

Si terranno a Napoli nei giorni 19 e 20 dicembre 2005 presso Castel dell'Ovo, Sala Anatro di Virgilio due giornate di studio promosse dal Foromez sulla "Gestione associata del personale". Saranno presentati i risultati e gli obiettivi raggiunti nell'ambito del progetto "Personale e piccoli comuni" realizzato dal Foromez, su incarico del Dipartimento della Funzione Pubblica, che intende promuovere la gestione associata nei comuni di piccola e media dimensione demografica sostenendo le politiche di gestione del personale. Aprirà i lavori il Presidente del Foromez Carlo Flamment e saranno presenti autorevoli esperti della materia. Si discuterà anche comunale nell'esperienza europea ed in Portz, Consigliere Deutscher Städte und Gemeindefbund. Durante la seconda giornata è prevista una tavola rotonda tra i rappresentanti delle amministrazioni che hanno partecipato all'Assistenza Mirata.

[EVENTO]

**FORMEZ: PUBLICATO IL BANDO PER "ESPERTI DI POLITICHE DI SVILUPPO E COESIONE"**  
[www.trend-online.it](http://www.trend-online.it)  
 Il Foromez, nell'ambito di un Programma integrato di intervento per la formazione Pubblica, ha integrato di sviluppo e coesione", selezionando regioni ed enti locali delle aree Obiettivo 1, interessati alla utilizzazione di servizi connessi alla selezione, formazione e riqualificazione di personale. (...) <http://www.trend-online.com/?stran=zibz&p=pm&id=103469>

**IL COMPA DI BOLOGNA: LE INIZIATIVE DEL FORMEZ AL SALONE DELLA COMUNICAZIONE PUBBLICA**  
 Le nuove frontiere della comunicazione pubblica, è questo il titolo della dodicesima edizione del ComPA svoltosi a Bologna dal 3 al 5 novembre. Il Salone europeo della comunicazione pubblica e dei servizi al cittadino è stato occasione di confronto e dialogo tra quanti lavorano nei servizi della PA. (...) <http://www.formez.it/>

**COMPA: EPICENTRO, FORMEZ PREMIA I PARTECIPANTI**  
<http://www.rai.it/rai/rai/notizia.jsp?id=1239>  
**FORMEZ: IL TELELAVORO SBARCA IN PROVINCIA DI FIRENZE**  
<http://www.trend-online.com/?stran=zibz&p=pm&id=101141>

[LINK]

NEWSLETTER  
 OTTOBRE 2005  
 numero 1



PRESIDENZA DEL CONSIGLIO  
 Dipartimento della Funzione pubblica  
 Ufficio del personale  
 della pubblica amministrazione



[EDITORIALE]

**Le pubbliche amministrazioni cambiano: al centro, Governance e risorse umane** di Andrea Gumina

**G**overnance, cioè capacità di gestire l'organizzazione di mezzi e persone per il raggiungimento di un fine - in questo caso la massima efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa -; risorse umane, o meglio capitale umano, per dirla come Gary Becker, cioè l'odierna "miniera" d'oro, o se preferiamo il fattore su cui si gioca la competitività del Paese, la sua crescita. È su questi due filoni che si snoda questo progetto del Formez e questa newsletter che da esso è nata. Nei prossimi mesi cercheremo di dar conto

dello sforzo compiuto da enti di varia dimensione e natura per acquisire e diffondere le migliori pratiche di governo del loro capitale più prezioso. Al di là di questo numero, doverosamente istituzionale, lo faremo con interviste a massimi esperti, casi concreti ed esperienze sul campo. Ci auguriamo e con noi gli alti vertici i cui commenti ospitiamo oggi, che possa essere un ulteriore, costruttivo tassello del percorso di cambiamento delle nostre Pubbliche Amministrazioni. Buona lettura. [www.andreagumina.net](http://www.andreagumina.net)

