

## *Convegno*

# *Il D. lgs. 150/2009: le ricadute sull'organizzazione degli uffici e sul ruolo della Dirigenza*

*Torino, 27 gennaio 2010*

*Direzione Amministrazione e personale*

*Settore Organizzazione e Personale*

*Direzione Segreteria dell'Assemblea regionale*


*Settore Studi, documentazione e supporto giuridico legale*



## *Convegno*

### *Il D. lgs. 150/2009: le ricadute sull'organizzazione degli uffici e sul ruolo della Dirigenza*

|   |     |
|---|-----|
| Saluto del Presidente del Consiglio Regionale<br><i>Avv. Davide Gariglio</i> .....  | 3   |
| <i>Prof. Leonardo Falduto (Università Piemonte Orientale)</i><br>“Programmazione e controllo della gestione e valutazione<br>della performance” .....                         | 12  |
| <i>Avv. Giampaolo Teodori (Esperto di pubblica amministrazione)</i><br>“La rivoluzione del lavoro pubblico tra percorsi<br>normativi ed orientamenti giurisprudenziali” ..... | 41  |
| <i>Dott. Rosario Maiorano (Formez)</i><br>“Il ruolo della Formazione e le opportunità offerte dal Formez” .....   | 114 |



**CONVEGNO  
“Il d. Lgs. 150/2009: le ricadute  
sull’organizzazione degli  
uffici e sul ruolo della  
dirigenza”**

---

**SALUTO DEL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO  
REGIONALE  
DAVIDE GARIGLIO**

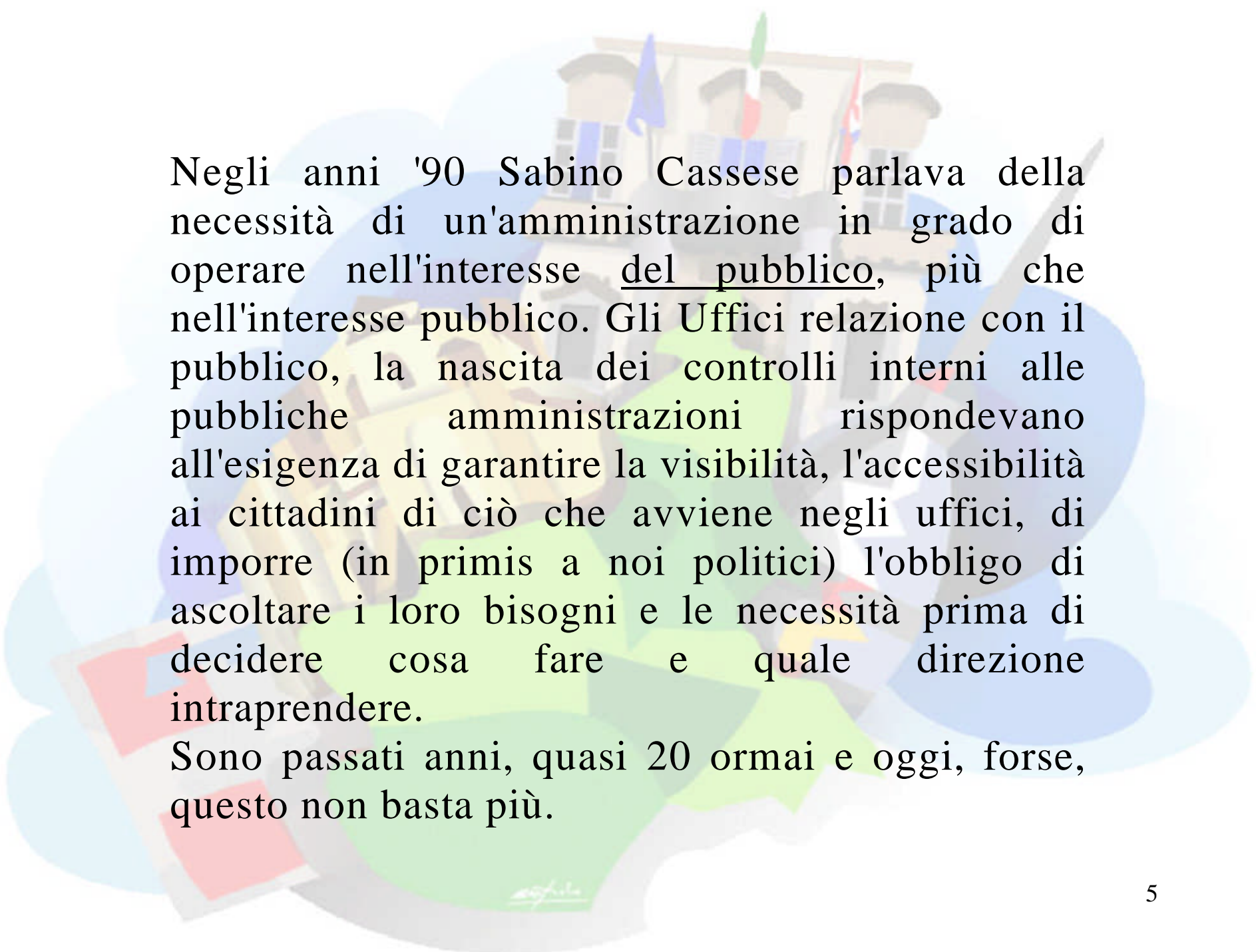
**27 gennaio 2010**



Buongiorno e benvenuto a tutti,

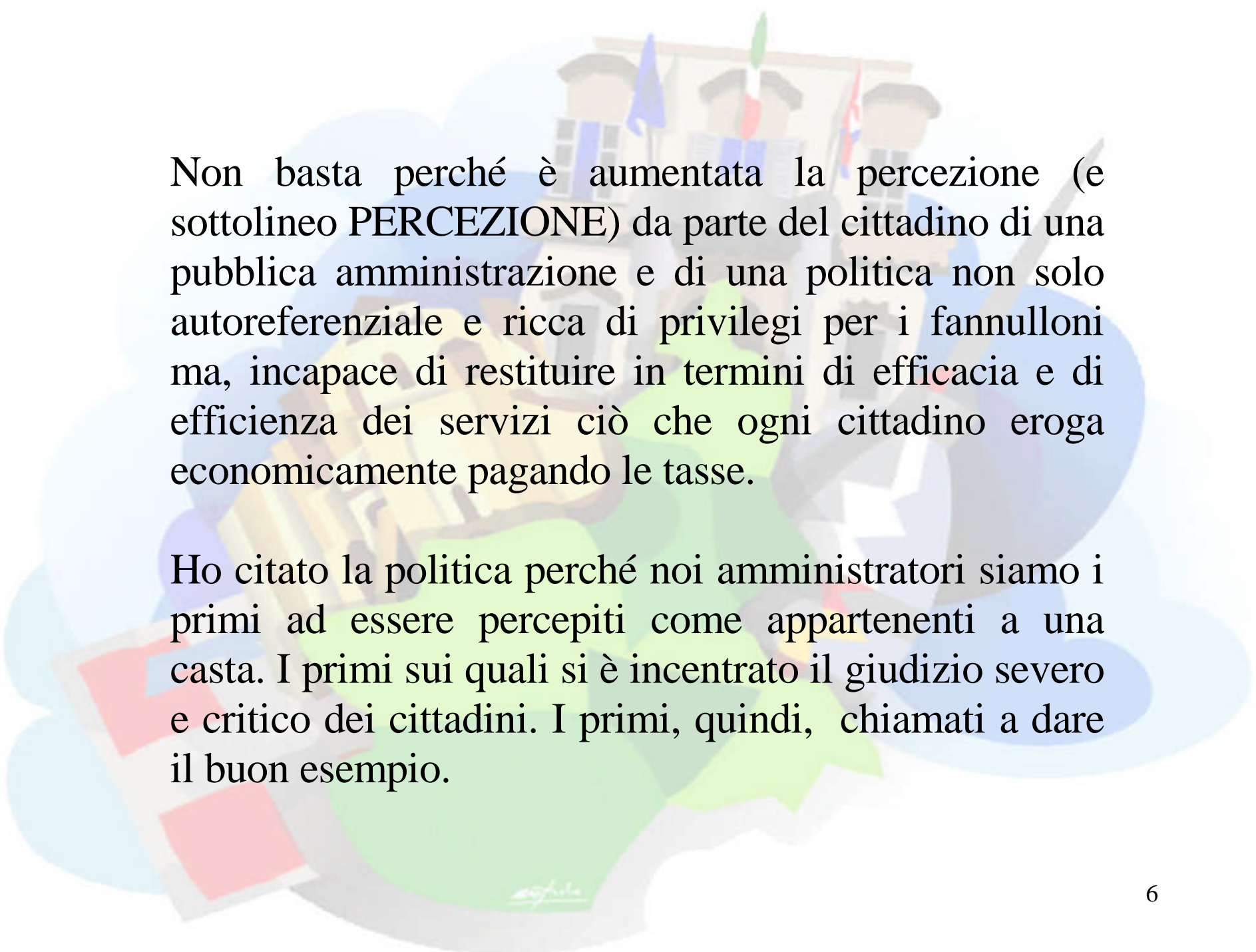
La pubblica amministrazione di oggi sta vivendo un momento di grande riforme che interessa non solo l'apparato statale ma, il sistema nel suo insieme. Coinvolge Regioni, Comuni, camere di commercio, Asl, ecc. .... oggi qui presenti.

Una pubblica amministrazione che è oggi chiamata, insieme alla politica, a un ruolo e a responsabilità ancora più importanti di qualche anno fa.

A background illustration depicting a public office environment. It shows several stylized figures, some in uniform (possibly police or security) and others in civilian attire, interacting. There are flags, including the Italian flag, and a desk with a computer monitor. The scene is set against a backdrop of colorful, abstract shapes in shades of blue, green, and red.

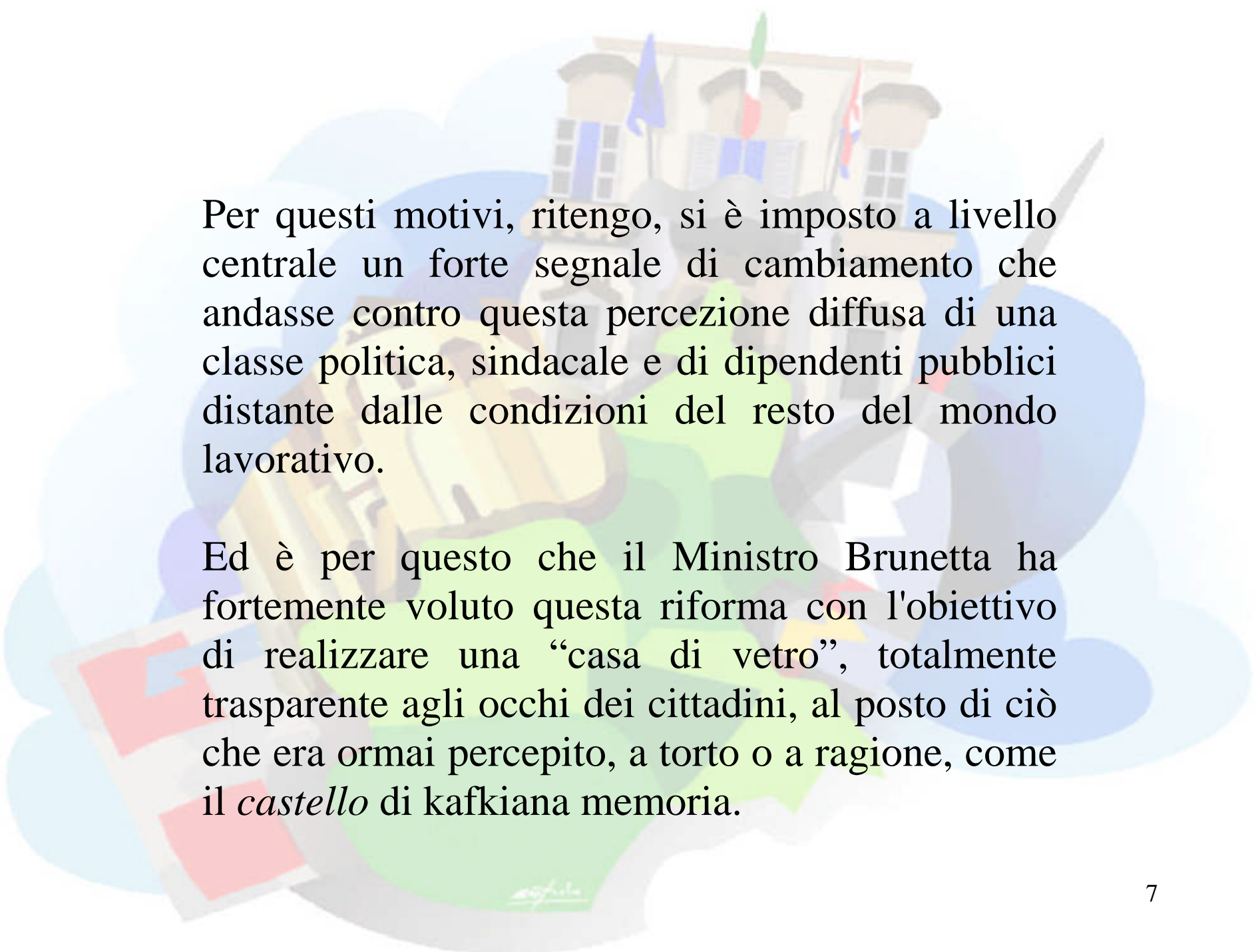
Negli anni '90 Sabino Cassese parlava della necessità di un'amministrazione in grado di operare nell'interesse del pubblico, più che nell'interesse pubblico. Gli Uffici relazione con il pubblico, la nascita dei controlli interni alle pubbliche amministrazioni rispondevano all'esigenza di garantire la visibilità, l'accessibilità ai cittadini di ciò che avviene negli uffici, di imporre (in primis a noi politici) l'obbligo di ascoltare i loro bisogni e le necessità prima di decidere cosa fare e quale direzione intraprendere.

Sono passati anni, quasi 20 ormai e oggi, forse, questo non basta più.



Non basta perché è aumentata la percezione (e sottolineo PERCEZIONE) da parte del cittadino di una pubblica amministrazione e di una politica non solo autoreferenziale e ricca di privilegi per i fannulloni ma, incapace di restituire in termini di efficacia e di efficienza dei servizi ciò che ogni cittadino eroga economicamente pagando le tasse.

Ho citato la politica perché noi amministratori siamo i primi ad essere percepiti come appartenenti a una casta. I primi sui quali si è incentrato il giudizio severo e critico dei cittadini. I primi, quindi, chiamati a dare il buon esempio.



Per questi motivi, ritengo, si è imposto a livello centrale un forte segnale di cambiamento che andasse contro questa percezione diffusa di una classe politica, sindacale e di dipendenti pubblici distante dalle condizioni del resto del mondo lavorativo.

Ed è per questo che il Ministro Brunetta ha fortemente voluto questa riforma con l'obiettivo di realizzare una “casa di vetro”, totalmente trasparente agli occhi dei cittadini, al posto di ciò che era ormai percepito, a torto o a ragione, come il *castello* di kafkiana memoria.



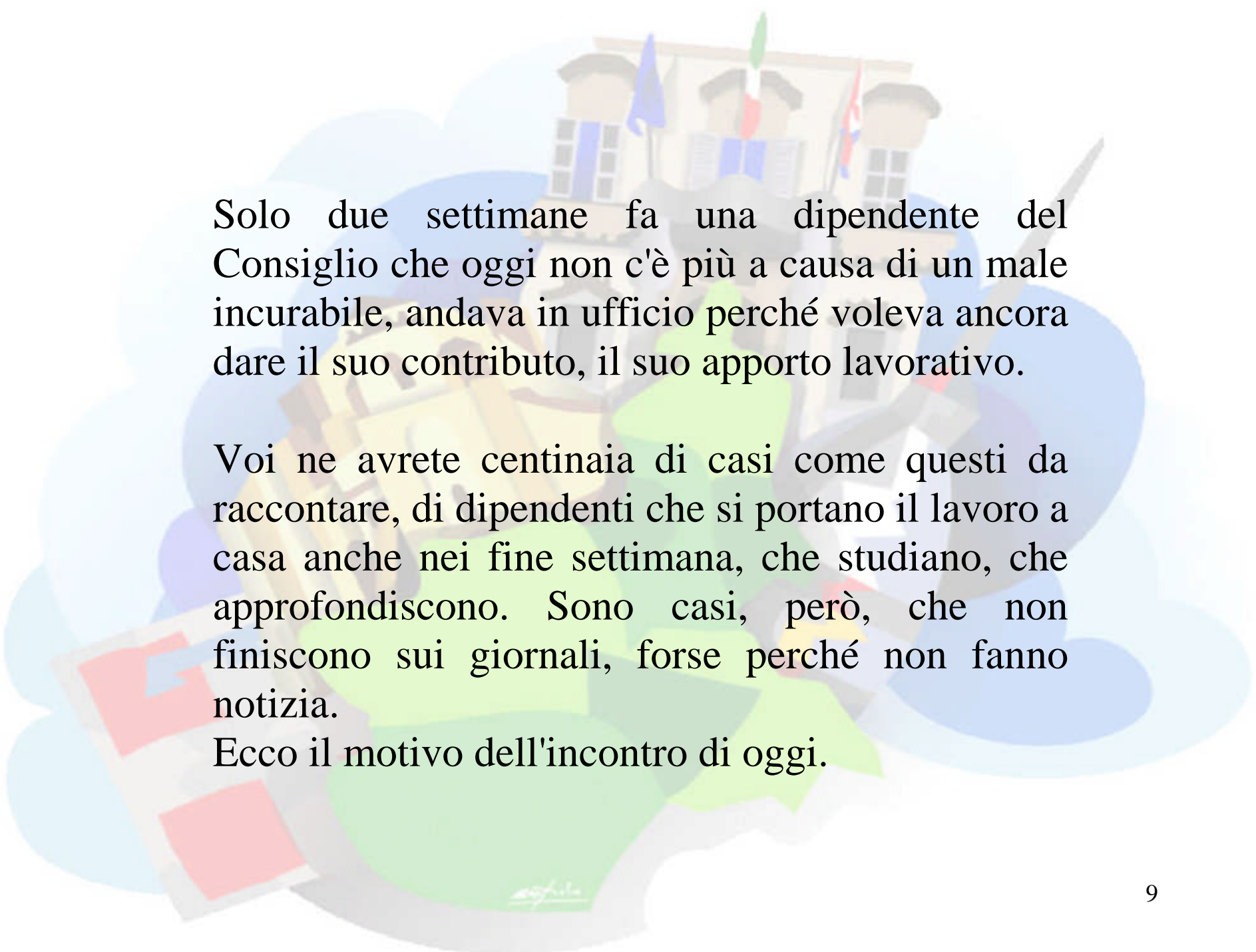
Ma vorrei sottolineare che la pubblica amministrazione e la politica non sono fatte solo di disservizi.

Negli ospedali non ci sono solo casi di malasanità.

Negli uffici non esistono solo i falsi malati e la pubblica amministrazione piemontese è fatta anche di eccellenza.

E' fatta di uomini e donne che, silenziosamente, prestano con dedizione il loro servizio a favore dei cittadini, che non vanno in giro a fare la spesa in orario di servizio, che a volte non stanno a casa neppure da malati.

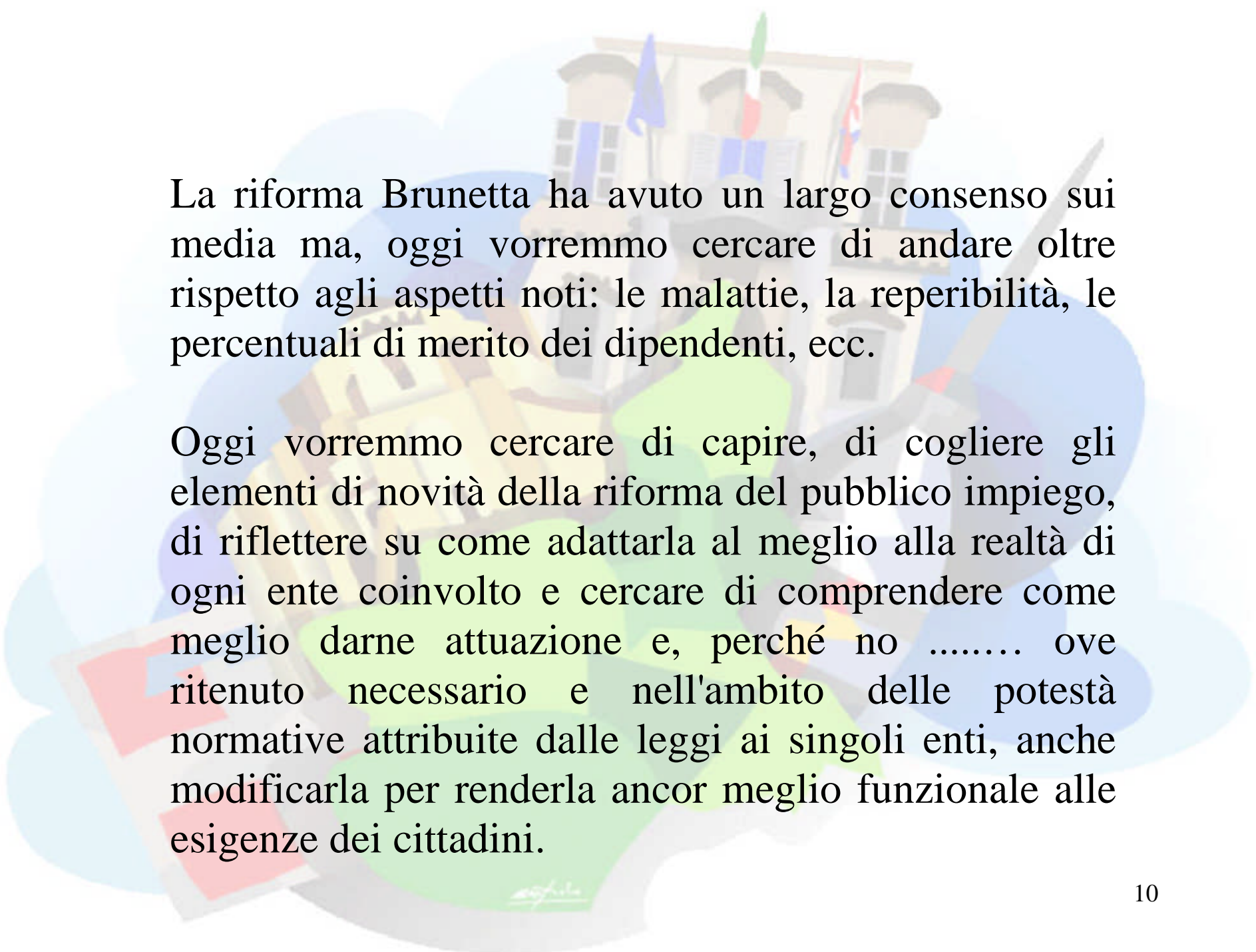




Solo due settimane fa una dipendente del Consiglio che oggi non c'è più a causa di un male incurabile, andava in ufficio perché voleva ancora dare il suo contributo, il suo apporto lavorativo.

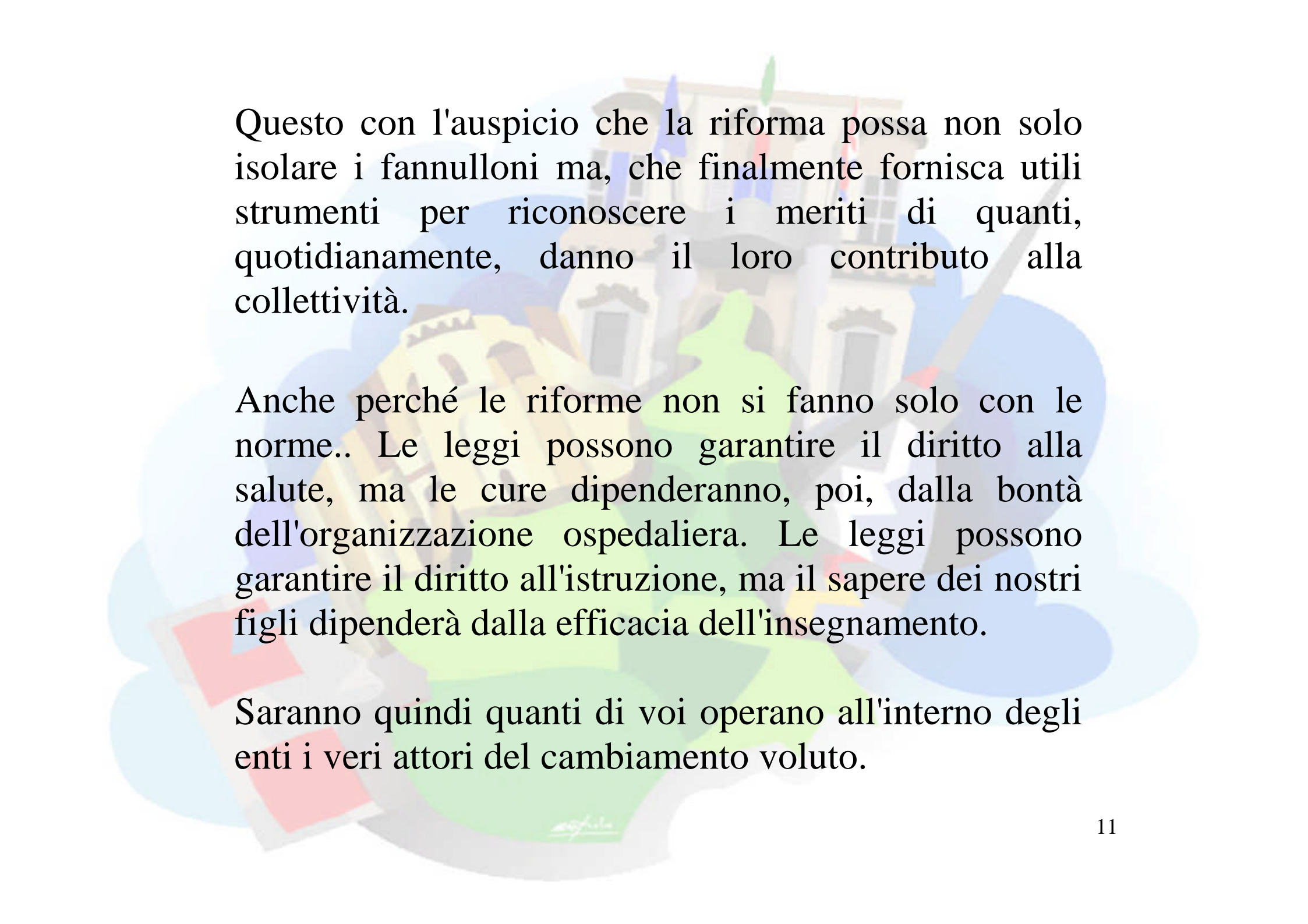
Voi ne avrete centinaia di casi come questi da raccontare, di dipendenti che si portano il lavoro a casa anche nei fine settimana, che studiano, che approfondiscono. Sono casi, però, che non finiscono sui giornali, forse perché non fanno notizia.

