

*Commissione I (Affari costituzionali, della Presidenza del Consiglio e Interni)
e Commissione XI (Lavoro pubblico e privato)*

**DISEGNO DI LEGGE: “CONVERSIONE IN LEGGE DEL
DECRETO-LEGGE 22 APRILE 2023, N. 44, RECANTE
DISPOSIZIONI URGENTI PER IL RAFFORZAMENTO DELLA
CAPACITÀ AMMINISTRATIVA DELLE AMMINISTRAZIONI
PUBBLICHE”
(AC 1114)**

Audizione del prof. Francesco Verbaro, Presidente del Fondo per la
formazione e il sostegno al reddito dei lavoratori in somministrazione
(Forma.Temp)

10 maggio 2023



Premessa

Il decreto-legge PA è volto essenzialmente a rafforzare le strutture con nuove assunzioni.

Non si capisce che analisi vi sono alla base di queste assunzioni, poche le informazioni sui profili che servono e le sedi...si percepisce la mancanza di un'analisi dei fabbisogni puntuali e comunque si fa riferimento a profili professionali e titoli di studio vecchi.

Ne abbiamo avuti già altri di provvedimenti sulle assunzioni. Servirebbero anche altri interventi di contesto anche per evitare di riempire "otri vecchi con vino nuovo".

Misure urgenti che dovrebbero aiutare il rafforzamento della PA: il fine di questo decreto-legge. Molte misure sono legate al 31 dicembre 2026 come i contratti a termine che verosimilmente verranno prorogati ancora e/o trasformati in contratti a tempo indeterminato.

Quattro grandi priorità

1) Semplificare

Ridurre il numero di leggi e comunque fare dei testi unici. Tra emergenza sanitaria ed emergenza energia non si contano norme e decreti attuativi. Non vengo a dire qui che molti Decreti leggi si sono rivelati dei decreti omnibus.

Rendere accessibile il linguaggio per cittadini e imprese: ridurre i rinvii alle norme e ai commi.

Incrociare le **banche dati** al fine di non chiedere documenti ai cittadini e imprese, già in possesso delle pubbliche amministrazioni (es. Inps, Anagrafe, Agenzia entrate, SSN).

Ridurre i **termini dei procedimenti** amministrativi, modificando la legge 241/1990 (vedi focus più avanti).

Riorganizzare frequentemente i ministeri (ciò è avvenuto soprattutto negli ultimi 25 anni) solo per far decadere gli incarichi non fa bene a quel minimo di continuità temporale che consente lo sviluppo di un capitale di competenze.

2) Digitalizzare

Aumentare le prestazioni erogabili on line. Fissare come obiettivi per i prossimi tre anni Far dialogare e integrare le banche dati pubbliche e consentire l'accesso ai corpi intermedi delegati di funzione pubblica (enti bilaterali, casse di previdenza, ecc).



3) Migliorare il capitale umano che lavora nella Pa

Si continua con le assunzioni ma senza una visione prospettica. Si assume guardando ai cessati assunti 35-40 anni fa.

Aumentare la qualità e non la quantità delle assunzioni e puntare su nuovi profili.

Coprire gli uffici particolarmente scoperti (nelle aree a maggior costo della vita) prevedendo un'indennità di residenza.

Assumere nelle fasce economiche più elevate (F3) e nella 4 area, introdotta con il DL 80/2021, per attrarre il capitale umano migliore.

Indicare le sedi nei bandi e prevedere un'indennità di residenza dove il costo della vita è più elevato.

Il mercato del lavoro è cambiato e il posto fisso non è attrattivo come una volta, a meno che non sia sotto casa. Evitiamo quindi i concorsi a strascico, puntiamo su quelli mirati. Ogni amministrazione deve mettersi in gioco e dire cosa vuole (Io voglio te! Direbbero negli USA).

Procedere a revisioni organizzative secondo principi di efficienza non creando nuovi uffici che rimarranno vuoti per mancanza di personale, ma procediamo ad una razionalizzazione degli uffici. Ha poco senso avere Uffici con un dirigente e due/tre dipendenti. Aumentare il numero degli uffici produce altresì il problema di dover trovare i dirigenti oltre che il personale.

In questa fase è necessario aumentare la percentuale degli esterni al 15% per intercettare personale esperto sulla rendicontazione e coprire temporaneamente i posti dirigenziali scoperti. Ma rivolgendosi realmente all'esterno e non promuovendo in questo caso i funzionari interni (come spesso avviene utilizzando l'art. 19, comma 6).

4) Rendere centrale la formazione

Prevedere un fondo per la formazione dei dipendenti delle PPAA: utilizzando i fondi UE.

Rendiamo obbligatorio il piano della formazione per ogni singola amministrazione

Eliminiamo il comma 13 dell'art. 6 del DL 78/2010 (l'unica norma rimasta della *spending review*) che limita la spesa per la formazione. Nel privato l'aggiornamento formativo avviene almeno ogni tre anni; nel settore pubblico di media 3 volte nella vita lavorativa.

Recuperiamo il personale over 55-60 spesso sottoutilizzato

Molti sono in *quite quitting*: abbandonati e in attesa della pensione.

Progetto per rafforzare gli uffici del personale: dall'amministrazione (verifico solo ferie e assenze) alla valorizzazione (cura delle competenze: upskilling e reskilling).

Favorire la mobilità: in questo modo aumentano le competenze del personale in essere.

Consentire il ritorno nella PA di chi lascia entro 5/10 anni dalle dimissioni avendo davanti almeno 5 anni di servizio.



Reclutamento mirato di esperti nelle politiche europee. Spesso l'unico esperto è il consigliere diplomatico. E questo non è chiaramente sufficiente

Appendice alcuni approfondimenti

1) Riduzione termini dei procedimenti

La proposta è volta a conseguire la riduzione dei tempi dei procedimenti amministrativi fissati nel 1990 (legge 241/1990) e nei coevi regolamenti e non ancora ridotti nonostante le semplificazioni e le innovazioni tecnologiche intervenute negli anni. E' oggi necessario ridurre i termini di conclusione dei procedimenti amministrativi fissati ormai oltre 30 anni fa e mai aggiornati in riduzione. Quando vennero fissati i termini oggi vigenti, circa 30 anni fa (1990-1992), c'erano il telefono e il fax per comunicare e si usava esclusivamente il cartaceo e le raccomandate, mentre oggi abbiamo la PEC, la firma digitale, lo Spid, le banche dati, numerosi devices, i processi digitalizzati che, in altri ambiti, hanno consentito (e consentono) di ridurre significativamente i termini e i tempi in favore delle imprese e dei cittadini. L'estensione degli strumenti del Cad e la diffusione del fascicolo sanitario, di PagoPa, dell'App IO rendono quei termini quanto mai obsoleti e fuorvianti.

Perché mantenere per legge termini "comodi" fissati nell'era pre-DIGITALE, in un'era completamente diversa come quella digitale e globale che richiede tempi amministrativi brevi e competitivi?

2) Formazione

Abolire il tetto di spesa sulla formazione e reintrodurre il Piano della formazione.

