pluriennale, valorizzando le informazioni originali detenute dal CNEL in merito alla proiezione delle scadenze contrattuali (CCNL) nel

periodo di riferimento ed agli impatti dei rinnovi sulle grandezze macroeconomiche.

### *Valutazione della congiuntura*

Nel processo di recupero della sua piena operatività e coerentemente con la proposta di iniziativa legislativa varata nell'Assemblea 27 novembre 2019, in merito al potenziamento della propria funzione consultiva, il CNEL dovrà dare piena attuazione all'istituto previsto dall'articolo 10, comma 1, lettera d), della legge n. 936/1986, concernente valutazioni semestrali della congiuntura economica, anche attraverso l'integrazione dei report semestrali prodotti dall'Ufficio IV in materia di contrattazione. Tale adempimento è strettamente funzionale alle valutazioni che il CNEL è chiamato a rendere in sede di parere obbligatorio sul DEF, NADEF e Legge di Bilancio.

### *Relazione sulla qualità*

La *Relazione annuale 2019 al Parlamento e al Governo sui livelli e la qualità dei servizi erogati dalle pubbliche amministrazioni centrali e locali alle imprese e ai cittadini*, ha pienamente dimostrato le potenzialità e i margini di implementazione di questo importante adempimento. Si tratta infatti di un ambito del tutto originale nel panorama della produzione istituzionale. E' dunque prioritario potenziare gli esercizi di analisi ivi condotti con riferimento all'ambito di governo locale e finalizzare le sue risultanze quale contributo originale alla definizione ed all'aggiornamento del Piano Nazionale delle Riforme, parte integrante del DEF. Allo scopo, la pianificazione dell'opera dovrà tenere conto delle scadenze utili alla massimizzazione dell'efficacia della funzione consultiva del CNEL verso gli organi destinatari delle proprie valutazioni.

### *Conferenza sui servizi pubblici*

La *Relazione* di cui al punto precedente dovrà realizzare uno stretto raccordo con l'adempimento di cui all'art. 10-bis, comma 1, lett. c), della legge n. 936/1986, che prevede lo svolgimento di una conferenza annuale sull'attività compiuta dalle Amministrazioni pubbliche, sull'andamento dei Servizi della stessa e sulle problematiche emergenti, con la partecipazione dei rappresentanti delle categorie economiche e sociali, delle associazioni dei consumatori e degli utenti, di studiosi qualificati e di organi di informazione. Da questo importante adempimento potranno scaturire la priorità, le criticità e le migliori pratiche da assumere a guida degli approfondimenti degli organi istruttori de CNEL oltre che una maggiore completezza dell'espressione dell'ampia rappresentanza del CNEL.

## **X. CONSULTAZIONI PUBBLICHE**

Nella esperienza condotta nel primo anno della programmazione 2019-2020, la realizzazione delle Consultazioni di cui s'è detto nei paragrafi che precedono, ha giocato un ruolo molto importante, non solo sul piano quantitativo (in termini di compilazioni raccolte) ma anche e, per certi versi, soprattutto sul piano qualitativo,

in quanto il portato della consultazione pubblica *on line* esprime al meglio il più moderno ed attuale significato della *democrazia partecipativa* imputabile al luogo della rappresentanza che il CNEL ambisce a costituire per i cittadini e, tra questi, per i giovani.

È dunque necessario proseguire sul percorso intrapreso e destinare adeguate risorse al potenziamento dello strumento in discorso su tutti i temi di maggiore impatto quali la riforma delle istituzioni europee, l'energia e il clima ed in generale su tutti i temi destinati ad una forte centralità nella vita delle società europee e del Paese in particolare.

***4. La direttiva generale per l'azione amministrativa del Segretario generale del  
CNEL***

Nell'Allegato 2 è riportata la Direttiva generale del Segretario generale del CNEL per l'anno 2020.

## 5. Gli obiettivi dei Dirigenti

Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro						
Obiettivi 2020						
Cons. Andrea Mancinelli – Vice Segretario generale e Direttore generale Affari Generale e Costituzionali						
Progr.	Obiettivo/i strategico/i di riferimento	Obiettivi operativi	Peso	Scadenza	Indicatore 1	Indicatore 2
1	Esercizio dell'autonomia costituzionale dell'Organo	Assicurare, in stretto raccordo con il Segretario generale e in collaborazione con le Dirigenti degli Ufficio di supporto agli organi consiliari, il necessario supporto al Presidente, agli organi collegiali di programma e ai singoli Consiglieri, al fine di rilanciare ulteriormente le attività del Consiglio.	30	31/12/2020	Numero di attività di programma avviate e/o realizzate/ Numero di attività da avviare e realizzare.	
2	Obiettivi degli interventi sull'organizzazione	Rilanciare ulteriormente l'iniziativa legislativa, attraverso la redazione di testi normativi e relazioni illustrative all'Assemblea, che facciano emergere la natura strategica degli interventi proposti, il contesto di rassegna e coordinamento normativo, l'inquadramento nel contesto del ciclo dell'iniziativa legislativa dell'Unione europea; Sviluppare l'attività di comunicazione istituzionale, coinvolgendo il modo di operare di tutta la struttura, potenziando le capacità di produzione video, streaming, dirette, produzioni autonome di contenuti video e dati e di diramazione nei sistemi di comunicazione integrati, al fine della più ampia rappresentazione del volume di attività svolto.	30	31/12/2020	Numero di disegni di legge realizzati /numero disegni di legge da realizzare	
3	Dirigenza	Completare le proposte necessarie per l'affidamento degli incarichi dirigenziali previsti nella dotazione organica del CNEL, con la collaborazione della Dirigente dell'Ufficio per la gestione delle risorse umane e la transizione al digitale	20	31/12/2020	Realizzato/non realizzato	Non meno di 2 funzioni da riallocare
4	Valorizzazione delle risorse umane	Assicurare lo svolgimento della riqualificazione del personale, anzitutto attraverso lo svolgimento del secondo step di riqualificazione orizzontale previsto dal contratto integrativo per il personale del CNEL del 2019	10	31/12/2020	Realizzato/non realizzato	
5	Amministrazione eticamente orientata	Curare la esecuzione delle sentenze della Corte dei conti n.3330/2018, 350/2018, 181/2019, con la collaborazione dei dirigenti degli Affari generali e del Bilancio.	10	31/12/2020	Realizzato/non realizzato	
			100			

**Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro**

**Obiettivi 2020**

**Dott.ssa Angela Belli – Ufficio I**

Progr.	Obiettivo/i strategico/i di riferimento	Obiettivi operativi	Peso	Scadenza	Indicatore 1	Indicatore 2	Indicatore 3	Indicatore 4
1	<b>Interventi sull'organizzazione e sugli spazi di lavoro</b>	Attività straordinaria volta all'attuazione delle misure necessarie a fronteggiare i rischi collegati all'emergenza epidemiologica da Covid-19 secondo quanto disposto dalla normativa governativa	30	31/12/2020	Numero adempimenti organizzativi predisposti/ numero adempimenti organizzativi previsti non meno di 5	Numero risorse umane utilizzate per gli atti istruttori/ numero risorse umane da utilizzare almeno 2		
2	<b>Interventi sull'infrastruttura</b>	Implementazione dell'attività finalizzata a lavori di manutenzione straordinaria nel palazzo anche al fine di prevedere una parziale sistemazione del patrimonio librario del Consiglio	20	31/12/2020	Numero interventi da effettuati/ numero interventi da effettuare almeno 2	Numero di risorse dedicate/ numero risorse umane da dedicare non meno di 2	Incidenza del ricorso a Convenzioni Consip e al mercato elettronico degli acquisti non meno di 3	
3	<b>Gestione delle risorse infrastrutturali e logistiche</b>	Attività di supporto per procedere a concludere lo scarto del patrimonio librario del CNEL al fine della dismissione dei locali della Palazzina biblioteca e consegna alla PCM	20	31/12/2020	Numero atti istruttori predisposti/ numero atti istruttori da predisporre almeno 5	Numero di volumi da conservare dopo le operazioni scarto/ numero volumi scartati non meno del 50%	Spesa per acquisti di beni servizi effettuata sul mercato elettronico della PA non meno di 2	
4	<b>Gestione delle risorse infrastrutturali e logistiche</b>	Attività di supporto per la modernizzazione delle strutture del Palazzo e delle aree del Parlamentino e Sala Gialla per la ristrutturazione e l'implementazione degli apparati di rete e l'utilizzo della fibra ottica e per la multimedialità delle sale	30	31/12/2020	Numero attività predisposte/numero delle attività da predisporre (almeno 3)	Numero risorse impiegate (almeno 4)		
			100					

**CONSIGLIO NAZIONALE DELL'ECONOMIA E DEL LAVORO**

**Obiettivi 2020**

**Dott.ssa Angela Flagiello - Ufficio II**

Progr.	Obiettivo/i strategico/i di riferimento	Obiettivi operativi	Peso	Scadenza	Indicatore 1	Indicatore 2	Indicatore 3
1	Regolarità amministrativo-contabile ed efficientamento risorse umane e strumentali	analisi dei residui attivi e passivi	30	31/12/2020	realizzato/non realizzato - avanzamento %	Risorse umane effettivamente dedicate all'attività/risorse umane previste in fase di pianificazione (almeno 1)	
2	efficientamento risorse umane e strumentali	ausilio nell'istruttoria relativa alla predisposizione dei DDL	30	31/12/2020	Avanzamento dell'attività prevista - avanzamento %	numero riunioni tecniche (anche in videoconferenza) / numero riunioni previste (almeno 2)	Risorse umane effettivamente dedicate all'attività/risorse umane previste in fase di pianificazione (almeno 1)
3	Efficientamento risorse umane e strumentali	ausilio all'attività della Consulta per la sicurezza stradale e la mobilità sostenibile	30	31/12/2020	numero riunioni tecniche ed eventi (anche in videoconferenza)- numero riunioni ed eventi previsti in fase di pianificazione - almeno 5	Risorse umane effettivamente dedicate all'attività/risorse umane previste in fase di pianificazione (almeno 1)	Ore mensili effettivamente dedicate all'attività/ore previste in fase di pianificazione (almeno 10)
4	Regolarità amministrativo-contabile ed efficientamento risorse umane e strumentali	Apporto collaborativo all'organizzazione del processo e cura degli adempimenti necessari al rispetto delle norme sul sistema trasparenza	10	31/12/2020	Numero atti trasmessi/numero atti da trasmettere (almeno 3) -	Risorse umane effettivamente dedicate all'attività/risorse umane previste in fase di pianificazione (almeno 1)-	Ore mensili effettivamente dedicate all'attività/ore previste in fase di pianificazione (almeno 5) -
			100				

**Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro**

**Obiettivi 2020**

**Dott.ssa Mailyn Flores – Ufficio III**

Prog	Obiettivo/i strategico/i di riferimento	Obiettivi operativi	Peso	Scadenza	Indicatore 1	Indicatore 2	Indicatore 3	Indicatore 4
	<p>Digitalizzazione dei flussi documentali e realizzazione di fascicoli elettronici per i procedimenti amministrativi di competenza in un'ottica di rafforzamento dei controlli, di potenziamento della tracciabilità dei processi e di razionalizzazione delle spese di funzionamento: l'introduzione del flusso documentale digitalizzato porta con sé una serie di innumerevoli vantaggi nei processi e procedimenti amministrativi in - digitalizzazione di tutti i procedimenti e/o processi in carico al settore; - realizzazione del fascicolo informatico del personale dipendente 40</p> <p>31.12.2020 L'obiettivo si intende realizzato con il completamento delle attività previste termini di trasparenza, certezza, celerità e rafforzamento dei controlli che costituiscono un imperativo categorico nel vigente quadro normativo, così come disegnato da tutte le riforme della P.A. che si sono succedute dagli anni '90 in poi, nonché dalla L.190/1992 e dai suoi decreti attuativi.</p>	<p>- digitalizzazione di tutti i procedimenti e/o processi in carico al settore; - realizzazione del fascicolo informatico del personale dipendente</p>	40	31/12/2020	L'obiettivo si intende realizzato con il completamento delle attività previste			

2	<b>Potenziamento delle dotazioni informatiche e multimediali e dell'ufficio sistemi informativi a supporto sia delle attività amministrative e di supporto che dell'attività istituzionale</b>	Allestimento multimediale del Parlamentino e della sala gialla per la loro piena operatività anche da remoto Ripristino della centrale telefonica. Digitalizzazione delle richieste di supporto da parte dell'ufficio sistemi informativi. Piena operatività degli organi istituzionali da remoto.	40	31/12/2020	L'obiettivo si intende realizzato con il completamento delle attività previste				
3	<b>Responsabilizzazione sull'utilizzo delle dotazioni informatiche</b>	Predisposizione di "Linee guida sull'utilizzo delle risorse informatiche "Potenziamento dell'attività di formazione e aggiornamento del personale sull'utilizzo delle tecnologie dell'informazione, degli applicativi per l'editing e i sistemi informativi in uso.	20	31/12/2020	L'obiettivo si intende realizzato con il completamento delle attività previste				
			100						

**CONSIGLIO NAZIONALE DELL'ECONOMIA E DEL LAVORO**

**Obiettivi 2020**

**Dott.ssa Larissa Venturi - Ufficio IV**

	<i>Obiettivi connessi all'incarico dirigenziale</i>	<i>Obiettivi di miglioramento per l'anno 2020</i>	<i>Peso %</i>	<i>Scadenza</i>	<i>Indicatore 1</i>	<i>Indicatore 2</i>	<i>Indicatore 3</i>	<i>Indicatore 4</i>
1	<b>Supporto alle funzioni istituzionali:</b> razionalizzazione organizzativa e efficienza nell'espletamento delle funzioni di competenza (legge 30 dicembre 1986, n. 936, artt. 10 e 17): supporto amministrativo, tecnico e organizzativo agli organi collegiali di programma (svolgimento delle istruttorie, elaborazione di documenti istruttori e disegni di legge, verbalizzazione, organizzazione di eventi/seminari, supporto tecnico alle audizioni parlamentari, rapporti con il CESE e i CES nazionali).	<i>Completamento del processo di internalizzazione dell'elaborazione delle analisi del mercato del lavoro, dei documenti di finanza pubblica e dei notiziari.</i>	35	31/12/2020	Percentuale di atti istruttori prodotti rispetto al numero di documenti attesi	Note predisposte per audizioni parlamentari/numero di audizioni partecipate dal CNEL	Numero di eventi organizzati/numero eventi richiesti dagli organi	Quota di unità di personale coinvolte nei processi di internalizzazione
2	<b>Supporto alle funzioni istituzionali:</b> razionalizzazione organizzativa e efficienza nell'espletamento delle funzioni attribuite dalla legge 30 dicembre 1986, n. 936, art. 17, e dal d. lgs. 27 ottobre 2009, n. 150. Archivio nazionale dei contratti collettivi di lavoro, <u>settore pubblico</u> : classificazione dei contratti nazionali e lavorazione dei decentrati integrativi pervenuti. Monitoraggio della procedura CNEL-ARAN per semplificare e uniformare gli adempimenti a carico delle PP. AA. (comma 5, art. 40-bis del d. lgs. 30 marzo 2001, n. 165).	<i>Completare l'adeguamento della struttura dell'archivio alla normativa in materia di trasparenza e privacy e alle nuove modalità di acquisizione telematica dei documenti. Sviluppo degli esistenti accordi con Aran e Corte dei conti</i>	5	31/12/2020	Contratti lavorati (nazionali di comparto, nazionali integrativi di Amministrazione decentrati integrativi) / contratti depositati	Quota di contratti nazionali depositati nell'applicativo "analisi avanzate"	Numero di servizi interamente <i>on line</i> , integrati e <i>full digital</i>  (indicatore tratto dalla circolare Ministro della pubblica amministrazione)	
3	<b>Supporto alle funzioni istituzionali:</b> razionalizzazione organizzativa e efficienza nell'espletamento delle funzioni attribuite dalla legge 30 dicembre 1986, n. 936, artt. 10 e 17, dal	<i>Reingegnerizzazione dell'archivio contratti in base agli impegni interistituzionali assunti, in funzione dell'associazione fra i codici CNEL e codici INPS nonché delle nuove modalità di acquisizione dei documenti.</i>	30	31/12/2020	Quota di contratti depositati (nazionali, interconfederali, aziendali e di	Quota di contratti inseriti nell'applicativo "analisi avanzate"	Informatizzazione della sezione "storico" (l'indicatore varia da 0 a è 1; è 1 se si è	Percentuale di completamento e di rilascio delle nuove sezioni: collegamento CNEL-INPS, INPS

	<p>decreto-legge 20 marzo 2014, n. 34, art. 5, comma 1-ter (convertito con legge 16 maggio 2014, n. 78), dalla legge 24 dicembre 2012, n. 234, art. 28 (BD atti UE).</p> <p>Archivio nazionale dei contratti collettivi di lavoro, <u>settore privato</u>: acquisizione, catalogazione e pubblicazione degli accordi, classificazione dei contratti nazionali e di solidarietà. Monitoraggio e predisposizione di <i>report</i> periodici.</p>	<p><i>Dematerializzazione dei contratti storici. Manutenzione delle funzionalità delle BD in ambiente di Content Management System Microsoft Share Point, gestione finalizzata ai rapporti con l'utenza e al supporto agli organi. Associazione fra ambiti di applicazione dei CCNL vigenti e codici AtEco</i></p> <p><i>Progetti di ricerca finanziati dalla Commissione UE: inserimento nel network internazionale di analisi trasversale dei CCNL privati (progetto ColBar)</i></p> <p><i>Collaborazione con gli osservatori confederali sulla contrattazione decentrata</i></p> <p><i>Progetto interistituzionale di analisi della contrattazione di prossimità.</i></p> <p><i>Realizzazione di strumenti utili all'emersione del dumping contrattuale</i></p>			solidarietà) lavorati		resa fruibile via <i>web</i> una quota superiore all'85% dei materiali depositati)	non collegati a CNEL, CCNL confluiti, CCNL cessati, associazioni con indicatori AtEco
4	<p><b>Supporto alle funzioni istituzionali:</b> razionalizzazione organizzativa e efficienza nell'attività di partenariato istituzionale. INPS e soggetti coinvolti nella misurazione della rappresentanza (Ministero del lavoro, INL e ispettorati provinciali, Unioncamere), SISTAN (contributo al Programma Statistico Nazionale), Corte dei conti, ARaN.</p>	<p><i>In materia di dati sulla rappresentanza, sviluppo dei rapporti con INPS, Ministero del lavoro, Unioncamere, INL.</i></p> <p><i>Progetto CONSIP.</i></p> <p><i>Monitoraggio del trasferimento dei contenuti nell'ambiente in uso alla Corte dei conti, gestione dei test di importazione, verifica delle ipotesi di gestione dell'archivio della contrattazione nazionale e integrativa del settore privato.</i></p>	25	31/12/2020	Accordi interistituzionali formalizzati	Contributo annuale al vigente PSN triennale	Percentuale di <i>test</i> completati per trasferimento dei contenuti su <i>web services</i> gestiti da CdC	Percentuale di richieste Consip e/o di altre PA evase in esito all'accertamento di cui all'art. 24 del nuovo regolamento organi
5	<p><b>Potenziamento della capacità interna di produzione e valorizzazione della struttura professionale:</b> razionalizzazione organizzativa nell'utilizzo delle risorse umane, formazione mirata.</p>	<p><i>Adeguamento delle competenze professionali delle risorse assegnate con attività a carico del dirigente finalizzata a occupare le unità di personale nella gestione delle BD e nell'utilizzo degli ambienti informatici introdotti.</i></p>	5	31/12/20	Quota di personale assegnato che ha iniziato un'attività formativa interna o esterna) per la gestione di applicativi e la manutenzione di BD	Percentuale di evasione delle richieste avanzate dagli istituti scolastici		
			100					

Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro									
Obiettivi 2020									
Dott.ssa Manuela Gaetani – Ufficio VI – Affari UE e rapporti internazionali									
	Obiettivi connessi all'incarico dirigenziale	Obiettivi operativi	Peso	Scadenza	Indicatore 1	Indicatore 2	Indicatore 3	Indicatore 4	
1	Supporto amministrativo, tecnico e organizzativo alla Commissione III (art. 10, comma 1, lett. a ed e, della legge n. 936/1986) – efficientamento ufficio affari internazionali ed europei	Istruttorie tecniche, predisposizione dossier e documenti, verbalizzazione, organizzazione riunioni, eventi e seminari nelle materie di competenza della Commissione III	40	31/12/2020	Percentuale di atti istruttori prodotti rispetto al numero atteso	Percentuale di documenti prodotti rispetto al numero atteso	Percentuale di riunioni/eventi organizzati rispetto al numero atteso		
2	Supporto amministrativo, tecnico e organizzativo ai Gruppi di lavoro sullo stress test pandemia da Covid-19 (determina del Presidente del 6/5/2020)	Istruttorie tecniche, predisposizione dossier e documenti, verbalizzazione, organizzazione riunioni dei Gruppi di lavoro sul ruolo e i comportamenti dei soggetti economici e sociali dei settori maggiormente coinvolti dalle misure anti-Covid19 (Agricoltura e filiera alimentare, Pubblici servizi e tutela della salute)	20	31/12/2020	Percentuale di atti istruttori prodotti rispetto al numero atteso	Percentuale di documenti prodotti rispetto al numero atteso	Percentuale di riunioni organizzate rispetto al numero atteso		
3	Predisposizione atti istruttori e documenti finalizzati alla presentazione di osservazioni, proposte di legge, pareri alle Camere e al Governo da parte degli organi collegiali del Cnel (artt. 10-12 legge n. 936/1986), con particolare riferimento alle misure di contrasto al Covid-19	Istruttorie tecniche finalizzate alla presentazione di osservazioni, proposte e pareri alle Camere e al Governo, predisposizione dei documenti	30	31/12/2020	Percentuale di atti istruttori prodotti rispetto al numero atteso	Percentuale di documenti prodotti rispetto al numero atteso			

	Supporto al Segretario Generale nei compiti di coordinamento dei lavori della relazione di cui all'art. 10-bis, comma 1, lett. a e c, della legge n. 936/1986)	Supporto agli organi di vertice nell'organizzazione dei lavori finalizzati alla raccolta dei dati per la predisposizione della relazione annuale sui livelli e la qualità dei servizi erogati dalle pubbliche amministrazioni centrali e locali alle imprese e ai cittadini	10	31/12/2020	Relazione 2020 sui livelli e la qualità dei servizi erogati dalle pubbliche amministrazioni centrali e locali alle imprese e ai cittadini				
			100						

## 6. Sintesi metodologica del procedimento per la misurazione del conseguimento di obiettivi strategici

Il procedimento che qui viene presentato ha lo scopo di valutare il conseguimento (o meno) degli obiettivi strategici/operativi, ovvero le *performance* dei singoli dirigenti. Appare opportuno sottolineare che il procedimento 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, di fornire uno strumento capace di indicare, anche mediante l'introduzione di opportuni adattamenti logico-operativi, gli orientamenti complessivi del fenomeno oggetto della rilevazione, attraverso una esposizione ordinata e ancorata ad evidenze obiettive sul piano quali-quantitativo.