Ecco il motivo dell'incontro di oggi.



La riforma Brunetta ha avuto un largo consenso sui media ma, oggi vorremmo cercare di andare oltre rispetto agli aspetti noti: le malattie, la reperibilità, le percentuali di merito dei dipendenti, ecc.

Oggi vorremmo cercare di capire, di cogliere gli elementi di novità della riforma del pubblico impiego, di riflettere su come adattarla al meglio alla realtà di ogni ente coinvolto e cercare di comprendere come meglio darne attuazione e, perché no ..... ove ritenuto necessario e nell'ambito delle potestà normative attribuite dalle leggi ai singoli enti, anche modificarla per renderla ancor meglio funzionale alle esigenze dei cittadini.



Questo con l'auspicio che la riforma possa non solo isolare i fannulloni ma, che finalmente fornisca utili strumenti per riconoscere i meriti di quanti, quotidianamente, danno il loro contributo alla collettività.

Anche perché le riforme non si fanno solo con le norme.. Le leggi possono garantire il diritto alla salute, ma le cure dipenderanno, poi, dalla bontà dell'organizzazione ospedaliera. Le leggi possono garantire il diritto all'istruzione, ma il sapere dei nostri figli dipenderà dalla efficacia dell'insegnamento.

Saranno quindi quanti di voi operano all'interno degli enti i veri attori del cambiamento voluto.

## CONVEGNO

### **“Il d. lgs. 150/2009: le ricadute sull’organizzazione degli uffici e sul ruolo della dirigenza”**

---

**PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO DELLA  
GESTIONE E LA VALUTAZIONE DELLA  
PERFORMANCE**

**Leonardo Falduto**

**27 gennaio 2010**

# Il concetto di Performance

E' derivabile de quanto afferma l'International Organisation for Supreme Audit Institutions (INTOSAI):

“Performance audit (PA) is intended to be very different from traditional, financial audit.

- Financial audit is concerned with financial probity, legality and regularity. It is built upon the notion of verification - checking that a set of transactions.
- PA, by contrast, seeks to asses the economy, efficiency and effectiveness with which a process, programme or institution has been managed. The International Organisation for Supreme Audit Institutions definition states that performance auditing embraces:
  - "audit of economy of administrative practices in accordance with sound administrative principles and practices and management policies";
  - "audit of the efficiency of utilization of human, financial and other resources, including examination of information systems, performance measures and monitoring arrangement, and procedures followed by audited entities for remedying identified deficiencies";
  - "audit of the effectiveness of performance in relation to the achievement of the objectives of the audited entity, and audit of the actual impact of activities compared with the intended impact".

## Art. 4 - Ciclo di gestione della performance

1. Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui all'articolo 3, le amministrazioni pubbliche sviluppano, **in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance.**
2. Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:
  - a) definizione e assegnazione degli **obiettivi (di Perf.)** che si intendono raggiungere, dei **Valori Attesi di risultato e dei rispettivi Indicatori;**
  - b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
  - c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
  - d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
  - e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
  - f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

## Art. 5 - **Obiettivi (di Perf.)** e Indicatori

2. Gli **obiettivi (di Perf.)** sono:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari (v. **Indicatori**);
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.


# Ambiti della Performance Organizzativa (ex art.8)

|   |   |
|---|---|
| 1 | l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;  |
| 2 | l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse; |
| 3 | la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;   |
| 4 | la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;  |
| 5 | lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;   |
| 6 | l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, perché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;  |
| 7 | la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;   |
| 8 | il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.   |

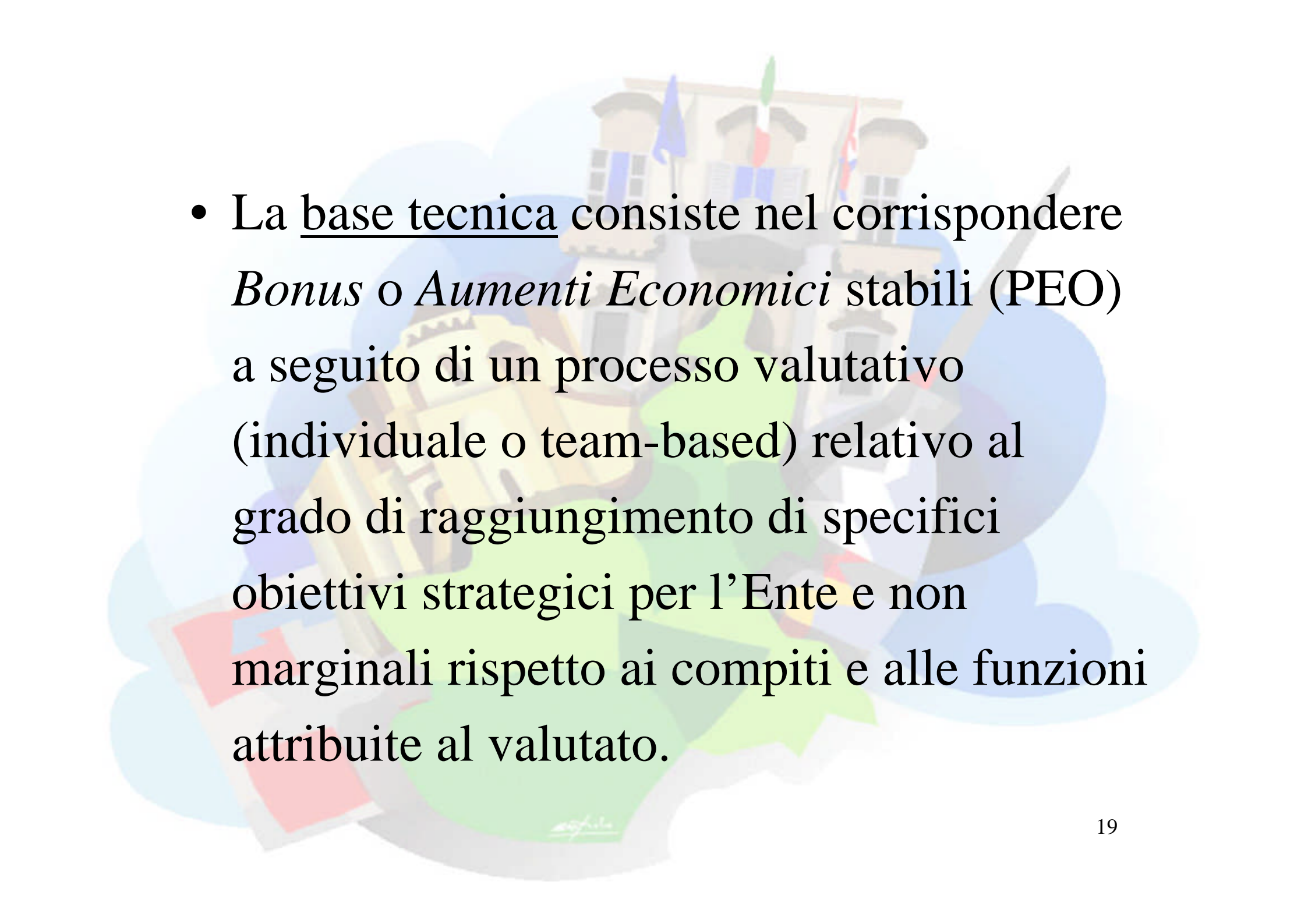


## Art. 9 - Ambiti di misurazione e valutazione della Performance Individuale

1. La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata:
  - a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità; **(cioè agli Obiettivi di Perf. o meglio al grado di raggiungim. degli Ob. di Perf.)**
  - b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali **(o meglio, di autonomo perseguimento e/o sub-Obiettivi di Perf.);**
  - c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
  - d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

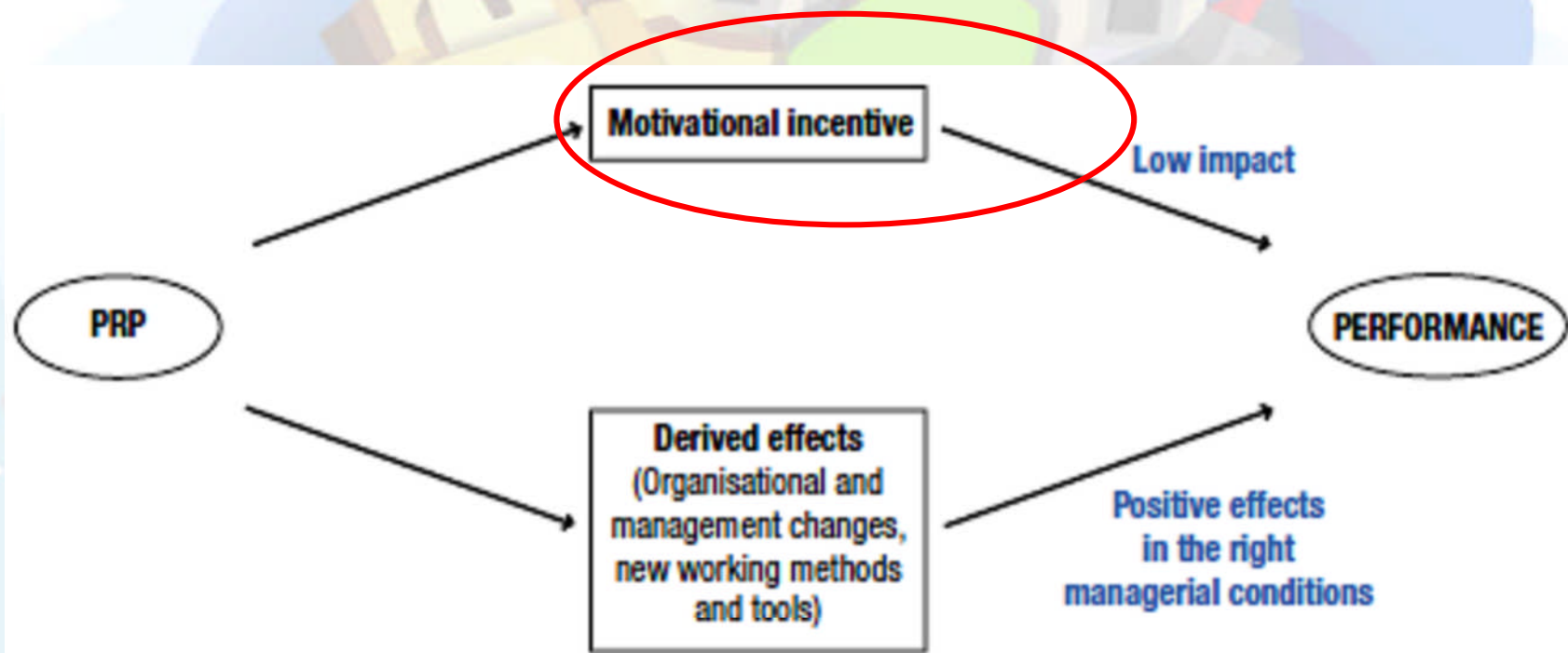
- 
- Il tema in trattazione, nel mondo, si identifica con il termine:
    - Pay for Performance
    - Performance Related Pay

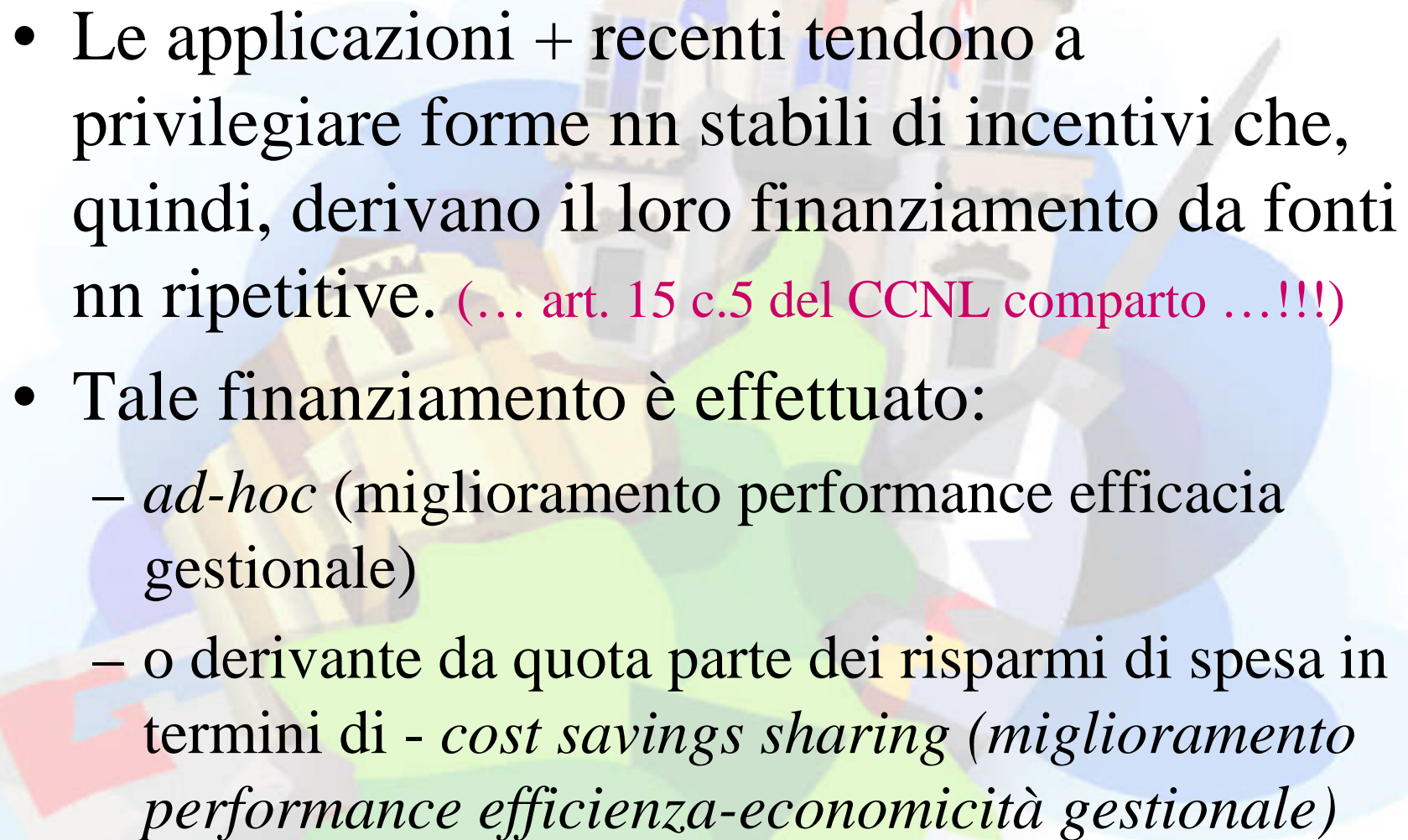
(v. allegato OECD)

- 
- La base tecnica consiste nel corrispondere *Bonus o Aumenti Economici* stabili (PEO) a seguito di un processo valutativo (individuale o team-based) relativo al grado di raggiungimento di specifici obiettivi strategici per l'Ente e non marginali rispetto ai compiti e alle funzioni attribuite al valutato.

|             | Merit increments   | Bonuses   |
|-------------|--|---|
| Canada      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Progression of 5% per year, up to 3 years.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 10-25% bonus lump sum (managerial level).</li> </ul>                         |
| Ireland     |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonuses for assistant secretaries of up to 20% of salary.</li> </ul>         |
| Korea       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• For senior civil servants, up to 7% of the base salary for those rated excellent.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonuses vary in size from 100% to 40% of the monthly base salary.</li> </ul> |
| Switzerland | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Merit increments: 4.1-6% for outstanding performance (ranked A++). Increase of 3% if assessment is A (good performance).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonuses: can reach 12% of salary for outstanding performance.</li> </ul>     |

La base scientifica è costituita dall'effetto motivante che un sistema di riconoscimento retributivo Performance Related dovrebbe portare, pur con limiti e controindicazioni.



- 
- Le applicazioni + recenti tendono a privilegiare forme nn stabili di incentivi che, quindi, derivano il loro finanziamento da fonti nn ripetitive. (... art. 15 c.5 del CCNL comparto ...!!!)
  - Tale finanziamento è effettuato:
    - *ad-hoc* (miglioramento performance efficacia gestionale)
    - o derivante da quota parte dei risparmi di spesa in termini di - *cost savings sharing* (miglioramento performance efficienza-economicità gestionale)

---

## 1. Financial

### A. Pay

### B. Other direct financial benefits

- Pensions
- Illness/health/accident /life insurance
- Clothing/accommodation allowance
- Travel allowance
- Child care allowance

### C. Indirect financial benefits

- Subsidized meals/clothing/accommodation
- Subsidized transport
- Child care subsidy/crèche provision

---

## 2. Non Financial

- Holiday/vacation
- Flexible working hours
- Access to/support for training and education
- Sabbatical, study leave
- Planned career breaks
- Occupational health/counselling
- Recreational facilities

---

Source: Buchan J, et al, 2000.<sup>(2)</sup>

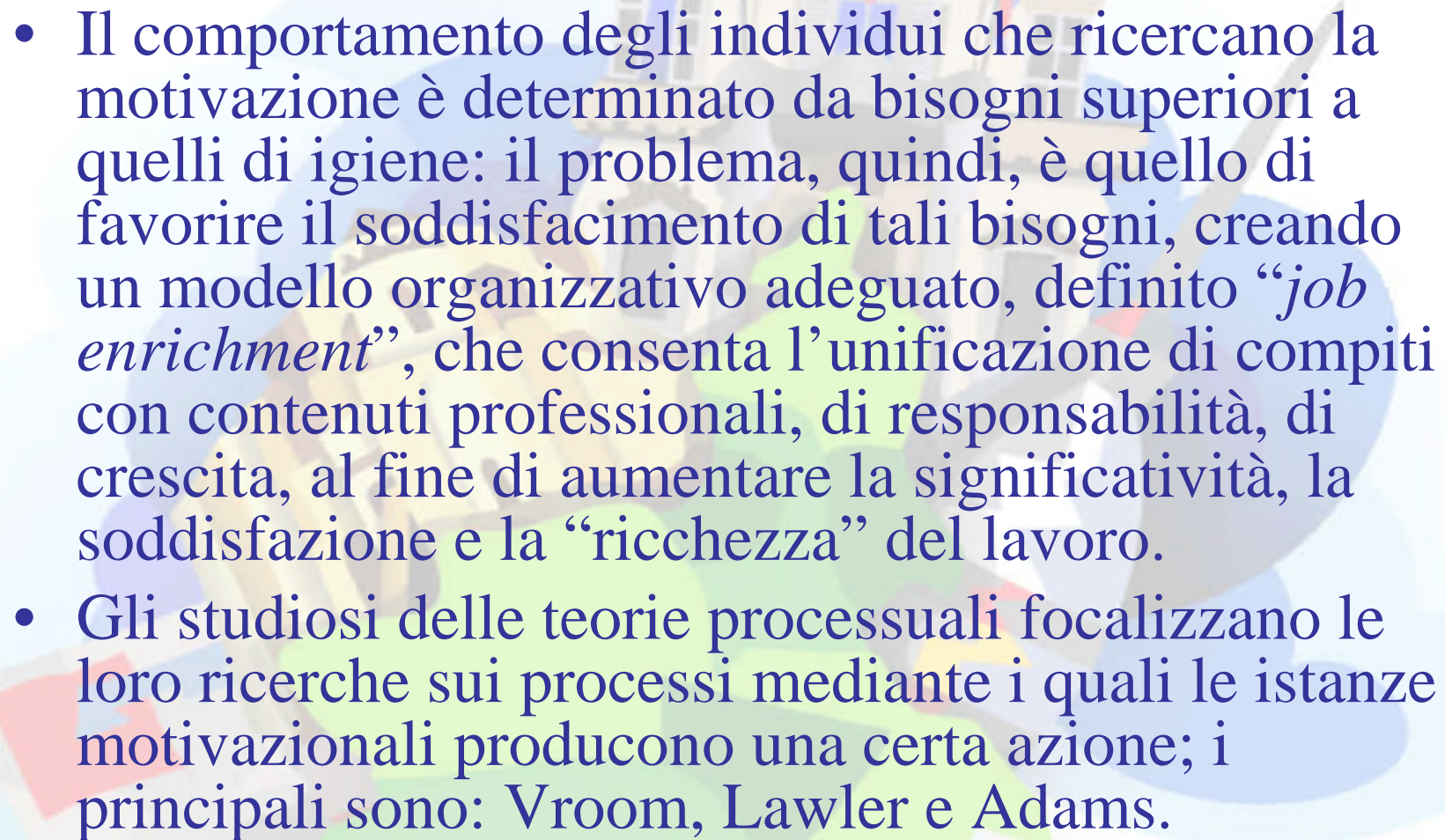
# Teoria di Herzberg

Studia il significato del lavoro per l'individuo, sia rispetto ai contenuti, che alle condizioni ambientali che lo caratterizzano. Compito dell'organizzazione è attivare i fattori motivazionali positivi dell'individuo. La sua "teoria bifattoriale motivazione-igiene" è il frutto di ricerche condotte sui fattori che comportano una percezione positiva/negativa della situazione lavorativa. Herzberg rileva che gli elementi *soddisfattori* sono strettamente legati al contenuto del lavoro, mentre quelli *insoddisfattori* sono legati al contesto e distingue:

- elementi *insoddisfattori*: fattori igienici o di mantenimento, che si riferiscono al contesto ambientale in cui viene espletato il lavoro, la cui presenza è necessaria a mantenere un normale livello di soddisfacimento;
- elementi *soddisfattori*: fattori motivanti, correlati con risultati di alta soddisfazione e agenti di spinta del comportamento sul lavoro.

| <b>Fattori di soddisfazione</b>   | <b>Fattori di insoddisfazione</b>         |
|-----------------------------------|---|
| Raggiungimento degli obiettivi    | Meccanismo di controllo                   |
| Riconoscimento ottenuto           | Condizioni fisiche/ambientali             |
| Contenuti presenti nei compiti    | Relazioni interpersonali                  |
| Grado di responsabilità           | Status                                    |
| Promozioni in termini di carriera | Politiche e procedure dell'organizzazione |
| Crescita professionale            | Sicurezza del proprio lavoro              |



- 
- Il comportamento degli individui che ricercano la motivazione è determinato da bisogni superiori a quelli di igiene: il problema, quindi, è quello di favorire il soddisfacimento di tali bisogni, creando un modello organizzativo adeguato, definito “*job enrichment*”, che consenta l’unificazione di compiti con contenuti professionali, di responsabilità, di crescita, al fine di aumentare la significatività, la soddisfazione e la “ricchezza” del lavoro.
  - Gli studiosi delle teorie processuali focalizzano le loro ricerche sui processi mediante i quali le istanze motivazionali producono una certa azione; i principali sono: Vroom, Lawler e Adams.

# Teoria di Vroom

L'Autore elabora la teoria delle aspettative, fondata su tre concetti:

- la *sequenza comportamentale*, cioè il corso di azioni che tende verso un certo obiettivo;
- la *ricompensa*, cioè l'ammontare dei benefici che si ottengono raggiungendo l'obiettivo;
- la *motivazione*, cioè l'insieme delle energie mobilitate per la messa in atto del corso di azioni.

L'Autore ritiene possibile prevedere il livello di attivazione motivazionale connesso con ciascuna sequenza comportamentale perché esso è funzione di tre variabili:

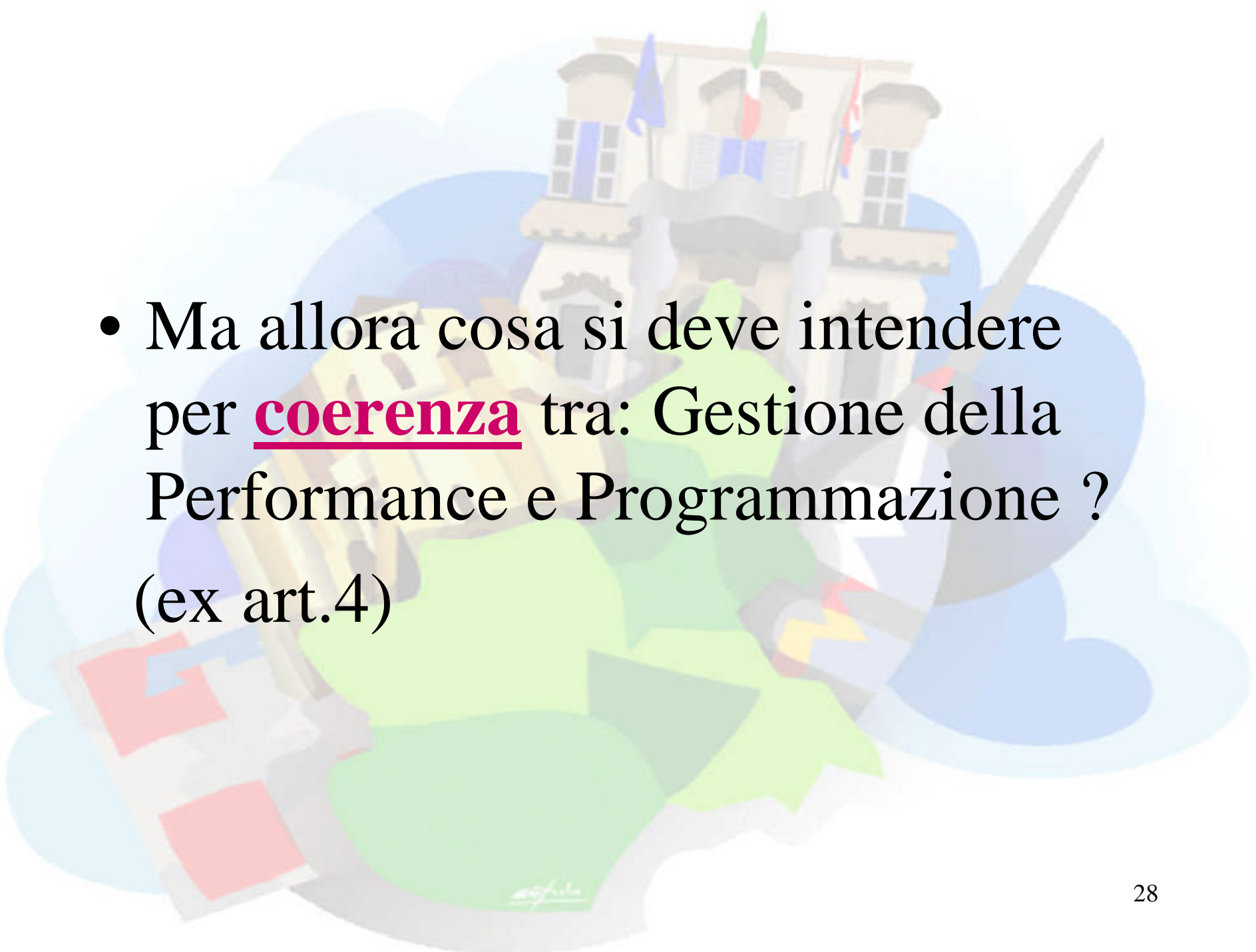
- la valenza, cioè la misura di quanto intensamente si desidera conseguire una certa ricompensa;
- le aspettative, cioè la probabilità che la prestazione consenta il raggiungimento degli obiettivi;
- la strumentalità, cioè la stima del legame tra raggiungimento degli obiettivi da un lato e ottenimento della ricompensa dall'altro.

