



# Piano della performance 2021-2022 del Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro

Roma, 11 maggio 2021



## SOMMARIO

### Sommario

1. Le linee generali del Presidente per l'indirizzo dell'azione amministrativa del CNEL per l'anno 2021.....	4
2. Direttiva generale per l'azione amministrativa del Segretario generale per l'anno 2021 .....	19
3. Gli obiettivi dei dirigenti del CNEL per l'anno 2021 (vedi allegato 2).....	42
4. Piano Organizzativo del Lavoro Agile .....	43
5. Sintesi metodologica del procedimento per la misurazione del conseguimento di obiettivi strategici.....	66
6. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio .....	67
7. Coerenza con il piano triennale di prevenzione della corruzione e con altri documenti programmatici.....	68
8. Allegato 1 – Aggiornamento al Piano di prevenzione della Corruzione 2021 .....	70
9. Allegato 2. Gli Obiettivi dei Dirigenti.....	75

**1. Le linee generali del Presidente per l'indirizzo dell'azione amministrativa del CNEL per l'anno 2021.**



*Consiglio Nazionale  
dell'Economia e del Lavoro*

**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 2021 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

LINEE GENERALI PER L'INDIRIZZO DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA  
DEL CNEL NELL'ANNO 2021 E DELEGA DEL SEGRETARIO GENERALE  
ALLA DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI E DEGLI OBIETTIVI  
OPERATIVI DA ASSEGNARE ALLA DIREZIONE GENERALE DEL CNEL

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, nella scorsa edizione del presente atto è stato richiamato in premessa il posizionamento organico dell'istituzione CNEL nel quadro dell'Ordinamento generale. Le considerazioni svolte sono alla base del peculiare percorso programmatico adottato dall'Organo e debbono pertanto intendersi qui integralmente riportate<sup>1</sup>.

Nell'apertura del ciclo di programmazione riferito all'anno 2021 deve inevitabilmente prendersi atto dei fattori di discontinuità che lo svolgimento della pandemia da Covid-19 ha introdotto nell'ordinario svolgimento delle attività del CNEL sia dal punto di vista degli oggetti e dei contenuti e sia dal punto di vista delle modalità operative, entrambi decisamente influenti sulla performance funzionale ed organizzativa, peraltro, non necessariamente in senso riduttivo o negativo.

Quanto al primo aspetto va riportato che l'attività del CNEL ha registrato un repentino riorientamento, già dai primi mesi dell'anno in corso, delle proprie attività e dei relativi obiettivi che erano stati programmati per il biennio 2019-2020. Ciò è avvenuto innanzitutto grazie ad una forte reattività della Consiliatura che all'interno degli organi di governance ed istruttori ha sollecitato la trattazione di temi strettamente correlati agli scenari di impatto della pandemia sui singoli settori produttivi e sulla società italiana in generale.

Alla spinta interna ha fatto presto riscontro un deciso potenziamento della domanda di ausilio istituzionale da parte del Parlamento che ha coinvolto il CNEL non solo nelle usuali occasioni afferenti alla sessione parlamentare di bilancio, ma anche a tutti gli atti, non solo legislativi, via via adottati dal Governo ivi compresa la sessione di semplificazione amministrativa.

---

<sup>1</sup> Determinazione presidenziale 16 luglio 2020, n. 1205.

A questo deciso mutamento nella relazione di ausiliarità che lega il CNEL agli altri organi costituzionali decisori delle politiche nazionali, l'Organo ha fornito una risposta articolata in molteplici iniziative tra cui vanno espressamente richiamate, per la rilevanza che rivestono nel re-indirizzamento delle ordinarie funzioni e nell'organizzazione complessiva, la raccolta di opinioni da parte di numerose ed eminenti personalità della cultura economica, politica e sociale del Paese connotata da indipendenza di giudizio, in un volume dal titolo "Il mondo che verrà" che ha avuto larga eco nel dibattito sul tema dell'impatto pandemico nella società italiana.

Parallelamente è emersa la necessità di strutturare e finalizzare la propria attività alla valutazione della resilienza dei principali settori produttivi la cui rappresentanza organizzata è presente al CNEL, con il varo di un progetto, denominato "Stress test" riferito ai dieci principali macrosettori sociali e produttivi, con l'apporto delle Associazioni e di esperti esterni di chiara fama ed indiscutibile competenza.

Quest'ultima iniziativa ha di fatto sostituito la programmazione in atto delle attività che sono state ricondotte verso l'analisi delle criticità via via emergenti con l'avanzamento della pandemia. La presa d'atto e la convinta partecipazione di questo mutamento di rotta rende oggi possibile che il progetto in parola sia assunto a base della programmazione dell'attività per il restante lasso di tempo del mandato della Consiliatura attuale.

Quanto ai mutamenti delle modalità operative indotti dalla pandemia, la risposta del CNEL è stata caratterizzata da un rapido riassetto delle procedure di lavoro, delle regole di sicurezza e degli assetti logistici che hanno garantito il mantenimento di alti livelli di performance grazie alla risposta, del personale tutto e della Consiliatura, caratterizzata da maturità e ampia collaborazione.

Ai mutamenti organizzativi prontamente ideati, condivisi ed attuati dal Segretario generale è inevitabile che facciano seguito, non appena l'emergenza lo consentirà, interventi di adeguamento da porre a regime per il 2021 anche sul piano regolamentare e di una più adeguata definizione dell'autonomia dell'Organo.

Il processo di "autoriforma" e il consuntivo delle attività del CNEL per l'anno 2020

L'approvazione di un testo unico e coordinato dei regolamenti del CNEL<sup>2</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.

---

<sup>2</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.

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 ed alla ridefinizione del ruolo del Segretario generale maggiormente aderente alle necessità dell'Organo deve far seguito, nel ciclo in apertura, l'adozione di strumenti indispensabili alla efficacia dell'azione del CNEL.

In tale prospettiva, nel perimetro dell'autonomia costituzionalmente demandata al CNEL, che implica l'autonomo recepimento dei principi che presiedono all'organizzazione amministrativa dello Stato in ordine all'organizzazione e al funzionamento dei propri uffici amministrativi, la complessiva azione dell'amministrazione necessita di proprie funzioni regolamentari non soggette a procedure autorizzative o di vigilanza da parte dell'esecutivo come già ampiamente attuato da organi in posizione consimile.

A questa auspicabile estensione dell'autonomia dell'Organo all'ambito finanziario e contabile deve necessariamente corrispondere un forte impegno del CNEL a dare conto del proprio operato alla Collettività attraverso una relazione annuale sull'attività svolta da indirizzare alle Camere ed al Governo. Già lo scorso anno, in via sperimentale il CNEL ha prodotto un esercizio di consuntivo dell'attività svolta che ha formato oggetto di una specifica presa d'atto dell'Assemblea cui sono stati presentati gli esiti dell'attività 2018-2019 nel raffronto con la precedente Consiliatura integrati dallo stato di avanzamento nell'attuazione degli obiettivi programmatici ed esibito nell'annuale documentazione inerente al ciclo della performance.

Anche nel corso del 2020, come detto sopra, si è registrata una intensa attività testimoniata da evidenze quantitative che testimoniano una capacità operativa del CNEL divenuta strutturale.

Più che triplicato il numero di documenti di osservazioni e proposte approvati all'unanimità dall'Assemblea (28). Sono state realizzate tre consultazioni pubbliche che hanno riscosso una rilevante partecipazione. Più che raddoppiate le audizioni parlamentari del CNEL su importanti provvedimenti normativi di iniziativa del Governo e del Parlamento e quattro proprie iniziative legislative ai sensi del terzo comma dell'art. 99 della Costituzione. Complessivamente l'Assemblea del CNEL ha approvato nell'anno 2020, 44 atti ufficiali, vale a dire 4 atti in media per ciascun mese lavorativo.

Coerente con tali evidenze è risultato il supporto istruttorio alla emanazione di detti atti con oltre 320 riunioni, incontri e altri adempimenti quali le audizioni di esperti e personalità esterne al CNEL (32), gli interventi di aggiornamento dell'archivio contratti (330). Rilevantissimo, infine l'apporto della struttura amministrativa che molto opportunamente ha intensificato in questo anno, le attività di adeguamento

tecnologico dell'edificio ed il recupero e ricollocazione in sede dell'intero patrimonio librario e archivistico del CNEL con procedure ed interventi in corso di ultimazione che realizzano il pieno recupero dei margini di efficienza e funzionalità infrastrutturale.

Specifiche considerazioni vanno indirizzate all'attività di iniziativa legislativa del CNEL che ha registrato nel 2020, anche a causa dell'impegno richiesto sul fronte della produzione normativa del Governo e del Parlamento, la presentazione di un minor numero di iniziative rispetto allo scorso anno.

È appena il caso di sottolineare l'importanza strategica di questa funzione articolata nel testo dell'art. 99, comma 3, in due distinte attribuzioni. La prima (iniziativa legislativa tout court) incontra il solo limite delle "materie" di pertinenza del CNEL ed ha consentito, tra le altre, la presentazione di una iniziativa di ratifica (assegnata alla competente commissione della Camera dei deputati -A.C. 2666) di una importante convenzione ILO n. 184/2001 in materia di sicurezza del lavoro in agricoltura, ovvero di riforma di alcune norme del Codice civile in materia di contratto di spedizione (A.C. 2425).

La seconda attribuzione conferisce al CNEL di "contribuire alla elaborazione della legislazione economica e sociale", cioè di svolgere una attività che, certamente diversa dalla prima per l'esercizio della quale la legge istitutiva fissa precisi iter procedurali di assunzione, non viene esattamente determinata e che può dunque assumere configurazioni diverse.

L'anno 2020 ha registrato numerose applicazioni di questa norma attraverso la formulazione di proposte che, non formalizzate come iniziative legislative, sono state offerte al decisore politico quali possibili soluzioni a problematiche di stretta attualità. Non poche sono le proposte di questo tipo che hanno trovato considerazione nel dibattito parlamentare o nei testi normativi di iniziativa governativa, originariamente formulate in documenti di proposta del CNEL all'esito di indagini quali quelle corrispondenti al progetto stress test, all'analisi dei testi normativi sulla semplificazione, all'analisi dei documenti di programmazione inerenti l'annuale sessione di bilancio dello Stato, fino alle relazioni, rapporti e ricerche condotte dal CNEL.

Questa attività va dunque potenziata e resa più reattiva rispetto alla emersione nel dibattito pubblico di specifiche problematiche cui il CNEL può rendere, con gli strumenti citati, contributi di alta qualificazione.

#### 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 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 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.

Valga in proposito un richiamo all'esperienza francese che colloca il Comitato economico, sociale e ambientale di Francia (CESE) al centro della fase di costruzione delle decisioni dell'Alto Commissario alla Programmazione (François Bayrou). La struttura organizzativa servente l'Alto Commissario è collocata presso il Governo e può contare sul supporto degli esperti di France Stratégie.

Particolarmente incisivo il mandato governativo che pone al centro l'economia sociale come una delle chiavi di lettura attraverso cui leggere l'intera strategia di rilancio. "Non un settore tra i tanti al quale destinare una frazione delle risorse disponibili, ma un modello economico".

Nell'esercizio della piena autonomia di azione riconosciuta all'alto Commissario questi ha scelto di presentare il proprio piano di azione ai membri del Consiglio economico sociale e ambientale nel settembre scorso illustrando le strategie di approccio ai temi della demografia, ecologia, economia, sovranità, debito pubblico, democrazia, fratture sociali e territoriali, salute e "questioni di identità".

Significativa è stata la esposizione del metodo di lavoro che prevede che ogni nota di emissione dell'Alto Commissariato per la pianificazione verrà regolarmente inviata al CESE la cui Assemblea produrrà una “risposta” entro tre settimane sulla base delle osservazioni e dei temi sollevati dalla società civile organizzata rappresentata al CESE. La risposta sarà fornita da due membri dell'Ufficio di presidenza del CESE, in collaborazione con i gruppi di lavoro competenti e i loro presidenti.

Lo scorso 6 dicembre il CESE ha reso la sua prima “risposta” alla nota “E se il Covid durasse?” dove non mancano notazioni critiche al documento dell'Alto Commissariato sul tema della povertà, della precarietà e della istruzione.

Ciò che preme sottolineare con il riferimento appena esposto è che il ruolo del CNEL, e dei Consigli economici in generale, al di là di ogni peculiare formalizzazione possibile, non può che essere quello di fatto individuato dall'esperienza francese e cioè di un interlocutore indefettibile avuto riguardo alla sua natura rappresentativa della società civile organizzata depositaria, nella forma più immediata disponibile, della misura dei fabbisogni di milioni di cittadini, lavoratori e imprese.

#### Linee generali di indirizzo del Presidente per il 2021

Nel quadro di riferimento delineato il Presidente individua le linee generali per l'indirizzo dell'azione amministrativa per l'anno 2021 in conformità ai principi normativi generali valutati secondo le prerogative attribuite al CNEL dalla legge.

Le attività del Consiglio per il 2021, al fine di realizzare il *Programma di attività per il biennio 2021-2022*, verranno prioritariamente orientate secondo la elencazione che segue.

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.

In occasione della valutazione della Nota di aggiornamento al Documento di economia e finanza il CNEL ha esposto al Parlamento i risultati del primo ciclo di approfondimento riguardanti i settori del trasporto e della logistica, del turismo, dell'agricoltura, dell'istruzione e della salute, declinati anche in termini di proposte concrete in relazione al piano di impiego delle risorse del Recovery Fund, sia pure con differenti livelli di trattazione. Queste prime elaborazioni potranno costituire la base per un report da realizzare con un adeguato supporto scientifico da parte di qualificati istituti di ricerca, da offrire quale contributo del CNEL agli organi di decisione politica.

Allo stesso tempo, va proseguita l'analisi in atto ed estesa agli altri settori indicati nella determinazione presidenziale 6 maggio 2020, n. 735, con riferimento al sistema bancario, all'infrastruttura digitale, ai sistemi ad alto valore aggiunto, alla filiera

industria meccanica e distretti industriali ed alla presenza femminile nel mercato del lavoro”

b) Potenziare l’ambito di indagine di cui alla Relazione annuale sui livelli e la qualità dei servizi delle pubbliche amministrazioni centrali e locali a cittadini e imprese e della correlata Conferenza.

La Relazione annuale in intestazione costituisce uno dei principali adempimenti periodici del CNEL, introdotto dall’articolo 9 della legge 4 marzo 2009, n. 15 che ha modificato la legge istitutiva del CNEL n. 936/1986 introducendo l’articolo 10-bis”

L’esperienza fin qui svolta ha dimostrato la presenza di un forte interesse da parte delle stesse amministrazioni a giudicare dall’elevato grado di collaborazione offerta e dalla qualità e accuratezza dei contributi offerti, ciò che induce a reputare appropriato un investimento aggiuntivo su detto fronte.

In verità la ratio delle disposizioni citate va ricercata nel complessivo disegno riformatore della pubblica amministrazione che ha portato al recepimento dei principi di programmazione e valutazione con l’introduzione nell’ordinamento del ciclo della programmazione e della performance. Il significato ultimo di questa Relazione è dunque quello di rappresentare il punto di chiusura dell’intero ciclo che interessa tutte le pubbliche amministrazioni centrali e locali, opportunamente collocato presso un Organo di rilievo costituzionale operano esperti di settore e dove sono rappresentati gli interessi dei fruitori dei servizi della PA. La Relazione va configurata dunque, al di là della periodicità documentale in cui si manifesta all’esterno, come una analisi permanente circa l’evoluzione della PA in termini di servizi resi e di loro percezione da parte dei destinatari sia qualitativa che quantitativa.

La necessità di una visione complessiva del sistema pubblico che vede strettamente connesse le sue componenti primarie impone uno sforzo teso alla estensione degli interlocutori provenienti da quei settori ad oggi non inclusi nei piani di indagine e di rilevazione e nella progressiva introduzione di metodologie di indagine adeguate, in linea con quanto già realizzato su alcuni settori (enti locali).

c) Potenziare le rilevazioni alla base della redazione del Rapporto sul mercato del lavoro.

Analoghe considerazioni possono essere svolte sul Rapporto annuale sul mercato del lavoro. La consolidata esperienza raggiunta ed il livello di trattazione realizzato fin qui incoraggiano il potenziamento della fase di costruzione del rapporto attraverso l’attivazione di tavoli tematici permanenti sui temi di maggiore sensibilità avuto riguardo al dibattito politico, anche in sede europea, sulle tematiche dell’occupazione, del lavoro e della contrattazione. Particolare cura dovrà essere dedicata all’attuazione del Codice unico dei contratti (di cui alla legge 11 settembre 2020, n. 120, di conversione del d.l. n. 76/2020 che ha recepito il contenuto dell’Atto C. 1857 di iniziativa del CNEL),

alla fruibilità delle informazioni residenti nell'Archivio dei contratti ed alla analisi permanente dei principali indicatori del Mercato del lavoro.

d) Attivare collaborazioni con le istituzioni preposte all'implementazione dei progetti a valere su fondi europei, finalizzare a una partecipazione qualificata del CNEL.

Il CNEL, luogo di rappresentanza della società civile organizzata, è chiamato a rendere il proprio qualificato contributo sulla allocazione dei fondi europei e sulla loro corretta gestione.

Allo scopo è prioritaria l'attivazione di proficue collaborazioni con i soggetti governativi preposti ai rapporti con l'ambito di governo sovranazionale quali il *Dipartimento per le Politiche europee* della PdCM, il *Dipartimento per le Politiche di Coesione* e il *Nucleo di valutazione e analisi per la programmazione* (NUVAP), l'*Agenzia per la Coesione territoriale*, anche utilizzando gli spazi offerti dalla legge 24 dicembre 2012, n. 234 (*Norme generali sulla partecipazione dell'Italia alla formazione e all'attuazione della normativa e delle politiche dell'Unione europea*), ed in particolare dall'articolo 28.

Nel medesimo contesto dell'accordo di partenariato e in considerazione del rilievo che assume la rapida implementazione dei grandi progetti di ripresa e resilienza lungo i tracciati delineati della transizione green e della transizione digitale, va sostenuto, sia l'impegno del CNEL con l'*Istituto di Ricerche Tecnopolo Mediterraneo per lo Sviluppo Sostenibile* in collaborazione con l'*Associazione Italiana per lo Sviluppo dell'Economia Circolare* (AISEC) e sia con la *Università cattolica* sul fronte del monitoraggio della implementazione del PNRR allo scopo di accompagnarne l'esecuzione e di garantirne sostenibilità e trasparenza.

e) Attivare approfondimenti specifici sul tema del lavoro giovanile.

Il CNEL ha avuto modo di rilevare e denunciare, anche in questo frangente pandemico, la scarsa attenzione e la insufficienza delle misure adottate dall'Italia, anche nel confronto con gli altri Paesi europei, di contrasto al drammatico fenomeno della disoccupazione giovanile. Le iniziative promosse dal CNEL tradotte nella costituzione di uno specifico gruppo di lavoro nell'ambito delle Commissioni congiunte con la partecipazione di esperti accademici e delle parti sociali e produttive, dovranno trovare nel corso del 2021 un deciso consolidamento finalizzato alla produzione di proposte di intervento, anche normativo per il più efficace contrasto delle tendenze in atto. L'approccio non può che essere ricercato nelle strategie maturate in ambito europeo e coerente con esso.

f) Individuare azioni concrete per il contrasto dell'inadeguato tasso di inclusione delle donne nel mercato del lavoro e delle disparità di genere.

