

***La riforma del lavoro alle pubbliche
dipendenze: la Legge 15/2009 ed il D.Lgs.
150/2009 di attuazione (Legge Brunetta).***

**FOCUS SUL CICLO DI GESTIONE DELLA
PERFORMANCE E SISTEMI PREMIANTI**



Il decreto: la logica di fondo

- Cercare di implementare ciò che nelle norme precedenti c'era, ma non si è riuscito a realizzare, rimuovendo ostacoli e cercando nuovi strumenti e nuovi soggetti
- Imparare dalle esperienze positive di alcuni Paesi
- Recuperare ed ampliare varie proposte avanzate da più parti
- Enfasi sull'accompagnamento invece che sul controllo
- Le parole chiave: trasparenza, valutazione, merito-premialità ed integrità della PA**
- Creare pressione sui risultati attraverso l'attenzione dei cittadini
- Soggetti nuovi e vecchi:
 - Commissione;
 - Organismo indipendente di valutazione all'interno delle singole PA (reinterpretazione dei Secin - servizi di controllo interno delle PPAA centrali)

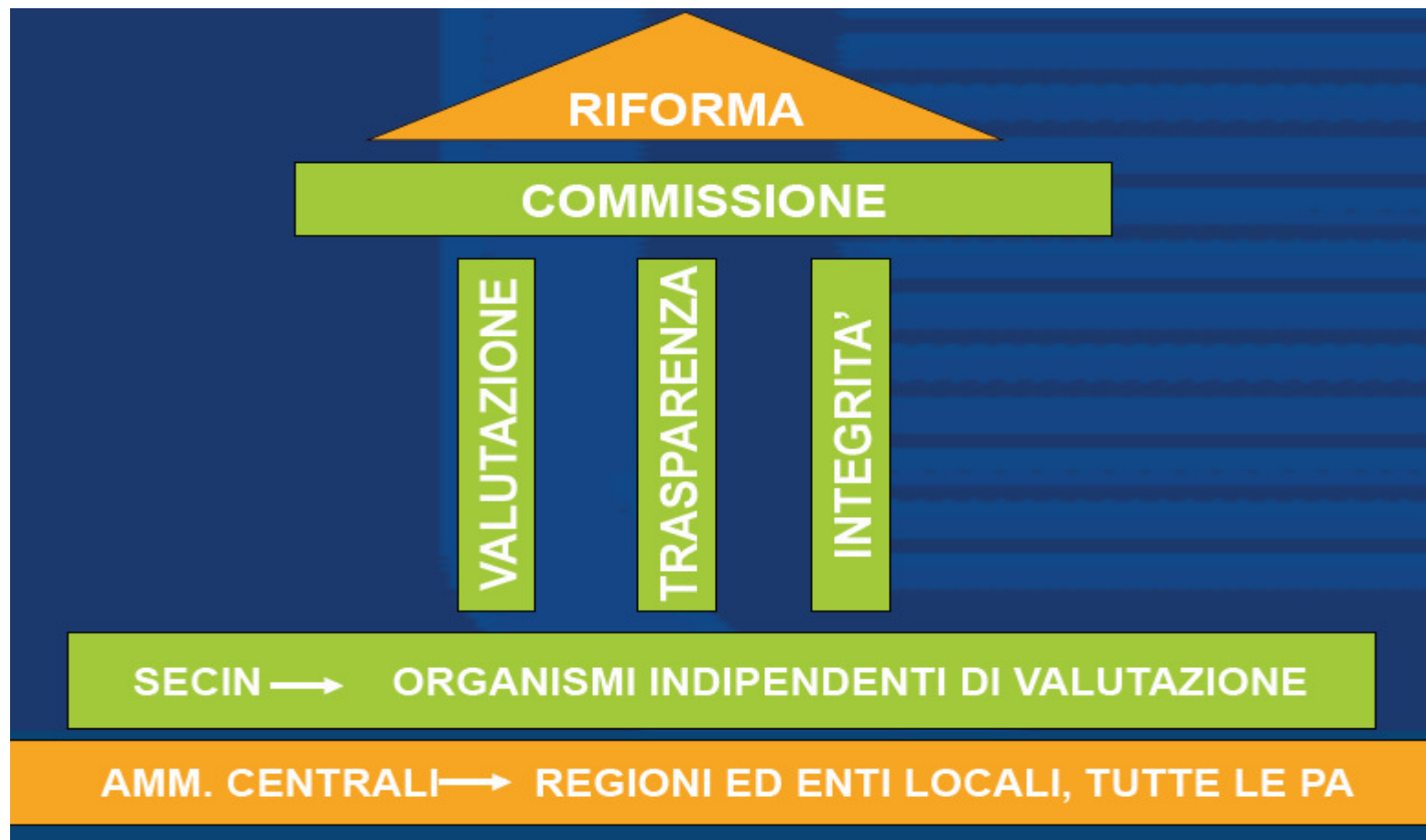
Le priorità dell'intervento

PROBLEMA	SOLUZIONI
Non c'è valutazione senza obiettivi di qualità:	Ciclo di performance e obiettivi SMART
Valutazione, trasparenza ed integrità tre elementi interconnessi:	Piani triennali di performance, trasparenza ed integrità
Accompagnamento, competenza ed indipendenza:	Commissione/ agenzia ed organismi indipendenti di valutazione
Utilizzo del processo di valutazione:	Premialità e merito per pochi (selettività), divieto di premialità senza modelli accreditati/certificati
Un set di strumenti di premialità:	Bonus dell'eccellenza, premio per l'innovazione, progressioni economiche e di carriera, formazione di eccellenza, ecc.

Ciò che non ha funzionato delle riforme precedenti

- Valutazione della dirigenza
- La valutazione del personale solo per supportare l'indennità di risultato e non per la gestione delle RU
- Controllo della qualità
- Organismi di controllo spesso pro forma
- Sistemi di misurazione insufficienti
- Il cittadini al centro dell'attenzione solo a parole
- Ruolo passivo dei dirigenti nella riforma (rifiuto di gestire la conflittualità)

L'impianto generale della riforma



Gli strumenti, i soggetti ed il modello

- **Gli strumenti:** sistema di misurazione e valutazione delle performance
 - *Performance plan*
 - *Performance report*
 - Modelli di valutazione
 - Piano della trasparenza e della integrità (sulla base del *risk assessment*)
- **I soggetti:**
 - Autorità
 - Organismi indipendenti di valutazione
- **Il modello**

Introduzione e lo sviluppo di sistemi di performance management

**Ciclo di
gestione della
performance**

**Piani di
Performance e
Sistemi
premiati**

Una definizione di base

La “**performance**” è: il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (sistema, organizzazione, unità organizzativa, team, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita

Un concetto multidimensionale

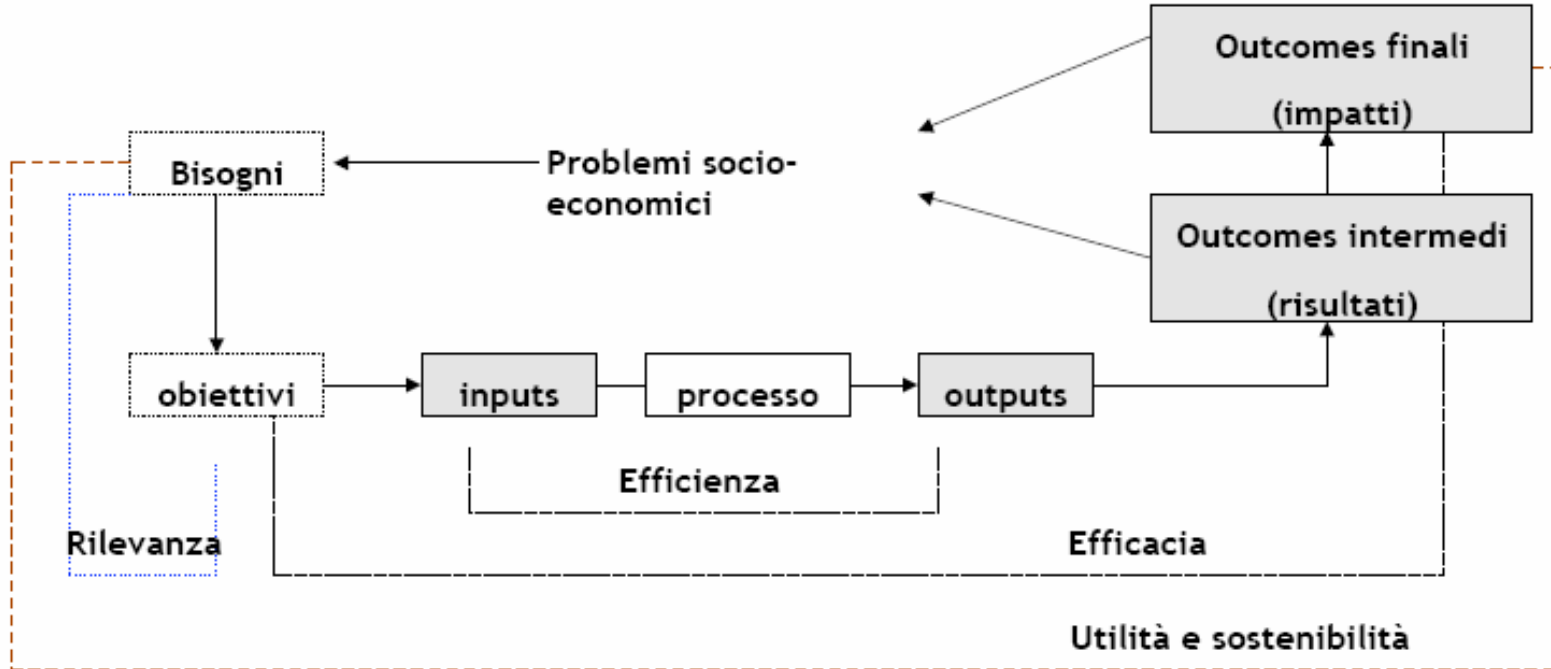
Il concetto di performance è complesso e multidimensionale. Secondo G. Bouckaert ci sono due aspetti che rendono il concetto di performance multidimensionale:

- **Ampiezza della performance (span):** input, output, outcome intermedi e finali
- **Profondità della performance (depth):** società, organizzazioni, politiche/programmi, individui /gruppi

Data la sua multidimensionalità si preferisce parlare delle **“performance” (al plurale)**. Questo è l’approccio seguito nella riforma brunetta

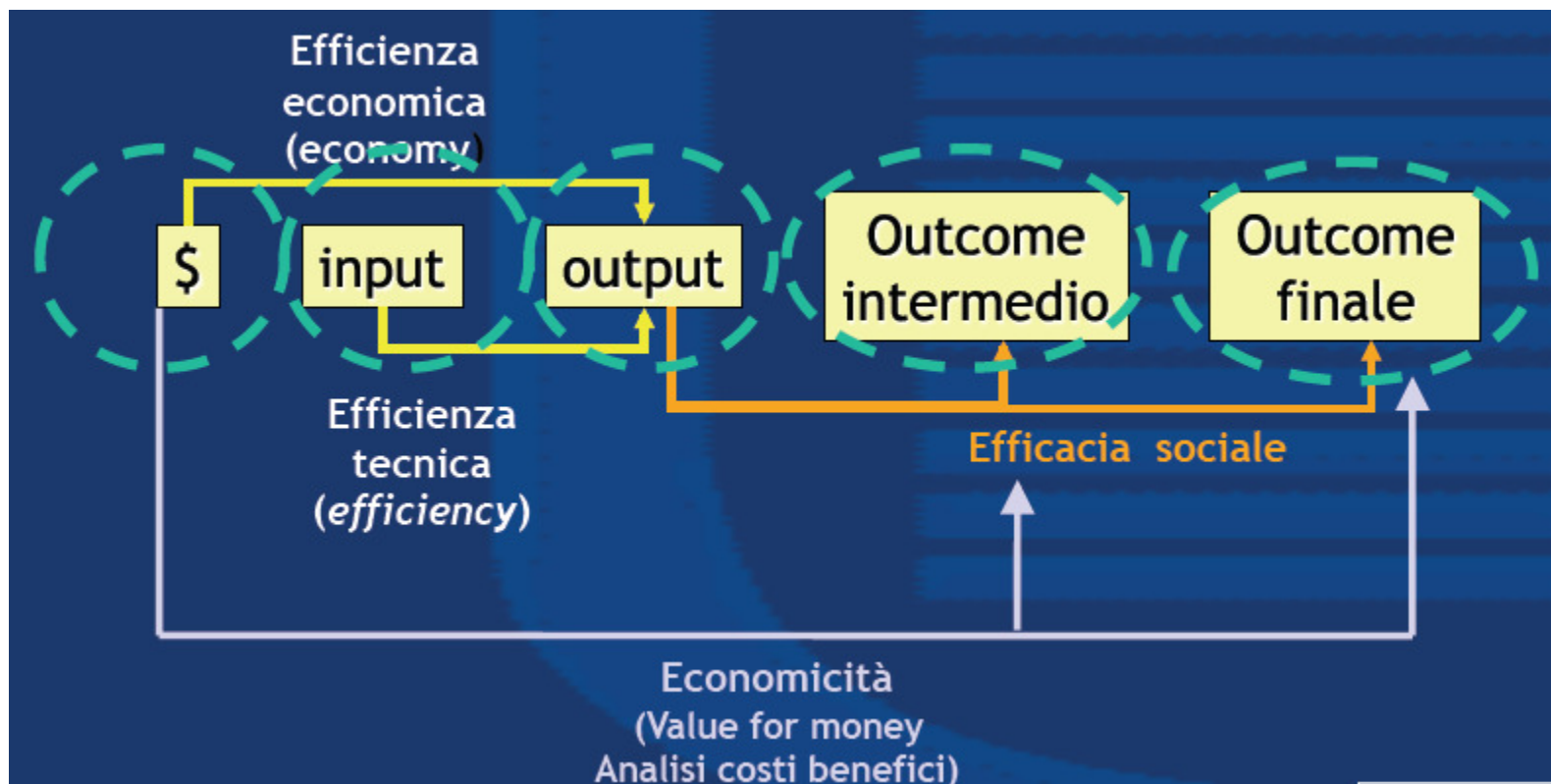
Che cosa si intende per performance?/3

Un modello interpretativo/1



Tratto da: Pollitt C., Bouckaert G., *Public Management Reform: a Comparative Analysis*, op. cit. p.10

Un modello interpretativo/2



Un modello interpretativo/3

Efficienza

Può definirsi come rapporto tra quantità e qualità delle risorse impiegate (*input*) e quantità e qualità delle prestazioni e dei servizi prodotti (*output*).

Il concetto di efficienza è composto da tre elementi:

1. Il livello di attività o il volume di produzione
2. Il livello qualitativo
3. La quantità o il costo delle risorse impiegate

Efficacia

Può essere interpretata a due livelli:

1. come rapporto tra obiettivi programmati/obiettivi conseguiti (**efficacia gestionale**)
2. come rapporto tra le modificazioni ottenute nei bisogni di riferimento per effetto delle prestazioni erogate e l'entità e le caratteristiche dei bisogni stessi (**efficacia sociale**)

Il concetto di efficacia sociale indica in che misura l'azione dell'ente è in grado di incidere nell'ambiente esterno, letto in termini di bisogni pubblici da soddisfare

Art. 3 (Principi generali)

comma 1: **La misurazione e la valutazione della performance** sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

comma 2: Ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare e valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo modalità conformi alle direttive impartite dalla Commissione di cui all'articolo 13

comma 4: Le amministrazioni pubbliche adottano metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e quella organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi.

comma 5: il rispetto delle disposizioni del presente Titolo è condizione necessaria per l'erogazione di premi legati al merito ed alla performance

Art. 7 (Sistema di misurazione e valutazione della performance)

comma 1: Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. A tal fine adottano con apposito provvedimento il **Sistema di misurazione e valutazione della performance**.

comma 2: Il Sistema di misurazione e valutazione della performance, di cui al comma 1, individua, secondo gli indirizzi adottati dalla Commissione di cui all'articolo 13:

- a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance, in conformità alle disposizioni del presente decreto;
- b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance;
- c) le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
- d) le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Commento: che si intende per misurazione e valutazione

Misurare: determinare la misura e cioè il rapporto tra una grandezza ed un'altra ad essa omogenea, scelta convenzionalmente come unità.

Riguarda elementi certi e oggettivi

Esempio di misurazione: costo di una risonanza magnetica 200€; unità di misura €

Valutare: assegnare un valore a qualcosa. Si basa su misurazione ma contiene elementi soggettivi di giudizio e apprezzamento (implica un sistema di valori, preferenze)

Esempio di valutazione: costo di una risonanza magnetica 200€; tale valore denota un miglioramento dell'efficienza produttiva (confronto con valore programmato, valore storico, ecc.)