In tale contesto, pur tenendo conto delle dimensioni della qualità, ovvero la tempestività, l'accessibilità, la trasparenza e l'efficacia (come da indicazioni CIVIT/ANAC), l'utilizzazione del procedimento, senza ovviamente alterare la portata del risultato, ha comportato un insieme di scelte preliminari riguardante la particolare natura del fenomeno analizzato e la selezione delle variabili esplicative (indicatori) che, con riferimento a ciascun obiettivo, misurano (e valutano) il livello di raggiungimento dello stesso. Infatti, come è immediato comprendere, il risultato atteso è di natura dicotomica (conseguimento o meno dell'obiettivo) e gli indicatori che ne determinano il raggiungimento sono di natura diversa, non sempre direttamente quantitativi. Per tale ragione, gli indicatori, per un più corretto ed omogeneo impiego del procedimento, sono inizialmente resi relativi (cioè sono depurati dall'unità di misura e presentano valori compresi tra 0 e 1 o, più significativamente in termini percentuali, tra 0 e 100), per poi essere elaborati in modo da restituire una corretta informazione sulla performance al crescere del valore numerico. In altre parole, un valore prossimo all'unità di ciascun indicatore indica il conseguimento dell'obiettivo, mentre valori vicini allo zero indicano il contrario.

Nell'ambito di ciascuna Struttura, ad ogni obiettivo è associato un coefficiente (peso) di importanza, anch'esso compreso tra 0 e 100 in modo tale che la somma di tali coefficienti sia pari a 100 per ogni Struttura. Definiti gli obiettivi e la loro importanza, individuati gli indicatori relativi, 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 attraverso dei parametri (da 0 a 100) che denomineremo *parametri di valutazione dei singoli obiettivi* e *parametro di valutazione complessiva*. Inoltre, a titolo puramente indicativo, si può ritenere che un parametro di raggiungimento del singolo obiettivo con valore pari o superiore al 90% (ovvero rientrante nel primo 10% delle migliori *performance* possibili) possa significare una valutazione *pienamente positiva* nei riguardi del singolo dirigente, mentre valori del parametro pari o superiori al 75% (ma ovviamente inferiori al 90%, ovvero rientranti nel primo 25% delle migliori *performance* possibili) possano rappresentare comunque un segnale tangibile di una *buona performance* (si possono naturalmente modificare gli estremi delle fasce e/o definire altre fasce). Infine, è possibile, eventualmente, introdurre nell'impianto

metodologico e per ciascuna Struttura un coefficiente di ponderazione, denominato di difficoltà, volto a calibrare e valutare meglio il comportamento delle singole Strutture e del dirigente ad esse preposto. Infatti, per rendere i risultati il più possibile aderenti alla realtà, occorre tenere nella giusta considerazione sia le (eventuali) difficoltà che possono emergere durante (e non necessariamente all'inizio) il percorso finalizzato al conseguimento del dato obiettivo, sia l'introduzione di obiettivi più "ambiziosi", a più elevato contenuto innovativo, ma con un coefficiente di difficoltà superiore rispetto ad un obiettivo ritenuto "ordinario". Dette difficoltà possono essere opportunamente parametrizzate in base alla definizione di un grado di difficoltà condiviso con il dirigente di riferimento.

In conclusione, al termine del percorso metodologico utilizzato, possono essere effettuate, ulteriori verifiche, in termini di definizione di indicatori e relative intensità; tutto ciò allo scopo di evitare che eventuali "imprecisioni" nella costruzione degli indicatori possano "penalizzare" i risultati ottenuti dalle singole Strutture e, conseguentemente, dai relativi dirigenti.

## ***7. Indice degli allegati:***

1. Allegato 1 – Linee di indirizzo del Presidente per l’anno 2020
2. Allegato 2 – Direttiva generale per l’azione amministrativa per l’anno 2020
3. Allegato 3 - Consuntivo attività
4. Allegato 4 - Stato di avanzamento degli obiettivi del Programma
5. Allegato 5 - Piano di prevenzione della Corruzione
6. Allegato 6 – Stress test

**Allegato 1 – Linee di indirizzo del Presidente per l'anno 2020**

## IL PRESIDENTE

VISTA la legge 30 dicembre 1986, n. 936;

VISTO l'art. 70 del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165;

VISTO il Regolamento per la gestione finanziaria del CNEL approvato dall'Assemblea del 14 luglio 1999, emanato con dPR 17 agosto 1999, n. 440, ed in particolare l'art. 17, comma 1;

VISTO il Regolamento degli organi, dell'organizzazione e delle procedure del CNEL, (Gazzetta Ufficiale n.188 del 12-8-2019 e G.U. n.30 del 6-2-2020);

Visto l'art. 14, comma 1, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 a norma del quale l'organo di vertice dell'amministrazione emana annualmente la direttiva generale per l'azione amministrativa;

VISTO l'art. 15, comma 5, dello stesso decreto legislativo, secondo cui le competenze attribuite all'organo di governo sono intestate, per il CNEL, al suo Presidente;

VISTI gli articoli 16 e 70, comma 4 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165

VISTA la delibera dell'Assemblea del 18 dicembre 2018 di approvazione del bilancio di previsione della gestione finanziaria del CNEL per l'anno 2020;

TENUTO CONTO che l'articolazione del bilancio di previsione della gestione finanziaria del CNEL per l'anno 2020 individua l'unico centro di responsabilità amministrativa nel Segretario generale, vertice dell'organizzazione amministrativa, e che il medesimo Segretario generale si avvale, per la complessiva gestione, della Direzione generale, ai sensi dell'art. 30, comma 1, lettera a) del citato Regolamento degli organi, dell'organizzazione e delle procedure del CNEL;

VISTO in particolare l'art.12 del richiamato Regolamento degli organi, dell'organizzazione e delle procedure del CNEL;

VISTA la nota di aggiornamento al Programma di attività del CNEL per il biennio 2019-2020 approvato nell'Assemblea del 18 dicembre 2019;

VISTA la deliberazione n. 1/DEL, delle Sezioni riunite in sede deliberante della Corte dei conti che, con il richiamo della consolidata giurisprudenza costituzionale afferma che gli Organi di rilevanza costituzionale “ *non sono inseriti nell'apparato costituzionale dello Stato-governo, quindi non fanno capo allo Stato-amministrazione bensì direttamente allo Stato-comunità (o allo Stato-ordinamento), in posizione costituzionale di separatezza rispetto alle Amministrazioni dello Stato di talché in sede di disciplina legislativa dei rispettivi assetti sono stati da sempre loro riconosciuti ampi margini di*

*autorganizzazione sconosciuti al plesso ordinario della Pubblica Amministrazione. La loro diretta previsione in Costituzione sottintende il pregio costituzionale delle funzioni agli stessi affidate”.*

VISTA la deliberazione 26 febbraio 2019, n. 2/ssrrco/qmig, resa dalle Sezioni riunite in sede di controllo della Corte dei conti per l’esame e la pronuncia su questione di competenza e di massima di particolare rilevanza che, con riferimento a tutti gli Organi di rilevanza costituzionale, afferma emergere *“una posizione differenziata rispetto alla generalità delle amministrazioni pubbliche di cui all’art. 1, comma 2, del d.lgs. n. 165/2001 di tutti gli Organi; posizione differenziata da cui consegue, anche per il CNEL, l’obbligo di adeguare il proprio ordinamento ai (soli) principi di cui al titolo I del decreto legislativo n. 165/2001 e la non applicabilità del modello del controllo in termini di efficienza gestionale ex art. 3, comma 4, della legge n. 20/1994, che ad esse fa diretto espresso riferimento”.*

RITENUTO di delegare al Segretario generale la definizione degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi per l’attuazione del programma di attività del Consiglio Nazionale dell’Economia e del Lavoro per il biennio 2019-2020,

ADOTTA

Le unite linee generali per l’indirizzo dell’azione amministrativa del CNEL nell’anno 2020 e

DELEGA

il Segretario generale alla definizione degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi da assegnare alla direzione generale del Consiglio Nazionale dell’Economia e del Lavoro.

Prof. Tiziano Treu

## 1. Premessa

Il presente atto di indirizzo avvia il ciclo generale della programmazione riferita al Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro (CNEL) in recepimento dei fondamentali principi, non solo giuridici, che presiedono alla efficienza di ogni organizzazione pubblica o privata.

Nel definire le strategie e le priorità, da cui deriva la individuazione di obiettivi generali e da questi la successiva assegnazione di obiettivi specifici con l'indicazione delle attività, dei livelli attesi di *performance* ed in generale dei risultati dell'azione del CNEL, va tuttavia richiamato il posizionamento organico dell'istituzione nel quadro dell'Ordinamento generale.

Due recenti delibere della Corte dei conti<sup>1</sup> hanno riportato all'attenzione il tema dell'inquadramento sistematico degli *organi di rilievo costituzionale* e della pluralità di effetti giuridici che da tale qualificazione discendono.

Innanzitutto, gli organi di rilevanza costituzionale non sono inseriti nell'apparato amministrativo dello Stato-governo e non fanno capo allo Stato-amministrazione ma allo Stato-comunità, in posizione di separatezza rispetto alle amministrazioni statali.

In secondo luogo, agli organi di rilevanza costituzionale è riconosciuta l'autorganizzazione che resta esclusa per la pubblica amministrazione propriamente detta.

Infine, agli organi di rilevanza costituzionale, deve essere assicurata la distinzione dal Governo, titolare dell'indirizzo politico di maggioranza.

L'esclusione operata dall'art. 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, degli organi ausiliari e di rilevanza costituzionale dall'ambito riferibile alle amministrazioni pubbliche trae origine dalla giurisprudenza della Corte costituzionale. Si richiama, in particolare, la sentenza n. 26/1965 che, in materia di assoggettabilità di atti amministrativi al controllo della Corte dei conti afferma che «il controllo della Corte dei conti investe gli atti non in quanto amministrativi in senso sostanziale, ma per la loro provenienza dal Governo o da altri organi della pubblica amministrazione», e dunque in quanto promanazione dal potere esecutivo o da altro plesso organico della P.A. (cui, peraltro, è estraneo il CNEL sulla scorta delle considerazioni svolte dalla stessa Corte dei conti come argomentato nelle citate deliberazioni rese a Sezioni riunite).

---

<sup>1</sup>Deliberazione 15 febbraio 2018, n. 1/2018/cons; Deliberazione 26 febbraio 2019, n. 2/SSRRCO/QMIG/19.

Pare altresì opportuno il richiamo della sentenza della Corte costituzionale n. 29/1987 laddove afferma che «Gli organi costituzionali o di rilevanza costituzionale non possono essere esposti alla eventualità, anche soltanto teorica, di paralisi di funzionamento» che implica l'inefficacia di atti di contenuto impeditivo in grado di pregiudicare l'esercizio delle rilevanti funzioni assegnate all'Organo dalla Costituzione e dalle leggi attuative.

Ai sensi dell'art. 99 della Costituzione, il Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro (CNEL) è organo di consulenza delle Camere e del Governo per le materie e secondo le funzioni che gli sono attribuite dalla legge e ha potere di iniziativa legislativa, unitamente alla facoltà di contribuire alla elaborazione della legislazione economica e sociale nel rispetto dei principi ed entro i limiti stabiliti dalla legge. La Legge 30 dicembre 1986, n. 936, in attuazione del disposto costituzionale, precisa l'ambito di azione dell'Organo e gli fornisce i necessari strumenti di azione. L'ambito delle materie su cui insiste l'attività del CNEL è disciplinato dagli artt. 10 e ss.

Nel perimetro delimitato e a seguito dell'emergenza sanitaria in corso, sono stati necessari modifiche ai regolamentari, alle modalità di lavoro, alle attrezzature tecnologiche e ai programmi formativi indirizzati alla struttura Consiliare e amministrativa. La crisi globale che ha colpito il nostro Paese ha messo in difficoltà molte delle istituzioni fondamentali dell'economia e del lavoro, a cominciare dalla sanità pubblica ma in generale tutto il sistema di welfare e di protezione dei cittadini e dei lavoratori. Il CNEL, sin dalle prime ore dell'emergenza legata alla diffusione del Covid-19, ha garantito la prosecuzione delle attività assicurando il proprio sostegno al Governo e al Parlamento secondo quanto previsto dall'art. 99 della Costituzione.

È dunque nel contesto come sopra brevemente delineato che deve essere avviato e sviluppato il ciclo di programmazione del CNEL, strumentale al pieno ed efficace esercizio delle proprie funzioni.

## ***2. Il consuntivo delle attività del CNEL nell'anno 2019***

Il CNEL, nell'ultima Assemblea dell'anno 2019, tenuta il 18 dicembre, ha deliberato nella forma di "ordine del giorno"<sup>2</sup>, il consuntivo dell'attività svolta.

---

<sup>2</sup> Ordine del giorno 18 dicembre 2019, n. 82.

Si tratta di un passaggio importante che non può che essere alla base della programmazione 2020 posto che il principio di programmazione/accountability ha costituito nelle intenzioni della nuova governance del CNEL l'elemento fondante di ogni azione sia sul piano organizzativo che funzionale o istituzionale.

Già il programma delle attività 2018, pur conservando la natura di atto strategico teso alla individuazione delle finalità istituzionali dell'Organo, individuò anche obiettivi di riorganizzazione, nella consapevolezza che il ripristino della sua piena operatività dovesse necessariamente muovere da precisi interventi sul funzionamento degli Organi, sull'Organizzazione e sulle Procedure, realizzando così le premesse per il superamento delle criticità più gravi, superamento che di fatto si è realizzato nel corso del successivo 2019.

Questa strategia è stata attuata gradualmente intervenendo dapprima con provvedimenti temporanei ed urgenti (adottati perlopiù con determinazioni del Segretario generale) in grado di garantire i servizi di base (comunicazione e informazione quotidiana e specifica, sistema informativo e sito istituzionale, riordino e dematerializzazione degli archivi, recupero della fruibilità della cospicua documentazione CNEL, formalizzazione e classificazione dei documenti e delle procedure per la loro adozione, ricognizione delle norme regolamentari e adozione di misure suppletive nelle more del completamento degli iter esterni di approvazione, formazione degli organi istruttori e assistenza agli stessi, costituzione dei gruppi di lavoro operativi, etc.) e successivamente aggredendo le criticità più rilevanti in sede di direttiva annuale.

Il buon esito delle azioni intraprese e della metodologia adottata inducono a perseverare nel delineato percorso nella direzione della piena operatività del CNEL con riferimento a tutte le sue funzioni.

### *3. Il processo di "autoriforma"*

L'approvazione di un testo unico e coordinato dei regolamenti del CNEL<sup>3</sup> è frutto di un intenso lavoro di selezione e confronto degli istituti giuridici con il rinnovato quadro normativo primario rispetto al quale ha ricostruito un coerente quadro di compatibilità teso a garantire certezza all'azione dei suoi organi.

Si è trattato di una semplificazione delle procedure esistenti, della integrazione di nuove procedure per il supporto dell'attività istruttoria, dell'abrogazione di

---

<sup>3</sup> Regolamento degli organi, dell'organizzazione e delle procedure, approvato dall'Assemblea del Cnel il 17 luglio 2019, G.U. Serie generale 12/8/2019, n. 188.

norme regolamentari incompatibili con la più recente normativa, seguita da una ridefinizione degli assetti organizzativi anche al livello dirigenziale generale con la ridefinizione di un ruolo del Segretario generale maggiormente aderente alle necessità dell'Organo e l'avvio di una contrattazione integrativa che ha pianificato e condotto alla riqualificazione del personale.

L'insieme di questi interventi ha restituito un apparato complessivamente più adeguato che è stato in grado nel 2019 di maturare e portare a regime risultati durevoli e di candidarsi ad obiettivi sempre più sfidanti<sup>4</sup>. Il tutto è stato condotto con risorse umane e finanziarie invariate<sup>5</sup>.

Ma lungi dal considerare compiuto il riordino normativo descritto, va al contrario affermato il carattere recettivo e dinamico dello strumento regolamentare il cui scopo è quello di guidare lo sviluppo dell'azione del CNEL.

Al riguardo il Regolamento del CNEL dovrà consentire il più corretto ed efficace esercizio delle attività programmate per il 2020 dalla *Nota di aggiornamento al Programma 2019-2020*, deliberata dall'Assemblea 18 dicembre 2019, con particolare riferimento al potenziamento dell'attività consultiva del CNEL nei confronti degli Organi costituzionali e la piena attuazione degli articoli 10 e 10-bis della legge n. 936/1986.

#### ***4. Nuovo quadro di riferimento***

La pandemia ha colpito con durezza inaudita il sistema Paese e ha posto problemi che devono trovare una rapida soluzione. Il CNEL è un osservatorio privilegiato e, in questa grava crisi per il Paese, non può esimersi dal fare proprie valutazioni a beneficio della collettività. Un'analisi dei nodi critici da sciogliere è fondamentale per costruire proposte mirate alla ripresa del Paese.

Per la prima volta uno *shock* di portata globale si è verificato in un contesto macroeconomico fortemente interconnesso e interdipendente. Trattandosi di una causa esogena che ha colpito in modo simmetrico a livello mondiale, rallentando o azzerando la produzione globale e bloccando scambi e spostamenti, gli analisti

---

<sup>4</sup> Il servizio di comunicazione del CNEL ha potuto dimostrare in modo oggettivo il margine di miglioramento del posizionamento del CNEL presso i suoi stakeholder innanzitutto e presso l'opinione pubblica in generale v. Rapporto all'UDP 14 gennaio 2020.

<sup>5</sup> Dal 2010 il bilancio del CNEL è andato riducendosi con tagli a regime di oltre 11 milioni di euro (-61,4%) con un risparmio cumulato per il bilancio dello Stato nell'ultimo quinquennio, di oltre 50 milioni di euro. Altrettanto è a dirsi con riferimento alle risorse umane, sostanzialmente dimezzate rispetto al 2015 con innegabile incremento della produttività individuale.

prevedono tutti, con opinione condivisa, effetti pesanti, su scala internazionale, su crescita e su occupazione, nell'orizzonte 2020/2021.

È dunque evidente che l'uscita dalla crisi sarà determinata non soltanto dalla capacità di gestire adeguatamente sul piano sociosanitario e amministrativo l'epidemia, quanto dalle politiche macroeconomiche che ogni Stato sceglierà di adottare.

L'intervento dello Stato deve assolutamente evitare che l'emergenza sanitaria determini una contrazione permanente della capacità produttiva e si rifletta nel crollo dell'occupazione e nella una crisi sociale.