**Accesso alle categorie superiori e avvisi per l'assunzione di personale. Istruzioni per l'uso** [FAQ]

- Quali i limiti entro cui è consentito il ricorso alle progressioni verticali? Secondo il CCNL 31.3.1999, o nuovo ordinamento professionale, articolo 4, i dipendenti possono accedere alla categoria immediatamente superiore - o - progressione verticale - grazie a procedure selettive. Con la dichiarazione congiunta n.1 allegata al CCNL del 22.1.2004, sono assimilati a questi processi anche i concorsi interni. Le selezioni interne ed i passaggi interni. Applicando i limiti posti dalla Finanziaria 2005, legge 311/2004, non si è per il nuovo ordinamento professionale. Le progressioni verticali possono essere effettuate "nei limiti dei posti vacanti della dotazione organica di tale categoria che non siano destinati all'accesso dall'esterno". Quindi, accanto alle progressioni verticali, deve essere riservato uno spazio adeguato all'accesso dall'esterno (disciplinato dall'articolo 35 del DLgs 165/2001): per la Corte Costituzionale, almeno la metà dei posti.

Il contratto impone che tale equilibrio di meccanismi oggettivi e trasparenti, pari opportunità, composizione delle

Nella programmazione annuale e triennale del fabbisogno di personale, sia mantenuto per ogni categoria, commissioni solo con esperti di prova- ta competenza, esclusi amministratori e sindacalisti. Da accettare anche il possesso di conoscenze informatiche e la conoscenza di una lingua straniera. Negli enti che non hanno dettato una propria regolamentazione, si applicano le procedure previste dal Decreto del Presidente della Repubblica 487/1994 e successive modifiche ed integrazioni. Previsto l'obbligo di pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale. Di contro, negli enti con una regolamentazione autonoma, è necessario prevedere forme di "adeguata pubblicazione della selezione" che sono liberamente programmate. La pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale o sul Bollettino Ufficiale della Regione è già pubblicità adeguata, ma può essere sostituita da altre forme (tra l'altro, sul sito internet, pubblicazione su giornali anche specializzati, comunicazione all'ordine o albo pretorio del comune e di altri enti).

**Il progetto A "Rafforzamento degli Uffici Regionali Obiettivo 1, pone in evidenza una logica che, privilegiando l'attenzione all'utenza e alla qualità del servizio, valorizza le caratteristiche funzionali delle diverse strutture, enfatizzando il principio dell'integrazione e dell'interfunzionalità dei processi produttivi. La finalità è, pertanto, quella di sostenere le politiche di direzione del personale intervenendo con azioni di sistema volte a rafforzare ed innovare i sistemi di gestione delle risorse umane attraverso obiettivi specifici:**

- realizzare una mappa dei bisogni emergenti della struttura tecnico amministrativa degli Atenei, con particolare attenzione alla funzione gestione risorse umane;
- fornire indicazioni metodologiche ed esempi di applicazioni strumentali per le future linee di sviluppo in merito alla gestione delle risorse umane;
- realizzare prodotti traducibili in azioni concrete e coerenti con le istanze delle strutture coinvolte.

**Il progetto B promuove la gestione associata nei comuni di piccola e media dimensione demografica, come possibilità di valorizzazione degli uffici e di ottimizzazione delle risorse umane. Le linee d'intervento sono:**

- la realizzazione di uno spazio web-focus "Personale e piccoli comuni", interamente dedicato alla gestione integrata delle risorse umane;
- un corso di formazione base per i segretari comunali, dirigenti, direttori di unità di comuni e funzionari responsabili dell'ufficio di informazione e della realizzazione di iniziative di sviluppo di strumenti per la diffusione delle comuni e funzionali responsabilità dell'ufficio di informazione e della realizzazione di iniziative di sviluppo di strumenti per la diffusione delle risorse umane e la realizzazione di iniziative di sviluppo di strumenti per la diffusione delle risorse umane;
- la realizzazione di un corso di formazione base per i segretari comunali, dirigenti, direttori di unità di comuni e funzionari responsabili dell'ufficio di informazione e della realizzazione di iniziative di sviluppo di strumenti per la diffusione delle risorse umane e la realizzazione di iniziative di sviluppo di strumenti per la diffusione delle risorse umane;

La finalità è, pertanto, quella di sostenere le politiche di direzione del personale intervenendo con azioni di sistema volte a rafforzare ed innovare i sistemi di gestione delle risorse umane attraverso obiettivi specifici:

- realizzare una mappa dei bisogni emergenti della struttura tecnico amministrativa degli Atenei, con particolare attenzione alla funzione gestione risorse umane;
- fornire indicazioni metodologiche ed esempi di applicazioni strumentali per le future linee di sviluppo in merito alla gestione delle risorse umane;
- realizzare prodotti traducibili in azioni concrete e coerenti con le istanze delle strutture coinvolte.