L'impegno profuso dal CNEL su questo fronte attraverso le iniziative (anche legislative in corso di esame dalle competenti commissioni parlamentari<sup>3</sup>) promosse dalla Commissione II Politiche sociali e sviluppo sostenibile è altamente qualificante per l'Organo e intende reagire a criticità che varano oltre una questione femminile genericamente intesa ed investono l'intero sistema economico e produttivo italiano. Il recente "manifesto sulla parità di genere"<sup>4</sup> scaturito dall'omonimo forum costituisce una efficace mappatura delle problematiche esistenti e individua percorsi e approcci per gli interventi necessari.

g) Infrastrutture e mezzogiorno

Il profondo divario Nord-Sud sotto il profilo infrastrutturale rischia molto verosimilmente di aggravare gli effetti della crisi e i tempi di reazione alla stessa in tutta l'area del mezzogiorno. Il disegno di una politica industriale del Paese in grado di gestire le grandi transizioni che ci attendono nel contesto europeo richiede il rapido impiego delle risorse disponibili per investimenti nelle infrastrutture materiali e immateriali nel mezzogiorno. Tali aspetti andranno valutati dalla Commissione I, politiche economiche anche attraverso una sistematizzazione delle indicazioni già rese in varie occasioni di referto allo scopo di impegnare il CNEL su proposte organiche di ausilio alla programmazione della spesa per investimenti attuata dal Governo.

h) Contribuire alla emersione delle problematiche connesse alla riforma fiscale.

All'indomani dell'annuncio da parte del Governo della emanazione di una legge delega per la riforma fiscale entro l'anno 2020, il CNEL ha colto la necessità di dare copertura a quello che costituisce unanimemente uno dei principali fattori di riduzione delle opportunità di crescita e sviluppo del Paese. Con determinazione presidenziale, si è provveduto su mandato dell'Assemblea a costituire, nell'ambito delle Commissioni istruttorie congiunte, un gruppo di lavoro cui partecipano i massimi esperti del settore, in continuità con quanto realizzato in passato dal CNEL<sup>5</sup>. Detto gruppo, articolato in sei sottogruppi tematici, ha il mandato di redigere una proposta di legge delega per la riforma fiscale in tempi compatibili con i lavori governativi su questa materia, nel frattempo rinviati al 2021. Le Commissioni e gli uffici del CNEL dovranno adoperarsi per il più proficuo supporto ai lavori del Gruppo di lavoro in discorso per garantire il pieno adempimento del suo mandato.

---

<sup>3</sup> V. Atto Camera 1925.

<sup>4</sup> V. Osservazioni e proposte del CNEL n. 400 del 30 settembre 2020.

<sup>5</sup> Delega legislativa al Governo della Repubblica per razionalizzare e codificare l'attuazione e l'accertamento dei tributi e per la revisione delle sanzioni amministrative e del processo tributario, Assemblea 20 marzo 2013.

i) Avviare, attraverso audizioni degli organi nazionali ed europei, la raccolta di dati e informazioni per il monitoraggio degli andamenti della produttività del sistema economico nazionale.

La decisa sollecitazione indirizzata dal CNEL al Governo circa la necessità di attuare quanto impartito dalla Commissione Europea<sup>6</sup>, avanzata anche attraverso la presentazione di una specifica iniziativa legislativa all'esame del Parlamento<sup>7</sup>, circa la istituzione di un Comitato indipendente per la produttività, pur avendo ricevuto condivisione e apprezzamento, non si è ancora tradotta in atto. Cionondimeno, il CNEL intende operare per attivare forme di rilevazione di dati concernenti la produttività presso gli istituti pubblici nazionali e internazionali e presso istituzioni di ricerca, privilegiando il metodo delle audizioni programmate, allo scopo di contribuire a colmare quella che è da ritenersi una lacuna rilevante a beneficio dell'organismo di cui si auspica la istituzione al più presto. Nel corso del 2021 l'attività del Gruppo di lavoro formata dai Consiglieri economisti del CNEL, dovrà essere sostenuto e supportato dagli Uffici del CNEL nelle forme che verranno individuate dal Segretariato generale.

l) Avviare iniziative di supporto alla presidenza italiana del G20 ed altri impegni internazionali.

Il 2021 vedrà affidata all'Italia la presidenza del G20 che affronterà, tra gli altri, i temi dell'educazione, del lavoro e del welfare in maniera interrelata ed aggregata in una specifica Area. L'Assemblea del mese di dicembre 2020 ha già espresso la sua volontà unanime di individuare forme di collaborazione con il Governo. Collaborazione cui il CNEL dovrà garantire la massima priorità e copertura.

Il Bureau della Conferenza delle Parti dell'UNFCCC (*United Nations Framework Convention on Climate Change*), insieme al governo britannico, in partnership con l'Italia, hanno concordato le nuove date per la prossima Cop26, che si terrà a Glasgow dall'1 al 12 novembre 2021. Anche con riferimento a detto evento, parimenti vagliato dall'Assemblea suddetta, va garantito ogni sforzo per un contributo del CNEL che raccolga anche tutta la passata esperienza nel settore.

Particolare cura dovrà poi essere riservata alle iniziative di raccordo con il CESE per il monitoraggio dell'impiego dei fondi NGEU e delle altre risorse europee di contrasto alla crisi indotta dalla pandemia.

---

<sup>6</sup> Raccomandazione 2016/C 349/01, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione europea, serie C, n. 349 del 24 settembre 2016, con la quale richiedeva ai singoli Stati membri di costituire al proprio interno, entro il 20 marzo 2018, un Comitato nazionale per la produttività, con l'obiettivo di analizzare e valutare la produttività e la competitività del sistema produttivo nazionale.

<sup>7</sup> V. Atto Camera n. 1858.

Infine, come sollecitato dalla già menzionata Assemblea 17 dicembre 2020, è necessario proseguire nell'impegno del CNEL sul tema "Il futuro dell'Europa" in continuità con l'esperienza già condotta ed affrontare le problematiche connesse alla cessazione della sospensione delle clausole del trattato sulla stabilità, il coordinamento e la governance nell'Unione economica e monetaria (cd. Fiscal Compact) che hanno consentito, nello svolgimento della pandemia, di derogare alle strette prescrizioni inerenti al pareggio di bilancio dello Stato ed il debito pubblico.

m) Adeguare l'organizzazione del CNEL al fine di garantire l'ottimale copertura delle attività previste dalla legge e dal Regolamento.

L'elencazione di obiettivi fin qui enunciati si fondano sul presupposto della adeguatezza della macchina amministrativa e di supporto all'attività degli organi di governance ed istruttori del CNEL.

L'esperienza pandemica, unitamente alla presa d'atto delle ridotte facoltà assunzionali del CNEL inducono a ritenere opportuno l'adeguamento organizzativo rispetto a quanto attuato nel corso del 2019. La copertura del fabbisogno di supporto, in primis alle funzioni affidate dalla legge, costituisce una priorità indefettibile. Allo scopo occorre individuare soluzioni per l'ottimale impiego delle risorse umane, economiche e materiali e un incremento delle capacità operative del personale assegnato. Al riguardo va sostenuta l'iniziativa del Segretario generale di attivazione di un Seminario<sup>8</sup> per la condivisione di esperienze e competenze professionali presenti oltre che nella Consiliatura, negli Istituti convenzionati con il CNEL e nella pubblica amministrazione in generale per l'elevazione della capacità operativa di ciascuno secondo i propri compiti, al supporto delle analisi del CNEL.

Prof. Tiziano Treu

---

<sup>8</sup> Il riferimento è alla determinazione del segretario generale, 19 novembre 2020, n. 1988.



*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 l'art. 263, del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito con modificazioni dalla legge 17 luglio 2020, n. 77, concernente il Piano Organizzativo del Lavoro Agile nelle Pubbliche Amministrazioni (POLA);

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 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 2021;

VISTA la determinazione del Presidente di adozione delle *Linee generali per l'indirizzo dell'azione amministrativa del CNEL nell'anno 2021* 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 2021*".

Cons. Paolo PELUFFO

## 2. Direttiva generale per l'azione amministrativa del Segretario generale per l'anno 2021

### Premessa

L'emanazione della presente Direttiva generale vede un contesto che ha già assorbito gli effetti dei profondi mutamenti che hanno inciso sull'organizzazione e sul funzionamento di ogni apparato pubblico e in generale sulla vita delle imprese, delle famiglie, dei lavoratori ed in particolare dei giovani e delle donne.

L'esperienza fin qui vissuta restituisce la chiara percezione che alcuni dei mutamenti indotti dalla pandemia sono destinati a permanere nel tempo. Essi sollecitano la ricerca di nuovi percorsi e nuovi equilibri tra i fattori interessati. E' pertanto compito di tutti i soggetti pubblici tenuti alla adozione di questo importante atto di programmazione, e lo è ancor di più per quei soggetti dotati come il CNEL di un posizionamento costituzionale peculiare, ricercare non solo le soluzioni compensative più adeguate ma, soprattutto, un nuovo modello organizzativo che valorizzi anche le opportunità offerte dal mutamento di scenario che offre per molti versi potenzialità nuove per il recupero di margini di efficienza da troppo tempo compressi.

Per queste ragioni, raccogliendo in pieno quanto traspare nettamente dalla esposizione delle linee programmatiche del Presidente del CNEL per l'anno 2021, la presente direttiva generale intende porre le basi per il recepimento delle opportunità recate dal mutamento del contesto normativo e del nuovo ordine di priorità di cui è portatore.

I principali mutamenti in discorso attengono sia alla sfera organizzativa che a quella funzionale, afferente cioè alle missioni istituzionali del CNEL.

Sotto il primo profilo l'introduzione del *lavoro agile* si è rivelata capace di produrre da sola quei risultati che la normativa precedente alla pandemia soleva affidare a molteplici interventi settoriali e complessi, non sempre con altrettanto successo. Il riferimento è agli incrementi di produttività, alla riduzione dei costi, al miglior utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, alla dematerializzazione delle attività ed al loro tracciamento, alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, al risparmio energetico e alla mobilità sostenibile per citarne alcuni.

Ferma restando la necessità di una misurazione consuntiva e obiettiva di tali effetti che il CNEL deve condurre nel primo trimestre del corrente anno, appare tuttavia già evidente, in linea generale, che il lavoro agile può e deve rappresentare una modalità ordinaria della prestazione lavorativa il cui monitoraggio dovrà produrre gli elementi di valutazione necessari alla emanazione di una regolamentazione adeguata ad esaltarne la proficuità per l'istituzione, per i suoi operatori, e per la collettività.

Sotto il profilo funzionale, a mente dei risultati quantitativi, ma soprattutto qualitativi, illustrati dal Presidente nel corso dell'Assemblea del 17 dicembre 2020, sia con riferimento alle prestazioni complessive che alla loro percezione presso gli *stakeholder*, il CNEL ha consolidato l'esercizio del proprio ruolo. Né poteva essere altrimenti considerata la natura delle sue prerogative in materia di lavoro, produzione, società, sostenibilità, volontariato, che individuano gli ambiti più feriti dalla pandemia. Ciò che gli individui hanno percepito in questi lunghi e difficili mesi di emergenza, ha trovato nel CNEL, attraverso le Organizzazioni in esso rappresentate, una emersione vivida e corale, una quotidiana e oggettiva testimonianza del reale margine di resilienza della Società italiana e una percezione qualificata della sostanza degli interventi necessari che non ha mancato di indirizzare agli Organi dello Stato ed alla collettività con puntualità e rigore, in una interlocuzione pressoché quotidiana, non ostacolata, ma anzi favorita, dalle modalità telematiche di confronto e dialettica.

In considerazione di ciò, il processo di autoriforma permanente, avviato con la direttiva 2018 dovrà quindi essere declinato, in questa seconda fase di operatività della decima Consiliatura, a raccogliere tutto questo e tradurlo in strumenti normativi primari e regolamentari per il consolidamento dei citati punti di forza.

La precedente edizione della Direttiva generale è stata emanata, a causa dell'inevitabile rimodulazione delle priorità e degli obiettivi indotta dalla pandemia, ad anno inoltrato. Restano dunque ancora pienamente operative le indicazioni e le considerazioni ivi formulate.

Va confermata la priorità per la completa transizione digitale del procedimento e della formazione dei documenti, che va integrata con la previsione del lavoro agile come modalità ordinaria e prevalente di lavoro.

Va attribuita massima rilevanza alla formalità dei documenti la cui natura tipizzata è stata oggetto della precedente direttiva. Essi devono sempre contenere tutte le fonti normative e regolamentari significative, l'iter procedurale seguito, riferimenti ai relatori, l'indicazione degli eventuali auditi (preambolo); devono sempre prevedere una breve sezione numerata (considerato) che faccia stato dei precedenti atti e prese di posizione specifiche del Consiglio, e anche del CESE dell'UE; il dispositivo (espressione della volontà dell'assemblea e del lavoro specifico del relatore) sarà di volta in volta differente a seconda della natura del singolo atto. Per esempio, i documenti di osservazioni e proposte (OSP) previsti all'articolo 12 della legge 936/1982 rubricato "contributo all'elaborazione della legislazione", vengono resi ai sensi dell'articolo 99, comma 3, della Costituzione nella parte in cui afferma che il CNEL "*può contribuire alla elaborazione della legislazione economica e sociale secondo i principi ed entro i limiti stabiliti dalla legge*". Questa fonte specifica suggerisce di dare a tali atti una forma che si

concluda con un elenco espresso e numerato di raccomandazioni che consentano al legislatore di trarne spunti operativi.

Il 2021 rappresenta l'anno di compimento della fase di autoriforma ormai dispiegata dal CNEL. In questo senso è compito di tutti gli uffici dar seguito e attuazione a tutte le disposizioni di legge che attribuiscono funzioni e compiti al Consiglio, anche quelle meno frequentemente attivate.

Assume carattere di priorità la piena attuazione dell'articolo 28, comma 2, della legge n. 234/2012, in materia di pareri del CNEL nella fase ascendente di tutti gli atti in via di approvazione da parte di organi dell'Unione europea. Per esempio, tale norma attribuisce una facoltà diretta al Consiglio di esprimere opinioni in materia di PNRR. Altresì, ai sensi di tale disposizione, saranno predisposte le necessarie istruttorie per consentire al Consiglio di esprimere un parere sulle raccomandazioni del Consiglio dell'UE e della Commissione sui programmi di stabilità e sul programma nazionale di riforma; sul parere espresso dalla Commissione sul Documento Programmatico di Bilancio; oltre a tutti gli atti che verranno presi in considerazione dal comitato appena costituito dal Presidente del CNEL in attuazione della norma.

Tra tutte le attività del Consiglio l'iniziativa legislativa riveste una primazia assoluta, in considerazione dell'eccezionale privilegio che il costituente ha affidato al CNEL. Tale eccezionalità è sottolineata dalla formulazione testuale dell'articolo 99 terzo comma della Costituzione che si discosta sia da quella dell'articolo 121 secondo comma ("il consiglio regionale può fare proposte di legge alle Camere"), sia dall'articolo 71 primo comma<sup>9</sup> statuendo in una disposizione due differenti norme, la prima che attribuisce l'iniziativa legislativa senza alcuna limitazione, la seconda che attribuisce al Consiglio il compito di "contribuire alla legislazione economica e sociale secondo i principi ed entro i limiti stabiliti dalla legge". Mentre la prima disposizione non trova alcun limite, la seconda stabilisce un duplice limite: un limite di materia "economico-sociale", e un limite rappresentato dalla riserva di legge che deve stabilire principi e limiti per esercitare questa partecipazione del CNEL alla elaborazione legislativa. Si tratta di un *unicum* nella Costituzione repubblicana, rivelatore della grande aspettativa riposta dai costituenti, e può senza dubbio essere interpretato nel senso che gli organi costituzionali cui compete il potere legislativo hanno un implicito onere di rendere possibile questa partecipazione, cosa che è avvenuta sia con la legge n. 936/1986 e in particolare con l'articolo 12, sia con i regolamenti parlamentari.

In termini organizzativi, ne discende un dovere di tutta la struttura di dare priorità alle attività propedeutiche all'esercizio dell'iniziativa legislativa in entrambe le forme

---

<sup>9</sup> "L'iniziativa delle leggi appartiene al Governo, a ciascun membro delle Camere e agli organi ed enti ai quali sia conferita con legge costituzionale".

previste dalla Costituzione. I dirigenti sono dunque impegnati senza eccezione alcuna in almeno una conferenza mensile dedicata allo scrutinio dei lavori preparatori a tal fine. L'ufficio del segretario generale, in collaborazione con il DG, presenta ogni mese all'assemblea ordinaria lo stato di avanzamento di tutti i disegni di legge di iniziativa CNEL. Alla scadenza della legislatura, i disegni di legge che non sono stati approvati o assorbiti da iniziative parlamentari o governative, vengono d'ufficio ripresentati, salvo diverso avviso espresso dall'assemblea. Tale attività è elemento primario di valutazione della performance.

Per quanto riguarda l'assistenza agli organi del Consiglio, gli ultimi mesi hanno consentito di stabilizzare pratiche efficienti ed efficaci che nel corso dell'anno dovranno essere formalizzate. Va sempre considerata prioritariamente la fonte da cui trae origine un organo o una articolazione interna per commisurare la procedura da seguire nell'assistenza da fornire. L'assemblea, che equivale al Consiglio, ha fonte costituzionale nella sua composizione paritetica "di esperti e di rappresentanti delle categorie produttive". Il Presidente, l'Ufficio di presidenza, la Commissione informazione, il Segretario generale sono organi necessari previsti dalla legge istitutiva. Le Commissioni istruttorie e tutti i connessi gruppi di lavoro sono organi eventuali (le commissioni *possono* essere costituite fino a un numero di quattro) che traggono origine dalla legge. Il Collegio dei revisori, l'OIVAC, sono organi definiti dal Regolamento sulla base di principi generali dell'ordinamento stabiliti espressamente da leggi valide per tutte le pubbliche amministrazioni e organi costituzionali o di rilievo costituzionale. Il Consiglio di Presidenza e la Giunta per il Regolamento sono organi previsti dal Regolamento con il quale il CNEL provvede autonomamente ad organizzare la propria attività e quindi sono espressioni di autonomia. L'assistenza fornita dagli uffici a tutti gli organi è definita già nel Regolamento dove, per esempio, prevede che il Segretario generale assista l'Assemblea, l'Ufficio di presidenza e il Consiglio di presidenza. La competenza del Consiglio di presidenza appare specializzata in materia di elaborazione del programma di attività, strettamente connesso al coordinamento del lavoro delle commissioni istruttorie (art. 6, comma 3, del Regolamento). Da ciò discende che l'assistenza in questo caso debba essere assicurata dai due uffici competenti per il programma. Così come appare logico che alla Giunta per il regolamento (art. 7) prestino assistenza il Dirigente generale e l'Ufficio per il bilancio. Nel caso invece di attivazione della procedura di urgenza prevista dall'articolo 18, il Consiglio di presidenza opera e delibera con i poteri dell'Assemblea, salvo ratifica della stessa che può sempre riformare l'atto assunto in via di urgenza, quindi in questo caso viene assistito dal SG o dal Vicesegretario generale a ciò delegato.