Il CNEL, nel quadro delle proprie prerogative costituzionali, è tenuto a rafforzare ulteriormente la fase di confronto con le parti sociali: da un lato, sulla verifica dell'efficacia delle misure a supporto della crisi economica e sociale, dall'altro, sulla costruzione di proposte per il rilancio del Paese.

È necessario costruire un 'progetto Paese' che proietti l'Italia verso il nuovo scenario socio-economico-politico che si sta delineando, che sarà diverso da quello che abbiamo conosciuto fino a prima della pandemia. L'Assemblea del CNEL fornirà al Parlamento e al Governo il sostegno in termini di proposte e idee per la ripresa, ragionando sui nodi critici del Paese, disegnando il modello di sviluppo e ripensando al valore dei servizi pubblici essenziali.

### ***5. Linee generali di indirizzo del Presidente per il 2020***

Nel quadro di riferimento delineato il Presidente individua le linee generali per l'indirizzo dell'azione amministrativa per l'anno 2020.

Le attività del Consiglio per il 2020, al fine di realizzare il *Programma di attività per il biennio 2019-2020*, integrato con le attività previste dalla *Nota di aggiornamento al Programma 2019-2020*, saranno prioritariamente orientate a:

- a) fornire indicazioni al Parlamento e al Governo sui temi economici e sociali, con particolare riferimento agli stress-test sui settori maggiormente colpiti dagli effetti del Covid-19;
- b) costruire proposte sui tre assi prioritari: *i)* un disegno di una politica industriale del Paese in grado di gestire le grandi transizioni che ci aspettano nel contesto europeo; *ii)* una proposta di revisione del sistema fiscale e del welfare per combattere le diseguaglianze; *iii)* una proposta di intervento strutturale di semplificazione delle regole e delle procedure amministrative necessarie per lo sviluppo del Paese;

- c) approfondire e costruire proposte di in tema di *smart working* e riforma degli ammortizzatori sociali anche in ragione di quanto emerso nella fase di emergenza sanitaria;
- d) supportare alle procedure istruttorie preordinate alla formazione degli atti da sottoporre alla approvazione dell'Assemblea;
- e) proseguire le attività di consultazioni pubbliche sui temi individuati dall'Assemblea;
- f) potenziare l'iniziativa legislativa;
- g) promuovere iniziative in collaborazione con i Consigli economici e sociali europei;
- h) attivare ogni forma organizzativa finalizzata a tutelare la sicurezza e la tutela della salute dei lavoratori e dei Consiglieri, garantendo un livello più elevato negli standard di sicurezza in ragione del contenimento della diffusione del Covid-19;
- i) adeguare la dotazione strumentale, i luoghi e le modalità di lavoro alle nuove necessità indotte dall'emergenza sanitaria, garantendo la prosecuzione delle attività del Consiglio anche in modalità a distanza;
- j) attivare interventi di formazione indirizzati a Dipendenti e Consiglieri, finalizzati all'utilizzo delle nuove tecnologie e ripensare le modalità di organizzazione del lavoro, a fronte delle nuove tecnologie disponibili;
- k) dare corso alla riorganizzazione degli Uffici, valorizzando le nuove figure, dirigenziali e non, acquisite attraverso i bandi di mobilità del mese di marzo.



## Allegato 2 – Direttiva generale per l'azione amministrativa per l'anno 2020



*Consiglio Nazionale  
dell'Economia e del Lavoro*

IL SEGRETARIO GENERALE

VISTO l'articolo 99 della Costituzione;

VISTA la legge speciale 30 dicembre 1986, n. 936, recante norme sul Consiglio Nazionale dell'Economia e del lavoro e le successive modificazioni ed integrazioni;

VISTO il d.lgs. 30 luglio 1999, n. 286, in particolare l'articolo 8;

VISTO il d.lgs. 30 marzo 2001 n. 165 e ss.mm., e in particolare gli articoli 14, 15 comma 5, 16, e 70, comma 4;

VISTO il d.lgs. 7 marzo 2005 n. 82 e ss.mm.ii;

VISTO il d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150;

VISTA la legge 31 dicembre 2009, n. 196;

VISTO il d.lgs. 30 giugno 2011, n. 123;

VISTO il Regolamento degli organi, dell'organizzazione e delle procedure, approvato dall'Assemblea del Cnel il 17 luglio 2019, e in particolare l'articolo 12, comma 1 e l'articolo 30, comma 1, lett. a);

VISTO il vigente Regolamento di amministrazione e di contabilità del CNEL di cui al D.P.R. 17 agosto 1999, n. 440;

VISTI i CCNL del personale dirigente e non dirigente del CNEL;

VISTO il programma di attività del CNEL per il biennio 2019-2020, approvato nell'Assemblea del 20 gennaio 2019 come integrato, a partire dall'anno 2020, dalla Nota integrativa approvata dall'Assemblea nella seduta del 18 dicembre 2019;

VISTO il Bilancio di previsione del CNEL per l'anno 2020;

VISTA la determinazione del Presidente di adozione delle *Linee generali per l'indirizzo dell'azione amministrativa del CNEL nell'anno 2020* e di delega al Segretario generale della *definizione degli obiettivi dell'azione amministrativa del CNEL*;

DETERMINA

di adottare l'unita "*Direttiva generale per l'azione amministrativa del Segretario generale per l'anno 2020*".

Cons. Paolo PELUFFO

**DIRETTIVA GENERALE  
PER L'AZIONE AMMINISTRATIVA DEL SEGRETARIO GENERALE  
PER L'ANNO 2020**

Premessa

La presente Direttiva generale per l'azione amministrativa per l'anno 2020, elaborata in accordo con l'Organismo Indipendente della valutazione della performance e Alta Consulenza del CNEL, per tener conto degli effetti della pandemia in atto, fornisce le indicazioni operative, indirizzate ai Dirigenti del Consiglio per realizzare prioritariamente i seguenti interventi:

1. Definire in maniera organica le modalità di fruizione del telelavoro da parte dei dipendenti del Consiglio;
2. Incrementare le dotazioni tecnologiche del Consiglio attraverso la modernizzazione degli apparati di rete e l'utilizzo della fibra ottica;
3. Ammodernare le strutture che ospitano le riunioni degli Organi Consiliari attraverso un progetto integrato di automazione delle Parlamentino, Sala Gialla e le Aule degli Organi Consiliari, concentrando gli interventi e le manutenzioni funzionali necessarie;
4. Potenziare le modalità di fruizione delle riunioni in teleconferenza degli Organi Consiliari, che sono già operative ed hanno dato luogo a circa cinquanta riunioni telematiche nel periodo pandemico;
5. Rendere operative le disposizioni in termini di sicurezza e tutela della salute di lavoratori e Consiglieri;
6. Progettare interventi formativi indirizzate a dipendenti e Consiglieri in preparazione all'uso delle modalità digitali;

Per far fronte, inoltre, alla deliberazione assembleare dell'8 aprile 2020, che ha approvato il progetto **stress test** sul ruolo e sui comportamenti dei soggetti economici e sociali a fronte della pandemia, saranno impiegate maggiori risorse rispetto agli anni precedenti per garantire risorse istruttorie e pareri tecnici (con la predisposizione dei relativi rapporti contrattuali).

Si provvederà, infine, alla effettiva costituzione degli Uffici, anche alla luce del bando del mese di marzo, che inserito in organico due nuovi dirigenti e alcuni funzionari; si provvederà, inoltre a completare la copertura di tutti gli uffici dirigenziali e dell'intera dotazione organica.

Tuttavia, la realizzazione prioritaria di tali obiettivi non esclude un comportamento finalizzato ad adempiere alle indicazioni programmatiche precedenti alla pandemia.

L'assemblea del Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro (CNEL), nella seduta dello scorso 18 dicembre 2019, ha tracciato un primo "bilancio" complessivo dell'attività svolta dal Cnel nella decima Consiliatura insediata il 5 giugno 2018 interrompendo il lungo periodo di *prorogatio* determinato da cause esterne connesse alle ipotesi di soppressione dell'Organo e del correlato quadro normativo specifico.

L'esposizione di detto *bilancio* e delle analisi svolte nel Rapporto sulla comunicazione illustrato al Consiglio di Presidenza nella seduta del 29 gennaio scorso descrivono in modo oggettivo e documentato una intensa attività del CNEL, presente nell'interlocuzione con le istituzioni e nel dibattito pubblico su tutti i temi che gli competono e che coincidono con i principali oggetti di discussione del dibattito sociale, economico e politico che caratterizza la presente fase di vita del Paese.

Va realisticamente preso atto che i livelli di attività raggiunti hanno comportato un grande sforzo di razionalizzazione delle risorse disponibili, umane, finanziarie e strumentali condotto con grande sinergia dei vertici dell'Organo, a "legislazione vigente", e cioè in un contesto normativo primario sostanzialmente invariato e che non ha ancora completamente restituito al CNEL gli strumenti di azione già soppressi o depotenziati in vista della sua abolizione.

Le linee generali di indirizzo del Presidente del CNEL, pur nella consapevolezza dei ragguardevoli livelli raggiunti nel 2019 rilanciano, con il richiamo agli obiettivi di programma fissati a partire dal 2020, una esortazione all'ulteriore sviluppo quali-quantitativo dell'attività dell'Organo da recepirsi da parte del Segretario generale *in primis*, e da parte di tutte le componenti dell'Organo, quale input strategico da tradurre in azione.

Il coordinamento dell'azione amministrativa è svolto dal Segretario Generale attraverso direttive e circolari per l'attuazione degli indirizzi formulati dal Presidente del CNEL.

L'esame qualitativo e quantitativo dei singoli obiettivi rappresenta una visione dell'attività da svolgere non condizionata dai limiti, pur obiettivi, in cui è costretta la macchina amministrativa del CNEL, bensì attenta a rilevare tutte le problematiche economiche e sociali emergenti nel Paese che il CNEL ha il dovere di esaminare per rendere il proprio contributo, in virtù del suo ruolo, della sua posizione e delle sue competenze assegnate dalla Costituzione e dalla legge.

La presente Direttiva per l'azione amministrativa riferita all'anno 2020 definisce, sulla base delle "linee generali di indirizzo dell'azione amministrativa per l'anno 2020" e dei connessi obiettivi programmatici approvati dall'Assemblea del Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro (CNEL) gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi che il Segretariato generale deve perseguire.

Secondo l'attuale struttura organizzativa del CNEL, il Segretario generale, titolare dell'unico centro di responsabilità amministrativa del bilancio, in forza della delega

prevista nel suddetto atto di indirizzo, esplicita gli obiettivi gestionali da perseguire ed assegna gli obiettivi di competenza del Dirigente di I fascia preposto alla Direzione generale, gli obiettivi esecutivi necessari alla realizzazione dei compiti istituzionali e le correlate risorse umane e finanziarie, sulla base dello stanziamento di bilancio corrente.

La declinazione dei suddetti obiettivi è realizzata con il coinvolgimento del Dirigente generale e dei dirigenti di II fascia e dovranno trovare, entro il 31 dicembre 2020, un rilevante livello di avanzamento e a cadenza trimestrale, a partire dal 1 giugno p.v., il Dirigente generale informerà, con il mezzo della posta elettronica istituzionale, il Segretario generale sullo stato di conseguimento di ciascun obiettivo e proporrà eventuali interventi rimodulativi nella definizione degli stessi in relazione a motivate ragioni organizzative.

## **Obiettivi**

*Esercizio dell'autonomia costituzionale dell'Organo.*

Nella Direttiva per l'anno 2019 è stato svolto un ampio *escursus* circa il posizionamento del CNEL nel panorama delle pubbliche istituzioni attraverso una lettura correlata delle pronunce rese da organi giurisdizionali e consultivi in merito a problematiche sollevate dallo stesso CNEL in difesa delle proprie attribuzioni.

Come richiamato nelle Linee di indirizzo del Presidente, tali pronunce hanno avuto l'effetto di richiamare l'attenzione sia della dottrina giuridica, sia del dibattito parlamentare su temi che attengono alle specificità degli organi di rilevanza costituzionale.

Ciò premesso, si appalesa la necessità di proseguire nello sforzo organizzativo già in atto al fine di verificare un esercizio delle funzioni proprie del CNEL in modo tale che sia connotato da effettività, completezza, qualificazione e incisività sotto il profilo dell'efficacia, sorretto da una attività dinamica di revisione del Regolamento degli organi, dell'organizzazione e delle procedure in grado di rimuovere ostacoli e fornire strumenti per sostenere la migliore espressione di tutte le potenzialità del CNEL.

Restano a tal proposito individuati, quali macro-obiettivi funzionali, il potenziamento dell'attività di iniziativa legislativa ed il potenziamento dell'attività consultiva del CNEL cui sono dedicati i paragrafi che seguono.

In tale prospettiva, nel perimetro dell'autonomia costituzionalmente demandata al CNEL, in ordine all'organizzazione e al funzionamento dei propri uffici amministrativi, la complessiva azione dell'amministrazione sarà, pertanto, improntata, anche nell'anno corrente (e dovrà proseguire e rafforzarsi nei prossimi anni) all'adozione di autonomi modelli organizzativi e di funzionamento degli

uffici, fondati su disposizioni regolamentare e quindi non soggetti a procedure autorizzative o di vigilanza da parte dell'esecutivo come già ampiamente attuato da organi in posizione consimile.

#### *Potenziamento dell'attività di iniziativa legislativa*

È necessario proseguire nella già intensa attività di predisposizione dell'iniziativa legislativa iniziata nello scorso biennio, in particolare nelle materie oggetto dell'aggiornamento del Programma del CNEL (Crescita e competitività, investimenti, trasporti e mobilità sostenibile, welfare, energia, logistica, fisco, povertà e politiche sociali, lavoro autonomo, istruzione e formazione).

#### *Potenziamento dell'attività consultiva*

Le materie che compongono l'aggiornamento del Programma del CNEL saranno oggetto non soltanto di iniziative legislative, ma altresì di documenti di Osservazioni e Proposte, di Pareri al Parlamento e al Governo, che dovranno trarre origine da approfondite istruttorie condotte nell'ambito delle Commissioni del CNEL e attraverso specifiche audizioni che dalle Commissioni stesse verranno svolte, ovvero dai risultati dello svolgimento di consultazioni pubbliche che dovranno essere incrementate nel corso del 2020 sui temi di maggiore impatto nell'economia e nella società del Paese e nella dimensione europea.

#### *Organizzazione del CNEL*

Gli interventi sull'organizzazione del CNEL sono tesi all'ottimizzazione dell'uso delle risorse e alla razionalizzazione delle attività di servizio, per il raggiungimento di una maggiore efficienza complessiva attraverso la elevazione dei livelli di specializzazione e competenza.

Il percorso di autoriforma avviato nel 2018 per la realizzazione di un testo coordinato delle disposizioni regolamentari del CNEL integrato con regole afferenti le procedure da tenersi nella adozione degli atti e con la sostituzione delle disposizioni incompatibili con la posizione di autonomia goduta dal Consiglio che ha costituito un obiettivo primario della passata Direttiva ha raggiunto, con la pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale 12 agosto 2019 del *Regolamento degli organi, dell'organizzazione e delle procedure*, un primo traguardo di fondamentale importanza. Ulteriori interventi, elaborati alla fine dell'anno scorso, sono stati approvati dall'Assemblea nella seduta del 18 dicembre 2019.

Un obiettivo primario già indicato nella precedente direttiva è stato il percorso di autoriforma che ha trovato una prima conclusione nelle disposizioni regolamentari

che hanno ridefinito il già citato Regolamento degli organi, l'organizzazione e le procedure

Sul piano normativo dunque sono stati approntati nuovi strumenti anche attraverso determinazioni puntuali del Segretario generale, che attendono la piena attuazione soprattutto con riferimento alla costituzione e funzionamento dei nuovi Uffici del CNEL.

Costituiscono linee generali di azione:

- a) l'adeguamento dell'assetto organizzativo del CNEL ai compiti intestati;
- b) il potenziamento dell'attività di formazione e aggiornamento del personale amministrativo con tutti gli strumenti a disposizione, in particolare per una piena padronanza di strumenti e procedure informatiche;
- c) il miglioramento delle capacità operative attraverso l'adeguamento degli apparati, dei servizi informatici e delle tecnologie a sostegno delle attività istituzionali, attraverso la semplificazione, modernizzazione e innovazione gestionale che vedrà coinvolte in maniera trasversale le attività del CNEL.
- d) la costante circolazione di informazioni, interna ed esterna, sull'attività dell'Organo.

Saranno promosse nuove e più efficaci modalità di comunicazione e gli Uffici contribuiranno in maniera diffusa alla loro realizzazione mettendo a disposizione del sito istituzionale le informazioni occorrenti per una corretta e costante comunicazione. In tale ambito, dal punto di vista tecnico, si procederà alla migrazione dell'architettura del sito web verso soluzioni *cloud-oriented* che integreranno anche soluzioni evolutive del motore di ricerca documentale.

#### *Obiettivi degli interventi sull'organizzazione*

Gli obiettivi degli interventi sull'assetto organizzativo del CNEL mirano a potenziare la performance dell'Organo complessivamente considerato nell'esercizio delle sue funzioni proprie, ed in particolare sui temi appresso indicati.

- a) Compito principale e prioritario degli uffici è quello di consentire all'Assemblea la disponibilità degli elaborati e delle risorse necessarie, sotto il profilo qualitativo e quantitativo, al pieno rilancio dell'iniziativa legislativa di cui all'articolo 99, comma 3, della Costituzione; particolare cura dovrà essere dedicata alla redazione di ampie relazioni illustrative che facciano emergere la natura strategica degli interventi proposti, il contesto di rassegna e coordinamento normativo, l'inquadramento nel contesto del ciclo dell'iniziativa legislativa dell'Unione europea. Il gruppo di lavoro costituito dal Segretario generale avrà la funzione di impulso e monitoraggio; le istruttorie saranno incardinate nell'ufficio del programma con il contributo delle Segreterie di Presidenza e del Segretario generale.

- b) Il procedimento amministrativo e le procedure interne devono svolgersi in conformità con il d.lgs. n. 82 del 2005. La transizione digitale dovrà essere realizzata all'interno del periodo definito dal programma approvato dall'Assemblea. Le correlate attività di formazione assumono carattere necessario, in quanto le professionalità di cui il CNEL già dispone, nonché quelle ulteriori che si acquisiranno per riempire l'intera pianta organica, dovranno essere in grado di partecipare a una riorganizzazione strutturale e gestionale diffusa tra le strutture del CNEL e realizzata attraverso l'utilizzo delle tecnologie della comunicazione e dell'informazione. Si procederà ad una semplificazione e razionalizzazione delle attività amministrative e gestionali dei documenti e delle comunicazioni sia all'interno che con i referenti esterni, assicurando l'attuazione dei principi contenuti negli articoli 12, 13 e 15 del decreto legislativo n. 82/2005. Sarà proseguita la revisione delle procedure di lavoro, basandosi sull'adozione del fascicolo informatico. Le attivazioni adottate con comunicazione informatica dal Segretario generale e dai Dirigenti implicano l'attivazione del fascicolo.
- c) La piena integrazione del CNEL all'interno del circuito consultivo e di partecipazione democratica dei CESE dell'Unione europea implica che si tenga conto anche dei contenuti dell'attività consultiva del CESE negli atti del CNEL nonché la pronuncia di questi su iniziative legislative dell'Unione. Ogni atto del Consiglio (parere, osservazioni e proposte, relazioni, rapporti e iniziative legislative) dovrà fare stato in premessa non solo dei precedenti pronunciamenti del CNEL, ma anche degli orientamenti del CESE e di altri Comitati economici e sociali dell'Unione europea.
- d) L'ordinaria realizzazione di consultazioni pubbliche (con periodicità infra-annuale), in modo che esse possano rappresentare elemento istruttorio per la deliberazione degli atti, come è avvenuto nel caso della consultazione n. 1 sulle politiche dell'Unione europea, e n. 2 sulla sicurezza stradale, che hanno dato esiti lusinghieri.
- e) Il particolare contesto istituzionale del CNEL impone la piena disponibilità dell'archivio storico dell'Organo. Va dunque proseguita la digitalizzazione dei documenti disponibili dal 1958 in modo da consentire l'integrazione progressiva dei dati archiviati in via digitale sulle seguenti direttrici: disponibilità sul sito di tutti gli atti e rapporti deliberati dal CNEL prima del 5 giugno 2018; messa a disposizione di tutti i presupposti regolamentari di ciascuno di essi, con il conseguente allineamento con i verbali degli organi istruttori e le loro riunioni; archivio di tutti gli organismi speciali e straordinari e delle loro riunioni e documenti prodotti. Pubblicazione digitale e cartacea della serie completa dei Rapporti sul mercato del lavoro e delle Relazioni annuali sulla qualità dei servizi pubblici centrali e locali per cittadini ed imprese. Prosecuzione della ricerca storica, con l'attività del comitato scientifico istituito dal Segretario generale.
- f) La realizzazione di eventi in partenariato con organizzazioni della società civile e produttiva fa parte dell'indirizzo adottato dall'Assemblea del CNEL quale

organo della democrazia partecipativa. Da ciò discende la necessità di una particolare cura nell'assistenza e nella valutazione degli esiti degli eventi realizzati e della rendicontazione completa dei flussi di persone partecipanti. Questo coinvolge il potenziamento e la migliore organizzazione del cerimoniale e dei servizi di accesso e accoglienza, in un'ottica di qualità, professionalità, sicurezza.