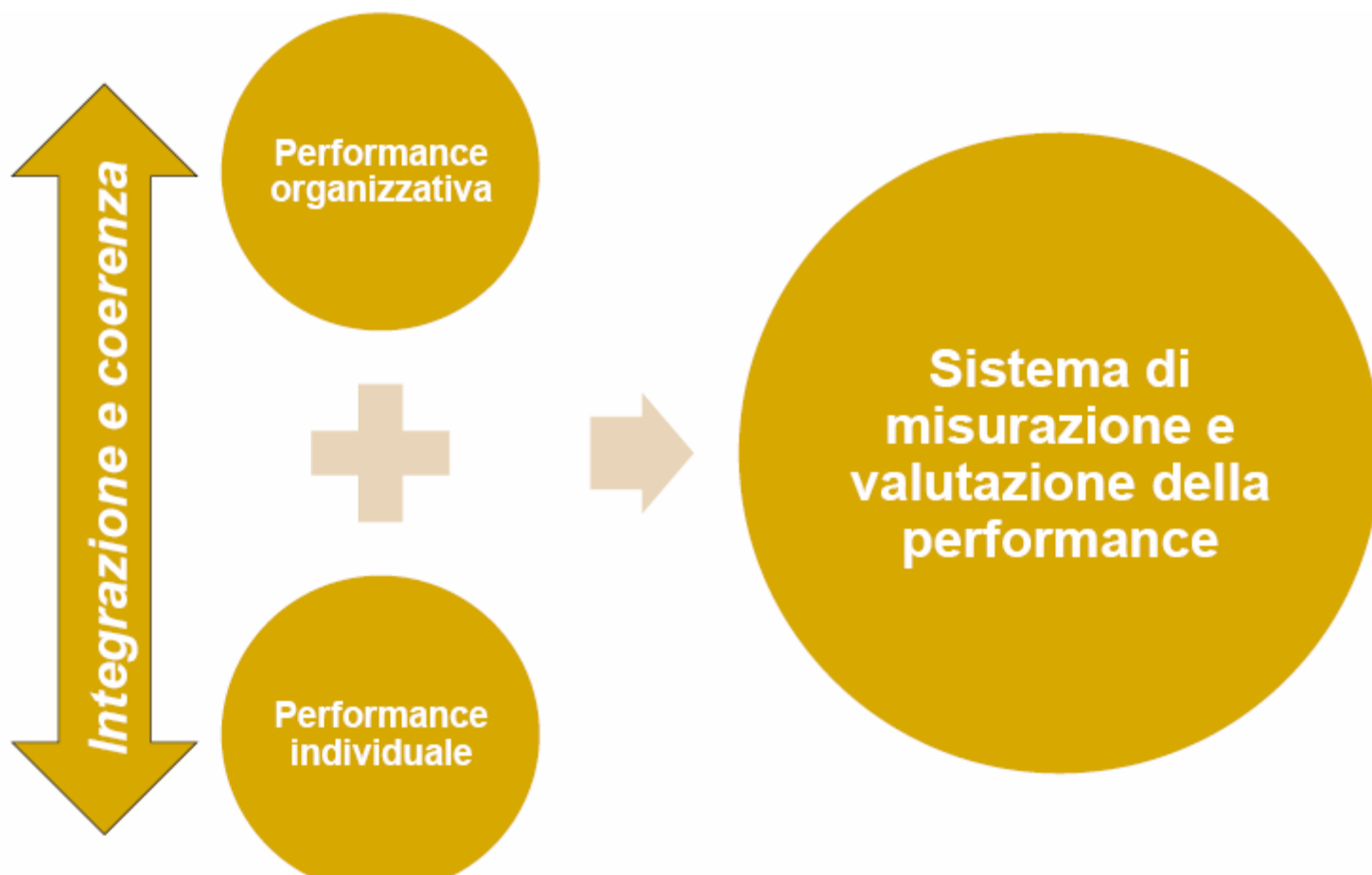
Misurare le performance significa:

- fissare degli obiettivi
- stabilire delle grandezze, cioè degli indicatori che siano specchio fedele degli stessi
- rilevare sistematicamente (ad intervalli di tempo definiti) il valore degli indicatori.

Valutare le performance significa:

- Interpretare il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato ottenuto) e argomentare quanto, come e perché tale contributo abbia inciso sul livello di raggiungimento delle finalità dell'organizzazione

**Commento: l'oggetto della misurazione e
della valutazione delle performance/1**



Commento: l'oggetto della misurazione e della valutazione delle performance/2

Per favorire confronti ed omogeneità di approccio e per evitare che ciascuno "inventi" il proprio modello, la Commissione fornirà attraverso linee guida come avviene in altri Paesi (modelli e requisiti minimi) tre modelli di valutazione a livello di complessità crescente tenendo conto di alcune best practices già esistenti nella PA

Legame tra obiettivi dell'organizzazione ed obiettivi del personale.

DIRIGENTI

- performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- specifici obiettivi individuali eventualmente assegnati;
- qualità dell'esercizio del ruolo, competenze professionali e manageriali dimostrate.

DIPENDENTI

- specifici obiettivi individuali o di gruppo;
- qualità dell'esercizio del ruolo, competenze professionali dimostrate.

Commento: il sistema di misurazione e valutazione delle performance

***Necessità di integrazione
e raccordo per mettere a
sistema gli strumenti***



Art. 8 (ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa)

comma 1: Il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne:

- a) l'impatto delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- b) 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;
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) 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;
- f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità

Art. 9 (ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale)

comma 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;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate.

comma 2. La misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di cui all'articolo 7 e collegate:

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



Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa

- Efficienza
- Efficacia
- Equità



Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale

- Quantità del contributo (risultati)
- Qualità del contributo (competenze)
- Individuo e gruppo

Art. 4 (ciclo di gestione della performance)

comma 1: [...] 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**.

comma 2: Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi 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.

Il ciclo di gestione della performance

Le amministrazioni sviluppano in maniera integrata e coerente le seguenti fasi :

1. obiettivi di performance dell'amministrazione nel suo complesso e delle varie unità organizzative che la compongono;
2. collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
3. gestione dei programmi e degli interventi orientata al raggiungimento degli obiettivi;
4. misurazione delle performance;
5. valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi;
6. rendicontazione delle performance ai fini del controllo interno;
7. rendicontazione esterna delle performance ai competenti organi esterni ed ai cittadini



Definito anche come “*acting upon performance information*” (agire fondato sull’informazione).

Include:

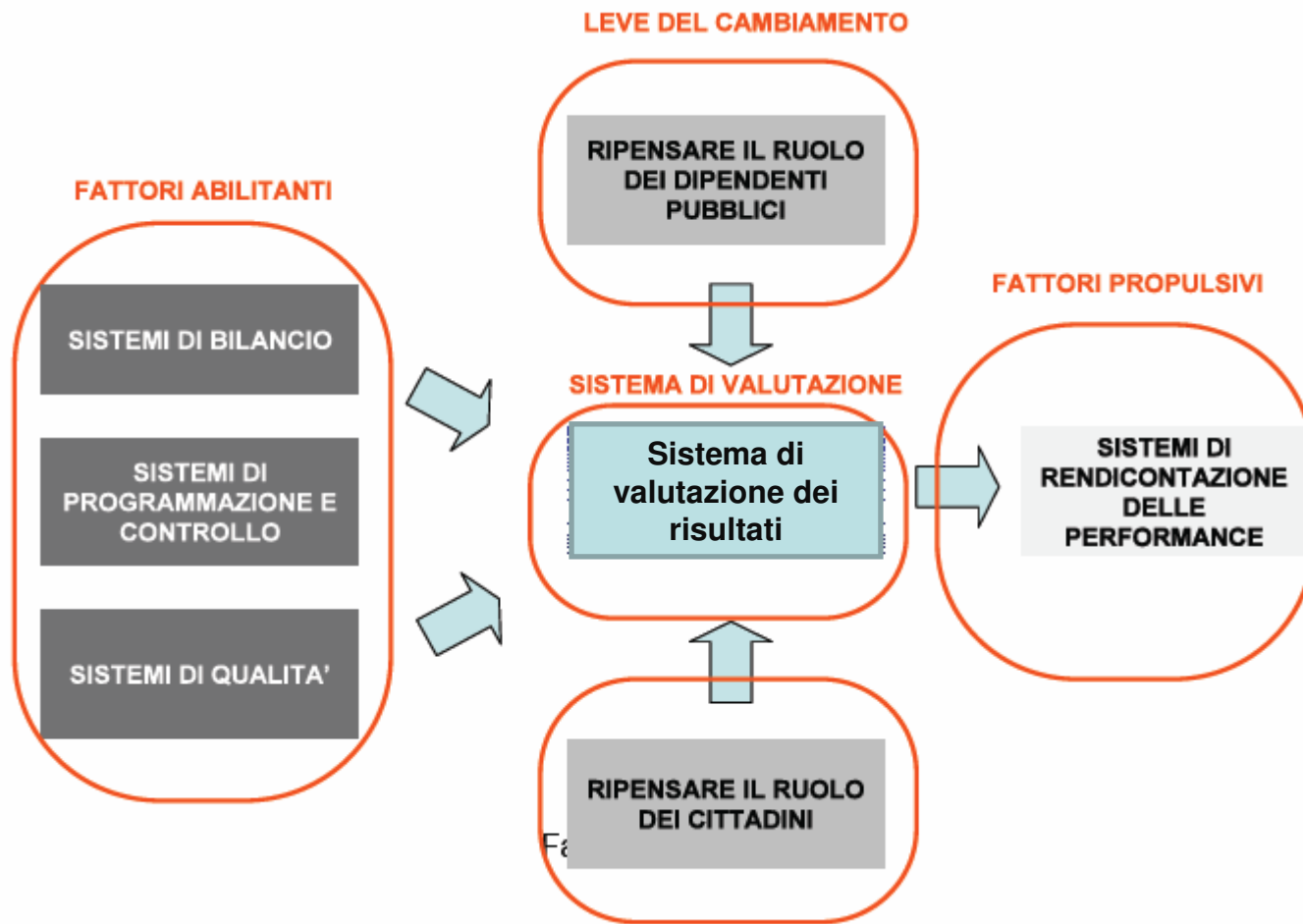
□ **Il performance measurement (informazione)**

- Raccolta e analisi sistemica delle informazioni su determinate tipologie di performance (span & depth);
- Analisi costi-benefici dei sistemi di misurazione delle performance.

□ **Il performance management (azione)**

- Incorporare e utilizzare l’informazione sulle performance nei processi decisionali, di comunicazione con gli stakeholder e di controllo

La logica del ciclo di gestione delle performance/1



Necessità di collocare il tema della valutazione in un modello integrato di riforma

I fattori abilitanti il processo di valutazione dei risultati: se il sistema di definizione degli obiettivi, di misurazione, di controllo e di quality management non sono appropriati, anche il processo di valutazione sarà inadeguato (garbage in / garbage out);

Leve del cambiamento: la valutazione non può essere introdotta solo con nuove tecniche e metodologie, ma occorre far leva sulla pressione da parte degli attori interni ed esterni al processo (cittadini e dipendenti pubblici)

Il sistema di valutazione: chiarire subito la natura dell'organismo di valutazione (Autorità) ed il suo ruolo, le sue funzioni (accompagnamento), le metodologie di valutazione (best practices internazionali) e la sua articolazione e collegamenti con altri soggetti

I fattori propulsivi: se c'è un buon sistema di programmazione, misurazione, controllo e valutazione, si potrà sviluppare una efficace comunicazione e rendicontazione ai cittadini, alle imprese ed agli attori istituzionali, rendendo effettivo il principio della trasparenza

Art. 5 (Obiettivi ed indicatori)

Comma 1: Gli obiettivi sono programmati su base triennale e definiti, prima dell'inizio del rispettivo esercizio, dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, sentiti i vertici dell'amministrazione e tra questi ultimi ed i dirigenti o i responsabili delle unità organizzative. Gli obiettivi sono definiti in coerenza con quelli di bilancio indicati nei documenti programmatici di cui alla legge 5 agosto 1978, n. 468 e successive modificazioni.

