



Governo italiano

Presidenza del Consiglio dei Ministri

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

Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione





Governo italiano

Presidenza del Consiglio dei Ministri

Valutazione e trasparenza delle performance

Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione



Titolo II
**Misurazione, valutazione e
trasparenza delle performance**
Titolo III
Merito e premialità

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:
 - Commissione
 - Organismo indipendente di valutazione all'interno delle singole PA (reinterpretazione dei Secin)

I concetti chiave: problemi e soluzioni proposte

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:

Commissioni 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.

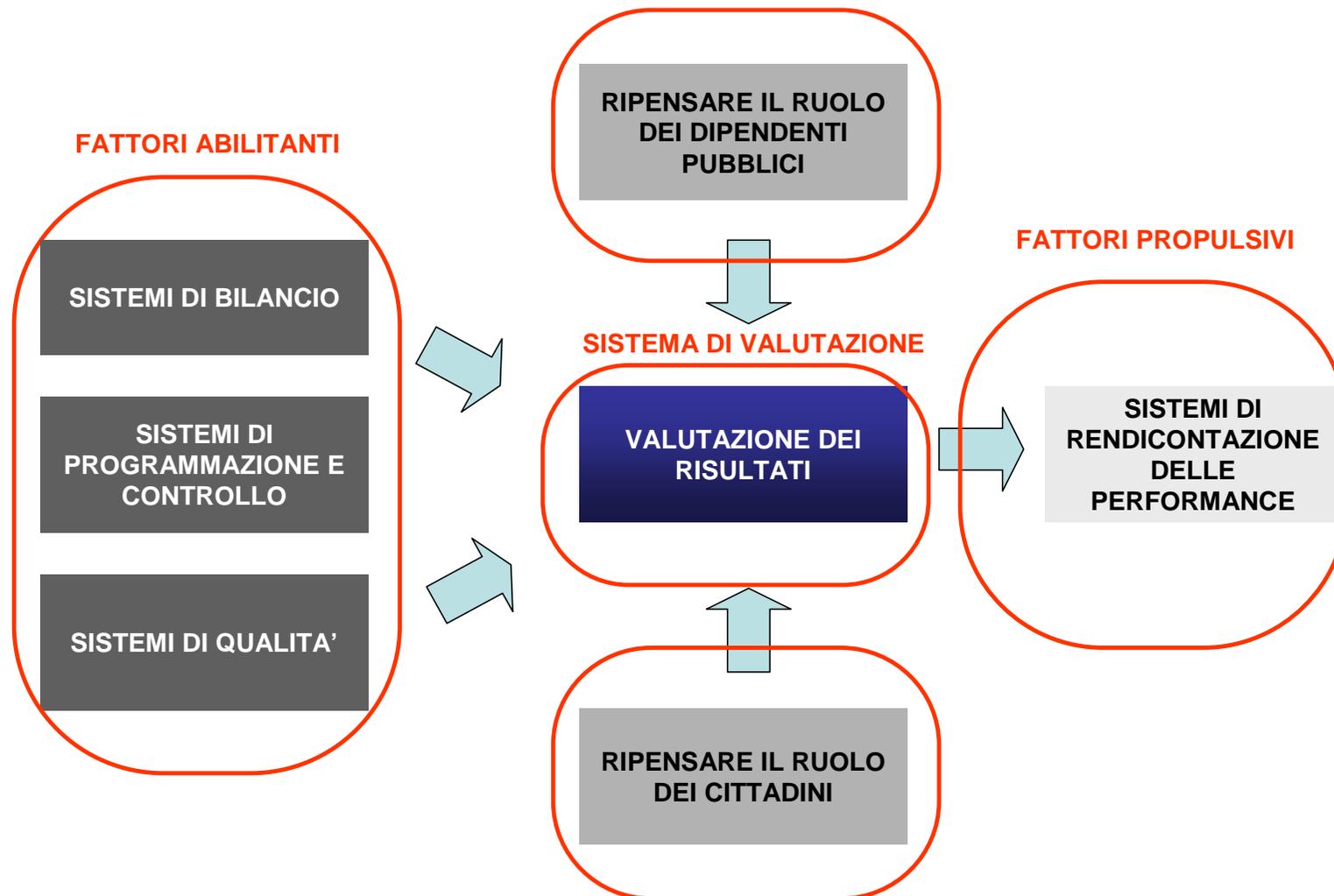
Valutare i risultati e premiare il merito: il modello emergente in altri Paesi



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)

