



*Consiglio Nazionale
dell' Economia e del Lavoro*

IL PRESIDENTE

VISTO il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, recante "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni;

VISTI in particolare gli articoli 10 e 15 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, secondo cui le amministrazioni pubbliche redigono e pubblicano sul sito istituzionale un documento programmatico triennale, denominato Piano della performance, da adottare in coerenza con i contenuti del ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio;

RITENUTO di dover adottare il Piano della performance del CNEL per il triennio 2018-2020;

DETERMINA

Ai sensi e per gli effetti degli articoli 10 e 15 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, è adottato l'unito *Piano della performance del CNEL per il triennio 2018-2020*.

Prof. Tiziano TREU



Piano triennale della performance 2018-2020 del Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro

Roma, 27 novembre 2018

*Fel
Amorelli*

M

Sommario

Premessa.....	4
INDIRIZZI DIRETTIVI PER IL 2018	5
INTRODUZIONE	18
CAPITOLO 1. QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO.....	19
CAPITOLO 2. IL CNEL: NATURA E AMBITI DI ATTIVITÀ, CONFIGURAZIONE ORGANIZZATIVA.....	23
CAPITOLO 3. ALBERO DELLA PERFORMANCE: LE PRIORITA' PROGRAMMATICHE DEL CONSIGLIO E DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA.....	27
CAPITOLO 4. SINTESI METODOLOGICA DEL PROCEDIMENTO PER LA MISURAZIONE DEL CONSEGUIMENTO DI OBIETTIVI STRATEGICI.....	41

Premessa

A seguito dell'insediamento del nuovo Consiglio, avvenuto nel mese di giugno 2018 e dell'avvicendamento dei vertici amministrativi (nuovo Segretario generale e nuovo Direttore Generale), il presente Piano della performance 2018-2020, presentato eccezionalmente nel mese di dicembre 2018, contiene gli indirizzi direttivi per l'anno stesso.

Il normale ciclo della performance triennale riprenderà con il triennio 2019-2021 con le nuove linee guida dettate dall'Assemblea entro la naturale scadenza del 31 gennaio 2019, prevista dall'art.10 del d. lgs. 150/2009.

INDIRIZZI DIRETTIVI PER IL 2018

IL PRESIDENTE

VISTO l'art. 99 della Costituzione della Repubblica italiana;

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

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

VISTO il dlgs 30 marzo 2001 n. 165 e ss.mm. ii., in particolare gli articoli da I a 9,14.15 comma 5,16. e 70, comma 4;

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

VISTO il dlgs n. 150 del 27 ottobre 2009;

VISTA la legge n. 196 del 31 dicembre 2009;

VISTO il dlgs il. 123 del 30 giugno 2011;

VISTO il Dl n. 95 del 6 luglio 2012, convertito dalla Legge n. 135 del 7 agosto 2012;

VISTO il vigente Regolamento degli Organi del CNEL;

VISTO il vigente Regolamento di amministrazione e di contabilità del CNEL;

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

VISTO il programma di attività del CNEL per l'anno 2018 discusso nell'Assemblea del 25 gennaio 2018;

VISTO il Bilancio di previsione per l'anno 2018 in esercizio provvisorio;

SENTITO l'Ufficio di Presidenza nella seduta del 17 maggio 2018;

DETERMINA

di adottare l'unita "Direttiva generale del Presidente per l'anno 2018"

Prof. Tiziano Treu

Documento firmato digitalmente

Direttiva generale del Presidente per l'anno 2018

Premessa

L'insediamento della decima Consiliatura e la formazione degli Organi ad essa correlati realizza le condizioni necessarie per l'avvio del processo di rinnovamento organico dell'Istituzione CNEL-organo di rilievo costituzionale -e per la sua concreta operatività nel ruolo e nelle competenze che le derivano per conferimento costituzionale e legislativo ordinario. Appare imprescindibile la valorizzazione della terzietà e indipendenza del CNEL quale organo ausiliario in grado di esprimere pareri, formulare osservazioni e proposte "terze" rispetto ai decisori politici, dando effettività ad azioni di consultazione delle forze produttive del Paese.

È evidente l'elevato grado di coinvolgimento di quelle competenze e di quel ruolo con l'attuale contesto, sia sotto il profilo economico, connotato dal non facile superamento di una crisi ormai decennale, sia sotto il profilo sociale, segnale da epocali mutamenti della società italiana, quale riflesso di cause che originano ben oltre l'ambito nazionale.

I naturali interlocutori del Cnel, Parlamento e Governo e le Regioni *in primis*, quali organi dello Stato e della Comunità, sono portatori di una domanda di conoscenza e di consulenza che questo Istituto deve contribuire a soddisfare facendo appello a tutte le sue risorse intellettuali e materiali.

La Direttiva annuale 2018 ambisce, per questo, a costituire una declaratoria degli obiettivi strategici, delle loro priorità e, al tempo stesso una esortazione alla individuazione della più razionale organizzazione delle limitate risorse disponibili, adeguata all'attuazione del Programma delle attività istituzionali deliberato dall'Assemblea.

A tale proposito va responsabilmente recepito e tradotto in atti di organizzazione quanto stabilito dal legislatore nei recenti interventi riformatori tesi al recupero di margini di efficienza ed economicità dell'azione della Pubblica Amministrazione, sia attraverso la pianificazione di interventi formativi specifici e strettamente funzionali alla *mission* del Cnel, sia cogliendo al meglio le opportunità offerte dall'innovazione tecnologica.

In particolare, sotto il primo aspetto, è necessario attuare una oculata politica delle risorse umane che - attraverso un piano straordinario e intensivo di formazione - miri alla

valorizzazione delle professionalità oggi disponibili, integrate, ove necessario, con un mirato ricorso alla mobilità. Particolare rilievo va dato alla pianificazione delle *performances* ed alla conseguente valutazione, tesa alla correzione ed al miglioramento dei processi interni e dunque dei risultati complessivi.

Sotto il secondo aspetto vanno mantenuti e intensificati gli interventi in atto per il perseguimento dell'obiettivo di dotare il CNEL di una moderna ed affidabile struttura di comunicazione attraverso l'arricchimento, anche in termini di immagine dell'Istituto, dei contenuti informativi del sito istituzionale, con l'obiettivo di accrescere l'intensità del dialogo con gli utenti ed i cittadini in generale. In particolare il CNEL dovrà dotarsi delle capacità tecnologiche e professionali per lo sviluppo in autonomia del sito istituzionale, della Intranet e della banca dati - archivio contratti.

Si affida altresì il compito di uno scrutinio generale dei regolamenti per proporre agli organi del CNEL gli opportuni aggiornamenti.

Sul fronte interno va poi proseguito lo sforzo per irrobustire [l'affidabilità e l'adeguatezza dei supporti tecnologici attraverso il rafforzamento del *Cloud computing* con la salvaguardia di adeguati livelli di sicurezza (*cybersecurity*).

A - GLI OBIETTIVI 2018 - PROGRAMMA

Sulla base del documento programmatico discusso dall'Assemblea il 25 gennaio 2018, sono individuate le attività che seguono con l'indicazione dei relativi obiettivi da perseguire nell'anno di riferimento.

Tali attività specificano le linee generali di indirizzo presentate dal Presidente e perseguono l'obiettivo di ridare al CNEL piena operatività per svolgere il suo ruolo di mediazione e di proposta sociale.

A tal fine il programma intende consolidare i compiti tradizionalmente svolti dal CNEL e aggiornarli con la sperimentazione di nuove attività in grado di rispondere alle sfide attuali della economia e del lavoro.

Su queste linee programmatiche e sulla loro implementazione si intende aprire un confronto aperto fra le organizzazioni rappresentate all'interno del CNEL e allargare la

interlocuzione con rappresentanze di gruppi non ancora presenti nel Consiglio. In particolare si propone di riprendere la idea, già sperimentata in passato, di costituire consulte di ascolto e di proposta coinvolgenti tali gruppi, a cominciare da una consulta dei lavori autonomi e professionali.

Allo stesso fine intendiamo riprendere e allargare le collaborazioni, in parte già avviate, con le istituzioni competenti nelle materie della economia e del lavoro: dai ministeri del lavoro e della economia, alle agenzie ANPAL e INAPP, a ISTAT, INPS, Unioncamere, e alcune Università italiane. Queste collaborazioni sono importanti non solo per arricchire la nostra capacità di analisi e di proposta ma anche per segnalare la utilità che queste istituzioni lavorino insieme su obiettivi comuni in modo da massimizzare i risultati.

Al medesimo obiettivo sarà funzionale la collaborazione, già avviata, con le Regioni e con i loro centri *di* analisi e ricerca economico-sociale nelle materie di comune interesse.

Sarà utile, inoltre, avviare un processo di attivazione delle Consulte, a cominciare da quella sulle professioni e sul lavoro autonomo. L'obiettivo è di allargare la interlocuzione con rilevanti gruppi sociali che non trovano ancora rappresentanza formale nel CNEL.

Assume rilevanza strategica una più stretta relazione con l'attività del Comitato economico e sociale europeo (CESE) dell'Unione Europea. A tal fine l'Amministrazione provvedere a dotarsi di adeguate risorse organizzative.

1. ARCHIVIO NAZIONALE DEI CONTRATTI COLLETTIVI DI LAVORO - CERTIFICAZIONE DELLA RAPPRESENTATIVITÀ DELLE ASSOCIAZIONI FIRMATARIE.

1.1. Archivio nazionale dei conti atti collettivi di lavoro (l. 30 dicembre 1956, n. 936, art. 17) potenziamento dei contenuti e facilitazione dell'accesso all'utenza. Selezione dei contratti rappresentativi.

Obiettivo primario è arricchire il patrimonio informativo dell'archivio e di migliorarne la fruibilità, anche mediante il contributo delle Parli sociali.

Primi confronti con i responsabili degli Osservatori delle Parti sociali sono già stati condotti nei mesi passati. I risultati da perseguire nei prossimi mesi riguardano:

- la modifica delle modalità di aggiornamento dell'archivio attraverso una procedura

formale di deposito condivisa dalle Parli, finalizzata al caricamento on line dei CCNL e alla compilazione di una scheda sintetica di classificazione a cura del soggetto datoriale stipulante;

- la realizzazione di sinergie con la Direzione del Ministero del lavoro che, per declaratoria, acquisisce i CCNL, allo scopo *d'i* eliminare duplicazioni di processo e unificare gli adempimenti a carico dei soggetti stipulanti;
- integrare nell'archivio esistente i dati di secondo livello - settore pubblico - raccolti dalla Direzione generale relazioni industriali del Ministero e dall'Anpal, con le quali il CNEL ha stipulato specifica convenzione;
- avviamento della revisione dei criteri di classificazione dei contratti nazionali utilizzati nell'applicativo "analisi avanzate" (affiancare all'attuale classificazione, basata sulla lettura di parli del lesto, una modalità di schedatura che faciliti i confronti fra istituti contrattuali e fornisca a un'utenza non specializzata la possibilità di estrarle i contenuti più qualificanti di ogni contratto);
- revisione dell'attuale regime di acquisizione dei documenti contrattuali al fine di rendere la trasmissione della documentazione al CNEL ufficiale e istituzionale; monitoraggio dei contratti nazionali vigenti e messa in disponibilità dei lesti ricostruiti a seguito dei rinnovi;
- stipula di un protocollo con le OOSS più rappresentative per individuare un soggetto/sigla referente nazionale quale collettore della documentazione ufficiale da trasmettere al CNEL:
 - rivisitazione dei processi finalizzati allo studio della struttura dei contratti e dell'evoluzione nel tempo dei principali istituti ivi contenuti. Il monitoraggio sulla contrattazione decentrata (aziendale e territoriale) nonché sugli accordi di "negoziato sociale" realizzata nei territori, in partenariato con il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali;
- implementazione di strumenti attraverso cui indagare specifici fenomeni, fra tutti il cosiddetto dumping contrattuale;
- individuazione di criteri quantitativi (primo fra tutti, il numero di addetti coinvolti)

e qualitativi, che consentano di selezionare i contratti più rappresentativi.