Comma 2. Gli obiettivi 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;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato;
- 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.

Prerequisiti degli obiettivi

- Rilevanti
- Specifici
- Misurabili
- Sfidanti
- Condivisi
- Realizzabili
- Tempificati

Natura e dimensioni degli obiettivi

- input
- output
- input / output
- customer satisfaction
- outcome

- Se non ci sono obiettivi con caratteristiche metodologiche precise (c.d. obiettivi SMART) non ci può essere misurazione/valutazione e trasparenza
- Lo stato dell'arte in Italia su questo punto è sconcertante.

Qualche esempio:

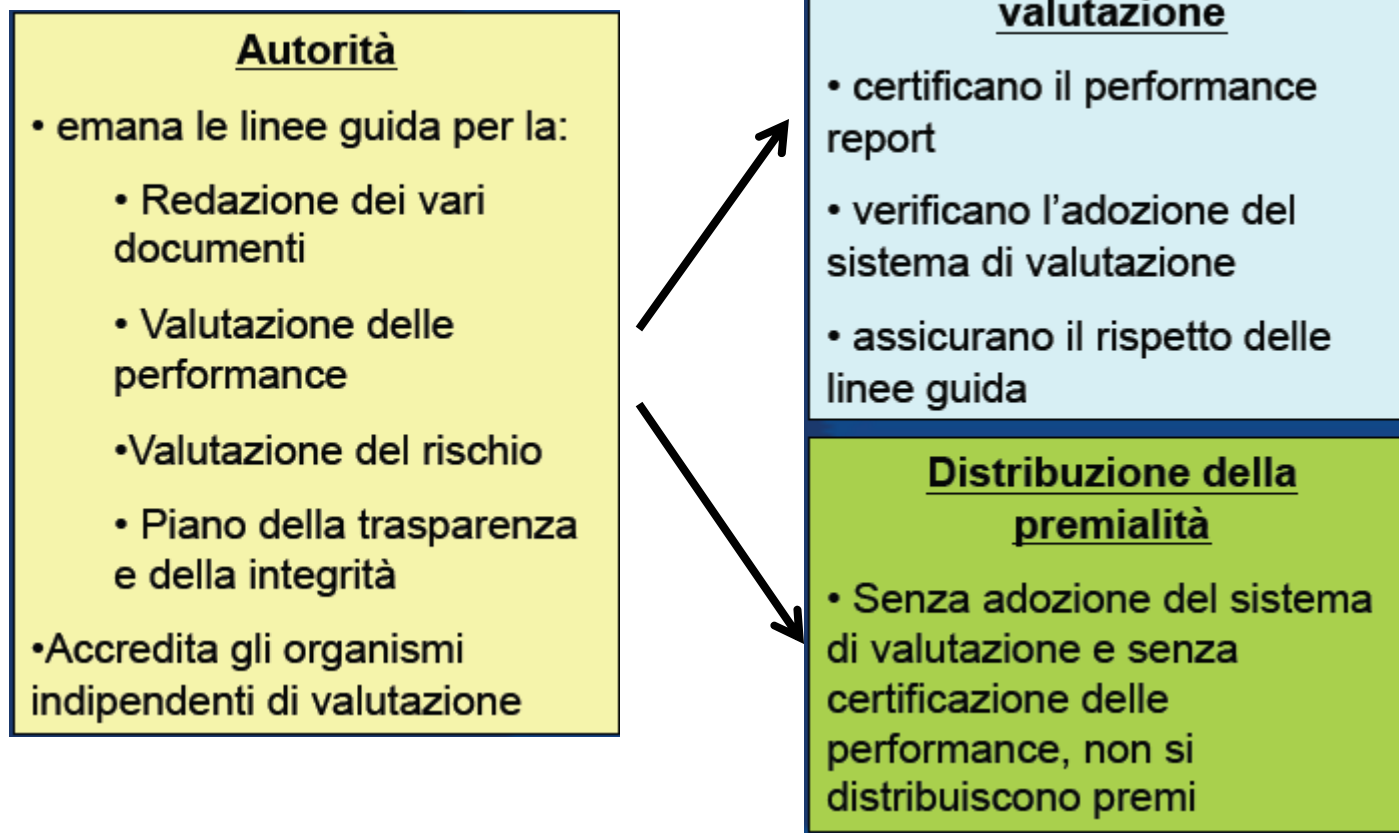
- Si parla ancora di pianificazione strategica riferendola ad un arco temporale annuale (es direttiva ministeriale), il che è una contraddizione logica (la strategia è sempre di medio-lungo periodo)
- Gli obiettivi strategici ed i connessi indicatori hanno gravi lacune metodologiche sia nel processo di definizione degli stessi sia nelle modalità di rappresentazione

Fattori critici di successo sono l'implementazione di un ***ciclo integrato di programmazione e controllo e l'integrazione ed il raccordo tra gli strumenti di misurazione e valutazione delle performance***, (anche mediante la condivisione di uno stesso sistema informativo che, potrebbe supportare uno strumento unico di valutazione delle performance)

I soggetti

- La Commissione per la valutazione, trasparenza ed integrità
- Organismi Indipendenti di valutazione (ex Secin)
- I dirigenti
- I dipendenti

Il modello



Il modello: uno schema di sintesi



Piano per la trasparenza e l'integrità

- Ogni amministrazione adotta un Programma triennale per la trasparenza della performance e sulla integrità sulla base di una analisi del rischio di “non trasparenza” e rischio di “non integrità”.
- Ogni amministrazione prevede una apposita pagina web sul programma di trasparenza ed integrità (iniziative, strumenti, soggetti)
- La Commissione analizza a campione e dà un parere sui piani per la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni centrali.
- La Commissione “accredita gli organismi indipendenti di valutazione”

COMPOSIZIONE

- Comitato Direttivo composto da esperti (3-5 incluso il Presidente)
- Un Direttore Generale nominato dal Comitato Direttivo
- Una Struttura operativa composta da esperti

CARATTERISTICHE

- Snella, “Mission oriented”, ad alta concentrazione di Know-How
- Soggetta ad una clausola di revisione (6 anni)
- Si avvale delle strutture amministrative dell'ARAN (Agenzia per la rappresentanza negoziale delle PPAA)

COMPETENZE

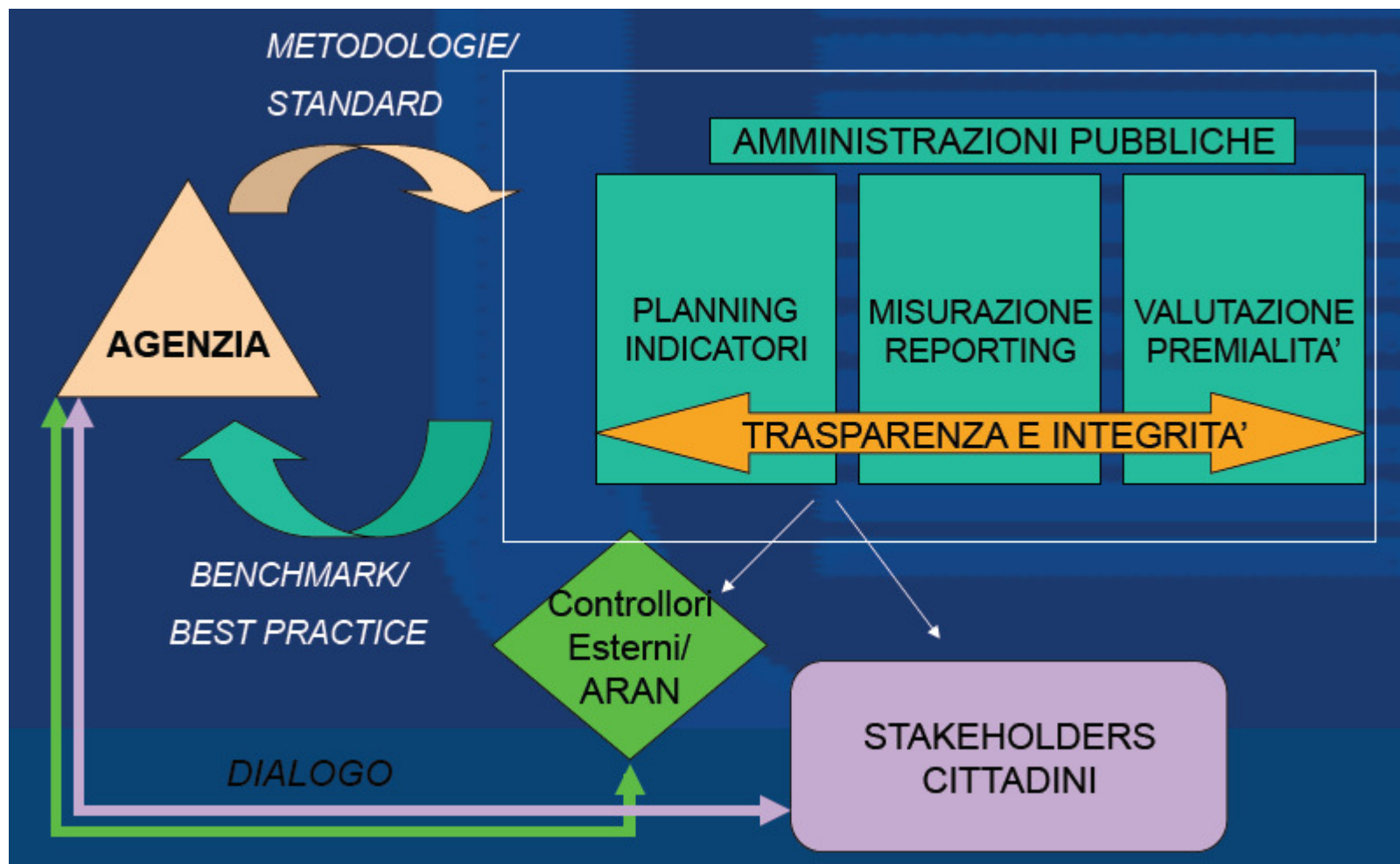
- definisce le linee guida e diffonde le metodologie concernenti: la misurazione e la valutazione ed il miglioramento della performance, la gestione del rischio di non integrità e non trasparenza;
- definisce la struttura e le modalità di redazione del Performance Plan e del Performance Report e ne verifica la corretta predisposizione;
- garantisce la trasparenza della performance delle amministrazioni pubbliche, definendo le linee guida per la predisposizione e verificando l'adozione del Piano della trasparenza e gestendo il portale della trasparenza;
- promuove analisi comparate della Performance delle amministrazioni pubbliche e ne garantisce la diffusione;
- promuove iniziative di confronto con i cittadini, le imprese e le relative associazioni di rappresentanza, le organizzazioni sindacali, le associazioni professionali e le strutture di controllo esterno;
- mantiene e sviluppa contatti con gli analoghi organismi internazionali;
- predispone, in collaborazione con il Cnel, una relazione annuale sulla performance delle amministrazioni centrali e ne garantisce la diffusione attraverso la pubblicazione on line ed altre modalità ritenute utili