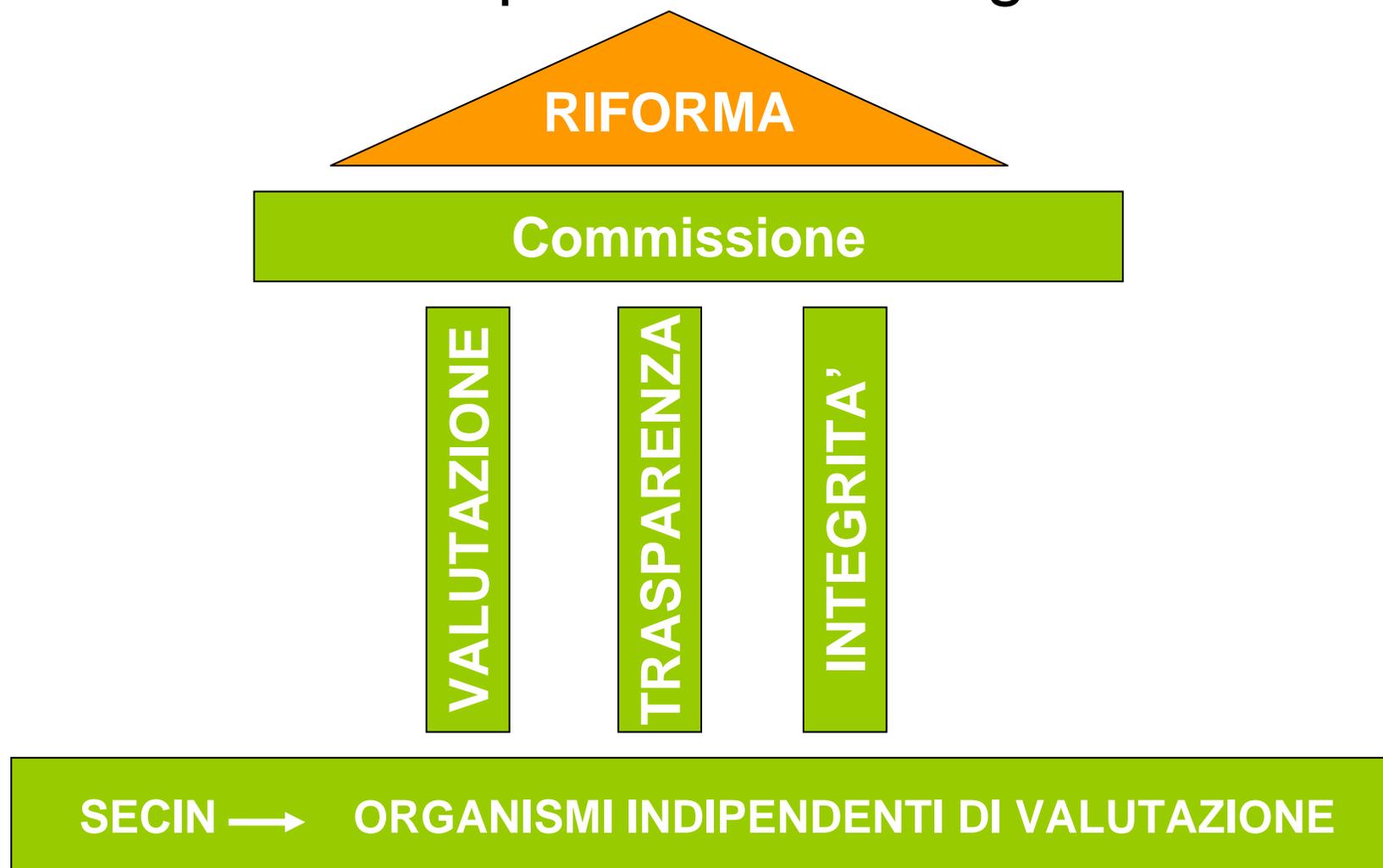
Il sistema di valutazione: chiarire subito la natura dell'organismo di valutazione ed il suo ruolo, le sue funzioni (accompagnamento), le metodologie di valutazione (best practices internazionali) e la sua articolazione e collegamenti con altri soggetti

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

In estrema sintesi il modello che si intende adottare in Italia è 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, la Commissione, la valutazione, la trasparenza e l'integrità



Gli strumenti, i soggetti ed il modello

- Gli strumenti:
 - Performance plan
 - Performance report
 - Modelli di valutazione
 - Piano della trasparenza e della integrità
- I soggetti:
 - Commissione
 - 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"

