



*Decreto Legislativo di 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*

# **Valutazione e trasparenza delle performance**

# Le chiavi di lettura di questa parte del decreto

- 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
- Soggetti nuovi e vecchi:
  - Autorità (agenzia/organismo centrale),
  - Organismo indipendente di valutazione all'interno delle singole PA (reinterpretazione dei Secin)

# I concetti chiave: problemi e soluzioni proposte

## PROBLEMA

Non c'è valutazione senza obiettivi di qualità:

Valutazione trasparenza ed integrità tre elementi interconnessi:

Accompagnamento, competenza ed indipendenza:

Utilizzo del processo di valutazione:

Premialità un set di strumenti:

## SOLUZIONI

Ciclo di performance e obiettivi SMART

piani triennali performance, trasparenza ed integrità

autorità ed organismi indipendenti di valutazione

premierità e merito per pochi (selettività), divieto di premierità senza modelli accreditati/certificati

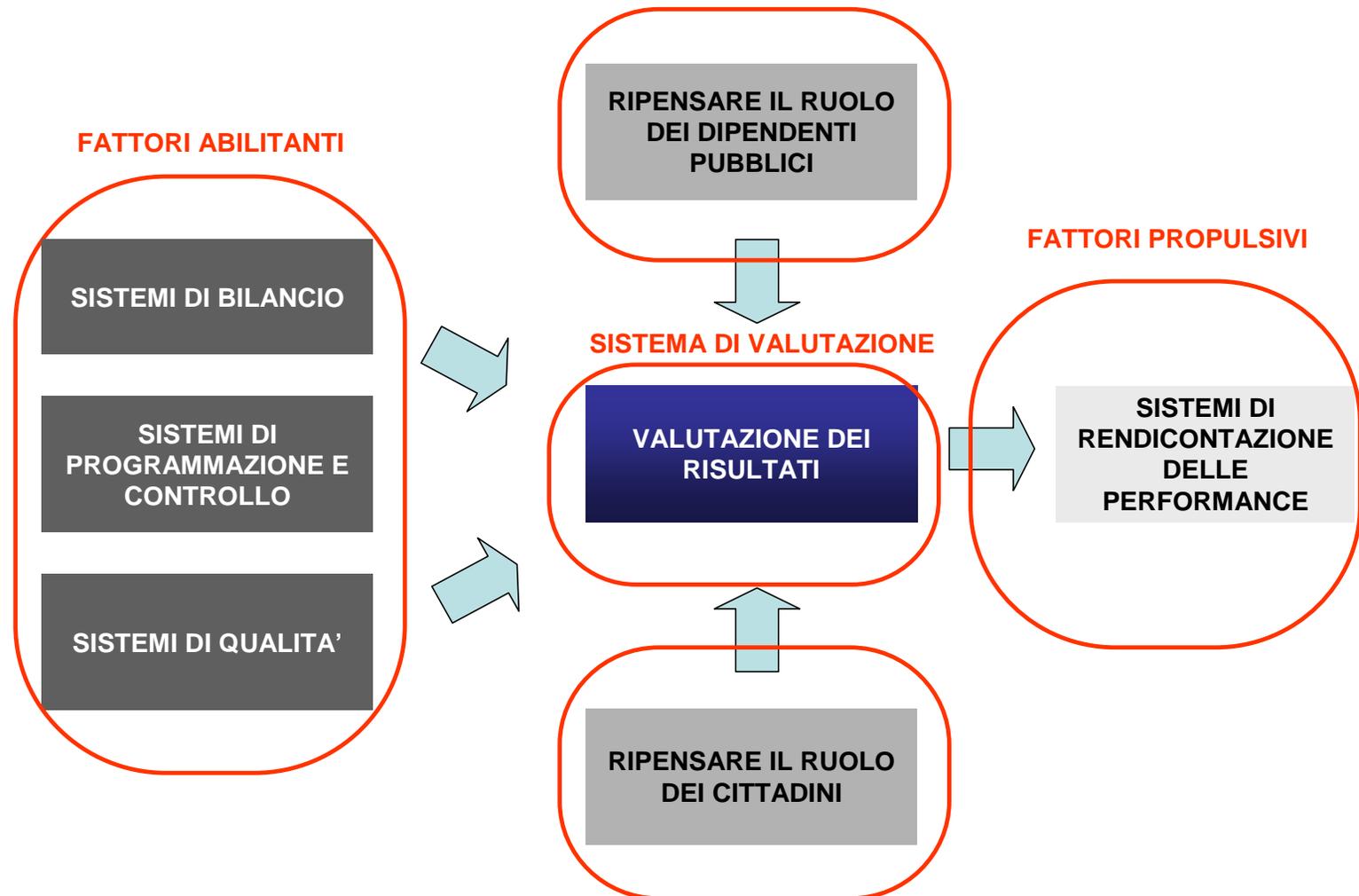
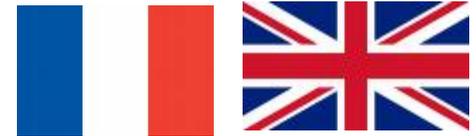
bonus dell'eccellenza, premio per l'innovazione, progressioni economiche e di carriera, formazione eccellenza, ecc.

# Valutare i risultati e premiare il merito: il modello emergente in altri Paesi



## IL MODELLO EMERGENTE

LEVE DEL CAMBIAMENTO



# **Necessità di collocare il tema della valutazione in un modello integrato di riforma, in cui si prendono in considerazione tutti gli elementi necessari (1 di 2)**

**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)

## **Necessità di collocare il tema della valutazione in un modello integrato di riforma, in cui si prendono in considerazione tutti gli elementi necessari (2 di 2)**

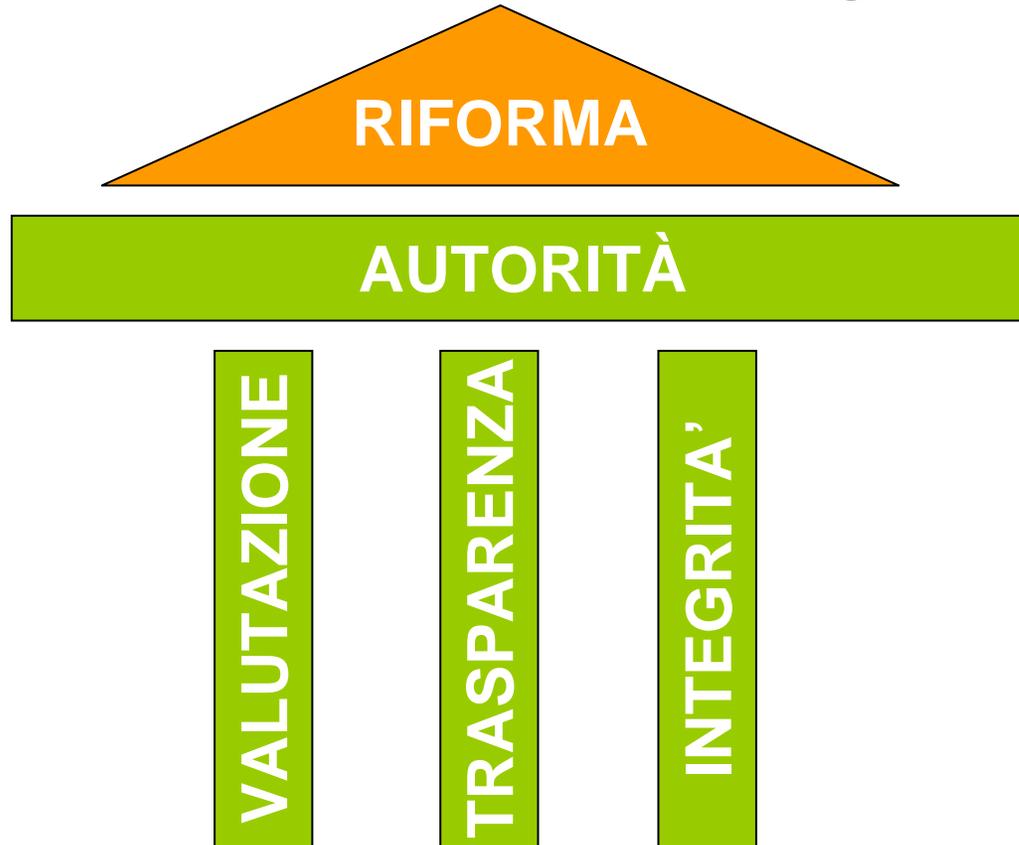
**Il sistema di valutazione:** chiarire subito la natura dell'organismo di valutazione (Autorità) ed il suo ruolo, le sue funzioni (accompagnamento), le metodologie di valutazione (best practice internazionali) e la sua articolazione e collegamenti con altri soggetti