La disposizione è volta a sensibilizzare le pubbliche amministrazioni a monitorare lo stato delle competenze dei propri dipendenti e di predisporre dei piani di formazione per colmare i gap di competenze, avviare processi di *upskilling* e *reskilling*, prevenire fenomeni di obsolescenza delle competenze, che portano ad uno scarso utilizzo del personale presente nelle pubbliche amministrazioni, rispetto alle nuove sfide e alle nuove competenze.

Ciò anche in considerazione dell'età media dei dipendenti pubblici pari a 51 anni (dato 2022).

Ricordiamo che mentre in tutto il mondo e in tutti i settori si investe in formazione noi abbiamo in vigore la seguente disposizione:

NORMA DA ABROGARE

art. 6 del DL 78/2010

13. **A decorrere dall'anno 2011** la spesa annua sostenuta dalle amministrazioni pubbliche inserite nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione, come individuate dall'Istituto nazionale



di statistica (ISTAT) ai sensi del comma 3 dell'[articolo 1 della legge 31 dicembre 2009, n. 196](#), incluse le autorità indipendenti, **per attività esclusivamente di formazione deve essere non superiore al 50 per cento della spesa sostenuta nell'anno 2009.** Le predette amministrazioni svolgono prioritariamente l'attività di formazione tramite la Scuola superiore della pubblica amministrazione ovvero tramite i propri organismi di formazione. Gli atti e i contratti posti in essere in violazione della disposizione contenuta nel primo periodo del presente comma costituiscono illecito disciplinare e determinano responsabilità erariale. La disposizione di cui al presente comma non si applica all'attività di formazione effettuata dalle Forze armate, dal Corpo nazionale dei vigili del fuoco e dalle Forze di Polizia tramite i propri organismi di formazione, nonché dalle università.

FORMEZ

Giusto il commissariamento e il fatto che venga coperto il ruolo del Commissario dal Capo Dipartimento.

Si ritiene tecnicamente errato inserire per legge la specifica sulle materie oggetto di formazione/assistenza:

1-bis) fornire formazione specifica per la qualificazione del personale preposto all'incarico di responsabile unico del procedimento (RUP); MANCANO GLI ESPERTI DI BANDI E CAPITOLATI CHE FACCIAMO MODIFICARE IL DECRETO LEGISLATIVO!

2-bis) elaborare moduli formativi destinati al personale assunto anche a tempo determinato per l'attuazione delle misure del PNRR

L'occasione con il regolamento di chiarire se effettivamente il Formez è in house a tutte le amministrazioni italiane oppure solo alle amministrazioni centrali dello Stato.

In questo momento si occupa dai tavolini dei concorsi alla fornitura di personale in violazione del divieto di intermediazione di manodopera non essendo un'agenzia per il lavoro. Serve individuare delle priorità.

Italia

5 Luglio 2022

Prima le competenze | I sei errori della Pubblica Amministrazione nel reclutamento dei nuovi talenti



di Francesco Verbaro

La PA si rivela come un datore di lavoro poco preparato nell'affrontare la grande sfida del mercato. Sono tanti gli aspetti da cambiare. Per iniziare, bisognerebbe assumere i migliori rispetto alle funzioni, ai compiti e ai cambiamenti delle singole amministrazioni





Unsplash

La necessità di coprire fabbisogni tecnici e specialistici, esigenza per anni trascurata, ha obbligato la Pubblica Amministrazione a misurarsi per la prima volta con il mercato del lavoro per attrarre e reclutare le competenze più qualificate oggi necessarie.

PUBBLICITÀ



Un mercato nuovo, più competitivo per certi versi, in cui i lavoratori scelgono i datori di lavoro sulla base di elementi di attrattività e di interesse non facilmente riscontrabili nel settore pubblico. I primi risultati pertanto non sono stati positivi. Concorsi con pochi partecipanti, con pochi idonei, con un numero elevato di dimissioni dopo pochi mesi, con partecipanti poco preparati o senza le competenze richieste, come è accaduto con i bandi “Coesione”, del ministero dei Trasporti, professionisti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (Pnrr) o Regione siciliana.

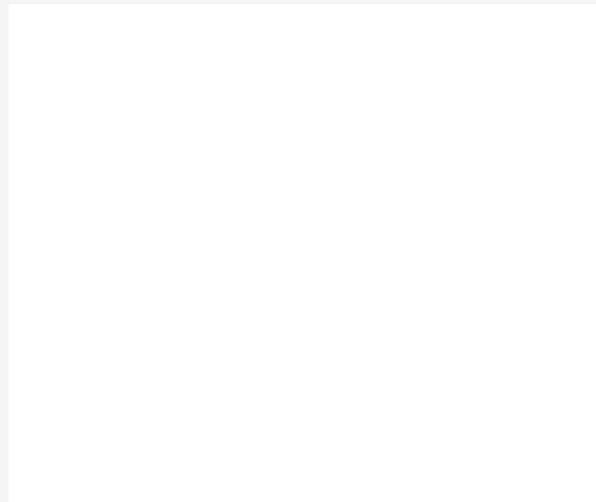


La Pubblica Amministrazione si rivela come un datore di lavoro poco preparato nell'affrontare la grande sfida per tutte le organizzazioni pubbliche e private, nell'era delle grandi transizioni, quale è quella del reclutamento.

Non è facile dare un contributo tecnico sul reclutamento a un settore che non è abituato a raccogliere dati, elaborarli e ricavarne informazioni per migliorare il processo. E che non è abituato a rendere pubblici i pochi dati che ha. La Pubblica Amministrazione, ad esempio, non conosce l'attuale stato occupazionale dei candidati, né da quanto tempo sono in cerca di lavoro, né le precedenti esperienze



lavorative. Basterebbe per questo migliorare i format per la partecipazione ai bandi. Né ci si chiede perché siano così numerose le dimissioni nei primi anni di lavoro. Sono dati che le amministrazioni competenti, Dipartimento funzione pubblica e Ministero dell'Economia, non hanno. Così come non si posseggono dati di dettaglio sui pensionamenti e le dimissioni, se non in termini di spesa. Basterebbe per questo realizzare una collaborazione permanente con il Ministero del lavoro sulle comunicazioni obbligatorie e con l'Inps sulle cessazioni e non solo. Lavorare con i big data esistenti sulla Pubblica Amministrazione per migliorare sia la programmazione sia i processi di reclutamento, così da fare scelte (e annunci) *data driven* e non sull'onda della continua emergenza.



In mancanza di dati puntuali sui partecipanti ai bandi e sugli esiti qualitativi di queste procedure, possiamo fare comunque alcune considerazioni di carattere generale su alcuni errori compiuti finora e da evitare.

Un primo grande errore della Pubblica Amministrazione è quello di reclutare alla cieca, senza dati e informazioni. A parte i posti vacanti da coprire nel rispetto degli organici e dei tetti di spesa, c'è altro. Bisogna assumere i migliori rispetto alle funzioni, ai compiti e ai cambiamenti delle singole amministrazioni.