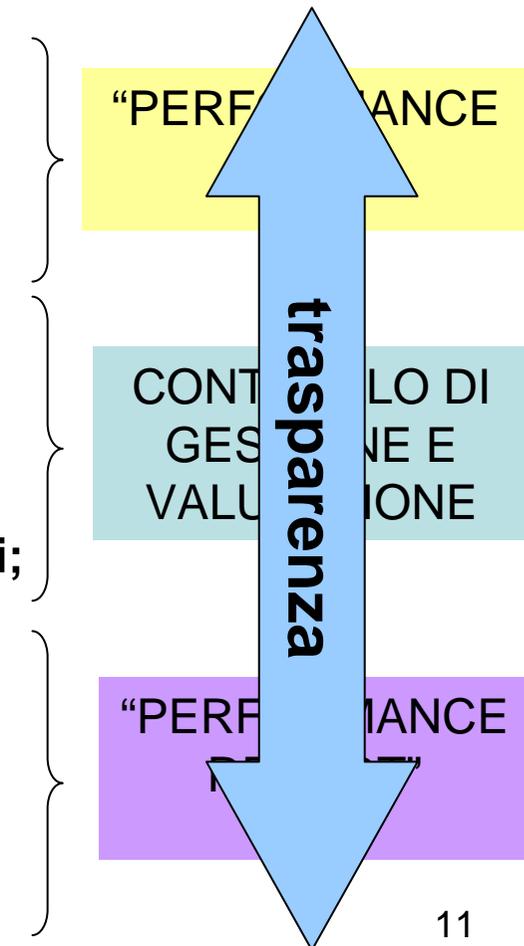
CONTROLLO DI
GESTIONE E
VALUTAZIONE

"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, la Commissione fornirà attraverso linee guida come avviene in altri Paesi (modelli e 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.

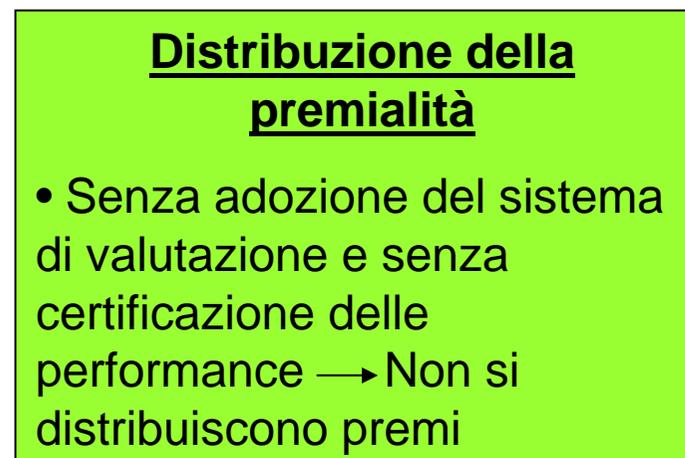
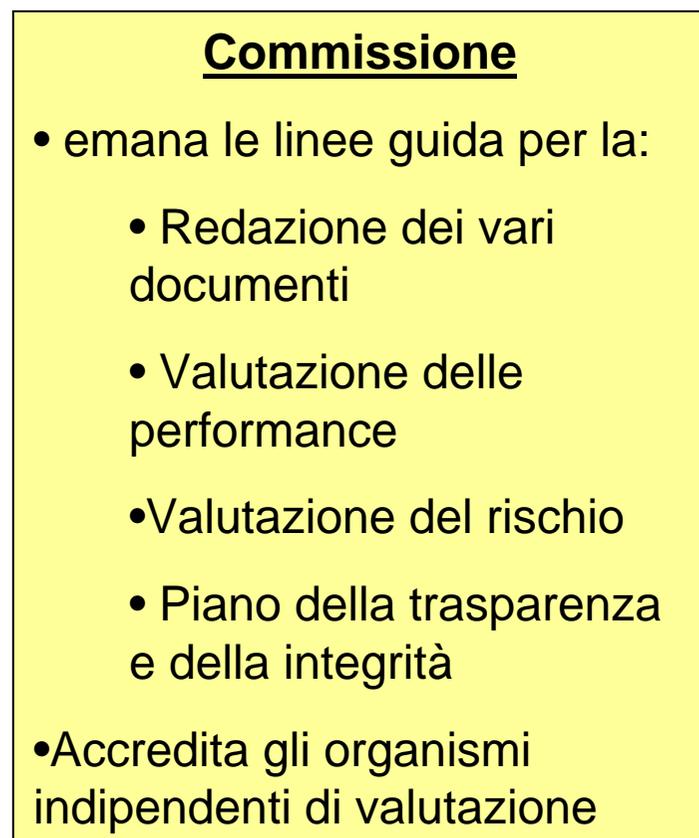
DIPENDENTI