- Interfaccia tra l'Autorità, i soggetti di controllo esterni e l'amministrazione.
- Responsabile per la corretta attuazione del ciclo di performance e del sistema di valutazione, in particolare:
 - Qualità degli obiettivi
 - Misurazione
 - Valutazione
 - Trasparenza
- Composto almeno da tre persone competenti nelle materie attinenti alla valutazione e all'audit della qualità.
- Sostituisce i SECIN o strutture equivalenti

- Obiettivi collettivi condivisi a livello di Sistema regionale
- Obiettivi individuali
- OIV di Sistema (cui si riferiscono tutti i NdV di tutte le PPAA regionali)



In sintesi...



L'iperproduzione (normativa) sulla p.a.

Già adottate

- Legge 133/08 (già d.l. 112/08 – conferimento di funzioni)
- La legge finanziaria 2009 (l. 203/08)
- **Legge delega 15/09 (ottimizzazione lavoro pubblico)**
- Legge delega 42/09 (federalismo fiscale)
- Legge 69/09 (semplificazione, competitività) – riforma procedimento amministrativo
- D.L. 78/09 (conv. L. 102/09) Anticrisi
- D.Lgs. 150/09 (Attuazione della legge 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni).
- D.Lgs. 198/09 (class action impropria)

Accordi sindacali

- Accordo quadro 22/1/2009
- Intesa 30/4/2009

In preparazione

- Codice delle autonomie
- DI “anti-crisi”
- DDL collegato Lavoro
- DDL collegato Semplificazione
- DPCM attuativo dell’art. 76 della l. 133/08

**NECESSITA' DI SEMPLIFICAZIONE
E RACCORDO!!**



Il Piano Industriale per la p.a.

I presupposti

1. La dotazione di capitale umano della P.A. è mediamente adeguata (qualità)
2. I livelli retributivi sono allineati al settore privato e sono contrassegnati da una dinamica di crescita più favorevole (in assenza di rischi)
3. Non c'è collegamento tra performance economica dell'amministrazione e livelli retributivi
4. La produttività media dei dipendenti e l'efficienza media delle organizzazioni pubbliche sono molto basse
5. Il deficit competitivo comparato deriva sia da regole sia da forme organizzative inadeguate, tra cui la mancanza del datore di lavoro pubblico

Le linee guida del Piano Industriale

Le cose da fare

1. Revisione dei processi produttivi delle amministrazioni, con l'obiettivo di ottenere risparmi economici e una migliore soddisfazione dell'interesse del cittadino-cliente
2. Estensione alle aree della gestione di concetti, indirizzi e pratiche analoghi a quelli presenti nel privato in termini di autonomia, economicità e delegificazione della gestione
3. Passaggio dalla cultura dell'adempimento a quella del risultato, da quella dell'autotutela a quella della responsabilità
4. Coinvolgimento dei cittadini, per creare pressione sui risultati e nella valutazione della qualità
5. Trasformazione del modello di relazioni industriali, a vocazione difensiva e consociativa, in un modello a vocazione propulsiva e partecipativa
6. Rivalutare il ruolo e i compiti del dirigente pubblico

Il **capo III** è integralmente dedicato al “**Piano industriale della pubblica amministrazione**”.

Le disposizioni in esso contenute sono volte:

- **restituire efficienza all'azione amministrativa;**
- **ridurre le spese di funzionamento delle amministrazioni pubbliche;**
- **incrementare le garanzie per i cittadini.**

Si raggiungono precisi obiettivi di:

- riordino e razionalizzazione delle funzioni amministrative;
- semplificazione e riduzione degli oneri burocratici;
- trasparenza e tempestività nei procedimenti amministrativi e nell'erogazione dei servizi pubblici;
- diffusione delle nuove tecnologie nel settore pubblico.

La centralità del dirigente

Il dirigente è obiettivamente il cardine della manovra di miglioramento della produttività e della qualità dei servizi

L'obiettivo

trasformare il dirigente pubblico in un vero manager, reso il più possibile autonomo nell'uso delle risorse umane e finanziarie, con precise ed ampie competenze in materia di organizzazione degli uffici e dei servizi

Gli strumenti

Il rafforzamento dei poteri dirigenziali e la tutela da interferenze da parte delle organizzazioni sindacali e degli organi politici. Il potere del dirigente risulta ampliato e comprime le sfere di influenza dell'organo politico, da un lato, e del sindacato, dall'altro.

L'orientamento alla performance (ai risultati) tramite il ciclo di gestione della performance

La misurazione e la valutazione della performance del dirigente, della sua struttura, dei suoi collaboratori

Controlli non solo interni, ma anche esterni e diffusi (cittadini)

Le sanzioni (economiche, disciplinari, ecc.) per omessi controlli, valutazioni, procedimenti disciplinari ecc.

Incremento del peso della retribuzione variabile legata ai risultati

Principio di conservazione dell'incarico a fronte di risultati positivi (contro lo spoil system)

Il mancato rinnovo, la revoca o il licenziamento in caso di risultati negativi

La dirigenza nella legge 15/09

I criteri di delega

- Affermare la piena autonomia e responsabilità del dirigente, in qualità di soggetto che esercita i poteri del datore di lavoro pubblico
- Prevedere una specifica ipotesi di responsabilità del dirigente, in relazione agli effettivi poteri datoriali, nel caso di omessa vigilanza sulla effettiva produttività delle risorse umane assegnate e sull'efficienza della relativa struttura
- Prevedere una specifica ipotesi di responsabilità nei confronti del dirigente il quale, senza giustificato motivo, non abbia avviato o faccia decadere il procedimento disciplinare nei confronti dei dipendenti
- Ridefinire i criteri di conferimento, mutamento o revoca degli incarichi dirigenziali con accento sui risultati
- Rivedere la disciplina delle incompatibilità per i dirigenti pubblici per rafforzarne l'autonomia rispetto alle organizzazioni rappresentative dei lavoratori e all'autorità politica

Incompatibilità del dirigente r.u.