**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

# In estrema sintesi il modello che si intende adottare in Italia un mix di modelli europei ed internazionali

- Si ispira ai modelli spagnolo e portoghese
  - Spagna: organismo di accompagnamento
  - Portogallo: performance integrate
- Con il sistema di implementazione inglese:
  - UK: Delivery Unit, qualità e customer satisfaction

# La riforma, l'Autorità, la valutazione, la trasparenza e l'integrità



**SECIN → ORGANISMI INDIPENDENTI DI VALUTAZIONE**

**AMM. CENTRALI → REGIONI ED ENTI LOCALI, TUTTE LE PA**

# Gli strumenti, i soggetti ed il modello

- Gli strumenti:
  - Performance plan
  - Performance report
  - Modelli di valutazione
  - Piano della trasparenza e della integrità
- I soggetti:
  - Autorità
  - Organismi indipendenti di valutazione
- Il modello

# Gli strumenti:

## IL CICLO DI 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.

"PERFORMANCE  
PLAN"

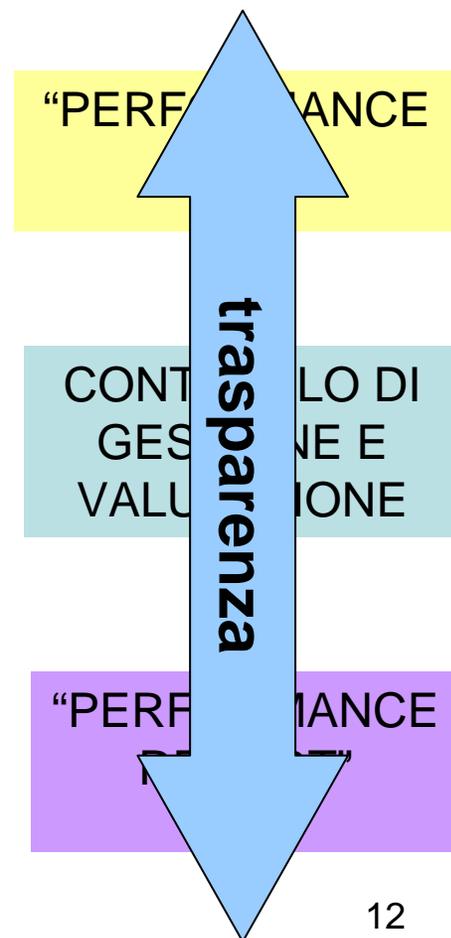
CONTROLLO DI  
GESTIONE E  
VALUTAZIONE

"PERFORMANCE  
REPORT"

# Gli strumenti: IL CICLO DI 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.



# GLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE

- ***Chiave di volta del miglioramento delle organizzazioni***
  - ***Base per una valutazione efficace***

## Prerequisiti degli obiettivi

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

## Natura e dimensioni degli obiettivi

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

# Gli strumenti

## La valutazione del personale e delle organizzazioni

- Per favorire confronti ed omogeneità di approccio
- Per evitare che ciascuno “inventi” il proprio modello l’Autorità fornirà attraverso linee guida come avviene in altri paesi (modelli, requisiti minimi) tre modelli di valutazione a livello di complessità crescente

# Gli strumenti

## La valutazione del personale e delle organizzazioni

- **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.

# I soggetti

- Autorità per la valutazione, trasparenza ed integrità
- Organismi autonomi di valutazione ( ex secin)
- I dirigenti
- I dipendenti

# Il modello

## Autorità

- emana le linee guida:
  - per redazione dei vari documenti
  - Valutazione del performance
  - Valutazione del rischio
  - Piano della trasparenza e della integrità
- Accredita gli organismi di valutazione indipendenti

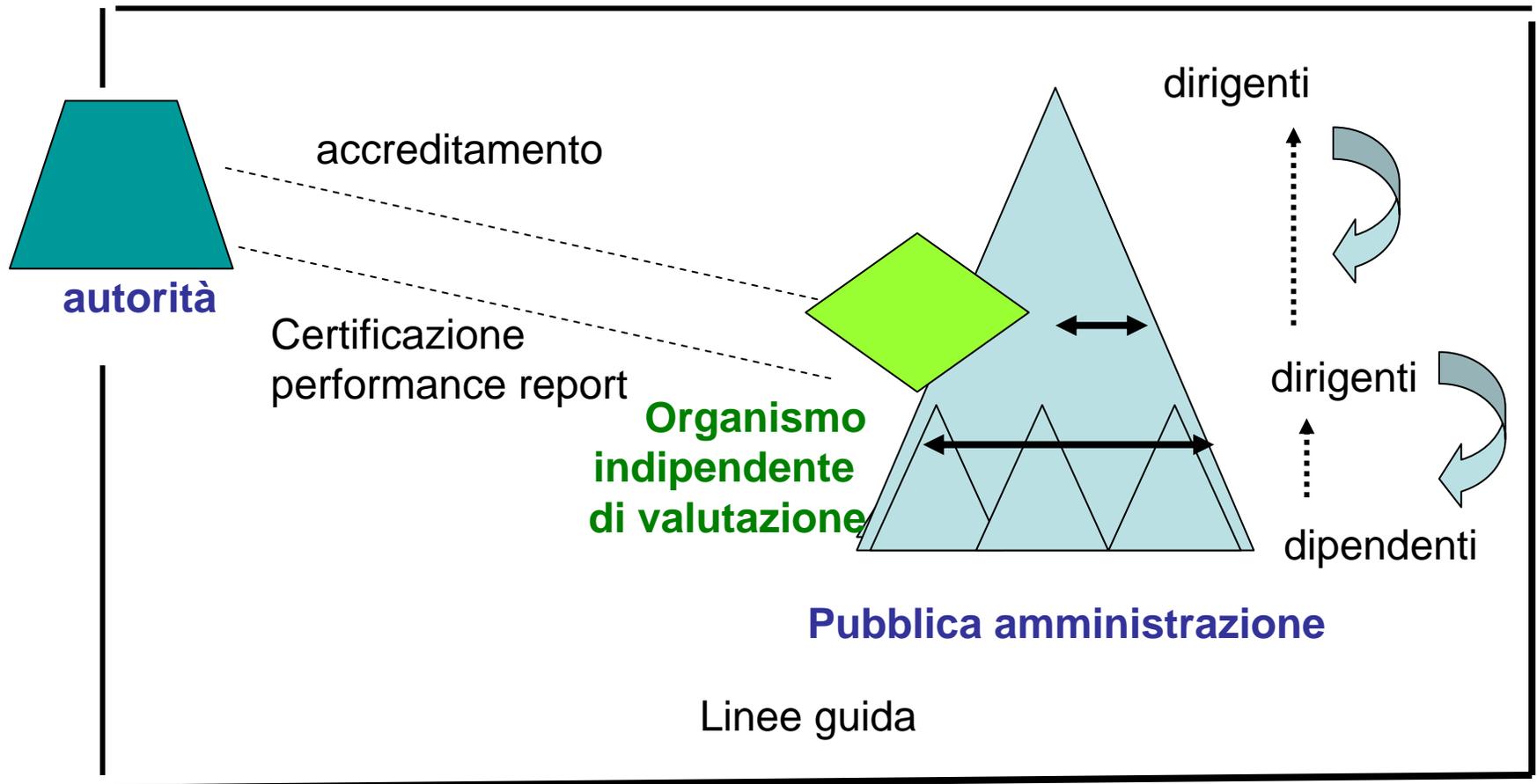
## Organismi indipendenti di valutazione