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

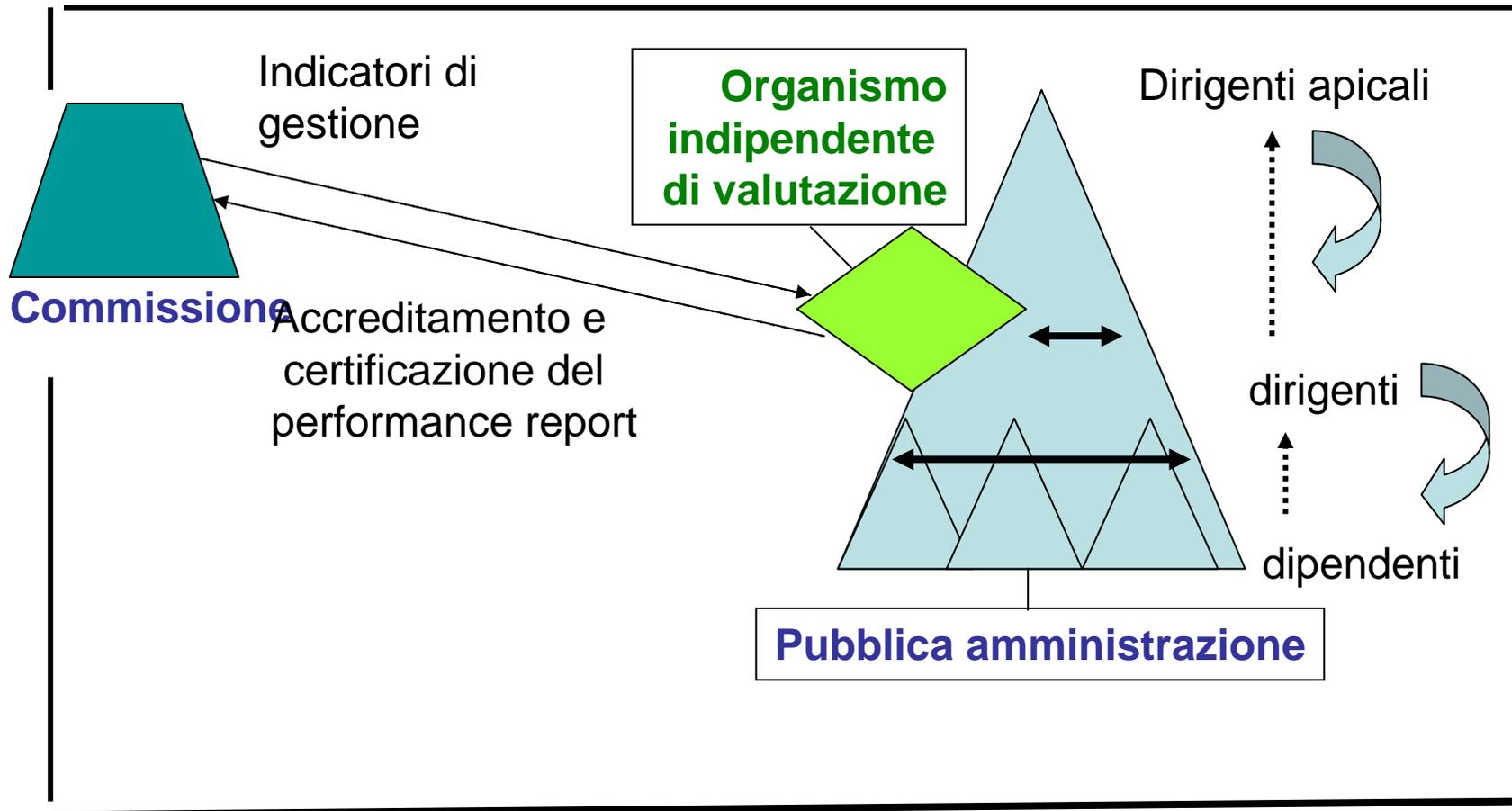
I soggetti

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

Il modello



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

COMMISSIONE

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 dell'ARAN

COMMISSIONE (segue)