L'accordo interconfederale Confindustria - CGIL - CISL - UIL del 9 marzo 2018 riconosce al CNEL competenze importanti in questa materia, in particolare per lo svolgimento del compito da ultimo menzionato.

1.2. Certificazione della rappresentanza/rappresentatività sindacale (e datoriale) e gestione del relativo processo di misurazione

Riorganizzare l'archivio web per tener conto, nelle more di una norma che regoli l'accertamento della rappresentatività dei soggetti stipulanti, del grado di rappresentatività con specifico riferimento alle dimensioni della "platea" di lavoratori destinatari della disciplina di ciascun CCNL. ed a tal fine unificare le informazioni CNEL con quelle tratte dall'archivio INPS (modelli Uniemens), utilizzate a fini ispettivi e raccordare infine i rispettivi codici contratto per a Uri set di informazioni quantitative che consentono una stima della rappresentatività;

Ad oggi l'INPS acquisisce dati parziali sulla rappresentatività (quelli relativi alle deleghe) in assenza di specifici obblighi di comunicazione all'INPS a carico delle aziende.

La misurazione della rappresentatività e la relativa certificazione, richiede l'acquisizione di una serie di informazioni che riguardano il dato elettorale (RSU) e prima ancora la fissazione dei criteri con cui deve avvenire la trasmissione, soprattutto con riferimento al processo di aggregazione per comparto contrattuale sul territorio. Il processo di misurazione presenta inoltre problemi anche maggiori per i datori di lavoro. dove criteri di rappresentatività sono ancora allo studio.

2. ANALISI DELLA QUALITÀ DELLE POLITICHE PUBBLICHE NAZIONALI

2.1. Analisi dei servizi offerti dalle pubbliche amministrazioni centrali e locali a cittadini e imprese (ex art.9 legge 15/2009).

La Relazione riguarderà, in particolare, le politiche di welfare relative ai "Servizi sociali e contrasto alla povertà". A tal fine è stata avviata una collaborazione

interistituzionale con ISTAT, INAPP, ANPAL e IRS. La linea di ricerca sulla povertà sarà oggetto di un approfondimento nel corso dell'intera Consiliatura.

Un *executive summary* parziale della Relazione è stato discusso il 28 novembre 2017. In occasione di un seminario, in collaborazione con Istat, INAPP, IRS e ANPAL.

La relazione sarà presentata in Parlamento nei prossimi mesi, dopo l'insediamento del nuovo Consiglio.

Per il 2018 si intende procedere all'analisi sulle performance nei servizi pubblici locali e sull'alternanza scuola lavoro. Su tali obiettivi si intende valorizzare la collaborazione con le Regioni e con i loro centri di analisi economico-sociale.

3. ANALISI E PROPOSTE SULLE POLITICHE SOCIALI E DEL LAVORO

3.1. Edizione 2018 del rapporto sui mercato del lavoro

La struttura del rapporto sarà definita in specifici incontri tecnici (riunioni interne e con gli altri soggetti coinvolti). La relativa stesura prevede la collaborazione dell'ISTAT, dell'ANPAL, dell'INAPP e della Banca d'Italia.

L'edizione 2018 del rapporto comprenderà una parte generale curata dall'Ufficio competente e diverse sezioni monografiche. La prima sarà articolata in capitoli relativi alle caratteristiche dell'offerta di lavoro, alle competenze e al capitale umano (con un capitolo dedicato, in particolare, agli effetti dell'innovazione tecnologica), alle tendenze in materia di relazioni industriali (con una parte dedicata all'archivio CNBL della contrattazione collettiva e ai temi della rappresentanza/rappresentatività), ai temi della sostenibilità, coesione e rimozione delle disuguaglianze, con focus dedicati ai gap di genere, alle professioni digitali e all'utilizzo degli indicatori BBS.

Nelle sezioni monografiche si approfondiranno fra l'altro i problemi della disoccupazione giovanile, del lavoro nella Gig Economy, dei *working poors*.

3.2. Osservatorio sugli immigrati nella società italiana e nel mercato del lavoro

Presso il CNEL, ai sensi dell'art. 40, comma 3. della Legge 6 marzo 1998, n. 40 e dall'art. 42, comma 3 del Decreto Legislativo n. 286 del 25 luglio 1998 è stato istituito l'Organismo Nazionale di Coordinamento per le politiche di integrazione sociali degli stranieri.

in tale ambito il CNEL prevede di istituire un Osservatorio sugli immigrati nel mercato del lavoro e nella società italiana, per fornire informazione, in raccordo con il Ministero del Lavoro e altre organizzazioni pubbliche e private sugli indici di integrazione degli immigrati nella società Italiana.

3.3. Indicatori della qualità della vita (BES, benessere equo e sostenibile) predisposti sulla base di una convenzione con ISTAT, ora rinnovata.

Il Rapporto BES offre un quadro integrato dei principali fenomeni economici, sociali e ambientali che caratterizzano il nostro Paese, attraverso l'analisi di un ampio set di indicatori suddivisi in 12 domini: Salute; Istruzione e formazione; Lavoro e conciliazione dei tempi di vita; Benessere economico; Relazioni sociali; Politica e istituzioni; Sicurezza; Benessere soggettivo; Paesaggio; Ambiente; Innovazione, ricerca e creatività; Qualità dei servizi.

Il CNEL, attraverso la rinnovata convenzione con ISTAT, intende partecipare attivamente alla predisposizione del Rapporto 2018. Contribuirà inoltre alla analisi dei BES e al loro possibile impatto nei contesti territoriali. Una prima verifica sarà fatta sull'area di Taranto, partecipando al gruppo di lavoro istituito al riguardo presso il Ministero della Coesione.

3.4. Innovazione digitale e lavoro nelle P.A. 4.0.

Avviare iniziative per dare una solida base conoscitiva sugli impatti dell'innovazione tecnologica sull'organizzazione amministrativa e sul lavoro dei dipendenti pubblici, al fine di migliorare l'efficienza delle pubbliche amministrazioni e la qualità dei servizi erogati, per poi avanzare proposte di politiche pubbliche - in collaborazione con il COTEC e il Dipartimento per la Funzione Pubblica - finalizzate a costruire un nuovo rapporto con i cittadini, basato sulla trasparenza, la partecipazione e l'*accountability*.

3.5. Valutare lo stato dell'arte, gli sviluppi e l'impatto della tecnologia Blockchain sull'economia e il mercato del lavoro.

In collaborazione con l'Università degli studi di Roma Tre e il COTEC, promuovere indagini, misurazioni, studi, seminari e conferenze finalizzati a valutare l'impatto della

tecnologia Blockchain; immaginare, progettare e realizzare possibili applicazioni della stessa nel campo dell'economia e del mercato del lavoro, anche attraverso l'istituzione di un Forum e Osservatorio Italiano della Blockchain che possa operare in collegamento con l'EU Blockchain Observatory and Forum lanciato dalla Commissione Europea.

3.6. È programmata la costituzione di un gruppo di lavoro per l'analisi multidisciplinare dei diversi aspetti della povertà e delle politiche attive, anche a livello europeo, per il suo contrasto.

4. ANALISI DELLA COMPETITIVITÀ NAZIONALE E MODELLI PREVISIONALI RELATIVI ALLA COMPLESSITÀ ECONOMICA

4.1. *National Competitiveness Board* - raccomandazione della Commissione europea (COM/2015.601)

La normativa europea prevede che ogni Paese debba dotarsi di un organismo autonomo da dedicare alla misurazione della produttività del sistema mediante la raccolta ed il monitoraggio degli indicatori sulla produttività.

Si è deciso di candidare il CNEL come sede istituzionale dell'organismo. La proposta è stata discussa nelle preliminari riunioni tecniche con i neo Consiglieri esperti, e con alcune parti sociali.

Sono state altresì inoltrate note formali ai vertici delle Confederazioni sindacali e ad esponenti del Governo. Al Board dovranno partecipare le varie istituzioni competenti in materia, dai Ministeri economici, alla Banca d'Italia, all'ISTAT e all'INPS.

4.2. *Modello previsionale dedicato allo studio della complessità economica*

La proposta di ospitare il dibattito su tale modello, sviluppato dai prof. Luciano Pietronero (Università degli Studi di Roma "La Sapienza"), già utilizzato dalla Banca Mondiale e adottato per altri Paesi come Cina e Brasile, è stata positivamente accolta dal Consiglio. Si intende procedere mediante una collaborazione formale con la richiamata Università, in particolare per testare tale modello previsionale su alcune realtà regionali, al fine di individuare le loro potenzialità di sviluppo economico.

Le analisi dell'unità di ricerca su questo tema saranno utili anche alle attività del National Competitiveness Board.

4.3. Si intende avviare un'attività di ricerca e di proposta sui temi dell'economia sociale.

5. POLITICHE EUROPEE E INTERNAZIONALI.

5.1 Rafforzare l'integrazione con i CES europei e internazionali

Il CNEL ha sempre avuto un ruolo centrale nei rapporti con i Consigli Economici e Sociali omologhi sia in ambito CESE (Consiglio Economico e Social e Europeo) -attraverso la partecipazione al gruppo di lavoro CESLINK (che raggruppa i rappresentanti dei CES europei con finalità di rafforzare la coesione e la comunicazione sulle attività in corso e la documentazione prodotta) - che in ambito AICESIS (Associazione *dei* Consigli Economici e Sociali e Internazionali e Organizzazioni Similari), in particolare il CNEL ha guidato la Presidenza dei Associazione Internazionale nel periodo 2009-2011 e la vice Segreteria generale. È intenzione del CNEL riallacciare i rapporti con tali organizzazioni soprattutto al fine di partecipare alla formazione ascendente degli atti europei, come previsto dall'art. 28 della legge 234/2012.

5.2 Progetto EDIC (Europe Direct informatimi Centre) Europa Insieme

Il 28 dicembre 2017 il CNEL ha siglato una Convenzione quadro di partenariato con (a Commissione Europea per istituire presso il CNEL un Centro di informazione *Europe direct*, con la finalità di diffondere le informazioni di base sull'UE e le sue politiche, i fondi europei. la cittadinanza attiva.

Il Progetto, realizzato in collaborazione con la Regione Lazio e col Movimento Europeo, prevede un finanziamento da parte dell'UE.

La strategia triennale di comunicazione dell'EDIC *Europa Insieme*, elaborata in collaborazione con la rappresentanza in Italia della Commissione Europea, i partner del progetto e gli EDIC di Roma Capitale e Formez, prevede l'apertura di uno sportello al pubblico presso la nostra sede e la messa a punto di alcune pagine web accessibili attraverso il portale del CNEL.

Gli elementi che caratterizzano l'attività del centro sono: la collaborazione interistituzionale; l'effetto moltiplicatore della comunicazione attraverso le parti sociali rappresentate al CNEL; il raccordo con la rete dei Consigli Economici e Sociali europei e internazionali.

È intenzione del Consiglio partecipare a altri bandi Europei, con la finalità di coinvolgere le Parti Sociali in progetti che possano rilanciare i meccanismi di coesione sociale e cittadinanza attiva in ambito europeo.