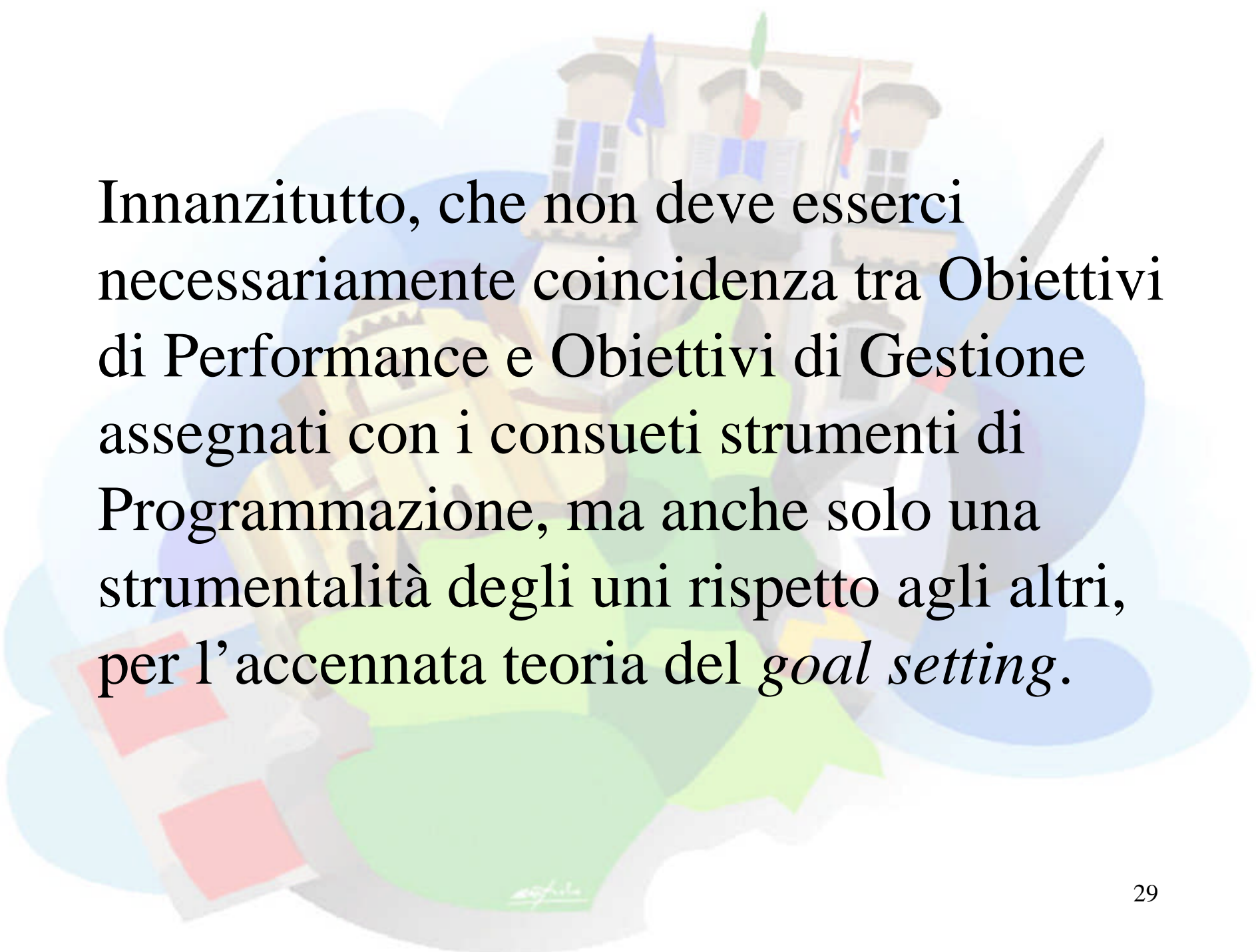
Da cui, semplicemente, la motivazione si manifesta come il prodotto di valenze, aspettative e strumentalità. L'approccio di Vroom incoraggia i dirigenti a progettare un vero e proprio clima motivazionale capace di stimolare i comportamenti lavorativi appropriati, chiarire le percezioni dei dipendenti e utilizzarle nella pratica gestionale.



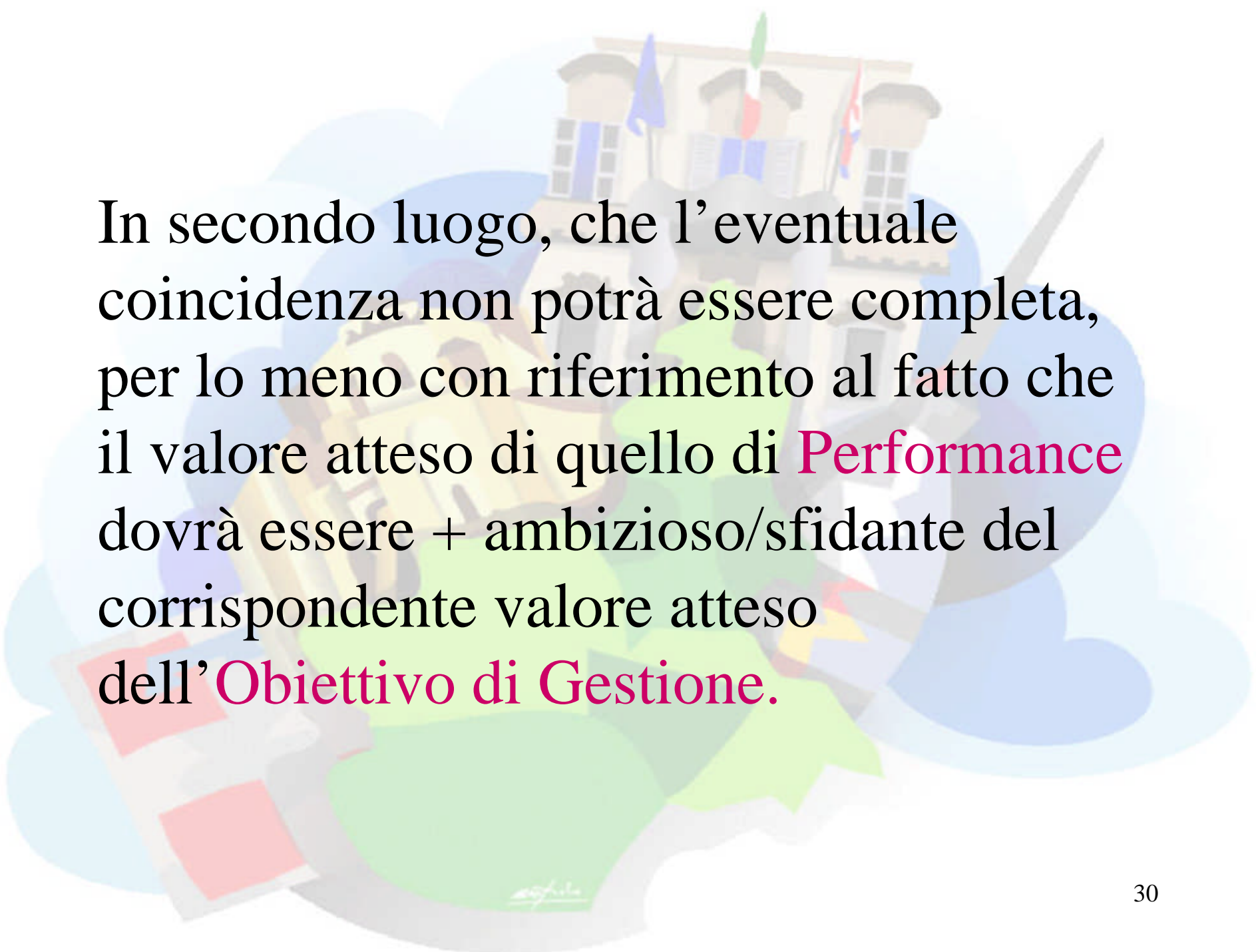
La teoria del *Goal setting* nasce come vera e propria tecnica motivazionale all'interno del MbO, in quanto nella direzione per obiettivi:

- gli obiettivi ben specificati permettono prestazioni adeguate;
- gli obiettivi difficili, ma realizzabili, permettono migliori prestazioni;
- il coinvolgimento sugli obiettivi migliora la prestazione;
- il feedback di colleghi e superiori influenza il livello di motivazione;
- La definizione degli obiettivi e del relativo contenuto assume un ruolo importante nell'avviare e sostenere il processo motivazionale.

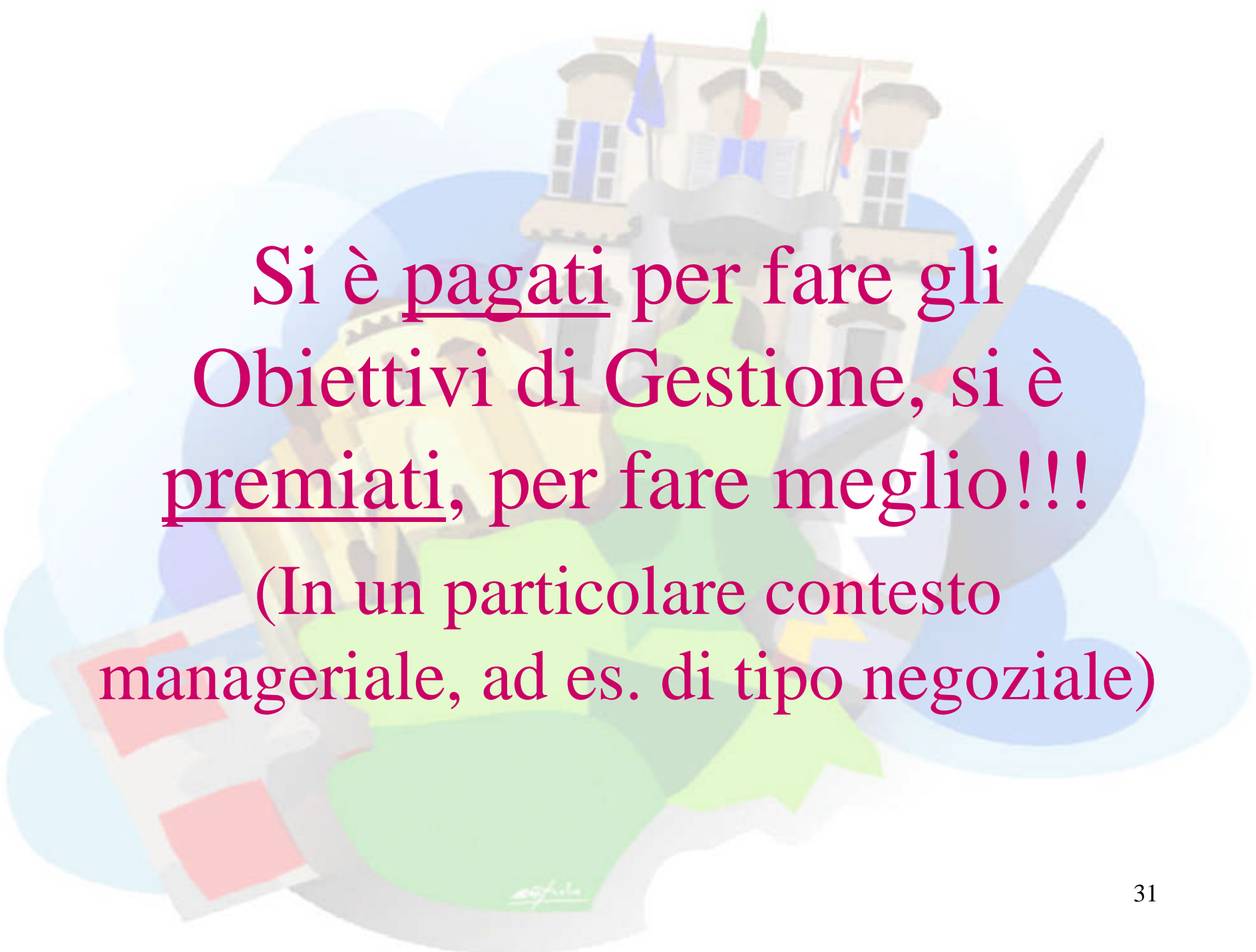
- 
- Ma allora cosa si deve intendere per coerenza tra: Gestione della Performance e Programmazione ?  
(ex art.4)

The background features a stylized illustration of a building with three flags (blue, Italian, and red) flying from the top. Below the building is a map of Italy, with the word 'spillo' written in a small font at the bottom. The entire scene is set against a light blue and green circular backdrop.

Innanzitutto, che non deve esserci necessariamente coincidenza tra Obiettivi di Performance e Obiettivi di Gestione assegnati con i consueti strumenti di Programmazione, ma anche solo una strumentalità degli uni rispetto agli altri, per l'accennata teoria del *goal setting*.

The background features a stylized illustration of a building with three windows, each with a flag (blue, Italian, and red/white/blue). In the foreground, a person in a green shirt is shown from the back, holding a sword. The scene is set against a light blue sky with soft clouds. The text is overlaid on this illustration.

In secondo luogo, che l'eventuale coincidenza non potrà essere completa, per lo meno con riferimento al fatto che il valore atteso di quello di **Performance** dovrà essere + ambizioso/sfidante del corrispondente valore atteso dell'**Obiettivo di Gestione**.



Si è pagati per fare gli  
Obiettivi di Gestione, si è  
premiati, per fare meglio!!!  
(In un particolare contesto  
manageriale, ad es. di tipo negoziale)



# Appendice

## **Legge 6 agosto 2008, n. 133**

(in SO n. 196 alla GU 21 agosto 2008, n. 195)

**"Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, recante disposizioni urgenti per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività, la stabilizzazione della finanza pubblica e la perequazione tributaria"**




## Art. 67.

### *Norme in materia di contrattazione integrativa e di controllo dei contratti nazionali ed integrativi*

8. In attuazione dei principi di responsabilizzazione e di efficienza della pubblica amministrazione, le amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e successive modificazioni, hanno l'obbligo di trasmettere alla Corte dei Conti, tramite il Ministero economia e finanze - Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato, entro il 31 maggio di ogni anno, specifiche informazioni sulla contrattazione integrativa, certificate dagli organi di controllo interno.

9. A tal fine, d'intesa con la Corte dei conti e la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della funzione pubblica, il Ministero economia e finanze - Dipartimento della ragioneria generale dello Stato integra le informazioni annualmente richieste con il modello di cui all'articolo 40-bis comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, predisponendo un'apposita scheda con le ulteriori informazioni di interesse della Corte dei conti volte tra l'altro ad accertare, oltre il rispetto dei vincoli finanziari previsti dalla vigente normativa in ordine alla consistenza delle risorse assegnate ai fondi per la contrattazione integrativa ed all'evoluzione della consistenza dei fondi e della spesa derivante dai contratti integrativi applicati, anche la concreta definizione ed applicazione di criteri improntati alla premialità, al riconoscimento del merito ed alla valorizzazione dell'impegno e della qualità della prestazione individuale, con riguardo ai diversi istituti finanziati dalla contrattazione integrativa, nonché a parametri di selettività, con particolare riferimento alle progressioni economiche.



11. Le amministrazioni hanno l'obbligo di pubblicare in modo permanente sul proprio sito web, con modalità che garantiscano la piena visibilità e accessibilità delle informazioni ai cittadini, la documentazione trasmessa annualmente all'organo di controllo in materia di contrattazione integrativa.

12. In caso di mancato adempimento delle prescrizioni del presente articolo, oltre alle sanzioni previste dall'articolo 60, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ~~e' fatto divieto alle amministrazioni di procedere a qualsiasi adeguamento delle risorse destinate alla contrattazione integrativa. Il collegio dei revisori di ciascuna amministrazione, o in sua assenza, l'organo di controllo interno equivalente vigila sulla corretta applicazione delle disposizioni del presente articolo.~~

**•D. Lgs. 165/01 - art. 60 Controllo del costo del lavoro.**

1. Il Ministero del tesoro, del bilancio e della programmazione economica, d'intesa con la Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento della funzione pubblica, definisce un modello di rilevazione della consistenza del personale, in servizio e in quiescenza, e delle relative spese, ivi compresi gli oneri previdenziali e le entrate derivanti dalle contribuzioni, anche per la loro evidenziazione a preventivo e a consuntivo, mediante allegati ai bilanci. Il Ministero del tesoro, del bilancio e della programmazione economica elabora, altresì, un conto annuale che evidenzi anche il rapporto tra contribuzioni e prestazioni previdenziali relative al personale delle amministrazioni statali.

5. Il Ministero del tesoro, del bilancio e della programmazione economica, anche su espressa richiesta del Ministro per la funzione pubblica, dispone visite ispettive, a cura dei Servizi Ispettivi di Finanza del Dipartimento della ragioneria generale dello Stato, coordinate anche con altri analoghi servizi, per la valutazione e la verifica delle spese, con particolare riferimento agli oneri dei contratti collettivi nazionali e decentrati, denunciando alla Corte dei conti le irregolarità riscontrate.

6. omissis . *L'Ispettorato vigila e svolge verifiche sulla conformità dell'azione amministrativa ai principi di imparzialità e buon andamento, sull'efficacia della sua attività con particolare riferimento alle riforme volte alla semplificazione delle procedure, sul corretto conferimento degli incarichi, sull'esercizio dei poteri disciplinari, sull'osservanza delle disposizioni vigenti in materia di controllo dei costi, dei rendimenti, dei risultati, di verifica dei carichi di lavoro.*

..... *Omissis*

*Per l'esercizio delle funzioni ispettive connesse, in particolare, al corretto conferimento degli incarichi e ai rapporti di collaborazione, svolte anche d'intesa con il Ministero dell'economia e delle finanze, l'Ispettorato si avvale dei dati comunicati dalle amministrazioni al Dipartimento della funzione pubblica ai sensi dell'articolo 53. L'Ispettorato, inoltre, al fine di corrispondere a segnalazioni da parte di cittadini o pubblici dipendenti circa presunte irregolarità, ritardi o inadempienze delle amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, può richiedere chiarimenti e riscontri in relazione ai quali l'amministrazione interessata ha l'obbligo di rispondere, anche per via telematica, entro quindici giorni. **A conclusione degli accertamenti, gli esiti delle verifiche svolte dall'ispettorato costituiscono obbligo di valutazione, ai fini dell'individuazione delle responsabilità e delle eventuali sanzioni disciplinari di cui all'articolo 55, per l'amministrazione medesima.** Gli ispettori, nell'esercizio delle loro funzioni, hanno piena autonomia funzionale ed hanno l'obbligo, ove ne ricorrano le condizioni, di denunciare alla Procura generale della Corte dei conti le irregolarità riscontrate*

A stylized, colorful illustration of a castle with three towers and flags (blue, Italian, and red-white-blue). In the foreground, there is a map of Italy in shades of green and yellow, and a document with red and blue markings. The background consists of soft, overlapping blue and purple shapes.

Parere 499 di ARAN ...sul c.5 art. 15  
del CCNL (c.d. Risorse Aggiuntive)

**499-15L1. Quali criteri potrebbero essere seguiti per la corretta applicazione della disciplina dell'art. 15, comma 5, del CCNL dell'1/4/1999, con il conseguente incremento delle risorse decentrate variabili in relazione all'accertato incremento quantitativo e qualitativo dei servizi istituzionali ?**

Il comportamento degli enti nella specifica materia oggetto del quesito, risente senza dubbio delle condizioni organizzative locali, dai contenuti del regolamento degli uffici e servizi e dalla complessità e dal numero delle strutture

E' evidente, infatti, che non sono ipotizzabili criteri di identico contenuto in enti di ridotte dimensioni ed in enti metropolitani.

I nostri suggerimenti, quindi, sono rivolti a favorire una maggiore sensibilizzazione dei datori di lavoro locali su questa specifica problematica, cui è certamente collegato un diffuso interesse di tutte le parti coinvolte (classe di governo, dirigenza, sindacato, personale) per la possibilità di incrementare le risorse decentrate variabili di cui all'art. 31, comma 3 del CCNL 22.1.2004.

“Ricordiamo che l'incremento delle risorse può realizzarsi legittimamente, solo qualora siano verificate in modo rigoroso (e siano quindi oggettivamente documentate) le condizioni poste dalla citata disciplina. La sussistenza di tali condizioni costituisce, tra l'altro, uno degli aspetti qualificanti del controllo sui contratti decentrati da parte dei collegi dei revisori.”

Prima condizione: più risorse per il fondo in cambio di maggiori servizi

Attraverso la disposizione dell'art. 15, comma 5, gli enti possono "investire sull'organizzazione".

Come in ogni investimento, deve esserci un "ritorno" delle risorse investite. Nel caso specifico, questo "ritorno dell'investimento" è un innalzamento – oggettivo e documentato – della qualità o quantità dei servizi prestati dall'ente, che deve tradursi in un beneficio per l'utenza esterna o interna.

Occorre, in altre parole, che l'investimento sull'organizzazione sia realizzato in funzione di ("per incentivare") un miglioramento quali-quantitativo dei servizi, concreto, tangibile e verificabile (più soldi in cambio di maggiori servizi e utilità per l'utenza).

Prima di pensare a incrementi del fondo, è necessario pertanto identificare i servizi che l'ente pensa di poter migliorare, attraverso la leva incentivante delle "maggiori risorse decentrate", nonché i percorsi e le misure organizzative attraverso le quali intervenire.