- certificano il performance report
- verificano l'adozione del sistema di valutazione
- il rispetto delle linee guida

## Distribuzione della premialità

- Senza adozione del sistema di valutazione
- Senza certificazione delle performance
- Non si distribuiscono premi

# Il modello in sintesi



# PIANO PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA'

- 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.
- L'Autorità analizza e dà un parere sui piani per la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni centrali.
- L'Autorità “accredita gli organismi indipendenti di valutazione”

# AUTORITA'

## COMPOSIZIONE

- Comitato Direttivo composto da esperti (3-5 incluso il Presidente)
- Un Direttore Generale nominato dal CD
- 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 ARAN

# AUTORITA' ( segue )

## LE COMPETENZE

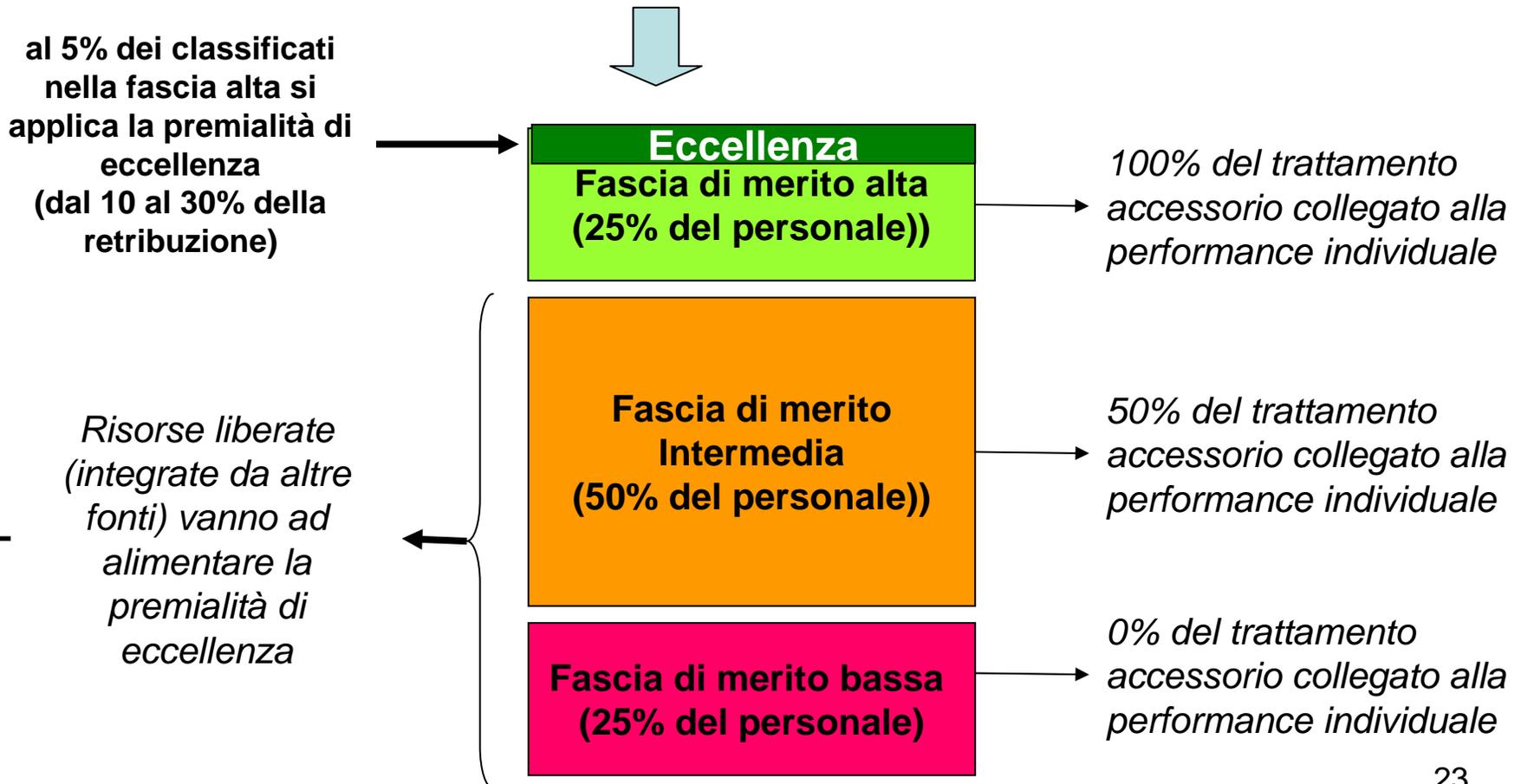
- definisce le linee guida e diffonde le metodologie concernenti: la misurazione e la valutazione ed il miglioramento della performance, la gestione del rischio di non integrità e non trasparenza;
- definisce la struttura e le modalità di redazione del *Performance Plan* e del *Performance Report* e 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 e le associazioni professionali i soggetti e le strutture di controllo esterno;
- mantiene e sviluppa contatti con organismi internazionali simili;
- predisporre, 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 ed iniziative ritenute utili.

# Organismo indipendente per la valutazione della performance e della trasparenza

- 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.
- Può essere integrato/ sostituire i SECIN o strutture equivalenti