5.3 Produrre rapporti annuali relativi al semestre Europeo di Presidenza del Consiglio dell'Unione, secondo le richieste del CES E (Comitato Economico e Sociale Europeo)

La presidenza del Consiglio è assunta a turno dagli Stati membri dell'UE ogni sei mesi. Durante ciascun semestre, essa presiede le riunioni a tutti i livelli nell'ambito del Consiglio, contribuendo a garantire la continuità dei lavori dell'UE in seno al Consiglio.

Gli Stati membri che esercitano la presidenza collaborano strettamente a gruppi di tre, chiamati "trio". Questo sistema è stato introdotto dal trattato di Lisbona nel 2009. Il trio fissa obiettivi a lungo termine e prepara un programma comune che stabilisce i temi e le questioni principali che saranno trattati dal Consiglio in un periodo di 18 mesi. Sulla base di tale programma, ciascuno dei tre paesi prepara un proprio programma semestrale più dettagliato.

Il trio di presidenza attuale è formato dalle presidenze estone, bulgara e austriaca.

L'obiettivo è la predisposizione di rapporti annuali relativi al semestre Europeo di Presidenza del Consiglio dell'Unione, come richiesto dal CESE.

B - GLI OBIETTIVI 2018 - AMMINISTRAZIONE

Il Segretario generale dovrà condurre una disamina storico-analitica delle problematiche relative all'autonomia regolamentare del Cnel ed allo scrutinio di tutti i pareri resi all'Organo dal Consiglio di Stato, dall'Avvocatura generale e dai giuristi via via formalmente interpellati, circa la tenuta o la compatibilità delle norme regolamentari vigenti rispetto alla normativa primaria come modificata negli ultimi anni.

All'esito di detta ricognizione il Segretario generale proporrà al Presidente le modifiche regolamentari, le opportune correzioni ed emendamenti alla normativa in essere al fine di:

- garantire una corretta disciplina e applicazione della ripartizione di competenze tra gli organi cui spetta la determinazione dell'indirizzo politico-amministrativo e apparati cui è rimessa la gestione con la relativa assunzione *d'i* responsabilità amministrativo-contabile. Ciò in linea con i principi posti dalla legislazione come specificati da una vasta e consolidata giurisprudenza della Corte costituzionale. In particolare si ravvede l'urgente necessità *di* dare piena attuazione all'art. 70 comma 4, del d. lgs. 165/2001.
- recepire i principi ed i criteri posti dal d.lgs. n. 50/2016 in relazione all'attività contrattuale del Cnel, quale strumento indispensabile alle attività ad esso demandate dalla legge.
- porre le condizioni organizzative per garantire una corretta, completa e qualificata attività istruttoria per ciascuna delle funzioni affidate dalla legge al Cnel.
- proporre le opportune modifiche all'organizzazione di uffici e servizi finalizzati all'attività funzionale di cui sopra.

Inoltre nell'azione di riorganizzazione della struttura di supporto al Cnel sono individuate le seguenti linee di indirizzo.

- Potenziamento della struttura di supporto agli organi dell'Istituto (Assemblea, Commissioni e Ufficio di Presidenza);
- Organizzazione di una adeguata struttura di comunicazione e rapporti con la stampa, rinnovo della intranet aziendale e creazione di attività sui social network;
- Ristrutturazione del sito internet istituzionale del Cnel, anche quale strumento operativo di raccolta dei dati provenienti dai soggetti di interesse Cnel;
 - Consolidamento delle relazioni istituzionali e del servizio del cerimoniale;
- Potenziamento delle relazioni internazionali e comunitarie con i Consigli economico sociali degli altri Paesi.

Sono individuati quali obiettivi strategici:

1. La costituzione di un gruppo di lavoro per la riattivazione di della Biblioteca/Archivio e costituzione di un comitato scientifico a composizione mista (accademica e istituzionale).
2. Pianificare e svolgere le celebrazioni del LX Anniversario della costituzione del Cnel attraverso la individuazione di iniziative strettamente correlate alla missione primaria e costituzionale del Cnel.
3. Attivare canali di collaborazione interistituzionale, finalizzati alla costruzione di una rete di rapporti con le Amministrazioni nelle materie trattate dal Programma (ANPAL, INAPP, ISTAT, INPS, Unioncamere), valorizzando il contributo delle parti sociali rappresentate al CNEL, attraverso una stretta collaborazione con i rispettivi Uffici di Studio e Ricerca. L'alto profilo degli esperti designati dalla Presidenza della Repubblica e dalla Presidenza del Consiglio, garantirà lo sviluppo dei temi trattati anche attraverso l'affidamento alle rispettive reti scientifiche e tecnologiche di competenza e le convenzioni con Università. Il Segretario generale del CNEL assicurerà la realizzazione degli obiettivi indicati, in stretto raccordo con il Presidente e con l'Ufficio di Presidenza.

Tiziano Treu

Documento firmato digitalmente

INTRODUZIONE

Il *Piano della performance 2018-2020* del Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro (di seguito "*Piano*") rappresenta un elemento di forte discontinuità rispetto alla recente storia del CNEL.

Nel periodo fra il 2017 e il 2018, infatti, è stata completamente rinnovata la struttura politico -amministrativa del Consiglio. Alla nomina del nuovo Presidente, avvenuta nel 2017, è seguita la nomina del nuovo Segretario generale nel febbraio del 2018. Il 5 giugno 2018 si è insediato il nuovo Consiglio e a settembre si è stato nominato il nuovo Vice Segretario generale e Direttore generale per l'attuazione del Programma: il presente Piano della performance, quindi, vede la luce in ritardo rispetto ai tempi previsti per la pubblicazione, ma rappresenta un elemento di rinascita dell'intera struttura.

Il Piano fa riferimento al triennio 2018-2020. Nel periodo considerato il CNEL sta riorganizzando la struttura amministrativa per far fronte ai crescenti impegni Istituzionali. Contestualmente sono state avviate le azioni necessarie a traghettare l'Istituzione verso l'auspicata riforma che ne aggiorni la composizione e la *mission*.

Al di là della straordinaria operazione di riorganizzazione della macchina amministrativa, i cui dettagli sono riportati nella Direttiva del Presidente e del Segretario generale, anche il Piano della performance 2018-2020 si sostanzia nell'individuazione di obiettivi strategici, operativi e gestionali, nel monitoraggio periodico sull'avanzamento degli interventi programmati per il raggiungimento degli obiettivi stessi e nella valutazione periodica sul livello di *performance* conseguito dal Consiglio.

Nel processo d'individuazione degli obiettivi saranno, inoltre, considerati gli adempimenti cui l'Istituzione deve provvedere in materia di aggiornamento del Piano triennale di *tutela della trasparenza e dell'integrità* e di *lotta alla corruzione e all'illegalità*. Tali misure, finalizzate a rendere più trasparente l'operato dell'Amministrazione e a contrastare i fenomeni di corruzione/illegalità, richiedono un forte impegno da parte dell'Amministrazione ed è, quindi, necessario che siano opportunamente valorizzate

anche nell'ambito del ciclo di gestione della *performance*. È stato individuato, infine, il nuovo Responsabile per la Trasparenza e la prevenzione della corruzione

Il *Piano della performance 2018-2020* si compone di tre capitoli.

Il primo capitolo delinea il quadro normativo di riferimento.

Il secondo capitolo fornisce alcuni elementi sulla natura del CNEL, sugli ambiti di attività e relativa configurazione organizzativa.

Il terzo capitolo descrive l'albero della *performance* del Segretariato generale a supporto del Consiglio, ovvero le priorità programmatiche per l'attività istituzionale e le priorità programmatiche per l'azione amministrativa, sulle quali si fondano gli obiettivi specifici di competenza dei dirigenti dei dipartimenti e degli uffici del Segretariato generale, individuando percorsi attuativi coerenti con le linee programmatiche del Consiglio stesso.

La piena conoscibilità del *Piano* e dei suoi contenuti sarà assicurata mediante la pubblicazione del documento nella sezione del sito internet del CNEL denominata "*Amministrazione trasparente*".

CAPITOLO 1. QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

Con la legge 4 marzo 2009, n. 15 (*Delega al Governo finalizzata all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e alla efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni nonché disposizioni integrative delle funzioni attribuite al Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro e alla Corte dei conti*), il legislatore statale ha, tra l'altro, dettato alcuni capisaldi in materia di valutazione delle strutture e del personale delle amministrazioni pubbliche e di trasparenza dell'azione amministrativa, incaricando il Governo di adottare la disciplina di dettaglio per innovare coerentemente i sistemi di valutazione in essere.

I principi-guida più rilevanti contenuti nella legge n. 15/2009 si possono così sintetizzare:

- programmare gli obiettivi in via preventiva e verificare il loro conseguimento a consuntivo;

- elevare gli standard qualitativi ed economici nel processo di produzione dei servizi pubblici;
- considerare la trasparenza come livello essenziale delle prestazioni erogate dalla pubblica amministrazione;
- utilizzare parametri di valutazione delle prestazioni che consentano il raffronto dei risultati conseguiti da altre amministrazioni, anche straniere;
- coinvolgere opportunamente gli utenti nel sistema di valutazione dell'attività amministrativa;
- privilegiare l'informatica quale strumento di interlocuzione tra Amministrazione e cittadini;
- pubblicizzare i risultati conseguiti dalla gestione pubblica.

Il Governo ha dato attuazione alla delega approvando il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (*Attuazione della legge 4 marzo 2009 n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni*).

Il Titolo II (articoli da 2 a 16) del decreto in parola è dedicato alla misurazione, valutazione e trasparenza della *performance*. In particolare, l'articolo 4, comma 2, struttura il ciclo di gestione della *performance*, l'articolo 10 disciplina il piano della *performance*, qualificandolo come documento programmatico e la relazione sulla *performance*; l'articolo 14 disciplina gli Organismi indipendenti di valutazione della *performance*.

Ai sensi dell'articolo 13 del medesimo decreto, è stata istituita la *Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche* (CIVIT, successivamente divenuta ANAC - Autorità Nazionale Anticorruzione, ai sensi della legge n. 125/2013) che opera in posizione di indipendenza di giudizio e di valutazione e in piena autonomia, con il compito di "*indirizzare, coordinare e sovrintendere all'esercizio indipendente delle funzioni di valutazione, di garantire la trasparenza dei sistemi di valutazione, di assicurare la comparabilità e la visibilità degli indici di andamento gestionale, informando annualmente il Ministro per l'attuazione del programma di Governo sull'attività svolta*".

Data la stretta connessione esistente con la misurazione e la valutazione della *performance*, si ritiene utile fare un rapido cenno alla recente normativa approvata in

materia di *promozione della trasparenza e dell'integrità* e di *contrasto alla corruzione e all'illegalità*. Si segnalano, in particolare, le seguenti disposizioni a corredo del quadro normativo già illustrato:

- l'articolo 11 del già citato d.lgs. n. 150/2009 ha ampliato la definizione del principio di trasparenza, da intendersi come *"accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sui siti istituzionali delle amministrazioni pubbliche, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità"*, e ha prescritto l'adozione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità. La medesima disposizione ha anche previsto che l'osservanza del principio di trasparenza costituisce raggiungimento del livello essenziale delle prestazioni erogate dalle Pubbliche Amministrazioni, ai sensi dell'articolo 117, secondo comma, lettera m) della Costituzione, con ciò riconducendo la materia alla potestà legislativa esclusiva dello Stato;

- la legge 6 novembre 2012, n. 190 (*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*), ha introdotto nuovi obblighi e adempimenti a carico delle Pubbliche Amministrazioni per stimolare la legalità del proprio operato, prefigurando opportune misure di carattere preventivo e repressivo, tra le quali l'adozione del Piano triennale di prevenzione della corruzione;

- il decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 (*Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni*), attuativo della legge n. 190/2012, ha unificato e integrato la disciplina in materia di obblighi di informazione, trasparenza e pubblicità a carico delle Pubbliche Amministrazioni. Il decreto ha, altresì, fornito l'articolazione per strutturare in modo uniforme la sezione dei siti internet istituzionali denominata *"Amministrazione trasparente"*, ove sono contenuti i dati che gli enti sono tenuti a pubblicizzare per finalità di trasparenza;

- il decreto legislativo 19 aprile 2013, n. 39 (*Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo*

pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190), reca una nuova regolamentazione dei limiti per l'affidamento degli incarichi dirigenziali e amministrativi di vertice, al fine di contribuire a contrastare episodi di corruzione all'interno degli enti;

- il decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62 (*Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 4 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165*), attuativo della legge n. 190/2012, declina i doveri minimi cui sono assoggettati i dipendenti pubblici e che deve essere integrato e specificato dai codici di comportamento adottati dalle singole amministrazioni.