- g) Lo sviluppo dell'attività di comunicazione istituzionale deve avvenire coinvolgendo il modo di operare di tutta la struttura. Va ulteriormente potenziata la capacità di produrre video, streaming, dirette, produzioni autonome di contenuti video e dati e di diramazione nei sistemi di comunicazione integrati. Ciò al fine della più ampia interazione con cittadini e stakeholder.
- h) La realizzazione di una attendibile valutazione di impatto dell'azione del CNEL.
- i) Con l'avvenuta formalizzazione delle procedure istruttorie e di audizione, gli uffici opereranno nell'ottica della distinzione della fase pre-deliberativa (istruttoria); della fase deliberativa (di competenza degli Organi) e della fase integrativa con il visto del Segretario generale, il deposito e la diramazione agli Organi costituzionali, la trasmissione alle *mailing-list* istituzionali. I verbali degli organi, debitamente protocollati, costituendo presupposto delle attivazioni, devono dunque essere a disposizione in apertura di ciascun fascicolo elettronico.

Per realizzare questi obiettivi è necessario attuare una revisione delle attribuzioni e delle modalità operative degli Uffici che coinciderà con la transizione digitale.

A completamento di quanto intrapreso nel 2019 ed attraverso una intensificazione delle relazioni sindacali occorre pianificare nuovi interventi per la valorizzazione delle professionalità attualmente presenti, aumentarne le responsabilità e le capacità operative, incentivando la produttività ed il benessere del personale nello svolgimento dell'attività lavorativa con ogni risorsa disponibile.

La semplificazione strutturale, con la conseguente maggiore efficienza operativa, costituiscono il presupposto per rispondere con maggiore tempestività alle esigenze degli uffici istituzionali, sostenendo i processi di rinnovamento dei relativi assetti organizzativi e lo sviluppo delle tecnologie in tutti i servizi posti a loro disposizione.

In tale prospettiva di più ampio respiro si inquadra anche il completamento della ridefinizione complessiva degli organici degli uffici istituzionali, mediante le procedure consentite dalla normativa vigente, sia attraverso il reperimento dall'esterno di professionalità e sia attraverso una migliore riqualificazione e ricollocazione del personale interno.

La rilevata ripresa delle attività del CNEL impone il pieno recupero della operatività delle strutture.

*Osservanza dei procedimenti da parte degli Uffici del CNEL, finalizzati alla adozione di atti in attuazione di obblighi legali e regolamentari.*

La legge 936/1986 con le modifiche intervenute successivamente agli articoli 10 e 10-bis elenca dettagliatamente gli atti emanati dal CNEL, che rivestono la natura di atti tipizzati.

Si tratta di scrutinare ciascun tipo di atto, e di trarre dalla sua configurazione normativa elementi per la procedura da seguire, per il contenuto necessario degli stessi e per l'acquisizione istruttoria delle opportune attività consultive.

Vi sono alcuni atti che sono previsti come potere-dovere e rivestono la natura di pareri obbligatori non vincolanti (anche se non vengono così denominati), per i quali dunque non è necessaria una richiesta da parte di organo esterno (Parlamento, Governo, Regioni). Questi atti non sono atti opzionali di iniziativa del Consiglio, come le "osservazioni e proposte", perché per essi l'iniziativa proviene direttamente dalla legge.

1. Si tratta di quanto previsto all'articolo 10, comma 1 lettera b) in cui si afferma che il Cnel <esamina, in apposite sessioni, il Documento di economia e finanza, e la Nota di aggiornamento del documento di economia e finanza>, con l'espresso riferimento alla legge 196/2009, agli articoli 10 e 10-bis. Ciò significa che per il DEF (aprile) e la NADEF (settembre) non è necessario alcun atto di presa in considerazione da parte degli organi, ma viene d'ufficio messo all'ordine del giorno dell'assemblea; allo stesso modo i dirigenti degli uffici con proprio atto attribuiscono per tempo d'ufficio i compiti del lavoro preparatorio e richiedono i pareri tecnici necessari sia in materia di quadro macroeconomico, sia in materia di approfondimenti settoriali. L'oggetto del parere obbligatorio vincola l'esercizio di elaborazione dello stesso. E cioè, nel documento deve essere scrutinato sommariamente la struttura stessa del documento che, a sua volta, è definita per legge. Così, per esempio, è prescritto dalla legge che nel DEF di aprile sia predisposta relazione sull'impatto degli indicatori BES. E' prescritto altresì che in settembre sia redatto dal MEF l'allegato sull'andamento della lotta all'evasione e sulla economica non osservata. Così come nel documento deve trovare spazio una analitica disamina delle parti essenziali del DEF, sia nella parte I (programma di stabilità), sia nella parte II (quadro macroeconomico e politiche settoriali), sia nella parte III (programma nazionale di riforme), nel suo confronto con le edizioni precedenti. Questi documenti, come è noto, dal 2011 sono parte di un procedimento

europeo simultaneo previsto dal REG UE 1176/2011, e dunque il parere si estende necessariamente a tutti gli atti previsti dal “semestre europeo” che costituiscono premessa e conseguenza dei due documenti in oggetto. Questo presuppone piena collaborazione nella predisposizione dell’istruttoria amministrativa da parte degli uffici IV e VI. In generale, le bozze preliminari elaborate dagli uffici per gli organi devono seguire, nella loro redazione, la struttura del documento oggetto di parere. Devono contenere elementi sufficienti per verificare la coerenza del quadro macroeconomico. Devono lasciare ampio spazio alla elaborazione da parte dei consiglieri di valutazioni di merito, in premessa e nel dispositivo del documento, che sono (premesse e dispositivo) di stretta competenza degli organi. La trasmissione iniziale a un organo (ufficio di presidenza, commissioni, consiglio di presidenza) di una prima bozza è di competenza del Presidente o dell’ufficio di presidenza. Una volta che un organo ha svolto una prima discussione su una bozza di testo, in quel momento comincia a definirsi un percorso di espressione della volontà dell’organo che diventa vincolante sia per gli uffici che per gli ulteriori interventi da parte dei consiglieri, i quali devono tutti essere espressi ritualmente e a norma di regolamento, anche nel caso di posizioni dissenzienti che, a richiesta, devono risultare nel documento (in nota o in altra forma). Dopo l’approvazione da parte dell’assemblea, devono trovare riscontro nel testo tutte le osservazioni avanzate in ottemperanza del regolamento dai consiglieri nel corso del dibattito, ma non possono essere adottate ulteriori significative modifiche, senza ritornare nell’organo che ha approvato il testo.

2. Anche la disposizione di legge prevista all’articolo 10, comma 1 lettera d) si configura come potere-dovere del Consiglio e dunque l’atto ha natura di parere obbligatorio, ma non vincolante. La legge attribuisce al CNEL un compito generale di scrutinio sull’andamento del quadro macroeconomico: <Esprime proprie valutazioni sull’andamento della congiuntura economica in sessioni semestrali>. La norma prevede che il parere contenga “valutazioni” del Consiglio, che l’oggetto sia la “congiuntura economica” e che sia adottata in due sessioni nel corso dell’anno, Prima e Seconda: Nel corso delle due sezioni il CNEL organizza tutte le attività che ritiene necessarie per assolvere al compito. La legge di attuazione costituzionale del 2012 attribuisce

all'UBP una funzione di validazione preventiva del quadro macroeconomico del DEF e della NADEF che avviene in contraddittorio con l'amministrazione e può condurre anche a un parere di non validazione. Prima di ciò, la legge ha affidato al CNEL il compito di esprimere valutazioni sul quadro macroeconomico. Anche in questo caso, l'attivazione del procedimento amministrativo avviene d'ufficio da parte dei dirigenti, segue la richiesta formale dei necessari pareri tecnici (articoli 16 e 17 legge 241/1990) che devono essere preceduti dall'attivazione dei necessari accordi interistituzionali ex art. 15 legge 241/1990 o con istituti di analisi economica, sia ricorrendo agli accordi di cui all'art. 11 legge 241/1990 sia in casi specifici al dlgs 50/2016. Le valutazioni di cui all'art. 10, 1, lettera d) possono trovare esito in autonomi documenti (pareri obbligatori) o in capitoli dei documenti di cui alla lettera b).

3. Nel caso di audizioni, in generale, si seguono le indicazioni già emanate dal SG. Tuttavia, l'esperienza di questi mesi consiglia di elaborare fin da subito verbali non sintetici ma analitici, che possano costituire parte di documenti del Consiglio tra gli allegati, esprimendo compiutamente le istanze avanzate nel corso delle audizioni dai soggetti invitati. La espressione delle opinioni e delle valutazioni espresse formalmente all'interno di una audizione possono essere sintetizzate, ma devono essere correttamente riportate nelle parti essenziali. Particolare importanza rivestono la esibizione e la trasmissione di dati economici di settori, la cui presenza nel resoconto delle audizioni appare elemento qualificante. Deve sempre essere formalizzata in allegato ai documenti l'elenco delle audizioni, con la data e i soggetti auditi, l'elenco dei documenti acquisiti nel corso delle audizioni e, se pubblici o liberati per l'occasioni, resi disponibili sul sito.
4. In premessa ai documenti di cui ai punti 1 e 2, deve sempre essere presente un sommario delle posizioni ufficiali già espresse dal CNEL in materia, con i riferimenti espressi ai documenti possibilmente con numeri di riconoscimento e link. Il lavoro istruttorio svolto (audizioni e pareri) deve sempre trovare riscontro dettagliato nel testo o in nota.
5. L'attività prevista all'articolo 10, comma 1 lettera e) affida al CNEL specifica competenza in materia di politiche "comunitarie" senza limitarne la sfera a quelle economiche e del lavoro. La norma afferma che il CNEL "esamina" e lo fa "sulla base dei rapporti predisposti dal

Governo”, “le politiche comunitarie e la loro attuazione”. L’oggetto sono dunque tutte le disposizioni unionali e la loro “attuazione” (per esempio in materia di fondi strutturali). Si afferma che l’esame del Consiglio avviene prendendo in esame (non possono non essere presi in esame) i documenti del Governo (Ministero politiche europee e agenzia per la coesione). Tale esame trova dunque ancora una volta un esito in pareri, anche in questo caso obbligatori (anche per il CNEL) ma non vincolanti, “al fine di mantenere i contatti con i corrispondenti organi delle Comunità europee e degli altri Stati membri”: Tale disposizione di legge ha trovato attuazione regolamentare nel novellato articolo 16 comma 1 del Regolamento degli Organi, dell’organizzazione e delle procedure del CNEL. Si tratta di competenza attribuita all’ufficio VI.

6. Tutte le espressioni di volontà che il CNEL assume di propria iniziativa sono inquadrare dalla legge 936/1986 all’articolo 10, comma 1 lettera g) e assumono la denominazione di Osservazioni e Proposte. Così dispone la norma: <può formulare osservazioni e proposte di propria iniziativa sulle materie di cui ai punti precedenti, previa presa in considerazione con le stesse modalità previste per la propria iniziativa legislativa>. In generale, la legge 936/1986 accrebbe notevolmente la autonoma iniziativa del Consiglio eliminando il vincolo di operare solo su richiesta di Parlamento e Governo, consentendo dunque al CNEL di esprimere proposte e osservazioni attivandosi con una volontà assembleare. Nel tempo questa forma di atto è diventata la principale per il Consiglio. Essa presenta il vantaggio di poter corrispondere a richieste di audizione o di presentazione di memorie scritte da parte di commissioni parlamentari che non seguano la forma del regolamento parlamentare che riserva la richiesta del parere al CNEL al presidente dell’assemblea. Tuttavia va osservato che la disposizione all’ultimo rigo, richiamando “le modalità previste per la propria iniziativa legislativa”, sembra dare il massimo rilievo a questa forma di espressione di volontà, attraendo le OSP nella sfera del contributo alla legislazione, e quindi al comma 3 piuttosto che al comma 2 dell’articolo 99 della Costituzione. Per quanto riguarda il procedimento di attivazione, esso compete ai dirigenti sulla base del verbale di un qualsiasi organo (assemblea, consiglio di presidenza, commissioni, ufficio di presidenza etc.). Resta ferma la competenza del presidente

non solo a porre all'ordine del giorno dell'organo la discussione della bozza di documento, ma anche la trasmissione della stessa. Per memoria ricordo che mentre per l'assemblea la prerogativa presidenziale della definizione dell'ODG si esercita "d'intesa con i vicepresidenti" art, 2 comma 3 del REG-ORGPROC-CNEL, per gli altri organi non è prevista tale limitazione, e quindi liberamente presidente e vicepresidenti possono definire l'ODG, anche se di fatto è invalsa la prassi di una decisione verbale in ambito di UDP. La causa di attivazione del procedimento che apre il fascicolo va ricercata prioritariamente nell'Atto di Programma, poi nelle singole sedute delle riunioni degli organi le cui deliberazioni risultano dai verbali.

7. La disposizione prevista all'art. 10 comma 1 lettera a) ha trovato attuazioni puntuali e sporadiche nel corso dei decenni, ma non ha ricevuto in tempi più recenti l'attenzione che avrebbe meritato. Essa infatti prefigura una attivazione da parte del Governo di richiedere al CNEL "valutazioni e proposte" in materia economica "sui più importanti documenti ed atti di politica e di programmazione economica e sociale, anche con riferimento alle politiche comunitaria". In questo caso veniva indicata una iniziativa da parte del Governo che figura come richiedente un parere non obbligatorio. Si tratta della modalità di svolgimento di attività consultiva pre-deliberativa, diffusa in altri ordinamenti europei e in particolare nelle istituzioni unionali, dove tra la Commissione UE e il Comitato Economico e Sociale Europeo l'attività consultiva si svolge attraverso una convenzione. In questo caso, ovviamente la struttura del documento dovrebbe modellarsi sulla base della domanda di parere articolata in domande, presumibilmente su una bozza di documento o di iniziativa legislativa, come accadde per esempio in occasione della riforma sanitaria del 1978.
8. E' invece diventata una disposizione strategica nell'attività del Consiglio degli ultimi vent'anni l'art. 10 comma 1 lettera c) laddove prevede che il CNEL "approva" in apposite sessioni "rapporti predisposti ... sugli andamenti generali, settoriali e locali del mercato del lavoro, sugli assetti normativi e retributivi espressi dalla contrattazione collettiva, procedendo ad un esame critico dei dati disponibili e delle loro fonti, al fine di agevolare l'elaborazione di risultati univoci sui singoli fenomeni". A questa norma è stata data attuazione in diverse modalità, ma da essa trae origine il Rapporto

annuale sul mercato del lavoro che è giunto alla sua XXI edizione. La norma definisce il contenuto in modo assai articolato. Prevede che si prendano in esame (1) andamenti generali, (2) settoriali e (3) locali, (4) gli assetti normativi; (5) assetti retributivi; (6) procedendo a un “esame critico” dei “dati” disponibili e delle loro “fonti” (parte statistico-quantitativa), con la finalità, che viene indicata come meritevole di interesse pubblico, di “elaborare risultati univoci”, prefigurando una funzione arbitrale ove i dati risultino contestati o perplessi. La prescrizione che il CNEL svolga un esame critico dei dati disponibili e delle loro fonti, sembra indicare un potere di accesso automatico alle banche dati in materia di mercato del lavoro e di contratti e l’attribuzione di una competenza di valutazione su di esse (confronto tra dati e fonti). Questa disposizione attribuisce la “predisposizione” dei “rapporti” (che dunque possono essere molteplici) a specifica articolazione interna, ma riconosce espressamente una competenza eventuale della Commissione Informazione di cui all’articolo 16. In ogni caso, la norma definisce sei contenuti obbligatori e una finalità pubblica, lasciando al CNEL la scelta se optare per un solo documento o più documenti, se aggiungere ulteriori oggetti di ricerca, fermo restando la necessità di quelli prescritti.

9. Alla lettera f) dell’articolo 10 comma 1 della Legge CNEL, si prevede che il Consiglio “contribuisce all’elaborazione della legislazione che comporta indirizzi di politica economica e sociale”. Qui la norma sembra attribuire una competenza specifica, eminente, al CNEL, dove sono presenti oltre ad esperti, “rappresentanti delle categorie produttive, in misura che tenga conto della loro importanza numerica e qualitativa”<sup>6</sup> laddove l’iniziativa legislativa “comporta indirizzi” cioè nelle leggi di particolare impegno strategico. La norma non prevede forme rigide per questa partecipazione (“esprimendo pareri e compiendo studi e indagini”), ma riserva a tre soggetti costituzionali l’attivazione della richiesta di parere (Camere, Governo, regioni e province autonome). Va sempre tenuto conto del fatto che la successiva lettera g) ha valute di clausola di riserva, in quanto il CNEL può sempre

---

<sup>6</sup> Art. 99 primo comma Cost.

in ogni materia esprimersi di propria iniziativa in forma di Osservazioni e proposte. Quindi la limitazione rappresentata dalla richiesta da altro organo in realtà non fa venir meno l'espressione da parte della norma di una particolare competenza del CNEL in materia di leggi di "indirizzo di politica economia e sociale".

10. La legge 15/2009 ha aggiunto alla legge 936/1986 l'articolo 10-bis che attribuisce al CNEL, in considerazione della sua natura costituzionale e della sua peculiare composizione mista (esperti e rappresentanti delle categorie produttive) il compito della valutazione della qualità dei servizi di tutte le pubbliche amministrazioni, e in generale la valutazione del prodotto sociale della macchina amministrativa. La norma infatti prevede tre commi che prescrivono al CNEL tre compiti ben definiti. La modalità di redazione della norma è inequivoca: si tratta di poteri-doveri, ovvero di pareri e attività obbligatorie per il CNEL che il compito di realizzarle. La disposizione esordisce con una declaratoria che richiama la norma costituzionale<sup>7</sup> di cui si pone come diretta attuazione a segnalare la particolare importanza.
11. La lettera a) prevede che il CNEL "redige una relazione annuale al Parlamento e al Governo sui livelli e la qualità dei servizi erogati dalle pubbliche amministrazioni centrali e locali alle imprese e ai cittadini". Dunque la Relazione è annuale ed è indirizzata al Parlamento e al Governo, ai quali non è riservato il ruolo di richiedenti un parere, ma di essere destinatari delle attività di valutazione sul plesso delle pubbliche amministrazioni. La valutazione contenuta dalla Relazione si esprime sui (1) "livelli" e la (2) "qualità" dei servizi erogati (3) dalle amministrazioni pubbliche "centrali" e (4) "locali", ai destinatari di questi servizi (5) alle "imprese" (6) e ai "cittadini". Si tratta a ben vedere della definizione del contenuto minimo obbligatorio dell'attività da svolgere. La valutazione del CNEL deve esprimersi con metodologie quantitative sui livelli dei servizi (LEP e altri indicatori), sulla loro "qualità" (quindi sono necessari indicatori soggettivi di recezione dei servizi da parte degli utenti). Non può mancare un'analisi sulle

---

<sup>7</sup> Articolo 10 bis. Ulteriori attribuzioni. 1. In attuazione di quanto previsto all'articolo 99 della Costituzione il CNEL:..."

amministrazioni centrali né una parte sulle amministrazioni territoriali (Regioni ed enti locali). Deve essere altresì svolta una suddivisione per destinazione specificamente di servizi pubblici alle imprese e ai cittadini. Le sei Relazioni fino ad ora realizzate hanno dato compimento al dettato normativo. Nell'ultima, gennaio 2020, si è per la prima volta attuato un esperimento di valutazione dei servizi propri dei Comuni delle regioni a statuto ordinario, su indicatori di performance e anche di gradimento, attraverso un accordo interistituzionale con la Università di Bologna e con la banca dati SOSE del MEF e Banca d'Italia. Va potenziata la fase di valutazione di analisi qualitativa e di soddisfazione degli utenti attraverso ricerche di opinione pubblica e consultazioni pubbliche ai sensi del novellato REG-ORGPROC-CNEL articolo 20. E' imprescindibile un rinnovato impegno collaborativo con ISTAT per la analisi sui livelli delle prestazioni. Il gruppo di lavoro per la Relazione coinvolge oltre 20 diverse amministrazioni tra cui ANAC, e dovrebbe essere allargato per la Relazione sul 2020 che si troverà ad affrontare il tema di come le pubbliche amministrazioni hanno fronteggiato la crisi da epidemia Covid-19.