[PROGETTI]



\*responsabile Ufficio Studi ed Editoria Anciel

a cura di Arturo Bianco\*



Per il ministro alla Funzione Pubblica, è il dipendente, come motore dell'innovazione attraverso la sua professionalità, che deve essere collocato al centro del progresso della "macchina" nazionale, dai comuni allo Stato

## [LA SCHEDA]

### MARIO BACCINI

Nato a Roma il 14 dicembre del 1957, Mario Baccini è sposato e ha tre figli. Inizia la sua formazione politica nell'azione cattolica e nelle Acli ed è eletto deputato nella XIV legislatura a Roma, nel collegio di Fiumicino - Ostia Antica - Acilia. Nel secondo Governo Berlusconi ricopre la carica di Sottosegretario di Stato agli Affari esteri con delega ai rapporti con le Americhe. In tale ottica mantiene relazioni con le diverse organizzazioni intergovernative regionali e sub regionali (Nafta, Asc, Caricom, Mercosur, Can, Gruppo di Rio, Alca, Bid). Ricopre inoltre il ruolo di Presidente della Commissione per la Promozione della cultura italiana all'estero, si occupa delle questioni legate alla Cooperazione allo Sviluppo e dei temi trattati in ambito di Nazioni Unite e Agenzie specializzate. Dal 2 dicembre 2004 è Ministro per la Funzione Pubblica.

## [L'INTERVISTA]

**Baccini: "Una pubblica amministrazione efficiente garantisce i diritti fondamentali, sia in campo sociale che economico"**

di Giuseppe Grifeo

**M**inistro, quali sono gli obiettivi che il Dipartimento vuole raggiungere con il progetto "Governance delle risorse umane"?

Dobbiamo partire da un presupposto. Il Sud, come il resto del Paese, per crescere ed innovarsi ha bisogno di una pubblica amministrazione efficiente, in grado di dare un contributo all'esercizio dei diritti fondamentali, sia in campo sociale che in campo economico, assicurando servizi fondamentali per i cittadini e garantendo il regolare esercizio delle libertà economiche.

Pertanto il nostro obiettivo è di sostenere lo sviluppo delle pubbliche amministrazioni locali, le quali devono essere in grado di rispondere efficientemente alle istanze, oggi per la maggior parte del tutto nuove, che provengono dai cittadini e dalle imprese. Regioni, Comuni ed altre istituzioni presenti sul territorio devono attrezzarsi per avere un rapporto nuovo con la società civile, costruito sulla compartecipazione nell'azione amministrativa e su una più ampia erogazione di servizi e risorse.

Nello specifico, il progetto "Governance delle risorse umane" mira a migliorare la qualità delle risorse professionali delle pubbliche amministrazioni del Mezzogiorno e ad incidere sulle politiche delle Direzioni del Personale. **L'attenzione si è concentrata sulla gestione delle risorse umane delle pubbliche amministrazioni**

Esattamente. Ho voluto mettere al centro il dipendente pubblico come motore dell'innovazione attraverso la sua professionalità. Per la prima volta si interviene per migliorare le amministrazioni pubbliche attraverso un sistema di attività di ricerca, consulenza, formazione e assistenza tecnica finalizzate a rafforzare le funzioni, le tecniche e i sistemi di gestione del personale, oggi scarsamente presenti nel settore pubblico. Si tratta di sostenere lo sviluppo di tutta quella vasta area che caratterizza l'autonomia e la professionalità della struttura dell'organizzazione del personale. Il Dipartimento della Funzione Pubblica vuole favorire la diffusione di nuovi modelli organizzativi che vedano l'amministrazione pubblica orientata ad operare per risultati, a beneficio della collettività.

**Rafforzare le politiche del Personale per innovare le pubbliche amministrazioni?**

Un'organizzazione può considerarsi in buona salute se utilizza al meglio le proprie risorse, coinvolgendole realmente nella missione istituzionale, se allestisce un ambiente di lavoro salubre, confortevole e accogliente, se utilizza efficacemente le innovazioni tecnologiche, se riconosce e valorizza le competenze e gli apporti dei dipendenti e stimola nuove potenzialità, se utilizza il controllo di gestione per conoscere meglio cosa e come produce servizi, se ascolta le istanze dei dipendenti, se adotta tutte le azioni per prevenire gli infortuni e i rischi professionali, se assicura equità di trat-

tamento a livello retributivo, di assegnazione di responsabilità, di promozione del personale, solo per indicare alcune delle dimensioni della gestione del personale.