- la legge 30 ottobre 2013, n. 125, di conversione del decreto legge del 31 agosto 2013, n. 101, recante disposizioni urgenti per il perseguimento di obiettivi di razionalizzazione nelle pubbliche amministrazioni, introduce l'Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche, in luogo della CIVIT. La sua composizione è stata rivista dall'art. 5 comma 3 della legge sopra citata che ha sostituito il comma 3 dell'art. 13 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150; l'organo collegiale è composto dal presidente e da quattro componenti. L'Autorità mantiene le sue competenze in materia di valutazione e trasparenza delle amministrazioni pubbliche.

- il decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n. 114, ha disposto il trasferimento al Dipartimento della funzione pubblica delle funzioni in materia di misurazione e valutazione della performance di cui era titolare l'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC);

- la legge 124/2015 recante "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche interviene per razionalizzare diversi settori: semplificazione amministrativa; organizzazione; personale; semplificazione normativa; fra i decreti attuativi più significativi si evidenziano:

- *Il D.lgs. 97/2016 - Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza - Freedom of Information Act (FOIA);*

- DPR 9 maggio 2016, n. 105: 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. Fra le altre si cita, infine, la determinazione ANAC n. 1310 del 28/12/2016 recante linee guida sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel d.lgs. 33/2013 come modificato dal d.lgs. 97/2016.

- Il D.Lgs. 74/2017 emanato in attuazione della legge sulla riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche (legge 7.8.2015, n.124, art. 17, comma 1, lettera r), pubblicato nella G.U. del 7 giugno.2017, introduce numerose modifiche al decreto legislativo 27.10.2009, n.150 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni. Le modifiche confermano l'impianto generale di quest'ultimo provvedimento, rimasto in gran parte disatteso, e intervengono su due aspetti fondamentali allo scopo di dare nuovo impulso all'effettiva attuazione delle procedure innovative in esso previste.

CAPITOLO 2. IL CNEL: NATURA E AMBITI DI ATTIVITÀ, CONFIGURAZIONE ORGANIZZATIVA

Il CNEL è organo di rilevanza costituzionale, previsto dall'art. 99 della Costituzione, che recita: *"Il Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro è composto, nei modi stabiliti dalla legge, di esperti e di rappresentanti delle categorie produttive, in misura che tenga conto della loro importanza numerica e qualitativa.*

È organo di consulenza delle Camere e del Governo per le materie e secondo le funzioni che gli sono attribuite dalla legge.

Ha l'iniziativa legislativa e può contribuire alla elaborazione della legislazione economica e sociale secondo i principi ed entro i limiti stabiliti dalla legge."

Il CNEL è stato istituito dalla legge n. 33 del 5 gennaio 1957. La composizione e le attribuzioni sono disciplinate dalla [legge n. 936 del 30 dicembre 1986](#).

Il Consiglio è composto da sessantaquattro **Consiglieri**:

- Dieci esperti, qualificati esponenti della cultura economica, sociale e giuridica, dei quali otto nominati dal Presidente della Repubblica e due proposti dal Presidente del Consiglio dei Ministri;
- Quarantotto rappresentanti delle categorie produttive, dei quali ventidue in rappresentanza del lavoro dipendente, di cui tre in rappresentanza dei dirigenti e quadri pubblici e privati, nove in rappresentanza del lavoro autonomo e diciassette in rappresentanza delle imprese:
- Sei in rappresentanza delle associazioni di promozione sociale e delle organizzazioni del volontariato, dei quali, rispettivamente, tre designati dall'Osservatorio nazionale dell'associazionismo e tre designati dall'Osservatorio nazionale per il volontariato.

I membri del Consiglio durano in carica 5 anni e possono essere riconfermati.

Il CNEL svolge la propria attività attraverso gli Organi Consiliari istituiti ai sensi della normativa vigente.

La composizione degli Organi Consiliari è disposta in modo da tener conto delle rappresentanze di categoria e degli esperti presenti nel CNEL, anche con riferimento alle materie trattate, nonché delle indicazioni espresse da ciascun Consigliere.

Gli organi consiliari istruiscono le materie affidate dal programma di attività e ne riferiscono alla Assemblea.

Il Presidente rappresenta il Consiglio ed esercita le funzioni che gli sono attribuite dalla legge e dai Regolamenti. Promuove, dirige e coordina l'attività del CNEL.

Nella seconda parte della IX Consiliatura (gennaio 2012 - luglio 2015) in seguito all'entrata in vigore della nuova normativa e delle modifiche alla composizione del CNEL, sono state istituite le seguenti 3 commissioni istruttorie:

- [Commissione Politiche Economiche](#)
- [Commissione Politiche Sociali e Sviluppo sostenibile](#)
- [Commissione Politiche UE e Affari Internazionali](#)

e la [Commissione Informazione e Lavoro](#), prevista e disciplinata dagli articoli 16 e 17 della legge 936/86. La commissione è preposta alla raccolta, alla organizzazione ed alla

elaborazione delle informazioni in materia di mercato del lavoro, andamenti retributivi e contrattazione collettiva; impartisce le direttive per l'istituzione dell'Archivio nazionale dei Contratti e della Banca Dati sul Mercato del Lavoro (art. 17). È presieduta dal Presidente del CNEL o, su delega, da un consigliere scelto tra i 10 consiglieri esperti ed è composta da 15 consiglieri.

Inoltre, presso il CNEL è stato istituito l'[ONC – Organismo Nazionale di Coordinamento per le politiche di integrazione sociale dei cittadini stranieri](#), ai sensi della legge 6 marzo 98 n. 40 e nel decreto legislativo 25 luglio 1998 n. 286 (Testo unico delle disposizioni concernenti la disciplina dell'immigrazione e norme sulla condizione dello straniero, e successive modificazioni ed integrazioni).

Il Segretario Generale è nominato con Decreto del Presidente della Repubblica, su Proposta del Presidente del Consiglio dei Ministri, previa deliberazione del Consiglio dei Ministri, sentito il Presidente del CNEL (art. 22, comma 1 della legge 936/1986)). Il comma 2 recita: Il Segretario generale è preposto ai servizi del Consiglio ed esercita le funzioni previste *dalla legge e dal regolamento*.

Il Segretario Generale, nell'esercizio delle funzioni che gli sono attribuite dalle leggi e dai regolamenti e nell'ambito delle direttive impartite dall'Ufficio di Presidenza, è responsabile della gestione amministrativa del Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro.

Il Segretariato generale del CNEL è articolato in Direzioni generali e Uffici.

La dotazione organica del CNEL prevede, oltre al Segretario generale, 7 dirigenti, di cui 1 di prima fascia e 6 di seconda fascia.

Il personale nelle aree professionali consta di 68 unità in organico, così ripartite: 33 in area C; 26 in area B e 9 in area A. **In totale 75 unità** (Tabella 1 allegata al DPCM 13 gennaio 2014: Rideterminazione della dotazione organica del CNEL).

Il personale oggi in servizio al CNEL conta sulle seguenti unità di personale:

- oltre al Segretario generale, 4 dirigenti di ruolo, 1 di prima fascia e 3 di seconda fascia;
- 52 unità di ruolo in servizio più 4 comandati da altra amministrazione, per un totale di 56 unità in servizio di personale non dirigenziale;
- per un **totale di 60 unità**, evidenziando, quindi, una notevole carenza di risorse umane rispetto alla pianta organica.

Le risorse finanziarie

Con atto del Presidente del CNEL, prot. n. 612 del 30 aprile 2018, ratificato dall'Assemblea del Consiglio in data 19 giugno 2018 u.s. è stato approvato il bilancio di previsione 2018.

L'azione del Consiglio è orientata al massimo contenimento della spesa, con una riduzione degli stanziamenti di capitolo rispetto all'esercizio precedente e, in particolare, con una gestione amministrativa finalizzata alla massima economicità.

Informazioni di dettaglio sul [bilancio del CNEL](#) sono rinvenibili nella sezione "Amministrazione trasparente del portale del CNEL.

Le risorse strumentali

Dal punto di vista infrastrutturale il CNEL dispone dell'unica sede di viale David Lubin, 2. Già assegnata in uso governativo alla Presidenza del Consiglio dei Ministri, la stessa è stata "volturata" al CNEL con un atto trilaterale del 16 gennaio 2013 stipulato fra l'Agenzia del demanio, la Presidenza del Consiglio dei Ministri e il CNEL.

Quanto ai Sistemi Informativi, è in corso di ridefinizione l'[accordo di collaborazione interistituzionale del fra il CNEL e la Corte dei Conti](#) del 2 dicembre 2013 con il patrocinio dell'Agencia per l'Italia Digitale, finalizzato alla condivisione delle strutture di IT delle due Istituzioni, soprattutto in tema di sistemi cloud-based.

CAPITOLO 3. ALBERO DELLA PERFORMANCE: LE PRIORITA' PROGRAMMATICHE DEL CONSIGLIO E DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA

L'*albero della performance* costituisce la rappresentazione grafica del ciclo di gestione della *performance* del CNEL, dalla concezione delle politiche strategiche sino alla pianificazione degli interventi attuativi. Esso offre un significativo colpo d'occhio sulla vastità delle funzioni espletate dall'Amministrazione e sul grado di coerenza dell'azione pubblica considerata nel suo complesso.

L'*albero della performance* CNEL si articola nei tre livelli di seguito schematizzati e poi singolarmente descritti con riferimento al presente *Piano*.

3.1. La *mission* del CNEL.

La *mission* del CNEL è stata efficacemente richiamata nella Relazione illustrativa al ddl di autoriforma del CNEL, approvato nell'Assemblea del 21 febbraio u.s. e trasmesso al Presidente del Consiglio dei Ministri, per la successiva presentazione alle Camere.

Il CNEL è inteso quale sede istituzionale di rappresentanza delle Parti sociali, nella quale si esprimono pareri e si promuovono iniziative sui maggiori temi dell'economia, del lavoro, del *welfare*.

È il luogo nel quale si ricercano posizioni condivise sui temi considerati prioritari per la società civile, al fine di ricercare maggiore coesione attraverso il dialogo sociale in un confronto continuo con il Parlamento, il Governo, le Amministrazioni centrali e locali, le istituzioni omologhe a livello europeo e internazionale. Il CNEL muove dalla visione del ruolo propulsivo delle Categorie produttive, ovvero delle Forze rappresentative del lavoro e delle imprese, nel processo di crescita della democrazia economica e sociale e del suo contributo alle decisioni delle Istituzioni politiche.

