

## **Progetto Governance delle Risorse Umane-Modelli Innovativi**

Attività dirette al rafforzamento degli Uffici addetti alle politiche e alla gestione del personale delle Amministrazioni degli Enti Locali delle Regioni Obiettivo 1, dell'Abruzzo e del Molise attraverso l'assistenza organizzativa

### **FORUM EUROPEO DELLE DIREZIONI DEL PERSONALE Modelli di direzione e politiche di gestione delle risorse umane nella Pubblica Amministrazione europea**

Cagliari - Chia Laguna

28-30 giugno 2006



**Sessione Parallela  
29 giugno 2006**

**Analisi comparata dei principali processi di HRM nel Regno Unito,  
Francia, Italia**

Selezione e Accesso

Marco Orlando  
Consulente del Dipartimento della Funzione Pubblica



## **A. Programmazione e fabbisogno personale**

La programmazione e fabbisogno del personale deve realizzarsi in una attività orientata a logiche di risultato per la migliore utilizzazione delle risorse umane e contenendo, allo stesso tempo, il costo del lavoro entro i vincoli di finanza pubblica.

E' quindi fondamentale individuare gli effettivi fabbisogni dell'amministrazione per la efficiente gestione della stessa e per il miglior utilizzo e valorizzazione del personale. La programmazione va effettuata anche con riferimento alla possibilità di esternalizzare attività strumentali rispetto a quelle istituzionali dell'amministrazione.

In tal modo si procede alla razionalizzazione delle risorse attraverso una attenta analisi costi-benefici laddove la politiche di reclutamento e di riqualificazione del personale va orientata rispetto alla effettiva convenienza di far gestire ad altri soggetti tali attività che in precedenza erano di diretto appannaggio dell'amministrazione.

Le relazioni che accompagnano i provvedimenti di rideterminazione delle dotazioni organiche devono:

- dimostrare il rispetto dei vincoli finanziari;
- verificare i fabbisogni di risorse umane ai fini dell'adeguamento delle dotazioni organiche;
- illustrare l'insieme delle competenze richieste per profili professionali. Al riguardo l'art. 11 Dl 4/2006 stabilisce che le PP.AA. individuando le dotazioni organiche non possono determinare situazioni di soprannumerarietà di personale anche temporaneo.

## **B. Esigenze e strumenti per la provvista di personale**

### **B1. Esigenze permanenti.**

Esse vanno soddisfatte con reclutamento di personale a tempo indeterminato o di formazione lavoro ovvero con la mobilità.

### **MOBILITA'**

Ha lo scopo di migliorare la distribuzione del personale nell'amministrazione.

Nonché di gestire le eccedenze di personale scambiando differenti professionalità.

E' di 2 tipi: il primo permette alle PP.AA. di ricoprire i posti vacanti in organico attraverso la cessione del contratto di lavoro di altri dipendenti da parte di altre

amministrazioni che facciano richiesta di trasferimento; la seconda tutela quei dipendenti che essendo in eccedenza nell'amministrazione di appartenenza chiedono di essere collocati altrove.

Gli accordi in genere volti a eludere l'applicazione della mobilità volontaria sono nulli.

Le assunzioni effettuate in violazione delle procedure di mobilità di ufficio sono nulle di diritto.

L'art. 6 del DLgs n. 165/2001 prevede che ai fini della mobilità collettiva ogni amministrazione effettui annualmente rilevazione sulle eventuali eccedenze di personale.

Le procedure di mobilità devono essere previamente rispettate anche qualora volesse procedersi al reclutamento del personale attraverso progressioni verticali e, dunque, attraverso procedure di riqualificazione del personale interno con apposite procedure selettiva.

Il Consiglio di Stato (9.11.2005) ha stabilito che anche le progressioni verticali rientrano nel blocco delle assunzioni.

## **RECLUTAMENTO**

E' idoneo a soddisfare esigenze di carattere permanente di amministrazione attraverso la stipula di contratti a tempo indeterminato a seguito di procedure concorsuali e sulla base della programmazione triennale dei fabbisogni.

Per le amministrazioni dello Stato tali procedure sono subordinate alla emanazione di un DPCM su proposta congiunta del Ministro della Funzione Pubblica e delle Finanze.

Il personale può essere reclutato anche attraverso contratti di formazione lavoro in quanto il personale così acquisito verrà poi inserito stabilmente nell'amministrazione. Anche in tale caso, dunque, sarà necessario richiedere l'autorizzazione per avviare siffatta procedura di reclutamento.