# SISTEMA DI PREMIALITA'

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



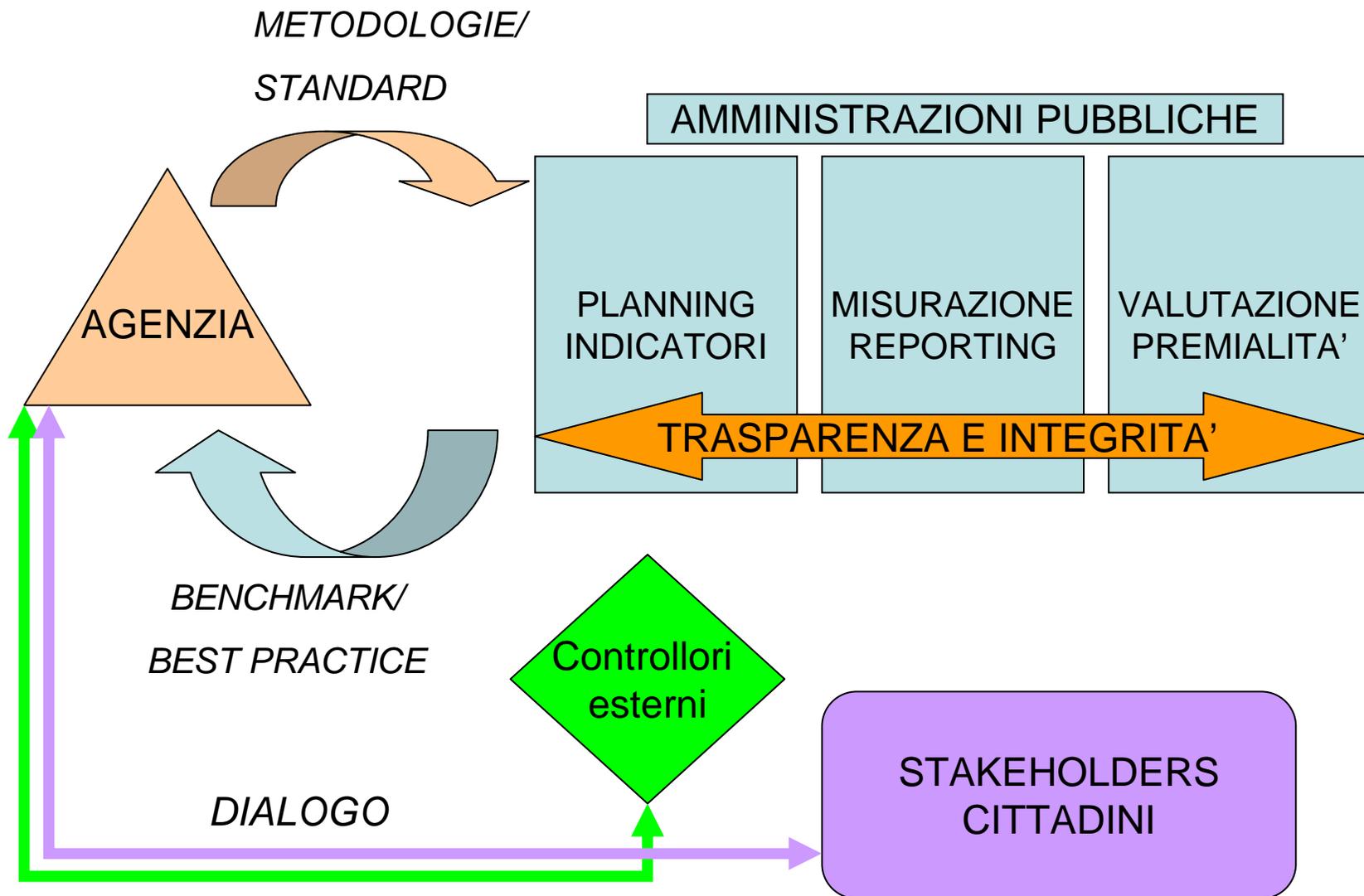
# SISTEMA DI PREMIALITA'

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

# Conclusione

## Il nuovo quadro di performance



# Considerazioni sul metodo

- Approccio: è l'accompagnamento e non il controllo per evitare gli errori delle riforme precedenti (Autorità intesa come delivery unit a scadenza): vedi UK
- Creare pressione sulla introduzione di sistemi di valutazione da parte degli stessi dirigenti ( senza sistema non si distribuisce la premialità): vedi Portogallo
- Enfasi sulla creazione delle competenze del personale invece che sulla sola maturazione della seniority: vedi Portogallo, Francia, UK
- Legare la trasparenza alla integrità ( lotta alla corruzione): vedi Canada, USA, Paesi Scandinavi, etc.,...
- Introduzione di “nuovi” strumenti per la PA: le linee guida per:
  - Valutare il rischio di non trasparenza: vedi white paper UK
  - Valutare il rischio di non integrità (corruzione): vedi Australia, Nuova Zelanda, UK etc
- Organismi di valutazione/Secin: arricchiti di nuove professionalità e dotati di strutture tecnica permanente: vedi UK, Portogallo con il Gabinetto valutazione pianificazione
- Coinvolgimento dei cittadini; per creare pressione sui risultati e coinvolgimento nella valutazione della qualità: vedi Portogallo, Spagna, Francia e UK
- Mettere a sistema gli altri organismi destinatari di reporting (Corte dei Conti, Programma di governo, etc.,...)

*L' azione collettiva  
(Class Action)*

# Presupposti dell'azione:

**lesione di interesse** rilevante per una **pluralità** di utenti o consumatori, dovuta a:

## PP.AA.:

- Violazione di standard;
- Violazione di Carte dei servizi;
- Omissioni in vigilanza, controllo o sanzioni;
- Violazione dei termini;
- Mancata emanazione di atti generali

## CONCESSIONARI:

- Violazione di standard stabiliti dalle autorità di regolazione e controllo;
- Violazione dei termini

**CONCESSIONARI: rapporti con le autorità di regolazione e controllo che procedono per le stesse inefficienze:**

Ricorso all'Autorità

L'azione giudiziaria non può più essere iniziata

Ricorso al giudice

L'Autorità apre un procedimento nel corso del giudizio

L'azione non può più essere proseguita

# Finalità dell'azione:

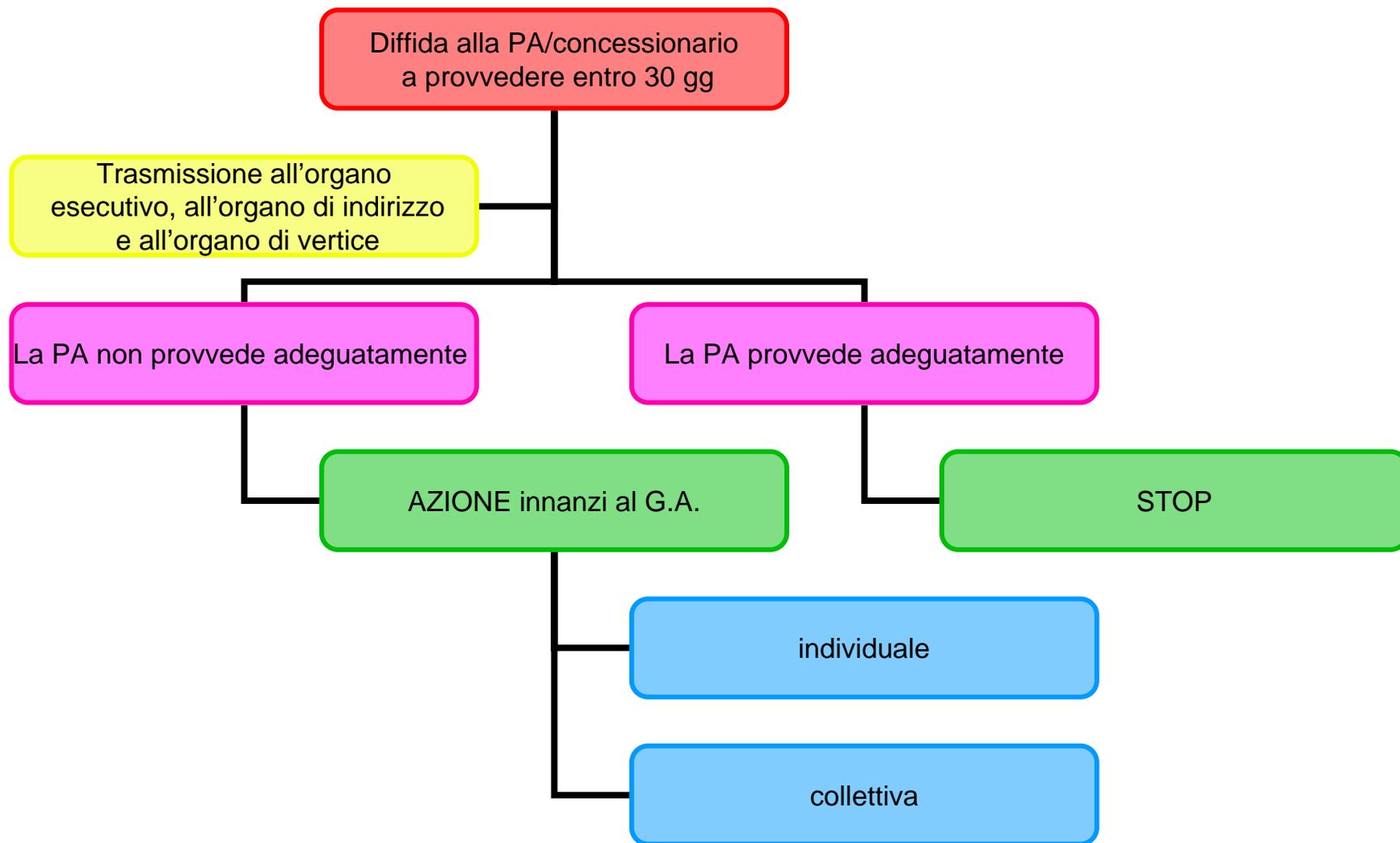
SI'