Un secondo errore è scambiare le conoscenze con le competenze. Se per le prime bastano i titoli di studio, ovviamente elevati, per le seconde serve richiedere e valutare i titoli esperienziali, da sempre poco valorizzati nella Pubblica Amministrazione. I neolaureati possono abbassare l'età media dei dipendenti pubblici, oggi ben sopra i 50 anni di età, ma a parte un approccio meno



condizionato, non sono dotati di competenze tali da realizzare i programmi, progetti, bandi, rendicontazioni, previsti dal Pnrr.

Terzo. Lo scambio tra inamovibilità del posto e retribuzione bassa, nonché insensibile al merito, al rischio e alle responsabilità, che ha governato per decenni le politiche sul lavoro pubblico, non regge più. Basti osservare i cambiamenti in corso nel mercato del lavoro. Per le ultime generazioni la stabilità del posto non è dirimente come lo è stato per anni. Tra l'altro il posto fisso della Pubblica Amministrazione assume le sembianze del posto morto, se si tiene conto delle basse opportunità di crescita professionale ed economica.

Quarto. La scarsa conoscenza del mercato del lavoro porta a non accorgersi che da anni il settore privato non riesce a trovare competenze qualificate e soffre di un importante e crescente *mismatch*. Non si comprende perché questo non dovrebbe riguardare anche il settore pubblico, che ha meno leve per attrarre i talenti e le competenze tecniche. Da anni le imprese si lamentano della difficoltà di trovare lavoratori con competenze specialistiche e tecniche a causa dei pochi laureati, soprattutto nelle materie Stem. Competenze che richiedono inquadramenti giuridici ed economici superiori a quelli riconosciuti dalla Pubblica Amministrazione. Un errore non aver fatto partire subito la quarta fascia di inquadramento, certamente più interessante dal punto di vista economico.

Quinto. La Pubblica Amministrazione ha ricominciato a reclutare secondo vecchie logiche, non accorgendosi che il mondo attorno era nel frattempo cambiato. La crisi demografica, la crisi della filiera formativa, i problemi di *skill mismatch* o i fenomeni di dimissioni volontarie, ad esempio, non riguardano solo il settore privato. L'offerta di lavoro è asfittica, non sempre qualificata, ma soprattutto più attenta al benessere lavorativo e al *work life balance*. Non vi è consapevolezza negli uffici del personale e nell'agenzia del Governo Formez su come stia cambiando il mercato del lavoro e soprattutto dei comportamenti delle ultime generazioni rispetto al mercato del lavoro.

Sesto. Reclutare attraverso maxi concorsi unici, generalisti, e non definiti per specializzazione professionale ha ben poco di attrattivo e ricorda molto la "pesca a strascico". Sarebbe stato meglio fare concorsi specifici per profilo, con percorsi formativi ex post di ingresso e un'attività di *recruiting marketing*.



In generale, la crisi della filiera formativa, dalle scuole medie, con le alte percentuali di *drop out* e le pessime performance nelle classifiche Pisa Ocse, all'università non dovrebbe preoccupare, come accade da anni, solo il datore di lavoro privato ma anche il datore di lavoro pubblico.

Non coprire tutti i posti banditi sta portando alla conclusione errata di dover abbassare il livello di difficoltà dei quiz, non preoccupandosi di attivare così un meccanismo di selezione avversa.

La bassa preparazione evidenziata in molti concorsi rivela non solo un problema di qualità degli studi e di attrattività dei migliori, ma soprattutto un basso impegno derivante da sfiducia e scarso entusiasmo verso il lavoro nella Pubblica Amministrazione. Una migliore reputazione, inquadramenti adeguati e la presenza di scuole di specializzazione sarebbero stati molto utili per migliorare l'*employer attractiveness*.

Se per la Pubblica Amministrazione il punto di forza sul mercato del lavoro è stato e rimane il “posto fisso”, questo ai giovani della *great resignation* [interessa poco o spaventa](#). In carriera lavorativa di oltre 40 anni, è difficile che le generazioni di oggi possano e debbano fare sempre lo stesso lavoro e pertanto elementi di attrazione e *retention* diventano le opportunità di carriera, le esperienze di mobilità presso altri soggetti pubblici e privati e all'estero, i percorsi di aggiornamento, il lavoro “agile”, così come il welfare aziendale. Una cura del capitale umano che manca storicamente nella Pubblica Amministrazione.

I lavoratori oggi vogliono scegliere il datore di lavoro, possono permetterselo e non hanno paura di cambiare lavoro, soprattutto se competenti. Ignorare tutti questi elementi non solo significa reclutare male, ma sprecare tempo e risorse finanziarie e umane.

Condividi:



L'analisi

**NELLA PA ORA PIÙ COMPETENZE
PER AVERE MENO CONSULENZE**

di **Gaetano Scognamiglio** e **Francesco Verbaro**

Quaranta domande e un'ora per rispondere. Parte così la rivoluzione dei concorsi per selezionare 2.800 unità di personale non dirigenziale per le Regioni del sud.

L'altra novità è quella di dotare le autorità di gestione, gli organismi intermedi e i soggetti beneficiari del personale necessario a gestire i fondi delle politiche di coesione al Sud. Il bando prevede l'assunzione di figure specialistiche fra cui gli informatici. Potrebbe essere la prima attuazione di una proposta interessante del ministro Brunetta, di competere per assumere i tecnici presenti sul mercato. Competenze che negli ultimi 30 anni sono state fornite dalle assistenze tecniche, cresciute in modo esponenziale nella Pa con le società di consulenza.

Siamo forse di fronte a un inizio di reinternalizzazione di funzioni, che da anni sono affidate a soggetti internazionali con il rischio di appaltare alla consulenza esterna compiti della Pa come scrivere bandi e fissarne i criteri, con la conseguenza di perdere una competenza essenziale e di dare un ruolo strategico alle società di consulenza, che fisiologicamente dovrebbero avere un ruolo ancillare e non sostitutivo delle Pa.

Ma la rivoluzione del reclutamento non si può limitare al fattore temporale perché si rischia che le decine di migliaia di posti da mettere a concorso si

risolvano in un'informata di personale, senza le professionalità necessarie. Rischio tanto più concreto se per tagliare i tempi si riducono le prove di concorso e il livello di selezione.

Né per coprire velocemente i posti vacanti si può ricorrere allo scorrimento di vecchie graduatorie, o alla proroga dei contratti a termine (con la prospettiva di una stabilizzazione come probabilmente accadrà con i navigator). Meglio ammettere da subito che quando si assumono centinaia di persone a termine queste saranno poi assunte a tempo indeterminato.

Bisogna dunque trovare un equilibrio fra la necessità di accelerare e quella di fare selezione di qualità.

Migliorare il reclutamento significa individuare i profili da assumere per rispondere alle esigenze di una Pa che si deve confrontare con realtà in continua evoluzione. Qui può venire in aiuto una novità del Patto per l'innovazione del lavoro pubblico, quel «piano delle competenze su cui costruire la programmazione dei fabbisogni e le assunzioni, sulla base di una puntuale ricognizione, tenuto conto della revisione dei profili professionali». L'idea è buona, anche per introdurre nella Pa professionalità capaci di guidare la transizione digitale.