LE COMPETENZE

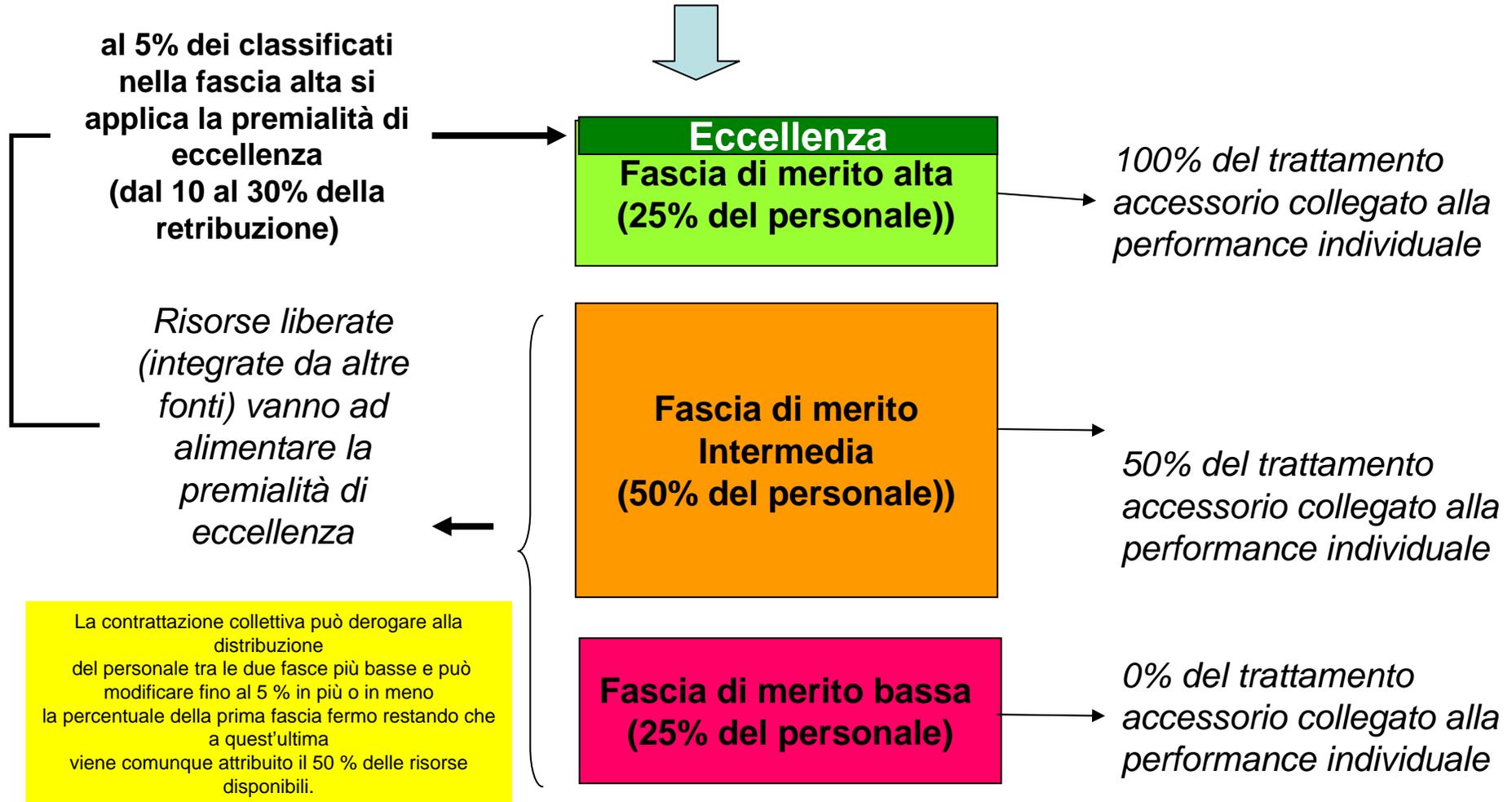
- definisce le linee guida e diffonde le metodologie concernenti: la misurazione e la valutazione ed il miglioramento della performance, la gestione del rischio di non integrità e non trasparenza;
- definisce la struttura e le modalità di redazione del *Performance Plan* e del *Performance Report* e 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, 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.

Organismo indipendente per la valutazione della performance e della trasparenza

- Interfaccia tra La Commissione, 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

SISTEMA DI PREMIALITA'