Nuova ipotesi di incompatibilità per il dirigente del personale (non però per il direttore generale o neppure per i componenti della delegazione trattante)

- Non possono essere conferiti incarichi di direzione di strutture deputate alla gestione del personale a soggetti che rivestano o abbiano rivestito negli ultimi due anni cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali o che abbiano avuto negli ultimi due anni rapporti continuativi di collaborazione o di consulenza con le predette organizzazioni
- Analoga incompatibilità è dettata per i componenti dell'organismo indipendente di valutazione (e quindi per del Nucleo di Valutazione)

L'arretramento sindacale

Rovesciamento del meccanismo che garantiva la progressiva contrattualizzazione nella regolazione del rapporto di lavoro pubblico

Eventuali disposizioni di legge, regolamento o statuto, che introducano discipline dei rapporti di lavoro la cui applicabilità sia limitata ai dipendenti delle amministrazioni pubbliche, o a categorie di essi, possono essere derogate da successivi contratti o accordi collettivi e, per la parte derogata, non sono ulteriormente applicabili, solo qualora ciò sia espressamente previsto dalla legge [anziché: salvo che la legge disponga espressamente in senso contrario] (art. 2, comma 2, d.lgs. 165/01)

Arretramento della competenza sindacale in ordine agli atti interni di organizzazione e in materia di gestione delle risorse umane, direzione e organizzazione del lavoro

I contratti collettivi nazionali disciplinano i rapporti sindacali e gli istituti della partecipazione [anche con riferimento agli atti interni di organizzazione aventi riflessi sul rapporto di lavoro] (art. 9 d.lgs. 165/01)

La contrattazione collettiva determina i diritti e gli obblighi direttamente pertinenti al rapporto di lavoro, nonché le materie relative alle relazioni sindacali (art. 40, comma 1, d.lgs. 165/01)

Gli atti interni di organizzazione

La microorganizzazione, cioè la gestione di uffici e strutture, spetta in via esclusiva ai dirigenti

*Nell'ambito delle leggi e degli atti organizzativi di cui all'articolo 2, comma 1 [gli atti di macroorganizzazione] le determinazioni per l'organizzazione degli uffici [la direzione e l'organizzazione del lavoro] e le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro sono assunte in via esclusiva dagli organi preposti alla gestione con la capacità e i poteri del privato datore di lavoro, fatta salva **la sola informazione ai sindacati**, ove prevista nei contratti collettivi (Art. 5, comma 2, d.lgs. 165/01) PRIMA CONCERTAZIONE!!!*

Sono escluse dalla contrattazione collettiva le materie attinenti all'organizzazione degli uffici, quelle oggetto di partecipazione sindacale ai sensi dell'articolo 9, quelle afferenti alle prerogative dirigenziali ai sensi degli articoli 5, comma 2, 16 e 17, la materia del conferimento e della revoca degli incarichi dirigenziali, nonché quelle di cui all'articolo 2, comma 1, lettera c), della legge 23 ottobre 1992, n. 421 (Art. 40, comma 1, d.lgs. 165/01)

Gli atti interni di organizzazione

Su questa base i contratti collettivi dovranno rivedere le materie oggetto di contrattazione, ma anche quelle oggetto di concertazione

Nel CCNL ee.II. si trovano certamente in collocazione inadeguata le materie (Art. 4, CCNL 1/4/1999, oggetto di contrattazione)

implicazioni in ordine alla qualità del lavoro e alla professionalità dei dipendenti in conseguenza delle innovazioni degli assetti organizzativi, tecnologiche e della domanda di servizi

criteri generali per le politiche dell'orario di lavoro

i programmi annuali e pluriennali delle attività di formazione professionale, riqualificazione e aggiornamento del personale per adeguarlo ai processi di innovazione

le modalità di gestione delle eccedenze di personale

Ma anche le materie (art. 16, CCNL 31/3/1999 e art. 6, CCNL 22/1/2004, oggetto di concertazione)

conferimento degli incarichi, valutazione e graduazione delle posizioni organizzative

articolazione dell'orario di servizio

calendari delle attività delle istituzioni scolastiche e degli asili nido

criteri generali per la mobilità interna

svolgimento delle selezioni per i passaggi tra qualifiche

metodologia permanente di valutazione

I (nuovi) poteri di microorganizzazione

Il dirigente è quindi competente

per quanto concerne l'individuazione dei profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti istituzionali dell'ufficio cui è preposto

Il documento di programmazione triennale del fabbisogno di personale e i suoi aggiornamenti sono elaborati su proposta dei competenti dirigenti che individuano i profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti istituzionali delle strutture cui sono preposti (art. 6, comma 4-bis, D.lgs. 165/01)

RISULTA RAFFORZATO IL POTERE DI INIZIATIVA DEL DIRIGENTE. LA GIUNTA DEVE APPROVARE, MA SE RIFIUTA, DEVE MOTIVARE.

per quanto concerne la mobilità di personale da e per i propri uffici

Il trasferimento è disposto previo parere favorevole dei dirigenti responsabili dei servizi e degli uffici cui il personale è o sarà assegnato sulla base della professionalità in possesso del dipendente in relazione al posto ricoperto o da ricoprire (art. 30, comma 1, D.lgs. 165/01)

per l'individuazione delle eccedenze di personale

La mancata individuazione da parte del dirigente responsabile delle eccedenze delle unità di personale è valutabile ai fini della responsabilità per danno erariale (art. 33, comma 1-bis, D.lgs. 165/01)

Il dirigente e la valutazione

Il dirigente concorre, insieme al NdV, alla misurazione e alla valutazione della performance organizzativa (della struttura cui sovrintende e quindi dell'amministrazione nel suo complesso) e più in generale all'implementazione del sistema

- In caso di assenza delle verifiche e attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione
 - vietata la distribuzione di premi collegati alla performance
 - responsabilità dirigenziale qualora sia determinata da dolo o colpa grave

La valutazione del personale assegnato è invece una sua competenza esclusiva

- nel rispetto del principio del merito
- per la corresponsione di indennità e premi incentivanti
- ai fini della progressione economica e tra le aree (progressioni verticali)

Il dirigente e la valutazione

E' responsabile dell'attribuzione dei trattamenti economici accessori

che richiedono però necessariamente l'attuazione dei principi di misurazione e valutazione

della performance organizzativa e individuale

- infatti, è vietata la distribuzione in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi e premi collegati alla performance in assenza delle verifiche e attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione adottati

E' responsabile in caso di omessa vigilanza sulla effettiva produttività delle risorse umane assegnate e sull'efficienza della struttura (v. infra potere disciplinare)

- decurtazione di una parte della retribuzione di risultato (fino all'80%)

Il dirigente e la valutazione

Valuta il proprio personale in base

- 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

E' valutato in base

- agli indicatori di performance della struttura 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
- alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi



La valutazione e i suoi effetti disciplinari

Il dovere del dirigente di vigilare sulla effettiva produttività delle risorse umane assegnate e sull'efficienza della struttura rinvia a un corrispondente potere disciplinare sui propri collaboratori, sino al licenziamento

Il licenziamento in sede disciplinare è disposto nel caso di prestazione lavorativa, riferibile ad un arco temporale non inferiore al biennio, per la quale l'amministrazione di appartenenza formula, ai sensi delle disposizioni legislative e contrattuali concernenti la valutazione del personale delle amministrazioni pubbliche, una valutazione di insufficiente rendimento e questo è dovuto alla reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione stessa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza o dai codici di comportamento (art. 55-quater, comma 2, d.lgs. 165/01)

I principi di premialità per gli ee. II.

Gli enti locali devono

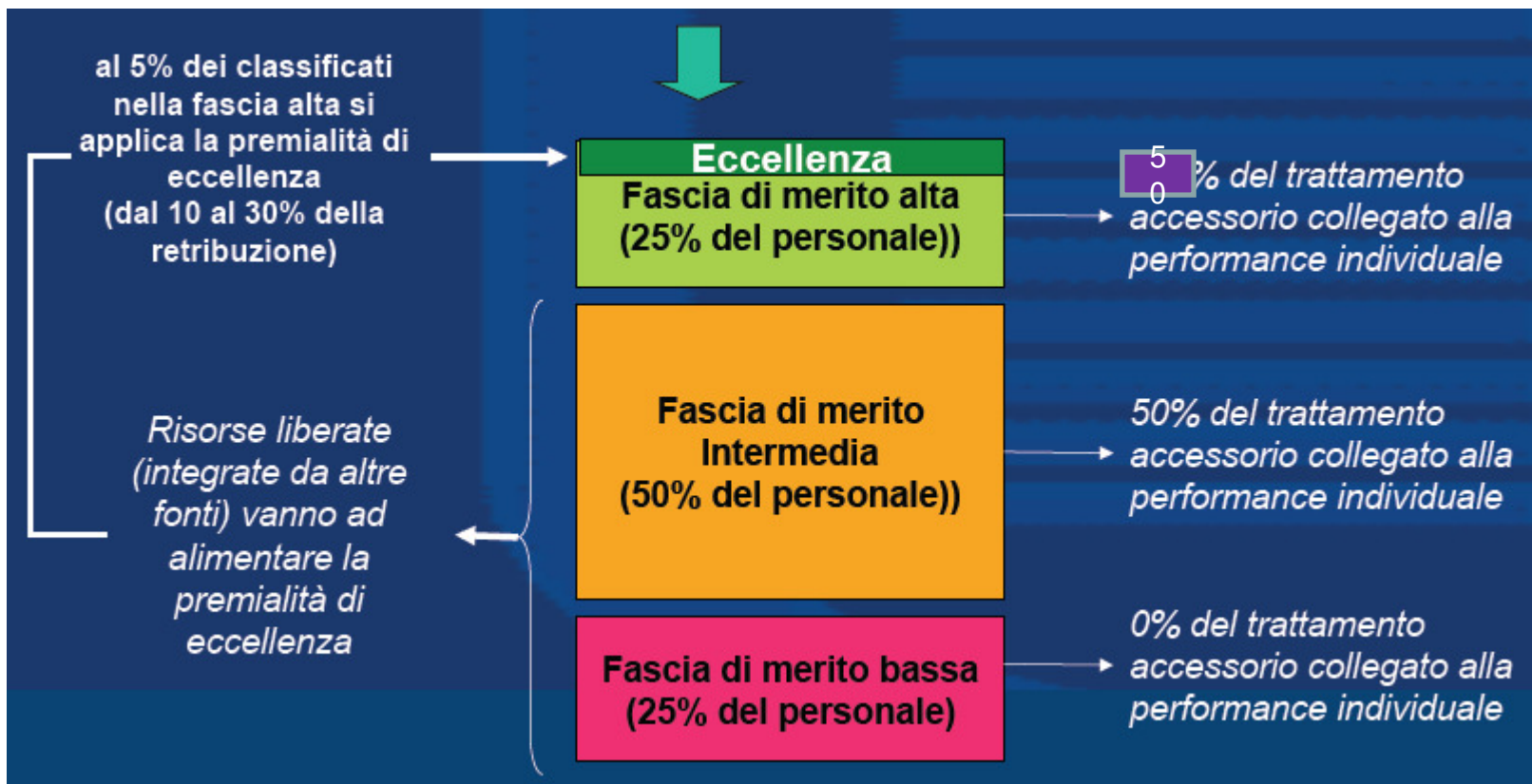
destinare al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale una quota prevalente del trattamento accessorio complessivo comunque denominato (art. 40, comma 3-bis, d.lgs. 165/01) **RATIO: EVITARE CHE GLI EELL, NELLA LORO AUTONOMIA, DEDICHINO TUTTE LE QUOTE ALLE PERFORMANCE ORGANIZZATIVE!!**