Per dare un volto nuovo alla Pa sarebbe importante immettere

competenze dall'esterno, soprattutto a livello dirigenziale. Occorrerebbe estendere la modalità semplificata per i funzionari anche al reclutamento dei dirigenti. In questo caso i titoli assumono un ruolo decisivo per fare reclutamento di qualità e dovrebbero riguardare anche le esperienze pluriennali nel privato.

Infine la qualità va anche mantenuta con un investimento sull'aggiornamento permanente, stupidamente penalizzato fino a oggi, anche di fronte a riforme che avrebbero richiesto un accompagnamento formativo per essere realmente implementate. Su questo la valorizzazione della formazione, intesa come aggiornamento permanente entra da protagonista nel citato patto per l'innovazione del lavoro pubblico dove è considerata «quale diritto soggettivo del dipendente - assumendo il rango di investimento organizzativo», come da sempre da chi scrive ha auspicato.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Peso: 16%

L'analisi

WELFARE AZIENDALE E AVANZAMENTI PER TENERE I GIOVANI NELLA PA

**La ripresa
delle assunzioni
sta moltiplicando
i casi di rinunce
e trasferimenti**

di **Andrea Mangano**
e **Francesco Verbaro**

Cosa sta accadendo nelle Pa dopo il reclutamento "emergenziale" per il Pnrr?

Pochi i dati raccolti finora ma da alcuni colloqui con direttori del personale emergono rinunce, dimissioni, riposizionamento o la ricerca di un'occupazione più conciliabile con la vita privata. Per usare le espressioni più in voga oggi, fenomeni di great resignation e great reshuffle.

Il reclutamento per concorsi unici non ha consentito ai candidati di conoscere prima l'amministrazione che li avrebbe accolti e la posizione che avrebbero ricoperto, tantomeno la destinazione. Pertanto, solo una volta reclutati, i vincitori di concorso hanno scoperto quale lavoro sarebbero stati chiamati a svolgere, la sede, il livello retributivo, la percentuale di lavoro da remoto, la presenza di welfare aziendale e altro.

Questo ha portato a dimissioni, richieste di cambio sede, partecipazione ad altri concorsi. Come emerge dai dati Fornez, oltre il 95% dei partecipanti ai concorsi proviene dal Centro-Sud e pertanto dovrà in gran parte affrontare una mobilità che porterà a utilizzare istituti per riavvicinarsi alla sede di provenienza.

Sarebbe auspicabile un attività volta a presentare l'amministrazione, il lavoro e le opportunità offerte. Passaggi necessari per dialogare con un mercato del lavoro che richiede flessibilità, mansioni dinamiche e prospettive di

carriera. Si tratta di impostare un'azione di retention sui nuovi assunti. Serve accompagnare l'ingresso di queste nuove risorse con un percorso formativo specifico, sui processi oltre che sulla mission.

Al contempo lo scorrimento delle graduatorie a seguito delle prime dimissioni ha portato a registrare molte rinunce di candidati che hanno, soprattutto se laureati e competenti, maggiore occupabilità. Nel mercato del lavoro italiano, fatto via via di un minor numero di giovani, le competenze sono risorse rare.

Tuttavia, grazie ai feedback da parte delle società che offrono anche assistenza tecnica, si registrano segnali di miglioramento nel mercato del lavoro pubblico, legati a sempre più mirate allocazioni del personale nei ruoli complessi e/o vacanti. I segnali di ottimismo sono attribuibili alla cura di un insieme di fattori. Si pensi alla distanza della sede dalla località di provenienza; al diverso costo della vita; all'adeguatezza della retribuzione accessoria; alla flessibilità; alla presenza di percorsi di formazione e crescita professionale; al rischio obsolescenza e di sottoutilizzo. Un insieme di aspettative che se non ben presidiate, potrebbero mostrare un'organizzazione del lavoro antiquata e poco motivante. La mancanza di welfare aziendale e di occasioni di confronto, lo scarso coinvolgimento sulla mission della Pa sono ulteriori banchi di prova.

Già nell'inserimento, invece di dare un saluto da primo giorno di scuola, sarebbe opportuno mostrare il punto di svolta che l'amministrazione ha davanti, i processi di innovazione, le opportunità di trasformazione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



L'ANALISI

Alla Pa serve selezione, non infornate di giovani

Francesco Verbaro

Il reclutamento è importante per un'azienda ma non per il settore pubblico. Purtroppo. La politica ha sempre avuto un approccio clientelare verso le assunzioni nella Pa, mentre la dirigenza se ne è disinteressata per quieto vivere. Ma negli ultimi tempi è emersa un'attenzione sul reclutamento della Pa che non va sprecata.

Negli ultimi anni la Pa ha reclutato male, sia per il blocco delle assunzioni a tempo indeterminato sia per la scarsa sensibilità sul tema. Nel frattempo ha utilizzato vecchie graduatorie, i lavoratori a termine che poi è stata costretta a stabilizzare, o ha fatto ricorso a leggi speciali, con scarsa attenzione ai profili e alle competenze.

Fare oggi dello Stato un "employer of last resort", come chiedono alcuni, forse potrebbe aiutare nel breve l'occupazione giovanile, ma non farebbe altro che danneggiare ulteriormente la Pa che in passato ha spesso svolto il ruolo di ammortizzatore sociale. Negli anni '70 con la legge 285 del 1977, ma anche dopo con leggi speciali nazionali e regionali in deroga al concorso pubblico e da ultimo con le stabilizzazioni dei cosiddetti precari, ben quattro "sanatorie" negli ultimi 15 anni, o le assunzioni degli Lsu. Evergreen che tornano anche nell'ultima legge di bilancio. Tutto ciò ha contribuito a peggiorare l'immagine della Pa come datore di lavoro, importante per attrarre i talenti.

Quale motivazione, quale engagement e quali attitudini potremo avere se il reclutamento è guidato dal bisogno o dalla certezza del posto? Nelle classifiche sul best

employer of choice raramente troviamo una Pa, se non la Banca d'Italia. Inoltre, nei fattori che portano a valutare un datore di lavoro come eccellente vi sono i seguenti elementi: percorsi di aggiornamento e formazione, welfare aziendale, brand reputation, equità e proporzionalità nelle politiche retributive, opportunità in termini di percorsi di carriera e di specializzazione. Assenti nella nostra amministrazione.

Nell'ultimo rapporto sulla «Pa vista da chi la dirige» (PromoPa), sono gli stessi dirigenti a dire che l'immagine e la reputazione della Pa è peggiorata negli ultimi dieci anni (80%), che non hanno mezzi per svolgere il proprio ruolo (60%) e che non sono incentivati ad introdurre innovazioni (80%). Per quale motivo si dovrebbe scegliere di lavorare nel settore pubblico? Per il «posto fisso», direbbe qualche comico.