12. La lettera b) dell'articolo 10-bis comma 1 aggiunge per il CNEL il dovere di realizzare un archivio nazionale dei contratti e degli accordi collettivi di lavoro nel settore pubblico, "predisponendo una relazione annuale sullo stato della contrattazione collettiva delle pubbliche amministrazioni con riferimento alle esigenze della vita economica e sociale". L'espressione finale "con riferimento alle esigenze della vita economica e sociale" riconduce questa disposizione all'intendimento di valutazione generale della performance delle pubbliche amministrazioni e del loro contributo allo sviluppo dell'economia. La norma è stata fino ad oggi realizzata con capitoli all'interno del Rapporto su mercato del lavoro.
13. La lettera c) dell'articolo 10-bis attribuisce al CNEL compito di "promuovere e organizzare lo svolgimento di una conferenza annuale sull'attività compiuta dalle amministrazioni pubbliche". La Conferenza annuale deve coinvolgere soggetti enumerati dalla disposizione normativa: (1) rappresentanti delle categorie economiche e sociali (2) delle associazioni dei consumatori (3) degli utenti (4) studiosi qualificati (5) organi di informazione. Questa conferenza è finalizzata alla "discussione" e al "confronto" in materia di "andamento dei servizi

delle pubbliche amministrazioni e sui problemi emergenti". La disposizione di legge implica di per sé l'attivazione del procedimento organizzativo, che non può che coinvolgere oltre agli uffici I, V, VI, anche le segreterie del presidente e del segretario generale. Essa deve essere avviata ogni anno d'ufficio per realizzarsi in autunno o in gennaio in coincidenza con la Relazione di cui alla lettera a).

### *La Dirigenza*

Il principale e strategico investimento organizzativo resta quello riguardante il corpo dirigente del CNEL che fonda la effettiva capacità operativa dell'Organo.

All'esito delle procedure di mobilità appena ultimate va completata l'operatività di tutte le strutture delineate con atto del Segretario generale anche mediante ricorso a nuove assunzioni, esperite le procedure all'uopo richieste:

- a) La piena attuazione della determinazione del Segretario generale n. 1334/2019, concernente la individuazione del numero e delle attribuzioni degli Uffici di seconda fascia attraverso l'assegnazione in via principale delle risorse umane e delle dotazioni materiali necessarie;
- b) L'effettivo riassorbimento da parte di detti Uffici delle funzioni provvisoriamente avocate alla Segreteria del Segretario generale attraverso la costituzione di distinte Unità organizzative non dirigenziali in settori di attività particolarmente rilevanti, quali, tra gli altri, Cerimoniale, Affari internazionali, Comunicazione istituzionale, Assistenza agli organi di governance;
- c) la copertura di ciascun Ufficio così riqualificato, da parte di un dirigente di seconda fascia che escluda, in linea di principio, assegnazioni *ad interim* di Uffici;
- d) la riconducibilità gerarchica o assegnazione di ciascun dipendente del CNEL ad uno dei sei Uffici dirigenziali con la sola eccezione del personale di *staff* del Presidente e del Segretario generale nella dimensione idonea a garantire i livelli di funzionalità attesi dai medesimi vertici.

Tutti i posti di organico vanno ricoperti con l'attivazione di ogni strumento necessario allo scopo anche attraverso le opportune novelle regolamentari o organizzative.

Nelle more, dovrà comunque essere perseguita una, sia pur momentanea, copertura delle criticità più urgenti.

Nel conferimento degli incarichi dovrà essere applicato il principio generale di rotazione, anche come strumento per favorire l'arricchimento professionale dei singoli dirigenti. Il principio di rotazione degli incarichi dovrà essere, peraltro, opportunamente temperato con la prioritaria motivata esigenza

dell'amministrazione di assicurare la necessaria continuità degli indirizzi e dei progetti in essere, in modo particolare per uffici contraddistinti da elevato tecnicismo o funzionalmente caratterizzati da specifica operatività.

La Direzione generale dovrà supportare il Segretario generale del CNEL nella ricerca della ottimale copertura dei posti vacanti.

#### *Rafforzamento della dotazione di personale delle aree funzionali*

Dovrà essere proseguita la revisione degli organici degli Uffici, fondata, in prima battuta, sulla necessità di migliorare la distribuzione di detto personale, al fine di realizzare un incremento di efficienza.

Resta centrale la rilevazione dei carichi di lavoro individuali anche avvalendosi dei dati disponibili sulle piattaforme esistenti (NoiPA e Conto Annuale) per la definizione del fabbisogno quale criterio ordinatore per determinare le future consistenze di personale secondo i principi della legge delega n. 124 del 2015 e del decreto legislativo n. 75 del 2017.

Nel caso del personale amministrativo, l'esigenza di disporre di più adeguate risorse umane non deriva solo dalla effettiva copertura di organico in termini numerici ma anche dalla esigenza di integrale copertura del fabbisogno dell'Organo in un più equilibrato rapporto tra personale addetto all'amministrazione e personale assegnato al supporto diretto delle funzioni del Consiglio.

Va ulteriormente migliorato il rapporto in essere tra il numero delle risorse assegnate a compiti di amministrazione attiva (gestione del personale, affari generali, bilancio, sistemi informativi, cerimoniale) ed il numero delle risorse assegnate in favore della componente di supporto alle funzioni proprie del Consiglio, in favore di quest'ultimo.

La perdurante disposizione normativa che preclude al CNEL la realizzazione di contratti di ricerca con istituti privati fa ricadere interamente sulla dotazione organica l'onere di produzione della necessaria attività di ricerca economico-giuridica, statistica e lavoristica. Ciò richiede che la dimensione minima ottimale della dotazione interna va misurata sulla base dell'attività da svolgere, in primo luogo definita da disposizioni di legge e dal Programma approvato dall'Assemblea.

Per quanto riguarda la consistenza del personale delle aree funzionali, che negli ultimi anni ha registrato una sensibile decrescita, e la distribuzione in atto tra funzioni di amministrazione attiva e funzioni di supporto diretto agli organi di merito, desta tuttora preoccupazione e richiede interventi di assoluta priorità che non escludono il ricorso a nuove assunzioni nei modi e con le procedure previste dalla legge.

La finalità di fondo che dovrà ispirare l'adozione di detti interventi e garantire il rinnovamento delle politiche del personale dell'amministrazione, è quella di

reperire adeguate risorse umane per il funzionamento degli uffici istituzionali e per il supporto alle innovazioni organizzative e tecnologiche, e per migliorare la loro strumentalità alle missioni dell'Organo.

Tale obiettivo sarà perseguito attraverso un triplice percorso da attuare tramite l'indizione di ulteriori bandi di mobilità ovvero di procedure concorsuali, tramite l'istituto del comando temporaneo, e tramite il rafforzamento qualitativo delle competenze del personale esistente.

Occorrerà, quindi, valutare con attenzione come ripartire tali facoltà assunzionali disponibili, considerando i posti utili per l'acquisizione di professionalità tecniche e amministrative, senza trascurare il contingente di cui all'art. 22, comma 15, del decreto legislativo n. 75 del 2017, che prevede l'opportunità, per il triennio 2018-2020, di valorizzare le professionalità interne.

L'istituto del comando va utilizzato anche quale strumento prodromico all'ingresso nei ruoli organici del CNEL - in analogia alla prassi seguita in organi consimili - pertanto è imprescindibile un'attenta valutazione da operarsi soprattutto a cura dell'Ufficio richiedente, per accertare, anche mediante l'ausilio di appositi colloqui, che il candidato sia in possesso delle competenze richieste, ovvero dell'attitudine al loro conseguimento. Tale valutazione dovrà prevedere il riscontro di alcuni stringenti requisiti in capo ai potenziali candidati (soprattutto in presenza di personale di area terza) in merito a: possesso di titoli di studio universitari, pertinenti alle prestazioni professionali attese, ovvero di specifica e documentata esperienza professionale attinente alle mansioni da svolgere; possesso di eventuali titoli di studio post-laurea; congrua prospettiva di attività lavorativa prima del collocamento in quiescenza.

Per far fronte, invece, alle esigenze di personale presso uffici nei quali risulta oggettivamente difficile ricorrere all'assegnazione temporanea, potranno essere bandite ulteriori procedure di mobilità, anche a livello territoriale, rivolte al personale appartenente esclusivamente ad amministrazioni sottoposte a limitazione delle assunzioni, da identificarsi di volta in volta.

Relativamente all'incentivazione e alla valorizzazione del personale presente, occorre procedere ad una razionalizzazione delle risorse, combinando le azioni verso obiettivi di riqualificazione ed ottimizzazione dell'apporto professionale.

In un'ottica di pieno recupero di efficienza dovrà, quindi, essere coniugato un percorso di valorizzazione delle competenze professionali già presenti in CNEL con il mirato reclutamento di cui sopra, al fine di dotare la Consiliatura di un adeguato supporto alle attività ad essa intestate.

Permane la necessità di rivedere e rimodulare i profili professionali, nel senso di riconsiderare la definizione di alcune mansioni e inserire nuove figure professionali, attualmente non presenti nell'amministrazione.

Le competenti strutture dovranno avviare la rilevazione delle mansioni concretamente svolte da ciascuna unità (Ufficio, Unità organizzativa) nonché, in astratto, le attività pertinenti a ciascun Ufficio – Unità organizzativa, ivi comprese le Segreterie.

Lo scopo è quello di dotare l'Amministrazione di un agile strumento di pianificazione, modulazione e trasparenza che dia conto dinamicamente delle attività intestate ai singoli Uffici, di quelle effettivamente assegnate a ciascuna unità di personale e, per ricavarne in conclusione un risultato del *deficit* o del *surplus* di fabbisogno di personale da parte degli stessi Uffici. Ciò al fine di una razionale ed equa redistribuzione dei carichi di lavoro.

Ciò anche allo scopo di superare l'attuale stratificazione di ordini precedenti e risalenti, formalmente attivi ma di fatto superati o contraddittori, a beneficio della certezza delle mansioni e della trasparenza delle assegnazioni che dovranno essere bilanciate e razionali, e scaturire unicamente dall'incontro dei fabbisogni obiettivi degli Uffici con le competenze del personale, nell'ambito di un unico ordine di servizio generale che ricomprensca ogni unità organizzativa dell'Organo e che riporti distintamente per ciascun Ufficio (e per ciascuna eventuale articolazione interna all'Ufficio stesso) un dettagliato piano delle competenze e delle assegnazioni.

#### *Gestione delle risorse umane*

L'attività di gestione delle risorse umane deve essere condotta in un'ottica di implementazione della efficienza e della semplificazione, perseguendo la valorizzazione dell'apporto qualitativo e quantitativo della prestazione individuale attraverso l'attivazione di ogni istituto contrattuale vigente.

A tal fine è necessario, per il personale amministrativo, razionalizzare le risorse finanziarie disponibili e reperire nuove risorse dirette al rafforzamento del Fondo Unico di Amministrazione, anche mediante proposte di interventi normativi sostenute dalla peculiare autonomia dell'Organo in analogia con quanto attuato da organi consimili.

La Direzione generale dovrà programmare azioni per prevenire il fenomeno delle assenze: in particolare sarà implementata l'attività di verifica almeno annuale delle autocertificazioni prodotte ai fini della fruizione dei benefici previsti dalla legge n. 104 del 1992, per coloro che assistono persone disabili, per un miglior coordinamento dell'attività lavorativa e dei connessi carichi di lavoro, ed al fine di assicurare il corretto aggiornamento delle informazioni da trasmettere al Dipartimento della funzione pubblica.

In tale ambito, un'attenzione costante è richiesta a tutto il personale dirigenziale per un completo monitoraggio del sistema di rilevazione delle presenze finalizzato a

far emergere i comportamenti dei dipendenti che dovessero discostarsi da canoni di correttezza, da assumersi quali indicatori della valutazione sotto il profilo della puntualità e del comportamento organizzativo.

Dovranno essere attentamente monitorati tutti gli aspetti connessi alla gestione dell'orario di lavoro in modo da rilevarne le criticità, tenendo in debito conto le esigenze di servizio da conciliarsi con il tempo di vita dei lavoratori.

A tal fine potranno essere introdotte turnazioni orarie, ove necessario per particolari settori di attività alla migliore copertura dell'intera durata dell'apertura oraria del Cnel, tenuto conto della numerosità degli addetti a ciascun settore.

Parimenti dovrà proseguire l'attività di monitoraggio e di sensibilizzazione per la puntuale e programmata fruizione delle ferie del personale in modo da evitare casi di consistenti e ingiustificati residui ed assicurare la continuità delle attività di pertinenza.

La levatura costituzionale del CNEL impone l'adozione di regole comportamentali di decoro individuale coerente con la dignità dell'Istituto che integrano per il Cnel il codice di comportamento dei dipendenti della PA in generale. Saranno assunte dunque specifiche indicazioni in materia.

Particolare attenzione dovrà altresì essere prestata al benessere lavorativo negli spazi di lavoro, nonché alla dotazione tecnica. Per ciò saranno adottate iniziative a partire da una generale ricognizione della situazione degli impianti e degli ambienti di lavoro con una sollecita loro manutenzione ordinaria e straordinaria.

#### *Potenziamento dell'attività di formazione e aggiornamento del personale.*

Nell'ambito della gestione delle risorse umane resta centrale e prioritaria la individuazione di percorsi di formazione strettamente correlati al fabbisogno funzionale del Consiglio ed in ogni caso orientati ad una maggiore utilizzazione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione anche nella gestione dei documenti e degli archivi.

La costante ed obiettiva rilevazione del fabbisogno formativo, l'erogazione di una pertinente e finalizzata formazione, garantiscono la massima funzionalità della prestazione lavorativa alle mansioni assegnate a ciascuna risorsa che è la finalità ultima cui la gestione deve tendere.

Permane dunque la necessità di un potenziamento della formazione dell'apparato amministrativo, considerato che ogni iniziativa di rinnovamento presuppone una adeguata preparazione professionale che, in particolare per la dirigenza, costituisce uno dei principali presupposti per esaltarne le capacità decisionali, la responsabilità e l'autonomia operativa, che devono ispirarsi ai valori di imparzialità, di merito e di responsabilità.

In particolare, la formazione dovrà interessare: le attività pertinenti ai procedimenti di iniziativa legislativa; il miglioramento della conoscenza dei pacchetti di informatica personale (Office) e dei sistemi gestionali in uso (Civilianext); all'esito della individuazione delle unità competenti presso ciascuna struttura, essa dovrà riguardare l'uso delle procedure per la pubblicazione sul sito web dei documenti per i quali è necessario garantire la massima diffusione.

Dovrà inoltre essere potenziata l'operatività dei funzionari nella gestione di database complessi con riferimento alla interrogazione dei dati ed alla elaborazione degli stessi.

Altresì va accresciuta la capacità di costruzione di documenti complessi ai fini della loro pubblicazione (impaginazione e *editing*).

In questa attività potrà essere praticato l'utilizzo di risorse professionali interne all'Organo di cui venga accertata la competenza e l'esperienza necessarie in relazione all'obiettivo formativo concreto.

Con riferimento all'amministrazione attiva e previa rilevazione dei fabbisogni, la formazione potrà essere erogata anche avvalendosi della convenzione con Corte dei conti-DGSIA, in materia di gestione del personale, protocollo informatico, dematerializzazione in generale, con orientamento pratico e teorico in relazione alle regole giuridiche che presiedono ad attività di tal tipo.

In particolare, il settore del trattamento economico sarà destinatario di corsi *ad hoc* per quanto riguarda la materia stipendiale, pensionistica e contrattuale.

Particolare attenzione dovrà essere riservata alla materia dell'acquisizione di beni e servizi e alle modifiche alla normativa del TU dei contratti pubblici.

#### *Gestione delle risorse infrastrutturali e logistiche*

La produzione documentale del CNEL e la sua diffusione costituiscono un obiettivo permanente e strategico.

Ferme restando le prescrizioni di economicità nell'uso del supporto cartaceo, è tuttavia di fondamentale importanza che il CNEL recuperi la propria capacità di produrre stampati con elevato valore tipografico (anche con riferimento alla composizione grafica, *editing* e impaginazione) in tempi compatibili con la necessità di pronta diffusione degli stessi presso i principali referenti del CNEL.

La produzione in formato cartaceo degli atti del CNEL sarà realizzata in dimensione adeguata limitatamente a scopi di comunicazione istituzionale e di realizzazione di eventi, anche in collaborazione con editori professionali.

Per quanto attiene agli interventi di riqualificazione e adeguamento della sede del CNEL, va proseguito il monitoraggio degli interventi manutentivi dello stabile e delle aree circostanti, anche attraverso la sollecitazione delle autorità

amministrative competenti alla manutenzione e sorveglianza delle vie di accesso alla sede alcune delle quali in grave stato di degrado. Nel corso dell'anno 2020 dovranno essere proseguiti gli interventi, già avviati all'esito della direttiva 2019, per il recupero del patrimonio librario del Cnel attraverso la predisposizione di idonei spazi all'interno della sede per ospitare la biblioteca dell'Organo.

Costituisce obiettivo strategico per il 2020, al riguardo, la catalogazione digitale, la pulizia dei volumi, interventi di restauro ove necessari, la prosecuzione dello scarto da proporre, l'inserimento della biblioteca nel sistema bibliotecario nazionale del MIBAC, la realizzazione di un inventario e di catalogo disponibile on line.

A seguito del buon tasso di rinnovamento del materiale informatico realizzato già a partire dalla fine dello scorso anno, vanno avviate iniziative per il potenziamento delle prestazioni della rete in misura idonea a supportare processi di lavoro su piattaforma ed altresì l'accesso di apparecchiature portatili ovvero *tablet* e di apparecchi di telefonia mobile muniti di SIM dati alle reti pubbliche e al sistema pubblico di connettività.

Particolare attenzione sarà prestata al rinnovamento degli apparati di rete obsoleti, al fine di migliorare i flussi di comunicazione interna ed esterna attraverso il cloud e a estendere all'intero edificio di Villa Lubin la copertura del wi-fi. A tal fine sarà utile far affidamento sul bando Consip LAN 7, appena pubblicato.

Andranno altresì avviati i lavori per l'implementazione degli impianti tecnologici del Parlamentino e delle altre sale, in particolare microfoniche, con la eventuale sostituzione di materiali usurati o obsoleti. Con riguardo alla sala del Parlamentino, anche a causa della forte intensificazione dell'utilizzo e del numero elevato di ospiti giornalieri, nonché dei danni causati da eventi atmosferici eccezionali, necessita di una revisione e manutenzione generale adeguata al pregio che la contraddistingue.

Preso atto che fattori legati alla disponibilità di risorse non hanno consentito nell'anno 2019 di procedere al ripristino della centrale telefonica per il recupero di efficienza ed economicità nelle comunicazioni con la realizzazione dell'unità di centralino separata dalla portineria, si ribadisce la necessità di detti interventi.

Il servizio di accoglienza e sicurezza erogato dalla portineria deve adeguarsi agli standard degli altri organi previsti dalla Costituzione, con un monitoraggio in tempo reale di tutti gli accessi. A tal fine vanno acquisiti gli strumenti necessari all'accredito degli ospiti da mettere a disposizione del servizio di portineria, superando le attuali modalità non ottimali in termini di ingombro e sicurezza.

Particolare attenzione dovrà essere dedicata all'attuazione degli obblighi inerenti la sorveglianza sanitaria su tutti i lavoratori, secondo le cadenze periodiche stabilite dal medico competente.

Fermo restando il rispetto puntuale della normativa in materia di sicurezza e salubrità degli ambienti di lavoro, si rendono necessari interventi mirati ad impedire l'accumulo di polveri nocive alla salute sia attraverso operazioni di

pulizia straordinaria sia attraverso la revisione di pavimentazioni e tappezzerie non funzionali a detto scopo compatibilmente con lo stile architettonico dell'edificio.

*Miglioramento del livello dei servizi informatici e delle tecnologie a sostegno delle attività istituzionali, attraverso la semplificazione, modernizzazione e innovazione gestionale. Costante circolazione di informazioni, interna ed esterna, sull'attività del CNEL*

Nel settore in argomento, nel corso del 2020, dovrà proseguire l'impegno a supportare il processo di rinnovamento delle procedure in relazione agli obiettivi strategici dichiarati nelle linee di indirizzo del Presidente del CNEL specie con riferimento all'Archivio dei Contratti collettivi.

In ottemperanza, quindi, a quanto indicato dal Presidente nelle citate Linee generali per l'azione amministrativa, si provvederà all'aggiornamento degli strumenti di collaborazione e alla normativa in materia di tutela dei dati personali.