È, infatti, la società civile nelle sue forme organizzate - per richiamare una definizione riconosciuta a livello europeo e internazionale - che è chiamata, anche attraverso l'Istituzione del Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro, a contribuire ad

elaborare proposte e percorsi per superare la crisi, per potenziare la competitività del sistema Italia, per rafforzare la coesione sociale come fattore stesso di stabilità, di crescita e di sostenibilità sociale.

3.1. Le priorità programmatiche per l'azione amministrativa

IL SEGRETARIO GENERALE

VISTO l'art. 99 della Costituzione della Repubblica italiana;
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. il, in particolare gli articoli da 1 a 9,14,15 comma 5, 16, e 70, comma 4;
VISTO il d.lgs. 7 marzo 2005 n. 82 e ss.mm.ii;
VISTO il d.lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009;
VISTA la legge n. 196 del 31 dicembre 2009;
VISTO il d.lgs. n. 123 del 30 giugno 2011:
VISTO il DI n. 95 del 6 luglio 2012, convertito dalla Legge n. 135 del 7 agosto 2012;
VISTO il Regolamento degli Organi del CNEL del 12 luglio 2018, e in particolare rart.2 c.12 e l'art. 8 e. 12;
VISTO il vigente Regolamento di amministrazione e di contabilità del CNEL;
VISTI i CCNL del personale dirigente e non dirigente del CNEL:
VISTO il programma di attività del CNEL per l'anno 2018 discusso nell'Assemblea del 25 gennaio 2018;
VISTO il Bilancio di previsione per l'anno 2018 in esercizio provvisorio;
Vista la Direttiva generale del Presidente per l'anno 2018 del 18 maggio 2018

DETERMINA di adottare l'unita

"Direttiva operativa del Segretario generale per l'anno 2018".

Cons. Paolo PELUFFO



1. Premessa

La presente direttiva generale per l'azione amministrativa del CNEL, elaborata dal Segretario generale a seguito dell'insediamento del nuovo Consiglio - avvenuto il 5 giugno u.s. - contiene le indicazioni alla struttura amministrativa per attuare le linee programmatiche contenute nella direttiva generale del Presidente e rilanciare la struttura.

Al fine di dare concreta attuazione al dettato normativo relativo alla realizzazione del ciclo della performance di cui al d. lgs. 150/2009, in accordo con l'OIV, si procede alla definizione degli obiettivi programmatici, le cui linee guida sono state elaborate nella direttiva del Presidente prot.n.770 del 18 maggio u.s.

L'individuazione delle linee guida per l'attività di programma, ha comportato un'attenta disamina storico-analitica delle problematiche relative all'autonomia regolamentare del Consiglio e una ricognizione puntuale sugli assetti organizzativi interni, al fine di individuare margini di miglioramento del funzionamento della macchina amministrativa di supporto.

Sono stati analizzati i nuovi flussi di lavoro supportati dalla tecnologia, rivisitati i sistemi di *content management*, ridisegnato il sistema di comunicazione interno ed esterno, per valorizzare in maniera sistematica le attività svolte dal Consiglio, attraverso il portale e i social media, anche al fine di sostenerne l'immagine e rappresentare agli organi di governo e ai cittadini l'utilità del lavoro svolto, evidenziando la terzietà e l'indipendenza del CNEL quale organo ausiliario in grado di esprimere pareri, formulare osservazioni e proposte "terze" rispetto ai decisori politici.

L'Istituzione dovrà assicurare l'adempimento dei propri compiti di legge, valorizzando le risorse professionali interne, ricorrendo ad accordi e programmi di collaborazione con altre Istituzioni. In tale quadro, nei limiti dell'attuale bilancio, per tutelare e valorizzare il patrimonio di competenze professionali esistente al CNEL si darà corso alle attività formative e di aggiornamento necessarie a garantire lo svolgimento dell'attività in essere e di eventuali futuri compiti.

2. I nuovi assetti organizzativi.

La nuova struttura organizzativa prenderà forma a partire dal mese di settembre.

Il segretariato generale del Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro sarà articolato in direzioni di livello dirigenziale di prima fascia e in uffici di livello dirigenziale di seconda fascia. Il Segretario generale assumerà direttamente la titolarità delle funzioni connesse al Programma di attività del Consiglio, al bilancio e alla gestione delle risorse umane, coordinando, inoltre, le funzioni attribuite alla Direzione generale. Al Direttore generale saranno affidati gli affari giuridici e costituzionali, gli affari generali e l'informatica. La Direzione generale diviene stazione appaltante

e centro unico di attività contrattuale. I Direttori Generali dirigono, coordinano e controllano l'attività dei dirigenti degli Uffici della propria Direzione, anche con potere sostitutivo in caso di comprovata inerzia. I direttori degli uffici dirigono, coordinano e controllano l'attività dei servizi e dei responsabili dei procedimenti amministrativi che da essi dipendono, anche con poteri sostitutivi in caso di comprovata inadempienza.

2.1. Il nuovo sistema di comunicazione

L'attività di comunicazione istituzionale del CNEL, quasi assente negli ultimi anni, è stata completamente ridisegnata al fine di valorizzare l'ampio patrimonio informativo prodotto dal CNEL nei decenni. Tale obiettivo è tanto più importante in occasione del 60° anniversario dalla istituzione dell'Organo. Si è proceduto come segue:

a. Risorse professionali specifiche

Ai sensi dell'art. 7 del Regolamento interno di organizzazione, con determinazioni del SG si è provveduto a dotarsi delle seguenti professionalità, attraverso procedure di incarico, di cui al d.lgs. 165/2001:

- 1 giornalista professionista, in qualità di portavoce del Presidente;
- 1 giornalista professionista in qualità di addetto stampa;
- 1 consulente professionale, di cui all'art. 10 del regolamento interno di organizzazione, acquisito con procedura di evidenza pubblica, ai sensi dell'art.7, comma 6 del d.lgs. 165/2001, specializzato in comunicazione digitale.

b. Istituzione, presso il Segretariato generale, di una *Unità Organizzativa di supporto per la comunicazione e la stampa*, che svolge attività di comunicazione istituzionale in collaborazione con i professionisti, di cui al punto precedente. Obiettivo del Gruppo di lavoro è la messa a disposizione del pubblico della documentazione prodotta dal Consiglio e la programmazione di eventi in collaborazione con l'Ufficio del Cerimoniale

2.2.11 nuovo sistema informativo

È urgente ridefinire la convenzione con la Corte dei conti, nel senso seguente:

- Proseguire la collaborazione relativamente agli aspetti connessi ai servizi di gestione e alla manutenzione dei server, gestione della sicurezza informatica, le licenze software e servizi di manutenzione e assistenza sistemistica attraverso il *cloud*.
- In analogia con quanto sviluppato dall'Avvocatura Generale, realizzare in autonomia rispetto alla Corte e in collaborazione con Sogei, in quanto gestore *in house*, le seguenti procedure: Gestione del portale CNEL; Gestione della rete intranet; Piattaforma di gestione per il processo amministrativo; Investimento strategico

sull'Archivio contratti per la completa dematerializzazione dei processi di inserimento delle informazioni di base, all'atto del conferimento a cura delle Parti Sociali e per una completa fruibilità di tutti i dati attualmente disponibili ma ancora non valorizzati.

2.3 Il nuovo Bilancio del Consiglio

L'Ufficio Bilancio dovrà prevedere proposte per un graduale smaltimento dell'avanzo di amministrazione, determinato a causa dell'anomala riduzione dell'attività istituzionale degli ultimi anni.

2.4. L'assistenza agli Organi di controllo e Regolazione.

L'assistenza all'Organismo indipendente di valutazione, al Collegio dei Revisori e alla Giunta del Regolamento sarà garantita dal Segretariato generale attraverso il Direttore generale, l'Ufficio del Bilancio e l'Ufficio per la gestione delle Risorse Umane. Ai sensi dell'art. 7, comma 3, del Regolamento Organi del Consiglio, la Giunta per il regolamento ha competenze non solo in termini regolamentari, ma anche in tema di contenzioso, riferendone in Assemblea.

3. Formalizzazione dei processi e delle procedure

3.1. Flussi documentali e istruttori

Nella gestione dei flussi documentali e istruttori, Dirigenti e Funzionari dovranno attenersi scrupolosamente a quanto indicato nella Circolare n. 1/2018 del Segretario generale. In particolare, ciascun atto dovrà esibire preliminarmente un preambolo in cui siano indicate: le fonti normative, regolamentari, le prassi, le motivazioni, la descrizione dei precedenti.

3.2. Riappropriazione e valorizzazione dell'Archivio organi e della Biblioteca

Ciascun Dirigente e ciascun Funzionario dovrà riacquisire piena consapevolezza e padronanza dell'attività pregressa dell'Organo Consiliare di riferimento, dalla sua costituzione ad oggi. A tal fine sarà predisposto un archivio storico dei documenti prodotti con le relative premesse istruttorie. Sarà messo a punto, inoltre, un accordo con la Presidenza del Consiglio, finalizzato a una diretta ripresa in carico del locale della Biblioteca del CNEL, con sede nella adiacente Palazzina di Villa Ruffo, che preveda il ripristino dell'inventariazione e della catalogazione dell'interno patrimonio librario della Biblioteca (circa 80.000 volumi).

3.3. 60° anniversario del Consiglio

In occasione del 60 anniversario del Consiglio, rendere fruibile alla società civile tutti gli atti prodotti nei primi 60 anni di attività del Consiglio, suddivisi in: disegni di legge, Osservazioni e proposte, Pareri, Rapporti e relazioni, Studi e indagini.

A tal fine sarà dato ampio spazio sui social network ad una mostra commemorativa in accordo con la Galleria Nazionale d'Arte Moderna su lavoro e partecipazione dei lavoratori.

3.4. Nuovo regolamento organi

Il 12 luglio u.s. è stato messo a punto il nuovo Regolamento organi, che incide direttamente sui compiti e doveri degli uffici. Dirigenti e Funzionari dovranno prestare particolare attenzione alle indicazioni contenute nei seguenti articoli:

- *art. 2, comma 12: "Alle sedute di Assemblea assistono il Segretario Generale e, su sua indicazione, i funzionari del CNEL che assicurano il necessario supporto in merito alla documentazione da esaminare."* Il che è da intendersi che è dovere del Segretario generale partecipare alle sedute di Assemblea e che è attribuita espressamente alla responsabilità degli Uffici la produzione del supporto ai lavori d'Assemblea.
- *Art. 8, comma 12: "Il Segretariato Generale redige, di propria iniziativa e/o su sollecitazione degli Organi, rassegne giuridiche, raccolte di dottrina, di studi e documentazione funzionale all'istruttoria di temi di cui al programma di attività. Previo parere dell'Ufficio di Presidenza, può predisporre libri verdi e libri bianchi, a supporto degli Organi".* In tale comma sono descritte le tipologie di documenti, da produrre a cura del Segretariato generale.

Tali innovazioni regolamentari comportano che il compito precipuo degli Uffici del Segretariato generale è la predisposizione di appunti funzionali alle istruttorie dell'Organo Consiliare.

4. I nuovi percorsi amministrativi a supporto degli Organi Consiliari

Il 5 giugno u.s. si è insediato il nuovo Consiglio. Nelle riunioni successive sono state istituite la Commissione Informazione e Lavoro, la Commissione Istruttoria I - Politiche economiche; la Commissione Istruttoria II - Politiche sociali e sviluppo sostenibile; la Commissione Istruttoria III - Politiche UE e cooperazione internazionale. Su indicazione dell'Ufficio di Presidenza, inoltre, sono stati istituiti ulteriori Organi e Consulte all'interno delle nuove Commissioni.