Gli obiettivi che abbiamo davanti dovrebbero far capire che abbiamo bisogno di culture nuove e di competenze trasversali, che il mercato del lavoro italiano offre. È sbagliato dire, soprattutto in questo momento, che occorrono tanti giovani laureati: 300 o 500mila. Numeri ingiustificabili, se teniamo conto dei processi di riorganizzazione e digitalizzazione. I giovani laureati sovente non hanno esperienza lavorativa, e sono quindi deboli nelle competenze di settore e ancor più in quelle trasversali, che si formano innanzitutto con l'esperienza. La Pa non è in grado di prevedere percorsi di formazione, con tirocini, tutor e formatori interni ed esperienze sul campo. Nè tanto meno è in grado di utilizzare il periodo di prova. Il corso concorso o il contratto di formazione lavoro,

oggi marginali, potrebbero essere degli strumenti validi, se aggiornati, per assicurare un capitale umano qualificato. Inoltre, dato il profilo strategico del reclutamento, sarebbe il caso, come fanno oggi le grandi imprese, di investire in academy, nelle collaborazioni con le università o negli Its. In quest'ottica si colloca la disposizione della legge di bilancio che finanzia cento borse di studio per «promuovere e orientare le scelte professionali dei giovani verso il lavoro pubblico».

Per migliorare il reclutamento la Pa dovrebbe raccogliere più informazioni attraverso i bandi di concorso sul mercato del lavoro di riferimento e su quello potenziale, per capire chi è interessato a lavorare per la Pa: se ha mai lavorato, quali lavori ha svolto e per quanto tempo, le attitudini, se è disoccupato o neet e da quando. Nemmeno informazioni come l'età, il genere e i titoli di studio o la provenienza vengono oggi esaminate. Tutte informazioni basilari per mirare e migliorare quindi le procedure di reclutamento.

Usare la PA per assumere i giovani disoccupati pregiudicherebbe il buon funzionamento dell'amministrazione e i destini della nostra Next generation.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Peso: 13%

IL «SILENZIOSO ABBANDONO» VANIFICA LE NUOVE ASSUNZIONI

di **Francesco Verbaro**

Una riforma che non richiede leggi è il contrasto al fenomeno di bassa motivazione e impegno che da anni interessa la Pa e trova oggi un'espressione inglese: è il «quiet quitting», il silenzioso allontanamento dall'impegno sul lavoro che porta a non essere disponibili a straordinari, gruppi di lavoro, progetti o percorsi di formazione. Si fa lo stretto necessario per cui si è pagati, destinando ad altro forze ed energie residue. Questo comportamento abbassa la produttività e favorisce l'obsolescenza delle competenze. L'«abbandono lavorativo» è frutto in gran parte di una cattiva gestione delle risorse umane e di errori che spesso partono già dal reclutamento, soprattutto nelle grandi organizzazioni. La cattiva o assente gestione delle risorse umane si manifesta con carriere flat, esperienze professionali povere, bassa condivisione su obiettivi, strategie e risultati, scarso riconoscimento del merito e delle competenze e retribuzioni che non premiano la qualità della prestazione. La Pa, che ha spesso gestito il personale con la garanzia del «posto a vita», si trova oggi in crisi di fronte a un'offerta di lavoro più esigente che in un contesto quanto mai incerto rivede il proprio salario di riserva verso l'alto dando valore al tempo libero più che al lavoro. Il lavoro da remoto ha rafforzato l'idea in molti che le cose possono andare avanti lo stesso anche se si è assenti. Al contempo prassi vuole che il dirigente si appoggi ai pochi che considera bravi, abbandonando i meno adeguati/preparati e favorendo i fenomeni di disimpegno precoce. Gli sprechi nella Pa non riguardano solo le risorse economiche ma anche il capitale umano, nonostante il Dlgs 29 del 1993 indicasse tra le finalità quella di «realizzare la migliore utilizzazione delle risorse umane nelle Pa».

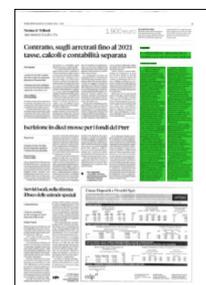
A monte c'è l'idea di un dirigente che considera il personale una «rognà» da delegare all'ufficio competente. Poche le leve monetarie a disposizione dalla contrattazione collettiva; ignorate e poco utilizzate quelle non monetarie. Inoltre i pochi corsi di formazione «sul personale» per i dirigenti riguardano profili come l'anticorruzione e il codice disciplinare e non la capacità di valorizzare le risorse umane.

Bene quindi ha fatto il neo Ministro per la Pa Paolo Zangrillo a parlare di impegno nel motivare il personale e nell'aiutare i dirigenti a riattivare i dipendenti. Non possiamo solo pensare ad assumere nuovo personale, quanto mai necessario soprattutto se qualificato, ma occorre non perdere quello che abbiamo in servizio. Molto dipende da come i dirigenti e gli uffici del personale interpretano il proprio ruolo.

Che fare? Investiamo negli uffici del personale e rendiamo i dirigenti veri datori di lavoro. Responsabilizziamoli sull'organizzazione del lavoro da remoto, sulla formazione e sull'utilizzo migliore degli istituti più innovativi della contrattazione collettiva. Diversamente da quanto è accaduto finora. Utilizziamo al meglio le risorse per la formazione oggi a disposizione (Pnrr, fondi UE ed ordinari) concentrandole su priorità come la cura del capitale umano.

Eseguiamo periodicamente l'assessment delle competenze, verificando le esigenze di aggiornamento e di riqualificazione. Puntiamo sulle specializzazioni creando delle Academy aziendali per settori o per professionalità. Consapevoli che una riforma non richiede solo leggi e risorse finanziarie, ma anche una buona gestione del personale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Mamma Europa

Per non sprecare l'occasione, l'Italia sviluppi una nuova capacità amministrativa

Francesco Verbaro e Barbara Balzano

Con il Pnrr al giro di boa e i programmi per la coesione al punto di partenza, il nostro Paese ha bisogno di nuove dinamiche produttive e modelli di organizzazione del lavoro pubblico. Sono passati più di due anni da quando il Recovery Fund è entrato in vigore come principale strumento del Piano Next Generation Eu previsto dal nuovo bilancio europeo in risposta alla crisi e alle sfide generate dalla pandemia.

Le risorse sono a gestione diretta della Commissione e vengono rese disponibili agli Stati membri sotto forma di sovvenzioni e prestiti in cambio di riforme e investimenti mirati, secondo una precisa tabella di marcia che dovrebbe chiudersi a dicembre 2026.

Gli investimenti nelle tecnologie, nelle capacità e nei processi verdi e digitali in vari settori chiave dell'economia, contribuiranno a creare posti di lavoro e una crescita sostenibile, consentiranno all'Unione di sfruttare al massimo le opportunità di mercato in una fase di riassetto dell'economia mondiale. Le direttrici di questo processo si sono andate tuttavia progressivamente "fluidificando" nel tempo, in funzione dei nuovi fattori congiunturali e delle grandi sfide di medio-lungo periodo legate ai mutamenti climatici e demografici, che con sempre maggiore urgenza

vanno mutando gli assetti delle relazioni geopolitiche.

In relazione alla complessità e urgenza degli obiettivi sovrastanti, il Recovery Fund è strettamente integrato nel processo di coordinamento delle politiche economiche regolato nel sistema del semestre europeo: è da questa prospettiva che va osservata la reale portata dei vincoli e delle opportunità che ne derivano.