destinare una quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale al personale dipendente e dirigente che si colloca nella fascia di merito alta (art. 16, comma 2, d.lgs. 150/09)

prevedere che le fasce di merito siano comunque non inferiori a tre (art. 16, comma 2, d.lgs. 150/09)

utilizzare gli strumenti premiali previsti dal decreto, ivi compresi il bonus annuale delle eccellenze e il premio annuale per l'innovazione adattandoli alla specificità dei propri ordinamenti (art. 16, comma 3, d.lgs. 150/09)

I principi di premialità per gli ee. II.



Attenzione: tentativo di standardizzazione statistica, non basata su criteri organizzativi

I principi di premialità per gli ee. II.

Nel caso dei dirigenti, il trattamento accessorio collegato ai risultati dovrà progressivamente costituire almeno il 30 % della retribuzione complessiva del dirigente (art. 24, comma 1-bis, d.lgs. 165/01) NORMA PROGRAMMATICA:

ORA

- 40/45% -
RETRIBUZIONE
TABELLARE
- 40/45%
RETRIBUZIONE DI
POSIZIONE
- 20/10%
RETRIBUZIONE
ACCESSORIA DI
RISULTATO

A TENDERE

- 35/40% -
RETRIBUZIONE
TABELLARE
- 35/40%
RETRIBUZIONE DI
POSIZIONE
- **30/20%**
RETRIBUZIONE
ACCESSORIA DI
RISULTATO

Espandendosi la parte di retribuzione legata al risultato, si riduce la parte tabellare e di posizione e ciò comporta ripercussioni anche a livello previdenziale

I principi di premialità per gli ee. ll.

Sviluppare vari strumenti di premialità (economica e non):

- Bonus annuale delle eccellenze (fino al 30% della retribuzione complessiva)**
- Premio annuale per l'innovazione (candidature individuali e di gruppo)**
- Progressioni economiche**
- Progressioni di carriera**
- Attribuzione di incarichi di responsabilità**
- Accesso a percorsi di alta formazione e crescita professionale**

Attribuzione selettiva degli incentivi mediante logica comparativa e basata sulle risultanze dei sistemi di valutazione "certificati" (graduatorie delle valutazioni individuali per differenti livelli del personale).

La premialità negli ee. II.

Competenza dirigenziale

la valutazione è di competenza dei dirigenti, si effettua a cadenza periodica ed è tempestivamente comunicata al dipendente (CCNL 31/3/1999, art. 6)

Stretto collegamento tra produttività (valutazione della performance organizzativa e individuale) ed incentivi

correlazione a effettivi incrementi di produttività e di miglioramento qualitativo dei servizi e attuazione dopo la necessaria verifica e certificazione a consuntivo dei risultati totali o parziali conseguiti, in coerenza con gli obiettivi annualmente predeterminati (CCNL 1/4/1999, art. 18)

compensi correlati al merito e all'impegno di gruppo per centri di costo, e/o individuale, in modo selettivo e secondo i risultati accertati dal sistema permanente di valutazione (CCNL 1/4/1999, art. 17)

Sistema di valutazione

metodologie permanenti per la valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti, anche ai fini della progressione economica (CCNL 31/3/1999, art. 6)

La premialità negli ee. II.

Conferma e affinamento del sistema (CCNL 22/1/2004, art. 37)

incrementi della produttività e miglioramento quali-quantitativo dei servizi da intendersi come risultato aggiuntivo apprezzabile rispetto al risultato atteso dalla normale prestazione lavorativa

compensi soltanto a conclusione del periodico processo di valutazione delle prestazioni e dei risultati nonché in base al livello di conseguimento degli obiettivi predefiniti, che deve essere certificato dal servizio di controllo interno.

valutazione di prestazioni e risultati dei lavoratori di competenza dei dirigenti nel rispetto dei criteri e delle prescrizioni definiti dal sistema permanente di valutazione

divieto di attribuzione generalizzata dei compensi per produttività sulla base di automatismi comunque denominati

Trattamento economico e dirigenti

Art. 45 d.lgs. 165/01. *Trattamento economico.*

3. I contratti collettivi definiscono, [secondo criteri obiettivi di misurazione] in coerenza con le disposizioni legislative vigenti, trattamenti economici accessori collegati:

- a) alla [produttività] performance individuale;
- b) alla [produttività collettiva] performance organizzativa [tenendo conto dell'apporto di ciascun dipendente] con riferimento all'amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'amministrazione;
- c) all'effettivo svolgimento di attività particolarmente disagiate [obiettivamente] ovvero pericolose o dannose per la salute. [Compete ai dirigenti la valutazione dell'apporto partecipativo di ciascun dipendente, nell'ambito di criteri obiettivi definiti dalla contrattazione collettiva.]

3-bis. Per premiare il merito e il miglioramento della performance dei dipendenti, ai sensi delle vigenti disposizioni di legge, sono destinate, compatibilmente con i vincoli di finanza pubblica, apposite risorse nell'ambito di quelle previste per il rinnovo del contratto collettivo nazionale di lavoro.

4. I dirigenti sono responsabili dell'attribuzione dei trattamenti economici accessori.

Il controllo diffuso dei cittadini

La trasparenza della performance (art. 11 d.lgs. 150/09) come accessibilità totale (TOTAL DISCLOSURE) delle informazioni concementi:

ogni aspetto dell'organizzazione
gli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali
i risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti
Coerenti con questa disposizione:

- *Le notizie concernenti lo svolgimento delle prestazioni di chiunque sia addetto ad una funzione pubblica e la relativa valutazione non sono oggetto di protezione della riservatezza personale (art. 1, d.lgs. 196/03)*
- *Obbligo di pubblicare nel sito internet le retribuzioni annuali, i curricula, gli indirizzi di posta elettronica e i numeri telefonici dei dirigenti e dei segretari comunali e provinciali nonché i tassi di assenza e di maggiore presenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale (art. 21, l. 69/09)*

Art. 21. Trasparenza sulle retribuzioni dei dirigenti e sui tassi di assenza e di maggiore presenza del personale

1 comma

Ciascuna delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 3, del decreto legislativo 30 marzo 2001 n.165 e successive modificazioni, ha l'obbligo di pubblicare nel proprio sito internet le retribuzioni annuali, i curricula vitae, gli indirizzi di posta elettronica e i numeri telefonici ad uso professionale dei dirigenti e dei segretari comunali e provinciali nonché di rendere pubblici, con lo stesso mezzo, i tassi di assenza e di maggiore presenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale

La disposizione fa riferimento a tutti i dirigenti anche di livello apicale ed ai segretari comunali e provinciali di livello A ,B,C

Le espressioni riportate

-retribuzioni annuali dei dirigenti

Oggetto di pubblicazione sono i dati relativi a tutti gli emolumenti percepiti annualmente afferenti sia al trattamento fondamentale sia quelli percepiti a titolo di retribuzione accessoria secondo le voci ricomprese in uno schema appositamente predisposto dal dipartimento della funzione pubblica.

-curricula

Le amministrazioni dovranno avere cura di mettere a disposizione sul sito internet i dati curriculari di tutti i dirigenti di servizio, titolari di incarichi di funzione, di staff o di studio e ricerca avendo cura di riportare informazioni pertinenti all'incarico svolto.

-indirizzi di posta elettronica

I siti devono contenere i riferimenti telefonici e di posta elettronica degli uffici dirigenziali nonché gli indirizzi istituzionali della posta elettronica dei dirigenti.