In occasione di ogni Assemblea ordinaria, l'Ufficio del Segretario generale trasmette l'elenco delle attività svolte e degli atti approvati nel corso dell'anno solare in una tabella che viene regolarmente aggiornata.

Si raccomanda dunque la massima formalità nello svolgimento delle attività istruttorie. Ciò implica, per esempio, il dovere di tenere sempre aggiornata la conoscenza dei precedenti, anche lontani, delle prese di posizione del Consiglio, e il dovere di citarle nelle bozze di atti.

A tal fine, appare indispensabile procedere speditamente alla riattivazione della biblioteca, allo scrutinio attento dei fondi archivistici (e se necessario alla loro integrazione con ricerche in archivi privati o di organizzazioni)“, alla ricostruzione della serie storica degli atti del Consiglio, identificandone i fascicoli e l'iter procedurale di ciascuno di essi.

La ricerca storica sul Consiglio va ulteriormente rilanciata, finalizzando il lavoro degli storici alla pubblicazione di documenti che possono assumere interesse nel dibattito di oggi, per esempio, in materia fiscale o di valutazione degli investimenti pubblici, pari opportunità e lavoro subordinato e autonomo.

La comunicazione istituzionale deve procedere con la metodologia già adottata di fornire notizia nel dettaglio di tutte le attività svolte e di diffondere i documenti prodotti in modalità metodiche e ricorrenti, utilizzando i media più opportuni, anche attraverso la produzione di audiovisivi per la valorizzazione della storia del CNEL. L'indirizzo della comunicazione è compito proprio del Presidente, in ciò assistito dal SG.

Il Consiglio come è noto opera in condizioni di scarsità di risorse umane derivante da un non ottimale convergere delle previsioni della legge speciale istitutiva, atti successivi di normazione secondaria, atti normativi valevoli per le pubbliche amministrazioni, ma non tradotti in modificazioni della legge istitutiva. Ciò premesso, lo sforzo in atto in questi anni della X Consiliatura ha già prodotto importanti risultati. Va proseguita con impegno la proficua esperienza di tirocini e borse di studio per giovani laureati, dottorati etc. Le attività convenzionali con amministrazioni e altre attività contrattuali devono essere svolte non solo sulla base della normativa vigente (d.lgs. n. 50/2016, etc.), ma anche sulla base di una stretta funzionalità di elaborazioni e rilevazioni rispetto alle istruttorie in corso. Attività che si siano rivelate poco produttive di risultati apprezzabili verranno abbandonate; quelle che non rientrino direttamente nelle attività previste da legge o programma verranno accantonate.

Per quanto riguarda le risorse da impiegare durante l'anno nelle molteplici attività di istituto, si dispone che venga preventivamente svolta la valutazione della fonte giuridica dell'attività da svolgere. Se l'attività è prevista da norma essa ha priorità sul resto, e deve essere attivata d'ufficio, e in tempo per non trovarsi a ridosso di termini

eventualmente previsti, che vanno tassativamente rispettati. Questo vale anche per i diversi adempimenti in materia di performance, amministrazione trasparente, anticorruzione, tutela della salute, relazioni con il pubblico etc. Seguono, in secondo luogo, le attività previste del Regolamento, quali per esempio consultazioni pubbliche e partecipazione alle attività del CESE. In particolare, le consultazioni pubbliche vanno attivate quale complemento ordinario di Osservazioni e proposte rese dal CNEL su tematiche di alta rilevanza sociale. In terzo luogo, quelle derivanti da atti di programma approvati in Assemblea. Infine, tutte le indicazioni degli organi che non siano diretta traduzione di atti programmatici, che vengono svolti diligentemente nei limiti di quanto consentito dalle altre categorie di attività.

Le linee di indirizzo generale del Presidente del CNEL

L'Assemblea del 27 gennaio 2021 ha condiviso le Linee generali di indirizzo del Presidente del CNEL che, premessa l'analisi delle cause che hanno indotto ad una riformulazione, nel corso del 2019, delle priorità dell'azione del Consiglio - connesse inevitabilmente alla gestione governativa e parlamentare della emergenza sanitaria – espone un piano di obiettivi strategici che attraversano tutte le funzioni del CNEL e per la cui realizzazione il Segretario generale, nella sua duplice veste di vertice dell'Amministrazione e di Responsabile dell'attuazione del programma, è chiamato a dare disposizioni. Detti obiettivi integrano, ovvero finalizzano in modo particolare, quelli previsti da norme di legge o di regolamento. Questi ultimi vanno perseguiti in virtù della norma stessa che investe gli organismi e gli uffici istruttori competenti in via permanente e ricorrente, essendo programmati e autorizzati ex lege ed a cui è dedicato il successivo paragrafo.

Le linee generali di indirizzo in esame contengono chiare esortazioni a proseguire lungo percorsi già delineati negli atti di indirizzo relativi agli anni precedenti e che tendono al consolidamento e sviluppo della posizione istituzionale del CNEL.

In particolare, è richiamata l'importanza di potenziare gli strumenti di autonomia non soltanto sul piano organizzativo e gestionale ma altresì sul piano contabile e finanziario. Allo scopo è necessaria la formulazione di una precisa proposta di modifica legislativa tesa a dotare il CNEL dei livelli di autonomia riconosciuti dall'ordinamento ad organi consimili oltre che ad Autorità indipendenti e altri organismi.

Fermo restando che lo status di autonomia del CNEL va richiamato in ogni atto di esercizio delle proprie funzioni, esso va soprattutto affermato con l'adempimento dei doveri che detto status implica, primo fra tutti il dovere di rendicontazione (*accountability*) alle Camere circa i modi di esercizio di detta autonomia e i risultati conseguiti.

Le stesse linee di indirizzo del Presidente accennano ai significativi risultati raggiunti nel corso del 2020 che confermano e migliorano i livelli prestazionali degli anni precedenti.

Già a partire dall'anno in corso, con riferimento all'anno 2020, si rende dunque improcrastinabile la redazione della *Relazione annuale* sull'attività ausiliaria svolta dal CNEL nei confronti del Parlamento e del Governo e sull'iniziativa legislativa nelle due modalità prescritte dall'articolo 99, comma 3, della Costituzione. La Relazione in discorso dovrà dare conto degli apporti originali in termini di valutazioni specifiche, osservazioni e proposte, indagini e pareri integrate da informazioni inerenti al bilancio sociale, assumendo una "matrice" che interseca le singole funzioni conferite dalla Costituzione, dalla legge istitutiva e dalle altre leggi e regolamenti, con le diverse tematiche affrontate. Una particolare sezione della Relazione annuale va riservata agli effetti conseguenti all'attività di cui al terzo comma dell'articolo 99 della Costituzione.

Detta attività, ancorchè non prevista *de jure condito*, deriva la sua obbligatorietà dalla natura delle attribuzioni del CNEL.

Esercizio delle funzioni obbligatorie, tipiche e nominate.

L'esercizio delle funzioni cui sono destinati i paragrafi che seguono costituisce un dovere pubblico per il CNEL che pertanto ne risulta investito in via permanente. Da tale considerazione discende che non è necessaria, per ciascuna di dette attività nominate e tipiche, una attivazione formale da parte degli Organi di governance del CNEL. I Dirigenti cui è rimessa la competenza organizzativa dell'istruttoria dovranno quindi assumere ogni iniziativa al riguardo in tempi compatibili con le scadenze dei diversi adempimenti (rapporti annuali, valutazione della congiuntura, sessione di bilancio etc.). Ciò implica anche che la raccolta delle informazioni e la loro elaborazione, che costituisce il *fascicolo* di ciascuna delle attività in esame, deve assumere una connotazione dinamica, permanente e tracciabile ed essere costantemente finalizzata alla completezza ed esaustività delle informazioni, rimettendo alle Segreterie dei vertici la segnalazione di eventuali necessità o di criticità incontrate.

Potenziamento dell'attività di iniziativa legislativa

Non vi è dubbio, come sottolineato anche nelle Linee di indirizzo del Presidente del CNEL, che la funzione di iniziativa legislativa costituisce per il CNEL lo strumento più qualificante. I notevoli sforzi compiuti in passato consentono oggi di poter affermare che il Consiglio ha contribuito, nelle materie di sua competenza, alla elaborazione di norme positive di legge acquisite alla legislazione vigente.

L'esercizio della funzione del CNEL di "contribuire" alla produzione normativa nei settori di competenza consente, su un piano formale, di distinguere tra il potere di iniziativa legislativa (art. 71 Cost), che è un diritto costituzionalmente garantito del

CNEL è soggetto unicamente ai limiti posti dalla stessa Costituzione, e la facoltà di segnalare o formulare proposte di intervento normativo che gli Organi legislativi possono determinare di tradurre in proprie iniziative.

Ma a valle di questa pur importante distinzione, l'essenza della chiamata del Consiglio a contribuire alla produzione normativa sull'ampio ambito di materie ad esso intestate, resta quella di completare il quadro della contemplazione degli interessi che fondano la Comunità dei cittadini in generale (rappresentati dal Parlamento e dal Governo) o nella loro dimensione territoriale (rappresentati dai Consigli Regionali), con gli interessi specifici dei lavoratori e delle imprese che in seno al CNEL assumono una veste di rappresentanza, non limitata alla collettività cui si fa riferimento ma che assurge altresì ad una pubblica funzione.

Ciò premesso, lo sviluppo di questa imprescindibile funzione in seno al CNEL deve essere realizzata associando le proposte di intervento legislativo, ovvero le iniziative formali propriamente dette, a ciascun atto di consulenza richiesto dal Parlamento ovvero autonomamente deliberato.

I pareri resi in occasione di audizioni sulla legislazione vigente, o su atti programmatici, deve potersi tradurre in quelle proposte di intervento normativo che ad avviso del CNEL possono rimuovere gli ostacoli rilevati, ovvero favorire gli sviluppi attesi in ogni ambito esaminato.

A tal fine è necessario coinvolgere in maniera costante le Organizzazioni rappresentate in CNEL anche avvalendosi delle rispettive strutture di studio e ricerca, ed è compito del supporto istruttorio sollecitare contributi in questa direzione che possano essere elaborati in termini normativi.

Potenziamento dell'attività consultiva (legge n. 234/2012).

La definizione del complessivo ruolo del CNEL nei confronti degli Organi preposti alla produzione di diritto trova un indispensabile completamento nella normativa posta dalla legge 24 dicembre 2012, n. 234, (*Norme generali sulla partecipazione dell'Italia alla formazione e all'attuazione della normativa e delle politiche dell'Unione europea*), ed in particolare nell'articolo 28, comma 2, che, integrando espressamente le funzioni attribuite al CNEL dalla legge n. 936/1986, chiama il Consiglio a "*far pervenire alle Camere e al Governo le valutazioni e i contributi che ritiene opportuni*".

Nel processo di rinnovamento e autoriforma avviato con l'insediamento dell'attuale Consiliatura, l'obiettivo della piena operatività di questa funzione assume un ruolo ancor più centrale dopo l'insorgere dell'emergenza sanitaria, ove si consideri che l'intera economia nazionale e le decisioni finanziarie inerenti l'impiego delle risorse e l'adozione delle misure di contrasto, sono strettamente dipendenti da atti, normativi e non normativi, emanati da organi dell'UE nelle varie sedi competenti.

La competenza all'espletamento degli adempimenti necessari alla effettività di esercizio della funzione in discorso è ricondotta alla Commissione III, *Politiche UE e cooperazione internazionale* in sede istruttoria, all'Assemblea, in sede deliberante e richiede un effettivo supporto da parte dell'Ufficio Affari internazionali. In particolare, il Dirigente ad esso preposto dovrà darsi carico della elaborazione di proposte organizzative da tradursi, ove necessario, in modifiche del vigente regolamento che garantiscano, tenuto conto della mole di atti periodicamente inviato al CNEL ai sensi dell'articolo 28 citato, la costituzione ed il funzionamento del Comitato di cui al comma 3 dell'articolo stesso, l'inoltro della nota ministeriale e degli allegati a tutti i Consiglieri del CNEL, l'esame degli atti con la selezione di quelli che presentano il maggior livello di inerenza alle funzioni proprie del CNEL ai sensi degli articolo 10 e seguenti della legge istitutiva, la realizzazione, per ciascuno degli atti selezionati, di report sintetici secondo le forme e le prassi seguite dai servizi amministrativi europei, l'assistenza alle sedute del Comitato con periodicità mensile per la redazione di bozze di pareri da sottoporre alla prima Assemblea utile, il coinvolgimento di singoli Consiglieri *ratione materiae*, la raccolta delle eventuali osservazioni o proposte di parere. In particolare, l'ordine del giorno di ogni Assemblea dovrà ricomprendere uno specifico punto al riguardo e portato a conoscenza, contestualmente all'atto della convocazione, del Ministro o sottosegretario per gli affari europei e delle Associazioni rappresentative degli enti locali (ANCI, UPI e UNCEM) e delle Regioni. In ogni caso l'esame di ciascun elenco deve essere concluso con atto formale di scarico riportando gli esiti dell'attività svolta, anche in caso di non presa in considerazione.

Mercato del lavoro.

La redazione annuale del Rapporto sul mercato del lavoro costituisce uno dei maggiori punti di forza del Consiglio testimoniato dall'ampia risonanza e dall'apprezzamento riscossi, specie dalla ultima edizione pubblicata.

La tipologia delle analisi oggetto del Rapporto è consolidata e proprio in considerazione di ciò si rende necessaria sul piano organizzativo l'attivazione di tavoli tematici permanenti sui temi di maggiore sensibilità, affinché la costruzione del Rapporto possa giovare di un apporto continuo di informazioni da ricercarsi anche attraverso specifiche sessioni seminariali sulla produzione dei dati pertinenti. Al riguardo il dirigente preposto formulerà proposte organizzative per l'attivazione di detti tavoli tecnici su specifiche aree tematiche avuto riguardo al dibattito politico, anche in sede europea, sulle tematiche dell'occupazione, del lavoro e della contrattazione.

Previo riesame degli obiettivi funzionali di cui al programma 2018-2020 e la eventuale proposta di rimodulazione degli stessi, una cura particolare dovrà essere

dedicata all'attuazione del Codice unico dei contratti (di cui alla legge 11 settembre 2020, n. 120, di conversione del d.l. n. 76/2020 che ha recepito il contenuto dell'Atto C. 1857 di iniziativa del CNEL), alla fruibilità delle informazioni residenti nell'Archivio dei contratti ed alla analisi permanente dei principali indicatori del Mercato del lavoro. In tale contesto va condotta a termine ogni collaborazione con ANAC nella qualità di utilizzatore del codice unico. Le attività sopra descritte vanno espletate secondo gli iter generali di cui al Regolamento del CNEL garantendo la piena tracciabilità del lavoro, la distinzione tra le fasi organizzative, istruttorie, deliberative e l'informazione periodica dell'Assemblea circa lo stato di avanzamento.

In particolare, e a correzione di prassi dettate da urgenza ma non conformi ai principi di ordinata produzione di atti ufficiali, la bozza del rapporto da portare all'approvazione definitiva dell'Assemblea va comunicata al Ministro del Lavoro con largo anticipo rispetto alla data fissata per la sua presentazione pubblica. In nessun caso può procedersi alla presentazione pubblica del rapporto, ancorchè deliberato dalla Commissione Informazione e lavoro, prima della definitiva adozione da parte dell'Assemblea. Occorre infatti ribadire la natura giuridica dell'attribuzione di tale compito che, previsto da legge speciale, va interpretato come attribuzione di una funzione al CNEL che attiene all'ambito del controllo sull'attività delle amministrazioni e organi pubblici e dello svolgimento delle attività di contrattazione collettiva anche tra privati. Tale funzione viene attribuita al CNEL in considerazione della sua posizione di terzietà e indipendenza assicurata dalla Costituzione proprio dalla compresenza di elementi tecnici (gli esperti) e rappresentanti di interessi qualificati attraverso le organizzazioni maggiormente rappresentative ai sensi dell'art. 4 della legge n. 936/1986. L'interesse pubblico al buon funzionamento della contrattazione collettiva tra privati è saldamente fondato nella nostra Costituzione e l'affidamento al CNEL della organizzazione, cura e accessibilità dell'archivio dei contratti nazionali di lavoro, con la funzione di deposito legale degli stessi, ne è sua diretta espressione.

Per i contenuti prescritti dalla norma si fa rinvio alle considerazioni già svolte nella precedente direttiva.

#### Relazione annuale sui livelli e la qualità dei Servizi e Conferenza

Come il Rapporto sul Mercato del lavoro anche la Relazione annuale, introdotta dall'articolo 9 della legge 4 marzo 2009, n. 15, che ha modificato la legge istitutiva del CNEL n. 936/1986 introducendo l'articolo 10-bis, costituisce un impegno permanente del Consiglio da cui discende la necessità di una attività continuativa di raccolta, organizzazione e analisi delle informazioni, ferma restandone la periodicità annuale.

Le linee generali di indirizzo del Presidente ne hanno sottolineato il posizionamento nell'ambito del complessivo ciclo della performance delle amministrazioni pubbliche ampliandone con ciò le sue potenzialità.

Se l'edizione 2020 ha rappresentato un primo consuntivo dell'impatto dell'emergenza sui servizi della PA, la prossima edizione (da concludersi entro il primo trimestre del 2022) costituirà l'occasione per la rilevazione dell'impatto sulle PA della prima attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, tema questo su cui il CNEL è impegnato su diversi piani.

Lo sforzo organizzativo richiesto riguarda da un lato l'ampliamento dei settori della PA non ancora considerati ancorché rilevanti, dall'altro la traduzione, in termini quantitativi e misurabili, delle analisi svolte, sul modello di quanto realizzato sul fronte degli enti locali. A tal fine il dirigente preposto formulerà proposte per la pianificazione di attività di collaborazione con le amministrazioni interessate e con i detentori di dati in generale e curerà l'esame dei dati periodici di fonte Istat e amministrativa comunque disponibili.

A tal fine necessita la realizzazione di un piano delle attività che copra l'intero ciclo istruttorio annuale non appena concluso il ciclo precedente.

In particolare, la bozza del rapporto da portare all'approvazione definitiva dell'Assemblea va comunicata al Ministro della Pubblica Amministrazione - Funzione pubblica con un congruo anticipo prima della data fissata per la sua presentazione pubblica. In nessun caso può procedersi alla presentazione pubblica del rapporto, prima della definitiva adozione da parte dell'Assemblea.