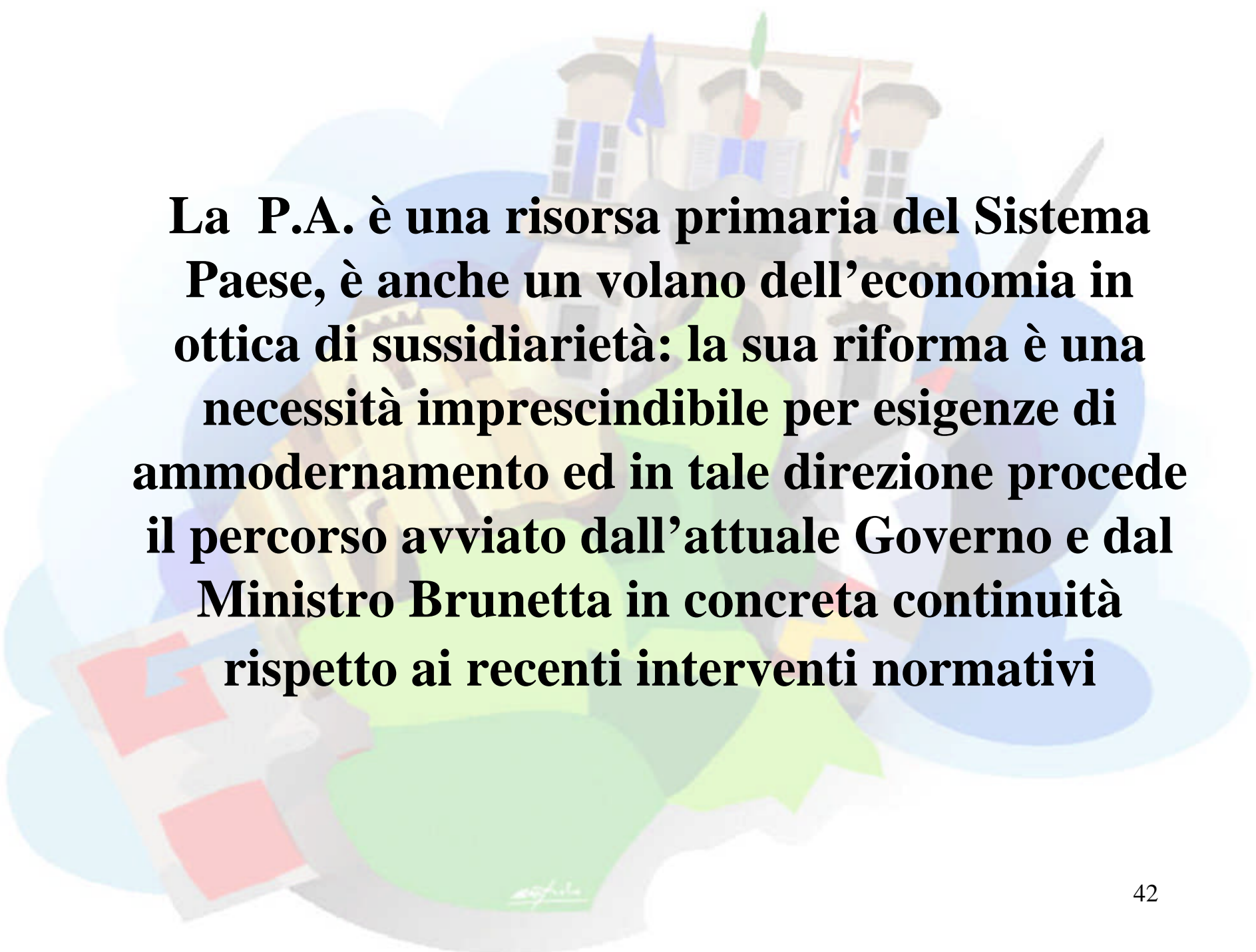
CONVEGNO  
“ Il d. lgs. 150/2009: le ricadute  
sull’organizzazione degli  
uffici e sul ruolo della  
dirigenza”

---

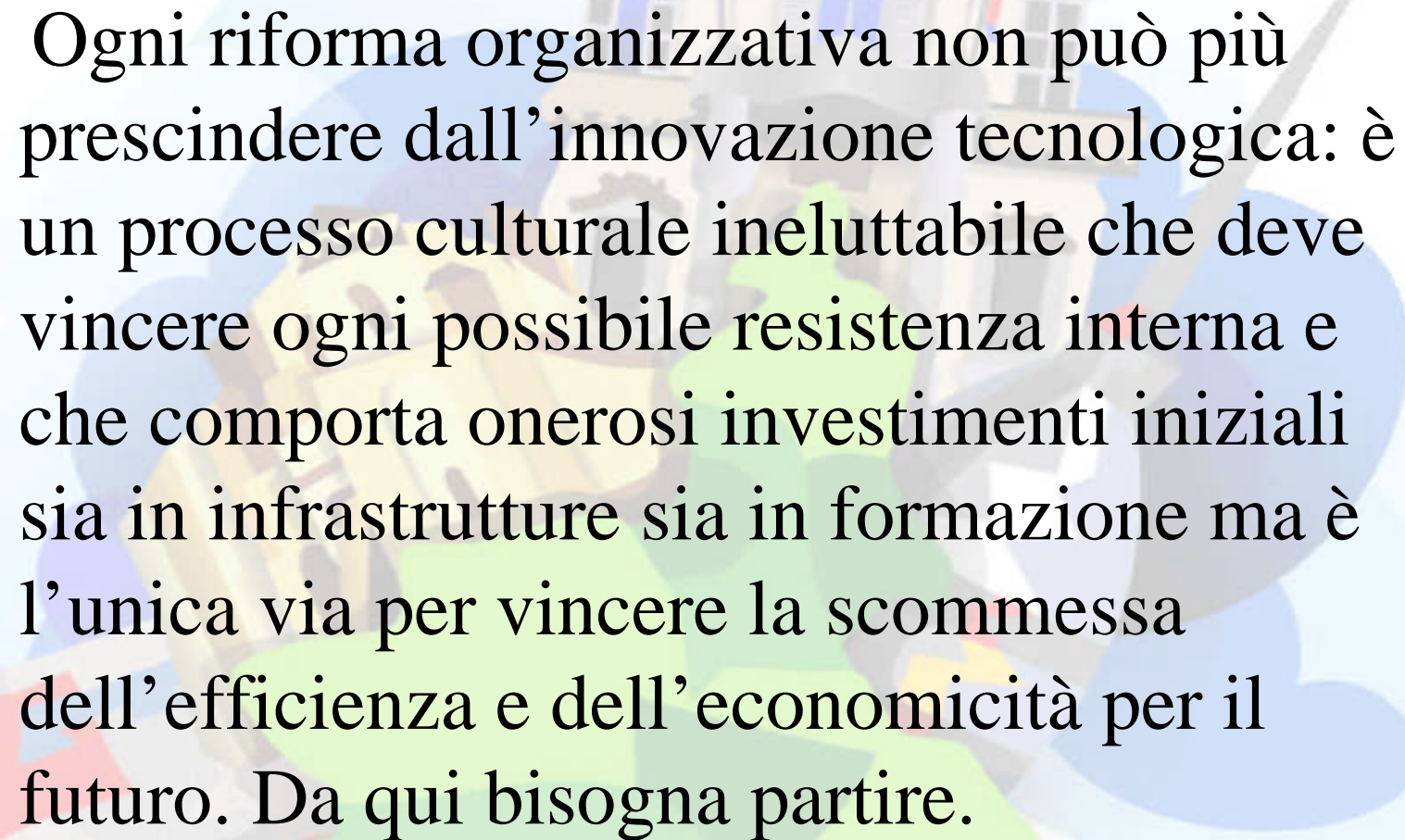
LA RIVOLUZIONE DEL LAVORO PUBBLICO  
TRA PERCORSI NORMATIVI ED ORIENTAMENTI  
GIURISPRUDENZIALI

Giampaolo Teodori

27 gennaio 2010



**La P.A. è una risorsa primaria del Sistema Paese, è anche un volano dell'economia in ottica di sussidiarietà: la sua riforma è una necessità imprescindibile per esigenze di ammodernamento ed in tale direzione procede il percorso avviato dall'attuale Governo e dal Ministro Brunetta in concreta continuità rispetto ai recenti interventi normativi**

The background features a stylized globe with various colored segments (blue, green, yellow, red). Overlaid on the globe are several icons: three people in business suits standing near flags (including the Italian flag), a person sitting at a desk with a laptop, and a person holding a document. The text is centered over this graphic.

Ogni riforma organizzativa non può più prescindere dall'innovazione tecnologica: è un processo culturale ineluttabile che deve vincere ogni possibile resistenza interna e che comporta onerosi investimenti iniziali sia in infrastrutture sia in formazione ma è l'unica via per vincere la scommessa dell'efficienza e dell'economicità per il futuro. Da qui bisogna partire.

## **Breve storia dello sviluppo informatico nella Pubblica Amministrazione**

**La I Fase:** gli strumenti informatici a supporto dell'attività amministrativa tradizionale: l'informatica amministrativa. Maggiore snellezza dei processi, razionalizzazione e sistematizzazione dei dati. Informatica di archivio e di back office.

**La II Fase:** Internet e PA. La risultanza informatica dell'attività amministrativa con il riconoscimento giuridico del documento informatico, della firma digitale, della trasmissione informatica degli atti amministrativi.

**La III Fase, già in atto :** lo strumento informatico telematico che si fa esso stesso attività amministrativa con la prevalenza delle caratterizzazioni informatiche sulle normative ed i processi giuridici "tradizionali", aprendo la via alla dematerializzazione ed all'accesso degli atti on-line. Una vera semplificazione

**La rivoluzione informatica offre semplicità delle procedure** poiché conduce ad opzioni chiuse di compilazione, help desk e front office virtuali.

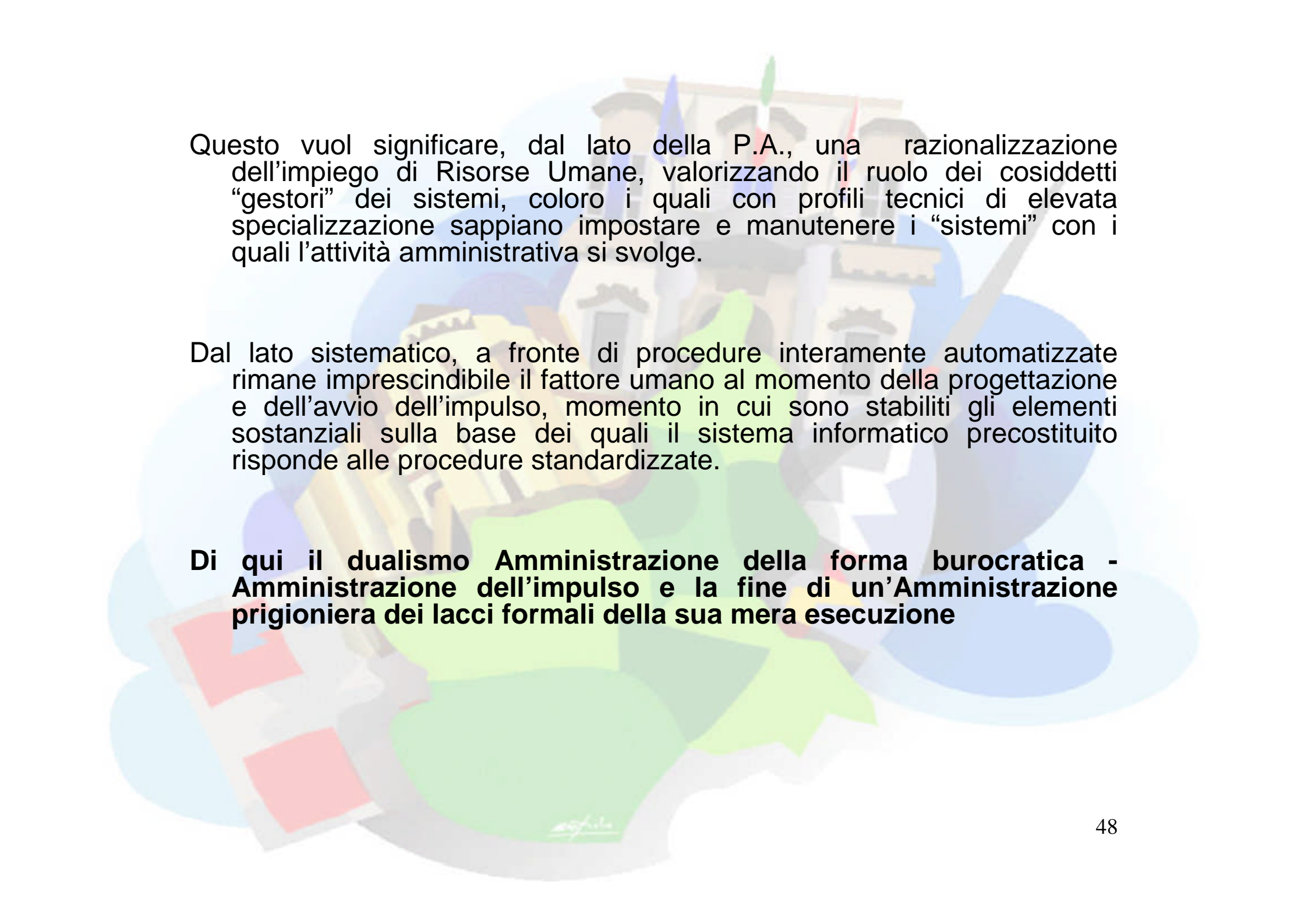
*(Ciò già accade da più di 20 anni nelle banche con la diffusione dei bancomat che non manca dalle tasche di alcun italiano).*

**L'informatica è trasversale, pervade di se ogni aspetto della vita sociale, processi informatici uguali favoriscono un virtuoso incontro del pubblico e del privato grazie alla standardizzazione informatica dei procedimenti**

# Le conseguenze di ciò sono ovviamente

- 1) giuridiche:** con la necessità di far accedere vocaboli “tecnici” nelle norme giuridiche rimodulando le attività di esegesi ed interpretazione tradizionali; si pensi alla mole di lavoro dei G.A. su esclusioni da concorsi per difetto dei requisiti o per scadenza termini o per difetti di notifica o per altre vicende legate alla forma sulle quali nessun ricorso potrà insistere a causa della perfezione dei modelli informatici.
- 2) Strutturali all'Amministrazione:** perché attengono all'organizzazione ed al significato stesso del lavoro all'interno della PA.

**Assistiamo al passaggio da una Amministrazione delle procedure ad una dell'impulso nella quale in attività amministrative routinarie ed a bassa discrezionalità, una volta dati gli input, i parametri di riferimento, l'intervento umano nei passaggi infraprocedurali viene abbattuto e comporta una riqualificazione imprescindibile e permanente di tutte le risorse.**

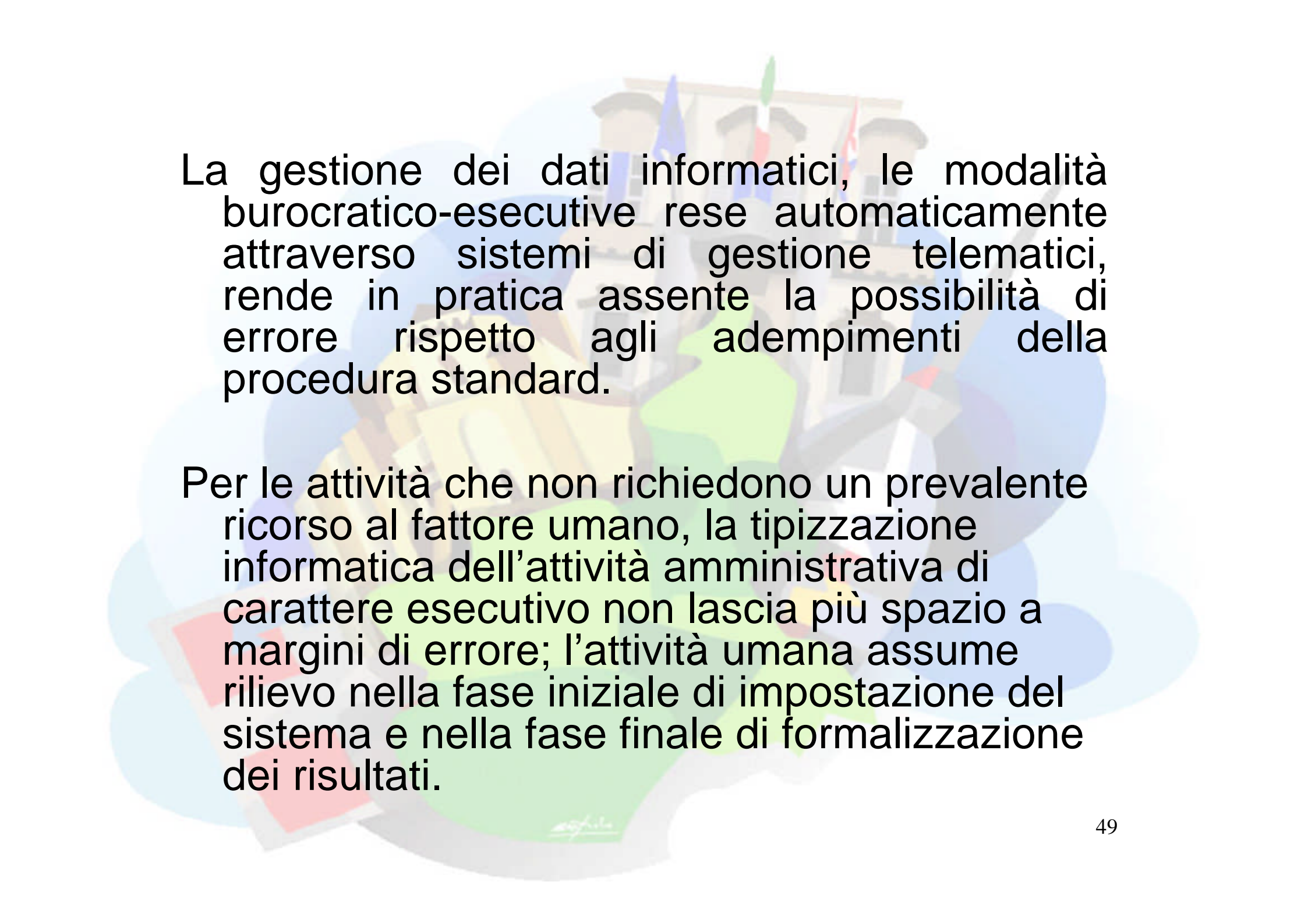


Questo vuol significare, dal lato della P.A., una razionalizzazione dell'impiego di Risorse Umane, valorizzando il ruolo dei cosiddetti "gestori" dei sistemi, coloro i quali con profili tecnici di elevata specializzazione sappiano impostare e mantenere i "sistemi" con i quali l'attività amministrativa si svolge.

Dal lato sistematico, a fronte di procedure interamente automatizzate rimane imprescindibile il fattore umano al momento della progettazione e dell'avvio dell'impulso, momento in cui sono stabiliti gli elementi sostanziali sulla base dei quali il sistema informatico preconstituito risponde alle procedure standardizzate.

**Di qui il dualismo Amministrazione della forma burocratica - Amministrazione dell'impulso e la fine di un'Amministrazione prigioniera dei lacci formali della sua mera esecuzione**





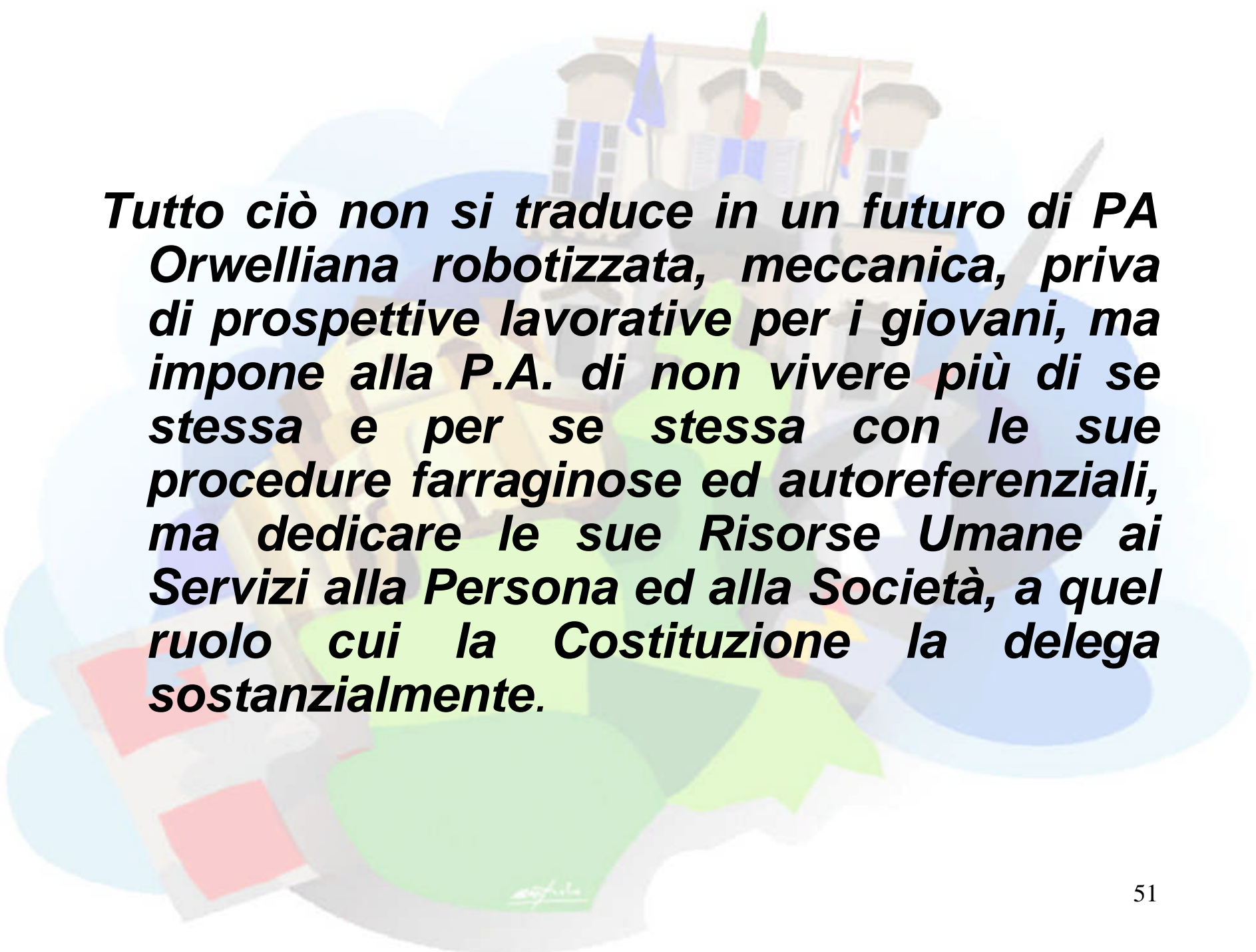
La gestione dei dati informatici, le modalità burocratico-esecutive rese automaticamente attraverso sistemi di gestione telematici, rende in pratica assente la possibilità di errore rispetto agli adempimenti della procedura standard.

Per le attività che non richiedono un prevalente ricorso al fattore umano, la tipizzazione informatica dell'attività amministrativa di carattere esecutivo non lascia più spazio a margini di errore; l'attività umana assume rilievo nella fase iniziale di impostazione del sistema e nella fase finale di formalizzazione dei risultati.

***Anche nella Pubblica Amministrazione occorre affrontare quel processo di terza rivoluzione industriale che pone in esubero, secondo le tesi di Rifkin nel suo “La fine del lavoro”, un crescente numero di lavoratori a causa dello straordinario potenziale degli elaboratori.***

**La conseguente fine del modello organizzativo burocratico unita alla scomparsa dell’idea della Pubblica Amministrazione come “ammortizzatore sociale” conducono sempre più a scelte specialistiche.**

**Le professionalità, i livelli e le mansioni si distinguono per “abilitazioni all’accesso ai sistemi”.**



***Tutto ciò non si traduce in un futuro di PA Orwelliana robotizzata, meccanica, priva di prospettive lavorative per i giovani, ma impone alla P.A. di non vivere più di se stessa e per se stessa con le sue procedure farraginose ed autoreferenziali, ma dedicare le sue Risorse Umane ai Servizi alla Persona ed alla Società, a quel ruolo cui la Costituzione la delega sostanzialmente.***

La metafora del **Palazzo di vetro**, costante dell'applicazione del principio di trasparenza e bandiera della digitalizzazione, si precisa in quella del **“Palazzo di vetro semivuoto”** ove a fronte della automazione interna si produce una riconversione delle Risorse Umane “amministrative”, con un Dipendente Pubblico le cui funzioni sono rivolte all'esterno, alla società civile, ai servizi sociali, alla sicurezza, allo sviluppo economico, alla tutela dell'ambiente e del territorio. Una PA al servizio del cittadino-cliente

# Il cittadino “cliente anomalo”

La “Riforma” mette al centro dell’interesse pubblico un utente della P.A. con le caratteristiche di **cliente anomalo**, cui mancano (per dirla con l’immagine vincente coniata da Albert Hirschman negli anni ’70) le potestà di exit, voice, loyalty; mentre, solo parzialmente e grazie all’attuazione della sussidiarietà orizzontale, ha la potestà di entry, ovvero favorire l’ingresso di nuovi operatori nella P.A. (privato sociale)

Tramite la massima trasparenza dell’azione amministrativa promossa dalla Riforma, sarà possibile avvicinarsi ad una “realtà di mercato” nella quale il potere sociale dei cittadini, “controparte informata”, potrà :

- condizionare l’erogazione di beni e servizi pubblici, incidendo sulle scelte a seconda del variare delle condizioni (exit);
- sollecitare gli operatori pubblici manifestando le proprie ragioni con proteste legittime (voice);
- mitigare gli effetti distorsivi di una concorrenza non rispettosa della qualità ed affidabilità del servizio o del prodotto prestati (loyalty)
- favorire l’ingresso di nuovi operatori che si sostituiscano ai precedenti dimostratisi inefficienti (entry).

# ***La perdita del senso “sociale” e “morale” del lavorare nella Pubblica Amministrazione: una vera e propria crisi di identità del Dipendente Pubblico***

***Le responsabilità, stratificatesi nel tempo, della Politica e della Dirigenza, con la legge ridotta in un limbo e la contrattazione collettiva al centro.***

***Il reclutamento senza la programmazione: dalle “infortate” degli anni 70/80 al precariato odierno, tutto svilendo la PA ad ammortizzatore sociale.***

***La carenza di politiche di aggiornamento e formazione anche legate alle progressioni in spregio di vincoli e previsioni normative. Quando le esigenze economiche mortificano l'istanza formativa.***

***La radicalizzazione delle trasformazioni amministrative nell'avvicinarsi delle compagini governative: lo spoil system selvaggio che nell'alta dirigenza ha prodotto una moltiplicazione di costi condannata anche dalla Consulta.***

**Le conseguenze devastanti a livello di efficienza e di mantenimento dei livelli minimi di produttività sono apparse evidenti al legislatore**

## **Quale Stato allora?**

**Non il vecchio “Stato imprenditore”, che mortificava il mercato, ma uno Stato riformato in una nuova chiave autorevole con al centro del suo interesse il cittadino – cliente che intende servire con:**

- 1. poteri di regolamentazione,**
- 2. poteri di controllo,**
- 3. certezza delle regole e punizione di chi non le rispetta,**

**una Repubblica la cui PA sia in grado di:**

- erogare servizi efficaci ai cittadini ed alle imprese,**
- garantire livelli minimi di efficienza dei servizi, aiutando i più deboli a recuperare i ritardi,**
- far sentire gli italiani a pieno titolo cittadini di un unico paese, che possa integrarsi in Europa sfruttando le opportunità del grande mercato unico e che sia parimenti in grado di promuovere nello scenario europeo e mondiale l'interesse nazionale.**

# Il cantiere delle riforme della Repubblica si basa su 6 pilastri:

1. il Federalismo fiscale;

2. il funzionamento della Pubblica Amministrazione;

3. la Carta delle autonomie;

