

**ANALISI COMPARATA SUI PROCESSI DI HRM:  
LA DISCIPLINA DEL LAVORO PUBBLICO IN ITALIA**

**Forum europeo delle direzioni del personale  
Cagliari – Chia Laguna, 28-30 giugno 2006**

Pierluigi Mastrogiuseppe

[mastrogiuseppe@aranagenzia.it](mailto:mastrogiuseppe@aranagenzia.it)

# 1. LO STATO DELL'ARTE

---

## ▶ LA RIFORMA DEL LAVORO PUBBLICO: AVVIO NEL 1993 CON SUCCESSIVI INTERVENTI LEGISLATIVI

### ⇒ IL CONTESTO INTERNAZIONALE

- ⇒ Vincoli di bilancio (nel caso dei paesi UE vincoli del patto di stabilità)
- ⇒ Modernizzazione PA
- ⇒ Trasferimento alla PA di metodi di gestione del mondo dell'impresa (new public management)

### ⇒ LE SPECIFICITA' DEL CONTESTO ITALIANO

- ⇒ Richiesta di maggiore autonomia dagli enti (particolarmente dal sistema delle autonomie)
- ⇒ Debito pubblico
- ⇒ Accordo del "luglio 1993" sulla politica dei redditi



# 1. LO STATO DELL'ARTE

---

## ▶ LE LINEE GUIDA DELLA RIFORMA

- ⇒ AVVICINAMENTO GRADUALE TRA PUBBLICO E PRIVATO (“PRIVATIZZAZIONE”). PERMANGONO ELEMENTI DI SPECIALITA’ (ESEMPIO, ACCESSO, MANSIONI E CARRIERA, INCOMPATIBILITA’)
- ⇒ COESISTENZA DI “PUBBLICO” E “PRIVATO” (DIFFERENZE SUL PIANO DEL PROCESSO DECISIONALE E SUL PIANO DELLA GIURISDIZIONE). INCERTEZZE DI COLLOCAZIONE DI ALCUNE MATERIE
- ⇒ CONTRATTO COLLETTIVO COME PRINCIPALE FONTE REGOLATIVA (ISTITUZIONE DELL’ARAN E SISTEMA DELLA CONTRATTAZIONE PUBBLICA)
- ⇒ DECENTRAMENTO DECISIONALE
- ⇒ DISTINZIONE POLITICA-GESTIONE
- ⇒ DIRIGENZA (RESPONSABILITA’ DI RISULTATO E VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE)
- ⇒ MANTENGONO UNO STATUTO “PIENAMENTE” PUBBLICO ALCUNE CATEGORIE (MILITARI, MAGISTRATI, PROFESSORI UNIVERSITARI, PREFETTI)



## 2. INTERVENTI DI RIFORMA RECENTI

### ▶ PRIMA PRIVATIZZAZIONE (1993-1997)

- ⇒ ELEMENTI DI SPECIALITA' (MAGGIORE ESTENSIONE DELL'AREA PUBBLICISTICA, DIRETTIVE GOVERNATIVE PER LA CONTRATTAZIONE, CONTRATTAZIONE DECENTRATA DI SECONDO LIVELLO)

### ▶ SECONDA PRIVATIZZAZIONE (1997-1998)

- ⇒ RIDUZIONE DELLE AREE DI SPECIALITA'
- ⇒ DALLA CONTRATTAZIONE DECENTRATA ALLA CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA

### ▶ RIFORMA DIRIGENZA (2002)

- ⇒ PIU' NETTA AFFERMAZIONE DELLA RESPONSABILITA' DI RISULTATO
- ⇒ CESSAZIONE AUTOMATICA INCARICHI ALTA DIRIGENZA NEI PRIMI 90 GIORNI DALL'INSEDIAMENTO DEL GOVERNO

### ▶ RAFFORZAMENTO VINCOLI/CONTROLLI (2002-2005)

- ⇒ VINCOLI SULLE ASSUNZIONI (LIMITI QUANTITATIVI, PREVENTIVO ESPERIMENTO DELLA MOBILITA', LIMITI AL RICORSO AL TEMPO DETERMINATO)
- ⇒ PROVVEDIMENTI DI CONTINGENTAMENTO DELLA SPESA (AD ESEMPIO, MISSIONI, TRATTAMENTI ACCESSORI)
- ⇒ MISURE DI CONTROLLO (CONTROLLO DEI CONTRATTI INTEGRATIVI, RAFFORZAMENTO ISPEZIONI)



### 3. PUNTI DI FORZA

---

- ▶ FLESSIBILITA' GESTIONALE E DECENTRAMENTO DECISIONALE
- ▶ MAGGIOR CONTROLLO DELLA SPESA E DINAMICHE RETRIBUTIVE COMPATIBILI CON GLI ANDAMENTI MACROECONOMICI
- ▶ AVVIO DI PROCESSI DI INNOVAZIONE GESTIONALE
- ▶ INTRODUZIONE DI SISTEMI RETRIBUTIVI COLLEGATI ALLA PERFORMANCE



## 4. CRITICITA'

---

- ▶ LINEE DI DEMARCAZIONE TRA “PUBBLICO” E “PRIVATO” (CASO DEGLI INCARICHI DIRIGENZIALI E DELLE PROGRESSIONI VERTICALI)
- ▶ ESPANSIONE E FRAMMENTAZIONE DELLE SEDI NEGOZIALI, RITARDI NELLA CONTRATTAZIONE
- ▶ ECCESSIVA RIGIDITA' DEL SISTEMA DEI CONTROLLI E DEI VINCOLI (LOGICHE DI CONTROLLO PUNTUALE E BUROCRATICO)
- ▶ CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA
- ▶ CONSOLIDAMENTO DI VOCI RETRIBUTIVE (SENZA AGGANCI CON LA PRODUTTIVITA')
- ▶ AUTONOMIA SENZA GESTIONE (INCAPACITA' DEGLI ENTI DI ESSERE CONTROPARTI ATTIVE E PROPOSITIVE)



## 5. DIBATTITO IN CORSO

---

- ▶ TENTAZIONI DI RICENTRALIZZAZIONE E RIPUBBLICIZZAZIONE
- ▶ COME CONCILIARE AUTONOMIA E RESPONSABILITA' (RIPENSARE LA GOVERNANCE DEL LAVORO PUBBLICO)
- ▶ RIVEDERE IL SISTEMA DELLA CONTRATTAZIONE (CERTENZA DEI TEMPI, SNELLIMENTO PROCEDURE, L'INCERTA RAPPRESENTANZA DELL'ARAN, RAPPORTI TRA LIVELLI DI CONTRATTAZIONE)
- ▶ SUPERARE LE INCERTEZZE NORMATIVE