- Ripristino del corretto svolgimento della funzione
- Ripristino della corretta erogazione del servizio

NO:

- Risarcimento del danno  
(rimedi ordinari)

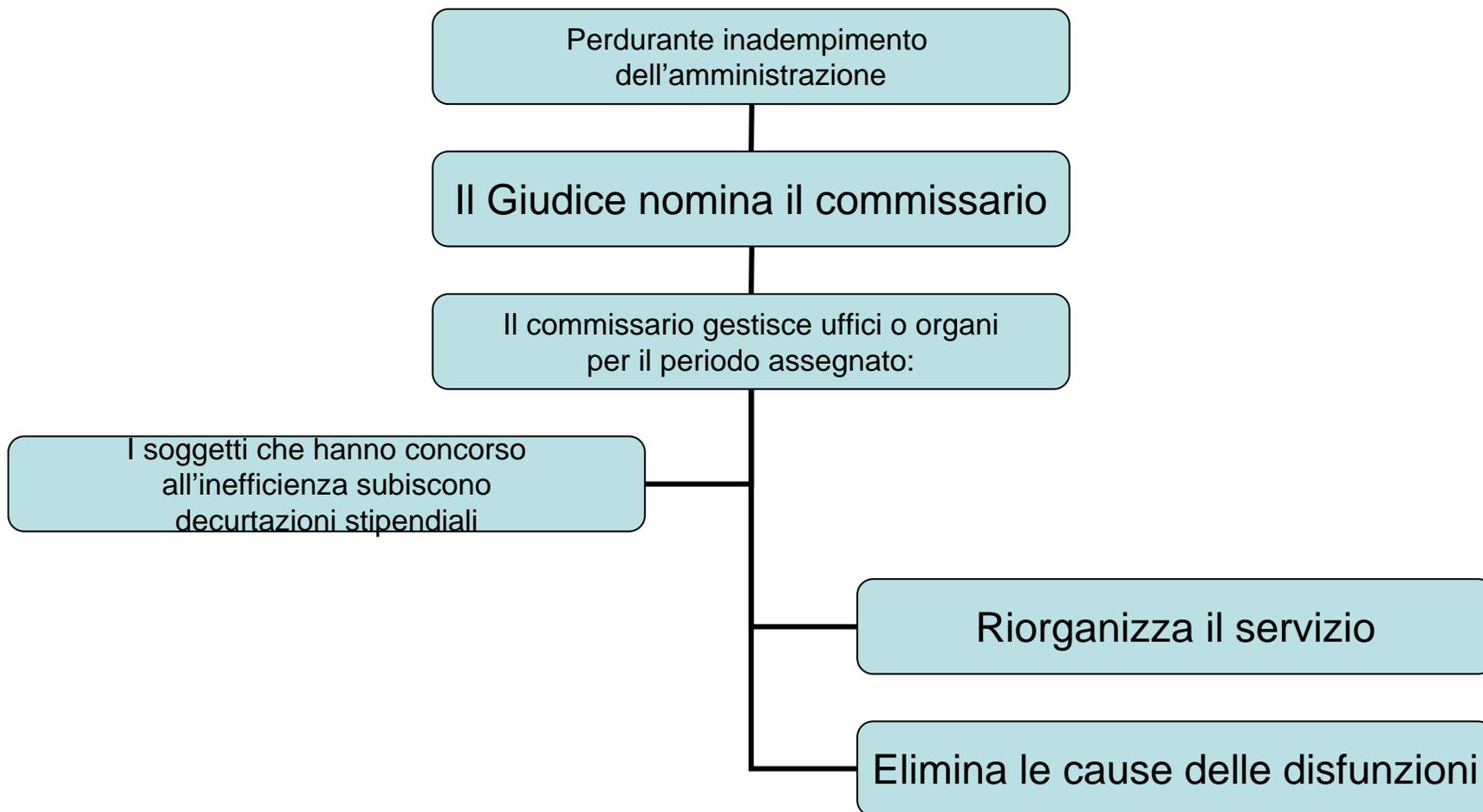
# L'avvio del giudizio:



# Effetti della sentenza di accoglimento:

- **Ordine di provvedere** per rimediare alle violazioni, omissioni, mancati adempimenti
- **Pubblicazione:**
  - della sentenza
  - delle misure adottate in esecuzione
- **PA: comunicazione:**
  - alla Corte dei conti;
  - agli organi preposti all'avvio del disciplinare;
  - agli organi di valutazione dirigenziale

# IL COMMISSARIAMENTO



# La dirigenza pubblica

# *DIRIGENZA PUBBLICA*

➤ **OBIETTIVI:**

- a) conseguire una migliore organizzazione del lavoro;
- b) assicurare il progressivo miglioramento della qualità delle prestazioni erogate al pubblico;
- c) ottenere adeguati livelli di produttività del lavoro pubblico e favorire il riconoscimento di meriti e demeriti dei dirigenti pubblici.

# *DIRIGENZA PUBBLICA*

- **Si afferma la piena autonomia e responsabilità del dirigente, in qualità di soggetto che esercita i poteri di datore di lavoro pubblico, nella gestione delle risorse umane.**
- **Il dirigente sarà competente per quanto concerne l'individuazione dei profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti istituzionali dell'ufficio cui è preposto.**
- **La mobilità individuale sarà attuata previo parere favorevole del dirigente e in base a criteri oggettivi che assicurino la trasparenza delle scelte operate.**

# *DIRIGENZA PUBBLICA*

- **Il dirigente provvederà a valutare il personale dipendente sulla base degli indicatori di efficienza e di efficacia predisposti dall'Organismo indipendente di valutazione della performance.**
- **La progressione in carriera e la corresponsione di indennità e di premi incentivanti sarà sempre preceduta dalla valutazione dei dipendenti.**

# *DIRIGENZA PUBBLICA*

- **Si prevede la responsabilità del dirigente nel caso di omessa vigilanza sulla effettiva produttività delle risorse umane assegnate e sull'efficienza della struttura.**
- **Qualora venga accertata la predetta responsabilità sarà decurtata al dirigente una parte del trattamento economico accessorio.**

# *DIRIGENZA PUBBLICA*

- **L'accesso alla prima fascia dei ruoli della dirigenza si effettuerà tramite procedure concorsuali per titoli ed esami.**
- **I vincitori di concorso saranno tenuti all'espletamento di un periodo di formazione di sei mesi presso uffici amministrativi di uno Stato dell'Unione europea ovvero di un organismo comunitario o internazionale.**