4. la riforma Costituzionale;

a) competenze legislative

b) sistema bicamerale perfetto

c) Forma di Governo

5. la Riforma tributaria, necessario corollario del Federalismo fiscale

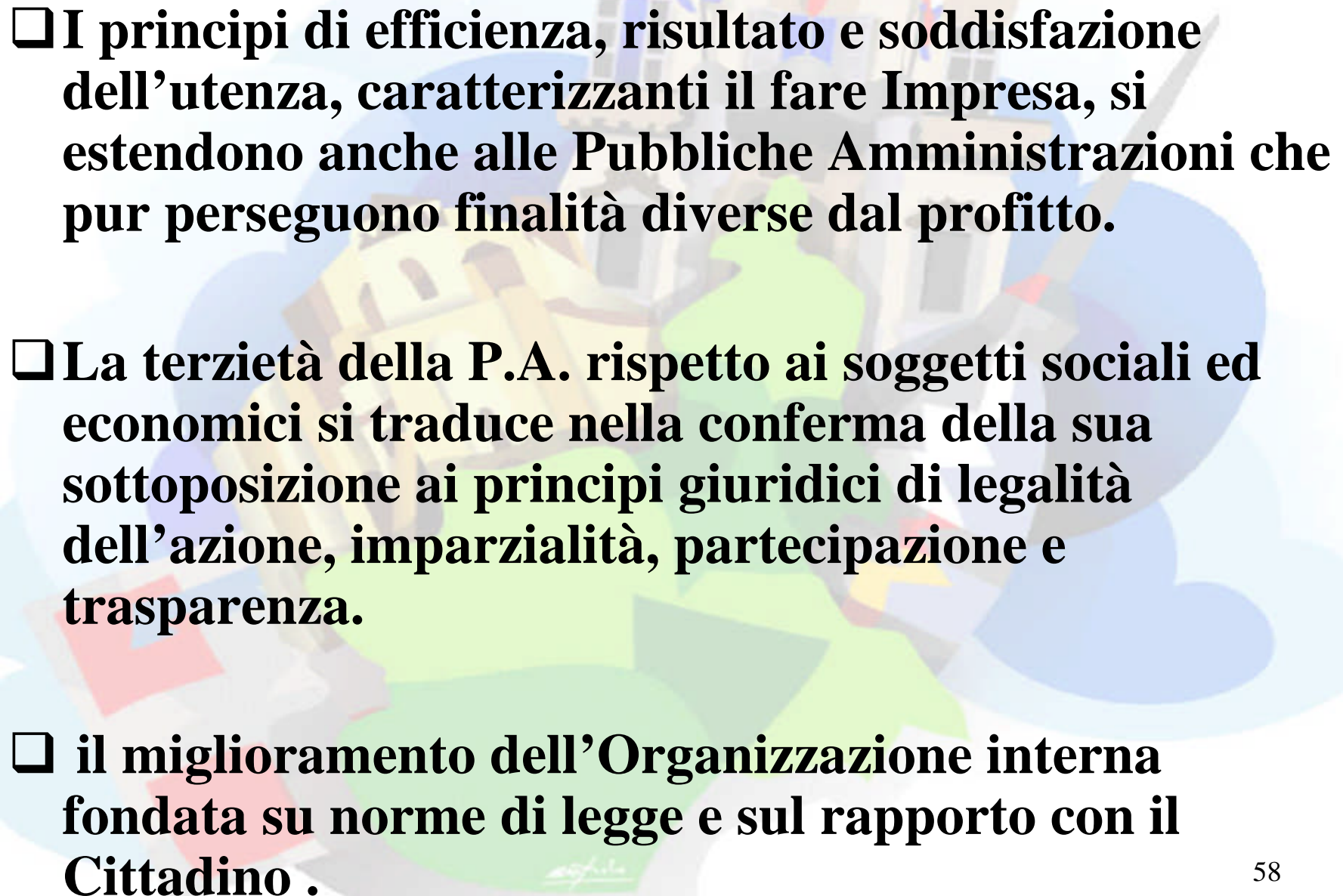
6. i Regolamenti parlamentari

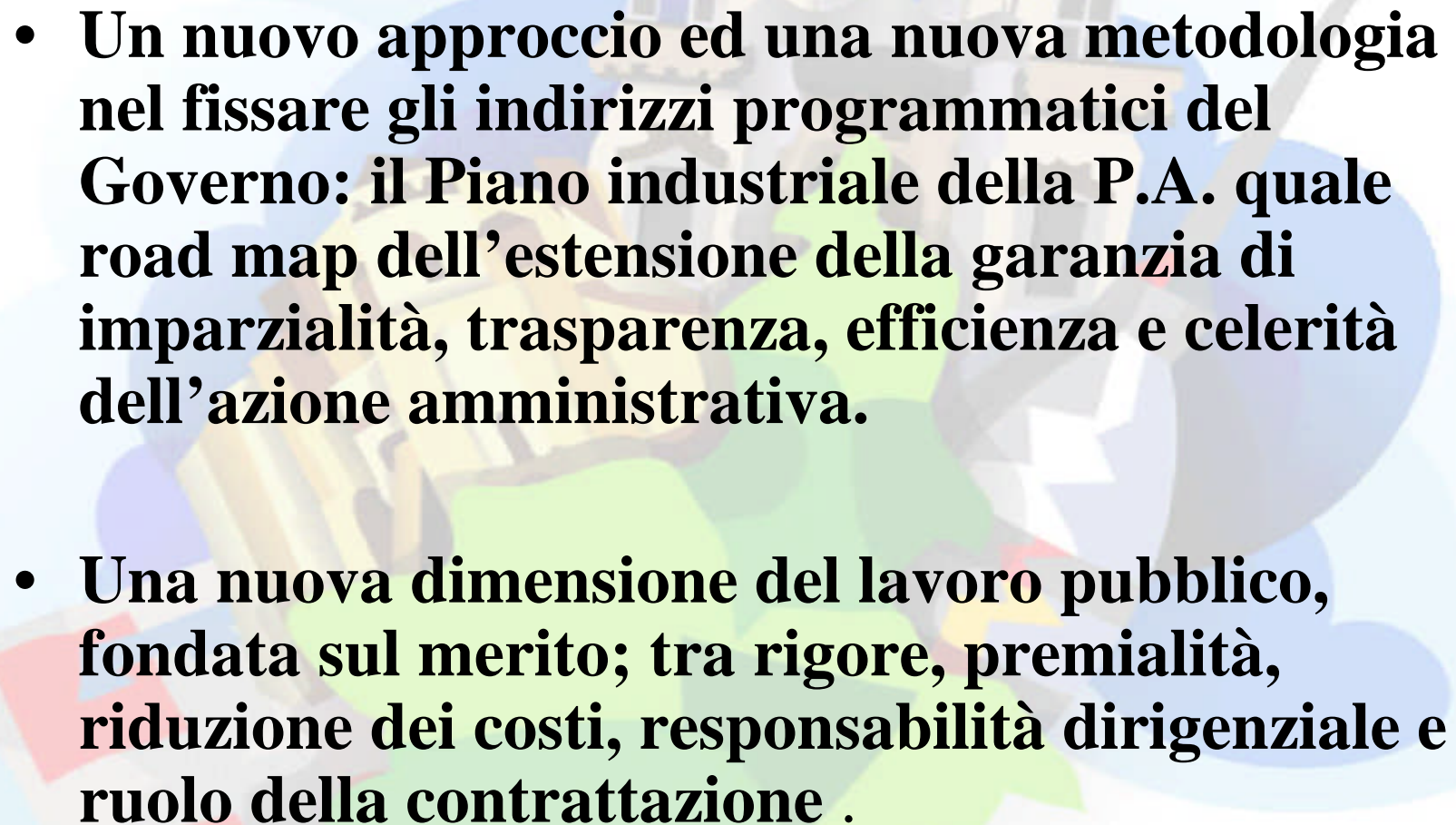


Volontà di d'introdurre una nuova cultura della PA fondandola su un ambizioso obiettivo: **la massima trasparenza di ogni attività della pubblica amministrazione, la *total disclosure* che tanto ha segnato la Svezia ed il mondo anglosassone. Accessibilità totale di tutti i dati e le informazioni sull'andamento della Pubblica Amministrazione.**

I pubblici uffici immaginati con delle pareti di vetro, procedimenti corretti – la Corte costituzionale ha più volte parlato della disciplina del “giusto procedimento” – e comunicazione diretta al cittadino, con l'intento di rimuovere ogni residuo di quel segreto di Stato che, sceso per i rami, era diventato mero strumento di ostruzione verso i cittadini come un morbo per coprire inefficienze ed imporre dazi iniqui ai cittadini stessi.

Si tratta di dare completa applicazione all'insegnamento di **Immanuel Kant** che, nel 1795 definì formula trascendente di diritto pubblico la seguente: **“tutte le azioni relative al diritto di altri uomini la cui massima non è conciliabile con la pubblicità, sono ingiuste”**; nella democrazia l'esercizio del potere deve essere sempre massimamente visibile e la pubblicità degli atti, soprattutto quelli quotidiani ed ordinari che nulla hanno a che spartire con gli *arcana imperii*, ne è alle fondamenta.

- 
- A background illustration showing a group of stylized people in a meeting or conference setting. They are seated around a table, with some holding flags. The scene is rendered in a soft, painterly style with a color palette of blues, greens, and yellows.
- ❑ I principi di efficienza, risultato e soddisfazione dell'utenza, caratterizzanti il fare Impresa, si estendono anche alle Pubbliche Amministrazioni che pur perseguono finalità diverse dal profitto.**
  - ❑ La terzietà della P.A. rispetto ai soggetti sociali ed economici si traduce nella conferma della sua sottoposizione ai principi giuridici di legalità dell'azione, imparzialità, partecipazione e trasparenza.**
  - ❑ il miglioramento dell'Organizzazione interna fondata su norme di legge e sul rapporto con il Cittadino .**

- 
- **Un nuovo approccio ed una nuova metodologia nel fissare gli indirizzi programmatici del Governo: il Piano industriale della P.A. quale road map dell'estensione della garanzia di imparzialità, trasparenza, efficienza e celerità dell'azione amministrativa.**
  - **Una nuova dimensione del lavoro pubblico, fondata sul merito; tra rigore, premialità, riduzione dei costi, responsabilità dirigenziale e ruolo della contrattazione .**

# **Il quadro normativo vigente di riferimento:**

**Legge n. 42 del 5 Maggio 2009 sul Federalismo Fiscale**

**La Finanziaria triennale 2009 decreto legge n. 112 giugno 2008 convertito nella Legge 133/2008 «Disposizioni urgenti per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività, la stabilizzazione della finanza pubblica e la perequazione tributaria»**

**La Legge Brunetta n. 15 del marzo 2009 di riforma della PA "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 quadro normativo vigente di riferimento:**

**LEGGE 18 giugno 2009 , n. 69**

**“Disposizioni per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività nonché in materia di processo civile” (riforma procedimento amministrativo, stipendi on-line dei dirigenti, delega riforma CNIPA e Formez, ecc.)**

**il DECRETO LEGGE n. 78 del 1 luglio 2009 “ANTICRISI” convertito in LEGGE 3 agosto 2009, n. 102 Provvedimenti anticrisi, nonché proroga di termini e della partecipazione italiana a missioni internazionali (stabilizzazioni, riordino enti controllati, contenimento spesa, ecc.)**

**DECRETO LEGISLATIVO 27 ottobre 2009 , n. 150 “DECRETONE”**

**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**

**DECRETO LEGISLATIVO N. 198/2009 sulla cd. AZIONE COLLETTIVA**

# **Le normative che dovranno essere approvate**

**Il disegno di legge n. 1441 Delega al Governo in materia di lavori usuranti, di riorganizzazione di enti, di congedi, aspettative e permessi, nonché misure contro il lavoro sommerso e norme in tema di lavoro pubblico, di controversie di lavoro e di ammortizzatori sociali**

**disegno di legge taglia-burocrazia collegato alla Finanziaria varato a Novembre 2009**

## **Le altre fonti rilevanti in generale per la Pubblica Amministrazione**

**Il decreto Calderoli “taglialeggi” n. 200/2008 convertito in L. n. 9/2009 “misure urgenti in materia di semplificazione normativa”**

**Il decreto “milleproroghe” Decreto-legge 30 dicembre 2008, n. 207 Proroga di termini previsti da disposizioni legislative e disposizioni finanziarie urgenti convertito in Legge 27 febbraio 2009, n. 14**

## **Legge sul Federalismo Fiscale: gli effetti per le P.A.**

**□ la Pubblica Amministrazione rappresenta un volano inespresso per l'economia italiana e, grazie alla legge di delega sul federalismo fiscale e ai diversi decreti che sulla base di questa saranno emanati, potrà finalmente raggiungere livelli di eccellenza in termini di efficienza, qualità, trasparenza e produttività, che sono obiettivi perseguiti dalla “Riforma Brunetta”**

**□ Si tratta di un federalismo della responsabilità, nel quale gioca un ruolo fondamentale l'accountability, al fine di promuovere, da un lato, l'interesse pubblico e, dall'altro, la modifica, con eventuali sanzioni per chi le ha poste erroneamente in essere, delle politiche condotte in maniera sbagliata o illegittima.**

**□ Il federalismo fiscale può permettere di misurare la temperatura della soddisfazione costantemente. Il luogo del riscontro sarà ogni ufficio pubblico, spetterà alle amministrazioni fornire ogni strumento utile per verificare lo stato di gradimento dei cittadini che devono essere considerati sempre più dei veri e propri clienti. Ciò ancor più quando s'investono le somme dell'erario per realizzare beni e servizi pubblici.**



# Finanziaria Triennale - Decreto legge 112/2008

## art. 25

### “Taglia-oneri amministrativi”

**Tutte le PA devono misurare e ridurre del 25%, entro il 2012, gli oneri amministrativi.**

**Il coordinamento è affidato al Dipartimento della Funzione Pubblica in raccordo con l'unità per la semplificazione e la qualità della regolazione che definiranno altresì le linee guida.**

**Ciascun Ministro adotta un piano di riduzione degli oneri amministrativi, che definisce le misure normative, organizzative e tecnologiche per il raggiungimento dell'obiettivo.**

- **l'insieme di questi piani costituirà il piano d'azione per la semplificazione e la qualità della regolazione.**
- **lo stato di avanzamento e i risultati raggiunti, consultabili on line, saranno utilizzati per la valutazione dei dirigenti responsabili**

# Decreto legge 112/2008

## art.46

### *Riduzione delle collaborazioni e consulenze nella pubblica amministrazione*

**Le PA possono conferire ad esperti di comprovata specializzazione anche universitaria incarichi individuali, di lavoro autonomo o occasionale ovvero coordinato e continuativo solo quando sussistono i seguenti presupposti:**

- impossibilità di fronteggiare determinate esigenze con il proprio personale in servizio;
- qualora l'oggetto della collaborazione corrisponda alle competenze proprie dell'amministrazione con obiettivi specifici, determinati e coerenti con le esigenze di funzionalità della stessa;
- la prestazione deve essere temporanea e altamente qualificata;
- Il titolo di studio dei collaboratori deve essere la Laurea
- **Si prescinde dal requisito della comprovata specializzazione universitaria** in caso di stipulazione di contratti di collaborazione di natura occasionale o coordinata e continuativa per attività che debbano essere svolte da professionisti iscritti in ordini o albi o con soggetti che operino nel campo dell'arte, dello spettacolo dei mestieri artigianali o dell'attività informatica nonché a supporto dell'attività didattica e di ricerca, per i servizi di orientamento, compreso il collocamento, e di certificazione dei contratti di lavoro di cui al decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276 (capoverso così modificato dall'articolo 22, comma 2, legge n. 69 del 2009, poi dall'articolo 17, comma 27, legge n. 102 del 2009)
- devono essere preventivamente determinati durata, luogo, oggetto e compenso della collaborazione.
- Il ricorso a contratti di collaborazione coordinata e continuativa per lo svolgimento di funzioni ordinarie o l'utilizzo dei collaboratori come lavoratori subordinati è causa di responsabilità amministrativa

**Il Dipartimento della Funzione Pubblica può disporre verifiche sul rispetto della disciplina dell'incompatibilità, sul cumulo di impieghi e sugli incarichi del personale della PA attraverso l'ispettorato della funzione pubblica, mediante:**

- convenzioni con i servizi ispettivi delle diverse amministrazioni e con la guardia di finanza;
- collaborazioni con il Ministero dell'Economia e delle Finanze nell'accertamento delle violazioni.

**Decreto legge 112/2008 art.49**

***Lavoro flessibile nelle pubbliche amministrazioni***

**Le PA DEBBONO assumere personale esclusivamente con contratti di lavoro subordinato a tempo indeterminato (modifica dell'art. 36 d.lgs 165/01)**

- **Solo per ESIGENZE TEMPORANEE ed ECCEZIONALI individuate dalle singole amministrazioni, le stesse POSSONO avvalersi di forme contrattuali flessibili di assunzione e di impiego nelle forme che verranno previste dai contratti collettivi nazionali di lavoro.**
- **Le funzioni direttive e dirigenziali NON POTRANNO essere assegnate tramite forme flessibili di assunzione. E' vietata l'utilizzazione di uno stesso lavoratore in più tipologie contrattuali e per periodi di servizio superiori a tre anni in un quinquennio.**
- **Non sarà possibile TRASFORMARE rapporti di lavoro flessibili in rapporti di lavoro a tempo indeterminato.**
- **Eventuali violazioni della normativa comporteranno: a) il diritto al risarcimento del lavoratore danneggiato; b) l'obbligo per le amministrazioni di recuperare, in caso di dolo o colpa grave, le somme corrisposte a carico dei dirigenti responsabili**

**Decreto legge 112/2008 art.27**  
**“Taglia-carta”**

**Le PA DEVONONO RIDURRE rispetto al 2007**  
**L’UTILIZZO DELLA CARTA**

- **RIDURRE DEL 50% la SPESA PER LA STAMPA** delle relazioni e di ogni altra pubblicazione prevista da leggi e regolamenti, distribuita gratuitamente od inviata ad altre amministrazioni.
- **Dal 1° gennaio 2009 la diffusione della Gazzetta Ufficiale inviata a organi costituzionali OVVERO ad amministrazioni o enti pubblici o locali è sostituita dall’ABBONAMENTO TELEMATICO** ad un costo che verrà rideterminato entro 60 giorni dalla conversione del decreto legge .

**Decreto Calderoli n. 200/2008**  
**“Taglialeggi”**

**Vanno in pensione 29.095 norme antecedenti al 1948. eliminate una serie di leggi superate o svuotate dalla legislazione sopravvenuta nel corso degli anni. contemporaneamente è avviata la realizzazione del sito “normattiva”, l'archivio on line gratuito con i testi delle leggi vigenti**

## **Decreto legge 112/2008 art. 71 – Norma modificata dalla L. 102/09**

### ***Assenze per malattia e per permesso retribuito dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni***

#### **Quadro sinottico delle modifiche** (in evoluzione sulla base delle dichiarazioni del Ministro)

##### **FASCE DI REPERIBILITA' IN CASO DI ASSENZA PER MALATTIA**

**Legge n. 133/2008**

**art. 71 orari 8.00 - 13.00 14.00 - 20.00**

**Legge n. 102/2009** art. 17, comma 23, lett. c) orari 10.00 - 12.00 17.00 - 19.00 equiparazione alle fasce di reperibilità in caso di malattia previste per i lavoratori privati.

**DPCM 18 dicembre 2009, n. 206: 9-13 15-18**

##### **CERTIFICAZIONE MEDICA IN CASO DI MALATTIA**

**Legge n. 133/2008 art. 71**

**Per malattia superiore a 10 giorni e in ogni caso dopo il secondo evento nell'anno solare l'assenza è giustificata solo con certificazione rilasciata da struttura sanitaria pubblica**

**Legge n. 102/2009** art. 17, comma 23, lett. c) **Per malattia superiore a 10 giorni e in ogni caso dopo il secondo evento nell'anno solare l'assenza viene giustificata con certificazione rilasciata da struttura sanitaria pubblica o da medico convenzionato con il Servizio sanitario naz.**

##### **ASSENZE DAL SERVIZIO E FONDI PER LA PRODUTTIVITA'**

**Legge n. 133/2008 art. 71** Tutte le assenze dal servizio non sono equiparate alle presenze ai fini della distribuzione dei fondi per la contrattazione integrativa (incentivi e produttività dei dipendenti) ad eccezione di quelle per : - congedo di maternità compresa l'interdizione anticipata dal lavoro ; - congedo di paternità ; - permessi per lutto ; - citazione a testimoniare ; - espletamento funzione giudice popolare ; - permessi legge 104 per i soli portatori di handicap grave. - permessi per donazione di sangue e midollo osseo

**Legge n. 102/2009** art. 17, comma 23, lett. c) è abrogata tale disposizione restituendo ai tavoli negoziali i criteri di per la distribuzione dei fondi per la contrattazione integr. con parametri collegati ai reali incrementi dei livelli di qualità dei servizi erogati all'utenza.

# **La Legge Brunetta n. 15 del marzo 2009**

## **La natura di Legge Delega rinviante a decreti delegati**

**Coordinamento funzionale fra l'attività di indirizzo e determinazione dei fini, propria della politica, e l'attività di gestione della Pubblica amministrazione. Garanzia di quel principio costituzionale che è la continuità dell'attività dell'Amministrazione oltre alla concretizzazione dei principi di "buon andamento ed imparzialità" fissati dall'art. 97 della Costituzione.**

**Non più "pubblico impiego" ma "lavoro pubblico", indicando con questa immagine l'obiettivo di realizzare un concreto allineamento fra i due diversi mondi del lavoro nella PA e del lavoro nel mondo privato concludendo un lungo percorso di "privatizzazione" del pubblico impiego.**

**Ciò posto, è necessaria una normativa attenta e delle procedure volte a garantire la modernizzazione della PA, che pongano al centro il cittadino che ora, oltre la visione di massimo Severo Giannini che in lui vedeva un "utente", è apprezzato, secondo le intenzioni del Ministro Brunetta, quale vero e proprio "cliente" dei servizi pubblici nell'ottica dell'anglosassone customer satisfaction.**

## **Articolo 2 OBIETTIVI**

**CONVERGENZA DEGLI ASSETTI REGOLATIVI DEL LAVORO PUBBLICO CON QUELLI DEL LAVORO PRIVATO, con particolare riferimento al sistema delle relazioni sindacali; miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia delle procedure della contrattazione collettiva;**

**INTRODUZIONE DI SISTEMI INTERNI ED ESTERNI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE E DELLE STRUTTURE AMMINISTRATIVE, finalizzati ad assicurare l'offerta di servizi conformi agli standard internazionali di qualità; valorizzazione del merito e conseguente riconoscimento di meccanismi premiali; definizione di un sistema più rigoroso di responsabilità dei dipendenti pubblici;**

**introduzione di strumenti che assicurino una più efficace organizzazione delle procedure concorsuali su base territoriale;**

**valorizzazione del requisito della residenza dei partecipanti ai concorsi pubblici, qualora ciò sia strumentale al migliore svolgimento del servizio.**

## **Art. 3 Delega alla riforma in materia di contrattazione**

### **PREVEDE:**

**DECRETI LEGISLATIVI ATTUATIVI IN MATERIA DI CONTRATTAZIONE COLLETTIVA E INTEGRATIVA. Prevede una nuova divisione per COMPETENZA: PRECISATI GLI AMBITI DELLA DISCIPLINA DEL RAPPORTO DI LAVORO PUBBLICO RISERVATI RISPETTIVAMENTE ALLA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA E ALLA LEGGE, ferma restando la riserva in favore della contrattazione collettiva sulla determinazione dei diritti e delle obbligazioni direttamente pertinenti al rapporto di lavoro; che saranno riordinate le procedure di contrattazione collettiva nazionale ed integrativa, in coerenza con il settore privato e nella salvaguardia delle specificità sussistenti nel settore pubblico;**

**che sarà RIFORMATA L'AGENZIA PER LA RAPPRESENTANZA NEGOZIALE DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI (ARAN), con particolare riguardo alle competenze, alla struttura ed agli organi della medesima Agenzia;**

**che sarà semplificato il procedimento di contrattazione anche attraverso l'eliminazione di quei controlli che non sono strettamente funzionali a verificare la compatibilità dei costi degli accordi collettivi. Inoltre, al fine di RIDURRE IL RICORSO A CONTRATTI DI LAVORO A TERMINE, a consulenze e a collaborazioni, i decreti delegati dovranno contenere disposizioni dirette ad AGEVOLARE I PROCESSI DI MOBILITÀ, ANCHE VOLONTARIA, finalizzati a garantire lo svolgimento delle funzioni pubbliche di competenza da parte delle amministrazioni che presentino carenza di organico.**



## **Art. 4 Valutazione delle strutture e del personale**

### **Si prevede:**

**PREDISPOSIZIONE PREVENTIVA DEGLI OBIETTIVI DELL'AMMINISTRAZIONE PER CIASCUN ANNO con rilevazione consuntiva della parte degli obiettivi effettivamente conseguita, assicurandone la pubblicità ai cittadini;**

**ORGANIZZAZIONE DI CONFRONTI PUBBLICI ANNUALI SUL FUNZIONAMENTO E SUGLI OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO DI CIASCUNA AMMINISTRAZIONE, con associazioni di consumatori e utenti, organizzazioni sindacali, studiosi e organi di informazione;**

**istituzione, nell'ambito dell'ARAN e in posizione autonoma e indipendente, di un ORGANISMO CENTRALE DI VALUTAZIONE con il compito di: a) indirizzare, coordinare e sovrintendere all'esercizio indipendente delle funzioni di valutazione; b) garantire la trasparenza dei sistemi di valutazione; c) 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.**

**Istituzione DELL'AZIONE COLLETTIVA NEI CONFRONTI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI e dei concessionari di servizi pubblici, per il ripristino del servizio e il rispetto degli standard, con esclusione del risarcimento del danno;**

**Realizzazione di progetti volti a diffondere e raccordare le metodologie della valutazione tra le amministrazioni centrali e gli enti territoriali mediante lo sviluppo di un apposito sito web.**

## Articolo 5 merito, incentivi e premi

### Normativa assolutamente innovativa

introduzione nell'organizzazione delle PA di STRUMENTI DI VALORIZZAZIONE DEL MERITO E METODI DI INCENTIVAZIONE DELLA PRODUTTIVITÀ E DELLA QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE LAVORATIVA, secondo le modalità attuative stabilite dalla contrattazione collettiva

saranno stabilite PERCENTUALI MINIME DI RISORSE DA DESTINARE AL MERITO E ALLA PRODUTTIVITÀ, previa misurazione, secondo criteri oggettivi, del contributo e del rendimento del singolo dipendente pubblico

## **Articolo 6 RIFORMA DELLA DIRIGENZA PUBBLICA**

**DIVIETO DI CORRISPONDERE IL TRATTAMENTO ECONOMICO ACCESSORIO** nell'ipotesi di responsabilità del dirigente che abbia omesso di vigilare sulla effettiva produttività delle risorse umane assegnate .

**CONCORSI PER L'ACCESSO ALLA PRIMA FASCIA DIRIGENZIALE** riduzione degli incarichi conferiti ai dirigenti non appartenenti ai ruoli e ai soggetti estranei alla pubblica amministrazione.

**MOBILITÀ NAZIONALE** anche tra comparti amministrativi diversi - e internazionale dei dirigenti.

**LA RETRIBUZIONE DEI DIRIGENTI LEGATA AL RISULTATO** non dovrà essere inferiore al 30 per cento della retribuzione complessiva.

**CONFERIMENTO DELL'INCARICO DIRIGENZIALE GENERALE AI VINCITORI DI CONCORSO SUBORDINATO A UN PERIODO DI FORMAZIONE**, non inferiore a sei mesi, presso uffici amministrativi di uno Stato dell'Unione europea o di un organismo comunitario o internazionale.

## **Articolo 7 SANZIONI DISCIPLINARI E RESPONSABILITA' DEI PUBBLICI DIPENDENTI**

**Razionalizzati i tempi di conclusione dei procedimenti disciplinari.**

**Meccanismi rigorosi per l'esercizio dei controlli medici durante il periodo di assenza per malattia del dipendente.**

**Equipollenza tra la affissione del codice disciplinare all'ingresso della sede di lavoro e la sua pubblicazione nel sito web dell'amministrazione”.**

**Definizione della tipologia delle infrazioni più gravi che comportano la sanzione del licenziamento.**

**Il dipendente pubblico, ad eccezione di determinate categorie, in relazione alla specificità di compiti ad esse attribuiti, sarà identificabile tramite un cartellino di riconoscimento; ciò garantirà maggiore trasparenza nei rapporti fra amministrazione e cittadino-utente.**

## **Articolo 8 VICEDIRIGENZA**

**Riconoscimento della vicedirigenza istituita e disciplinata esclusivamente dalla contrattazione collettiva nazionale del comparto di riferimento.**

## **ULTERIORI ATTRIBUZIONI AL CNEL**

la predisposizione di una Relazione annuale al Parlamento e al Governo sui livelli e la qualità dei servizi erogati dalle pubbliche amministrazioni centrali e locali alle imprese e ai cittadini;

la Relazione annuale sullo stato della contrattazione collettiva nelle pubbliche amministrazioni con riferimento alle esigenze della vita economica e sociale;

una 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.