- **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).**

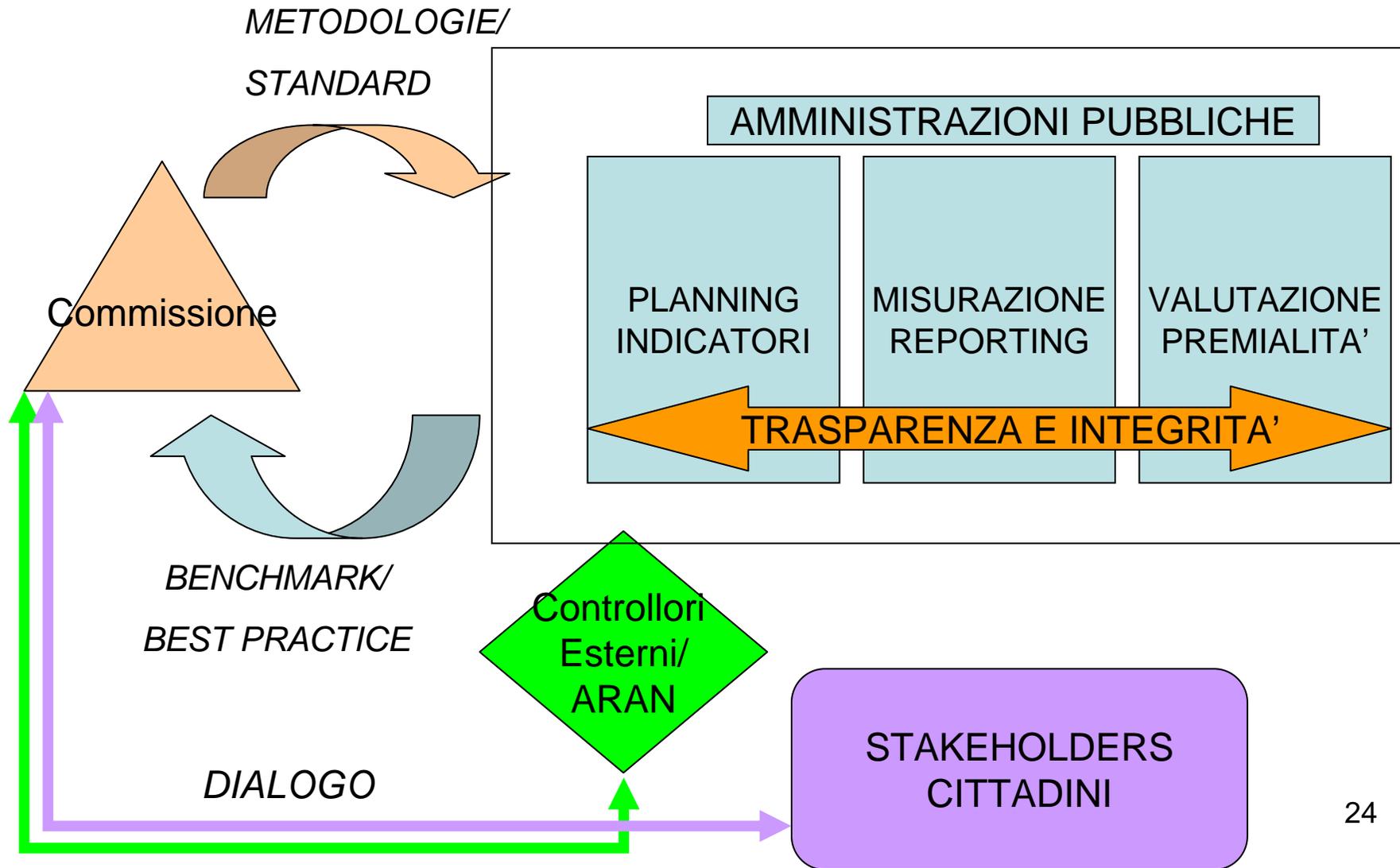


SISTEMA DI PREMIALITA'

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

IL NUOVO QUADRO DI PERFORMANCE



Considerazioni sul metodo

- Approccio: accompagnamento più che controllo, per evitare gli errori delle riforme precedenti (Commissione intesa come delivery unit a scadenza): vedi UK
- Creare pressione sull'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 all'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 e Portogallo
- 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...)



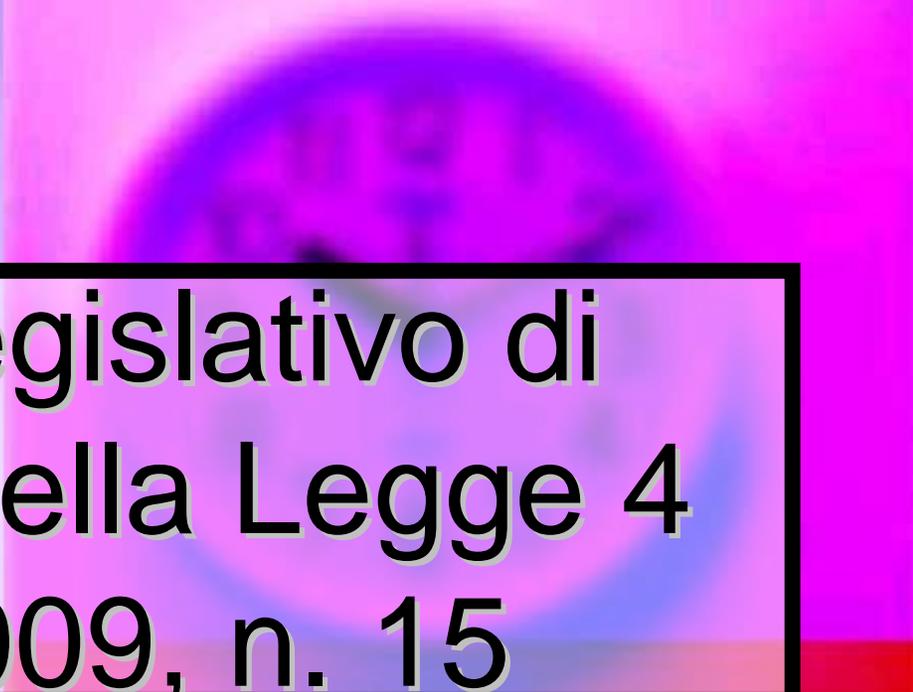
Governo italiano

Presidenza del Consiglio dei Ministri

La dirigenza pubblica

Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione



A stack of white papers, slightly blurred, set against a light blue background.A blurred image of a clock face, showing numbers and hands, set against a light blue background.