I nuovi percorsi amministrativi a supporto degli Organi Consiliari saranno meglio definiti sulla base delle determinazioni che istituiscono le Commissioni e delle attività programmatiche desumibili dai verbali. In attesa della definizione dei nuovi percorsi, la procedura di massima da seguire è: il verbale della riunione dell'Organo Consiliare,

contenente le deliberazioni viene inviato al Segretario generale, il quale, con propria determinazione attribuisce agli Uffici gli incarichi istruttori conseguenti.

5. Le attività di Programma

In generale le priorità programmatiche sono insite nei commi 2 e 3 dell'art. 99 della Costituzione; seguono le attività previste per legge e quelle previste da fonti regolamentari.

Le priorità connesse alle attività di programma sono indicate nella Direttiva generale del Presidente e sono direttamente ascrivibili per materia all'Organo Consiliare di riferimento.

Particolare importanza assume il tema della Competitività che è incardinato nella Commissione I, ma che pervade l'attività dell'intero Consiglio, tino a sostanzarsi anche in organismi esterni al CNEL.

5.1. Relazioni e Rapporti

Mercato del Lavoro.

Riguardo al Mercato del Lavoro, la Commissione II ha già deliberato l'impostazione del documento. L'Ufficio ha il compito di attivare accordi con Istituti di ricerca regionali, al fine di effettuare analisi regionalizzate sull'andamento del Mercato del Lavoro, con uno sviluppo innovativo nel rapporto con istituti di rilievo regionale. *Conferenza annuale sulla qualità dei servizi pubblici.* In occasione della presentazione della relazione sulla qualità dei servizi pubblici, tenuta lo scorso 18 luglio presso la sala della regina della Camera dei Deputati, il Presidente Treu ha fatto esplicito riferimento all'organizzazione, nel mese di dicembre, della Conferenza annuale per la discussione e il confronto sull'andamento dei servizi delle pubbliche amministrazioni e sui problemi emergenti, di cui all'art. 10.bis, comma 3 della legge 936/1986. Considerato il breve tempo a disposizione si dispone l'avvio delle attività connesse alla preparazione della Conferenza per l'inizio del mese di dicembre (entro il 13). Tale attività è da considerarsi un compito condiviso dei seguenti Uffici: Programma, Affari generali, Segreteria del Segretario generale, Cerimoniale.

Relazione annuale sulla qualità dei servizi pubblici.

Ferme restando le attuali attribuzioni, l'Ufficio del programma avvierà un'attività di approfondimento metodologico sulla valutazione delle performance nelle

amministrazioni pubbliche, tenendo conto dei riferimenti OCSE e puntando ad una prima analisi quantitativa rispetto a servizi locali in termini di LEA e LEP, anche utilizzando la banca dati del SOSE, operante presso il MEF. Gli approfondimenti monografici di quest'anno, senza escluderne ulteriori, riguarderanno:

1. Servizi sociali dei comuni;
2. Alternanza scuola - lavoro
3. Politiche attive contro la povertà;
4. Livelli di formazione e competenze dirigenziali;
5. Valutazione delle performance dei dirigenti pubblici.

Ulteriori aspetti istruttori saranno indicati dal Presidente della Commissione II e dal Relatore del documento.

Si riportano di seguito le attività da realizzare in capo ai singoli Uffici, nella consapevolezza che solo un pieno coinvolgimento della struttura nel perseguimento dei fini istituzionali consentirà di garantire l'assolvimento degli adempimenti di legge nell'attuale difficile situazione istituzionale.

Le linee guida che seguono riguardano Fattività di programma e l'attività amministrativa. In particolare, per quanto attiene le **linee guida per l'attività di programma**:

- a) il **Segretario generale**, in stretta collaborazione con il Direttore generale e il Dirigente dell'Ufficio di supporto agli organi consiliari, assicurerà il necessario supporto al Presidente, agli organi collegiali di programma e ai singoli Consiglieri nelle relazioni internazionali del Consiglio e nell'organizzazione dei più importanti eventi di carattere istituzionale. Provvedere, inoltre, ad attivare canali di collaborazione interistituzionale, finalizzati alla costruzione di una rete di rapporti con le Amministrazioni nelle materie trattate dal Programma (ANPAL, INAPP, ISTAT, INPS, Unioncamere), valorizzando il contributo delle parti sociali rappresentate al CNEL, attraverso una stretta collaborazione con i rispettivi Uffici di Studio e Ricerca; intensificherà le collaborazioni, già avviate, con le Regioni e con i loro centri di analisi e ricerca economico-sociale nelle materie di comune interesse; avvierà, un processo di attivazione delle Consulte, a cominciare da quella sulle professioni e sul lavoro autonomo, con l'obiettivo di allargare la interlocuzione con rilevanti gruppi sociali che

non trovano ancora rappresentanza formale nel CNEL. Si occuperà, inoltre, di coordinare in ambito internazionale le seguenti attività: analisi della competitività nazionale e modelli previsionali relativi alla complessità economica (*National Competitiveness Board* e Modello previsionale dedicato allo studio della complessità economica); rafforzare l'integrazione con i CES europei e internazionali; produrre rapporti annuali relativi al semestre Europeo di Presidenza del Consiglio dell'Unione, secondo le richieste del CESE (Comitato Economico e Sociale Europeo); Sostenere il progetto EDIC (Europe Direct Information Centre) Europa Insieme, in collaborazione con la regione Lazio e il Movimento Europeo.

Particolare attenzione sarà dedicata alla elaborazione della relazione annuale sulla qualità dei servizi pubblici ed alla Conferenza annuale sui problemi emergenti delle pubbliche amministrazioni (ex art. 10-bis della legge 936/86).

Si occuperà, inoltre di coordinare le seguenti attività: parere sul DEF; monitoraggio dell'andamento generale e settoriale del mercato del lavoro, sulla contrattazione collettiva nazionale e decentrata, sui profili normativi, sulle retribuzioni e le condizioni di lavoro; analisi sull'andamento della congiuntura economica in sessioni semestrali; analisi della legislazione, con elaborazione di proposte e indirizzi di politica economica e sociale; monitoraggio delle politiche di integrazione dei lavoratori stranieri; relazione sulla qualità dei servizi erogati dalle Pubbliche amministrazioni centrali e locali a imprese e cittadini; esame istruttorio e formulazione di proposte sui principali atti e politiche europee; certificazione della rappresentatività sindacale nel settore privato.

- b) Il **Direttore generale**, attraverso la stazione unica appaltante, provvederà a porre in essere tutte le attività necessarie ad attuare prontamente i negozi giuridici necessari, ai sensi delle disposizioni vigenti in materia, alla realizzazione delle attività programmatiche autorizzate dal Segretario generale, e a garantire la perfetta funzionalità delle strutture tecnologiche di supporto alla comunicazione istituzionale attraverso il portale e i social media. Fornirà, inoltre la propria apprezzata consulenza ed esperienza nella gestione degli Affari Costituzionali e legislativi.
- c) il **Direttore dell'Ufficio di supporto agli organi collegiali** di programma assicurerà piena collaborazione al Segretario generale e al Direttore generale, al fine di garantire il buon andamento delle iniziative programmatiche, assicurando il costante e proficuo rapporto diretto con i Presidenti degli organi collegiali supportati, garantendo in particolare la

conclusione dei negozi giuridici necessari per espletare le funzioni di competenza; il supporto amministrativo, tecnico e organizzativo alle Commissioni competenti per materia (Commissione Informazione e Lavoro, alla Commissione Istruttoria I – Politiche economiche; alla Commissione Istruttoria II - Politiche sociali e sviluppo sostenibile; Commissione Istruttoria III - Politiche UE e cooperazione internazionale), nonché la produzione della documentazione istruttoria necessaria, ai sensi dell'art. 2, comma 12 e dell'art. 8, comma 12 del Regolamento Organi del Consiglio; l'organizzazione di eventi/seminari/*workshop* su richiesta degli organi collegiali di programma o della Presidenza; il supporto tecnico in occasione delle audizioni parlamentari. Provvedere all'elaborazione dell'analisi annuale del mercato del lavoro e dei documenti istruttori sulla finanza pubblica con risorse umane e strumentali esclusivamente interne. Quanto all'attività di servizio istituzionale, assicurerà l'aggiornamento e la manutenzione delle banche dati in materia di lavoro, degli atti europei trasmessi dalla PdCM e dell'Archivio nazionale dei contratti collettivi di lavoro, nei settori pubblico e privato. In quest'ultimo caso, in particolare, garantirà - in materia di rappresentanza/rappresentatività - la trattazione dei flussi dei contratti in ingresso da parte degli ispettorati provinciali, nonché la gestione dei rapporti con l'utenza. Gestirà inoltre una comunicazione finalizzata alla divulgazione dei documenti ufficiali, facendo ricorso allo strumento dei notiziari periodici *on line*, alla comunicazione multicanale e al rafforzamento della collaborazione inter-istituzionale, con particolare riguardo alle modalità di partecipazione al SISTAN, alla collaborazione tecnico-informatica con la Corte dei conti, al potenziamento - ex decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97 - della gestione della banca dati CNEL-ARaN e all'inserimento nei percorsi di alternanza scuola-lavoro.

Per quanto attiene alle **linee guida per l'azione amministrativa** ogni Dirigente dovrà collaborare all'organizzazione del processo e alla cura degli adempimenti necessari al rispetto delle norme sulla trasparenza e sulla prevenzione della corruzione. In particolare:

- a) il **Segretario generale**, anche attraverso l'Ufficio di supporto agli Organi Consiliari e la Direzione generale, assicurerà il necessario supporto al Presidente, agli Organi collegiali di programma e ai singoli Consiglieri nella attuazione degli adempimenti previsti dal ed. "testo unico" sulla rappresentanza. Assicurerà, inoltre, la comunicazione istituzionale, attraverso l'Unità Operativa Stampa e Comunicazione - con il contributo del Portavoce del Presidente, dell'addetto Stampa, e dell'esperto in comunicazione - per mezzo del portale del CNEL e dei social media. In ambito Rapporti internazionali, si occuperà di riavviare e gestire i rapporti con il CESE

europeo, i CES nazionali, l'AICESIS e con altri organismi internazionali come l'OIL, l'OCSE e l'ECOSOC delle Nazioni Unite.

b) il **Direttore Generale**, nell'ambito delle attività connesse agli Affari generali, vorrà provvedere alla definizione di una unica stazione appaltante per l'intero Consiglio e alla organizzazione di una centrale unica dei contratti; nell'ambito delle attività relative alla gestione del Sistema informativo, provvedere a ridefinire la convenzione con la Corte dei conti, finalizzata a proseguire la collaborazione relativamente alla gestione degli aspetti connessi ai servizi relativi alla gestione e alla manutenzione dei server, alla gestione della sicurezza informatica, alla gestione delle licenze software e dei servizi di manutenzione e assistenza sistemistica attraverso il *cloud*. In analogia con quanto sviluppato dall'Avvocatura Generale, realizzare in autonomia rispetto alla Corte e in collaborazione con Sogei, in quanto gestore in *house*, le seguenti procedure:

- Gestione del portale CNEL;
- Gestione della rete intranet;
- Piattaforma di gestione per il processo amministrativo;
- Investimento strategico sull'Archivio contratti per la completa dematerializzazione dei processi di inserimento delle informazioni di base connesse ai contratti, all'atto del conferimento a cura delle Parti Sociali riconosciute e per una completa fruibilità di tutti i dati potenzialmente in possesso dell'Archivio.

c) il **Direttore dell'Ufficio di supporto agli organi collegiali** di programma vorrà adottare il modello degli attuali quattro comparti pubblici (funzioni centrali, funzioni locali, sanità, istruzione e ricerca), per arricchire il patrimonio informativo dell'archivio e migliorarne la fruibilità, anche mediante il contributo delle Parti sociali, avendo cura delle necessarie modifiche dell'infrastruttura informatica al fine di dematerializzare il meccanismo di conferimento dei contratti a cura delle Parti Sociali riconosciute e per una completa fruibilità di tutti i dati potenzialmente in possesso dell'Archivio. Avrà cura, inoltre, di gestire la certificazione della rappresentanza/rappresentatività sindacale (e datoriale) e la gestione del relativo processo di misurazione, secondo le direttive impartite nella Direttiva del Presidente.