## **ULTERIORI POTERI DI CONTROLLO ATTRIBUITI ALLA CORTE DEI CONTI**

**CONTROLLO CONCOMITANTE**, a richiesta delle competenti commissioni parlamentari, controlli su gestioni pubbliche statali in corso di svolgimento

individuazione di gravi irregolarità gestionali, deviazioni da obiettivi, procedure o tempi di attuazione, in contraddittorio con l'amministrazione, comunicazione, anche con strumenti telematici idonei allo scopo, al Ministro competente. Questi, con decreto da comunicare al Parlamento e alla presidenza della Corte, sulla base delle proprie valutazioni, può disporre la sospensione dell'impegno di somme stanziare sui pertinenti capitoli di spesa.

composizione delle sezioni regionali di controllo della Corte dei conti integrate da due componenti designati rispettivamente dal Consiglio regionale e dal Consiglio delle autonomie locali.

presentazione annuale al Parlamento, e comunicazione al Governo, della relazione per la riorganizzazione.

Riduzione del Consiglio di presidenza della Corte composto dal Presidente della Corte che lo presiede, dal Presidente aggiunto, dal Procuratore generale e da 4 rappresentanti del Parlamento e da 4 magistrati eletti dai magistrati della Corte medesima.

## **MONITORAGGIO DELLA SPESA PER LE PREROGATIVE SINDACALI NEL SETTORE PUBBLICO**

Il nuovo articolo 12, introdotto dalla Camera dei deputati, stabilisce che il Governo trasmetta annualmente al Parlamento e alla Corte dei conti una relazione sull'andamento della spesa relativa all'applicazione degli istituti connessi alle prerogative sindacali in favore dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni.

## **LEGGE DI SEMPLIFICAZIONE**

la possibilità di adottare disposizioni integrative, di riassetto o correttive dei decreti legislativi già adottati.

# **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**

## **TRADUCE IN NORME GIURIDICHE VINCOLANTI I PRINCIPI CONTENUTI NELLA LEGGE DELEGA 4 MARZO 2009 N. 15.**

**disposizioni attuative delle deleghe contenute negli articoli da 3 a 7 della citata legge 15 del 2009.**

- **TITOLO I** un solo articolo, circoscrive l'oggetto e le finalità del decreto.
- **TITOLO II** riguarda i temi della misurazione, valutazione e trasparenza della performance.
- **TITOLO III** concerne la valorizzazione del merito e gli strumenti per premiarlo.
- **TITOLO IV** reca significative innovazioni nel decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, sia riguardo ai principi generali, sia con riferimento alle specifiche discipline della contrattazione collettiva, della dirigenza e dei procedimenti disciplinari.
- **TITOLO V**, infine, contiene le norme concernenti l'applicazione del decreto, transitorie e finali.

## **Decreto Legislativo 150 e Titolo V della Costituzione: l'applicabilità della Riforma ai vari livelli amministrativi**

**LE NUOVE NORME RIENTRANO IN PARTE RILEVANTE NELLA COMPETENZA ESCLUSIVA DELLO STATO AI SENSI DELL'ARTICOLO 117, COMMA 2, LETT. L) ED M) DELLA COSTITUZIONE in quanto attinenti alla giurisdizione, all'ordinamento civile e penale, alla giustizia amministrativa, o ai livelli essenziali delle prestazioni concernenti i diritti civili e sociali che devono essere garantiti su tutto il territorio nazionale. Tra queste le disposizioni concernenti gli incentivi e la valorizzazione del merito.**

**Le norme sul ciclo della performance, sui sistemi di valutazione delle amministrazioni e dei dipendenti e sugli organi che sovrintendono alla costruzione e all'esercizio di tali sistemi "hanno carattere IMPERATIVO" e sono comprese - come quelle in materia di dirigenza- fra I PRINCIPI GENERALI DELL'ORDINAMENTO DEL LAVORO PUBBLICO AI QUALI SI ADEGUANO LE REGIONI E GLI ENTI LOCALI NEGLI AMBITI DI RISPETTIVA COMPETENZA, AI SENSI DELL'ARTICOLO 2 COMMA 4, DELLA LEGGE DELEGA E DELL'ARTICOLO 27 DEL DECRETO LEGISLATIVO 30 MARZO 2001, N.165.**



**L'asse della riforma è la forte accentuazione della selettività nell'attribuzione degli incentivi economici e di carriera, in modo da premiare i capaci e i meritevoli**

L'Italia aveva già affrontato questo tema nel passato, in particolare con i decreti legislativi n. 29/93 e n. 286/99, ma è emersa, dopo più di quindici anni, la necessità di completare il quadro e soprattutto di rimuovere gli ostacoli che hanno impedito a questi decreti di produrre un effettivo salto di qualità. In realtà non si è avuta la percezione della loro effettività.

### **Obiettivi principali**

- **aiutare le amministrazioni ad assimilare la nuova logica fatta di Piano e relazione di performance, sistemi di valutazione, Autorità ed Organismi indipendenti di valutazione;**
- **mettere il cittadino al centro della programmazione (*customer satisfaction*) e della rendicontazione (trasparenza);**
- **rafforzare il collegamento tra retribuzione e performance (prezialità selettiva).**

## I nuovi soggetti di questo ciclo di gestione (artt. 12-14) sono:

- 1) **LA COMMISSIONE PER LA VALUTAZIONE, LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ**, che agisce come accompagnatore e catalizzatore della riforma, fornendo, in fase discendente, il *know-how* necessario attraverso linee guide e requisiti minimi, e garantendo, in fase ascendente, la qualità delle risorse umane, un livello di trasparenza elevato (portale della trasparenza) ed una comparabilità delle *performance* (indicatori di andamento gestionale).
  
- 2) **L'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE, IN SENO AD OGNI AMMINISTRAZIONE**, che garantisce dall'interno la definizione e l'implementazione dei sistemi di valutazione, nel rispetto dei modelli definiti dall'Autorità. L'organismo indipendente sostituisce i servizi di controllo interno (SECIN), di cui al decreto legislativo n. 286 del 1999, ed esercita, in piena autonomia, le attività inerenti alla misurazione e alla valutazione della performance. Subentra, altresì, ai servizi di controllo interno nell'esercizio delle attività di controllo strategico di cui all'articolo 6, comma 1, del decreto legislativo n. 286 del 1999 e riferisce, in proposito, direttamente all'organo di indirizzo politico - amministrativo.

## **PER QUANTO RIGUARDA IL PERSONALE**

il decreto fissa le modalità generali di erogazione degli STRUMENTI DI VALORIZZAZIONE DEL MERITO, strumenti accessori che sono:

- ❑ **il Bonus annuale delle eccellenze,**
- ❑ **il premio annuale per l'innovazione,**
- ❑ **le progressioni economiche,**
- ❑ **Le progressioni di carriera**
- ❑ **l'attribuzione di incarichi e responsabilità**
- ❑ **l'accesso a percorsi di alta formazione (artt. 20- 26 ).**

Spetta alla contrattazione collettiva definire le modalità attuative dell'erogazione dei premi, nel rispetto della legge, che garantisce il principio di selettività.

### **Principi nuovi e non derogabili dai contratti collettivi:**

- **non più di un quarto dei dipendenti di ciascuna amministrazione potrà beneficiare del trattamento accessorio nella misura massima prevista dal contratto,**
- **non più della metà potrà goderne in misura ridotta al cinquanta per cento, mentre ai lavoratori meno meritevoli non sarà corrisposto alcun incentivo (art.19).**
- **Fine erogazioni a pioggia**
- **trattamenti economici accessori collegati alla performance individuale, alla performance organizzativa (con riferimento sia all'amministrazione nel suo complesso sia alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui essa si articola) e all'effettivo svolgimento di attività obiettivamente disagiate ovvero pericolose o dannose per la salute (art. 57).**

# **Piano Triennale e Relazione di Performance**

## **Differenza tra performance organizzativa e individuale**

### **La performance organizzativa misura:**

- l'impatto delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli *standard* qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse finanziarie;
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.

## **Performance individuale**

**la performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata:**

- agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate.

**La misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla performance individuale del personale sono collegate:**

- al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

**Le *performances* di eccellenza e per i progetti innovativi, si legano strettamente alle progressioni economiche con un'innovativa previsione normativa.**

**Accesso dei dipendenti migliori a percorsi di alta formazione che ne favoriscano la crescita professionale e lo sviluppo della carriera**

***Customer satisfaction* come dimensione di valutazione e, quindi, dimensione di programmazione: rapporto con l'utente come criterio e strumento di miglioramento della performance.**

**PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA: ogni amministrazione consolida il dialogo con i cittadini ed i principali soggetti interessati sia in fase di programmazione sia di rendicontazione (art. 11).**

# **I Primi rilievi delle possibili criticità**

## **L'attuazione della Riforma nei vari livelli di Governo, in particolare Regioni ed Enti Locali**

### **L'adattabilità del modello valutativo nelle diverse realtà istituzionali**

- **Le differenze tra realtà piccole ove tutti gli uffici rappresentano un unicum e realtà grandi con ampia ripartizione settoriale, estesa diffusione territoriale degli uffici e numero elevato dei dipendenti**
- **La necessità di sottocommissioni valutative e di personale specializzato dell'organismo indipendente**

### **Il peso della performance individuale ed organizzativa nella valutazione**

- **Gli uffici con poco personale e con scarse dotazioni materiali rispetto ad uffici e realtà istituzionali “modello”**
- **Il peso della valutazione organizzativa verso il dipendente bravo in un ufficio pieno di fannulloni**
- **La valutazione personale ed il mobbing**

**La funzione degli uffici e la customer satisfaction:** es. gli emoticons per l'ufficio esazione e riscossione tributi

# **Disciplina della contrattazione collettiva nazionale e integrativa**

**Al fine di un rafforzamento della convergenza sostanziale con il settore privato, le norme rispondono alla necessità di costituire IL DIRIGENTE COME RAPPRESENTANTE DEL DATORE DI LAVORO PUBBLICO**

**PRINCIPIO DELLA INDEROGABILITÀ DELLA LEGGE DA PARTE DELLA CONTRATTAZIONE, a meno di specifica indicazione, posto dal legislatore in apertura della legge 4 marzo 2009, n.15 con un ribaltamento della precedente previsione contenuta nel DL.gs 165 del 2001, a tutela dell'impianto normativo più generale**

**facoltà delle amministrazioni, al fine di incentivare la conclusione tempestiva degli accordi e di TUTELARE IL PROFILO RETRIBUTIVO DEI DIPENDENTI IN CASO DI MANCATO ACCORDO, di erogare ai dipendenti le somme stanziare dalla legge finanziaria per i rinnovi contrattuali (per le sole voci stipendiali); come pure, in alternativa a questa, la copertura economica del periodo di vacanza contrattuale secondo misure e modalità stabilite dalla contrattazione nazionale (art. 59) .**





## LA REVISIONE DEGLI ASPETTI SIA GIURIDICI SIA ECONOMICI DEL RAPPORTO CONTRATTUALE AVRÀ CADENZA TRIENNALE

Ogni accordo decentrato deve essere accompagnato da una RELAZIONE TECNICA E DA UNA RELAZIONE ILLUSTRATIVA, entrambe rese accessibili tanto agli organi di controllo quanto al pubblico.

La relazione illustrativa deve essere redatta in modo tale da consentire al pubblico di valutare quanto la contrattazione decentrata sia effettivamente improntata al principio di premiare la produttività e l'efficienza nell'offerta di servizi pubblici.

Modelli di rilevazione standardizzati e tecniche di rilevazione della qualità dei servizi pubblici - *customer satisfaction* - (art. 28).

**LA CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA SARÀ COMUNQUE SOTTOPOSTA A VINCOLI DI SPESA COGENTI, DEFINITI DALLA CONTRATTAZIONE NAZIONALE SULLA BASE DEGLI OBIETTIVI E DELLE COMPATIBILITÀ DI FINANZA PUBBLICA.**

**PER LE AMMINISTRAZIONI DELLE AUTONOMIE LOCALI, SONO PREVISTI VINCOLI DI APPROVAZIONE PREVENTIVA MENO STRINGENTI che per le amministrazioni centrali, ma comunque nel rispetto dei patti di stabilità e dei limiti fissati dai bilanci pluriennali.**

**LE AMMINISTRAZIONI LOCALI, PERALTRO, POSSONO EVENTUALMENTE AGGIUNGERE RISORSE PROPRIE A QUELLE DEFINITE DALLA CONTRATTAZIONE NAZIONALE A FAVORE DELLA CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA, SEMPRE NEL RISPETTO DEI LIMITI INDICATI (ART. 54)**

**È potenziato il sistema dei controlli sulla spesa, che richiede alle amministrazioni centrali di inviare annualmente e pubblicare su proprio sito informazioni certificate sul costo degli accordi integrativi al Ministero dell'economia, e da questo alla Corte dei conti (artt. 54,55)**

**Nei casi di violazione dei vincoli e dei limiti di competenza imposti dalla contrattazione nazionale o dalle norme di legge, le parti contraenti sono soggette a sanzione, le clausole sono nulle, non possono essere applicate e sono sostituite ai sensi degli artt.1339 e 1419, IIc, del c.c.. È fatto altresì obbligo di recupero nell'ambito della sessione negoziale successiva delle spese eccedenti i limiti (artt. 54,55)**

## DUE COMPARTI DI CONTRATTAZIONE (ART. 56).

Gli atti di indirizzo all'ARAN e le altre competenze relative alla contrattazione collettiva sono esercitate da **DUE COMITATI DI SETTORE**.

**PER TUTTE LE AMMINISTRAZIONI CENTRALI** opera come comitato di settore, il Presidente del Consiglio dei ministri tramite il Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione, di concerto con il Ministro dell'economia e finanze, nel rispetto delle specificità dei singoli comparti. A tale fine sono promosse forme di coinvolgimento delle varie istanze rappresentative che operano nei diversi settori della pubblica amministrazione.

**PER LE AMMINISTRAZIONI REGIONALI E IL SERVIZIO SANITARIO NAZIONALE**, nonché per gli enti locali e i segretari comunali e provinciali, è costituito un secondo comitato di settore. Rappresentati designati dai comitati di settore possono assistere l'ARAN nello svolgimento delle trattative.

Il Presidente ARAN è nominato con decreto del Presidente della Repubblica, previo favorevole parere della Conferenza Unificata

Il Presidente è coadiuvato da un Collegio di indirizzo e controllo costituito da quattro componenti. Due di essi sono designati su proposta, rispettivamente, del ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione e del ministro dell'economia e finanze, e gli altri due, rispettivamente, dall'anci e dall'upi e dalla conferenza dei presidenti delle regioni (art. 58).

LA COMMISSIONE PER LA VALUTAZIONE FORNISCE ANNUALMENTE ALL'ARAN UNA GRADUATORIA DI *PERFORMANCE* DELLE SINGOLE AMMINISTRAZIONI STATALI PER COMPARTO CONTRATTUALE, DISPONENDOLE SU ALMENO TRE DIVERSI LIVELLI DI MERITO, E LA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA NAZIONALE DEFINISCE LE MODALITÀ DI RIPARTIZIONE DELLE RISORSE PER LA CONTRATTAZIONE DECENTRATA TRA TALI LIVELLI DI MERITO, IN ACCORDO CON UN PRINCIPIO DI PREMIALITÀ E DI RICONOSCIMENTO ECONOMICO DEI RISULTATI DELLE SINGOLE AMMINISTRAZIONI (ART. 54).

# Riforma della dirigenza pubblica (art. 37-47)

## *migliore organizzazione del lavoro*

- **progressivo miglioramento della qualità delle prestazioni erogate al pubblico**
- **realizzazione di adeguati livelli di produttività del lavoro pubblico, favorendo il riconoscimento di meriti e demeriti.**

Si ampliano le competenze dei dirigenti, sia nei processi di valutazione del personale ai fini delle progressione economica e tra le aree e della corresponsione di indennità e premi incentivanti, sia nelle procedure di mobilità con riguardo al personale appartenente a ruoli che presentano situazioni di esubero, al fine di promuovere il riequilibrio e il più efficiente impiego delle risorse umane;

Riordino della disciplina del conferimento e della revoca degli incarichi dirigenziali, nel rispetto della giurisprudenza costituzionale in materia, regolando il rapporto tra organi di vertice e dirigenti titolari di incarichi apicali in modo da garantire la piena e coerente attuazione dell'indirizzo politico degli organi di governo in ambito amministrativo;

# Nuove procedure per l'accesso alla dirigenza

**Accesso alla qualifica di dirigente di prima fascia per concorso pubblico per titoli ed esami** nelle amministrazioni statali, anche ad ordinamento autonomo, e negli enti pubblici non economici indetto dalle singole amministrazioni per il 50 per cento dei posti calcolati con riferimento a quelli che si rendono disponibili ogni anno per la cessazione dal servizio dei soggetti incaricati (art.47).

**Requisiti:** almeno cinque anni di servizio nei ruoli dirigenziali e possesso di titoli di studio e professionali individuati nei bandi di concorso, con riferimento alle specifiche esigenze dell'Amministrazione. I

Periodo di formazione post concorso presso uffici amministrativi di uno Stato dell'Unione europea o di un organismo comunitario o internazionale (art.47)

Facoltà per l'amministrazione - nei casi in cui lo svolgimento dei relativi incarichi richieda specifica esperienza e peculiare professionalità - di copertura di una quota non superiore alla metà dei posti in questione anche con **contratto di diritto privato a tempo determinato**, stipulato a seguito dell'espletamento di una apposita procedura selettiva, preceduta da avviso pubblico. Contratti per un periodo non superiore a tre anni e possono essere rinnovati una sola volta.

A stylized background illustration featuring a globe with various colored segments (blue, green, yellow, red). Overlaid on the globe are several human figures in business attire, some holding flags (including the Italian flag). The overall theme is international business and mobility.

è promossa la mobilità, sia nazionale sia internazionale, dei dirigenti e si prevede che i periodi lavorativi svolti saranno valorizzati ai fini del conferimento degli incarichi dirigenziali (art. 40);

sono introdotte nuove forme di responsabilità dei dirigenti legate sia al raggiungimento degli obiettivi assegnati sia al controllo sulla produttività del proprio personale (artt. 40-41);

sono riorganizzate le competenze e la struttura del Comitato dei Garanti, al fine di esercitare la verifica del rispetto dei criteri di conferimento o di revoca degli incarichi dirigenziali (art. 42);

si stabiliscono le modalità per l'assegnazione del trattamento economico accessorio, la cui erogazione avviene secondo criteri prefissati sul base del principio della valorizzazione del merito (art. 45)

# **Sanzioni disciplinari e responsabilità dei dipendenti pubblici (artt. 67-73)**

- **estensione dei poteri del dirigente della struttura in cui il dipendente lavora**
- **riduzione e perentorietà dei termini**
- **potenziamento dell'istruttoria**
- **abolizione dei collegi arbitrali di impugnazione e previsione della validità della pubblicazione del codice disciplinare sul sito telematico dell'amministrazione.**

Nuovo rapporto fra procedimento disciplinare e procedimento penale, limitando ai soli procedimenti disciplinari più complessi la possibilità che siano sospesi in attesa del giudizio penale e prevedendo, peraltro, che i procedimenti disciplinari non sospesi siano riaperti, se vi è incompatibilità con il sopravvenuto giudicato penale.

Controllo delle assenze: confermate le misure recentemente introdotte dal decreto-legge 112/08 e successive modificazioni.

- Per i casi di false attestazioni di presenze o di falsi certificati medici sono introdotte sanzioni molto incisive, anche di carattere penale, non soltanto nei confronti del dipendente, ma altresì del medico eventualmente corresponsabile.



**Elenco infrazioni particolarmente gravi assoggettate al licenziamento, che potrà essere ampliato, ma non diminuito dalla contrattazione collettiva**

- ✓ **protrazione o ripetizione di assenze ingiustificate;**
- ✓ **ingiustificato rifiuto di trasferimento;**
- ✓ **falsità documentali o dichiarative per l'assunzione o per la progressione in carriera;**
- ✓ **reiterazione di condotte aggressive, moleste o offensive;**
- ✓ **condanna per reati contro la PA o per altri reati gravi;**
- ✓ **prolungato insufficiente rendimento.**

**varie ipotesi di responsabilità per condotte che arrecano danno all'amministrazione pubblica.**

**i dipendenti che svolgono attività a contatto con il pubblico debbono essere identificabili mediante cartellini o targhe**

# **Il disegno di legge n. 1441 Delega al Governo in materia di lavori usuranti, di riorganizzazione di enti, di congedi, aspettative e permessi, nonché misure contro il lavoro sommerso e norme in tema di lavoro pubblico, di controversie di lavoro e di ammortizzatori sociali**

## **Art. 6.**

### **(Territorializzazione delle procedure concorsuali)**

Nelle procedure di progressione verticale, la permanenza nelle sedi carenti di organico, individuate dalle amministrazioni e comunicate alla Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento della funzione pubblica, è considerata titolo di preferenza

Le graduatorie dei concorsi per il reclutamento del personale presso le amministrazioni pubbliche rimangono vigenti per un periodo di quattro anni dalla data di pubblicazione.

Sono fatti salvi i periodi di vigenza inferiori previsti da leggi regionali.

Il principio della parità di condizioni per l'accesso ai pubblici uffici è garantito, mediante specifiche disposizioni del bando, con riferimento al luogo di residenza dei concorrenti, quando tale requisito sia strumentale all'assolvimento di servizi altrimenti non attuabili o almeno non attuabili con identico risultato».

## **Art. 8.**

### **(Mobilità del personale delle pubbliche amministrazioni)**

Il personale che oppone un reiterato rifiuto, pari a due volte in cinque anni, al trasferimento per giustificate e obiettive esigenze di organizzazione dell'amministrazione si considera in posizione di esubero,

Le pubbliche amministrazioni, per motivate esigenze organizzative, possono utilizzare in assegnazione temporanea, con le modalità previste dai rispettivi ordinamenti, personale di altre amministrazioni per un periodo non superiore a tre anni,

### **Art. 13.**

#### **(Aspettativa)**

1. I dipendenti pubblici possono essere collocati in aspettativa, senza assegni e senza decorrenza dell'anzianità di servizio, per un periodo massimo di dodici mesi, anche per avviare attività professionali e imprenditoriali. L'aspettativa è concessa dall'amministrazione, tenuto conto delle esigenze organizzative, previo esame della documentazione prodotta dall'interessato.

### **Art. 17.**

#### **(Delega al Governo per il riordino della normativa in materia di congedi, aspettative e permessi)**

### **Art. 19.**

#### **(Certificati di malattia)**

in tutti i casi di assenza per malattia la certificazione medica è inviata per via telematica, direttamente dal medico o dalla struttura sanitaria che la rilascia, all'Istituto nazionale della previdenza sociale e all'Amministrazione

### **Art. 18.**

#### **(Modifiche alla disciplina in materia di permessi per l'assistenza a portatori di handicap in situazione di gravità)**

## **LEGGE 18 giugno 2009 , n. 69**

### **“Disposizioni per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività nonché in materia di processo civile”**

#### **Articolo 7**

##### ***(Certezza dei tempi di conclusione del procedimento)***

apporta delle novelle alla L. 241/1990, recante le norme generali che regolano l'attività amministrativa, al fine principale di ridurre e conferire maggiore certezza ai tempi di conclusione del procedimento amministrativo (30 gg invece di 90 – necessità provvedimento espresso).

Le pubbliche amministrazioni sono tenute al risarcimento del danno ingiusto cagionato in conseguenza dell'inosservanza dolosa o colposa del termine di conclusione del procedimento.

Le controversie relative all'applicazione del presente articolo sono attribuite alla giurisdizione esclusiva del giudice amministrativo. Il diritto al risarcimento del danno si prescrive in cinque anni»;

#### **Articolo 8**

##### ***(Certezza dei tempi in caso di attività consultiva e valutazioni tecniche)***

modifiche alla disciplina generale relativa all'acquisizione di pareri nell'ambito dell'istruttoria del procedimento amministrativo, al fine di abbreviare e dare maggiore certezza ai tempi di conclusione della fase consultiva. Inoltre, reca una modifica in tema di rimedi amministrativi al diniego di accesso agli atti.

#### **Articolo 9**

##### ***(Conferenza di servizi e silenzio-assenso)***

novelle agli artt. 14-ter, 19 e 20 della L. 241/1990, in materia di conferenza di servizi, dichiarazione di inizio attività e silenzio assenso.

## Articolo 10

### *(Tutela degli interessati nei procedimenti amministrativi di competenza di regioni ed enti locali)*

interviene sull'ambito di applicazione della legge 241/1990. In particolare, le disposizioni della legge sono estese alle società con totale o prevalente capitale pubblico, limitatamente all'esercizio delle funzioni amministrative e sono ridefinite le disposizioni della legge la cui applicazione è estesa a tutte le pubbliche amministrazioni, comprese quelle regionali e locali, in quanto afferenti ad esigenze di disciplina unitaria e di tutela dei livelli essenziali delle prestazioni concernenti i diritti civili e sociali, ex art. 117, co. 2, lett. m), della Costituzione.

## Articolo 11

### *(Disposizioni concernenti i comuni con popolazione sino a 5.000 abitanti)*

disposizioni volte a semplificare la disciplina contabile per i comuni di piccole dimensioni. In particolare, il **comma 3** novella alcuni articoli del Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali (TUEL), di cui al decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, e successive modificazioni, relativi all'ordinamento contabile e finanziario degli enti locali, esonerando gli enti locali con popolazione inferiore a 5.000 abitanti dall'obbligo di presentare, a corredo del bilancio di previsione, la relazione previsionale e programmatica, il bilancio pluriennale nonché altri documenti previsti dall'art. 172 del TUEL o da altre norme di legge.

Delega al Governo per la razionalizzazione del ruolo del segretario comunale nei comuni con popolazione inferiore a 5.000 abitanti attraverso l'unificazione delle sedi di segreteria comunale e il riordino delle funzioni dei segretari comunali in servizio presso le sedi di segreteria unificate.