**Decreto legislativo di
attuazione della Legge 4
marzo 2009, n. 15**

A stack of white papers, slightly blurred, set against a light green background.A yellow clock with black numbers and hands, set against a yellow background.

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.



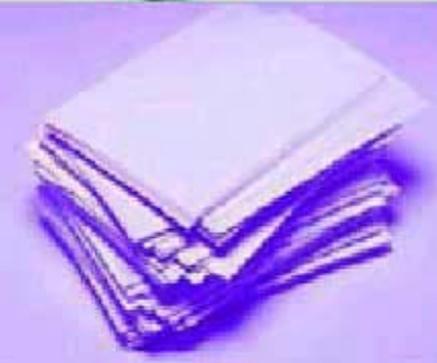
DIRIGENZA PUBBLICA

- **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.
- È vietata la distribuzione di premi collegati alla performance in assenza delle verifiche e attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione adottati ai sensi del presente decreto. L'assenza di tali verifiche e attestazioni configura responsabilità dirigenziale qualora sia determinata da dolo o colpa grave.



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 per una quota pari al 50 % dei posti che si renderanno disponibili ogni anno tramite concorso pubblico per titoli ed esami.**
- **I vincitori del 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.**
- **Nei casi in cui lo svolgimento dei relativi incarichi richieda specifica esperienza e peculiare professionalità, alla copertura di singoli posti si può provvedere, con contratti di diritto privato a tempo determinato, attraverso concorso pubblico aperto ai soggetti in possesso dei requisiti professionali e delle attitudini manageriali corrispondenti al posto di funzione da coprire. I contratti sono stipulati per un periodo non superiore a tre anni.**



DIRIGENZA PUBBLICA

- **Ai fini del conferimento di ciascun incarico di funzione dirigenziale si tiene conto, in relazione alla natura e alle caratteristiche degli obiettivi prefissati ed alla complessità della struttura interessata, delle attitudini e delle capacità professionali del singolo dirigente, dei risultati conseguiti in precedenza nell'amministrazione di appartenenza e della relativa valutazione, delle specifiche competenze organizzative possedute nonché delle esperienze di direzione eventualmente maturate all'estero, presso il settore privato o presso altre amministrazioni pubbliche, purchè attinenti al conferimento dell'incarico.**
- **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.**
- **In caso di primo conferimento ad un dirigente della seconda fascia di incarichi di uffici dirigenziali generali o di funzioni equiparate, la durata dell'incarico è pari a tre anni.**
- **Viene ridefinita la disciplina relativa al conferimento degli incarichi ai soggetti estranei alla pubblica amministrazione e ai dirigenti non appartenenti ai ruoli, stabilendo che gli incarichi sono rinnovabili una sola volta nell'ambito della stessa amministrazione.**

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. In particolare, il trattamento accessorio collegato ai risultati deve essere almeno pari al 30 per cento della retribuzione complessiva del dirigente.**
- **Si stabilisce il divieto di corrispondere l'indennità di risultato ai dirigenti qualora l'amministrazione di appartenenza, decorso il periodo transitorio di sei mesi dall'entrata in vigore del decreto legislativo di attuazione della delega di cui alla legge 4 marzo 2009, n.15, non abbia predisposto il sistema di valutazione.**



DIRIGENZA PUBBLICA

- Poiché le amministrazioni pubbliche promuovono il merito e valorizzano i dipendenti che conseguono le migliori performance, in ogni amministrazione, viene compilata una graduatoria delle valutazioni individuali del personale dirigenziale, distinto per livello generale e non.
- Non più di un quarto dei dirigenti di ciascuna amministrazione potrà beneficiare del trattamento accessorio nella misura massima prevista dal contratto, e che non più della metà potrà goderne in misura ridotta al cinquanta per cento, mentre ai lavoratori meno meritevoli non sarà corrisposto alcun incentivo. Tali principi sono derogabili dai contratti collettivi integrativi nei limiti previsti dallo stesso decreto: la percentuale del 25 per cento fissata per l'attribuzione della misura massima del trattamento accessorio può variare in misura non superiore a 5 punti percentuali in aumento o in diminuzione, con corrispondente variazione compensativa delle altre due percentuali. Inoltre, la contrattazione può altresì prevedere deroghe alla composizione percentuale delle fasce media e bassa e alla distribuzione tra le medesime fasce delle risorse destinate ai trattamenti accessori collegati alla performance individuale.
- Il dirigente che si è collocato nella fascia di merito alta concorre per l'assegnazione del bonus annuale delle eccellenze, assegnato alle performance eccellenti individuate in non più del 5 per cento del personale dirigenziale collocatosi nella predetta fascia di merito alta.
- Il dirigente presenta la propria candidatura per il premio annuale per l'innovazione.