Per quanto riguarda il contenuto della Relazione sui servizi pubblici per i cittadini e le imprese delle amministrazioni pubbliche centrali e locali si rinvia a quanto definito nella precedente direttiva, che si conferma integralmente. Ricordo tuttavia che la Relazione istituita con la legge n. 15/2009 non costituisce una "legge provvedimento", ma al contrario una legge di riforma generale che attribuisce al Consiglio una funzione ben definita di rilevazione e valutazione indipendente sui "servizi" delle amministrazioni pubbliche. In primo luogo, ciò vincola il contenuto e la struttura della Relazione. Essa deve contenere una parte su servizi delle amministrazioni centrali dello Stato; e una parte sui servizi di Regioni ed Enti locali. In secondo luogo, lo scrutinio del CNEL vincola a indagarne aspetti quantitativi e qualitativi nei confronti di cittadini e imprese; indicando chiaramente che non sarebbe completo il lavoro senza una valutazione della percezione degli utenti (cittadini ed imprese) sui singoli servizi, anche a campione, con gli strumenti scientifici a ciò dedicati. In terzo luogo, l'attribuzione di tale funzione a un organo ausiliario e dunque estraneo al circuito del vincolo di maggioranza Governo-Parlamento, indica il dovere da parte del Consiglio di enfatizzare la sua duplice natura di organo tecnico (esperti) e rappresentativo delle

organizzazioni maggiormente rappresentative della produzione e della società, dedicando nella Relazione spazio a valutazioni espresse dalle forze sociali.

Se è dunque vero che la "legge Brunetta" ha inteso attribuire una funzione assimilabile a quella di controllo, ne discende che esso potrebbe svolgersi anche con più atti durante l'anno e che il suo estrinsecarsi in una Relazione e in più documenti infra-annuali è ampiamente nella libera determinazione del Consiglio. Rileva in ciò la successiva disposizione di legge che prescrive al CNEL di organizzare una Conferenza Nazionale sui Servizi delle Pubbliche amministrazioni, la quale indica specificamente l'obbligo di coinvolgere i lavoratori, gli utenti, la stampa specializzata e l'accademia in un esercizio complesso e collettivo di valutazione *ex post* dei servizi pubblici svolti a livello centrale e locale.

Nel 2021 deve essere realizzato un modello organizzativo in modo da svolgere la funzione anche attraverso eventi digitali su piattaforma, secondo i principi di efficacia, efficienza ed economicità.

Nel merito, è necessario che per la Relazione sul 2021 siano coinvolte amministrazioni come quella della Giustizia (civile, penale, amministrativa e contabile) e quella del Ministero dell'Interno che fino ad oggi non hanno partecipato al gruppo di lavoro cooperativo tra amministrazioni presso il CNEL coordinato dai Relatori, al quale quest'anno si sono già aggiunte il Dipartimento per le politiche fiscali del MEF; l'Agenzia per la Coesione; il ministero per l'Ambiente. Dovrà altresì essere richiesta la partecipazione dei nuovi ministeri: Turismo, Transizione digitale e Cultura, e in prospettiva una valutazione attraverso il MISE della funzionalità in termini di prodotto sociale del servizio pubblico radiotelevisivo, soprattutto nel corso della pandemia.

Chiarita la natura funzionale della disposizione legislativa ne consegue che le attività attuative della stessa affidate al gruppo di lavoro costituito a tal fine con le amministrazioni pubbliche, sono connotabili in modo dinamico ovvero "di processo" con lo svolgimento nel tempo, e in tempi diversi, dei vari approfondimenti avviati nel corso dell'anno.

#### Sessione di bilancio

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'espreso riferimento alla legge di contabilità e finanza pubblica n. 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. È prescritto altresì che in settembre sia redatto dal MEF l'allegato sull'andamento della lotta all'evasione e sulla economia non osservata.

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.

#### Esame della congiuntura

L'art. 10 lettera d) della legge 936/1986 dispone che *"il CNEL (...) esprime proprie valutazioni sull'andamento della congiuntura economica in sessioni semestrali"*.

Gli adempimenti obbligatori assegnati al CNEL da detta norma impongono dunque la individuazione di (almeno) due sessioni annue da realizzarsi orientativamente entro il mese di settembre relativamente al primo semestre dell'anno, ed entro il mese di febbraio relativamente al secondo semestre dell'anno precedente. La

denominazione da adottarsi è: *Parere concernente valutazioni del CNEL sull'andamento della congiuntura economica, ai sensi dell'art. 10 lettera d della legge 936/1986. (I) sessione semestrale (2021)*. Dette valutazioni, ai fini classificatori della tipologia degli atti del CNEL costituiscono infatti "pareri" ed assumono la numerazione ad essi relativa. E' da escludersi che le valutazioni in esame integrino la forma di "osservazioni e proposte" non costituendo esse iniziative autonome del Consiglio bensì adempimenti obbligatori *ex lege* e non determinando un contributo alla legislazione in materia economico e sociale ai sensi dell'articolo 99, terzo comma, della Costituzione.

La cadenza semestrale, peraltro, va interpretata alla luce dei regolamenti UE, successivi alla legge 936/1986, concernenti il semestre europeo, e può dunque essere intesa come periodicità da definirsi in concreto con riferimento alla emanazione di atti rilevanti in materia di previsione del quadro macroeconomico.

Il potere deliberativo sul parere in discorso spetta all'Assemblea previa istruttoria delle strutture e Uffici competenti, fatta salva la procedura di urgenza ai sensi dell'articolo 18 del Regolamento del CNEL che prevede la procedura semplificata, ricorrendo necessità e urgenza.

L'iter istruttorio delle valutazioni in esame non può prescindere da un rapporto specifico degli Istituti di ricerca congiunturale e Università convenzionati con il CNEL – da attivarsi a cura degli Uffici indipendentemente da specifici input formali, e dai rapporti periodici dei soggetti produttori di dati e rilevazioni (ad es. Istat, Banca d'Italia e FMI), ma al tempo stesso, per poter rendere valore aggiunto rispetto ai report congiunturali di organi consimili (UPB), dovranno includere una "lettura CNEL" qualificata dalla rappresentanza della Società civile e produttiva e delle loro organizzazioni. L'acquisizione di detti elementi qualificanti e distintivi, può avvenire, valutate le circostanze in cui cade il termine a provvedere, alternativamente secondo una delle modalità di seguito indicate:

- convocazione di una seduta straordinaria dell'Assemblea;
- convocazione di una seduta delle Commissioni congiunte;
- invio dei documenti a tutti i consiglieri con nota protocollata a firma del Presidente, di formale attivazione della procedura istruttoria, assistita dagli Uffici competenti, che conduce alla deliberazione assembleare anche in sede di ratifica;
- invio dei documenti a singoli consiglieri competenti per materia (esperti) con nota protocollata a firma del Presidente, che richiede l'esame dei testi e la formulazione di brevi osservazioni entro un termine certo.

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

L'aspetto di maggiore criticità rilevato nello svolgimento delle attività, funzionali ed amministrative, attuate nella prima metà del mandato della presente consiliatura, attiene senza dubbio al rapido e progressivo assottigliamento dei margini di piena occupazione delle risorse disponibili, dettato anche dalla rigidità che presiede, per fattori normativi o anche interni, all'ampliamento delle risorse sotto il profilo qualitativo e quantitativo.

Le iniziative attuate per il contrasto di questa condizione limitativa dell'operatività del CNEL, hanno consentito di estendere in modo sensibile i margini suddetti, ma rendono indispensabile di intervenire con ponderazione all'atto della pianificazione delle attività e di assegnazione alle stesse delle priorità più compatibili con le forze in campo.

Il considerevole volume delle attività obbligatorie previste dalla legge sia sul fronte amministrativo che funzionale richiedono una copertura integrale e prioritaria, di talché l'individuazione di ulteriori attività deve essere valutata in termini di fattibilità laddove esse richiedono un impiego di risorse non agevolmente assorbibile dalla ordinaria flessibilità amministrativa.

La valutazione dell'urgenza di una attività, ancorché dichiarata dagli Organi di governance o istruttori, è rimessa alla valutazione in ultima istanza del Segretario generale che, con il supporto dei dirigenti coinvolti, disporrà per l'ordinato svolgimento delle attività ovvero per la rimodulazione delle stesse nell'ambito del piano complessivo che discende dal programma del CNEL, tenuto aggiornato dalla Segreteria generale.

È prioritario, al riguardo, procedere ad una accurata ricognizione delle attività in atto, determinarne lo stato di avanzamento, rideterminarne le scadenze ovvero statuirne la cessazione.

In particolare, vanno adottate decisioni di cessazione per tutte le Convenzioni interistituzionali formalmente attivate, che hanno già prodotto risultati o che sono interessate da un ridimensionamento del livello di priorità originariamente assegnato. Analogo approccio va condotto sui Gruppi di lavoro qualora non risulti agli atti una significativa movimentazione nell'ultimo semestre.

Come per l'attivazione di nuove attività, è necessaria una attenta ponderazione nella fissazione di ordini del giorno per sedute di Organi, Gruppi di lavoro e altri organismi, la cui approvazione determina precisi doveri implementativi a carico delle strutture che debbono parimenti essere ponderate e preventivamente autorizzate. A tal fine gli ordini del giorno dei detti organismi richiedono il visto del Segretario generale chiamato a verificare la competenza dell'Organo rispetto alla materia trattata e in generale, la corrispondenza alla legge ed al regolamento e a adottare le misure necessarie alla loro attuazione nell'ambito del piano generale delle attività sopra

richiamato. Per queste ragioni va evitato di produrre *ordini del giorno* identici per la convocazione, in rapida successione, di sedute di organi distinti sotto il profilo delle competenze deliberative proprie.

In particolare, costituisce condizione di validità dell'ordine del giorno che la documentazione sufficiente alla trattazione di ciascun punto possa essere resa disponibile a ciascun destinatario con almeno 72 ore di anticipo rispetto al giorno e l'ora di tenuta della discussione, termine ritenuto incompressibile per garantirne una informata trattazione.

La mancata produzione della documentazione relativa a ciascun punto dell'ordine del giorno ovvero la sua produzione tardiva determinano l'aggiornamento della trattazione ad altra seduta. Solo il consenso unanime dell'Assemblea in casi di conclamata urgenza può sanare l'irregolare o tardiva trasmissione di atti per lo scrutinio dei consiglieri.

L'esame e la trattazione dei documenti predisposti dagli Uffici istruttori non possono essere rimessi agli Organi ove non risulti che è stato inviato con un preavviso sufficiente per ricevere osservazioni scritte rese da singoli Consiglieri.

#### La Dirigenza

L'esperienza maturata nel periodo di emergenza pandemica, a un anno dalla precedente riorganizzazione, rende necessarie la semplificazione e lo snellimento della struttura dei servizi del CNEL attraverso la ridefinizione dei compiti attribuiti a tre dei sei Uffici previsti, la conseguente soppressione di un Ufficio, la elevazione al rango di Ufficio della Segreteria del Segretario generale con contestuale soppressione della Unità organizzativa "Segreteria generale" nonché la piena attuazione delle prescrizioni in materia di trasparenza amministrativa, tutela dei dati personali (GDPR), politiche di prevenzione della corruzione, sicurezza sul lavoro e tutela della salute, codice dell'amministrazione digitale.

Tale intervento di razionalizzazione va incontro a recenti osservazioni degli organi consultivi e di controllo nella direzione di una più efficiente ed economica organizzazione dei processi di lavoro. Esso assolve tuttavia anche a una necessità di merito che origina dalla peculiare funzione attribuita al Segretario generale del CNEL, che viene nominato dal Consiglio dei ministri, sentito il Presidente del CNEL, procedimento che configura tale incarico quale organo di alta amministrazione e controllo. A questa funzione derivante direttamente dalla legge, si aggiunge la responsabilità dell'attuazione del programma, precedentemente svolta da un capo dipartimento a ciò dedicato. Ne deriva una necessità organizzativa stabile di coordinamento e di supporto molteplice con caratteristiche di Ufficio e non di *staff*.

Gestione delle risorse umane e lavoro agile (POLA)

Ai sensi dell'art. 263 del decreto-legge n. 34 del 2020, convertito con modificazioni dalla legge n. 77 del 2020, le amministrazioni pubbliche, entro il 31 gennaio di ciascun anno (a partire dal 2021), redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del Piano della performance. Nell'ambito della propria autonomia organizzativa il CNEL intende recepire i principi della disposizione citata.

Nell'ambito delle attività propedeutiche alla predisposizione del POLA, la mappatura organizzativa e delle competenze in capo a ciascun dirigente del CNEL permetterà di:

- rilevare e valutare l'attuale assetto micro-organizzativo;
- definire le competenze ottimali, anche al fine di avere a disposizione le informazioni necessarie per la selezione dall'esterno;
- analizzare le competenze individuali ed individuare le aree di possibile miglioramento;
- costruire percorsi individuali e organizzativi di sviluppo per il personale dipendente ed i dirigenti.

Le attività descritte sono finalizzate ad una gestione maggiormente consapevole sia delle attività di reclutamento che di quelle formative. Gli *output* attesi sono, sotto il primo aspetto, quello di individuare con precisione il fabbisogno delle competenze necessario a realizzare il programma di attività del CNEL, approvato dagli Organi; sotto il secondo aspetto, la valorizzazione del personale dipendente, dirigente e non, in un percorso di sviluppo delle competenze che sia anche di stimolo e di rafforzamento del senso di appartenenza. A tale proposito, andrebbero migliorate e potenziate le attitudini al lavoro di team, allo scopo di garantire maggiore sinergia fra uffici dedicati al programma e uffici amministrativi, con progetti e percorsi condivisi di *coaching* e *mentoring* innovativo. I vantaggi che ne deriverebbero in termini di maggiore flessibilità organizzativa consentirebbero di far fronte efficacemente ad improvvisi e temporanei depauperamenti del personale in servizio, anche per effetto dell'emergenza sanitaria in atto.

Il riavvicinamento tra il profilo posseduto ed il profilo di competenze atteso, delineato sulla scorta del programma di attività approvato dagli Organi, consentirà al segretariato generale di guadagnare maggiore flessibilità, in un contesto ottimale di utilizzo delle risorse umane.

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

La precedente edizione della Direttiva annuale ha evidenziato le problematiche e le possibili soluzioni per il conseguimento della dimensione minima ottimale della dotazione di personale. Si tratta di un obiettivo di natura permanente e pertanto le

considerazioni ivi svolte vanno necessariamente riprodotte nella presente edizione. Permane infatti la necessità di proseguire nella 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, tenuto conto della normativa intervenuta connessa alla pandemia.

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 e la distribuzione in atto tra funzioni di amministrazione attiva e funzioni di supporto diretto agli organi di merito, anche tenuto conto dei positivi interventi già adottati, desta tuttora preoccupazione e richiede interventi prioritari di utilizzazione di ogni istituto e di ogni procedura prevista dalla legge (ulteriori bandi di mobilità ovvero di procedure concorsuali, tramite l'istituto del comando temporaneo, e tramite il rafforzamento qualitativo delle competenze del personale esistente anche attraverso il Seminario permanente).

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 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 ad amministrazioni 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.

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 (si richiama in proposito quanto già impartito con la precedente direttiva.

Potenziamento dell'attività di formazione. Aggiornamento professionale – Seminario permanente.

Il potenziamento dell'attività formativa deve essere attuato parallelamente allo sviluppo del partenariato istituzionale attraverso le Convenzioni sottoscritte con le maggiori e più prestigiose Università italiane, finalizzate all'attivazione dei tirocini formativi extracurricolari e con cui si è instaurata una proficua collaborazione nella predisposizione di progetti di orientamento per giovani laureati meritevoli.

Fra gli strumenti utili all'effettiva realizzazione di un miglioramento delle competenze individuali vi è quello introdotto con la determinazione 19 novembre 2020, n. 1988 concernente l'istituzione del *Seminario permanente di analisi e aggiornamento tecnico-giuridico sui dati economici e il mercato del lavoro* con il fine dell'acquisizione e del mantenimento di elevati livelli di operatività del personale impiegato nelle istruttorie concernenti l'esercizio di tutte le funzioni elencate nei sopra richiamati articoli 10 e 10-bis della legge n. 936/1986 nonché dei componenti della Consiliatura, nonché dell'adeguamento delle conoscenze e delle capacità operative del personale ai livelli necessari richiesti dall'esame dei principali documenti di programmazione dello Stato, dei dati afferenti ai diversi settori produttivi rappresentati in seno al CNEL e del potenziamento delle istruttorie finalizzate all'esercizio, in detti ambiti, dell'iniziativa legislativa. L'attività del seminario va tenuta ben distinta dalle attività di formazione, in quanto esso è strettamente funzionale allo svolgimento delle istruttorie, in materie

di competenza del CNEL. È infatti di tutta evidenza come sia preconditione per il lavoro degli uffici, una diffusione tempestiva e una approfondita conoscenza di tutti i documenti rilevanti in materia economico-finanziaria, congiunturale e lavoristica provenienti da fonti qualificate, da istituzioni e centri di ricerca, (ad es.: Banca d'Italia, Commissione europea, Fondo monetario internazionale, OCSE, istituti regionali, Università, centri di ricerca privati etc.). Si deve costruire un meccanismo interno stabile di assegnazione, diffusione e condivisione di tutti i documenti, nel momento in cui vengono pubblicati, rivolto al personale e ai consiglieri. Il Seminario deve fungere da luogo per una discussione sommaria, ma tempestiva, sui documenti più importanti, con l'aiuto degli organi che li hanno prodotti. Alla prima finalità, operativo-conoscitiva, se ne aggiunge quindi una seconda: quella di costituire presso il CNEL un luogo di integrazione e monitoraggio di fonti qualificate di analisi economico-sociale, che appare utile anche nell'interesse generale.

#### Gestione delle risorse infrastrutturali e logistiche

A completamento del significativo sforzo compiuto dal CNEL nel corso del 2020 per il recupero della piena funzionalità tecnologica delle prestigiose aule in dotazione e per il recupero del patrimonio librario finalizzato alla riapertura e piena funzionalità della biblioteca, va portato a termine l'ambizioso progetto di ammodernamento della rete locale LAN.

L'adesione del CNEL alla convenzione LAN 7 all'esito dell'aggiudicazione, avvenuta il 1° ottobre 2020, della gara a procedura aperta per la fornitura di prodotti e servizi per la realizzazione, manutenzione e gestione di reti locali (edizione 7) - ID 2096, indetta da Consip SpA, consentirà di ammodernare la rete locale ormai obsoleta, il rifacimento totale del cablaggio strutturato, la sostituzione degli apparati attivi di rete nonché la realizzazione di una rete *WiFi* efficiente e capillare.

Dovrà essere realizzata, nel corso del 2021, la nuova sala di consultazione e lettura della Biblioteca del CNEL utilizzando il vano centrale del corpo principale di Villa Lubin al piano terra. Particolare cura andrà prestata allo svolgimento dei procedimenti amministrativi finalizzati al rilascio delle necessarie autorizzazioni da parte degli Enti preposti (Vigili del fuoco e Sovrintendenze ai beni culturali e alle opere pubbliche).

Tale realizzazione consentirà di collocare il patrimonio librario del CNEL, già oggetto di selezione e scarto e in fase attuale di catalogazione, consentendone anche una pubblica fruizione. A tal fine va con tempestività pianificata la copertura organizzativa di detto obiettivo con l'assegnazione di personale qualificato e di dotazioni strumentali e tecnologiche adeguate. La possibilità di apertura al pubblico richiede la preventiva approvazione di norme regolamentari per l'accesso e la fruizione dei servizi.

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.