Per poter realizzare obiettivi di cambiamento che mirino a migliorare la qualità dei servizi e l'efficacia delle politiche pubbliche e quindi la qualità della vita dei cittadini, le amministrazioni devono migliorare la qualità del lavoro, fornire nuove opportunità di sviluppo professionale ai propri dipendenti, investire su relazioni interne più salde e capaci di produrre significati e valori condivisi.

**Per questo intervento è stato scelto il Formez, perché?**

Il Dipartimento della Funzione Pubblica sta già realizzando, in collaborazione con il Formez, progetti di rilievo per la formazione e l'assistenza tecnica dei dipendenti pubblici a livello locale in materia di miglioramento della qualità dei servizi. Per esempio, a supporto degli sportelli unici per le attività produttive su tutto il territorio nazionale, sono state finanziate iniziative che hanno interessato un bacino di utenza stimabile in oltre cinque milioni di cittadini.

Dunque, l'esigenza di integrare il progetto con altre azioni già avviate, sia con i fondi nazionali che con le risorse Cipe e l'esperienza ormai ventennale del Formez in attività di sostegno alle amministrazioni del Mezzogiorno ci ha indotto a scegliere il Centro come nostro partner.

**Come si inquadra la "Governance delle risorse umane" nella politica del Dipartimento della Funzione Pubblica?**

E' parte integrante di un disegno più generale, che possiamo definire di umanizzazione della pubblica amministrazione che sto perseguendo da quando mi sono insediato a Palazzo Vidoni.

Infatti il Dipartimento ha avviato dall'inizio del 2005 il progetto Human governance, con il quale ci proponiamo di arrivare ad una vera e propria "carta" dei principi fondamentali della Pubblica Amministrazione, valida per tutta l'Unione Europea. In questa dovranno trovare spazio principi già presenti in molti degli ordinamenti nazionali: dalla trasparenza dell'attività amministrativa al diritto di accesso e alla corretta informazione, dal diritto a partecipare al procedimento amministrativo alla soddisfazione dei cittadini e dei dipendenti.

La Human Governance intende favorire ed accompagnare un vero e proprio processo di rinnovamento culturale, tanto nei cittadini che nell'Amministrazione: in particolare, quest'ultima deve diventare più aperta alle esigenze degli utenti ma soprattutto più affidabile e cioè qualcuno e qualcosa cui fare affidamento e cui affidarsi. Non una entità con cui il cittadino non può e non sa dialogare, ma un organismo dal volto umano, che sa parlare lo stesso linguaggio dell'utente, comprenderne le esigenze e che ha come scopo primario solo e sempre il bene comune.

## [IL FORMEZ]

**I responsabili del personale come maggiori attori nella promozione del cambiamento all'interno delle pubbliche amministrazioni**

di Enzo Veneziano

**C**ome si inserisce il progetto "Governance delle risorse umane" nelle iniziative del Formez per i responsabili del settore?

È la naturale prosecuzione delle attività realizzate negli ultimi anni dal Formez per le direzioni del personale nella gestione delle innovazioni indotte dai processi di privatizzazione del lavoro pubblico. Il Formez ha affiancato le suddette direzioni per lo sviluppo delle capacità datoriali che la riforma gli ha assegnato, attraverso una pluralità di servizi di assistenza e formazione in presenza ed a distanza. Attività nate dalla constatazione della centralità dell'investimento nelle risorse umane per la gestione di qualsiasi innovazione.

**Qual è la novità del piano?**

Vuole mettere a sistema le migliori esperienze di gestione delle risorse umane per realizzare una diffusa attività di sperimentazione e confronto tra le amministrazioni interessate del Mezzogiorno, territorio cui è rivolta l'azione. Il Formez valorizzerà gli strumenti di intervento già consolidati negli anni scorsi a partire dal canale tematico web "lavoro pubblico", rinnovato secondo gli standard di accessibilità dettati dal ministero per l'Innovazione. Sarà assicurata

un'assistenza tecnica su tutti i più rilevanti profili della gestione del rapporto di lavoro, a partire da quelli sul reclutamento, il governo dei più innovativi strumenti di gestione del rapporto di lavoro e del contenzioso.