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.**



DIRIGENZA PUBBLICA

- **Viene prevista una nuova ipotesi di incompatibilità per cui 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.**





Governo italiano

Presidenza del Consiglio dei Ministri

Applicazione della l. n. 15/2009 sulla riforma della contrattazione collettiva

Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione





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 stanziare per i contratti possono essere erogate, previa deliberazione dei rispettivi comitati di settore, sentite le organizzazioni sindacali rappresentative e salvo conguaglio 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, sentito 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.

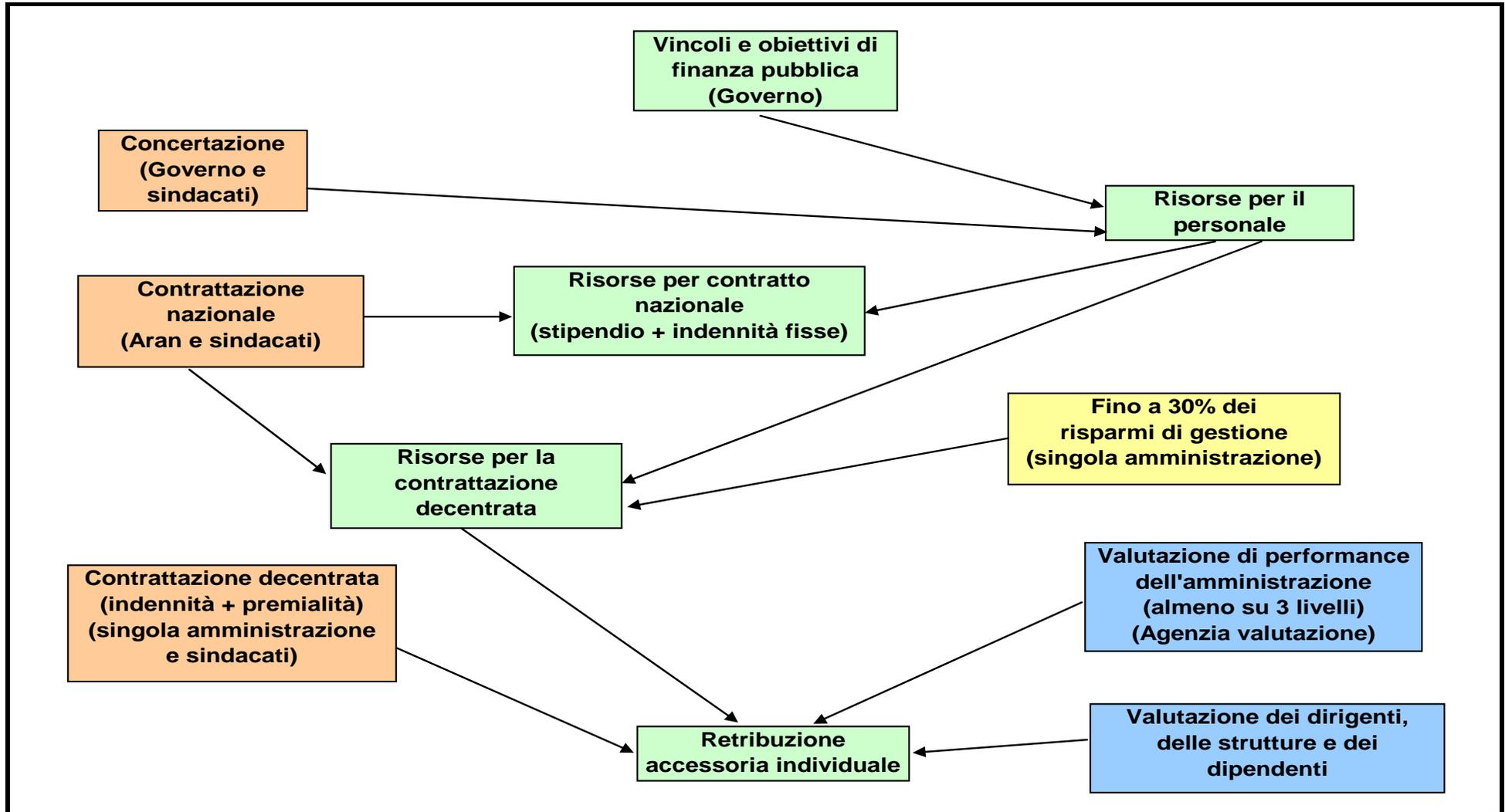


Valorizzazione del merito e meccanismi premiali sulla base dei risultati - 2

- 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.



Governo italiano

Presidenza del Consiglio dei Ministri

Le sanzioni disciplinari e la responsabilità dei dipendenti pubblici

Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione





***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.**