I Piani nazionali di ripresa e resilienza messi a punto dagli Stati membri devono essere coordinati e coerenti con i piani nazionali di riforma annuali, e agire in complementarità con gli altri strumenti di programmazione che contribuiscono agli obiettivi di sviluppo e coesione dell'Unione europea.

Tale considerazione richiama il tema dell'efficacia delle azioni messe in campo, che negli ultimi decenni ha pesantemente condizionato le performance di assorbimento dei fondi europei.

Questa è apparsa da subito come la "dolente nota" nostrana, laddove, a fronte di un ammontare di risorse potenzialmente più che raddoppiato rispetto alle esperienze precedenti, il nutrito pacchetto del Pnrr approvato dalle istituzioni europee a luglio 2021 conteneva "solo" una serie di previsioni generali sulle modalità attuative, incentrate soprattutto sul tema della governance del Piano,

riferendosi però solo agli aspetti legati al presidio politico delle risorse e lasciando aperte alcune questioni fondamentali sulla messa a terra degli interventi.

L'ansia di impacchettare in "Missioni" ciclopiche e composite interventi di varia natura e realizzabilità che aprissero le porte del Recovery Fund ha fatto poi dimenticare l'onda d'urto in arrivo dai Fondi coesione per il ciclo 2021-2027 - con il corredo di risorse nazionali e complementari - rendendo il quadro d'azione estremamente sfidante per una Pubblica amministrazione stanca e sfibrata dai tentativi di riforma mancati negli anni.

La mole di risorse che le Amministrazioni italiane si trovano oggi a gestire comprende infatti, oltre ai 191,5 miliardi del Recovery, a cui si sommano 30,6 miliardi del Fondo Nazionale Complementare di Bilancio e i 14,4 miliardi del Pacchetto di Assistenza alla Ripresa per la Coesione e i Territori d'Europa (React-Eu), le risorse finanziarie assegnate alle politiche di coesione per il ciclo 2021-2027 - che con il cofinanziamento nazionale, ammontano complessivamente a 143,4 miliardi di euro per il settennio (aggiornamento al 31 dicembre 2022) di cui 103,1 miliardi di euro al Mezzogiorno e 38,7 miliardi di euro al Centro Nord - oltre a 1,6 miliardi di euro non ripartiti territorialmente.

La pressione è ulteriormente intensificata dall'urgenza di gestire la "coda" delle risorse delle politiche di coesione 2014-2020, su cui finora si sono concentrate, gioco forza, le Amministrazioni responsabili a livello nazionale e regionale.

Il nuovo governo insediatosi in autunno ha dovuto da subito fare i conti con il "picco" degli impegni di spesa previsto a partire dal 2023, anno che segna il "giro di boa" nella tabella di marcia del Pnrr e l'avvio del nuovo ciclo di programmazione dei fondi strutturali.

Com'era prevedibile, le debolezze strutturali nella macchina attuativa cominciano a manifestarsi man mano che si entra nel vivo della fase implementativa del Piano - come emerge dalle note della Corte dei conti nella Relazione semestrale sul Pnrr e dalla stessa CE che non ha ancora dato il via libera alla terza tranche di risorse richiesta dall'Italia.

Il quadro delle sfide si fa ancora più evidente osservando gli ultimi dati sulle performance attuative dei fondi per la coesione 2014-2020 condivisi nella Riunione Annuale di riesame del 30 e 31 marzo, che, ormai a ridosso del termine ultimo per la chiusura dei conti del vecchio bilancio pluriennale, mostrano un avanzamento della spesa certificata al 31 dicembre 2022 ferma al quarantadue per cento con riferimento ai Pon, gestiti proprio dalle Amministrazioni Centrali impegnate anche nel presidio del Pnrr.

Le misure si sono concentrate finora sulla revisione degli assetti di governance del Pnrr e dei Fondi della coesione, attraverso il DL 13/2023, e su un primo tentativo di semplificazione procedurale in alcuni ambiti ritenuti strategici.

Un ulteriore passo è in corso di definizione, attraverso un nuovo decreto legge per il rafforzamento della Pubblica amministrazione, da cui passa inevitabilmente la riuscita definitiva di qualsiasi intervento di recupero di milestones e target negoziati illo tempore.

L'esperienza insegna che il nodo fondamentale per veder arrivare i fondi a destinazione risiede nello

stabilire "regole del gioco" chiare e obiettivi raggiungibili attraverso strumenti e modalità di relazione e interrelazione efficaci che coinvolgano l'intera filiera degli attori chiave.

Auspiciando i migliori risultati rispetto agli sforzi in campo per non perdere e ottimizzare le opportunità derivanti dalla straordinarietà dello scenario, occorre sfruttare una volta per tutte l'occasione di una definitiva e reale innovazione della cultura e della capacità amministrativa.

Il cambiamento dovrà passare dall'immediata introduzione, accanto a nuovo personale qualificato, di nuove dinamiche produttive e modelli di organizzazione del lavoro pubblico secondo logiche flessibili e che integrino da subito competenze e strumenti digitali funzionali all'accelerazione e al presidio di procedure, dati e modelli.

Servono quindi azioni rapide su almeno quattro fronti:

- 1) La revisione degli obiettivi strategici in funzione del mutato quadro congiunturale e di un modello "scalare" di distribuzione degli obiettivi specifici, che tenga conto delle peculiarità settoriali e territoriali e della reale "capacità di assorbimento" dei diversi attori coinvolti. Quindi ricalibrando e non cancellando le azioni intraprese;
- 2) La semplificazione, che significa la messa a punto di un sistema di regole straordinario e ad hoc per l'attuazione;
- 3) La disponibilità di strumenti di supporto ai controlli e alla valutazione del rischio e di monitoraggio strategico, che sfruttando le più moderne tecnologie digitali, consentano di tracciare in modo capillare il processo di attuazione, sino all'ultimo miglio della filiera;
- 4) L'apertura a nuovi modelli partenariali nella gestione delle risorse, che sfruttino tutte le energie buone della Nazione, coinvolgendo e responsabilizzando il settore privato e le parti sociali in una gestione attiva di obiettivi e risorse, in modo sfruttare economie di scala e competenze altrimenti non intercettabili, a beneficio della

capacità istituzionale e amministrativa digitale.

Ma un fattore trasversale condizionante e abilitante per un reale cambio di passo è lo sdoganamento del supporto tecnico. Sebbene sia considerato elemento intrinseco della sana gestione finanziaria, il supporto tecnico a casa nostra ha acquisito nel tempo un carattere di diffidenza, come se la Pubblica amministrazione dovesse trovare in sé stessa la soluzione a tutti i mali.

Questo è stato purtroppo anche l'approccio seguito per il governo del Pnrr, dove si è ritenuto di poter garantire le attività di sostegno e di potenziamento delle capacità necessarie attraverso concorsi fiume che hanno costituito più un aggravio dell'attività amministrativa che non una fonte di rigenerazione.