**Quali i comparti-obiettivo?**

Tre le linee di intervento, corrispondenti a altrettanti subprogetti. Il primo subprogetto, per le amministrazioni locali di media e grande dimensione, è finalizzato allo sviluppo di modelli innovativi di gestione delle risorse umane attraverso ricerca, scambio e sperimentazione. Il secondo stimola esperienze di gestione associata delle risorse umane tra comuni di piccola dimensione, grazie a formazione ed assistenza. Il terzo, per i responsabili del personale delle università, è indirizzato, attraverso ricerca, formazione ed assistenza, alla diffusione di metodi e strumenti innovativi di gestione coerenti con l'autonomia degli atenei. Con il progetto, utilizzando le sperimentazioni condotte in corso d'opera, vorremmo potenziare ulteriormente la comunità di capi del personale delle amministrazioni comprese nella maggior parte dei comparti. Una comunità che è stata fondamentale per accrescere negli stessi responsabili del personale la consapevolezza di essere promotori del cambiamento.

*Carlo Flamment, presidente del Formez, risponde sul progetto "Governance delle risorse umane". Tre linee di intervento per l'innovazione nella gestione delle risorse umane: amministrazioni locali medio-grandi, piccoli comuni, atenei*

## [IL PARERE]

**Produttività degli uffici. Servono il coinvolgimento del personale, la comunicazione interna, la formazione, la valutazione**

di Giuseppe Raffa

*Francesco Verbaro, direttore generale dell'Ufficio per il personale delle pubbliche amministrazioni, sottolinea come restino aperti numerosi problemi inerenti l'inefficienza e gli sprechi nella gestione delle risorse umane*

**F**rancesco Verbaro, Direttore generale dell'Ufficio per il personale delle pubbliche amministrazioni del Dipartimento della Funzione Pubblica, guida una struttura che tra i suoi compiti ha la cura dell'elaborazione degli indirizzi generali in materia di organizzazione degli uffici e del lavoro e di gestione del personale delle amministrazioni pubbliche. Un vero osservatorio delle politiche di gestione delle risorse umane messe in atto nel settore pubblico.

**Direttore, quali effetti pensa possa generare "Governance delle risorse umane" sulle amministrazioni del Mezzogiorno che aderiscono al progetto?**

Innanzitutto occorre dire che dopo anni di interventi attraverso leggi e riforme che hanno modificato il rapporto di lavoro nelle pubbliche amministrazioni, restano aperti numerosi problemi inerenti l'inefficienza e gli sprechi nella gestione delle risorse umane. La cattiva gestione del personale costituisce un grave limite alla riforma delle pubbliche amministrazioni e al superamento dell'approccio autoreferenziale delle stesse. La comunicazione interna, il coinvolgimento del personale, la formazione, la valutazione sono solo alcuni degli strumenti di un moderno Ufficio del personale deve

saper attivare per migliorare l'organizzazione del lavoro, quindi, la produttività delle amministrazioni. Attraverso questo progetto puntiamo a mettere le amministrazioni locali in condizione di utilizzare pienamente e nel modo più efficace gli strumenti che la contrattazione e la flessibilità del lavoro pubblico oggi rendono disponibili.

**La pubblica amministrazione come buon gestore del proprio capitale umano**

È proprio così. L'obiettivo è quello di aiutare le amministrazioni pubbliche, soprattutto quelle dell'area del Mezzogiorno, a trasformarsi in bravi ed efficienti datori di lavoro in grado, secondo le proprie necessità, di attivare per esempio forme di mobilità interne ed esterne, rapporti a tempo determinato, collaborazioni coordinate e continuative, contratti interinali o il telelavoro. Questo progetto, "Governance delle risorse umane", fortemente voluto dal mio Ufficio, si inserisce in quelle attività che vogliono essere utili alle strutture che hanno la responsabilità della gestione del personale delle pubbliche amministrazioni e sostenendole nella piena utilizzazione di quelle "leve" che permettono di realizzare un'efficace governo delle amministrazioni.