Nell'ambito della rimodulazione degli assetti organizzativi assume pari importanza, rispetto alla componente "risorse umane", quella costituita dalle "risorse strumentali", con specifico riferimento alle risorse informatiche, già ricca, ma da implementare per le necessità, sempre crescenti, imposte dal lavoro agile e dalla formazione a distanza. Oltre a ciò, va potenziato il flusso documentale, l'utilizzo della firma digitale ed il ricorso al fascicolo informatico dei procedimenti, non solo per esigenze di economicità ed efficienza, ma per esigenze di trasparenza e certezza degli atti. Dopo la realizzazione e l'aggiornamento del fascicolo informatico del dipendente, portato a compimento nell'anno 2020, la realizzazione del fascicolo elettronico dei procedimenti amministrativi costituirebbe il naturale upgrade, in linea con il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD).

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 della corruzione 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 consequenziale rendimento.

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

A tal fine si intende confermare ed esortare la piena collaborazione con il Comitato Unico di Garanzia, anche attraverso incontri di approfondimento, che 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 della 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 dei tempi dedicati al lavoro e alla famiglia.

Anche a tal fine costituirebbe una iniziativa rilevante la valorizzazione del servizio mensa presso la sede del CNEL. Il miglioramento dei servizi mensa nei luoghi di lavoro è oggetto di interesse da parte del Consiglio che ha stipulato la una convenzione con l'Università Federico II (cattedra Unesco) per l'approfondimento del tema "educazione alimentare e sviluppo sostenibile". Il recepimento presso l'Organo, anche attraverso sperimentazioni, degli approcci più moderni al tema dell'equilibrio alimentare connesso al benessere dei lavoratori, nelle imprese e nei luoghi di lavoro in generale (le discipline normative in materia sono risalenti e largamente inadeguate), costituirebbe un atto distintivo e rilevante oltre che di coerenza.

L'introduzione del lavoro agile "*smart working*" favorisce la diffusione di modalità organizzative, più flessibilità sotto il profilo 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 possono contemperare in maniera ottimale con quelle dell'Amministrazione.

**3. Gli obiettivi dei dirigenti del CNEL per l'anno 2021 (vedi allegato 2)**

#### 4. Piano Organizzativo del Lavoro Agile

##### Programmazione del lavoro agile e delle sue modalità di attuazione e sviluppo

###### PARTE 1: LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO

Nella prima fase emergenziale del 2020, l'Amministrazione ha fatto fronte alle novità derivanti dal ricorso improvviso al lavoro agile straordinario, imposto dalla necessità di garantire la prosecuzione dell'attività amministrativa e di programma del CNEL.

Maggiormente indicativo appare il periodo da giugno a dicembre, nel quale il lavoro agile ha riguardato circa l'80% del personale ed è stata effettuata una prima ricognizione delle attività idonee ad essere svolte in modalità agile.

A livello organizzativo, nell'ambito di ogni struttura sono state individuate le attività suscettibili di essere rese in regime di lavoro agile e si è proceduto all'adeguamento del documento di valutazione dei rischi. Riguardo alla gestione del personale, è stato sottoscritto un Protocollo con le OO.SS con cui: è stata ulteriormente aumentata la già esistente flessibilità in entrata ed in uscita, sono state riconosciute le particolari tutele per le categorie fragili e per le altre meritevoli di maggior tutela, è stato disciplinato il diritto alla **disconnessione**, prevedendo la sospensione dell'attività dal lunedì al venerdì dalle ore 19,00 alle ore 8,00 della giornata successiva e per l'intera giornata del sabato, della domenica e degli altri giorni festivi.

Con riferimento ai requisiti tecnologici, l'Amministrazione si è fatta trovare pronta. Va evidenziato che ogni ufficio dirigenziale di seconda fascia già era in grado di accedere on-line al protocollo. Nei confronti dei dipendenti, posti in lavoro agile, erano da subito attivabili le funzionalità che permettevano a ciascun lavoratore di visionare e gestire da remoto il proprio desktop, la propria casella mail, il sistema di protocollo per l'assegnazione della posta in entrata ed in uscita. Nella seconda metà dell'anno è stato reso disponibile anche il fascicolo personale in forma elettronica.

###### PARTE 2: MODALITA' ATTUATIVE

Sul presupposto che nel corso del 2021 si potrà giungere solo ad un'attuazione parziale dei POLA, si rende opportuno prevedere, proprio in quest'anno, l'attuazione di buona parte delle attività necessarie per arrivare a regime nel 2022.

Per l'individuazione delle modalità attuative e dei requisiti tecnologici è necessario che si ridefiniscano, alla luce dell'assetto organizzativo assunto dal lavoro agile durante l'emergenza sanitaria, le attività:

- Attività eleggibili a lavoro agile già da ora (peraltro già avviate durante il primo lockdown) in quanto sono già state implementate le misure tecnologiche che le rendono attuabili;
- quelle che potranno diventare eleggibili a lavoro agile a seguito della reingegnerizzazione dei procedimenti amministrativi, soprattutto sotto il profilo organizzativo, anche prevedendo ulteriori implementazioni informatiche;
- quelle considerate sempre e comunque non eleggibili a lavoro agile in ragione della necessità di avere personale presente in loco (es. consultazione degli archivi che rimarranno cartacei, gestione della corrispondenza in entrata ed in uscita, servizio di portierato e custodia)

Nel 2021 - al fine di procedere alla implementazione stabile del lavoro agile - ogni struttura è chiamata a ripensare il flusso procedurale dei propri procedimenti amministrativi, eventualmente individuando quegli ulteriori step informativi la cui implementazione sia da considerare imprescindibile per rendere eleggibili a lavoro agile le linee di attività che al momento ancora non lo sono.

Per tale ragione nel 2021, con apposita direttiva nell'ambito di un obiettivo strategico specifico di durata triennale, volto all'elaborazione ed attuazione di modalità stabili di lavoro agile saranno fornite indicazioni più precise per orientare l'azione dei dirigenti. Non si potrà prescindere, in ogni caso, dalla rilevazione di indicatori, tra quelli proposti nelle Linee Guida emanate dal Dipartimento della funzione pubblica, la cui misurazione appare indispensabile ai fini del costante monitoraggio delle modalità di attuazione e degli effetti applicativi del lavoro agile all'interno dell'Amministrazione. Le misure organizzative concrete sullo svolgimento del lavoro agile sono affidate a tre livelli decisionali:

1. il primo è rappresentato dai provvedimenti adottati dal Governo e a tale riguardo si segnala il Decreto emanato il 19.10.2019 dal Ministro per la Pubblica Amministrazione, nel quale è già stato precisato che "il lavoro agile è una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa" e che in tale contesto "di regola il lavoratore agile alterna giornate lavorative in presenza e giornate lavorative da remoto" (articolo 1);
2. il secondo è dato dalla sottoscrizione di appositi protocolli tra singola Amministrazione e Organizzazioni Sindacali nei quali vengono individuate regole più specifiche, quali, ad esempio, il numero dei giorni di servizio in sede, su base settimanale o mensile;

3. il terzo è affidato alla figura del dirigente della singola unità organizzativa e merita pertanto una specifica disamina.

Per quanto riguarda il ruolo del Segretariato Generale – che si inquadra nel secondo livello sopra descritto – sarà necessaria, a valle di un raccordo con le OO.SS. e con il CUG, non senza il supporto dell'OIV, l'emanazione di opportune circolari esplicative che pongano regole dettagliate in ordine: alla modalità di raggiungimento della prevista quota del 60%; al numero di giorni di servizio in sede (e al relativo calcolo su base settimanale o mensile); alle modalità di reperibilità e rendicontazione del lavoro svolto da parte del dipendente.

A tal proposito, appare utile la predisposizione di:

- uno schema di adesione al lavoro agile integrabile a livello di singola unità organizzativa;
- uno schema di rilevazione dell'attività settimanale posta in essere dal lavoratore che è impiegato in regime di lavoro agile

Per quanto concerne la figura del Dirigente gli spetterà articolare, tra i dipendenti, le opportune turnazioni per favorire lo svolgimento del lavoro in modalità agile, facendo sì che nell'unità temporale di riferimento (individuata preferibilmente nell'ambito settimanale) "almeno il 60% dei dipendenti possa avvalersene".

Particolare attenzione dovrà essere posta in relazione al Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19.10.2020 sopra citato, laddove è previsto che il lavoro agile è operato dal singolo dipendente "su base giornaliera, settimanale o plurisettimanale" favorendo "la rotazione del personale" ed una "equilibrata alternanza" (articolo 3).

Ovviamente l'applicazione del lavoro agile, a regime, su percentuali significative di personale rappresenta una novità di particolare rilievo e per tale motivo il già citato Decreto del 19 ottobre 2020 ha previsto che "le Amministrazioni adeguano i sistemi di misurazione e valutazione della performance".

In tale ambito dovrà tenersi presente che "il lavoro agile si svolge, ordinariamente, in assenza di precisi vincoli di orario e di luoghi di lavoro" (articolo 5) ma che esistono pur sempre specifiche "fasce di contattabilità" e che "il Dirigente monitora e verifica le prestazioni rese in modalità agile, sia sotto il profilo quantitativo che sotto quello qualitativo" (articolo 6).

La formazione del personale su percorsi informatici necessari allo svolgimento dell'attività amministrativa è già avvenuta, nel corso degli anni; sono stati posti in essere ulteriori sforzi tesi ad aumentare il numero dei dipendenti in possesso di firma digitale. Occorre dotare il CNEL di una rete VPN per rendere possibile la visualizzazione da remoto dei documenti presenti nella postazione di lavoro c.d.

“aziendale”, senza il ricorso di software di assistenza remota. Si ritiene opportuno pervenire a momenti informativi, realizzati “in house” nei quali il dirigente e il relativo team di lavoro impegnato su una determinata linea di attività, con o senza l’ausilio di personale esterno, ne individuano le fasi fondamentali.

È necessario, infine, che i Dirigenti si dotino di sistemi di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, in collaborazione con l’OIV. Ovviamente tale confronto sarà operato solo sulle linee di attività che saranno state individuate nel 2021 come attuabili da remoto, secondo le indicazioni che perverranno a ciascun ufficio di secondo livello da parte del Segretariato Generale.

Nell’ambito delle attività di monitoraggio si ritiene indispensabile un rapporto informativo che ogni dipendente deve consegnare con periodicità e modalità concordate con il proprio dirigente, sulla base di un regolamento organizzativo approvato dall’Amministrazione. Occorre tener conto che l’applicazione del lavoro agile rappresenta una novità di particolare rilievo che impatta direttamente sui sistemi di misurazione e valutazione della performance.

Di conseguenza il Segretariato Generale, nel corso del 2021, darà avvio ad una rideterminazione della valutazione dei comportamenti organizzativi, fra i quali assumono maggiore rilievo l’attitudine al nuovo e alle tecnologie, la capacità di autogestione, l’attitudine al lavoro di gruppo, le capacità di problem-solving.

Inoltre sarà necessario dotare tutto il personale abilitato a svolgere la propria attività con modalità agili della strumentazione tecnica necessaria (pc portatile, collegamento audio, cellulare di servizio).

L’Amministrazione s’impegna ad esaminare compiutamente le proposte di azioni positive formulate nella proposta del CUG (trasmessa via mail, in data 09 marzo 2021).

## ALLEGATO 1

### **Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile**

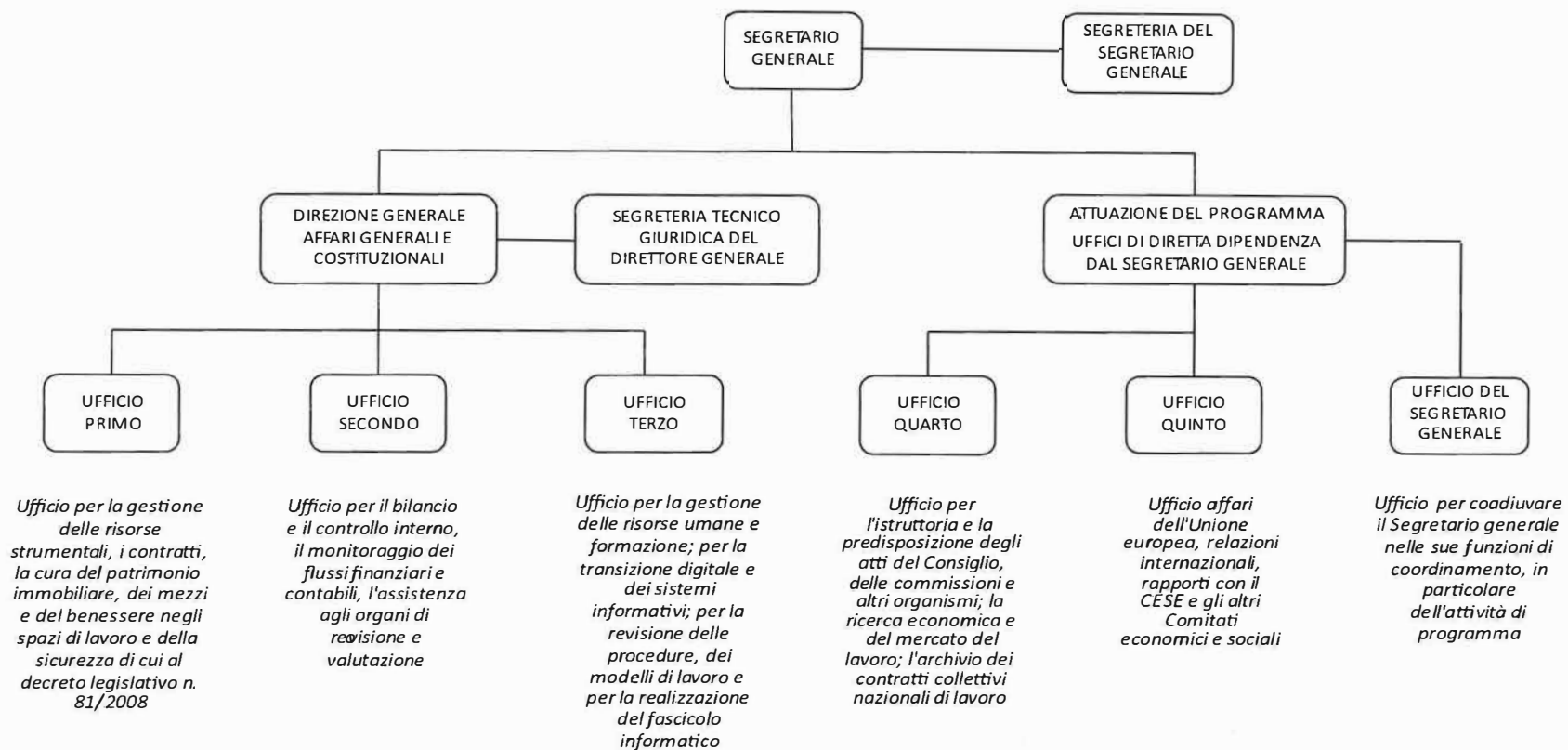
In relazione alle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile, il Cnel ha escluso dal novero delle stesse quelle che rientrano tra i servizi essenziali ed indifferibili, ovverosia: supporto agli organi, i servizi informatici, la gestione del personale per le attività che non si possono effettuare da remoto, l'elaborazione dei documenti contabili e dei mandati di pagamento, i servizi di custodia e di portierato, i servizi ricezione e spedizione della posta, i servizi di archivio. Sulla scorta della mappatura dei procedimenti di cui alla parte 3 del presente documento, potranno essere individuate ulteriori attività, qualora necessario

Diversamente, vi rientrano tutte quelle che possono essere espletate mediante connessione da remoto, che non richiedano la presenza fisica del dipendente presso il proprio Ufficio;

È prevista, a cura di ciascun dirigente, la programmazione delle presenze in sede dei dipendenti, per lo svolgimento delle attività che non possono essere rese da remoto, in modo da non incidere sugli aspetti retributivi, stabilendo, altresì, orari di ingresso e uscita scaglionati dell'eventuale utenza, tali da evitare il più possibile contatti nelle zone comuni;

### PARTE 3: SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

L'organigramma del CNEL è il seguente:



Attualmente il personale in servizio presso il Cnel (compresi i comandati e gli incarichi dirigenziali attribuiti a personale nel ruolo di altre Amministrazioni e quelli negli uffici di diretta collaborazione) consta di 7 unità dirigenziali. Di cui n. 1 di prima fascia e n. 6 di seconda fascia, oltre a 54 unità di personale delle aree (al 31.12.2020).

Si è proceduto ad una prima mappatura dei procedimenti e dei processi coinvolgendo i dirigenti dei vari Uffici, che di seguito si riportano:

## Ufficio I

*“Gestione delle risorse strumentali, contratti, cura del patrimonio immobiliare, dei mezzi e del benessere negli spazi di lavoro e della sicurezza di cui al decreto legislativo n. 81/2008”.*

I principali procedimenti di competenza dell'Ufficio sono:

1 - Acquisizione di beni, lavori e/o servizi per le esigenze amministrative ed istituzionali dell'Ente mediante procedure ad evidenza pubblica, secondo le seguenti fasi:

- a) Ricerca del fornitore;
- b) Determina a contrarre;
- c) Gestione della procedura scelta dall'Ufficio, in aderenza al Codice degli Appalti;
- d) Conclusione del contratto;
- e) Ricezione fattura elettronica;
- f) Verifica del possesso dei requisiti;
- g) Verifica della regolare esecuzione dell'affidamento;
- h) Determina di assunzione impegno di spesa;
- i) Pagamento.

2 - Cura del Palazzo/Villa Lubin, sede Istituzionale del Cnel e bene di elevato interesse storico ed artistico, come di seguito articolata:

- a) Predisposizione di lavori di manutenzione ordinaria e straordinaria;
- b) Stipula dei contratti assicurativi per finalità di risarcimento nell'ipotesi di incendio e furto e connessa responsabilità civile per l'eventuale danno subito dai prestatori di lavoro o da terzi che, a diverso titolo, hanno accesso alla sede istituzionale del Cnel;

c) Verifica la sicurezza dei luoghi di lavoro e la valutazione dei rischi da interferenze con il responsabile del servizio di prevenzione e protezione.

3 - Gestione dell'Archivio Unico (Archivio storico) del Cnel, attraverso l'allocatione dei faldoni di lavoro dei singoli Uffici del Cnel (contenenti, perlopiù, Verbali e Atti delle precedenti Consiliature);

4 - Gestione del servizio di posta e protocollo, articolato come segue:

- a) protocollazione della posta in entrata ed in uscita;
- b) spedizione/ricezione posta cartacea e plichi;

5 - Economato, svolge le seguenti mansioni:

- a) adempimenti connessi ai procedimenti riguardanti le gare, le licitazioni, le trattative private ed i servizi in economia;
- b) adempimenti riguardanti la stipulazione e l'esecuzione dei contratti;
- c) custodia dei contratti e la tenuta del relativo registro, segnalando al Dirigente competente, con congruo anticipo rispetto ai termini per la disdetta, i contratti in scadenza;
- d) gestione dei beni immobili e mobili, provvedendo anche alla manutenzione e alla conservazione degli stessi;
- e) acquisto delle forniture, dei beni e dei servizi necessari al funzionamento degli uffici, curando la tenuta del relativo registro di carico e scarico;
- f) il prelievo del materiale da parte dei singoli uffici avviene con richiesta scritta e firmata dal dirigente dell'ufficio richiedente;
- g) tenuta di un registro di inventario per i mobili e le attrezzature in dotazione al Consiglio.

6 - Cura e organizzazione della Biblioteca del Cnel, secondo i seguenti procedimenti:

- a) selezione e scarto del patrimonio librario;
- b) catalogazione del patrimonio librario selezionato.