Da qui occorre ripartire attingendo, da un lato, a tutti gli strumenti già disponibili attraverso i programmi dedicati a livello europeo e nazionale per attivare l'apporto essenziale delle assistenze tecniche - sia sul Pnrr sia sui programmi della coesione -, e dall'altro "progettare" la Struttura di Missione come una vera una task force multilivello articolata in una struttura centrale e in diramazioni territoriali, che si giovi di esperti di alto profilo nei settori d'investimento, nelle attività di gestione e controllo e nell'analisi dei dati, che possano così agire da booster con strumenti e leve di emergenza che consentano la rapida messa a punto di toolkit e modelli operativi abilitanti per tutti gli attori coinvolti nell'attuazione.

Il modello d'intervento e attuazione dovrà poi prevedere l'esplorazione di nuove forme di collaborazione tra la base istituzionale, scientifica e accademica e il mondo imprenditoriale generando innovazione nelle capacità d'investimento e assorbimento efficace delle risorse.

**Barbara Balzano è senior manager e advisor di Pubblica amministrazione e imprese sulla pianificazione strategica e la gestione dei Fondi UE*

AC 1114

Dopo l'art. 7 del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 è aggiunto il seguente:

Art. 7-bis

Formazione dei dipendenti

1. Le amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, con esclusione delle università e degli enti di ricerca, nell'ambito delle attività di gestione delle risorse umane e finanziarie, predispongono annualmente un piano di formazione del personale, compreso quello in posizione di comando o fuori ruolo, tenendo conto dei fabbisogni rilevati, delle competenze necessarie in relazione agli obiettivi, nonché della programmazione delle assunzioni e delle innovazioni normative e tecnologiche. Il piano di formazione indica gli obiettivi e le risorse finanziarie necessarie, nei limiti di quelle, a tale scopo, disponibili, prevedendo l'impiego delle risorse interne, di quelle statali e comunitarie, nonché le metodologie formative da adottare in riferimento ai diversi destinatari. A tal fine le amministrazioni di cui al presente comma individuano al proprio interno i dirigenti e funzionari aventi competenze e conoscenze per realizzare attività di formazione con risorse interne e creare figure di docente e di tutor, destinatari di specifici percorsi formativi.

2. Le amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, nonché gli enti pubblici non economici, predispongono entro il 30 gennaio di ogni anno il piano di formazione del personale e lo trasmettono, a fini informativi, alla Scuola Nazionale della pubblica amministrazione della Presidenza del Consiglio dei ministri e al FormezPa. Il piano di formazione confluisce nel Piano integrato di attività e organizzazione di cui all'art. 6 del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, così come convertito dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, contribuendo alla strategia dell'amministrazione sul capitale umano.

Relazione illustrativa

La disposizione è volta a sensibilizzare le ppaa a monitorare lo stato delle competenze dei propri dipendenti e di predisporre dei piani di formazione per colmare i gap di competenze, avviare processi di upskilling e reskilling, prevenire fenomeni di obsolescenza delle competenze, che portano ad uno scarso utilizzo del personale presente nelle ppaa, rispetto alle nuove sfide e alle nuove competenze.

Ciò anche in considerazione dell'età media dei dipendenti pubblici pari a 51 anni (dato 2022).

AC 1114

Art.

Modifiche all'art. 18 della legge 4 novembre 2010, n. 183

Al comma 1 dell'art. 18 della legge 4 novembre 2010, n. 183 le parole “di dodici mesi” sono sostituite dalle seguenti: “di 36 mesi”.

Relazione illustrativa

La disposizione è volta ad individuare un termine adeguato affinché i dipendenti pubblici interessati possano avviare attività professionali e imprenditoriali oggi fissato in un periodo massimo di dodici mesi. Pur se rinnovabile, il periodo si rivela insufficiente per progettare e gestire un progetto di start up, predisporre un business plan e individuare eventuali finanziamenti. Pertanto la proposta è rivolta a definire un termine di aspettativa congruo per non rendere vana la disposizione di cui si propone di effettuare la modifica.

Norma vigente

Art. 18 della legge 4.11.2010

In vigore dal 7 luglio 2019

1. I dipendenti pubblici possono essere collocati in aspettativa, senza assegni e senza decorrenza dell'anzianità di servizio, per un periodo massimo **di dodici mesi** e rinnovabile per una sola volta, anche per avviare attività professionali e imprenditoriali. L'aspettativa è concessa dall'amministrazione, tenuto conto delle esigenze organizzative, previo esame della documentazione prodotta dall'interessato. [Z](#)
2. Nel periodo di cui al comma 1 del presente articolo non si applicano le disposizioni in tema di incompatibilità di cui all'[articolo 53 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165](#), e successive modificazioni.
3. Resta fermo quanto previsto dall'[articolo 23-bis del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165](#), e successive modificazioni.

Art.....

Modifiche all'art. 36 del d.lgs. 165/2001

All'art. 36 del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 dopo il comma 5-quinquies è inserito il seguente:

Comma 6-sexies

“E' fatto altresì divieto di stipulare contratti di servizio ad alta intensità di lavoro con soggetti privati che si configurino come elusivi della disposizione del presente articolo”

Relazione illustrativa

L'articolo 9, comma 1-quinquies, del D.L. n. 113/2016 dispone l'impossibilità per enti territoriali, in caso di mancato rispetto dei termini previsti per l'approvazione dei bilanci e di invio dei relativi dati alla banca dati delle PP.AA., di procedere con assunzioni di personale a qualsiasi titolo, con qualsivoglia tipologia contrattuale, compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione, fino a quando gli stessi non abbiano adempiuto. A ciò si aggiunga che il secondo periodo del medesimo comma 1-quinquies precisa inoltre che “E' fatto altresì divieto di stipulare contratti di servizio con soggetti privati che si configurino come elusivi della disposizione del precedente periodo.” Tale divieto è declinato, nell'ambito dei contratti di servizio, come una sanzione di carattere eccezionale che si traduce in un obbligo nei confronti degli enti territoriali a non assumere ad alcun titolo laddove vi sia stata la mancata approvazione, nei termini di legge, di atti contabili tra cui, appunto, anche il bilancio consolidato. Diversamente occorrerebbe ampliare la portata del divieto partendo dall'evidenza per cui la stipula di un contratto di servizio con soggetti privati che si configura come elusivo delle norme sul reclutamento (quali ad esempio gli appalti non genuini) configura una fattispecie di reato sanzionato dall'art. 18 del D.Lgs. n. 276/2003. Si propone pertanto di introdurre l'attuale divieto, oggi previsto in diverse disposizioni esclusivamente come caso limite, direttamente nell'art. 36 del D.Lgs. n. 165/2001, disposizione quest'ultima che detta i principi applicabili al lavoro flessibile nelle PP.AA.

AC 1114

Art.

Disposizione in materia di riduzione dei termini

1. Entro il 31 dicembre 2023 le amministrazioni e gli enti pubblici statali riducono i termini di durata dei procedimenti individuati nei regolamenti adottati ai sensi dell'art. 2 della legge 7 agosto 1990, n. 241. Entro 90 giorni dall'entrata in vigore del presente provvedimento le amministrazioni e gli enti pubblici statali inviano una relazione sui provvedimenti di rispettiva competenza, indicando i tempi e i termini di riduzione al Dipartimento della funzione pubblica e al rispettivo Organismo indipendente di valutazione. Il mancato invio della relazione e la mancata individuazione dei procedimenti oggetto di riduzione dei termini vigenti costituiscono elemento di valutazione della performance individuale, nonché di responsabilità dirigenziale e comportano il divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti fino all'assolvimento dell'adempimento.