# *DIRIGENZA PUBBLICA*

- **Viene ridefinita la disciplina relativa al conferimento degli incarichi ai soggetti estranei alla pubblica amministrazione e ai dirigenti non appartenenti ai ruoli attraverso:**
  - **la riduzione delle quote percentuali di dotazione organica entro cui è possibile il conferimento dei predetti incarichi;**
  - **la riduzione della durata degli incarichi.**

# *DIRIGENZA PUBBLICA*

- **Si valorizzano i dirigenti che dimostrano maggiori capacità individuali nel raggiungimento degli obiettivi fissati, attraverso la corresponsione di un trattamento economico accessorio mirato.**
- **Si stabilisce il divieto di corrispondere l'indennità di risultato ai dirigenti nel caso in cui le amministrazioni di appartenenza non abbiano predisposto sistemi di valutazione dei risultati.**

# *DIRIGENZA PUBBLICA*

- **Il Comitato dei garanti viene riorganizzato nella sua composizione e riceve nuove attribuzioni, tra le quali quelle relative alla valutazione circa la revoca del conferimento o la mancata conferma di alcune tipologie di incarichi dirigenziali.**

# Riforma della contrattazione collettiva ed integrativa

# Argomenti/principi di delega pertinenti

- 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
- Valorizzazione del merito e riconoscimento di meccanismi premiali per i singoli dipendenti, sulla base dei risultati conseguiti dalle relative strutture amministrative
- Definizione di un sistema più rigoroso di responsabilità dei dipendenti pubblici.

# Convergenza con il privato degli assetti regolativi del lavoro pubblico e del sistema delle relazioni sindacali - 1

- Inderogabilità delle disposizioni di legge, regolamento o statuto sulla disciplina dei rapporti di lavoro dei dipendenti pubblici da parte della contrattazione,
  - a meno di esplicita indicazione delle norme stesse (art. 1 l. 15/2009).

# Convergenza con il privato - 2

- Individuazione delle materie rientranti nei poteri dirigenziali e *non soggette a contrattazione*:
  - la gestione delle risorse umane, la direzione e organizzazione del lavoro, ivi comprese:
    - la valutazione del personale, in piena autonomia, anche ai fini della retribuzione per la produttività della prestazione, nonché ai fini della progressione professionale;
    - il potere disciplinare, nei limiti previsti dal decreto legislativo;
    - l'individuazione delle competenze e delle professionalità necessarie allo svolgimento dei compiti dell'ufficio;
    - la mobilità all'interno degli uffici, nel rispetto di criteri oggettivi e di trasparenza delle scelte effettuate.

# Convergenza con il privato - 3

- La contrattazione collettiva disciplina, in coerenza con il settore privato, la struttura contrattuale, i rapporti tra i diversi livelli e la durata dei contratti collettivi nazionali e integrativi.
  - I contratti nazionali hanno durata triennale, con coincidenza fra la vigenza delle norme giuridiche e quella delle norme economiche.

# Convergenza con il privato - 4

- Incentivi alla riduzione dei tempi di rinnovo e tutela salariale :
  1. Decorsi 60 giorni dall'entrata in vigore della legge finanziaria, le somme stanziatae per i contratti possono essere erogate, previa deliberazione dei rispettivi comitati di settore, sentite le organizzazioni sindacali rappresentative e salvo congruaggio all'atto della stipulazione dei contratti collettivi nazionali di lavoro.
  2. In ogni caso, a decorrere dal mese di aprile dell'anno successivo alla scadenza, qualora il CCNL non sia stato ancora rinnovato e non sia stata disposta l'erogazione di cui al comma 1, è riconosciuta ai dipendenti dei rispettivi comparti di contrattazione una copertura economica che costituisce un'anticipazione dei benefici complessivi che saranno attribuiti all'atto del rinnovo contrattuale.
    - I contratti nazionali definiscono le procedure e la misura della copertura economica.

# Convergenza con il privato - 5

- Contrattazione integrativa (di amministrazione o anche territoriale):
  - Le pubbliche amministrazioni attivano autonomi livelli di contrattazione integrativa nel rispetto dei vincoli di bilancio risultanti dagli strumenti di programmazione annuale e pluriennale di ciascuna amministrazione.
  - La contrattazione integrativa è finalizzata ad assicurare adeguati livelli di efficienza e produttività dei servizi pubblici, incentivando l'impegno e la qualità della prestazione individuale e collettiva del personale attraverso l'attribuzione di trattamenti economici accessori, anche temporanei.
    - I trattamenti sono legati al raggiungimento di risultati programmati, ovvero allo svolgimento di attività che richiedono particolare impegno e responsabilità.
  - La contrattazione integrativa si svolge sulle materie, con i vincoli e nei limiti stabiliti dai contratti nazionali, tra i soggetti e con le procedure negoziali che questi ultimi prevedono;
    - essa può avere ambito territoriale e riguardare più amministrazioni.

# Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia della contrattazione collettiva - 1

- Vincoli di spesa:
  - La contrattazione collettiva nazionale determina, secondo criteri mirati ad evitare il superamento dei vincoli di bilancio, i *limiti finanziari* entro i quali si deve svolgere la contrattazione integrativa, a tal fine indicando fasce di valori minimi e massimi o fissando un valore massimo di spesa.
  - Nei processi di riorganizzazione che comportano una riduzione dei dipendenti, della spesa del personale o altre economie di gestione, fino al 30% dei risparmi conseguiti è destinato a incrementare le risorse finalizzate a premiare il merito e il miglioramento della performance (*dividendo dell'efficienza*).
  - Le amministrazioni regionali e gli enti locali possono destinare *risorse aggiuntive* alla contrattazione integrativa, nei limiti di quanto stabilito dalla contrattazione nazionale e indicato nei patti di stabilità o analoghi strumenti di codefinizione delle compatibilità finanziarie nazionali.

## Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia della contrattazione collettiva - 2

- In caso di violazione dei vincoli di spesa:
  - Nei casi di violazione dei vincoli e dei limiti di competenza imposti dalla contrattazione nazionale o dalle norme di legge, ferme restando le ipotesi di responsabilità delle parti contraenti, le clausole *sono nulle*, non possono essere applicate e sono sostituite.
  - In caso di accertato superamento di vincoli finanziari è fatto altresì *obbligo di recupero* nell'ambito della sessione negoziale successiva.

# Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia della contrattazione collettiva - 3

- Relazione tecnica, relazione illustrativa e valutazione dei contratti integrativi da parte del pubblico :
  - A corredo di ogni contratto integrativo le pubbliche amministrazioni, redigono una *relazione tecnico-finanziaria* e una *relazione illustrativa*, utilizzando gli schemi disponibili sul web del Mef d'intesa con il Dfp.
  - Le relazioni sono certificate dagli organi di controllo interni.
  - Le amministrazioni hanno l'obbligo di pubblicare in modo permanente sul proprio sito istituzionale, con piena visibilità e accessibilità delle informazioni ai cittadini, i *contratti integrativi* con la *relazione tecnico-finanziaria* e quella *illustrativa*.
    - La relazione illustrativa, fra l'altro, evidenzia *gli effetti ottenuti dal contratto* integrativo in materia di produttività ed efficienza dei servizi erogati, anche in relazione alle richieste dei cittadini.
  - Il Dfp d'intesa con il Mef predispone per gli utenti un *modello di valutazione dell'impatto della contrattazione* integrativa sul funzionamento dei servizi pubblici, evidenziando le richieste e le indicazioni della collettività.

## Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia della contrattazione collettiva - 4

- Potenziamento del sistema dei controlli:
  - Le amministrazioni inviano ogni anno al Mef *informazioni sui costi della contrattazione integrativa*, certificate dagli organi di controllo interno.
  - Le informazioni sono volte ad accertare, oltre al rispetto dei vincoli finanziari sulla consistenza e sull'evoluzione dei fondi per la contrattazione integrativa, *anche la concreta definizione e applicazione di criteri improntati alla premialità*, al riconoscimento del merito ed alla valorizzazione dell'impegno e della qualità della prestazione individuale.
  - In caso di mancato adempimento, oltre a incorrere in sanzioni, è fatto *divieto alle amministrazioni di procedere a qualsiasi adeguamento* delle risorse destinate alla contrattazione integrativa.

# Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia della contrattazione collettiva - 5

- Per regioni, sanità ed autonomie locali, il procedimento prende atto del *nuovo regime di finanziamento* (che dovrebbe progressivamente derivare da risorse proprie e non trasferite, facendo coincidere responsabilità di entrata ed autonomia di spesa) e riconosce un *ruolo più sfumato ai controlli governativi*.
  - Questi vengono concentrati a monte, sull'atto di indirizzo, con la doppia tutela per le autonomie:
    - del “silenzio assenso” (il governo si esprime tassativamente entro 20 giorni);
    - e della possibilità di assumere comunque, tramite il comitato di settore, la decisione definitiva sull'ulteriore corso dello stesso anche a fronte di osservazioni governative.
  - A valle, viene ribadito il ruolo della certificazione negativa della Corte dei conti, che può bloccare l'ulteriore corso del contratto (confermando quanto già previsto dal DL 112).

## Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia della contrattazione collettiva - 6

- **Riforma dei 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, gli indirizzi sono emanati secondo le seguenti modalità:
    - a) per il sistema scolastico, di concerto con il ministro della pubblica istruzione;
    - b) per le Agenzie fiscali, sentiti i direttori delle medesime;
    - c) per l'università, sentita la Conferenza dei rettori;
    - d) per gli enti pubblici non economici e gli enti di ricerca, sentite le istanze rappresentative promosse dai presidenti degli enti.

# Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia della contrattazione collettiva - 7

- Ruolo degli Enti locali:

- Le amministrazioni regionali e gli enti locali esercitano il potere di indirizzo nei confronti dell'ARAN e le altre competenze relative alla contrattazione collettiva nazionale attraverso le loro istanze associative o rappresentative.
- Per le amministrazioni regionali e il Servizio sanitario nazionale, nonché per gli enti locali e per i segretari comunali e provinciali, viene costituito un secondo comitato di settore nell'ambito della Conferenza dei presidenti delle regioni, dell'associazione nazionale dei comuni d'Italia (ANCI), dell'unione delle province d'Italia (UPI) e dell'Unioncamere.
  - Un rappresentante del Governo, designato dal Ministro del lavoro, della salute e della previdenza sociale, partecipa al comitato di settore per il comparto del Servizio sanitario nazionale.
- Rappresentati designati dai comitati di settore possono assistere l'ARAN nello svolgimento delle trattative.

# Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia della contrattazione collettiva - 8

- Riduzione del numero dei comparti di contrattazione:
  - Sono costituiti due *comparti* (cui corrispondono due separate aree di contrattazione collettiva nazionale per la dirigenza),
  - Mediante appositi accordi tra l'ARAN e le confederazioni rappresentative, sono definite le modalità in cui sono articolati i comparti e le aree di contrattazione collettiva, al fine di garantire la specificità delle pubbliche amministrazioni e delle categorie dei dipendenti pubblici ivi compresi.
  - Per la tornata contrattuale 2010-2012, la rappresentatività sindacale resta determinata sulla base dei dati rilevati con la struttura contrattuale precedente.

# Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia della contrattazione collettiva - 9

- Riforma dell'Aran:
  - Sono organi dell'ARAN:
    1. il presidente;
    2. il collegio di indirizzo e controllo.
  - Il **Presidente** è nominato con decreto del Presidente della Repubblica, previo favorevole parere delle competenti Commissioni parlamentari.
  - Il Presidente rappresenta l'Agenzia, coordina il collegio di indirizzo ed è scelto fra esperti, anche estranei alla pubblica amministrazione, nel rispetto delle disposizioni riguardanti le incompatibilità.
  - Non possono ricoprire funzioni di presidente né far parte del collegio di indirizzo e controllo persone che rivestano incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici ovvero che ricoprano o abbiano ricoperto nei cinque anni precedenti alla nomina cariche in organizzazioni sindacali.
    - L'incompatibilità si intende estesa a qualsiasi rapporto di rappresentanza o di consulenza con le predette organizzazioni sindacali o politiche.

# Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia della contrattazione collettiva - 10

- Il **collegio di indirizzo e controllo** coordina la strategia negoziale e ne assicura l'omogeneità, assumendo la responsabilità per la contrattazione collettiva e verificando che le trattative si svolgano in coerenza con le direttive contenute negli atti di indirizzo.
- Il collegio è costituito da quattro componenti scelti tra esperti di riconosciuta competenza, anche estranei alla pubblica amministrazione, ed è coordinato dal presidente dell'Agenzia;
  - due componenti sono designati con decreto del Presidente del Consiglio, 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.
- L'assenza delle cause di incompatibilità costituisce presupposto necessario anche per l'affidamento degli incarichi dirigenziali nell'agenzia.

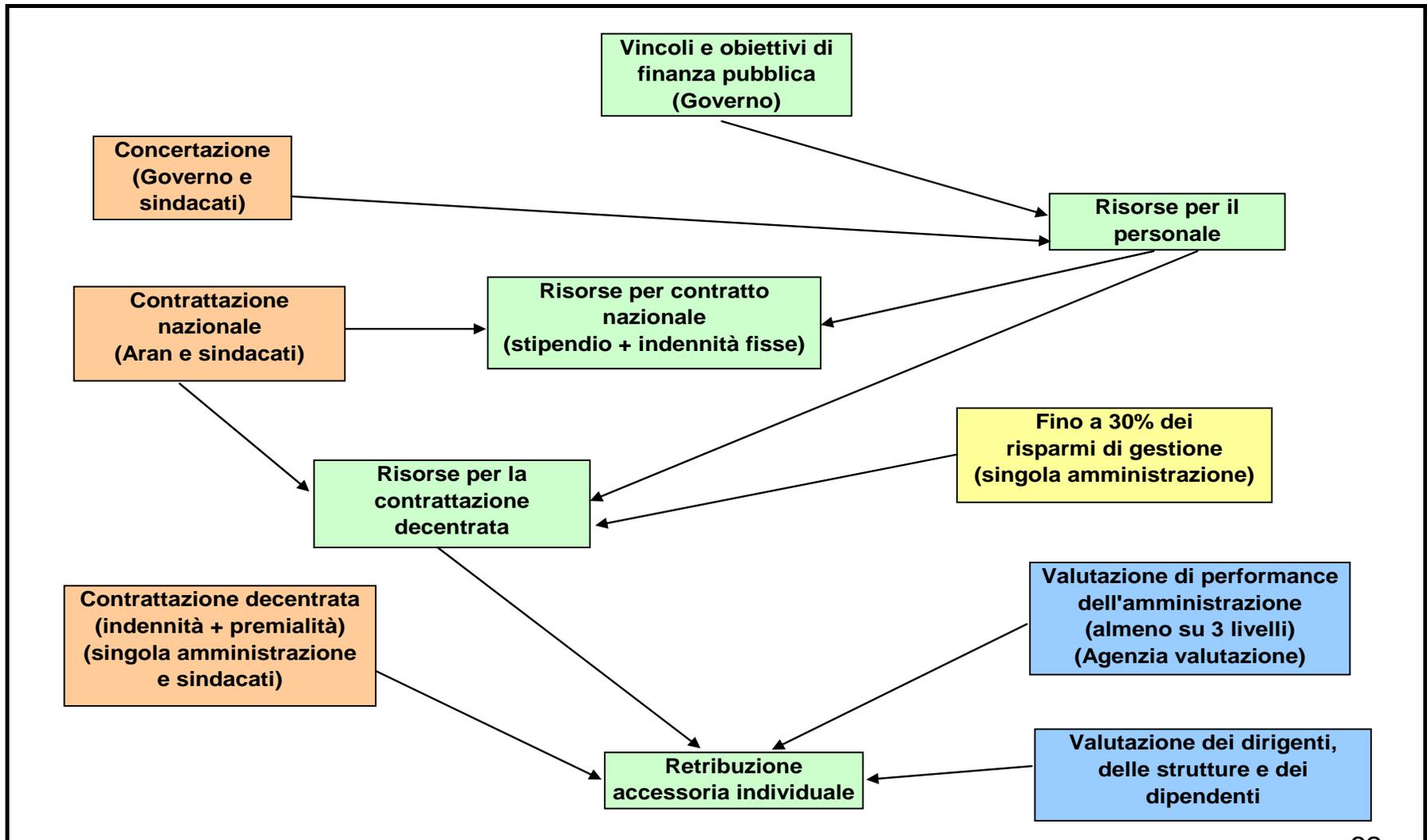
# Valorizzazione del merito e meccanismi premiali sulla base dei risultati - 1