7 - Adozione delle misure a tutela della salute nei locali del Consiglio.

8 - Coordinamento delle funzioni di cerimoniale, della gestione degli eventi istituzionali assicurando il rispetto della parità di genere.

9 - Gestione del patrimonio librario e archivistico del Consiglio in vista dell'adozione di necessarie modifiche al Regolamento con riferimento ai settori Biblioteca e Archivio, e delle pubblicazioni del Cnel.

10 - Supporto contrattuale per l'acquisto di servizi e beni, per l'implementazione e la definizione delle convezioni interistituzionali, per lo svolgimento del programma di pubbliche consultazioni ai sensi dell'articolo 20 del Regolamento.

11 - Cura la produzione documentale cartacea del Cnel.

12 - Gestione e responsabilità del protocollo della corrispondenza istituzionale in entrata ed uscita, e cura della più sollecita diramazione agli organi e uffici competenti.

## Ufficio II

*“Bilancio e controllo interno, monitoraggio dei flussi finanziari e contabili, assistenza agli organi di revisione e valutazione.”*

I principali procedimenti svolti dall'Ufficio riguardano:

1 – Predisposizione del bilancio di previsione, dei rendiconti finanziari periodici e del bilancio consuntivo.

2 – Gestione delle variazioni agli stanziamenti dei capitoli di entrata/spesa del bilancio di previsione.

Per quanto attiene alle entrate, si occupa della:

- a) Gestione degli accertamenti di entrata, delle correlate variazioni e dei documenti giustificativi di riscossione delle entrate;
- b) Predisposizione delle reversali di incasso;
- c) Gestione dei residui attivi;
- d) Gestione finanziamenti statali;
- e) Richieste emissioni mandati trimestrali cap. 2178 – PP.GG. 01-02 accantonamenti provvisori dell'Ispettorato generale del bilancio e rendicontazione.

Per quanto attiene ai pagamenti, si occupa della:

- a) Registrazione impegni di spesa;
- b) Verifica ordini di pagamento emessi dagli Uffici ordinatori;
- c) Gestione dei residui passivi;
- d) Reportistica sistema informativo della Ragioneria dello Stato;
- e) Reportistica Datawarehouse;
- f) Conti di tesoreria (predisposizione e richiesta ordini di prelevamento);
- g) Rapporti con la Banca d'Italia;
- h) Corporate Banking Interbancario;
- i) Versamenti modelli F 24 EP;
- l) Rimborsi mensili dei pagamenti anticipati dalla banca d'Italia;
- m) Versamenti mensili dell'Iva (split payment);
- n) Gestione rapporti con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, Dipartimento del Tesoro, IGEPa, con la Banca d'Italia e con l'istituto di credito tesoriere;

L'Ufficio è altresì responsabile dei seguenti processi:

- a) Gestione dei conti attraverso modelli 68 TP, modelli 56 TP unificati, modelli 57 TP, estratti conto e singole movimentazioni CBI;
- b) Monitoraggio dei flussi di cassa ed invio degli stessi al MEF;
- c) Supporto all'attività del Collegio dei Revisori;
- d) Tenuta della contabilità di cassa per le verifiche trimestrali del Collegio;
- e) Supporto all'attività dell'OIV;
- f) Supporto, ove necessario, al Vice Segretario generale e alla Struttura tecnica;
- g) Supporto alla Giunta per il Regolamento;
- h) Ausilio nell'istruttoria relativa alla predisposizione degli atti (DDL, proposte, accordi, ecc.), predisposizione della documentazione e ausilio nella verbalizzazione;
- i) Consulta Nazionale per la sicurezza stradale e mobilità sostenibile;
- l) Archiviazione e conservazione degli atti di spesa del Cnel.

3 - Assistenza al Direttore generale nei rapporti con il Collegio dei revisori e l'Organismo indipendente di valutazione e alta consulenza, e assistenza giuridica al Segretario generale ed al Vicesegretario generale.

4 - Assistenza al Segretario generale nella predisposizione dello schema di bilancio di previsione a norma dell'art. 18, comma 8, del DPR 440/1999 e le variazioni di bilancio di cui all'art. 2, comma 1.

5 - Assistenza al direttore generale nei lavori della Giunta per il Regolamento di cui all'articolo 7 del Regolamento CNEL e della Consulta per la sicurezza stradale.

6 - Collaborazione con il Segretario generale, il direttore generale e l'Ufficio del Segretario generale, in ordine all'iniziativa legislativa del CNEL di cui all'articolo 99 della Costituzione.

### Ufficio III

*“Gestione delle Risorse Umane e la Formazione; per la transizione digitale e dei sistemi informativi; per la revisione delle procedure, dei modelli di lavoro e per la realizzazione del fascicolo informatico.”*

I principali procedimenti di competenza dell’Ufficio sono:

1 - Acquisto di beni e servizi sul MePA o tramite adesione in convenzione CONSIP, secondo le fasi di seguito riportate:

- a) Predisposizione determina a contrarre;
- b) Acquisto da parte del Dirigente con sistemi RDO (richiesta di offerta) o ODA (ordini diretti di acquisto);
- c) Determina d’impegno e controlli amministrativi relativi al fornitore, dal punto di vista legale;
- d) Registrazione dell’impegno sul sistema;
- e) Ricezione fattura e successivi controlli amministrativi (CIG, DURC, documento di tracciabilità finanziaria);
- f) Verifica della regolarità della fornitura o della prestazione.
- g) Liquidazione.

2 – Servizio sistemi informativi

- a) Gestione della telefonia fissa e mobile presso l’Ente;
- b) Acquisti hardware e software;
- c) Gestione degli inventari del materiale acquistato;
- d) Gestione contratti di leasing per le fotocopiatrici multifunzione di piano (gestione del e) contratto, presa in carico, sistemazione piani, gestione contatori, pagamento);
- f) Gestione e manutenzione degli accessi (tornelli);
- g) Gestione dei badges del personale dipendente;
- h) Gestione PEC degli Uffici;
- i) Gestione informatica dell’accordo interistituzionale con la Corte dei Conti;
- j) Assistenza a tutte le riunioni degli organismi interni e degli interni con gli esterni tramite piattaforme digitali.
- k) Pagamento retribuzioni fondamentali e accessorie;
- l) Collocamento a riposo del personale dipendente;
- m) Gestione presenze;

- n) Istruttoria programmazione fabbisogno triennale del personale;
- o) Distribuzione modello ATE;
- p) Predisposizione del conto annuale del personale dipendente;
- q) Comunicazioni istituzionali sulla piattaforma per la PA inerenti ad assenze del personale, godimenti dei benefici sulla legge 104, permessi sindacali, scioperi;
- r) Istruttoria ed erogazione dei sussidi e dei rimborsi spese al personale dipendente;
- s) Attività formativa ed organizzazione visite mediche periodiche per il personale dipendente ex D.Lvo n.81/2008;
- t) Istruttoria ed attuazione del programma formativo del personale dipendente;
- u) Gestione delle partite extra Noipa;
- v) Gestione degli accessi alla sede del CNEL;
- w) Istruttoria e pagamenti borse di studio ed attività di consulenza;
- x) Gestione ed aggiornamento dei fascicoli cartacei ed elettronici del personale dipendente;
- y) Aggiornamento delle pubblicazioni di competenza, ex D.Lgs. n.33/2013;
- z) Istruttoria e supporto all'attività di contrattazione e consultazione previste dal CCNL di comparto e dell'Area della Dirigenza;
- aa) Istruttoria costituzione dei fondi risorse decentrate del comparto e dell'Area della Dirigenza;
- bb) Istruttoria e gestione degli impegni e degli ordini di pagamento attraverso il SICOGE.

### 3 - Attivazione dei tirocini extracurricolari, attraverso le seguenti fasi:

- a) Gestione delle procedure selettive finalizzate alla predisposizione della short list;
- b) Sottoscrizione delle convenzioni quadro con le università funzionali all'attivazione di tirocini extracurricolari pari ad una durata di 36 mesi (funzionale a tutti gli studenti provenienti dalla medesima università);
- c) Definizione del progetto formativo del tirocinante;
- d) Scelta del tutor aziendale;
- e) Scelta del tutor universitario;
- f) Attuazione di un iter delle firme da parte dell'Ufficio e del tirocinante, dopo aver compilato il progetto formativo;
- g) Adempimenti UNILAV e liquidazione delle indennità mensili.

4 - Cura del gratuito patrocinio di cui all'art. 28 del Regolamento, della gestione delle procedure per l'assegnazione di borse di studio ed i tirocini di cui all'articolo 42 del Regolamento, dei premi e delle benemerienze di cui all'art. 39, comma 3, del Regolamento.

5 - Nell'ambito dei compiti relativi alla transizione digitale e dei sistemi informativi, nonché allo sviluppo del fascicolo informatico, supporto al Dirigente generale nelle funzioni di responsabile della transizione digitale di cui all'art. 17 del decreto legislativo n. 82/2005.

6 - Nell'ambito dei compiti relativi alla transizione digitale e dei sistemi informativi, nonché allo sviluppo del fascicolo informatico, supporto al Dirigente generale nelle funzioni di responsabile della transizione digitale di cui all'art. 17 del decreto legislativo n. 82/2005.

7 – Supporto al Dirigente generale nei procedimenti disciplinari.

8 - Cura dell'accesso agli atti per il CNEL di cui alla legge 241/1990, della costituzione dell'URP, e della trasparenza e della pubblicità degli atti di cui al decreto legislativo n. 33/2013.

9 – Supporto al Dirigente generale, responsabile della prevenzione della corruzione, nella redazione del piano di cui alla legge n. 190 / 2012, art. 1, commi 7 e seguenti.

10 - Responsabilità delle procedure di tutela dei dati personali di cui al regolamento UE 2016/679 (DGPR) e al decreto legislativo n. 196/2003.

11 - Assoluzione ai compiti istruttori per il conferimento di incarichi ad esperti ai sensi dell'art. 7 comma 6 del decreto legislativo 30, marzo 2001, n, 165.

## Ufficio IV

*“Istruttoria e predisposizione degli atti del Consiglio, delle commissioni e altri organismi; ricerca economica e del mercato del lavoro; archivio dei contratti collettivi nazionali di lavoro.”*

I principali procedimenti di competenza dell'Ufficio sono i seguenti:

1 - Elaborazione dei documenti istruttori degli organi collegiali di programma, del supporto degli stessi nell'assolvimento dei compiti istituzionali che la legge attribuisce al Consiglio e nell'attuazione del programma consiliare deliberato ogni anno dall'Assemblea.

I procedimenti che sottendono alla realizzazione del punto 1) sono:

a) Realizzazione di periodici “Notiziari sul mercato del lavoro e sulla contrattazione collettiva”

b) Implementazione dell'Archivio nazionale dei contratti collettivi di lavoro relativi al settore pubblico ed al settore privato.

2 - Predisposizione degli atti del Consiglio istruiti dalle Commissioni politica economica (I) e politiche sociali (II), dalla Commissione informazione e lavoro, dall'Organismo di coordinamento delle politiche per l'immigrazione e dagli organi e gruppi di lavoro istituiti con atto formale, relativamente a:

a) Pareri e Osservazioni e proposte (studi ed indagini del CNEL aventi ad oggetto indirizzi di politica economica, finanziaria e sociale così come anche questioni rientranti nell'ambito dell'economia e del lavoro o, ancor meglio, atti non vincolanti che possono assumere forma di proposta legislativa o di approfondimento di studio);

b) Disegni di legge di iniziativa consiliare (proposte delle Commissioni istituite di cui sopra e con cui si progetta l'emanazione di un atto normativo di importanza primaria);

c) Note finalizzate alla partecipazione dell'Organo ad audizioni parlamentari depositate presso le Commissioni parlamentari;

d) Audizioni istruttorie attivate dal Consiglio a supporto dell'attività degli Organi di programma.

3 - Supporto alle funzioni istituzionali e di potenziamento della capacità interna di produzione e valorizzazione delle competenze professionali in servizio.

4 - Supporto amministrativo, tecnico ed organizzativo nel funzionamento dagli organi collegiali di programma e nello svolgimento delle attività previste offerto mediante:

- a) Organizzazione delle sessioni degli organi, svolgimento delle istruttorie;
- b) Supervisione dell'attività di verbalizzazione affidata ai funzionari;
- c) Elaborazione dei pareri, delle osservazioni e delle proposte, delle memorie depositate presso gli organi parlamentari e di documenti istruttori finalizzati alla predisposizione della documentazione citata;
- d) Stipula delle convenzioni e dei protocolli interistituzionali.

5 - Organizzazione e gestione di Tavoli permanenti ovvero luoghi preposti al dialogo e al confronto tra le parti sociali (sindacati e rappresentanze datoriali) e gli esperti del CNEL, distinti in:

- a) Consulta lavoro autonomo e professionale;
- b) Forum permanente sulle pari opportunità di genere;
- c) Comitato di coordinamento gruppo di lavoro sugli indicatori di benessere equo e sostenibile BES
- d) Osservatorio nazionale sui servizi sociali;
- e) Organizzazione e gestione di gruppi di lavoro ad hoc (Welfare e previdenza; Energia e piano integrato energia e clima dell'Italia 2021/2030; Analisi economica e congiunturale; Rapporto sul mercato del lavoro e sulla contrattazione collettiva; Stress test sui settori: istruzione/formazione, agricoltura, turismo, salute.

6 - Assistenza e documentazione dei lavori della Commissione Informazione e lavoro di cui all'articolo 16 della legge 936/1986 e delle Commissioni istruttorie I e II, e sviluppo delle attività di studi ed analisi sulla competitività e produttività del sistema economico in attuazione della Raccomandazione del Consiglio dell'Unione europea del 20 settembre 2016.

7 - Definizione e implementazione degli accordi interistituzionali di cui all'art. 15 della legge 241/1990 e di quelli previsti dall'articolo 19, comma 3, della legge n. 936/1986.

8 - Assistenza istruttoria all'attività dell'Organismo Nazionale di Coordinamento in relazione all'articolo 42, comma 3, del Decreto legislativo 25 luglio 1998, n. 286, "Testo unico delle disposizioni concernenti la disciplina dell'immigrazione e norme sulla condizione dello straniero".

9 - Assistenza agli organi nelle procedure di cui agli articoli 22, 24, 24-bis e 24-ter del Regolamento.

10 - Gestione della banca dati sul mercato del lavoro (si aggiunge all'Archivio dei contratti nazionali di lavoro) di cui all'art. 17, comma 4, della legge n. 936 / 1986 e dell'archivio dei contratti collettivi nazionali e degli accordi collettivi di lavoro nel settore pubblico di cui all'art. 10-bis, lettera b, della legge n. 936/1986.

11 - Coordinamento dei lavori per la Relazione annuale prevista dall'art. 10-bis lettera b.

12 - Coordinamento dei lavori per la redazione del Notiziario del Mercato del Lavoro e dei bollettini periodici del CNEL.

## Ufficio V

“Ufficio affari dell’Unione europea, relazioni internazionali, rapporti con il CESE e gli altri Comitati economici e sociali”.

I principali procedimenti di competenza dell’Ufficio sono:

1 - Esame delle politiche comunitarie e cura dei rapporti con i corrispondenti organismi delle Comunità Europee e degli altri Stati membri;

2 - Contributo all’attività dell’UE e degli organismi internazionali ai quali l’Italia partecipa e partecipazione al processo di formazione degli atti UE;

3 - Supporto al Segretario generale nel coordinamento dell’attività di relazione e conferenza annuali sull’attività delle PP.AA.;

4 - Supporto al Presidente per la partecipazione ad iniziative di carattere europeo ed internazionale e cura dei progetti europei ed internazionali affidati al Cnel (Progetto Edic Europa Insieme, supporto alla costituzione del Consiglio in Costa Rica ed altri) assicurandone l’attuazione, l’espletamento dei procedimenti amministrativi e finanziari, l’implementazione delle piattaforme predisposte dalla Commissione Europea per la loro rendicontazione;

5 - Gestione dei rapporti con la rappresentanza in Italia della Commissione Europea;

6 - Supporto alla Commissione istruttoria per le politiche europee e la cooperazione internazionale (attraverso attività di studio, ricerca e documentazione;

7 - Gestione rapporti con il Comitato Economico e Sociale Europeo (CESE) e con i Consigli Economico Sociali dell’UE (CES Nazionali);

8 - Collaborazione a diverse attività con il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI):

a) Partecipazione alle riunioni del Comitato Interministeriale sui Diritti Umani (CIDU) istituito presso il MAECI;

b) Partecipazione alle riunioni tecniche di coordinamento di preparazione alle Sessioni CSW (Commission on the Status of Women) delle Nazioni Unite, una delle commissioni funzionali dell'ECOSOC all'interno della quale, per diversi anni, ha svolto un ruolo da protagonista in qualità di rapporteur dell'AI- CESIS (Associazione Internazionale dei Consigli Economici e Sociali e Istituti Similari).

9 - Gestione dei rapporti con organizzazioni, organismi e associazioni internazionali quali l'ONU-ECOSOC (Consiglio Economico Sociale delle Nazioni Unite), l'OIL/ILO (Organizzazione Internazionale del Lavoro), l'AICESIS (Associazione Internazionale dei Consigli Economici e Sociali e Istituti Similari), l'UpM (Unione per il Mediterraneo), l'ETUC (European Trade Union Confederation), con i quali collabora rispondendo a richieste, questionari, consultazioni, contributi;

10 – Assistenza alle delegazioni del CNEL presso gli Organismi internazionali;

11 - In collaborazione con l'Ufficio IV, predisposizione degli atti istruttori per i documenti dell'Assemblea e delle commissioni congiunte e partecipazione alle riunioni organizzate dall'Agenzia per la Coesione o dal Nucleo di valutazione e analisi per la programmazione (NUVAP) in materia di "Tavoli di confronto partenariale 2021-2027" e di "Programmi Operativi" per il miglioramento della gestione dei fondi UE da parte dell'Italia;

12 – Assunzione delle competenze sulla Relazione annuale sui servizi delle pubbliche amministrazioni centrali e locali per cittadini e imprese (art. 10-bis, lettera a, della legge n. 936/1986), della Conferenza annuale sui servizi delle pubbliche amministrazioni (ibidem lettera c), delle relazioni del CNEL con Regioni ed enti territoriali di cui all'art. 114 e seguenti della Costituzione, come prescritto dall'articolo 16 comma 2 del Regolamento;

13 - Supporto e documentazione dei lavori della Commissione istruttoria III e collaborazione con l'ufficio IV nell'assistenza alla commissione istruttoria II in materia di Relazione annuale sui servizi pubblici;

14 - Assistenza al Consiglio in materia di politiche dell'Unione Europea, di relazioni internazionali, partecipazione al circuito del CESE dell'UE e dei Comitati economici e sociali dei Paesi membri dell'Unione europea e delle altre aree internazionali;

15 – Svolgimento delle attività finalizzate all'attuazione dell'articolo 28 della legge n. 234/2012 in materia di atti dell'Unione europea ed assiste il comitato di consiglieri a ciò dedicato;

16 - Assistenza al Consiglio in materia di politiche di coesione e Mezzogiorno;

17 – Assistenza agli Organi di governance in materia di designazione di componenti di organismi pubblici di cui all'art. 26 del Regolamento; realizzazione e aggiornamento dell'archivio delle nomine di cui all'articolo 25 del Regolamento.