- d) il **Direttore dell'Ufficio Gestione Risorse Umane (UGRU)** dovrà predisporre e realizzare azioni finalizzate a garantire la formazione e l'aggiornamento dei dipendenti del Segretariato generale al fine di tutelare e valorizzare il patrimonio di competenze professionali in essere in vista dei futuri compiti; e predisporre una proposta per la definizione dell'atto di programmazione triennale del fabbisogno del personale;
- e) il **Direttore dell'Ufficio di bilancio e ragioneria (UBR)** - oltre a garantire il supporto tecnico, amministrativo e logistico al Collegio dei Revisori - vorrà elaborare allo scrivente proposte per un graduale smaltimento dell'avanzo di amministrazione, determinato a causa dell'anomala riduzione dell'attività istituzionale degli ultimi anni.

Nello svolgimento delle funzioni sopra indicate ciascun Dirigente dovrà assicurare, come sempre, il pieno e incondizionato rispetto:

1. delle disposizioni in materia di finanza pubblica, in particolar modo dell'art. 1, comma 289, della legge n. 190/2014 richiamata in premessa, soprattutto alla luce dei più recenti pareri adottati dal Consiglio di Stato (n. 5483/2012 e n. 5484/2012), dall'Avvocatura generale dello Stato (n. 503926/2012), dall'Autorità per la vigilanza sui lavori pubblici (n. 67468/2012), dal Ministero dell'economia e delle finanze (n. 59708/2012) e dai consulenti giuridici del Segretariato generale (Prof. Massimo Luciani in data 10 maggio 2012 e 10 luglio 2012; Cons. Diego Sabatino in data 12 giugno 2012, 20 settembre 2012 e 14 novembre 2012; Cons. Saverio Galasso in data 12 giugno 2012);
2. delle disposizioni recate dal Codice dei contratti pubblici (d.lgs. n. 50/2016 e ss.mm.ii.), dalla Legge di contabilità e finanza pubblica (legge n. 196/2009 e ss.mm.ii.) e dal Testo unico sul pubblico impiego (d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii.);
3. di ogni altra disposizione di legge o di regolamento applicabile al CNEL;
4. delle direttive operative emanate dal Segretario generale sulla base delle direttive generali e degli indirizzi formulati dal Presidente nonché dei principi generali dell'ordinamento e dell'elaborazione giurisprudenziale sviluppata e consolidata sulle specifiche disposizioni dalla Corte di Giustizia U.E., dalla Corte costituzionale, dalla Corte suprema di cassazione, dal Consiglio di Stato e dalla Corte dei conti.

Paul Kelly

3.2. Gli obiettivi operativi e gestionali assegnati alla struttura

L'ultimo livello dell'*albero della performance* si completa con la definizione degli obiettivi operativi e gestionali, sempre in una logica di coerenza e di derivazione gerarchica rispetto agli obiettivi strategici contenuti nel programma di Consiliatura e con le priorità programmatiche dell'azione amministrativa individuate dal Presidente del CNEL.

Ciascun obiettivo operativo è identificato attraverso i seguenti elementi:

- priorità programmatica cui è correlato;
- struttura dirigenziale responsabile. Nel caso di obiettivi trasversali, è verosimile la presenza di una pluralità di strutture coinvolte;
- eventuale segmentazione dell'intervento in singole attività;
- data entro cui deve essere portato a termine;
- uno o più indicatori (di risultato e/o di impatto) per verificare, a consuntivo, il grado di conseguimento.

Lo stato di attuazione degli obiettivi è monitorato per il tramite dell'attività di *controllo strategico*, coordinata dal Segretario generale e supportata dall'OIV, i cui esiti confluiscono nella *Relazione annuale sulla performance*.

Gli obiettivi attribuiti ai Dirigenti sono riportati nel capitolo 5

CAPITOLO 4. 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, secondo procedimento statistico, di fornire uno strumento capace di indicare, anche mediante l'introduzione di "ragionevoli compromessi" logico-operativi, gli orientamenti complessivi del fenomeno indagato, attraverso un linguaggio più ordinato, più espressivo e più oggettivo (come quello quantitativo), rispetto a concettualizzazioni e sintesi qualitative.

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 (che chiameremo 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 espressivamente in termini percentuali, tra 0 e 100), per poi essere trasformati in modo da assumere il medesimo significato man mano che crescono di valore. In altre parole, un valore prossimo all'unità di ciascun indicatore indica il conseguimento dell'obiettivo, mentre valori vicini allo zero indicano il contrario. Nell'ambito di ciascuna Struttura, ogni obiettivo ha un proprio coefficiente di importanza (anch'esso compreso tra 0 e 100 in modo tale che la somma di tali coefficienti sia pari a 100 per 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 (che variano tra 0 e 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, denominato di difficoltà, volto a calibrare e valutare meglio il comportamento delle singole Strutture e di conseguenza di ciascun dirigente. 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, inoltre, 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.

Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro

Obiettivi 2018

Dott.ssa Angela Belli – Ufficio per gli Affari generali

	Obiettivo/i strategico/i di riferimento	Obiettivi operativi	Peso	Scadenza	Indicatore 1	Indicatore 2	Indicatore 3	Indicatore 4	
1	Formalizzazione dei processi e delle procedure	60° anniversario del Consiglio nazionale dell'Economia e del Lavoro. In occasione dei sessant'anni dall'insediamento del CNEL contribuire a predisporre gli atti istruttori per una possibile celebrazione.	40	31/12/2018	Numero di atti istruttori predisposti/numero atti istruttori previsti	Numero risorse umane utilizzate per gli atti istruttori/numero risorse da utilizzare			
2	Amministrazione trasparente e efficientamento strumentali	Implementazione e riorganizzazione sito istituzionale in collaborazione con la segreteria generale e con l'ufficio di supporto agli organi collegiali	50	31/12/2018	Numero riunioni tecniche di analisi e confronto sulle modifiche da apportare per l'implementazione del sito /numero riunioni pianificate	Numero risorse umane dedicate/numero risorse umane da dedicare			

4	Amministrazione trasparente e efficientamento risorse finanziarie, umane e strumentali	Apporto collaborativo all'organizzazione del processo e alla cura degli adempimenti necessari al rispetto delle norme sulla trasparenza	10	31/12/2018	Numero atti trasmessi per la pubblicazione /numero da trasmettere per la pubblicazione	Ore effettivamente dedicate all'attività/ore previste in sede di pianificazione			
---	--	---	----	------------	--	---	--	--	--



Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro

Obiettivi 2018

Dott.ssa Angela Belli – Ufficio per la gestione delle risorse umane

	Obiettivo/i strategico/i di riferimento	Obiettivi operativi	Peso	Scadenza	Indicatore 1	Indicatore 2	Indicatore 3	Indicatore 4	
1	Organizzazione e efficientamento risorse finanziarie, umane e strumentali	Supporto tecnico ai lavori della Giunta per il regolamento nella predisposizione del nuovo regolamento di organizzazione	40	31/12/2018	Avanzamento dell'attività prevista: predisposizione di una bozza del nuovo regolamento di organizzazione sulla base delle indicazioni della Giunta per il regolamento.	Numero risorse umane impiegate per il supporto tecnico/numero risorse umane previste in sede di pianificazione	Numero riunioni tecniche finalizzate alla stesura della proposta/numero riunioni a cui si è partecipato		
2	Programmazione e controllo e efficientamento risorse finanziarie, umane e strumentali	Predisposizione di una proposta per la definizione del piano dei fabbisogni di personale alla luce delle gravi carenze professionali interne e dell'insediamento della X consiliatura del CNEL.	25	31/12/2018	Numero di atti predisposti /su numero di atti da predisporre per arrivare alla definizione della proposta	La predisposizione degli atti è stata completata da un'unica risorsa con un risparmio di risorse pari al 50%			

b

3	Amministrazione trasparente e efficientamento risorse finanziarie, umane e strumentali	Apporto collaborativo alla revisione delle procedure di pagamento degli emolumenti delle Amministrazioni autonome tra le quali il CNEL e alla conseguente proposta di predisposizione dei nuovi capitoli di bilancio relativi al personale	35	31/12/2018	Numero incontri tecnici con le altre Amministrazioni autonome e con il MEF/numero incontri tecnici previsti	Numero risorse umane dedicate/numero risorse da dedicare			
---	--	--	----	------------	---	--	--	--	--



Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro

Obiettivi di miglioramento 2018

Dott. ssa Angela Flagiello– Ufficio Bilancio e Ragioneria

Prog r.	Obiettivo/i strategico/i di riferimento	Obiettivi operativi	Pe so	Scade nza	Indicatore 1	Indicatore 2	Indicatore 3
1	Regolarità amministrativa – contabile ed efficientamento risorse umane e strumentali	Predisposizione di un nuovo schema di bilancio di previsione, con articolazione dei capitoli in base allo schema di cedolino unico, come concordato tra tutte le Amministrazioni autonome, NoiPa, Rgs-IGICS, Sogei e Banca di Italia.	30	31/12/2018	Predisposizione di uno schema di bilancio articolato in base allo schema di cedolino unico	n. incontri tecnici a cui si è partecipato/n. incontri tecnici previsti	Risorse umane effettivamente dedicate all'attività/Risorse umane previste in fase di pianificazione
2	Regolarità amministrativa – contabile ed efficientamento risorse umane e strumentali	Predisposizione di una proposta di graduale assorbimento dell'avanzo di amministrazione come da direttiva del Segretario Generale	30	31/12/2018	Predisposizione di una proposta all'attenzione del Segretario Generale di graduale assorbimento dell'avanzo di amministrazione	Analisi dei residui di stanziamento utile alla definizione della proposta: n. capitoli di bilancio esercizio 2018	Risorse umane effettivamente dedicate all'attività/risorse umane previste in fase di pianificazione

						analizzati/ n. capitoli di bilancio esercizio 2018	
3	Regolarità amministrativa – contabile ed efficientamento risorse umane e strumentali	Supporto tecnico ai lavori della Giunta per il Regolamento nella predisposizione del nuovo Regolamento Organi Supporto tecnico ai lavori della Giunta per il Regolamento nella predisposizione del nuovo Regolamento Organi e Regolamento di Organizzazione del CNEL	30	31/12/2018	Avanzamento dell'attività prevista: predisposizione di una bozza di nuovo Regolamento Organi sulla base delle indicazioni della Giunta per il regolamento; predisposizione di una bozza di nuovo Regolamento di Organizzazione sulla base delle indicazioni della Giunta per il regolamento	numero riunioni tecniche finalizzate alla stesura reg. Organi/numero riunioni previste numero riunioni tecniche finalizzate alla stesura Reg. Organizzazioni/numero riunioni previste	Risorse umane effettivamente dedicate all'attività/Risorse umane previste in fase di pianificazione
4	Trasparenza ed	Apporto collaborativo	10	31/12/	Numero atti	Risorse	Ore mensili

	efficientamento risorse umane e strumentali	all'organizzazione del processo e cura degli adempimenti necessari al rispetto delle norme sul sistema trasparenza		2018	trasmessi/numero atti da trasmettere	umane effettivamente dedicate all'attività/Risorse umane previste in fase di pianificazione	effettivamente dedicate all'attività/ore previste in fase di pianificazione
			100				

Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro

Obiettivi 2018

Cons. Andrea Mancinelli – Vice Segretario generale e Direttore generale per l'attuazione del programma

Progr.	Obiettivo/i strategico/i di riferimento	Obiettivi operativi	Peso	Scadenza	Indicatore 1	Indicatore 2
1	Attività Istituzionali	Assicurare, in stretto raccordo con il Segretario generale e in collaborazione con la Dirigente dell'Ufficio di supporto agli organi consiliari, il necessario supporto al Presidente, agli organi collegiali di programma e ai singoli Consiglieri per lo svolgimento delle relative funzioni istituzionali. Provvedere ad attivare canali di collaborazione interistituzionale, finalizzati alla costruzione di una rete di rapporti con le Amministrazioni nelle materie trattate dal Programma, valorizzando il contributo delle parti sociali rappresentate al CNEL, attraverso una stretta collaborazione con i rispettivi Uffici di Studio e Ricerca. Assicurare, infine, il coordinamento delle funzioni del Dipartimento e la gestione e la produttività del personale assegnato, anche redigendo Relazioni annuali per il Segretario generale e comunicazioni eventuali all'OIV.	15	31/12/2018	Numero di attività di programma avviate e/o realizzate/ Numero di attività da avviare e realizzare.	
2		Mettere a punto un regolamento interno di organizzazione delle consultazioni pubbliche presso il CNEL.	10	31/12/2018	Numero regolamenti realizzati/numero regolamenti previsti.	
3		Analizzare le condizioni di fattibilità relative a una stazione appaltante unica per l'intero Consiglio e alla organizzazione di una centrale unica dei contratti.	15	31/12/2018	Numero documenti di fattibilità predisposti / numero di documenti da produrre	
4		Avviare contatti con il Dipartimento per le risorse strumentali della Presidenza del Consiglio, finalizzati al ripristino dell'inventariazione e della catalogazione dell'interno patrimonio librario della Biblioteca (circa 80.000 volumi), con sede nell'adiacente palazzina di Villa Ruffo.	15	31/12/2018	Contatti avviati / Contatti delegati	Preventivo predisposto sui costi di inventariazione e eventuale digitalizzazione / Preventivi delegati
5		Nell'ambito delle attività relative alla gestione del Sistema informativo, ridefinire la convenzione con la Corte dei conti, finalizzata a proseguire la collaborazione relativamente alla gestione degli aspetti connessi ai servizi relativi alla gestione e alla manutenzione dei server, alla gestione della sicurezza informatica, alla gestione delle licenze software e dei servizi di manutenzione e assistenza sistemistica attraverso il cloud. In analogia con quanto sviluppato dall'Avvocatura Generale dello Stato, curare la definizione in autonomia rispetto alla Corte e in collaborazione con Sogei, in quanto gestore in house, le seguenti procedure: <ul style="list-style-type: none"> • Gestione del portale CNEL; • Avvio della gestione della rete intranet; • Investimento strategico pluriennale sull'Archivio dei contratti collettivi di lavoro per la completa dematerializzazione dei processi di inserimento delle informazioni connesse ai contratti, all'atto del conferimento a cura delle Parti Sociali riconosciute e per una completa fruibilità di tutti i dati potenzialmente in possesso dell'Archivio. 	25	31/12/2018	Numero convenzioni definite / numero convenzioni da definire	Numero procedure avviate / numero di procedure da avviare

6	Obiettivi di "valorizzazione" della struttura professionale interna e di potenziamento delle responsabilità e delle capacità di produzione interna di documenti e studi	Ai sensi dell'art. 10-bis, comma 1, lettera c) della legge n. 936/1986 organizzare, in collaborazione con l'Ufficio di supporto agli Organi Consiliari e il Cerimoniale del CNEL, la "Conferenza annuale sull'attività compiuta dalle amministrazioni pubbliche, con la partecipazione di rappresentanti delle categorie economiche e sociali, delle associazioni dei consumatori e degli utenti, di studiosi qualificati e di organi di informazione, per la discussione e il confronto sull'andamento dei servizi delle pubbliche amministrazioni e sui problemi emergenti".	20	31/12/2018	Numero di Conferenze realizzate / numero di Conferenze da realizzare.	
			100			

Alto

Obiettivi per l'anno 2018 e indicatori di misurazione
Ufficio di supporto agli organi collegiali (USOC), dirigente: Larissa Venturi
 settembre 2018

	Obiettivi connessi all'incarico dirigenziale	Obiettivi di miglioramento per l'anno 2018	Pe so %	Scadenza	Indicatore 1	Indicatore 2	Indicatore 3	Indicatore 4
1	Supporto alle funzioni istituzionali: razionalizzazione organizzativa e efficienza nell'espletamento delle funzioni di competenza (legge 30 dicembre 1986, n. 936, artt. 10 e 17): supporto amministrativo, tecnico e organizzativo agli organi collegiali di programma (svolgimento delle istruttorie, elaborazione di documenti istruttori, verbalizzazione, organizzazione di eventi/seminari, supporto tecnico alle audizioni parlamentari, rapporti con il CESE e i CES nazionali).	<i>Potenziamento del processo di internalizzazione dell'elaborazione delle analisi del mercato del lavoro, dei documenti di finanza pubblica, della relazione sulla qualità dei servizi pubblici e dei notiziari. Innovazioni grafiche e di contenuto dei notiziari con attribuzione del codice ISSN. Eliminazione dell'uso della carta nella elaborazione/trasmisione di documentazione consiliare; verbalizzazione in tempo reale su supporto informatico.</i>	35	31/12/2018	Percentuale di atti prodotti rispetto al numero di documenti attesi	Percentuale di eliminazione dei processi cartacei e di informatizzazione della verbalizzazione	Numero di eventi organizzati/numero eventi richiesti dagli organi	Quota di unità assegnate coinvolte nei processi di internalizzazione
2	Supporto alle funzioni istituzionali: razionalizzazione organizzativa e efficienza nell'espletamento delle funzioni attribuite dalla legge 30 dicembre 1986, n. 936, art. 17, e dal d. lgs. 27 ottobre 2009, n. 150. Archivio nazionale dei contratti collettivi di lavoro, settore pubblico: classificazione dei contratti nazionali e lavorazione dei decentrati integrativi pervenuti. Monitoraggio della procedura CNEL-ARAN per semplificare e uniformare gli adempimenti a carico delle PP. AA. (comma 5, art. 40-bis del d. lgs. 30 marzo 2001, n. 165).	<i>Completare l'adeguamento della struttura dell'archivio alla normativa in materia di trasparenza e alle nuove modalità di acquisizione telematica dei documenti.</i>	5	31/12/2018	Quota di contratti depositati (nazionali di comparto, nazionali integrativi di Amministrazione, decentrati integrativi) lavorati	Quota di contratti nazionali depositati classificati nell'applicativo "analisi avanzate"	Tempi di adeguamento delle sezioni dell'archivio rispetto ai tempi programmati	
3	Supporto alle funzioni istituzionali: razionalizzazione organizzativa e efficienza nell'espletamento delle funzioni attribuite dalla legge 30 dicembre 1986, n. 936, artt. 10 e 17, dal decreto-legge 20 marzo 2014, n. 34, art. 5, comma 1-ter (convertito con legge 16 maggio 2014, n. 78).	<i>Reingegnerizzazione dell'archivio contratti in base agli impegni interistituzionali assunti, in funzione dell'associazione fra i codici CNEL e codici INPS nonché delle nuove modalità di acquisizione dei documenti (protocollo con le parti sociali per semplificare l'implementazione telematica). Dematerializzazione dei contratti storici. Manutenzione delle funzionalità delle BD in ambiente di Content Management System Microsoft Share</i>	30	31/12/2018	Quota di contratti depositati (nazionali, interconfederali, aziendali e di solidarietà) lavorati	Quota di contratti nazionali depositati inseriti nell'applicativo "analisi avanzate"	Informatizzazione della sezione "storico" (l'indicatore è 1 se si è resa fruibile via web una quota superiore all'85% dei materiali depositati)	Percentuale di completamento e di rilascio delle nuove sezioni seguenti: collegamento CNEL-INPS, INPS non collegati a CNEL, CCNL confluiti, CCNL cessati, ACO



	dalla legge 24 dicembre 2012, n. 234, art. 28 (BD atti UE). Archivio nazionale dei contratti collettivi di lavoro, <u>settore privato</u> : acquisizione, catalogazione e pubblicazione degli accordi, classificazione dei contratti nazionali e di solidarietà. Monitoraggio e predisposizione di report periodici.	<i>Poini, gestione finalizzata ai rapporti con l'utenza e al supporto agli organi.</i>						
4	Supporto alle funzioni istituzionali: razionalizzazione organizzativa e efficienza nell'attività di partenariato istituzionale. INPS e soggetti coinvolti nella misurazione della rappresentanza (Ministero del lavoro, INL e ispettorati provinciali, Unioncamere), SISTAN (contributo al Programma Statistico Nazionale), Corte dei conti, ARaN.	<i>In materia di dati sulla rappresentanza. Formalizzazione dei rapporti con INPS, Ministero del lavoro, Unioncamere, INL. Monitoraggio del trasferimento dei contenuti nell'ambiente in uso alla Corte dei conti, gestione dei test di importazione, verifica delle ipotesi di co-gestione dell'archivio della contrattazione nazionale e integrativa del settore privato.</i>	15	31/12/2018	Accordi interistituzionali formalizzati	Contributo annuale al vigente PSN triennale	Percentuale di test completati sul trasferimento dei contenuti su web services gestiti da CdC	
5	Supporto alle funzioni istituzionali: funzioni espletate in qualità di responsabile della trasparenza. Attività richieste dalla normativa vigente: trattamento/controllo dei dati, interventi sulle aree web di competenza: comunicazioni all'OIV e all'ANAC; rapporti con i soggetti titolari delle informazioni da pubblicare.	<i>Rivisitazione della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito e riorganizzazione delle informazioni nell'ambito della generale attività di ridisegno del sito</i>	5	31/12/2018	Percentuale di adeguamento della ristrutturazione della sezione web "Amministrazione trasparente"	Grado di completezza delle comunicazioni a OIV e ANAC nei tempi previsti		
6	Potenziamento della capacità interna di produzione e valorizzazione della struttura professionale: razionalizzazione organizzativa nell'utilizzo delle risorse umane, formazione mirata. Inserimento del Consiglio fra le Amministrazioni che partecipano ai percorsi di alternanza scuola-lavoro (legge 13 luglio 2015, n. 107, art. 1, commi 33-44): gestione amministrativa dei rapporti con gli istituti richiedenti (convenzioni e progetti formativi), attività di docenza e tutoraggio.	<i>Adeguamento delle competenze professionali delle risorse assegnate con attività a carico del dirigente finalizzata a occupare le unità di personale nella gestione delle BD e nell'utilizzo degli ambienti informatici introdotti. Attività di docenza a carico del personale amministrativo, produzione e pubblicazione dei relativi contenuti.</i>	10	31/12/2018	Quota di personale assegnato sottoposto a formazione (interna o esterna) per la gestione di applicativi e la manutenzione di BD	Percentuale di soddisfazione delle richieste avanzate dagli istituti scolastici	Percentuale di completamento dell'area web dedicata	