-I tassi assenza e di maggiore presenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale

La norma attraverso questi dati permette il monitoraggio e quindi di migliorare la produttività

E' stato precisato che le amministrazioni dovranno pubblicare per ogni ufficio od unità organizzativa di livello dirigenziale:

I dati mensili relativi alle percentuali di assenza del personale

Il dato relativo alla presenza dovrà emergere dal rapporto fra il numero dei giorni lavorativi prestati dal personale dell'ufficio od unità organizzativa (compreso il dirigente) e il numero dei giorni lavorativi del mese di riferimento

2 comma

**Al comma 52-bis dell'articolo 3 della legge 24 dicembre 2007 n.244 la lettera c) è
sostituita dalla seguente:**

**«c) obbligo, per la singola amministrazione o società che conferisca nel
medesimo anno allo stesso soggetto incarichi che superino il limite massimo,
di assegnare l'incarico medesimo secondo i principi del merito e della
trasparenza, dando adeguatamente conto, nella motivazione dell'atto di
conferimento, dei requisiti di professionalità e di esperienza del soggetto in
relazione alla tipologia di prestazione richiesta e alla misura del compenso
attribuito».**

3 comma

**Il termine di cui all'alinea del comma 52-bis dell'articolo 3 della legge 24 dicembre
2007 n.244 è differito fino al sessantesimo giorno successivo alla data di
entrata in vigore della presente legge.**

Questi commi rispondono ai principi di trasparenza e tempestività nei procedimenti
amministrativi e nell'erogazione dei servizi pubblici

Il dirigente e i provvedimenti disciplinari

Ampliamento delle responsabilità e dei poteri disciplinari del dirigente, cui competono direttamente le sanzioni inferiori alla sospensione dal servizio con privazione della retribuzione per più di 10 giorni

l'addebito va contestato entro 10 gg. e il procedimento deve essere concluso entro i successivi 60 gg. (i termini sono perentori, la loro inosservanza determina la decadenza dall'azione disciplinare)

soltanto nei casi di licenziamento o di sospensione oltre i 10 gg. il procedimento è gestito dall'UPD, con termini più lunghi

•Negli ee.ll. la sanzione disciplinare della sospensione fino ad un massimo di 10 giorni si applica (CCNL 22/1/2004, Art. 25) tra l'altro per:

- assenza ingiustificata dal servizio fino a 10 giorni
- comportamenti minacciosi, gravemente ingiuriosi calunniosi o diffamatori nei confronti di altri dipendenti o degli utenti o di terzi oppure alterchi con vie di fatto negli ambienti di lavoro, anche con utenti o terzi
- atti, comportamenti o molestie, anche di carattere sessuale, lesivi della dignità della persona
- violazione di obblighi di comportamento da cui sia derivato disservizio ovvero danno o pericolo all'ente, agli utenti o ai terzi
- sistematici e reiterati atti o comportamenti aggressivi, ostili e denigratori che assumano forme di violenza morale o di persecuzione psicologica nei confronti di un altro dipendente (mobbing)

Il dirigente e i provvedimenti disciplinari

- Il mancato esercizio o decadenza dell'azione disciplinare comporta
- sanzione disciplinare (sospensione dal servizio) e mancata retribuzione di risultato
 - però, per “cattivo” esercizio dell'azione disciplinare responsabilità civile limitata ai casi di dolo o colpa grave

Conferimento e revoca degli incarichi dirigenziali

Ai fini del conferimento di ciascun incarico di funzione dirigenziale si tiene conto

delle attitudini e delle capacità professionali del singolo dirigente
dei risultati conseguiti in precedenza dell'amministrazione di appartenenza e della relativa valutazione

delle specifiche competenze organizzative possedute
delle esperienze di direzione eventualmente maturate

Gli incarichi dirigenziali possono essere revocati, previa contestazione, per

mancato raggiungimento degli obiettivi
inosservanza delle direttive imputabile al dirigente

L' amministrazione che, in dipendenza dei processi di riorganizzazione ovvero alla scadenza, in assenza di una valutazione negativa, non intende confermare l'incarico conferito al dirigente, è tenuta a darne idonea e motivata comunicazione al dirigente con congruo preavviso, prospettando i posti disponibili per un nuovo incarico

E' dubbio che ciò possa significare l'obbligo di garantire comunque una ricollocazione al dirigente privo di valutazione negativa sui risultati



CONSULENZA DIREZIONALE PER
LE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

Il reclutamento dei dirigenti

L'amministrazione rende conoscibili, anche mediante pubblicazione di apposito avviso sul sito istituzionale, il numero e la tipologia dei posti di funzione che si rendono disponibili nella dotazione organica ed i criteri di scelta. Acquisisce le disponibilità dei dirigenti interessati e le valuta (art. 19, comma 1.-bis, d.lgs. 165/01)

Si tratta di una procedura analoga a quella prevista per la mobilità del personale (art. 30 d.lgs. 165/01)

Incarichi dirigenziali a termine a soggetti estranei alla compagine dirigenziale a tempo indeterminato

Questione controversa, di difficile raccordo con la disciplina di cui all'art. 110 del d.lgs. 267/2000



Gli incarichi a soggetti estranei

Incarichi dirigenziali a termine a soggetti estranei alla compagine dirigenziale a tempo indeterminato

possono essere conferiti, fornendone esplicita motivazione, a persone di particolare e comprovata qualificazione professionale, non rinvenibile nei ruoli dell'Amministrazione

- che abbiano svolto attività in organismi ed enti pubblici o privati ovvero aziende pubbliche o private con esperienza acquisita per almeno un quinquennio in funzioni dirigenziali
- o che abbiano conseguito una particolare specializzazione professionale, culturale e scientifica desumibile dalla formazione universitaria e postuniversitaria, da pubblicazioni scientifiche e da concrete esperienze di lavoro maturate per almeno un quinquennio, anche presso amministrazioni statali, ivi comprese quelle che conferiscono gli incarichi, in posizioni funzionali previste per l'accesso alla dirigenza
- o che provengano dai settori della ricerca, della docenza universitaria, delle magistrature e dei ruoli degli avvocati e procuratori dello Stato (art. 19, comma 6, d.lgs. 165/01)

Gli incarichi a soggetti estranei

Tali incarichi possono essere conferiti, da ciascuna amministrazione, entro il limite del 10 % della dotazione organica dei dirigenti appartenenti alla prima fascia

Tale disciplina si applica [direttamente?] alle amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2 (art. 19, comma 6-ter, d.lgs. 165/01)

I principi degli incarichi esterni

Criterio di delega

Ridefinire i criteri di conferimento, mutamento o revoca degli incarichi dirigenziali, adeguando la relativa disciplina ai principi di trasparenza e pubblicità ed ai principi desumibili anche dalla giurisprudenza costituzionale e delle giurisdizioni superiori, e ridefinire, altresì, la disciplina relativa al conferimento degli incarichi ai soggetti estranei alla pubblica amministrazione e ai dirigenti non appartenenti ai ruoli, prevedendo comunque la riduzione delle quote percentuali di dotazione organica entro cui è possibile il conferimento degli incarichi medesimi (art. 6, comma 2, lett h, l. 15/09)

Sentenze corte cost. n. 103/07, n. 104/07 e n. 161/08

Incompatibilità degli incarichi fiduciari con l'ordinamento costituzionale
Necessità di assicurare la tendenziale continuità

Rinvio dinamico del T.U. al d.lgs. 165/01

All'ordinamento degli uffici e del personale degli enti locali, ivi compresi i dirigenti ed i segretari comunali e provinciali, si applicano le disposizioni del decreto legislativo 3 febbraio 1993, n. 29, e successive modificazioni ed integrazioni, e le altre disposizioni di legge in materia di organizzazione e lavoro nelle pubbliche amministrazioni nonché quelle contenute nel presente testo unico (Art. 88 d.lgs. 267/2000)

I principi degli incarichi esterni

Art. 110 T.U. disciplina speciale

Lo statuto può prevedere che la copertura dei posti di responsabili dei servizi o degli uffici, di qualifiche dirigenziali o di alta specializzazione, possa avvenire mediante contratto a tempo determinato di diritto pubblico o, eccezionalmente e con deliberazione motivata, di diritto privato, fermi restando i requisiti richiesti dalla qualifica da ricoprire

Adeguamento mediato e ragionato del T.U. ai principi del 165/01

Le regioni a statuto ordinario, nell'esercizio della propria potestà statutaria, legislativa e regolamentare, e le altre pubbliche amministrazioni, nell'esercizio della propria potestà statutaria e regolamentare, adeguano ai principi dell'articolo 4 e del presente capo i propri ordinamenti, tenendo conto delle relative peculiarità (art. 27, comma 1, d.lgs. 165/01 e art. 111 d.lgs. 267/2000)

- Limitazione degli incarichi a soggetti estranei
- Valorizzazione della professionalità (requisiti professionali e risultati conseguiti)
- Procedimentalizzazione (trasparenza) degli affidamenti

Articolo 7 : Certezza dei tempi di conclusione del procedimento**ARTICOLO 2 Comma 9*****La mancata emanazione del provvedimento nei termini costituisce elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale***

*Questa previsione va valutata con riferimento al D. lgs. 30 marzo 2001, n. 165 "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche" e ai principi e criteri in materia di dirigenza pubblica contenuti nell'art. 6 della **L. 4 marzo 2009, n. 15**, contenente la "Delega al Governo finalizzata all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico..." e con riferimento al D. lgs. 30 luglio 1999, n. 286 "Riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività svolta dalle amministrazioni pubbliche a norma dell'art.11 legge 15 marzo 1997, n°59(art 5-La valutazione del personale con incarico dirigenziale)*

Più in particolare:

Art 4 comma 2 ove si sostanzia la responsabilità del dirigente, in via esclusiva, dell'attività amministrativa, della gestione e dei risultati

Art 21 ove si prevedono una serie di sanzioni per il mancato raggiungimento degli obiettivi ovvero dell'inosservanza delle direttive

Art 24 ove si configura il trattamento economico che consta di due voci: retribuzione di posizione (fissa) e retribuzione di risultato (commisurata alle funzioni attribuite)

**CONSEGUENZE: SUL TRATTAMENTO ECONOMICO DEL DIRIGENTE.
LA RESPONSABILITÀ DI CUI AL COMMA 9 INCIDE SULLA QUANTIFICAZIONE DEL
TRATTAMENTO ECONOMICO ACCESSORIO DEL DIRIGENTE**