Dovranno essere realizzate "Linee guida sull' utilizzo delle risorse informatiche" fornendo, a tutti gli utenti dei sistemi del CNEL, un raccoglitore di informazioni sui comportamenti da tenere per un uso ottimale di tali risorse. Verranno indicate le modalità di utilizzo più adeguate e principalmente orientate alla salvaguardia dell'immagine e del ruolo istituzionale del CNEL e alla sicurezza di ciascun utente. Saranno inoltre introdotte le modalità di gestione e diffusione dei principi di regolamentazione dell'utilizzo delle risorse stesse.

Necessariamente, in linea con l'evoluzione della digitalizzazione dell'attività amministrativa dovrà assicurarsi, anche con nuovi investimenti, la corretta distribuzione e utilizzazione delle risorse informatiche dotando, all'esito di rilevazione del fabbisogno, il personale ed i consiglieri di apparati portatili finalizzati alla comunicazione e alla gestione documentale relativa alle attività istituzionali.

#### *Amministrazione eticamente orientata*

L'obiettivo di un'amministrazione eticamente orientata resta al centro dell'azione amministrativa del CNEL con l'adozione delle misure di prevenzione previste dal Piano e dai suoi aggiornamenti le cui prescrizioni, tradotte in obiettivi operativi, costituiscono sede di riscontro dei comportamenti organizzativi dei dirigenti in sede di valutazione.

Al riguardo va evitato il rischio di realizzare, allo scopo, procedure di mero adempimento. L'azione da attuarsi deve invero non soltanto contribuire a diffondere i contenuti della politica di prevenzione, ma anche indurre ad una piena consapevolezza delle connesse responsabilità dirigenziali e disciplinari.

Si ritiene utile al riguardo l'accorpamento delle figure del Responsabile della trasparenza e del Responsabile della prevenzione della corruzione, ed occorre porre l'accento sul momento della pianificazione con la esplicitazione di obiettivi e azioni da intraprendere con l'esplicitazione delle relative tempistiche.

La programmazione in questione si connota, per la sua flessibilità, come *work in progress*, cosicché ogni anno il Piano deve essere integrato alla luce dei dati, delle informazioni e delle valutazioni, nonché delle prassi emergenti in fase di rendicontazione, che annualmente il Responsabile rileva attraverso il coinvolgimento dei referenti e dei dirigenti, in un'ottica di miglioramento continuo dell'*accountability* interna ed esterna.

Per l'anno corrente va rafforzata la comunicazione istituzionale finalizzata a far conoscere al personale le potenzialità del *wistleblowing* e la tutela del dipendente segnalante reati o irregolarità di cui sia venuto a conoscenza per ragioni di lavoro, la cui disciplina è stata aggiornata con la legge 30 novembre 2017, n. 179.

#### *Benessere organizzativo*

L'attenzione per questo tema resta motivata dalla consapevolezza che esso incide sull'efficacia ed efficienza delle azioni intraprese, aspetti questi cruciali per una organizzazione che deve porsi al servizio dell'intera comunità, migliorando le pertinenti performance e il conseguenziale rendimento.

Il Cnel vuole prestare la massima attenzione al riguardo, specie con riferimento agli aspetti legati ai temi della conciliazione famiglia-lavoro e delle pari opportunità.

Si prevede, inoltre, di intensificare l'uso di strumenti tecnologici, quali la teleconferenza per le riunioni degli Organi del CNEL (Assemblea, Ufficio di Presidenza, Consiglio di Presidenza, Commissioni); di incrementare la fruizione di convegni e seminari del CNEL in modalità web-streaming e favorire l'utilizzo del telelavoro (*smart working*) da parte dei dipendenti.

Il Comitato Unico di Garanzia, anche attraverso incontri di approfondimento, dovrà improntare la sua azione alla pianificazione delle azioni ed al monitoraggio dell'attuazione delle stesse, presentando il piano biennale di azioni positive in coerenza con i principi della direttiva n. 3/ 2017 della Funzione pubblica, in attuazione dell'art. 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124, e la legge 23 maggio 2017, n. 81, tutte finalizzate ad incrementare e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro anche con riferimento ad ipotesi di telelavoro.

Le finalità sono l'ottimizzazione dei costi di gestione degli uffici e, al contempo, accrescere la produttività dei lavoratori e ridurre lo stress psico-fisico connesso agli spostamenti con un conseguente miglioramento dell'equilibrio lavoro-famiglia.

Invero, il concetto di lavoro agile - *smart working* - ricomprende molteplici aspetti. Si passa dalla flessibilità dell'orario e del luogo della prestazione lavorativa fino a

forme di welfare aziendale per facilitare i lavoratori genitori o impegnati in forme di assistenza parentale.

Quel che va evidenziato è che si tratta un nuovo approccio all'organizzazione del lavoro, in cui le esigenze individuali del lavoratore si contemperano, in maniera complementare, con quelle dell'Amministrazione.

Risulta utile, dunque, partire dalla sensibilizzazione per istruire i dirigenti sulle potenzialità dell'utilizzo degli strumenti in parola, per censire i processi lavorativi e individuare in quali ambiti sia ipotizzabile avviare una sperimentazione.

### Allegato 3 - Consuntivo attività

Si riporta di seguito l'Ordine del giorno, approvato dall'Assemblea in data 18 dicembre 2019, concernente il "Consuntivo dell'attività svolta dal Consiglio nel corso dell'anno 2019

ODG 382\_18\_12\_2019



*Consiglio Nazionale  
dell'Economia e del Lavoro*

L'ASSEMBLEA

(nella seduta 18 dicembre 2019)

VISTO l'art. 99 della Costituzione;

VISTA la legge speciale 30 dicembre 1986, n. 936, recante "Norme sul Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro" e successive modifiche e integrazioni;

VISTO il Regolamento degli organi, dell'organizzazione e delle procedure, approvato dall'Assemblea del Cnel nella seduta del 17 luglio 2019 ed in particolare l'articolo 12 (Programma);

VISTO il Programma delle attività del CNEL per il biennio 2019 – 2020 approvato dall'Assemblea nella seduta del 30 gennaio 2019;

VISTA la Nota di aggiornamento al Programma discussa dall'Assemblea nella seduta del 27 novembre 2019 ed approvata nella successiva seduta del 18 dicembre 2019;

VISTO il Bilancio di previsione del CNEL per l'esercizio 2019;

VISTE le risultanze delle rilevazioni sull'attività svolta dal CNEL condotte dalla Segreteria del Segretario generale;

UDITO l'Ufficio di Presidenza nelle sedute del 3 e del 18 dicembre 2019;

SENTITO il Segretario generale,

APPROVA

l'unito Ordine del giorno concernente il "Consuntivo dell'attività svolta dal CNEL nell'anno 2019" con i relativi allegati.

Prof. Tiziano TREU



## APPUNTO PER UN CONSUNTIVO DELLE ATTIVITA' 2019

La presente relazione, con le annesse evidenze quantitative, intende porsi a valle del primo ciclo di programmazione interamente svolto nella Consiliatura corrente e rendere conto degli esiti di una pianificazione consapevolmente orientata al rilancio dell'Organo.

Il principio di programmazione ha costituito nelle intenzioni della nuova governance del CNEL l'elemento fondante di ogni azione sia sul piano organizzativo che funzionale o istituzionale.

Il programma delle attività 2018 ha riguardato l'anno di transizione tra la *prorogatio* della nona e l'insediamento (in giugno) della decima Consiliatura e, pur conservando la natura di atto strategico, teso alla individuazione delle finalità istituzionali dell'Organo, ha però inglobato numerosi obiettivi ri-organizzativi, nella consapevolezza che il ripristino della sua piena operatività dovesse necessariamente muovere da precisi interventi sul funzionamento degli Organi, sull'Organizzazione e sulle Procedure.

Questa strategia è stata attuata gradualmente intervenendo dapprima con provvedimenti temporanei ed urgenti (adottati perlopiù con determinazioni del Segretario generale) in grado di garantire i servizi di base (comunicazione e informazione quotidiana e specifica, sistema informativo e sito istituzionale, riordino e dematerializzazione degli archivi, recupero della fruibilità della cospicua documentazione CNEL, formalizzazione e classificazione dei documenti e delle procedure per la loro adozione, ricognizione delle norme regolamentari e adozione di misure suppletive nelle more del completamento degli iter esterni di approvazione, formazione degli organi istruttori e assistenza agli stessi, formazione dei gruppi di lavoro operativi, etc.) e successivamente aggredendo le criticità più rilevanti in sede di direttiva annuale, di programmazione ed attraverso l'ideazione di una riforma generale dei regolamenti del CNEL che fosse improntata al superamento di ogni ostacolo rilevato sul percorso di un pieno recupero di operatività, previa l'attivazione di una intensa fase consultiva (fra gli altri dell'Avvocatura generale dello Stato e del Consiglio di Stato) che preparasse il terreno per un intenso esercizio di compiti affidati al CNEL dalla nostra Costituzione

L'approccio sopra descritto è risultato effettivamente definito dagli obiettivi dichiarati.

L'attività del CNEL nel corso del 2018 ha realizzato le premesse per il superamento delle criticità più gravi, superamento che di fatto si è realizzato nel corso del successivo 2019.

L'approvazione del testo unico regolamentare è il frutto di un intenso lavoro di selezione e confronto degli istituti giuridici con il rinnovato quadro normativo primario rispetto al quale ha ricostruito un indefettibile quadro di compatibilità. Ciò ha consentito di riaffermare caratteristiche tipiche del CNEL anche nei confronti dei poteri di controllo della Corte dei conti, che ha riconosciuto in due importanti decisioni, il perimetro di autonomia vantato dall'Organo<sup>8</sup>.

L'operazione in parola è stata poi indirizzata alla semplificazione delle procedure esistenti, alla integrazione di nuove procedure per il supporto dell'attività istruttoria, alla abrogazione di norme regolamentari incompatibili con la più recente normativa.

Un ulteriore passo è stato quello che ha riguardato la ridefinizione degli assetti organizzativi anche al livello dirigenziale generale con la ridefinizione di un ruolo del Segretario generale maggiormente aderente alle necessità dell'Organo e l'avvio di una contrattazione integrativa che ha pianificato e condotto alla riqualificazione del personale.

L'insieme di questi interventi ha restituito un apparato complessivamente più adeguato che è stato in grado nel 2019 di maturare e portare a regime risultati durevoli, di capovolgere trend al ribasso e di candidarsi ad obiettivi sempre più sfidanti. Il servizio di comunicazione del CNEL ha potuto dimostrare in modo oggettivo il margine di miglioramento del posizionamento del CNEL presso i suoi stakeholder innanzitutto e presso l'opinione pubblica in generale.

Il tutto è stato condotto con risorse invariate. Dal 2010 il bilancio del CNEL è andato riducendosi con tagli a regime di oltre 11 milioni di euro (-61,4%) con un risparmio cumulato per il bilancio dello Stato nell'ultimo quinquennio, di oltre 50 milioni di euro.

Altrettanto è a dirsi con riferimento alle risorse umane, sostanzialmente dimezzate rispetto al 2015 con innegabile incremento della produttività individuale.

Le affermazioni sopra svolte trovano evidente riscontro nei dati raccolti nei prospetti allegati riguardanti i risultati dell'attività funzionale alla missione del CNEL.

Con riferimento a questo aspetto va subito evidenziato che uno dei settori di punta del Cnel, l'Archivio dei contratti collettivi nazionali e la correlata banca dati che somma oltre 40.000 *records*, ha garantito, anche nel periodo più sfavorevole sotto il profilo della integralità della governance, la conservazione di un patrimonio di dati

---

<sup>8</sup>Ordinanza N. 1/2018/Cons. del 15 febbraio 2018 – Corte dei Conti  
Deliberazione N. 2/SSRRCO/QMIG/19 del 26 febbraio 2019 – Corte dei Conti

di grandissimo valore, che consente oggi, nel rinnovato panorama organizzativo, di ambire a obiettivi di sviluppo assai qualificanti allo studio.

Il dato dei 909 contratti nazionali (con un incremento di 21 atti rispetto al 2018) costituisce solo un saldo della cospicua lavorazione di centinaia di atti contrattuali colti nella loro dinamica vigenza.

Questo imponente patrimonio può dirsi oggi maggiormente fruibile a tutti, cittadini e operatori economici, e rappresenta un unicum nella produzione di dati nella PA.

Passando alle evidenze dei prospetti allegati, si richiama l'attenzione sul primo dei dati forniti, riferito alle sedute dell'Assemblea, massimo organo deliberativo del Cnel. Il raggiungimento di una periodicità stabile (mensile) è stato indotto da una forte intensificazione dell'attività istruttoria, ricavabile dal numero delle sedute degli altri organi e, soprattutto dal numero di atti formali prodotti, tra i quali spicca il dato delle iniziative legislative depositate in Parlamento (12), e di ulteriori 20 atti indirizzati al Governo e alle Camere sui maggiori temi inerenti alla *mission* del CNEL.

Gli ordini del giorno di ciascuna seduta Assembleare hanno assunto via via una ricchezza ed articolazione sempre crescente a riscontro dell'impegno dei Consiglieri.

Le principali innovazioni di metodo istruttorio hanno riguardato la pianificazione di Consultazioni pubbliche on line e di audizioni specifiche degli operatori coinvolti negli ambiti di approfondimento del CNEL.

L'adesione alle due consultazioni condotte (futuro dell'Europa e Sicurezza stradale e mobilità sostenibile) è stata rilevante se paragonata ad iniziative analoghe di altri Paesi o della stessa UE e sta a dimostrare da un lato che esiste una preziosa domanda di partecipazione e dall'altra che sussiste una capacità operativa del CNEL di intercettarla ed inserirla nei propri processi istruttori.

Analogamente il metodo delle audizioni individuali quali adempimenti preliminari per le deliberazioni del Cnel (siano esse orientate all'iniziativa legislativa o alla formulazione di osservazioni e proposte agli Organi deputati) ha dimostrato l'interesse dei più importanti e rappresentativi operatori privati e delle stesse pubbliche amministrazioni ad offrire la loro concreta esperienza su temi concreti ed a farsi carico di una interlocuzione collaborativa stabile nel tempo.

Una particolare spinta è stata impressa all'attivazione di un rapporto di coordinamento permanente con organi europei e internazionali, primo fra tutti il CESE ma anche i Comitati Economici Sociali di altri Paesi, ciò che ha richiesto una intensa attività di presidio garantita dall'attività della Presidenza, del Segretariato generale e della Commissione istruttoria competente oltre che dal supporto qualificato alle stesse.

Sul fronte interno numerosi accordi interistituzionali hanno integrato la capacità operativa dell'Organo attraverso lo scambio di collaborazioni finalizzate alla produzione di report e analisi di elevata qualità, come pure, l'attivazione di collaborazioni ex art. 7 del d.lgs. 165/2001 e, sul fronte della ricerca, l'attivazione di borse di studio su temi di particolare attualità ed interesse generale.

Il confronto dei dati 2019 con quelli del 2018 dimostrano dunque la messa a regime di una forte capacità operativa del CNEL ancor di più consolidata ove si esamini il prospetto in cui sono schedate le 65 linee di attività risultanti dal Programma 2019-2020 che risultano, alla fine del primo esercizio (peraltro non concluso) avviate proseguite o completate nell'80% dei casi.

Ciò ha indotto a produrre una revisione del detto atto programmatico per includervi nuove, numerose e ambiziose iniziative a valere sull'anno 2020 in recepimento delle tematiche sociali ed economiche emerse nel dibattito economico e sociale nazionale ed europeo.

ATTIVITA'	primo biennio X Consiliatura		ultimo biennio IX Consiliatura	
	2019	2018	2017	2016
<b>SEDUTE (Organi di governance e istruttori)</b>				
ASSEMBLEA	11	10	7	3
CONS. PRESIDENZA	10	4	0	6
UFFICIO DI PRESIDENZA	25	22	15	23
GIUNTA PER IL REGOLAMENTO	4	5	3	-
ORG. INDIP. VALUTAZIONE (OIV)	5	7	11	8
COLLEGIO REVISORI	4	10	17	11
COMM. CONGIUNTE I,II,III	8	24	9	23
COMM. I POLITICHE ECONOMICHE	10			
COMM. II, POLITICHE SOCIALI E SVIL. SOSTENIBILE	14			
COMM. III, POLITICHE UE E COOP.NE INTERN.LE	7			
COMM. INFORMAZIONE E LAVORO	13	2	3	-
CONSULTA SIC.STR.	1	-	-	-
CONSULTA LAV. AUT.	4	3	-	-
ORGANISMO DI COORD.TO SULL'IMMIGRAZIONE	4	1	-	-
ALTRI ORGANISMI	-	1	-	-
<b>ULTERIORI ATTIVITA' ISTRUTTORIE</b>				
AUDIZIONI DI SOGGETTI ED ENTI PRESSO IL CNEL	78	-	-	-
AUDIZIONI DEL CNEL PRESSO IL PARLAMENTO	7	-	-	1
CCNL VIGENTI IN BANCA DATI (SALDO)	909	888	868	819
CCNL LAVORATI - settore privato	279	378	353	351
CCNI LAVORATI Nazionali - settore pubblico	127	142	121	98
CCNI LAVORATI Decentrati - settore pubblico	14.732	15.851	12.974	13.410
CONSULTAZIONI PUBBLICHE ON LINE	2 (25.000 accessi)	-	-	-
ORGANISMI INTERNAZIONALI (sedute sede/estero)	17	24	-	-
<b>ATTI</b>				
RAPPORTI/RELAZ./ODG	5	2	1	1
DISEGNI DI LEGGE	12	-	1	-
OSSERVAZIONI E PROPOSTE	10	12	5	4
PARERI SU CONSULTAZIONE BANCA DATI CCNL	1	1	-	-
RIFORMA DEI REGOLAMENTI DEL CNEL (T.U. comp.)	4	3	2	-
<b>PUBBLICAZIONI</b>				
ATTI UFFICIALI APPROVATI	39	-	-	5
NOTIZIARI	4	5	5	10
REPORT SEMESTRALE CCNL	2	2	3	2
QUADERNI DI APPROF.TO TEMATICO (Quaderni cnel)	5	3	-	-
NEWS LETTER	9	-	-	-
<b>COLLABORAZIONI</b>				
CONVENZIONI INTER ISTITUZIONALI CON AA.PP.	13	12	2	-
BANDI BORSE DI STUDIO	5	-	-	-
<b>ADEMPIMENTI</b>				
PROGRAMMA DELL'ATTIVITA' DEL CNEL	2	1	1	1
CONSUNTIVO DELL'ATTIVITA' DEL CNEL	1	-	-	-
INDIRIZZI STRATEGICI PER L'AZIONE AMM.VA	1	1	-	-
DIRETTIVA ANNUALE SULL'AZIONE AMM.VA	1	1	1	1
PIANO DELLA PERFORMANCE	1	1	1	1
PROGR. TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA'	1	1	1	1
PIANO TRIENNALE DI PREVENZ. CORRUZIONE	1	1	1	1
APPROVAZIONE BILANCI	3	3	3	3
<b>CONVEGNI E ALTRI EVENTI ISTITUZIONALI</b>				
EVENTI INTERNAZIONALI	187 (11.000 accessi)	135 (8.000 accessi)	43	61
PRESENTAZ. DI RICERCHE, STUDI E RAPPORTI				
CONVEGNI				

<b>PRINCIPALI ATTIVITA' GESTIONALI 2019</b>
RECUPERO DEL PATRIMONIO LIBRARIO (BIBLIOTECA)
DEMATERIALIZZAZIONE ARCHIVIO DOCUMENTALE
RIDEFINIZIONE DELL'ORGANIZZAZIONE INTERNA
RIQUALIFICAZIONE DEL PERSONALE
RISTRUTTURAZIONE SITO WEB ISTITUZIONALE
MANUTENZIONE EVOLUTIVA ARCHIVIO CONTRATTI
<b>INIZIATIVE CULTURALI 2019</b>
SAGGIO MONOGRAFICO SULLA STORIA DEL CNEL
RACCOLTA FOTOGRAFICA e MOSTRA PERMANENTE sul
ESPOSIZIONE DIPINTI ITALIANI II lavoro nel '900
VISITE GUIDATE IN VILLA LUBIN

**Dotazione ordinaria del bilancio del CNEL  
a carico del bilancio dello Stato**

**2010-2019**

<b>Esercizio</b>	<b>Consuntivo</b>	<b>var. %</b>	<b>Riduz. di</b>
<b>2010</b>	<b>18,40</b>		
2011	18,30	-0,5%	-0,10
2012	19,30	4,9%	1,00
2013	19,30	4,9%	0,00
2014	19,07	3,6%	-0,23
<b>2015</b>	<b>8,70</b>	<b>-52,7%</b>	<b>-10,37</b>
2016	8,80	-52,2%	0,10
2017	7,00	-62,0%	-1,80
2018	7,10	-61,4%	0,10
<b>Bil. Prev. 2019</b>	<b>7,10</b>	<b>-61,4%</b>	<b>0,00</b>
TOT. (milioni di euro) a regime			<b>-11,30</b>
			<b>(cum. 50,93)</b>