**Articolo 21 (*Trasparenza sulle retribuzioni dei dirigenti e sui tassi di assenza e di maggiore presenza del personale*)**

Pubblicazione on line delle retribuzioni dei curricula dei dirigenti e delle assenze/presenze del Personale

**Articolo 23 (*Diffusione delle buone prassi nelle pubbliche amministrazioni e tempi per l'adozione dei provvedimenti o per l'erogazione dei servizi al pubblico*)**

individuazione e diffusione delle buone prassi in uso presso gli uffici delle pubbliche amministrazioni pubbliche statali e obbligo per le medesime amministrazioni di pubblicare, sul proprio sito *web* o con idonee modalità, un indicatore dei tempi medi di pagamento dei beni, dei servizi e delle forniture acquistate nonché dei tempi medi di definizione dei procedimenti e di erogazione dei servizi resi all'utenza.

**Articolo 24 (*Riorganizzazione del Centro nazionale per l'informatica nella pubblica amministrazione, del Centro di formazione studi e della Scuola superiore della pubblica amministrazione*)**

delega al Governo di adottare uno o più decreti legislativi di riassetto normativo di tre agenzie pubbliche operanti nel settore dell'innovazione tecnologica e dell'alta formazione, ossia il Centro nazionale per l'informatica nella pubblica amministrazione (CNIPA), il Centro di formazione studi (Formez) e la Scuola superiore della pubblica amministrazione (SSPA).

**Articolo 32 (Eliminazione degli sprechi relativi al mantenimento di documenti in forma cartacea)**

**effetto di pubblicazione legale agli atti e provvedimenti amministrativi pubblicati sui siti informatici dalle amministrazioni e dai soggetti obbligati, prevedendo altresì la realizzazione e gestione da parte del CNIPA di un portale di accesso a tali siti. A decorrere dal 1° gennaio 2011, le pubblicazioni effettuate in forma cartacea, non avranno effetto di pubblicazione legale.**

**Articolo 33 (Delega al Governo per la modifica del codice dell'amministrazione digitale, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82)**

forme sanzionatorie per le pubbliche amministrazioni che non ottemperino alle prescrizioni in materia di trasparenza e di utilizzo delle nuove tecnologie, modifica delle norme in materia di firma digitale e previsione dell'utilizzazione delle reti telematiche nelle comunicazioni tra le amministrazioni pubbliche e i propri dipendenti.

**Articolo 36 (VOIP e Sistema pubblico di connettività)**

Uso del VOIP ("Voce tramite protocollo Internet") da parte delle pubbliche amministrazioni nel contesto del Sistema pubblico di connettività (SPC). Il CNIPA realizza e gestisce un nodo di interconnessione VOIP per il triennio 2009-2011.

programma triennale in grado di assicurare, al 31 gennaio 2011, l'adesione al SPC di tutte le amministrazioni pubbliche, nonché la realizzazione di progetti di cooperazione tra rispettivi sistemi operativi.

**le norme del Codice dell'amministrazione digitale si applicano anche ai soggetti privati preposti all'esercizio di attività amministrative.**

**Decreto “milleproroghe” Decreto-legge 30 dicembre 2008 , n. 207  
Proroga di termini previsti da disposizioni legislative e disposizioni  
finanziarie urgenti convertito in Legge 27 febbraio 2009, n. 14**

**Validità graduatorie concorsi pubblici (articolo 5).** Per risparmiare su tempi e costi di una nuova procedura concorsuale, è prorogata al 1° gennaio 2010 la validità delle graduatorie per le assunzioni a tempo indeterminato approvate successivamente al 1° gennaio 2001, ma solo di quelle relative alle amministrazioni pubbliche soggette a limiti di assunzioni.

**Accesso on line ai servizi della pubblica amministrazione (articoli 3 e 42, comma 1).** Slitta al 31 dicembre 2009 il termine a decorrere dal quale è consentito l'accesso ai servizi in rete delle amministrazioni pubbliche unicamente tramite carta d'identità elettronica e carta nazionale dei servizi, restando precluso ogni altro diverso accesso.

**Concorsi pubblici riservati (articolo 6).** E' consentito alle amministrazioni pubbliche di bandire concorsi pubblici riservati nella misura del 20% al personale in possesso dei requisiti per la stabilizzazione fino al 30 giugno 2009 e non più fino al 31 dicembre 2008.



**D.L. 1-7-2009 n. 78 provvedimenti anticrisi, nonché proroga di termini e della partecipazione italiana a missioni internazionali, convertito con modifiche nella Legge 3 agosto 2009, n. 102**

**Riordino degli enti controllati da parte dei Ministeri Vigilanti sulla base dei parametri MEF e DFP**

**Le amministrazioni vigilanti competenti trasmettono tempestivamente al MEF e al DFP i rispettivi piani di razionalizzazione con indicazione degli enti assoggettati a riordino**

**interventi di contenimento strutturale della spesa**

**sino al conseguimento degli obiettivi di contenimento della spesa assegnati a ciascuna amministrazione, le amministrazioni e gli enti non possono procedere a nuove assunzioni di personale a tempo determinato e indeterminato, ivi comprese quelle già autorizzate e quelle previste da disposizioni di carattere speciale**

**per i lavoratori a tempo determinato in possesso dei requisiti sopra indicati, unitamente ai titolari di contratti di collaborazione coordinata e continuativa con un'attività lavorativa di almeno tre anni, anche non continuativi, nel quinquennio antecedente al 28 settembre 2007 le Amministrazioni *“possono bandire concorsi pubblici per titoli ed esami, finalizzati a valorizzare con apposito punteggio l'esperienza professionale maturata”*.**

**Nel triennio 2010-2012, le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, possono bandire concorsi per le assunzioni a tempo indeterminato con una riserva di posti, non superiore al 40 per cento dei posti messi a concorso, per il personale non dirigenziale in possesso dei requisiti di cui all'articolo 1, commi 519 e 558, della legge 27 dicembre 2006, n. 296 e all'articolo 3, comma 90, della legge 24 dicembre 2007, n. 244.**

**Tale percentuale puo' essere innalzata fino al 50 per cento dei posti messi a concorso per i comuni che, allo scopo di assicurare un'efficace esercizio delle funzioni e di tutti i servizi generali comunali in ambiti territoriali adeguati, si costituiscono in un'unione fino al raggiungimento di ventimila abitanti.**

**Nel triennio 2010-2012, le amministrazioni, possono altresì bandire concorsi pubblici per titoli ed esami, finalizzati a valorizzare con apposito punteggio l'esperienza professionale maturata dal personale di cui al comma 10 del presente articolo nonché dal personale di cui all'articolo 3, comma 94, lettera b), della legge 24 dicembre 2007, n. 244.**

**Per il triennio 2010-2012, le amministrazioni, possono assumere, limitatamente alle qualifiche di cui all'articolo 16 della legge 28 febbraio 1987, n. 56, e successive modificazioni, il personale in possesso dei requisiti di anzianità maturati nelle medesime qualifiche e nella stessa amministrazione. Sono a tal fine predisposte da ciascuna amministrazione apposite graduatorie, previa prova di idoneità ove non già svolta all'atto dell'assunzione. Le predette graduatorie hanno efficacia non oltre il 31 dicembre 2012.**

Il termine per procedere alle stabilizzazioni di personale relative alle cessazioni verificatesi nell'anno 2007, di cui all'articolo 1, comma 526 della legge 27 dicembre 2006, n. 296 e successive modificazioni, e' prorogato al 31 dicembre 2010 e le relative autorizzazioni possono essere concesse entro il 31 dicembre 2009.

Il termine per procedere alle assunzioni di personale a tempo indeterminato di cui all'articolo 1, comma 527 della legge 27 dicembre 2006, n. 296 e successive modificazioni, e' prorogato al 31 dicembre 2010 e le relative autorizzazioni possono essere concesse entro il 31 dicembre 2009.

Il termine per procedere alle assunzioni di personale a tempo indeterminato relative alle cessazioni verificatesi nell'anno 2008, di cui all'articolo 66, commi 3, 5 e 14 del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133, e successive modificazioni, e' prorogato al 31 dicembre 2010 e le relative autorizzazioni possono essere concesse entro il 31 marzo 2010.

Il termine per procedere alle assunzioni di personale relative alle cessazioni verificatesi nell'anno 2008, di cui all'articolo 66, *comma 13, del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133, e successive modificazioni, e' prorogato al 31 dicembre 2010.*

**L'efficacia delle graduatorie dei concorsi pubblici per assunzioni a tempo indeterminato, relative alle amministrazioni pubbliche soggette a limitazioni delle assunzioni, approvate successivamente al 30 settembre 2003, e' prorogata fino al 31 dicembre 2010.**

**DECRETO LEGISLATIVO N. 198/2009 sulla cd. AZIONE COLLETTIVA  
entrato in vigore il 15 Gennaio scorso**

**L'Azione**

- 1. proponibile per violazione dell'obbligo di rispettare termini e standard nell'esercizio di una funzione pubblica o nell'erogazione di un servizio pubblico**
- 2. proponibile da singoli e da associazioni**
- 3. coordinato con gli altri rimedi di legge alle carenze della PA e dei concessionari**
- 4. oggetto di ampia pubblicità**
- 5. assicura il rapido accertamento delle pretese davanti al giudice amministrativo**

## **AZIONE COLLETTIVA**

### **La Sentenza**

- 1. accerta la violazione, l'omissione o l'inadempimento**
- 2. è pubblicata e comunicata ai nuovi organi di valutazione istituiti dalla riforma Brunetta, alla Corte dei conti, agli organi del giudizio disciplinare**
- 3. l'amministrazione accerta le singole responsabilità nell'inefficienza**
- 4. se occorre, si può chiedere al giudice di dare attuazione alla sentenza anche nominando un commissario**

## **Disegno di legge taglia-burocrazia collegato alla Finanziaria 2010**

**I dipendenti pubblici, al momento dell'assunzione, dovranno prestare un Giuramento di fedeltà alla Repubblica. Il rifiuto si trasformerà in un licenziamento senza preavviso. Le nuove norme, che non potranno essere derogate da contratti o accordi collettivi, si applicano ai neo-assunti.**

*“Giuro di essere fedele alla Repubblica, di osservarne lealmente la Costituzione e le leggi, di adempiere ai doveri del mio ufficio nell'interesse dell'amministrazione per il pubblico bene”.*

**ASSENZE PER MALATTIA:** le amministrazioni pubbliche hanno l'obbligo di rilevare e comunicare al Dipartimento della funzione pubblica i dati mensili concernenti le assenze per malattie e la violazione per un tempo superiore a tre mesi sarà valutata ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato dei dirigenti e dei responsabili degli uffici competenti.

**Carta d'identità a partire da 10 anni, cambi di residenza online e arrivo anche della pagella elettronica, che avrà valore giuridico**

**RICETTA MEDICA ELETTRONICA:** entro il 31 dicembre 2012 tutte le prescrizioni farmaceutiche e specialistiche saranno scritte su un supporto elettronico, fermo restando il diritto del cittadino ad ottenere copia cartacea del contenuto della prescrizione.

**DIGITALIZZAZIONE DELLA GIUSTIZIA:** si stabilisce l'adozione delle nuove tecnologie nel processo civile ed in quello penale; l'amministrazione della giustizia conseguirà rilevanti risparmi nelle spese correnti, mediante l'anticipazione dell'entrata in vigore del processo telematico. Sarà immediatamente applicabile la previsione delle comunicazioni e notificazioni telematiche tra uffici giudiziari e avvocati. Si incentiva la riduzione dell'uso della carta per il rilascio delle copie, prevedendo che le stesse costino il 50 per cento in più rispetto a quelle rilasciate in formato elettronico. Si introducono disposizioni per la attuazione dei pagamenti telematici nel settore

**CARTELLE CLINICHE:** saranno conservate esclusivamente in forma digitale. La presente disposizione entra in vigore il 1° luglio 2010.

# La “Carta dei doveri delle amministrazioni pubbliche”

- **Trasparenza**
- **Eliminazione delle molestie amministrative, l’Amministrazione deve astenersi da qualsiasi azione che determini inutile molestia per i cittadini: si prevederanno sanzioni per chi avanza richieste di pagamenti già adempiuti.**
- **Tempi ragionevoli di adozione dei provvedimenti, e progressiva riduzione dei tempi di risposta delle amministrazioni.**
- **Cortesìa e disponibilità.**
- **Chiarezza e semplicità del linguaggio,**
- **Accesso ai servizi, le amministrazioni pubbliche e i gestori dei servizi pubblici devono garantire agli utenti l’accesso più facile e rapido alle informazioni e ai servizi offerti tramite l’utilizzo delle tecnologie telematiche.**
- **Documentazione amministrativa, si vieta alle amministrazioni di richiedere al cittadino e alle imprese informazioni, dati e documenti in possesso della stessa o di altre amministrazioni pubbliche, stabilendo il principio dell’acquisizione diretta, anche tramite l’accesso per via telematica alle banche dati delle amministrazioni certificanti.**
- **Strumenti e poteri sostitutivi, si regolerà il ricorso agli strumenti sostitutivi, da attivare in caso di omissioni, inadempienze e ritardi.**




## WWW. RIFORMABRUNETTA.IT

- Il Portale per conoscere e seguire la Riforma e partecipare alla sua attuazione, accessibile a tutte le tipologie di pubblico: cittadini, dipendenti, professionisti
- E' un ulteriore passo verso la piena attuazione del principio di trasparenza dell'azione amministrativa previsto dal D.lgs 150/09

Significativo, all'interno della sezione "seguire", il panorama della riforma chiamato "colpo d'occhio", un diagramma interattivo che raccoglie le tappe fondamentali dell'attuazione della riforma stessa.

113113



CONVEGNO  
“Il d. lgs. 150/2009: le ricadute  
sull’organizzazione degli  
uffici e sul ruolo della  
dirigenza”

---

IL RUOLO DELLA FORMAZIONE  
E LE OPPORTUNITA’ OFFERTE DAL FORMEZ

Rosario Maiorano

27 gennaio 2010



***SU QUALI MATERIE INTERVIENE LA RIFORMA ?***

- *contrattazione collettiva*
- *valutazione del personale*
  - *dirigenza pubblica*
- *responsabilità disciplinare*
- *promozione delle pari opportunità*



## ***OBBIETTIVI PARTICOLARI***

- migliorare l'organizzazione del lavoro**
- elevare gli standard delle prestazioni**

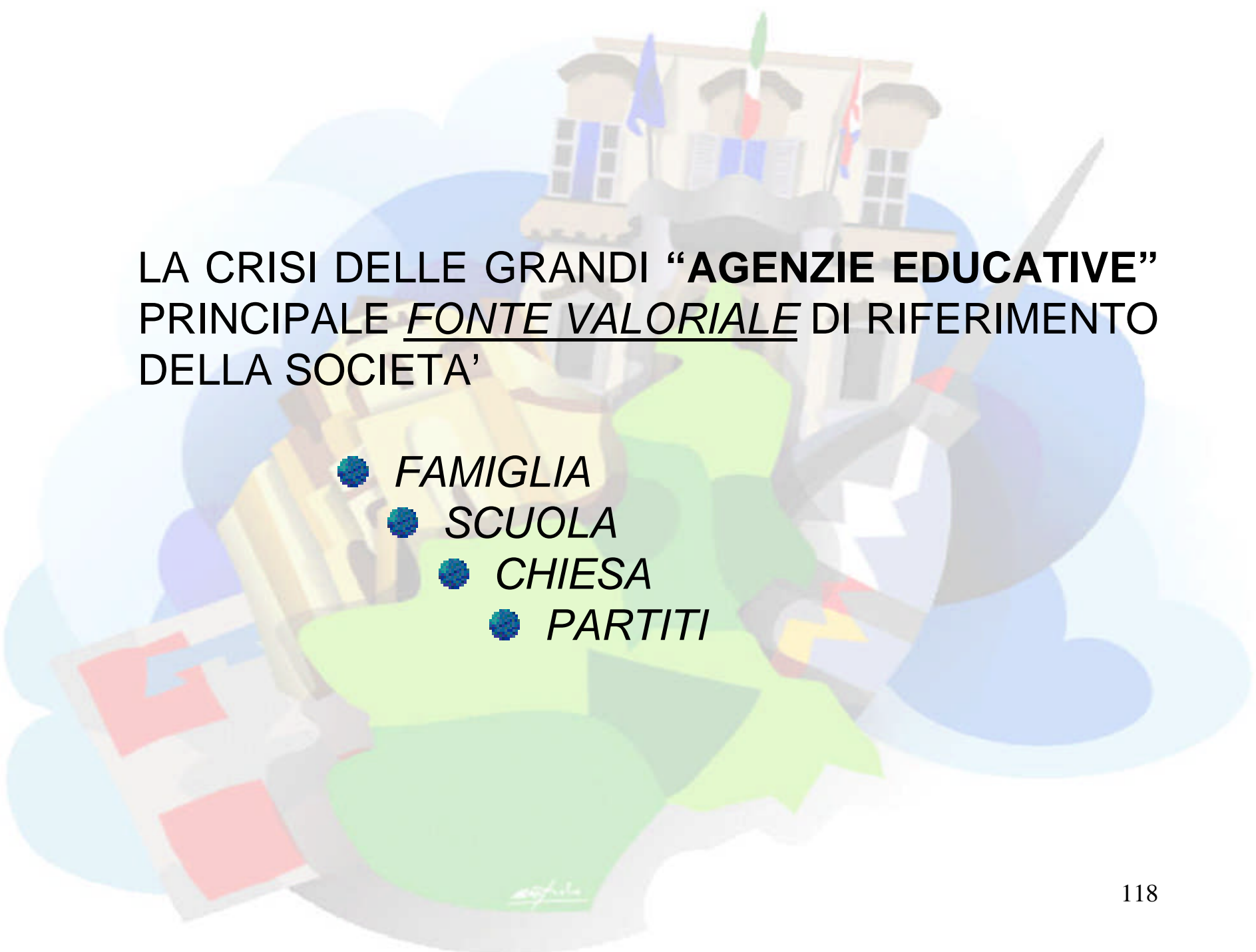
**OVVERO**

***Svolgere al meglio le funzioni pubbliche connesse alla erogazione di servizi alla comunità, al territorio, al "cittadino-cliente"***

A stylized, colorful illustration of a building with three towers and flags (Italian, French, and another) on top. The building is set against a background of blue and green shapes, with a map of Italy visible in the lower left. The overall style is modern and graphic.

## Principi ispiratori della riforma

- **trasparenza**
- **attività di misurazione e valutazione**
- **valorizzazione del merito**



LA CRISI DELLE GRANDI “**AGENZIE EDUCATIVE**”  
PRINCIPALE FONTE VALORIALE DI RIFERIMENTO  
DELLA SOCIETA’

- **FAMIGLIA**
- **SCUOLA**
- **CHIESA**
- **PARTITI**

## Le “grandi emergenze” del Paese



*la madre di tutte le emergenze*

**Etico-Educativa**



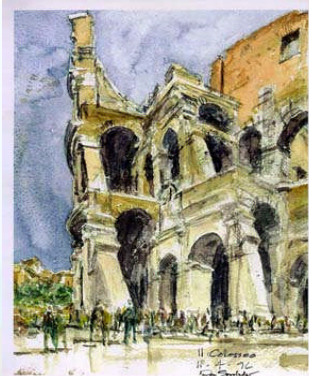
**E' a rischio la tenuta sociale del Paese**  
*disvalori per le giovani generazioni*

- *competitività esasperata*
- *consumismo compulsivo*
- *arroganza e aggressività*
- *ricerca del successo ad ogni costo*
- *labilità limiti tra giusto e ingiusto (legale/illegale)*
- *disprezzo dei diversi e dei deboli*
- *relativismo etico*



## COS'E' UNA NAZIONE?

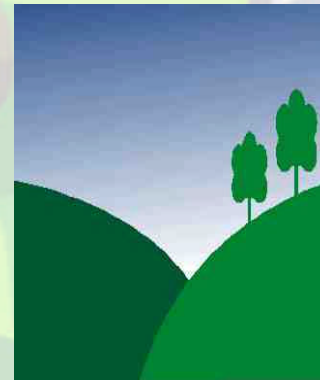
Non è un territorio né l'insieme degli abitanti che vi risiedono,  
ma : UN INSIEME DI VALORI CONDIVISI



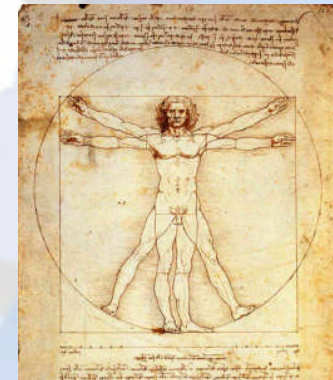
**STORICI**



**CULTURALI**



**AMBIENTALI**



**UMANI/MORALI**



UNO DEI *PUNTI DOLENTI* DELLA STORIA DEL  
PAESE E' RAPPRESENTATO DALLA  
"QUESTIONE AMMINISTRATIVA"

**LA CAUSA**



***Basso livello etico qualitativo  
dell'espletamento delle pubbliche funzioni***



PER UNA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE  
**EDUCANTE E SOLIDALE**



**VINO NUOVO E OTRI VECCHI?**

**EDUCARE E PUNIRE ?**

**FEDERALISMO COMPETITIVO E SOLIDALE ?**

LE "3 E" ...

**E**conomicità

**E**fficacia

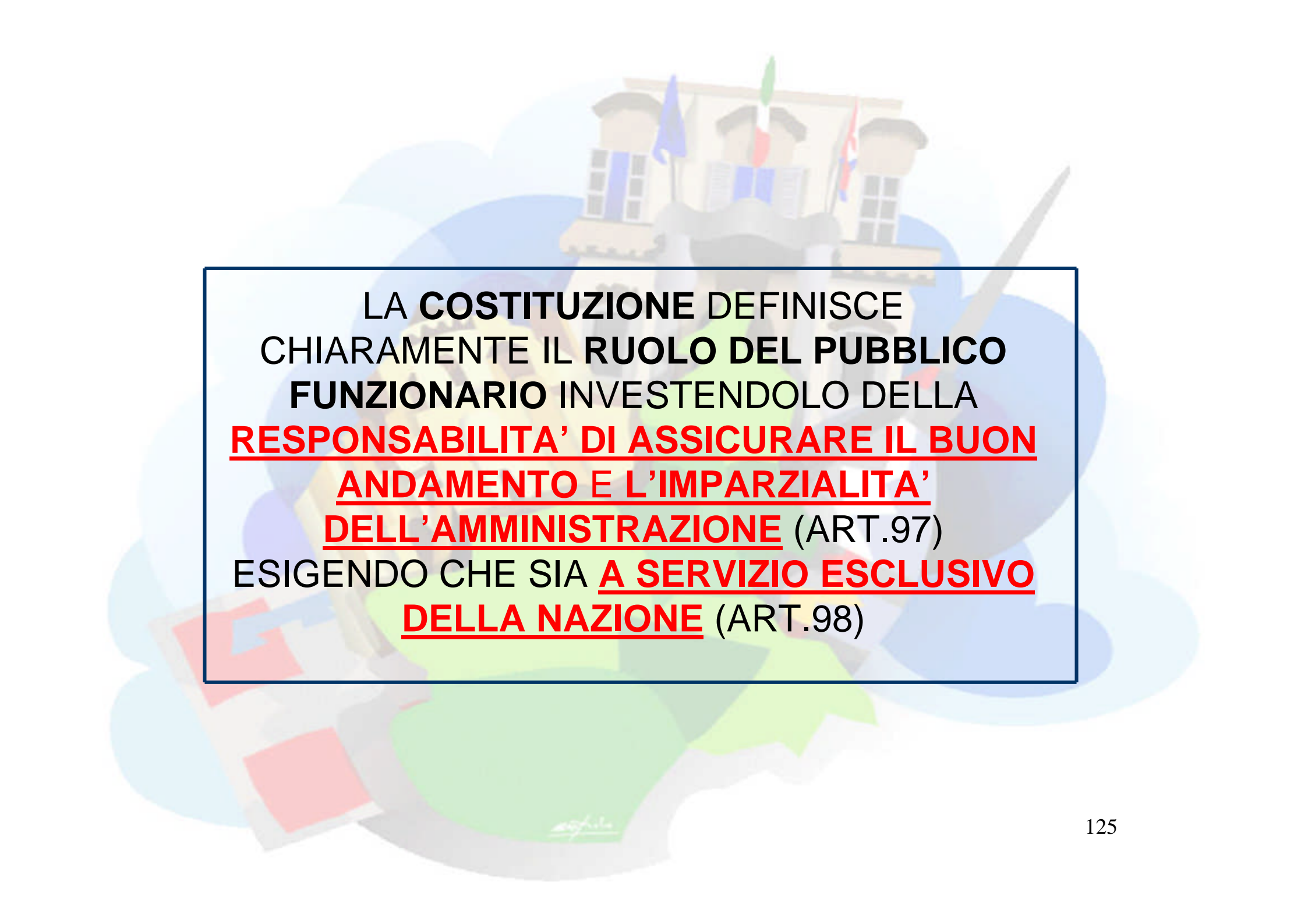
**E**fficienza

la IV **E**...


**E**titicità

dell'azione amministrativa





LA **COSTITUZIONE** DEFINISCE  
CHIARAMENTE IL **RUOLO DEL PUBBLICO**  
**FUNZIONARIO** INVESTENDOLO DELLA  
**RESPONSABILITA' DI ASSICURARE IL BUON**  
**ANDAMENTO E L'IMPARZIALITA'**  
**DELL'AMMINISTRAZIONE** (ART.97)  
ESIGENDO CHE SIA **A SERVIZIO ESCLUSIVO**  
**DELLA NAZIONE** (ART.98)



**LA FORMAZIONE E LA CORRETTA GESTIONE DELLE  
RISORSE UMANE RAPPRESENTANO FATTORI  
DETERMINANTI CHE CONCORRONO:**

- *AL MIGLIORAMENTO DELLE ATTIVITA' PUBBLICHE*
- *AI PROCESSI DI MODERNIZZAZIONE DELLA PA*

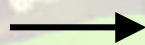


## LA FORMAZIONE = ELEMENTO STRATEGICO

ACCESSO

CORSO/CONCORSO

VITA LAVORATIVA



FORMAZIONE PERMANENTE  
RIQUALIFICAZIONE



JOB ROTATION  
PROGRESSIONI CARRIERA

VALUTAZIONE/MOTIVAZIONE/INCENTIVAZIONE/MERITO

# La “RI-FORMAZIONE”

The background features a stylized illustration of a building with three towers and flags (blue, white, red, and green). Below the building is a map of Italy. The entire scene is set against a light blue and green background with soft, cloud-like shapes. A small arrow points downwards from the word 'RI-FORMAZIONE' to the first oval.