Relazione illustrativa

La disposizione è volta a consentire la riduzione dei tempi dei procedimenti amministrativi fissati nel 1990 (legge 241/1990) e nei coevi regolamenti e non ancora ridotti nonostante le semplificazioni e le innovazioni tecnologiche intervenute negli anni. E' oggi necessario ridurre i termini di conclusione dei procedimenti amministrativi fissati ormai oltre 30 anni fa e mai aggiornati in riduzione. Quando vennero fissati i termini oggi vigenti, circa 30 anni fa (1990-1992), c'erano il telefono e il fax per comunicare e si usava esclusivamente il cartaceo e le raccomandate, mentre oggi abbiamo la PEC, la firma digitale, lo Spid, le banche dati, numerosi devices, i processi digitalizzati che, in altri ambiti, hanno consentito (e consentono) di ridurre significativamente i termini e i tempi in favore delle imprese e dei cittadini. L'estensione degli strumenti del Cad e la diffusione del fascicolo sanitario, di PagoPa, dell'App IO rendono quei termini quanto mai obsoleti e fuorvianti. Perché mantenere per legge termini "comodi" fissati nell'era pre-tecnologica in un'era completamente diversa come quella digitale e globale che richiede tempi amministrativi brevi e competitivi?

C'è stata di recente una disposizione contenuta nel DL 76/2020, che invitava le singole amministrazioni a ridurre i termini, ma non è stata applicata da alcuna pubblica amministrazione. Nessuna amministrazione ha, quindi, ridotto i propri termini da quando sono stati fissati nei primi anni '90 e molti procedimenti nuovi non hanno termini di riferimento per cui dovrebbero applicarsi i termini ex lege. Ma su questi non vi è adeguata trasparenza nei confronti dei cittadini e delle imprese.

Norma precedente inattuata

Art. 12 del decreto legge 16 luglio 2020 n. 76

2. Entro il 31 dicembre 2020 le amministrazioni e gli enti pubblici statali provvedono a verificare e a rideterminare, in riduzione, i termini di durata dei procedimenti di loro competenza ai sensi dell'articolo 2 della legge 7 agosto 1990, n. 241.

Regolamenti ministeriali VIGENTI in materia di procedimenti

In attuazione di quanto disposto dal presente articolo, i termini per la conclusione dei procedimenti amministrativi sono stati determinati con:

- *D.P.C.M. 17 novembre 2010, n. 246*, per il Dipartimento per la digitalizzazione della pubblica amministrazione e l'innovazione;
- *Del. 4 novembre 2010, n. 3/2010/Del* e *Deliberazione 31 maggio 2017, n. 1/DEL/2017*, per la Corte dei conti;
- *D.P.C.M. 22 dicembre 2010, n. 271*, per il Ministero per i beni e le attività culturali;
- *D.P.C.M. 22 dicembre 2010, n. 272* e *D.P.C.M. 22 dicembre 2010, n. 273*, per il Ministero dello sviluppo economico;
- *D.P.C.M. 22 dicembre 2010, n. 275*, per i procedimenti di durata non superiore ai novanta giorni, e *D.P.C.M. 18 febbraio 2011, n. 46*, per i procedimenti di durata superiore ai novanta giorni, per il Ministero del lavoro e delle politiche sociali
- *Reg. 18 marzo 2011*, per l'ACI;
- *D.P.C.M. 3 marzo 2011, n. 72* e con *D.P.C.M. 11 novembre 2011, n. 225*, per il Ministero delle infrastrutture e dei trasporti;
- *D.P.C.M. 3 marzo 2011, n. 90*, per i procedimenti di durata superiore ai novanta giorni, e *D.P.C.M. 8 settembre 2011, n. 178*, per i procedimenti di durata non superiore ai novanta giorni, per il Ministero degli affari esteri;
- *D.P.C.M. 5 maggio 2011, n. 109* e con *D.P.C.M. 30 giugno 2011, n. 147*, per il Ministero dell'economia e delle finanze, per la Scuola superiore dell'economia e delle finanze, per l'Amministrazione autonoma dei monopoli di Stato, per l'Agenzia delle entrate, per l'Agenzia del territorio, per l'Agenzia delle dogane, per la Guardia di finanza e per i Fondi previdenziali e assistenziali del personale della Guardia di finanza;
- *Del. 24 maggio 2011, n. 35/2011*, per l'Agenzia spaziale italiana;
- *D.P.C.M. 30 giugno 2011, n. 163*, per l'Istituto nazionale di statistica;
- *Prov. 26 settembre 2012*, per l'Agenzia del demanio;
- *D.P.C.M. 10 ottobre 2012, n. 214*, per i procedimenti di durata non superiore a novanta giorni, e *D.P.C.M. 21 marzo 2013, n. 58*, per i procedimenti di durata superiore a novanta giorni, per il Ministero dell'interno;
- *D.P.C.M. 31 luglio 2014, n. 151*, per i procedimenti di durata superiore a novanta giorni, e *D.P.C.M. 21 gennaio 2015, n. 24*, per i procedimenti di durata non superiore a novanta giorni, per il Ministero della salute;
- *Provvedimento 2 dicembre 2014, n. 7*, per l'IVASS;
- *Deliberazione 4 aprile 2019, n. 99*, per il Garante per la protezione dei dati personali;
- *Provvedimento 21 luglio 2021*, per la Banca d'Italia.

Legge 241/1990

Art. 2

.....

3. Con uno o più decreti del Presidente del Consiglio dei ministri, adottati ai sensi dell'*articolo 17, comma 3, della legge 23 agosto 1988, n. 400*, su proposta dei Ministri competenti e di concerto con i Ministri per la pubblica amministrazione e l'innovazione e per la semplificazione normativa, sono individuati i termini non superiori a novanta giorni entro i quali devono concludersi i procedimenti di competenza delle amministrazioni statali. Gli enti pubblici nazionali stabiliscono, secondo i propri ordinamenti, i termini non superiori a novanta giorni entro i quali devono concludersi i procedimenti di propria competenza. ⁽¹⁷⁾

(introdotto dal art. 12 del DL 76/2020)

4-bis. Le pubbliche amministrazioni misurano e pubblicano nel proprio sito internet istituzionale, nella sezione "Amministrazione trasparente", i tempi effettivi di conclusione dei procedimenti amministrativi di maggiore impatto per i cittadini e per le imprese, comparandoli con i termini previsti dalla normativa vigente. Con **decreto del Presidente del Consiglio dei ministri, su proposta del Ministro per la pubblica amministrazione, previa intesa in Conferenza unificata di cui all'articolo 8 del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281**, sono definiti modalità e criteri di misurazione dei tempi effettivi di conclusione dei procedimenti, nonché le ulteriori modalità di pubblicazione di cui al primo periodo.