#### Allegato 4 - Stato di avanzamento degli obiettivi del Programma

NUMERO	PROTOCOLLO	OGGETTO	APPR. ASS./CdP	AUDIZIONI	APPR. UDP	DATA INVIO OO.CC.	INVIO EDITING
1	QUA 6	<i>Quaderno sulla Sicurezza Stradale</i>	25/09/2019		04-16- 25/09/2019		23/10/2019
2	QUA 5	<i>Proposte sulla semplificazione e la competitività della logistica italiana</i>	17/07/2019	01-02-03/2019	10- 17/07/2019		15/10/2019
3	DDL 31-32-33	<i>DDL Sicurezza Stradale</i>	25/09/2019		04-16- 25/09/2019	04/10/2019	03/10/2019
4	DDL 27-28-29	<i>DDL Logistica</i>	17/07/2019	01-02-03/2019	10- 17/07/2019	09/09/2019	17/07/2019
5	DDL 30	<i>Programma di formazione on line per i dirigenti pubblici</i>	25/09/2019		25/09/2019	04/10/2019	05/11/2019
6	ODG 379	<i>Nuovi ingressi per lavoro</i>	29/10/2019		29/10/2019		05/11/2019
7	OSP 377	<i>Principi fiscali internazionali e digitalizzazione dell'economia</i>	25/09/2019		19/06 - 03/07 - 04/09 - 16/09/2019	04/10/2019	05/11/2019
8	ODG 378	<i>Unire l'Europa per cambiarla</i>	08/05/2019		24/04/2019		05/11/2019
9	DDL 23	<i>Codice unico dei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro</i>	27/03/2019		21- 27/03/2019	05/04/2019	
10	DDL 24	<i>Istituzione presso il CNEL del Comitato nazionale per la produttività</i>	27/03/2019		21- 27/03/2019	05-09/04/2019	
11	DDL 25	<i>Modifiche all'art. 46 (Rapporto sulla situazione del personale) del decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198, recante il "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna"</i>	30/05/2019		30/05/2019		
12	DDL 26	<i>Modifiche all'art. 142, del R.d. 31 agosto 1933, n. 1592, recante Approvazione del testo unico delle leggi sull'istruzione superiore</i>	30/05/2019		30/05/2019		
13	ODG 377	<i>Regolamentazione dell'accesso ai corsi universitari: il quadro normativo, il dibattito in corso e le proposte di modifica</i>	17/07/2019		03/07/2019		

14	RAP 375	<i>XX Rapporto sul Mercato del lavoro e contrattazione collettiva</i>	12/12/2018		12/12/2019		
15	QUA 1	<i>Blockchain e politiche del lavoro</i>	19/06/2019				
16	QUA 2	<i>Le performance dei servizi comunali. I servizi amministrativi e sociali nelle regioni a statuto ordinario</i>					
17	QUA 3	<i>Il lavoro nella Gig-Economy</i>	19/06/2019				
18	QUA 4	<i>L'Europa secondo gli Italiani. I risultati della consultazione pubblica del CNEL sul futuro dell'Europa</i>	30/01/2019		28/11/ 18/12/2018		
19	OSP 366	<i>Osservazioni e Proposte in vista della Nota di Aggiornamento al DEF 2018</i>	13-20/09/2019		18/07/2019 - 20/09/2019		
20	OSP 367	<i>I Fondi strutturali europei: elementi di criticità del Sistema-Paese Italia</i>	08/11/2018		05/11/2018		
21	OSP 368	<i>Istruzione, formazione e lavoro: proposte del CNEL</i>	08/11/2018		05/11/2018		
22	OSP 369	<i>Povert�, disuguaglianze e inclusione</i>	08/11/2018		05/11/2018		
23	OSP 370	<i>Il Pilastro europeo dei diritti sociali. Criticit� ed opportunit�.</i>	30/01/2019				
24	OSP 371	<i>Disegni di legge di modifica al Codice della strada in materia di sicurezza stradale</i>	27/02/2019		07/02/2019		
25	OSP 372	<i>Disegno di legge di conversione con modificazioni del D.L. 28.01.2019, n. 4 concernente disposizioni urgenti in materia di reddito di cittadinanza e di pensioni (A.C. 1637)</i>	27/03/2019		16- 26/02/2019 - 21- 27/03/2019		
26	OSP 373	<i>Istituzione del salario minimo orario (A.S. 658 e A.S. 310)</i>	27/03/2019		27/03/2019		
27	OSP 374	<i>Divario di genere e pari opportunit�</i>	27/03/2019		21- 27/03/2019		
28	OSP 375	<i>Osservazioni e Proposte sul disegno di legge C.1698 concernente "Delega al Governo in materia di turismo"</i>	30/05/2019		30/05/2019		

29	OSP 376	<i>Il processo di integrazione bancaria europea: i vecchi problemi aperti e le criticità del nuovo assetto di regole</i>	17/07/2019		03/07/2019		
30	PAR 243	<i>Parere ai sensi dell'art. 43, comma 10, del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 - Contestazione mossa dalla CISL</i>			18-25/07-03/09/2018		NO STAMPA
31	PAR 246	<i>Parere del CNEL sulla Nota di aggiornamento del Documento di Economia e Finanza 2018</i>			03/05/2018		
32	PAR 247	<i>Parere sul Disegno di Legge di Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019 e Bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021</i>	08/11/2018		05/11/2018		
33	PAR 244 - 248	<i>Parere sulle proposte di legge recanti "Disciplina degli orari di apertura degli esercizi commerciali" - Commissione X Camera dei Deputati</i>	12/12/2018				
34	PAR 245 - 249	<i>Parere sulle proposte di legge recanti "Disposizioni per favorire l'equità del sistema previdenziale" - Commissione XI Camera dei Deputati</i>	12/12/2018		10/10/2018		
35	PAR 250	<i>Elementi di riflessione sul DEF 2019</i>	27/03 - 16/04/2019				NO STAMPA
36	PAR 251	<i>Atto di accertamento in esito alla consultazione della banca dati di cui all'art. 17 della legge 30 dicembre 1986, n. 936</i>			19/06/2019		
37	REL 376	<i>Relazione di sintesi ai sensi dell'Art. 10 del regolamento degli organi del CNEL sul Tema Il futuro dell'Unione Europea</i>	08/05/2019				
38		<i>Regolamento degli Organi del CNEL</i>	12/07/2019				
39		<i>Programma di attività per il biennio 2019 - 2020</i>	30/01/2019		16/01/2019		
40		<i>Activity Programme for the two-years period 2019 - 2020</i>	30/01/2019		16/01/2019		
41		<i>I nuovi Regolamenti del CNEL - Regolamento degli Organi e Regolamento di Organizzazione</i>	12/07 - 13/09/2019				
42	OSP 378	<i>Nota di aggiornamento del documento di economia e finanza 2019</i>	29/10/2019		29/10/2019		

## **Allegato 5 - Aggiornamento 2020 del piano triennale di prevenzione della corruzione 2019-2021**

L'aggiornamento del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza è adottato dal Presidente del Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro (C.N.E.L.), su proposta del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (R.P.C.T.), e rappresenta il secondo documento programmatico del Piano Triennale adottato per il triennio 2019-2021.

Nella predisposizione del presente Aggiornamento, il RPCT ha richiesto agli Uffici i contributi informativi e le indicazioni metodologiche adottate per la gestione del rischio corruttivo contenute nel piano triennale 2019-2021.

L'Aggiornamento 2020, nella sua dimensione di strumento programmatico, recepisce gli obiettivi strategici e si propone di dare continuità alle iniziative che sono già state intraprese.

L'Aggiornamento 2020 è dedicato all'esposizione dei contenuti e all'individuazione di misure più specifiche e regole procedurali fondate sulla responsabilizzazione degli Uffici.

Il presente Aggiornamento è stato redatto in un contesto amministrativo caratterizzato da un processo di riorganizzazione che ha interessato il Segretariato generale, il Dipartimento per l'attuazione del programma e gli uffici dirigenziali di seconda fascia in piena aderenza alla Determinazione n. 1334 del 2 luglio 2019, intervento che giungerà a compimento a seguito dell'adozione degli atti attuativi.

### *Contesto Interno e Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) e i Referenti*

Il Segretariato ha mutato la propria struttura interna, con rimodulazione delle competenze e funzioni previste con Determina n. 1334 del 02 luglio 2019.

Nell'ambito del Segretariato generale è istituita una Direzione Generale che, secondo competenze determinate, provvede principalmente all'attuazione del programma (approvato dall'Assemblea) agli affari generali e all'informazione, alla comunicazione e alla documentazione nonché alla gestione delle risorse strumentali.

La Direzione Generale è competente altresì in materia di affari giuridici e costituzionali, affari generali ed informatica.

È stazione appaltante e centro unico di attività contrattuale.

Gli uffici interni fanno capo alla Direzione generale e le relative attribuzioni sono definite come segue:

*Ufficio primo:* Ufficio per la gestione delle risorse strumentali, i contratti, la cura del patrimonio immobiliare, dei mezzi e del benessere negli spazi di lavoro;

*Ufficio secondo:* Ufficio per il bilancio e il controllo interno, il monitoraggio dei flussi finanziari e contabili, l'assistenza agli Organi di revisione e valutazione, l'assistenza alla Giunta per i Regolamenti;

*Ufficio terzo:* Ufficio per la gestione delle risorse umane e per la formazione, per i sistemi informativi e la transizione digitale, per la revisione delle procedure e il fascicolo informatico;

*Ufficio quarto:* Ufficio per l'istruttoria e la predisposizione degli atti del Consiglio, delle commissioni e altri organismi; la ricerca economica e del mercato del lavoro; l'archivio dei contratti collettivi nazionali di lavoro;

*Ufficio quinto:* Ufficio per l'assistenza all'aula, il cerimoniale, le pubbliche consultazioni, gli eventi istituzionali, la comunicazione, le pubblicazioni, il patrimonio librario e documentario del Consiglio (archivio, archivio storico, biblioteca);

*Ufficio sesto:* Ufficio affari dell'Unione europea, relazioni internazionali, rapporti con il Comitato economico e sociale europeo e gli altri Comitati economico e sociali.

Le modalità operative, il conferimento degli incarichi dirigenziali e le procedure sono disciplinate dal Regolamento di organizzazione adottato il 13 settembre 2018.

Riguardo la struttura di Vertice, gli Organi sono rappresentanti come segue.

Il Presidente del CNEL nella persona del Prof. Tiziano Treu è stato nominato con D.P.R. 16 maggio 2017.

Il Segretario Generale del CNEL nella persona del Cons. Paolo Peluffo è stato nominato con D.P.R. 25 gennaio 2018.

Il Direttore Generale per il Programma, gli affari generali, la documentazione, la gestione delle risorse strumentali ed informatiche, gli affari giuridici e costituzionali è il Cons. Andrea Mancinelli, nominato con Determinazione del Presidente del CNEL n. 1335 del 26 luglio 2018.

La dotazione organica del CNEL, ai sensi del DPCM del 13 gennaio 2014, è definita nella misura di 75 unità (Tabella 1 allegata al DPCM 13 gennaio 2014: Rideterminazione della dotazione organica del CNEL).

Nel Piano Triennale 2019-2021 si è già detto che l'incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza di cui all'articolo 1, comma 7, della legge 6 novembre 2012, n. 190, è conferito dal Presidente al Dirigente generale, individuato tra i titolari di uno degli uffici dirigenziali generali istituiti con esclusione di quelli preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture.

Il RPCT del CNEL è il Cons. Andrea Mancincelli, Direttore Generale del Dipartimento.

Lo stesso d.lgs. n. 165/2001 individua tra i compiti dei dirigenti di uffici dirigenziali generali quello di concorrere alla definizione di misure idonee a prevenire e a contrastare i fenomeni di corruzione, fornendo anche informazioni necessarie per l'individuazione delle attività nelle quali è più elevato il rischio corruttivo e provvedendo al loro monitoraggio (art. 16, co. 1 lett. l-bis), l-ter) e l-quater).

Il d.lgs. n. 97/2016 persegue anche l'intento di creare maggiore comunicazione tra le attività del RPCT e quelle dell'OIV, al fine di sviluppare una sinergia tra gli obiettivi di *performance* organizzativa e l'attuazione delle misure di prevenzione.

Il personale in servizio, i Consiglieri, i Consiglieri esperti e i collaboratori esterni sono chiamati a rispettare le prescrizioni del presente Piano di Aggiornamento e degli obblighi sanciti dai Regolamenti, dal Codice di comportamento dei pubblici dipendenti e dal Codice di Comportamento interno del CNEL, cd *Codice etico*.

Si tratta, in tutta evidenza, di soggetti che svolgono compiti di supporto all'attività del Consiglio, e che pertanto devono assicurare il proprio contributo per garantire l'integrità, la correttezza, la lealtà e la trasparenza, anche per la costruzione del complesso del sistema di prevenzione della corruzione.

#### Collegamento con il ciclo della Performance

Il presente Aggiornamento contiene le azioni strategiche e programmatiche in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, che costituiscono anche contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico – gestionale.

Resta essenziale lo stretto coordinamento fra il ciclo di bilancio (programmazione economico-finanziaria) e il ciclo della performance (programmazione strategico-operativa e controllo di gestione), sia organizzativa (articolo 8 del d.lgs. n. 150/2009) che individuale (articolo 9 del d.lgs. n. 150/2009), come rafforzato dalle disposizioni contenute nell'articolo 44 del d.lgs. n. 33/2013.

Viene dunque ribadito il ruolo che l'attuazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza riveste nell'individuazione degli obiettivi strategici per l'anno 2020 quali:

- 1) la particolare attenzione alla promozione di maggiori livelli di trasparenza;
- 2) la necessità di incrementare il monitoraggio in materia di anticorruzione e trasparenza, in modo da far emergere e contrastare eventuali fenomeni patologici;

- 3) l'opportunità di garantire un'efficace attività di sensibilizzazione, comunicazione e formazione sui diritti e obblighi relativi alla divulgazione delle azioni illecite;
- 4) rafforzare la correttezza e la trasparenza dell'affidamento di appalti e concessioni di lavori, servizi e forniture;
- 5) ottimizzare i processi interni di programmazione, progettazione, selezione del contraente, verifica, aggiudicazione, stipula, esecuzione e rendicontazione dei contratti relativi ai settori di interesse istituzionale;
- 6) rafforzare le attività di presidio e di controllo dei processi interni;
- 7) rafforzare le *core competences* del personale al fine di assicurare una maggiore qualità nella trasparenza dei dati e nell'attuazione della normativa sull'accesso civico generalizzato;
- 8) realizzare e mettere a disposizione dei dipendenti ed assimilati un sistema informatico di gestione delle segnalazioni ai sensi dell'art. 54 bis d.lgs. n. 115/2001 (cd. whistleblowing).

#### Contenuto e finalità

Il presente Aggiornamento 2020 prosegue ed implementa l'attività di ricognizione e di analisi delle aree e dei procedimenti a rischio corruzione.

Al fine di consentire al RPCT di intraprendere le iniziative più adeguate nel caso di scostamenti, è stato chiesto a ciascun dirigente di relazionare e monitorare l'attuazione e l'idoneità delle misure di trattamento del rischio.

In particolare, è stato chiesto di fornire una valutazione sull'efficacia delle misure di prevenzione adottate nei processi risultati a più elevata esposizione al rischio corruttivo e in quelli in relazione ai quali siano comunque pervenute segnalazioni.

Ciò mediante i Report degli obiettivi e dei correlati risultati raggiunti in sede di valutazione della performance, ove abbiano programmato e formulato obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

Si è ritenuta importante l'analisi del contesto esterno: *percezione, opinione ed esperienza diretta del fenomeno corruttivo da parte degli utenti dell'amministrazione e del personale impiegato*. Nonché l'analisi del contesto interno: l'individuazione delle misure idonee a prevenire gli specifici rischi è compito precipuo di ogni Dirigente che per l'elevata competenza professionale in ordine i propri compiti, è a conoscenza dei processi e delle rispettive attività.

Si sottolinea la necessità che le misure identificate vengano descritte con accuratezza, al fine di far emergere concretamente l'obiettivo che

l'amministrazione intende perseguire e le modalità con cui esse verranno attuate per incidere sui fattori abilitanti il rischio.

Tra le misure più idonee a prevenire i rischi corruttivi, si ripropongono: *controllo; trasparenza; definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento; regolamentazione; semplificazione; formazione; sensibilizzazione e partecipazione; rotazione; segnalazione e protezione; disciplina del conflitto di interessi; regolazione dei rapporti anche con i rappresentanti di interessi particolari.*

Nell'anno 2020 si provvederà a nominare il Responsabile della protezione dei dati.

Ciò al fine di fornire il previsto supporto di vigilanza in relazione al rispetto degli obblighi derivanti dalla normativa in materia di protezione dei dati personali, idonei ad assicurare che l'attività di pubblicazione dei dati *sul sito web* per finalità di trasparenza avvenga nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali.

In particolare, nel rispetto dei principi di adeguatezza, pertinenza e limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati personali sono trattati (minimizzazione dei dati), e quelli di esattezza e aggiornamento dei dati, segnalando le ipotesi di mancato rispetto in modo da consentire l'adozione di tutte le misure ragionevoli per cancellare o rettificare tempestivamente i dati inesatti rispetto alle finalità per le quali sono trattati.

Tra le misure da predisporre come già previsto dalla Direttiva generale per l'azione amministrativa per l'anno 2019, adottata dal Segretario generale in data 4 giugno 2019, si segnala la *rotazione del personale*, che riveste ruolo centrale, ai fini dell'Aggiornamento annuale 2020 del piano, soprattutto a seguito della riorganizzazione effettuata.

Nella stessa ottica, nell'anno 2020 sono state avviate le procedure di mobilità per il personale dirigenziale e non, cui farà seguito la procedura relativa al trasferimento delle unità dirigenziali da assegnare agli uffici vacanti e del personale non dirigenziale.

Si intende proseguire nel reclutamento di nuove unità professionali anche nel precipuo intento di potenziare la leva lavorativa, rinnovare e mutare gli assetti organizzativi per prevenire comportamenti inclini alla disparità di trattamento.

Come ricordato dall'ANAC, la rotazione e la mobilità sono correlate all'esigenza di assicurare il buon andamento e la continuità dell'azione amministrativa e di garantire la qualità delle competenze professionali.

Si rende a tal fine necessaria la previsione di una adeguata attività di *affiancamento* propedeutica alle assunzioni di prima nomina e alla rotazione al fine di consentire ai neo assunti di acquisire le necessarie competenze professionali.

La stessa ANAC consapevole di quanto la rotazione o le nuove assunzioni possano in linea astratta influire sull'efficienza dell'ufficio, ha richiesto che i dirigenti che non provvedono all'attuazione della misura, debbono motivare adeguatamente in ordine alle ragioni che non hanno permesso la continuità.

I dirigenti sono chiamati a rimuovere gli ostacoli come, ad esempio, la segregazione delle funzioni, con la previsione di modalità operative che favoriscano una reale condivisione delle attività consiliari, che impediscono l'efficacia e il corretto agire istituzionale.

Riguardo al contesto del personale occorre effettuare una rappresentazione dell'articolazione organizzativa di ciascun ufficio in termini di dotazione di personale e indicazione di ruoli e responsabilità, obiettivi e strategie, risorse, qualità e quantità del personale.

Ciò al fine di consentire una mappatura dei processi con la individuazione e analisi dei processi organizzativi al fine di identificare le aree che risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa e di rilevarne più agevolmente le criticità.

Si richiede uno specifico Report rappresentante una adeguata programmazione dei compiti al fine di favorire una maggiore condivisione delle attività (c.d. trasparenza interna).

E' dunque auspicabile che i Vertici dei singoli Uffici assicurino una equa distribuzione delle responsabilità e dei lavori, al fine di innalzare il livello di qualità dell'azione amministrativa e, quindi, il contrasto di fenomeni di inefficiente e cattiva amministrazione.

#### Piano della formazione a supporto delle politiche di contrasto alla corruzione - iniziative formative

L'ordinamento interno individua oramai nella *formazione* uno dei più efficienti strumenti gestionali di contrasto alla corruzione.

La rilevanza di questo strumento è stata ribadita dall'ANAC richiamando la centralità della formazione per la qualificazione e il mantenimento delle competenze, sollecitando la diffusione delle esperienze per l'accrescimento della consapevolezza e corresponsabilizzazione degli operatori e dei responsabili (in particolare delle aree a rischio) nelle attività di monitoraggio dei processi e dei procedimenti.