***Nuova progettazione degli assetti organizzativi***

***Corretta valutazione delle Prestazioni***

***Valorizzazione e promozione del personale***





**I DESTINATARI DELLA “RI-FORMAZIONE”  
LE 3 A**

**A**mminatori

**A**mmministrativi

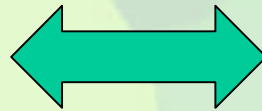
**A**mmministrati

## La Riforma



- *RIORGANIZZAZIONE*
- *DECENTRAMENTO*
- *GOVERNANCE*
- *SUSSIDIARIETA'*

ATTRAVERSO



## Il capitale umano



- COINVOLGIMENTO
- MOTIVAZIONE
- INCENTIVAZIONE
- AGGIORNAMENTO




**LA RIFORMA DEL TITOLO V HA SANCITO:**

- *IL PRIMATO ESCLUSIVO DELLO STATO IN MATERIA DI ORDINAMENTO E ORGANIZZAZIONE*
- *L'AUTONOMIA STATUTARIA E REGOLAMENTARE DELLE REGIONI E DEGLI ENTI LOCALI*

A stylized, colorful illustration of Italy. The map is composed of various shades of green, yellow, and red. Overlaid on the map is a castle with three towers, each flying a different flag: a blue flag, the Italian tricolor, and a red and white flag. The background consists of soft, light blue and white clouds.


... PARLIAMO QUINDI DI **“REGIONALISMO CULTURALE”**  
CHE FAVORISCE L’AUTONOMIA NEI CAMPI:

- **DELL’ISTRUZIONE**
- **DELLA FORMAZIONE**
- **DELLA SELEZIONE**
- **DELL’INSERIMENTO DELLE R.U. NELLA PA  
LOCALE E REGIONALE**



**LO STATO DEVE IMPEGNARSI A GARANTIRE UN SERVIZIO DI ASSISTENZA *TECNICO/GIURIDICA* CAPACE DI TUTELARE:**

- *LE ESIGENZE LOCALI*
- *LA LEGALITA' COSTITUZIONALE*
- *I BISOGNI DEL TERRITORIO*
- *LA QUALITA' DEI SERVIZI SELETTIVI E FORMATIVI*




*DOVREBBE ESSERE ISTITUITO A  
TAL FINE UN SERVIZIO DI MONITORAGGIO  
E TUTORING PER GESTIRE LE ATTIVITA'  
DI FORMAZIONE E SELEZIONE ASSICURATO  
DAL DIPARTIMENTO DELLA  
FUNZIONE PUBBLICA (D'INTESA CON IL  
DIPARTIMENTO AFFARI REGIONALI)  
ATTRAVERSO IL SUPPORTO DEL FORMEZ*

# LA **DIACONIA FORMATIVA** DEL FORMEZ

**FILOSOFIA DELL'ISTITUTO**



**CONCORRERE ALLA FORMAZIONE DI UNA NUOVA  
CLASSE DIRIGENTE CHE POSSA CONTRIBUIRE A  
PROMUOVERE E DIFFONDERE UNA MAGGIORE  
SOLIDARIETA'  
TRA REALTA' FORTI E DEBOLI DEL PAESE**



**LA FORMAZIONE VISTA IN TAL  
SENSO PROMUOVE QUINDI:**

***LA VERA DEMOCRAZIA***

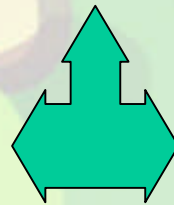
***LA PARTECIPAZIONE***



**Torniamo alla Riforma Brunetta ...**

**LA TRASPARENZA**

***Accessibilità totale***

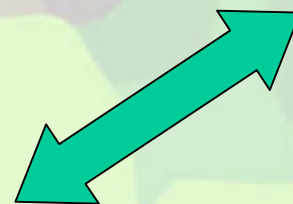


***Responsabilizzazione***

# **PREMIARE IL MERITO**

**DIFFONDERE LA CULTURA DEL RISULTATO**  
in alternativa (opposizione) alla  
“cultura dell’adempimento”

***MISURARE LE PERFORMANCES***



***SELEZIONARE I MIGLIORI***



**LA “PRIVATIZZAZIONE”  
(CONTRATTUALIZZAZIONE)**

**CONVERGENZA CON IL  
SETTORE PRIVATO**

**RISULTATI-RISPARMI**



**Il Dirigente**  
*datore di lavoro pubblico*

**RESPONSABILITA'** ↔ **ACCESSO E MOBILITA'**  
↓  
**POTERE E CONTROLLO**

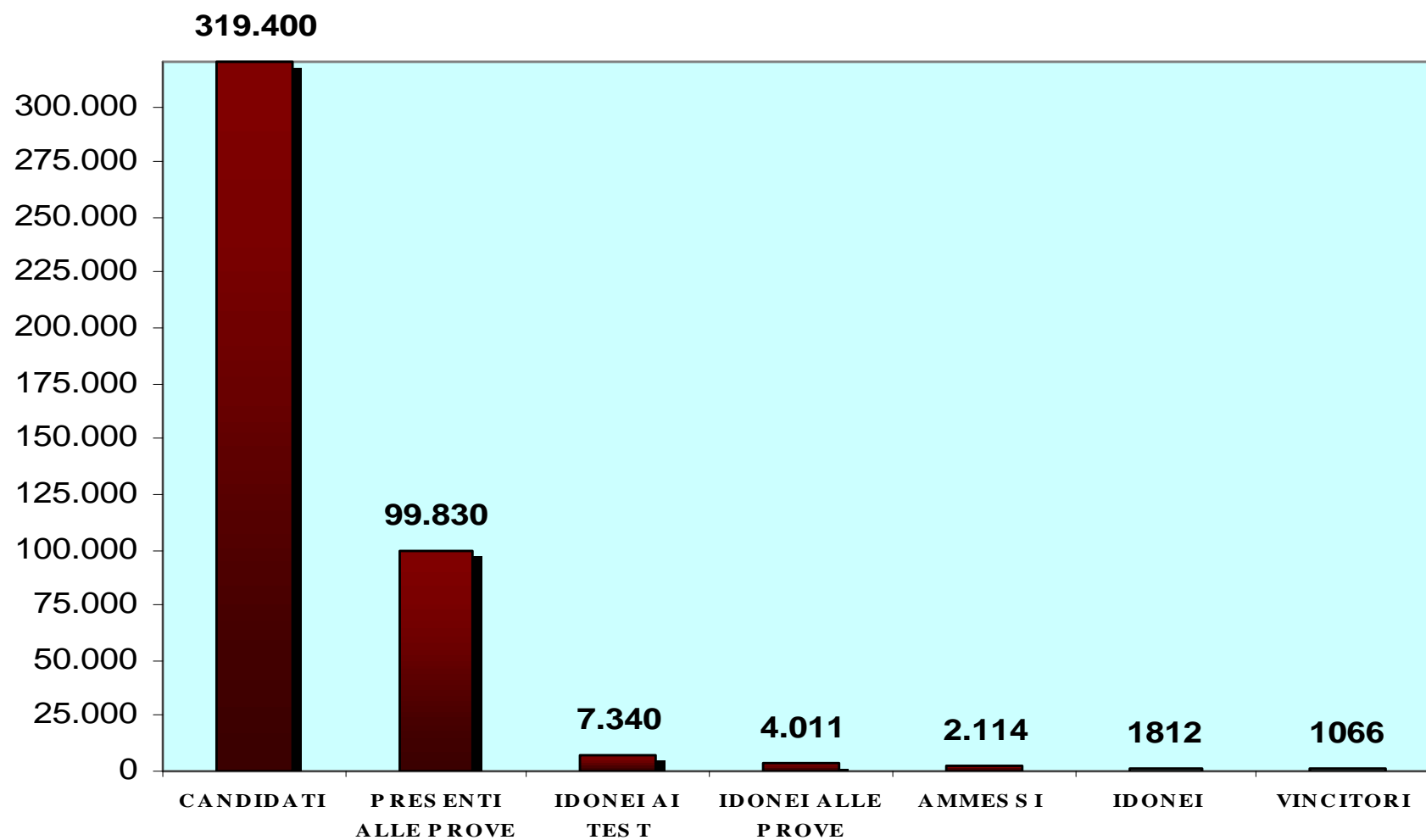


# **SEMPLIFICAZIONE DISCIPLINARE**

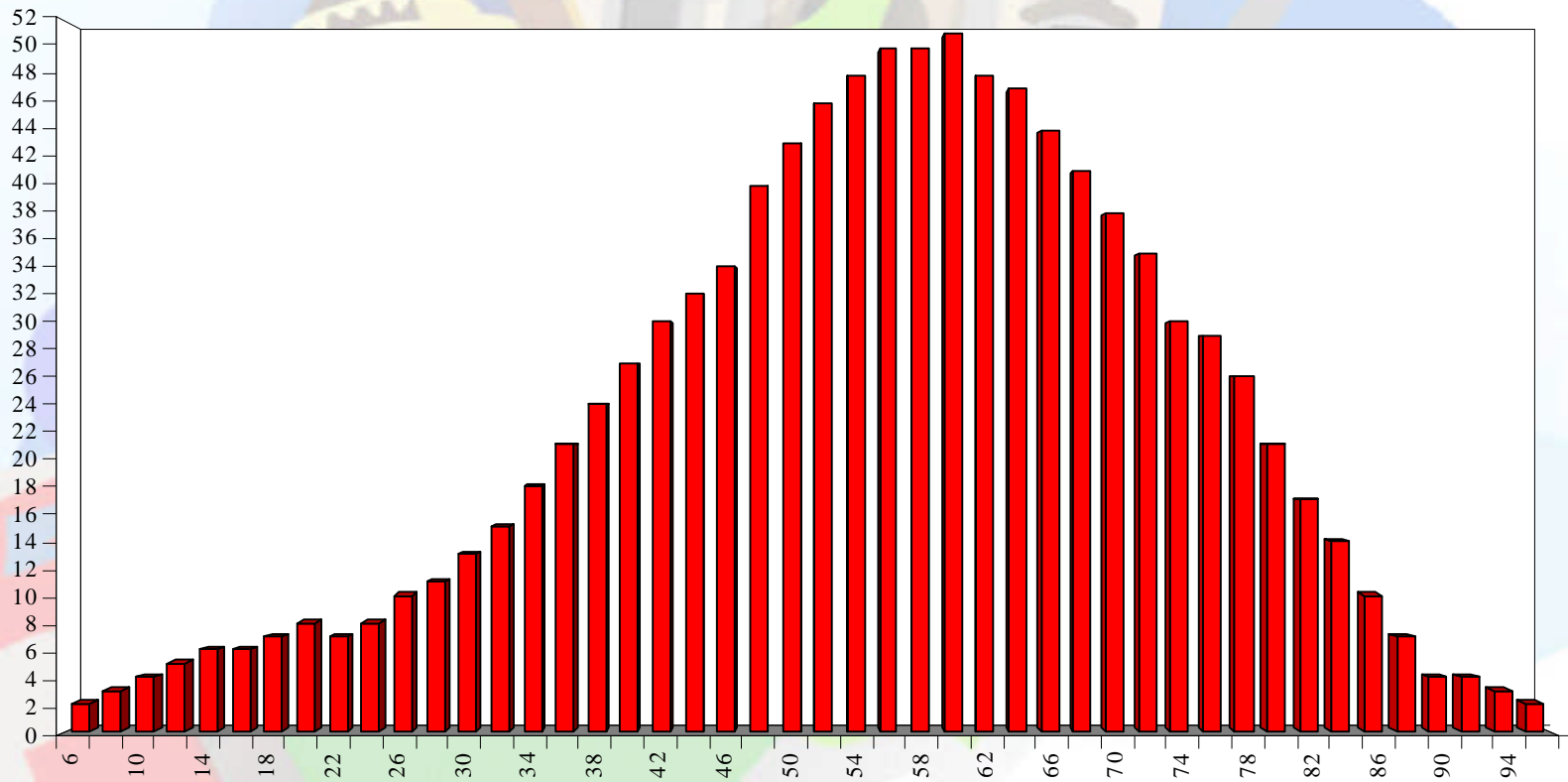
***PIU' TIMORE CHE RISPETTO ?***

***DISCIPLINARE E (E') PENALE ...***

*processo selettivo ripam*



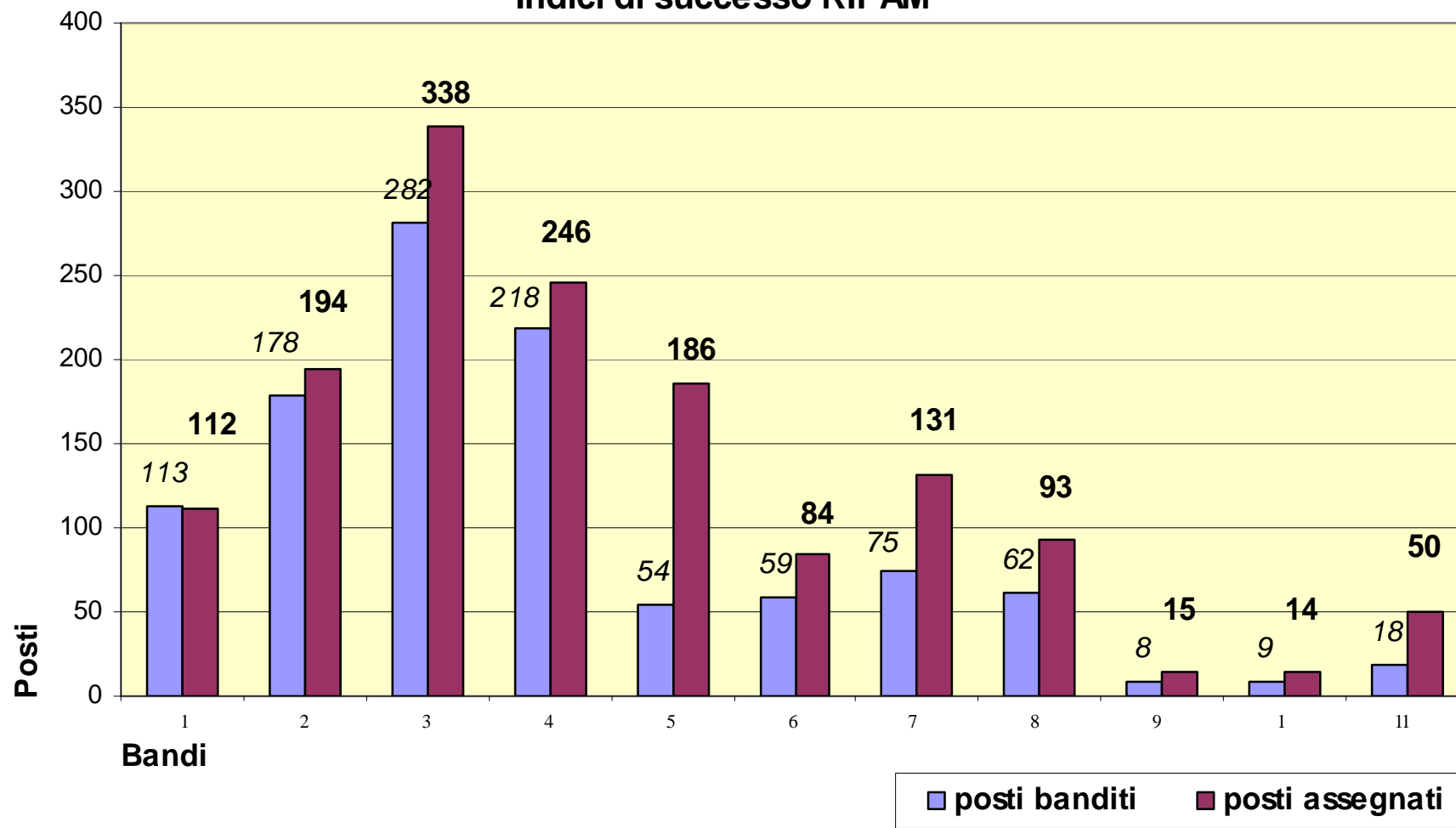
## Andamento prove attitudinali



143



### Indici di successo RIPAM





# Il concorso elettronico....



**Step One è il sistema di inoltro via Internet delle candidature ai concorsi di evidenza pubblica e consente alle Pubbliche Amministrazioni di costruire in autocomposizione il proprio modulo di candidatura e agli utenti di inviare la domanda di partecipazione senza alcuna spedizione di documenti cartacei.**

## Accesso agli atti on line

Atti on line è il sistema che permette ai candidati di accedere alla propria prova concorsuale salvaguardando la privacy e riducendo a zero i tempi di un eventuale accesso agli atti tradizionale.

Scansione - Microsoft Internet Explorer

File Modifica Visualizza Preferiti Strumenti ?

Indirizzo <http://217.64.198.203/webatt/Utente/Scansione2.aspx?Path=.../CONCORSI/Carriere/Commercio/Inaggi/20000229.gif>

**RIPAM** Riqualificazione delle Pubbliche Amministrazioni

Sistema di visualizzazione delle immagini relative agli elaborati concorsuali **Formez**

[Visualizza il Test](#) [Visualizza la griglia delle risposte esatte](#) [Salva il test e la griglia sul tuo pc](#) [Foglio di Presentazione](#) [Esci](#)

Scansione del Documento

Formez FOGLIO-RISPOSTA STANDARD PER LETTURA OTTICA  
\* IMPORTANTE \* LEGGERE LE ISTRUZIONI SUL LATO 2

ALTERNATIVE DI RISPOSTA

| ALTERNATIVE DI RISPOSTA | ALTERNATIVE DI RISPOSTA | ALTERNATIVE DI RISPOSTA | ALTERNATIVE DI RISPOSTA | ALTERNATIVE DI RISPOSTA |
|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| 1 A B C D E             | 21 A B C D E            | 41 A B C D E            | 61 A B C D E            | 81 A B C D E            |
| 2 A B C D E             | 22 A B C D E            | 42 A B C D E            | 62 A B C D E            | 82 A B C D E            |
| 3 A B C D E             | 23 A B C D E            | 43 A B C D E            | 63 A B C D E            | 83 A B C D E            |
| 4 A B C D E             | 24 A B C D E            | 44 A B C D E            | 64 A B C D E            | 84 A B C D E            |
| 5 A B C D E             | 25 A B C D E            | 45 A B C D E            | 65 A B C D E            | 85 A B C D E            |
| 6 A B C D E             | 26 A B C D E            | 46 A B C D E            | 66 A B C D E            | 86 A B C D E            |
| 7 A B C D E             | 27 A B C D E            | 47 A B C D E            | 67 A B C D E            | 87 A B C D E            |
| 8 A B C D E             | 28 A B C D E            | 48 A B C D E            | 68 A B C D E            | 88 A B C D E            |
| 9 A B C D E             | 29 A B C D E            | 49 A B C D E            | 69 A B C D E            | 89 A B C D E            |
| 10 A B C D E            | 30 A B C D E            | 50 A B C D E            | 70 A B C D E            | 90 A B C D E            |
| 11 A B C D E            | 31 A B C D E            | 51 A B C D E            | 71 A B C D E            | 91 A B C D E            |
| 12 A B C D E            | 32 A B C D E            | 52 A B C D E            | 72 A B C D E            | 92 A B C D E            |
| 13 A B C D E            | 33 A B C D E            | 53 A B C D E            | 73 A B C D E            | 93 A B C D E            |
| 14 A B C D E            | 34 A B C D E            | 54 A B C D E            | 74 A B C D E            | 94 A B C D E            |
| 15 A B C D E            | 35 A B C D E            | 55 A B C D E            | 75 A B C D E            | 95 A B C D E            |
| 16 A B C D E            | 36 A B C D E            | 56 A B C D E            | 76 A B C D E            | 96 A B C D E            |
| 17 A B C D E            | 37 A B C D E            | 57 A B C D E            | 77 A B C D E            | 97 A B C D E            |
| 18 A B C D E            | 38 A B C D E            | 58 A B C D E            | 78 A B C D E            | 98 A B C D E            |

RISP CODICE RISERVATO

| RISP | CODICE | RISERVATO |
|------|--------|-----------|
| A    | B      | C         |
| D    | E      | F         |
| G    | H      | I         |
| J    | K      | L         |
| M    | N      | O         |
| P    |        |           |

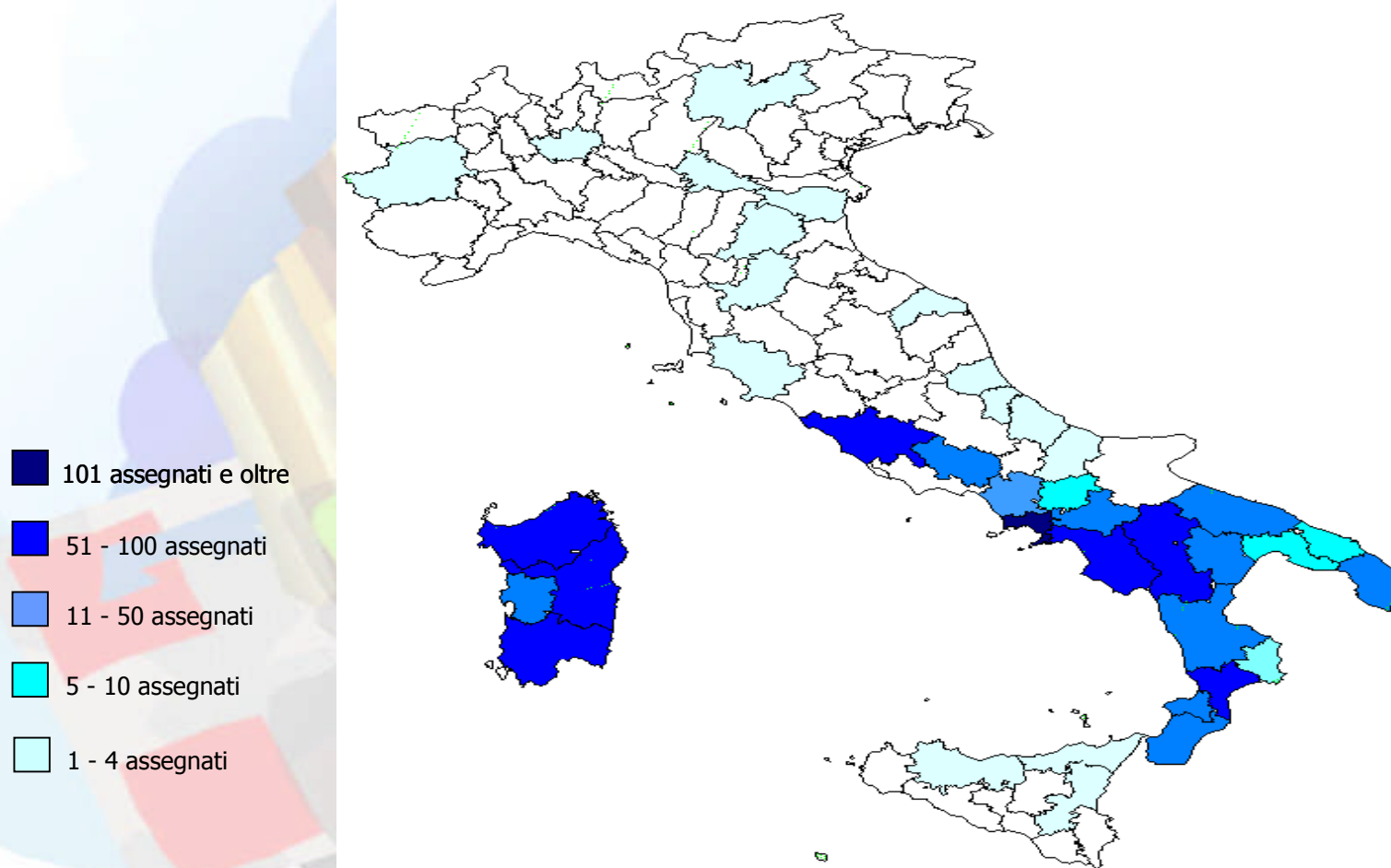
# Sistemi di reclutamento on line



**Diogene è un sistema di reclutamento on-line che consente alle Amministrazioni di consultare la banca dati curriculare degli idonei ai corsi-concorsi Ripam.**

**Per poter accedere alle informazioni riservate che consentono di valutare i curricula personali e trovare il candidato più idoneo è sufficiente accreditarsi richiedendo la password di accesso al sistema.**

## ***Distribuzione ex-allievi Ripam sul territorio nazionale***



# Sistema documentale per la fruizione dei materiali didattici

**DOCUMENTI**



il *Sistema Documentale Ripam* è finalizzato a diffondere e valorizzare il materiale raccolto nelle giornate di didattica che hanno caratterizzato i Corsi del Progetto Ripam, ed altre attività analoghe, per renderlo fruibile on-line a tutti

## Le nostre iniziative

[www.reteripam.net](http://www.reteripam.net)

L'Associazione è uno dei fiori all'occhiello del progetto. L'obiettivo è favorire lo scambio di know-how, di esperienze lavorative e umane e di buone prassi amministrative.

**ReteRipam** Associazione Ex Allievi Formez **Formez**

Home ■ Contatti ■ Mappa ■ Faq

- Statuto
- Associazione
- News
- Attività
- Documenti
- Link
- Guida al sito

Area privata  
Login  
  
Password

**News**

17/11/2006 - Fonte: Formez  
[Seminario a Caserta...](#)

23/10/2006 - Fonte: Reteripam  
[Convegno UNITEL ad Ecomondo...](#)

13/6/2006 - Fonte: Reteripam  
[Convegni UNITEL ad EuroP.A. 2006...](#)

**Documenti**

**Documenti**

[Scheda di iscrizione anno 2005...](#)  
[Verso il Piano Strategico dell'Associaz...](#)  
[Saluto del Presidente Sorrentino ...](#)  
[Regolamento di attuazione dello Statuto...](#)

**Attività in rilievo**

[Campagna Nazionale della Qualità 2006...](#)

[Seminario: Le procedure ad evidenza pubb...](#)

**SCONTI PER I SOCI...**

**E-magazine**

**Economia**

e-magazine dell'associazione ReteRipam

Ultimo Numero ⇄

Archivio ⇄

**Ripam**

**Formez**

**Formez**

DIPARTIMENTO DELLA  
FUNZIONE PUBBLICA

**e a**  
per l'efficienza delle  
amministrazioni

**Funzione Pubblica**

**AGDP**

AGDP

Programma Nazionale  
Associazione Allievi  
SSPA

**ALLIEVI SSPA**