## Ufficio del Segretario Generale

I principali procedimenti di competenza dell'Ufficio sono i seguenti:

1 - Supporto al Segretario generale nelle sue funzioni di coordinamento, in particolare dell'attività di programma;

2 - Assistenza all'aula e agli organi in raccordo con gli Uffici IV, V e la Direzione generale;

3 - Esame della produzione documentale dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL) in relazione agli obiettivi programmatici del CNEL;

4 - Coordinamento del Seminario permanente di analisi e aggiornamento tecnico-giuridico in materia di dati economici e di mercato del lavoro;

5 - In collaborazione con la Segreteria del Presidente, il perfezionamento, la trasmissione, la diffusione degli atti e la loro archiviazione e aggiornamento, nonché la omogenea redazione formale;

6 - Documentazione delle sedute e delle deliberazioni degli Organi e comunicazione ai fini della loro presa in carico ed attuazione a cura degli Organi ed Uffici competenti;

7 - Assistenza tecnico-giuridica agli Organi del CNEL per l'esercizio della iniziativa legislativa e raccordo con gli Uffici di volta in volta interessati;

8 - Sviluppo delle attività connesse alla partecipazione del CNEL ai giudizi dinanzi alla Corte Costituzionale in qualità di "Amicus curiae";

9 - Monitoraggio dell'attività parlamentare, governativa e regionale nelle materie di competenza del Consiglio, fornendo agli organi costante aggiornamento;

10 - In collaborazione e coordinamento con la segreteria del Presidente, l'assicurazione dei necessari e costanti contatti con gli uffici parlamentari, governativi e regionali.

PARTE 4

PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTI
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	Implementazione dei dispositivi hardware e software per il lavoro a distanza	% dipendenti dotati di pc portatile	≤ 20%	≥50%	>50%	>50%	Ufficio III
		% dipendenti dotati di firma digitale	≤ 5%	100%	100%	100%	Ufficio III
		% applicativi consultabili in lavoro agile	≤ 20%	≥50%	>50%	>50%	Ufficio III
	Processi digitalizzati	% processi digitalizzati	≤ 5%	≤ 30%	>50%	>50%	Ufficio III
NOTE							

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTI
ATTUAZIONE LAVORO AGILE	Raggiungimento dei target previsti dalle norme vigenti	% lavoratori agili	≥60%	≤60%	≤50%	≤50%	Ufficio III
		% giornate lavoro agile	≥ 30%	≤ 30%	≤ 30%	≤ 30%	Ufficio III

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTI
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	Riduzione assenteismo	Tasso di presenza	80%	90%	90%	90%	Ufficio III
	Riduzione dei tempi di lavorazione delle pratiche amministrative che danno luogo a pagamenti	Indice di tempestività dei pagamenti (in giorni di anticipo rispetto ai 30 gg previsti)	-12	-10	-10	-10	Ufficio III
	Riduzione dei costi di output	Riduzione dei costi per utenze e canoni su serie storica	-9%	-15%	-20%	-30%	Ufficio III
	Qualità dei servizi e delle attività rese	Indagini esterne di customer satisfaction					
NOTE							

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTI
IMPATTI	di tipo esterno						
	economico per i lavoratori	Riduzione dei costi di trasporto e dei costi indiretti connessi alla mobilità	N.D.	-20%	-30%	-30%	Ufficio III
	di tipo interno						
	economico-finanziario per l'Ente	Riduzione dell'ammontare dei sussidi erogati (per la mobilità)	- 60% (rispetto ad n-1)	-40% (rispetto ad n-2)	-40% (rispetto ad n-2)	-40% (rispetto ad n-2)	Ufficio III
	Miglioramento della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro	Indagini interne di customer satisfaction					
NOTE							

## 5. 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 obbiettive 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 ~~ha~~ un ~~proprio~~ 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.

## **6. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio**

Il processo di definizione degli obiettivi, delineato nel Sistema di valutazione della performance, impone in particolare che gli obiettivi strategici siano individuati in coerenza con quelli di bilancio indicati nei documenti programmatici di cui alla legge 31 dicembre 2009, n. 196.

Il D.P.R. 9 maggio 2016, n. 105 - recante il regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni - stabilisce che il Dipartimento assicura le funzioni di promozione e coordinamento delle attività di valutazione e misurazione della performance delle amministrazioni pubbliche, anche attraverso il raccordo con la Ragioneria generale dello Stato, al fine di assicurare l'allineamento delle indicazioni metodologiche in tema di ciclo della performance con quelle relative alla predisposizione dei documenti di programmazione e rendicontazione economico finanziaria.

In particolare, l'art. 6, c.2 del DPR 105/2016 individua tra i compiti dell'OIV anche quello di verificare che l'amministrazione realizzi nell'ambito del ciclo della performance una "integrazione sostanziale" fra programmazione economico finanziaria e pianificazione strategico - gestionale.

## **7. Coerenza con il piano triennale di prevenzione della corruzione e con altri documenti programmatici**

Il Piano triennale per la prevenzione della corruzione (Allegato 3) costituisce lo strumento previsto dalla normativa allo scopo di creare un sistema amministrativo e di misure, concernenti il personale, in grado di contrastare la natura sistemica della corruzione, fornendo una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio corruzione e indicando gli interventi organizzativi necessari per prevenire il medesimo rischio.

Il Piano di Prevenzione della Corruzione 2019-2021 del CNEL, prevede un'azione di coordinamento del Piano di prevenzione con gli altri strumenti di programmazione adottati dal CNEL, in primo luogo con il Piano della Performance.

A tal fine il Ciclo della performance deve comprendere gli adempimenti, i compiti e le responsabilità inseriti nel Piano di prevenzione: infatti le misure da adottare devono tradursi in obiettivi da raggiungere da parte dei responsabili e da valutare nelle opportune sedi. Di conseguenza nel presente Piano della Performance sono richiamati gli obiettivi fissati nel citato Piano di Prevenzione della corruzione 2019-2021, concernenti in particolare l'attuazione delle misure di prevenzione e l'apporto fornito in sede di monitoraggio da parte dei diversi responsabili.

A seguito delle modifiche apportate alla normativa sulla trasparenza dal d.lgs. n. 97/2016, a partire dal 2017, il Piano triennale per la prevenzione della corruzione reca al suo interno una apposita sezione, dedicata alla trasparenza ed ai responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati.

In tale sezione si evidenzia come il Responsabile della trasparenza abbia delineato, con propria disposizione, un preciso sistema di relazioni organizzative attraverso le quali tutti i dirigenti e i direttori degli uffici che detengono le informazioni oggetto di pubblicazione obbligatoria, ai sensi del d.lgs. n. 33/2013, devono assicurare l'adempimento degli obblighi di trasparenza, prestando la massima collaborazione

nell'elaborazione e nel reperimento dei dati da pubblicare sul sito web istituzionale del CNEL.

Il Piano della performance non può non tenere conto anche di un altro importante strumento di programmazione, il Piano per la formazione del personale amministrativo, predisposto annualmente dall'Ufficio per la Gestione delle Risorse Umane e adottato dal Segretario generale. Gli obiettivi formativi devono, infatti, rispondere in modo efficiente ed efficace alla *mission* dell'Istituto e devono essere coordinati agli obiettivi istituzionali. Attraverso il Piano per la formazione del personale amministrativo il CNEL si impegna a favorire le politiche di conciliazione tra responsabilità professionali e familiari, a promuovere la valorizzazione delle risorse umane, l'accrescimento professionale dei dipendenti e il benessere organizzativo ed individuale.

## 8. Allegato 1 – Aggiornamento al Piano di prevenzione della Corruzione 2021

Il piano triennale della prevenzione della corruzione richiede, come di consueto, l'aggiornamento annuale delle misure indicate per il triennio 2019- 2021.

Il nuovo anno è caratterizzato da un evento di natura straordinaria che ha mutato profondamente l'organizzazione del lavoro, in particolare nella sua modalità prestativa.

La pandemia ha comportato un passaggio immediato e improcrastinabile alla modalità agile del lavoro, quale modalità ordinaria da assumere in via preferenziale per arginare la diffusione della malattia e tutelare la salute dei lavoratori.

I supporti digitali e telematici hanno costituito improvvisamente l'esclusivo strumento di lavoro, obbligando l'Amministrazione a ripensare nuovi modelli di interazione, funzionamento adatti alle esigenze consiliari.

Il CNEL ha mostrato una elevata efficienza in termini di adeguamento telematico, dovuto alla fornitura, negli anni, dei dispositivi telematici e digitali a supporto delle attività istituzionali, e alla permanente assistenza tecnica prestata dalla comprovata professionalità degli informatici dell'ente.

Durante l'emergenza sanitaria l'avvio delle riunioni collegiali telematiche è risultato subito molto agevole e col tempo questa funzionalità ha consentito una partecipazione assidua anche da parte dei Consiglieri che risiedono in altre Regioni, e che, prima della pandemia, non sempre erano in condizioni di assicurare la loro presenza.

A distanza di un anno, si registra, pertanto, un netto incremento della partecipazione alle riunioni collegiali, alle decisioni, deliberazioni e in genere ai lavori del CNEL che si è distinto per una attività consulenziale in continua produzione con documenti di Osservazioni e proposte, Pareri al Parlamento e al Governo in materia di salute, di bilancio e di lavoro ma anche di numerosi atti di iniziativa legislativa.

Laddove l'iniziativa legislativa e la pareristica hanno comportato atti di indirizzo su leggi di impegno strategico per contrastare le ricadute pandemiche sull'intero sistema socioeconomico del Paese.

Le misure da dover assumere, nel piano triennale per la prevenzione della corruzione, per l'anno 2021 sono quindi in linea con la necessità di proseguire i lavori avviati, favorendo quel passaggio, talvolta critico, dalla realtà fisica alla realtà digitale del mondo del lavoro.

Il CNEL inserisce come prima misura per l'anno 2021 il potenziamento delle dotazioni tecnologiche e la modernizzazione degli apparati di rete e la fibra ottica.

La digitalizzazione realizza la trasparenza, consente la piena conoscenza e partecipazione alle attività e ai documenti del Consiglio promuovendo una etica del

lavoro basata sulla consultazione dei cittadini, sull' intervento di ogni portatore di interesse, che potrà dare realizzare un dialogo e un confronto completo

Le riunioni telematiche, l' utilizzo della posta elettronica, lo scambio in tempo reale dei documenti, la informatizzazione dell' intera attività del Consiglio, consentono il coinvolgimento di una platea più larga di soggetti, nell' ottica di una partecipazione digitale che, nel senso più ampio si definisce democrazia digitale.

Ovvero l' esercizio della democrazia con l' ausilio di mezzi digitali nella comunicazione e nella partecipazione alle politiche pubbliche sono considerate un possibile rimedio alle carenze della democrazia a livello nazionale nonché a livello locale.

Una misura che si accompagna al passaggio digitale è l' ammodernamento delle strutture fisiche che ospitano le riunioni degli organi collegiali che consenta una interattività adeguata ai lavori del CNEL.

Si evidenzia che queste misure prevengono il rischio di condotte fraudolente, anche per la registrazione, la trasparenza e la ampia diffusione di ogni passaggio lavorativo, oltre a comportare la massima condivisione di documenti, opinioni e apporti personali allo sviluppo del lavoro.

La seconda misura annuale di carattere obbligatorio è la individuazione di percorsi formativi del personale.

Il 2021 sarà caratterizzato sia dal consueto programma formativo sulle materie della corruzione, dell' etica e della legalità, con particolare riferimento al personale preposto alle aree di rischio) Uffici gestionali. funzionari a supporto degli Organi collegiali).

I dirigenti di seconda fascia sono chiamati a seguire Corsi formativi e promuovere la cultura organizzativa della legalità.

Particolare rilievo assumerà l' avvio di un percorso di formazione digitale dedicato al complesso delle risorse umane per consentire il passaggio alla realtà digitale.

La formazione dovrà interessare le attività pertinenti ai procedimenti di iniziativa legislativa, i pacchetti di informatica personale (Office) il miglioramento della conoscenza e dei sistemi gestionali e l' uso delle procedure per la pubblicazione sul sito web dei documenti per i quali è necessario garantire la massima diffusione.

Anche per il 2021 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.

La terza misura è quella relativa alla area ritenuta per ogni organismo di diritto pubblico di maggior rischio, costituita dalle procedure di evidenza pubblica, con riguardo sia all' approvvigionamento di personale, sia di beni e servizi.

L'anno 2021 sarà caratterizzato in particolare dal completamento della dotazione organica e saranno svolte procedure selettive per l'acquisizione di risorse umane indispensabili.

Al riguardo, saranno adottate procedure concorsuali nella forma della mobilità e della procedura comparativa, previamente pubblicizzate sul sito istituzionale. Il personale addetto alla selezione curerà la trasparenza della stessa, adempiendo agli obblighi di pubblicità di ogni atto di selezione del personale, per consentire la massima partecipazione e la garanzia costituzionale nella selezione imparziale di soggetti dotati dei requisiti professionali necessari.

Nel 2021 si renderà necessaria altresì l'acquisizione di risorse istruttorie, pareri o contributi per lo svolgimento dei compiti costituzionali mediante il ricorso ad accordi in partenariato, contratti, sussidi, borse di studio e tirocini interni.

Per ciascuno di questi strumenti di mercato, si richiede l'attenta osservanza delle disposizioni relative alla legge 241/1990 (articolo 12 per i provvedimenti a carattere vantaggioso, nella forma del sussidio) delle disposizioni del Codice degli Appalti per acquisizione di beni e servizi; delle Linee Guida dell'ANAC, e delle direttive comunitarie. In particolare, si dovrà prestare la massima attenzione agli obblighi di pubblicazione, che il CNEL assicura mediante la trasparenza sul suo sito di tutti gli atti di gara o di ogni procedimento di erogazione di qualsivoglia vantaggio di natura economica.

Le acquisizioni dovranno essere previamente programmate dal Dirigente di ciascun ufficio e precedute da avvisi pubblici, nonché dalla nomina di una apposita commissione che in posizione di terzietà adotti criteri oggettivi.

Riguardo ai procedimenti amministrativi si richiama l'esigenza di adottare misure di semplificazione degli atti e dei provvedimenti, anche mediante termini brevi e l'adozione della digitalizzazione documentale.

Per ogni procedimento si responsabilizza un funzionario che monitori l'attuazione delle disposizioni sulla trasparenza che assuma la responsabilità dell'iter formativo del documento per conoscere i passaggi dell'iter formativo, ed in modo che si evidenzino e illustrino le motivazioni del provvedimento.

Particolare attenzione va prestata alla distinzione dei ruoli nell'adozione dei provvedimenti o documenti consiliari tra la fase pre-deliberativa di competenza degli Uffici e la fase deliberativa di competenza degli Organi collegiali; distinzione preordinata a mantenere la separazione tra sfera amministrativa e quella di indirizzo, che tuttavia, si ricorda, non significa totale separazione, ma distinzione di ruoli in rapporto di comunicazione.

Una ulteriore misura si rende necessaria per la gestione delle risorse infrastrutturali e logistiche, per i lavori che si dovranno effettuare per la

infrastrutturazione digitale di Villa Lubin. Ogni procedura aperta o ristretta per la scelta dell'operatore economico è seguita dal Dirigente che dovrà osservare attentamente le disposizioni del Codice degli appalti e dai correttivi introdotti dal decreto semplificazione, Linee - guida dell'ANAC, nonché le direttive comunitarie.

Il ricorso produzione documentale del CNEL resta un obiettivo strategico e valoriale e il ricorso all'uso del supporto cartaceo verrà garantito nel rispetto del principio di economicità.

In ultimo, si richiama il rispetto del Codice del comportamento che assume una dimensione non solo disciplinare ma "valoriale" in quanto fondato essenzialmente sulla riprovazione che il lavoratore esprime in caso di violazione delle regole autonomamente fissate.

Fonte primaria della disciplina sui codici di comportamento è la Costituzione che impone che le funzioni pubbliche siano svolte con imparzialità (art. 97), al servizio esclusivo della Nazione (art. 98) e con "disciplina e onore" (art. 54, co. 2).

Si richiamano le regole volte ad impedire la lesione ai valori costituzionali mediante le norme relative all'autorizzazione di incarichi extra- istituzionali (articolo 53 del T.U.P.I.), la regola sull' accesso o il mantenimento di cariche pubbliche al funzionario che si trovi in particolari situazioni derivanti da procedimenti penali o disciplinari, la regola sulla limitazione o divieto di accesso a soggetti che possano ritenersi in conflitto anche potenziale con l'esercizio imparziale delle funzione pubblica; il divieto assoluto del conferimento di incarichi a coloro che svolgano contemporaneamente funzioni presso amministrazioni private (c.d. pantouflage).

Si tratta, in tutti i casi di misure c.d. oggettive che hanno il fine di prevenire lesioni o pregiudizi dell'amministrazione (ad esempio, in presenza di situazione di inconfiribilità il soggetto non accede all'ufficio; se un procedimento penale pregiudica l'immagine di imparzialità dell'amministrazione il funzionario è trasferito ad altro ufficio o sospeso dal servizio).

Da tali misure vanno distinti i doveri di comportamento delineati nel codice. Questi ultimi riguardano il comportamento soggettivo del funzionario cui viene chiesto di seguire particolari canoni di comportamento nello svolgimento delle proprie funzioni.

Le conseguenze, laddove si accerti la violazione di detti doveri, hanno carattere disciplinare, e comportano l'irrogazione di sanzioni.

In tale ottica, e nella prospettiva della prevenzione e della emersione dei conflitti di interesse si raccomanda ai dipendenti di dichiarare al proprio dirigente, al momento della assegnazione all'ufficio, i rapporti di collaborazione, diretti o indiretti, in qualunque modo retribuiti, intrattenuti con soggetti privati nel triennio. Si tratta sempre di precisi doveri di comportamento, sanzionabili anche in sede disciplinare.

Lo sforzo che il CNEL si impegna a mantenere è quello di promuovere un comportamento virtuoso; i richiama il valore "lealtà" per la prevenzione dei conflitti di interesse, reali e potenziali mediante dichiarazioni veritiere; i valori della "correttezza" e della "trasparenza" mediante una comunicazione digitalizzata e telematica estesa in modo capillare a tutti i dipendenti e soggetti privati coinvolti nei processi lavorativi del CNEL che assicuri la massima partecipazione a presidio della democraticità delle decisioni pubbliche, e in particolari dei lavori consiliari.

La rilevanza costituzionale dei compiti del CNEL, la delicatezza della sua mission, come interlocutore rappresentativo dei corpi intermedi della società civile, specie in questa particolare fase emergenziale di compromissione di sicurezze sociali ed economiche, richiede sempre di più una elevata caratura morale dei dipendenti del Consiglio, chiamati a dare un esempio di partecipata comunicazione, trasparenza e correttezza anche per contrastare il clima di profonda e diffusa incertezza nel Paese.