L'aggiornamento 2020 propone azioni formative che privilegiano il confronto diretto e lo scambio di esperienze, allo scopo di favorire la declinazione e lo sviluppo dei comportamenti attesi.

#### Attività ispettiva e disciplinare.

Al fine di migliorare l'attività informativa nei confronti del RPCT, ciascun Ufficio deve fornire il proprio contributo per attivare gli opportuni procedimenti disciplinari in capo ai soggetti che incorrono in violazione degli obblighi di servizio e dei doveri comportamentali.

A tale fine, si predisporrà una sinergia tra i referenti degli uffici e l'Ufficio di Gestione delle Risorse Umane, o quello competente per i procedimenti disciplinari.

### Conflitto di interessi

Nell'Aggiornamento 2020 si deve dare conto del contenuto del moderno concetto di corruzione amministrativa e della sua maggiore ampiezza rispetto alla concezione meramente penalistica, ricomprendendo essa tutte le situazioni in cui, al di là della rilevanza penale della condotta, un funzionario pubblico utilizza in modo distorto il potere affidatogli per l'esercizio dell'attività amministrativa al fine di ottenere indebiti vantaggi privati.

Tale condizione, concretamente realizzabile tutte le volte in cui il funzionario si trovi ad operare in una situazione di conflitto di interessi, configurabile secondo il PNA 2019, allorché la cura dell'interesse pubblico cui è preposto il funzionario potrebbe essere deviata per favorire il soddisfacimento di interessi contrapposti di cui sia il titolare il medesimo funzionario, direttamente o indirettamente, così determinando l'insorgenza di un rischio di comportamenti dannosi per l'amministrazione.

Ferma restando la competenza del dirigente nella valutazione in concreto dei singoli casi di conflitto di interesse, che vanno prontamente comunicati al competente ufficio per la gestione delle risorse umane, non sono comunque consentite ai dipendenti, anche a tempo parziale e che prestano servizio a qualunque titolo presso attività o prestazioni lavorative da svolgere a favore di enti, di privati, di società, di associazioni professionali o di società di professionisti che consistano in consulenze, attività istruttorie, pareri, valutazioni tecniche, ovvero nella predisposizione di istanze e comunicazioni interferenti con le attività istituzionali

Si raccomanda pertanto di evitare sovrapposizioni nell'individuazione dei soggetti chiamati a vario titolo a partecipare attivamente alla costruzione del sistema di prevenzione anche al fine di aumentare il livello di effettività del sistema stesso

Si devono rilevare situazioni di *inconfiribilità* e/o di *incompatibilità* per gli incarichi, per il loro rinnovo e per l'assunzione, l'impiego o la preposizione del personale agli uffici di appartenenza.

Ciò in considerazione della natura mista del personale del Cnel , dei rapporti eventuali intercorrenti tra la figura del Consigliere, dell'esperto e quella del dipendente, che non può inficiare l'efficacia, l'efficienza e il buon andamento istituzionali.

Durante lo svolgimento dell'attività lavorativa, il dipendente non può avere, né direttamente né per interposta persona, interessi economici in enti, imprese e società che operano nei settori di interesse del CNEL e contrassegnare lo svolgimento delle proprie funzioni da un generale dovere di astensione nei casi di conflitto di interessi, anche potenziale.

Tale dovere di astensione si traduce nel divieto di prendere decisioni o svolgere attività inerenti alle proprie mansioni in situazioni di conflitto, come detto anche potenziale, con gli interessi personali, del coniuge, dell'unito civilmente, del convivente di fatto, di parenti e affini entro il secondo grado. Il conflitto può riguardare interessi di qualsiasi natura, anche non patrimoniali, ivi compresi quelli correlati all'intento di assecondare pressioni politiche, professionali, sindacali e dei superiori gerarchici.

Al personale con prestazione lavorativa a tempo pieno o a tempo parziale superiore al cinquanta per cento è fatto altresì divieto di esercitare attività commerciale, industriale, professionale o di assumere impieghi alle dipendenze di privati o di accettare cariche in società costituite a fine di lucro, fatti salvi i casi nei quali l'esercizio di determinate attività sia espressamente prevista o consentita dalla legge.

Gli incarichi extraistituzionali

L'art. 53 del d.lgs. 165/2001 regola in maniera analitica lo svolgimento di incarichi esterni, retribuiti e non, da parte dei dipendenti pubblici, imponendo una serie di doveri ed obblighi nei confronti degli stessi e delle stesse amministrazioni pubbliche conferenti.

La disciplina dettata dal legislatore è finalizzata alla dissuasione del fenomeno dell'assunzione di incarichi extraistituzionali retribuiti, ponendosi essi come potenziale ostacolo allo svolgimento dell'attività istituzionale e violativi del dovere di esclusività del rapporto del pubblico dipendente con l'amministrazione (art. 98 Cost. secondo cui i pubblici impiegati sono al servizio esclusivo della Nazione). A seguito dell'assunzione di più incarichi il pubblico dipendente potrebbe, infatti, trovarsi in situazioni di conflitto di interessi o di assoluta incompatibilità con l'attività principale svolta presso l'amministrazione di appartenenza.

Il regime normativo impone a tutti i soggetti conferenti il rispetto di una procedura finalizzata a valutare l'eventuale incompatibilità di diritto o di fatto

dell'incarico rispetto all'esercizio dello svolgimento dell'attività istituzionale e primaria del dipendente. La regolamentazione degli incarichi extraistituzionali ha riguardo a tutte quelle attività, anche occasionali, che comunque prevedono un compenso, salvi i previsti casi di esclusione stabiliti dal comma 6, lettere da a) a f-bis), per la peculiare natura dell'attività extraistituzionale o per mancanza di interesse economico in assenza di pattuizione di compensi.

L'autorizzazione non è necessaria nei casi nei quali il dipendente, in deroga all'art. 98 della Costituzione, abbia previamente concordato con il datore di lavoro una limitazione della propria disponibilità lavorativa.

L'assenza dell'obbligatoria e preventiva autorizzazione dell'incarico comporta una serie di conseguenze nei confronti di tutti i soggetti interessati nella vicenda.

Se l'incarico retribuito è conferito da una pubblica amministrazione diversa da quella di appartenenza dell'interessato, il provvedimento di conferimento, ai sensi dell' art. 53, comma 9, costituisce infrazione disciplinare per il responsabile del procedimento ed è nullo di diritto, mentre l'importo previsto come corrispettivo dell'incarico viene trasferito all'amministrazione di appartenenza del dipendente ad incremento del fondo di produttività o di fondi equivalenti.

Se l'incarico è conferito da enti pubblici economici o soggetti privati, l'art. 9 del d. lgs. n. 165 del 2001 stabilisce, mediante il rinvio all'art. 6, comma 1, del d.l. n. 79 del 1997, una sanzione pecuniaria pari al doppio degli emolumenti corrisposti sotto qualsiasi forma a dipendenti pubblici, oltre alle sanzioni per le eventuali violazioni tributarie o contributive.

Il dipendente ha un duplice ordine di obblighi: in primo luogo, come ricordato, l'obbligo di esclusività del rapporto con il datore di lavoro pubblico, derogabile esclusivamente mediante l'autorizzazione dell'amministrazione di appartenenza, la quale deve verificare tutti i possibili profili di conflitto di interesse e di incompatibilità prima del rilascio dell'autorizzazione; in secondo luogo, nel caso di sua inosservanza, l'obbligo di riversare il compenso percepito, alternativamente o da parte dell'ente conferente o da parte del soggetto privato "indebito percettore", nel conto dell'entrata del bilancio dell'amministrazione di appartenenza del dipendente con la destinazione vincolata all'incremento del fondo di produttività.

Ai sensi dell'art. 53 co. 7 bis il pubblico dipendente che ometta di riversare il compenso indebitamente percepito incorre in responsabilità erariale.

#### Contratti pubblici, accordi, convenzioni e borse di studio

Considerato che l'area degli appalti pubblici rientra tra quelle maggiormente esposte al rischio corruttivo, l'ANAC ha emanato con deliberazione n. 494 del 5 giugno 2019 apposite Linee Guida per l'individuazione e la gestione dei conflitti

di interessi nelle procedure di affidamento dei contratti pubblici, in modo da garantire ulteriormente, da un lato, la standardizzazione dei comportamenti e la diffusione delle buone pratiche e, dall'altro, da favorire la riduzione degli eccessivi oneri per le amministrazioni, così dando attuazione ai principi di economicità, efficacia, efficienza, trasparenza e imparzialità dell'azione amministrativa.

Il legislatore ha inteso dettare una disciplina che assicuri l'indipendenza e l'imparzialità nell'intera procedura relativa ai contratti pubblici, indipendentemente dalla modalità di selezione del contraente.

Al quadro normativo sopra ricordato in termini generali va aggiunto l'art. 42 del d.lgs. n. 50/2016 recante il Codice dei contratti pubblici, che ribadisce l'obbligo di comunicazione all'amministrazione e di astensione per il personale che si trova in situazione di conflitto di interessi.

Si segnala che l'area di rischio dei contratti pubblici del CNEL deve contenere tutti quei processi che hanno attinenza con le attività svolte dall'amministrazione nelle fasi della scelta del contraente per la erogazione di qualsiasi contributo pubblico, sotto forma di vantaggio economico, sussidio, commessa pubblica, anche sotto soglia e in economia.

Relativamente all'acquisto dei beni e servizi, anche in economia, all'affidamento dei lavori e all'affidamento contratti, accordi e consulenze di qualsiasi importo, si devono osservare le regole e i principi sul ricorso alla *procedura comparativa* per la corretta selezione del contraente (dalla programmazione, progettazione per i lavori, alla verifica dell'aggiudicazione, al rispetto del termine per la stipula del contratto).

Al riguardo, si ribadisce l'attento rispetto delle disposizioni comunitarie recepite nel Codice degli appalti, delle Linee Guida dell'ANAC e delle Delibere della Corte dei Conti in materia.

Particolare attenzione e parsimonia sul ricorso alle procedure *negoziate*; mediante la previa definizione dei criteri di partecipazione, del criterio di aggiudicazione e dei criteri di attribuzione del punteggio.

Riguardo il conferimento di studi, ricerche e attività esterne rientranti nei compiti istituzionali, si richiede particolare attenzione ai principi comunitari di parità di trattamento, massima partecipazione e di adeguata pubblicità.

Ciò mediante previa indagine interna di inadeguatezza di risorse da adibire ai compiti che sono oggetto di outsourcing e adeguata pubblicità con pubblicazione sul sito istituzionale degli avvisi di conferimento.

Medesime considerazioni riguardano le borse di studio che l'apposita Commissione assegna ai beneficiari e alle procedure selettive aderenti ai principi

recepiti dal T.U.P.I, dal Codice dei contratti pubblici e dalle Linee Guida dell' ANAC.

Il *personale preposto* alla Commissione è chiamato ad una verifica concreta dei presupposti di legittimità e della correttezza delle procedure che regolano il conferimento della borsa di studio.

In generale, gli atti di spesa devono essere preceduti dal riconoscimento dell'utilità a favore dell' Amministrazione, effettuato in modo espreso o implicito da parte dell' organo politico o amministrativo.

#### Formazione di commissioni e assegnazione di uffici

L'articolo 35-bis del d.lgs. n. 165/2001 contiene previsioni per prevenire il fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici.

Il legislatore ha previsto, a carico di chi sia stato condannato per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale, anche con sentenza non passata in giudicato:

-il divieto di partecipare a commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;

-l'impossibilità di essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;

#### La tutela del whistleblower

Uno tra gli strumenti di maggiore importanza per la prevenzione e l'emersione di condotte illecite è rappresentato dalla tutela del dipendente (o del collaboratore) che effettua segnalazioni di illecito o di situazioni irregolari sul luogo di lavoro durante lo svolgimento della propria attività lavorativa.

A tal proposito, nell'Aggiornamento 2020 si deve garantire la tutela del segnalante mediante sistemi di protezione e privacy, d'intesa col Responsabile della prevenzione della corruzione.

La segnalazione deve caratterizzarsi per il fatto di essere effettuata nell'interesse all'integrità del CNEL. Non devono invece, essere segnalate al RPCT bensì esclusivamente all'ANAC, le comunicazioni di misure ritenute ritorsive adottate dall'amministrazione nei confronti del segnalante in ragione della segnalazione.

La procedura di gestione delle segnalazioni al RPCT di cui all'art. 54 bis d.lgs. n. 165/2001 si svolgerà secondo la guida operativa e il manuale utente e RPCT elaborati da ogni Dirigente, che verranno diffusi.

La tutela della riservatezza si estende oltre che all'identità del segnalante, al contenuto della segnalazione, della documentazione ad essa allegata e agli atti formati nel corso dell'attività istruttoria, anche all'identità del segnalato.

Per quanto concerne il contenuto della segnalazione si evidenzia che esso non deve necessariamente riferirsi ad un accadimento che appaia effettivamente certo al segnalante né tanto meno si richiede da parte del segnalante la certezza dell'identità dell'autore dei fatti denunciati.

Elementi costitutivi della segnalazione sono: le circostanze di tempo e luogo in cui si è verificato il fatto antigiuridico oggetto della segnalazione; la descrizione del medesimo fatto; le generalità degli autori della condotta illecita o comunque altre indicazioni che consentano di indentificare il soggetto cui attribuire i fatti segnalati; l'allegazione di documentazione a corredo che possa fornire elementi di fondatezza dei fatti oggetto di segnalazione.

#### Le inconferibilità e le incompatibilità di nuovi dirigenti e nuovi collaboratori

L'Aggiornamento 2020 richiama il rispetto delle norme sulla incandidabilità e incompatibilità quale misura preventiva della corruzione di fondamentale importanza.

Al fine di agevolare il compito del RPCT di far rispettare le previsioni del decreto e di contestare la violazione, i dirigenti del CNEL sono chiamati a effettuare le necessarie verifiche in ordine alle dichiarazioni rilasciate dai consiglieri, dagli esperti e dal personale in servizio.

#### Trasparenza

Nella presente sezione del P.T.P.C.T dedicata alla trasparenza si dà conto delle iniziative portate a termine nel corso dell'anno 2019 circa gli obblighi di pubblicazione, e delle attività espletate per assicurare la trasparenza dell'azione amministrativa.

Per la ricognizione degli obiettivi strategici in maniera di trasparenza, di cui si è tenuto conto per la redazione della presente Sezione trasparenza dell'Aggiornamento 2020, si dà conto della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale, ove sono collocate le sottosezioni all'interno delle quali devono essere inseriti i documenti e i dati previsti dal decreto citato, tenendo conto delle indicazioni fornite da ANAC con la delibera 1310 del 28 dicembre 2016.

L'ANAC vigila sull'esatto adempimento degli obblighi di pubblicazione individuando, ogni anno nel mese di febbraio, specifiche categorie di dati di cui gli Organismi Indipendenti di Valutazione, ex art. 44 del d.lgs. n. 33/2013, sono tenuti ad attestare la pubblicazione al 31 marzo di ciascun anno. Sarà cura del referente per la trasparenza, di intesa con il RPCT, provvedere all'aggiornamento delle informazioni.

*A seguito della sentenza n. 20 depositata il 21 febbraio 2019 della Corte costituzionale, sono state emanate la circolare n. 2/2019 e la circolare n. 4/2019 che ha superato ed assorbito la n. 2/2019.*

La circolare ha preso le mosse dall'adozione da parte dell'ANAC della delibera del 26 giugno 2019, n. 586 con cui l'Autorità ha fornito indicazioni operative sulla corretta applicazione dell'articolo 14 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33.

La circolare ha inteso fornire indirizzi operativi specificando le tipologie di dirigenti soggetti agli obblighi di pubblicazione e i dati da pubblicare.

Sul punto va tuttavia messo in evidenza come il recente decreto legge 30 dicembre 2019, n. 162 recante *"Disposizioni urgenti in materia di proroga di termini legislativi, di organizzazione delle pubbliche amministrazioni, nonché di innovazione tecnologica"*, ha sospeso sino al 31 dicembre 2020, nelle more dell'adozione dei provvedimenti di adeguamento alla sentenza della Corte costituzionale citata, il regime di responsabilità e le correlate sanzioni per i soggetti obbligati individuati nell'articolo 14, comma 1-bis del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33.

È stato altresì previsto che con regolamento interministeriale da adottarsi entro il 31 dicembre 2020 saranno individuati i dati di cui al comma 1 dell'articolo 14 che le pubbliche amministrazioni e i soggetti assimilati di cui all'articolo 2-bis, comma 2, devono pubblicare con riferimento ai titolari amministrativi di vertice e di incarichi dirigenziali, comunque denominati, ivi comprese le posizioni organizzative ad essi equiparate.

I dati sono pubblicati sul sito istituzionale a cura del responsabile del procedimento della pubblicazione istituzionale e devono essere completi, aggiornati, tempestivi, di semplice consultazione, comprensibili, omogenei e riutilizzabili.

Restano fermi gli adempimenti relativi all'accesso civico, all'accesso individuale dell'articolo 22 della legge 241/1990 e ss. e le forme di trasparenza e di attuazione di ogni forma di consultazione che consenta il controllo delle attività amministrative.

## Allegato 6 – Stress test

### Il mondo delle imprese e del lavoro di fronte all'attuale crisi

(uno stress test collettivo)

- 1) Quando ci si trova di fronte ad una crisi improvvisa e drammatica quale l'attuale è immediata la propensione (ed il bisogno) di mettere sotto controllo tutte le giunture organizzative del sistema: da quelle sanitarie ed ospedaliere a quelle di gestione della logistica collettiva, a quelle del funzionamento dei servizi pubblici (dai trasporti alle carceri). Ed è una giusta domanda collettiva quella di capire e controllare cosa ha funzionato nel fronteggiare la crisi; cosa ha vacillato ma resistito; cosa è in pericolo di progressivo scivolamento in basso.
- 2) Questo lavoro di autocoscienza ha preso nel tempo il nome di "stress test"; ed è stato sperimentato per la prima volta nel sistema bancario europeo, per verificare fino a che punto gli assetti e le procedure dei singoli istituti fossero capaci di padroneggiare i picchi di difficoltà creati dalle vicende congiunturali.
- 3) Ma ormai il termine si è così generalizzato da poter essere applicato ad ogni comparto della vita collettiva. In particolare, si può pensare che sia cosa buona e giusta fare uno stress test su come il mondo delle imprese e del lavoro ha reagito, spesso vitalmente talvolta passivamente, alla lunga crisi economica degli anni passati e poi al picco inatteso di difficoltà raggiunto con la pandemia da coronavirus.
- 4) Altri provvederanno ad altre analisi settoriali (sul sistema sanitario o su quello delle regole di convivenza quotidiana) ma resta certamente centrale l'esigenza di uno stress test sul ruolo e sui comportamenti dei soggetti economici e sociali; una esigenza che attiene alla responsabilità primaria del CNEL: sia come casa istituzionale delle diverse organizzazioni sindacali e imprenditoriali; sia come "luogo" in cui queste possono lavorare insieme per capire i problemi, le difficoltà attuali e le possibilità di uscirne in avanti.
- 5) Il Cnel, in questa fase di emergenza, deve garantire la messa in moto di un processo che nei prossimi mesi permetta di confrontarsi, al proprio interno e nell'opinione pubblica, su come:
  - a) misurare la indecifrabilità della crisi attuale (non è una replica di eventi passati e non ci sono sul tappeto ipotesi di interventi volti a mettere in marcia processi di lunga portata e durata);
  - b) individuare i segmenti su cui la crisi sta avendo i suoi effetti più dirompenti:
    - la dinamica delle imprese che vivono nella competizione internazionale
    - la dinamica delle imprese dei settori di servizio (turismo, artigianato, pubblici esercizi, ecc.)
    - la dinamica del grande mondo del lavoro individuale (dalle "partite IVA" alla miriade di "lavoretti")
  - c) mettere a fuoco la crisi dei sistemi collettivi di rete fra e per le imprese:

- i trasporti (locali, nazionali, internazionali)
  - la logistica e le sue dinamiche di filiera
  - le telecomunicazioni e il sempre più importante mondo digitale
- d) analizzare il ruolo (o le lacune di ruolo) dell'azione pubblica più attinente al mondo delle imprese e del lavoro:
- il rapporto con le politiche ed i parametri europei
  - la regolazione del sistema finanziario
  - l'utilizzazione della leva fiscale
  - gli interventi di immediata urgenza (Cassa Integrazione, povertà locali, incentivi, accordi internazionali, ecc.)
- 6) Preparando così una lunga "convention" tecnico politica che metta sul tavolo il contesto e le prospettive di controllo delle responsabilità di sistema e porti attenzione al proprio mondo di riferimento e alle strategie di presenza nel dibattito sociopolitico e nei processi decisionali delle diverse sedi di mediazione e rappresentanza.