Infine, il reclutamento va posto in relazione con le assunzioni obbligatorie ai sensi della L. 68/99.

Il DL 4/2006 (art. 7) obbliga le amministrazioni a comunicare entro il 31 dicembre di ogni anno alla PCM l'elenco del personale disabile collocato nel proprio organico e le relative assunzioni effettuate nell'anno e previste come da programmazione triennale.

## **B2. Esigenze temporanee**

Sono le necessità di personale per un breve o medio periodo.

### **Forme contrattuali flessibili**

Disciplinate dal DL 4/2006 che inserisce il comma 1 bis all'art. 36 DLgs n. 165/2001.

Le PP.AA. possono attivare forme contrattuali flessibili per esigenze temporanee ed eccezionali e previo esperimento di procedure per l'assegnazione temporanea del personale nonché previa valutazione sull'opportunità di attivare contratti di somministrazione a tempo determinato, esternalizzazione, appalto di servizi.

Questa imposizione si è resa necessaria per evitare che contratti a tempo determinato si traducessero in vere e proprie forme di reclutamento del personale.

In ogni caso anche in tali ipotesi è necessario espletare una procedura selettiva per tutelare il principio di imparzialità.

Differenza del contratto di lavoro a tempo determinato dal contratto di formazione lavoro: soddisfa una esigenza solo temporanea e ha una durata determinata mentre il secondo è finalizzato a stabilizzare il personale così individuato e, dunque, può essere considerato soltanto quando vi è la presunzione che alcune esigenze temporanee si tramuteranno in esigenze permanenti e che quindi tale personale andrà reclutato definitivamente.

E' necessario, quindi, richiedere anche in quest'ultima ipotesi l'autorizzazione alla PCM per sottoscrivere tali contratti di formazione come se si trattasse di una assunzione a tempo determinato.

I rapporti di lavoro flessibili, dunque, sono finalizzati ad un risparmio di spese non incrementando il numero dei dipendenti in servizio a tempo indeterminato.

### **Forme contrattuali atipiche**

#### **1. L.S.U.**

Sono impiegati in attività relative a opere o servizi di utilità collettiva e si trovano in condizioni particolarmente svantaggiate. La gestione di tali lavoratori è demandata alle regioni al fine di favorirne il loro reinserimento nel circuito lavorativo.

Il legislatore ha dettato diverse disposizioni tendenti alla stabilizzazione di tali lavoratori ma, in ogni caso, saranno necessarie espletare una procedura selettiva affinché questi ultimi vengano definitivamente reclutati.

Il DL 4/2006 aggiunge il comma 1 Ter all'art. 36 del Dlgs n. 165/01 e stabilisce che le PP.AA. devono trasmettere alla PCM e alla Ragioneria Generale dello Stato le convenzioni concernenti l'utilizzo dei lavoratori socialmente utili perché possa essere monitorata la spesa delle PP.AA. risultanti da tali convenzioni.

## **2. Somministrazione.**

Soddisfa esigenze di personale temporanee di medio e breve periodo.

E' un contratto disciplinato dall'art. 20 e ss. DLgs 276/2003.

E' un contratto di prestazione di servizi costituito dalla fornitura di prestazioni professionali di lavoratori dipendenti di una agenzia per la somministrazione del lavoro temporaneo messi a disposizione della PA ed inseriti nella struttura organizzativa di quest'ultima per tutta la durata della somministrazione.

L'attività è svolta nell'interesse della PA e sotto la sua direzione e controllo.

Le PP.AA. dovranno valutare la convenienza effettiva del ricorso a tali contratti.

Dovranno poi individuare esattamente la tipologia del personale necessario per professionalità e qualifica di inserimento; in tal modo si individuerà il costo dei lavoratori somministrati.

E' evidente quindi la necessità di effettuare una analisi costi-benefici considerando anche i costi e i tempi delle selezione che l'Agenzia dovrà svolgere, la qualità del personale somministrato, il percorso formativo che esso dovrà svolgere e eventualmente anche gli aggiornamenti che dovranno essere realizzati.

Nel contratto di somministrazione andranno sempre individuati gli obblighi di riservatezza, di esclusività della prestazione e di non concorrenza a carico del personale che verrà impiegato in tal modo presso l'amministrazione.