## 9. Allegato 2. Gli Obiettivi dei Dirigenti



Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro								
Obiettivi 2021								
Cons. Andrea Mancinelli - Vicesegretario generale e Direttore generale Affari Generali e Costituzionali								
Progr.	Obiettivi di strategia/il di riferimento	Obiettivi operativi	Peso	Scadenza	Indicatore 1	Indicatore 2	Indicatore 3	Indicatore 4
1	Esercizio dell'autonomia costituzionale dell'Organo (Paragrafo 1 Direttiva SG)	Assicurare il supporto alla predisposizione di nuove iniziative legislative del CNEL, nonché alla presentazione all'Assemblea dello stato di avanzamento dei disegni di legge già presentati in Parlamento, in collaborazione con l'Ufficio del Segretario generale. (supporto di un funzionario in smart working al 10%)	30	31/12/2021	Numero dei disegni di legge presentati al Parlamento/numero di disegni di legge da presentare			
2	Dirigenza (Paragrafo 5 Direttiva SG)	Coordinamento degli atti necessari per il conferimento del sesto incarico dirigenziale presso il Segretariato generale. Supporto alla riorganizzazione degli Uffici del Segretariato generale. (supporto di un funzionario in smart working al 70%)	30	31/10/2021	Realizzato/non realizzato			
3	Valorizzazione delle risorse umane (Paragrafo 6 Direttiva SG)	Coordinamento delle attività di relazione, contrattazione e confronto con le Organizzazioni sindacali rappresentative del personale del CNEL, anche per assicurare lo svolgimento delle relative attività con modalità di lavoro agile. (supporto di un funzionario in smart working al 70%)	30	31/12/2021	Realizzato/non realizzato			
4	Amministrazione eticamente orientata (Paragrafo 9 Direttiva SG)	Curare l'esecuzione della sentenza della Corte dei conti n.181/2019, con la collaborazione degli Uffici Affari generali e Bilancio.	10	31/12/2021	Realizzato/non realizzato			
			100					

*Andrea Mancinelli*



**WordScan**  
au35.com

Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro

Obiettivi 2021

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	Interventi sull'Infrastruttura  (budget di spesa non superiore a 200.000,00 euro)  (Rif. Direttiva generale azione amministrativa 2021 paragrafo 7)	Ammodernamento rete LAN con rifacimento totale cablaggio strutturato, sostituzione di apparati attivi di rete e realizzazione di una rete WI-FI efficiente e capillare. Adesione alla Convenzione Consip LAN-7- realizzazione, manutenzione e gestione delle reti locali della Pubblica Amministrazione  (risorse umane utilizzate non meno di 3, sw 50%)	30	31/12/2021	Numero adempimenti istruttori posti in essere per l'adesione alla convenzione  Non meno di 3	Numero interventi realizzati  Non meno di 3	Incidenza del ricorso al mercato elettronico della P.A.	
2	Gestione delle risorse infrastrutturali e logistiche  (Budget di spesa non meno di 150.000,00  Rif. Direttiva paragrafo 7)	Realizzazione della nuova sala lettura e consultazione del CNEL nella quale allocare il patrimonio librario dopo la dismissione dei locali della Palazzina di Via di Villa Ruffo  (Risorse umane utilizzate non meno di 4, sw 50%)	30	31/12/2021	Numero interventi specifici realizzati/numero interventi specifici da realizzare  Non meno di 6	Numero risorse umane dedicate/numero risorse umane da dedicare  2	Incidenza del ricorso al mercato elettronico della P.A.	
3	Interventi sull'organizzazione e sugli spazi di lavoro  (Budget di spesa non meno di 350.000,00 euro  Rif. Circolari S.G.)	Attività straordinaria volta all'attuazione delle misure necessarie a fronteggiare i rischi della perdurante emergenza sanitaria da Covid-19 e varianti  (Risorse umane s.gv. 50%)	20	31/12/2021	Numero adempimenti organizzativi predisposti/numero adempimenti previsti  Non meno di 4	Numero risorse umane utilizzate per gli adempimenti  Non meno di 2		

4	Gestione delle risorse infrastrutturali e logistiche (Budget di spesa non meno di 50.000,00 Rif. Direttiva paragrafo 7)	Attività di completamento della catalogazione del patrimonio librario del CNEL e sistemazione negli spazi di nuova realizzazione nel corpo centrale di Villa Lubin. Eventuali nuove acquisizioni. (Risorse umane s. v. 50%)	20	31/12/2021	Numero atti predisposti/numero atti da predisporre Non meno di 3	Numero risorse impiegate Non meno di 4		
---	---	--	----	------------	---	---	--	--

10.3.2021



CONSIGLIO NAZIONALE DELL'ECONOMIA E DEL LAVORO

Obiettivi di miglioramento 2021

Dott.ssa Angela Piaggio - Ufficio secondo

	Obiettivo/1 strategia/sf/ di riferimento	Obiettivi operativi	Peso	Scadenza	Indicatore 1	Indicatore 2	Indicatore 3
1	assistenza agli Organi del Consiglio Collaborazione con la Consilia nazionale per sicurezza stradale e la mobilità sostenibile (punto 1 e 2 della direttiva generale per l'azione amministrativa)	realizzazione del progetto comune con Ministero dell'Interno e Polizia di Stato, su formazione giovani in tema di sicurezza stradale, anche mediante la predisposizione di un corso sulla mobilità dolce	30	31/12/2021	avanzamento dell'attività - avanzamento %	Risorse umane effettivamente dedicate all'attività/risorse umane previste in fase di pianificazione (almeno 1), con smart working non superiore al 50%	numero numeri tecnici ed eventi (anche in videoconferenza) - numero numeri ed eventi previsti in fase di pianificazione - almeno 1
2	supporto all'attività concorrente finalizzata legislativa del CNEL, pagina 5 e 10 della direttiva generale per l'azione amministrativa	aiuto nell'istruttoria in merito ad un DDG in tema di mobility manager di area aziendale e scolastico	30	31/12/2021	Avanzamento dell'attività prevista - avanzamento %	Risorse umane effettivamente dedicate all'attività/risorse umane previste in fase di pianificazione (almeno 1), con smart working non superiore al 50%	numero numeri tecnici (anche in videoconferenza) - numero numeri previsti - almeno 2
3	efficiamento risorse umane e strumentali, punto 1 e 2 della direttiva generale per l'azione amministrativa	attività di collaborazione con ISFORT, secondo quadro e presentazione del rapporto sulla mobilità degli italiani - AUDIME/00	15	31/12/2021	Avanzamento dell'attività prevista - avanzamento %	Risorse umane effettivamente dedicate all'attività/risorse umane previste in fase di pianificazione (almeno 1), con smart working	numero numeri tecnici (anche in videoconferenza) - numero numeri previsti (almeno 2) -
4	aiuto attività della Giunta per il regolamento, pagina 7 della direttiva generale per l'azione amministrativa	predisposizione note di approssimazione delle disposizioni regolamentari	15	31/12/2021	Avanzamento dell'attività prevista - avanzamento %	Ore mensili effettivamente dedicate all'attività/ore previste (almeno 10) - smart working non superiore al 50%	
5	Esplorazione amministrativa contabile ed efficienza risorse umane e strumentali, pag. 20, ess. direttiva generale per l'azione amministrativa, pag. 27 della medesima direttiva	Apporto collaborativo all'organizzazione del processo e cura degli adempimenti necessari al rispetto delle norme sul sistema trasparenza della medesima direttiva	10	31/12/2021	Numero atti trasmessi/numero atti da trasmettere (almeno 3)	Risorse umane effettivamente dedicate all'attività/risorse umane previste in fase di pianificazione (almeno 1), con smart working non superiore al 50%	Ore mensili effettivamente dedicate all'attività/ore previste in fase di pianificazione (almeno 3)

Angela Piaggio, 15.03.2021

*Angela Piaggio*

Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro

Obiettivi 2021

Dott.ssa Maily Flores – Ufficio III

Progr.	Obiettivo/i strategico/i di riferimento	Obiettivi operativi	Peso	Scadenza	Indicatore 1	Indicatore 2	Indicatore 3	Indicatore 4
1	Digitalizzazione dei procedimenti amministrativi di spesa  (direttiva SG par.8 pag.27)	Realizzazione del fascicolo elettronico dei procedimenti amministrativi relativi all'acquisto di beni e prestazioni di servizi (nessuno stanziamento di bilancio, n.3 unità di personale, sw ≥40%)	40	31.12.2021	L'obiettivo s'intende realizzato con il completamento delle attività previste			
2	Programma triennale del fabbisogno del personale 2020/2022 e dei successivi aggiornamenti.  (direttiva SG par.6.1 pag.23)	Copertura del fabbisogno assunzionale per l'anno 2021  (stanziamento di bilancio € 126743,26, n.2 unità di personale, sw ≥40%)	40	31.12.2021	L'obiettivo s'intende realizzato con il completamento delle attività previste			
3	Sviluppo del partenariato istituzionale con le Università e la SNA finalizzato alla realizzazione di attività formative per il personale anche di livello dirigenziale e di tirocini extracurricolari e di orientamento per giovani laureati  (direttiva SG par.6, pag. 23, par.6.2 pag.25)	1) Predisposizione e realizzazione di progetti di orientamento per 12 giovani e meritevoli laureati in ambiti d'interesse per il CNEL;  (stanziamento di bilancio €9600, n.2 unità di personale, sw ≥40%)  2) Riavvicinamento tra il profilo posseduto ed il profilo di competenze atteso attraverso percorsi formativi individuali di sviluppo, in collaborazione con le Università e con la SNA;	20	31.12.2021	L'obiettivo s'intende realizzato: <b>per l'ob. op. sub 1)</b> con il completamento delle attività previste  <b>per l'ob. op. sub 2)</b> con la definizione delle competenze ottimali del personale di area C e/o del personale dirigenziale;			

		<p>(nessuno stanziamento di bilancio, n.3 unità di personale, sw<math>\geq</math>40%)</p> <p>3) Miglioramento e potenziamento delle attitudini al lavoro di team, con progetti e percorsi condivisi di coaching e mentoring innovativo.</p> <p>(nessuno stanziamento di bilancio, n.3 unità di personale, sw <math>\geq</math>40%)</p>			<p><b>per l'ob.op. sub 3)</b></p> <p>con la realizzazione di sessioni periodiche (almeno mensili nel secondo semestre) di coaching e di mentoring per il personale delle aree</p>			
			100					

Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro

Obiettivi 2021

Dott.ssa Manuela Gaetani – Ufficio VI

Progr.	Obiettivo/i strategico/i di riferimento	Obiettivi operativi	Peso	Scadenza	Indicatore 1	Indicatore 2	Indicatore 3	Indicatore 4
1	Potenziamento dell'attività consultiva (paragrafo 3.1 direttiva SG 2021) a Avvio comitato per l'esame degli atti UE ai sensi dell'art. 28 legge n. 234/2012  n. 3 funzionari coinvolti con utilizzo dello <i>smart work</i> non inferiore al 20%	Organizzazione dell'attività volta alla costituzione, insediamento e avvio dei lavori del comitato	40	31/12/2021	Costituzione di n. 1 comitato  n. 1 delibera	Insediamento del comitato-  n. 1 verbale di insediamento con indicazione delle modalità operative per il funzionamento del comitato	Avvio dei lavori con presentazione di proposta di parere all'Assemblea  n. 1 proposta di parere tipizzata	
2	Transizione digitale del procedimento e della formazione dei documenti (par. 1 direttiva SG) - Raccolta pareri CESE –  Organizzazione di un supporto informatico condiviso dei pareri CESE  n. 3 funzionari coinvolti con utilizzo dello <i>smart work</i> non inferiore al 20%	Predisposizione di uno strumento informatico condiviso di raccolta dei pareri CESE e di sintesi degli stessi ai fini della predisposizione dei documenti del Cnel	20	31/12/2021	Un insieme informatizzato condiviso di organizzazione dei pareri per data/materia  (realizzato/non realizzato)			
3	Supporto amministrativo, tecnico e organizzativo alla Commissione III e all'Assemblea (art. 99, comma 3, Cost. e art. 12	Istruttorie tecniche, predisposizione dossier e documenti, verbalizzazione, organizzazione riunioni per la Commissione III e per l'Assemblea  Predisposizione – in collaborazione con l'ufficio IV del Programma - di	40	31/12/2021	Percentuale di atti istruttori prodotti rispetto al numero atteso –  non meno di 5	Percentuale di documenti prodotti rispetto al numero atteso -  non meno di 4		

me

	legge n. 936/1986) –par. 1 direttiva SG	osservazioni, proposte e pareri alle Camere e al Governo, predisposizione dei documenti						
	n. 3 funzionari coinvolti con utilizzo dello <i>smart work</i> non inferiore al 20%							
			100					

17 marzo 2021

*repete*

**Obiettivi per l'anno 2021 e relativi indicatori di misurazione**  
**Ufficio IV, dirigente: Larissa Venturi**

2 marzo 2021

	<i>Obiettivi connessi all'incarico dirigenziale</i>	<i>Obiettivi operativi</i>	<i>Peso %</i>	<i>Scadenza</i>	<i>Indicatore 1</i>	<i>Indicatore 2</i>	<i>Indicatore 3</i>	<i>Indicatore 4</i>
1	<p><b>Supporto alle funzioni istituzionali</b> (legge 30 dicembre 1986, n. 936, artt. 10 e 17). Supporto amministrativo e tecnico ai seguenti <b>organi collegiali di programma</b>: Commissioni istruttorie I e II, Commissione informazione e lavoro, ONC e altri organismi istituiti presso le Commissioni (osservatorio servizi sociali, <i>forum</i> permanente pari opportunità), assistenza al Consiglio di presidenza. (Direttiva del SG per l'azione Amministrativa prot. 432-4/3/21, par. 3, 3.1, 3.3, 3.5, 3.6)</p>	<p>Elaborazione di analisi sul mercato del lavoro, memorie per audizioni parlamentari, pareri di valutazione sulla congiuntura, bozze di iniziative legislative. Sessione di bilancio. Elaborazione di <i>report</i> periodici per i notiziari. Elaborazione di documenti istruttori e dossier tematici, verbalizzazione, organizzazione di eventi/seminari, supporto tecnico alle audizioni parlamentari, organizzazione di audizioni a supporto di istruttorie interne.  <i>Unità di personale in modalità agile: non &lt; al 20%.</i></p>	50	31/12/2021	% di atti istruttori prodotti (verbali di riunioni, audizioni istruttorie) rispetto al numero di atti attesi	Note predisposte per audizioni parlamentari/ numero di audizioni partecipate	Osservazioni e proposte, disegni di legge, pareri elaborati/atti richiesti	Numero di notiziari/ notiziari attesi
2	<p><b>Supporto alle funzioni istituzionali</b> (legge 30 dicembre 1986, n. 936, artt. 10 e 17, d. lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, d. l. 20 marzo 2014, n. 34, art. 5, comma 1-<i>ter</i>, convertito</p>	<p>Implementazione della normativa sul codice alfanumerico unico dei CCNL, aggiornamento delle sezioni "vigenti", "cessati" e "confluiti". Aggiornamento</p>	25	31/12/2021	Contratti lavorati (nazionali di comparto, nazionali integrativi,	Contratti trattati per l'utilizzo nell'applicativo "analisi avanzate" a/	% di servizi interamente <i>online</i> , integrati e <i>full digital</i>  ( <i>indicatore tratto</i> )	Numero di richieste utenti evase/ numero richieste utenti

*ELV 11/3/21*

	<p>in legge 16 maggio 2014, n. 78); e  <b>Archivio nazionale dei contratti collettivi di lavoro, settore pubblico</b>          (monitoraggio della procedura CNEL-ARaN ex comma 5, art. 40-bis del d. lgs. 30 marzo 2001, n. 165); <b>settore privato</b> (in particolare, legge 11 settembre 2020, n. 120, art. 16-<i>quater</i>) (Direttiva del SG per l'azione Amministrativa prot. 432-4/3/21, par. 3.3)</p>	<p>tabelle dei minimi retributivi.          Ingegnierizzazione della sezione "Covid-contrattazione nazionale settoriale e integrativa"          Dematerializzazione CCNL storici.          Collaborazione con gli osservatori confederali della contrattazione decentrata.          Gestione dei rapporti con l'utenza.          Simulazioni con codici AtEco e di strumenti utili all'emersione del <i>dumping</i> contrattuale.          Conclusione del progetto di ricerca UE <i>ColBar</i>.          Manutenzione delle funzionalità delle BD in ambienti informatici individuati da Corte dei conti  <i>Unità di personale in modalità agile: non &lt; al 20%.</i></p>			<p>interconfederali, decentrati integrativi, aziendali e di solidarietà) / contratti depositati</p>	<p>contratti nazionali depositati</p>	<p>da circolare Ministro PA)</p>	<p>per venute</p>
3	<p><b>Supporto alle funzioni istituzionali nell'attività di partenariato istituzionale</b>          (Direttiva del SG per l'azione Amministrativa prot. 432-4/3/21, par. 3.3)</p>	<p>Sviluppo dei rapporti con i soggetti istituzionali coinvolti nella rappresentanza (INPS, Ministero del lavoro, Unioncamere, INL) e Progetti CONSIP e ANAC e Partecipazione al SISTAN e al Programma Statistico Nazionale.          Progetto MEFOP e Gestione dei rapporti con ASviS e Gestione dei rapporti con gli istituti di ricerca economica</p>	12	31/12/2021	<p>Accordi interistituzionali formalizzati / richieste pervenute</p>	<p>Quota di adempimenti conclusi per contributo annuale al vigente PSN e al SistAn / adempimenti previsti</p>	<p>Numero di istruttorie concluse con gli istituti di analisi economica / numero di istruttorie avviate</p>	<p>% di richieste evase in esito all'accertamento (art. 24 del regolamento)</p>

21/3/21 

		nazionali e locali. <i>Unità di personale in modalità agile: non &lt; al 20%.</i>						
4	<b>Valorizzazione della capacità di produzione interna</b> (Direttiva del SG per l'azione Amministrativa prot. 432-4/3/21, par. 6, 6.2)	Razionalizzazione organizzativa nell'utilizzo di risorse umane scarse, formazione interna continua per l'adeguamento delle competenze professionali alla gestione delle BD e dei nuovi ambienti informatici. Organizzazione della quota di personale collocato a rotazione in modalità agile. Unità in tirocinio extracurricolare: progetto formativo e formazione interna. Borsisti: bandi, selezione, progetto formativo. <i>Unità di personale in modalità agile: non &lt; al 20%.</i>	5	31/12/21	% di personale avviato alla gestione di applicativi interni e alla manutenzione di BD	% di personale Collocato, a rotazione, in modalità agile	Adempimenti espletati, finalizzati alla attività di borsisti o tirocinanti/adempimenti richiesti	
5	<b>Stress test settoriali</b> (determinazione presidenziale 6 maggio 2020) e gruppi di lavoro inter-commissione istituiti dal Presidente o dal SG (Direttiva del SG per l'azione Amministrativa prot. 432-4/3/21, par. 3)	Istruttorie tecniche e attività amministrativa a supporto delle filiere turismo e istruzione/formazione. Gruppo di lavoro sulla fiscalità: supporto tecnico finalizzato a iniziativa di delega legislativa. <i>Unità di personale in modalità agile: non &lt; al 20%.</i>	8		Quota di atti istruttori prodotti/atti attesi	% della normativa monitorata in materia di <i>tax expenditures</i>		
			100					

12/3/2021 