- I contratti collettivi definiscono, sulla base della legge, trattamenti economici accessori, collegati:
  - alla performance individuale;
  - alla performance organizzativa con riferimento all'amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'amministrazione;
  - all'effettivo svolgimento di attività particolarmente disagiate obiettivamente ovvero pericolose o dannose per la salute.

## Valorizzazione del merito e meccanismi premiali sulla base dei risultati - 2

- Performance amministrativa e contratti nazionali:
  - L'Agenzia per la valutazione fornisce all'Aran, entro il 31 maggio di ogni anno, una graduatoria di performance delle singole amministrazioni statali per comparto contrattuale.
  - Tale graduatoria dispone le singole amministrazioni centrali (?) su almeno tre diversi livelli di merito.
  - La contrattazione nazionale definisce le modalità di ripartizione delle risorse per la contrattazione decentrata tra i diversi livelli di merito delle amministrazioni, in accordo con un principio di premialità e di riconoscimento economico dei risultati ottenuti.

# Valorizzazione del merito e meccanismi premiali sulla base dei risultati – 3 (Diagramma di flusso)



# Un sistema più rigoroso di responsabilità - 1

- Ruolo della dirigenza, oltre alle materie attribuite al dirigente secondo la slide 4:
  - I contratti collettivi nazionali di lavoro disciplinano i rapporti sindacali e gli istituti della partecipazione; resta in ogni caso ferma *l'autonoma decisione definitiva e responsabilità* del dirigente.
  - I dirigenti sono responsabili dell'attribuzione dei trattamenti economici accessori.
    - Compete ai dirigenti la *valutazione della performance individuale* di ciascun dipendente, secondo criteri certificati dal sistema di valutazione.

*Le sanzioni disciplinari e la  
responsabilità dei dipendenti  
pubblici*

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

## **Obiettivi**

- **potenziare il livello di efficienza degli uffici pubblici;**
- **contrastare i fenomeni di scarsa produttività e di assenteismo nel pubblico impiego.**

# Linee di intervento

- **Semplificare i procedimenti, ampliare i poteri disciplinari del dirigente e potenziare l'attività istruttoria:**
  - le sanzioni meno gravi (fino alla sospensione entro 10 gg.) sono irrogate direttamente dal responsabile della struttura in cui il dipendente lavora;
  - 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 ed è abolito ogni altro termine non previsto dal decreto delegato;
  - soltanto nei casi di licenziamento o di sospensione oltre i 10 gg. il procedimento è gestito da un ufficio ad hoc, con termini più lunghi;
  - tutte le comunicazioni sono effettuate tramite PEC o fax o consegna a mani;
  - possono essere acquisiti documenti o informazioni presso altre amministrazioni pubbliche, con sanzioni in caso di mancata collaborazione e senza sospensione del procedimento;
  - i collegi arbitrali di impugnazione sono aboliti e non possono più essere istituiti;
  - i contratti collettivi possono istituire procedure di conciliazione rapide, tranne che per i casi di licenziamento e, comunque, senza "derubricazione" della sanzione;
  - la pubblicazione del codice disciplinare sul sito web dell'amministrazione equivale all'affissione all'ingresso della sede di lavoro.

- **Autonomia e coordinamento fra procedimento disciplinare e procedimento penale:**
  - **i procedimenti disciplinari per le infrazioni meno gravi non possono essere sospesi in attesa della conclusione del procedimento penale;**
  - **gli altri procedimenti disciplinari possono essere sospesi solo per particolare complessità degli accertamenti e per insufficienza di elementi ai fini dell'irrogazione della sanzione;**
  - **il procedimento disciplinare, che non sia stato sospeso, deve essere riaperto se vi è incompatibilità con il sopravvenuto giudicato penale;**
  - **le sentenze penali sono tempestivamente comunicate, con modalità telematiche, all'amministrazione interessata.**

- **Strumenti di contrasto all'assenteismo:**
  
- A) **Sono previsti vari tipi di sanzioni per i casi di false attestazioni di presenze o di falsi certificati medici:**
  - per il dipendente, licenziamento disciplinare e obbligo del risarcimento del danno;
  - specifica fattispecie di reato per il dipendente stesso e per gli eventuali “complici”, compreso il medico;
  - per il medico, inoltre, radiazione dall'albo professionale e, se dipendente o convenzionato con il SSN, licenziamento o decadenza dalla convenzione.
  
- B) **Sono confermate le misure relative al controllo delle assenze recentemente introdotte dal decreto-legge 112/08, integrate con quelle previste nell'A.S. 1167:**
  - obbligo di certificazione da parte di un medico del SSN;
  - invio telematico della certificazione dal medico all'INPS;
  - controlli a domicilio tutti i giorni e con fasce orarie di reperibilità estese.

- **Definizione di ulteriori infrazioni che comportano il licenziamento:**
  - **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 p.a. o per altri reati gravi;**
  - **prolungato insufficiente rendimento.**

- **Ipotesi di responsabilità nei confronti dell'amministrazione:**

- il dipendente è assoggettato a sanzione disciplinare se determina la condanna della p.a. al risarcimento del danno;
- il dipendente è collocato in disponibilità se cagiona grave danno all'ufficio di appartenenza per inefficienza o incompetenza professionale;
- il dirigente o il funzionario che determina per colpa la decadenza dell'azione disciplinare è assoggettato a sanzione disciplinare.

- **Limitazione della responsabilità per l'esercizio dell'azione disciplinare:**

- in relazione all'esercizio dell'azione disciplinare, la responsabilità civile del dirigente è limitata ai casi di dolo o colpa grave.

- **Identificazione del personale a contatto con il pubblico:**
  - **i dipendenti che svolgono attività a contatto con il pubblico debbono essere identificabili mediante cartellini o targhe;**
  - **dal predetto obbligo sono esclusi i dipendenti che appartengono a categorie particolari, che saranno individuate mediante successivi provvedimenti amministrativi.**