

**ON LINE "LA SOMMINISTRAZIONE DEL LAVORO TEMPORANEO NELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI"**  
È consultabile sul sito del Dipartimento della Funzione Pubblica la seconda edizione del volume, realizzato dall'Ufficio per il personale delle pubbliche amministrazioni, dedicato all'utilizzazione della somministrazione di lavoro nelle pp.aa. [http://www.funzionepubblica.it/docs\\_pdf/SOMMINISTRAZIONE\\_DEL\\_LAVORO\\_FINALE.pdf](http://www.funzionepubblica.it/docs_pdf/SOMMINISTRAZIONE_DEL_LAVORO_FINALE.pdf)

**CIRCOLARE 3/2006 SULLA GESTIONE DELLE RISORSE UMANE**  
Il 2 maggio scorso il ministro per la Funzione Pubblica ha emanato la Circolare n. 3 "Linee di indirizzo per una corretta organizzazione del lavoro e gestione delle risorse umane, chiarimenti sulla responsabilità della dirigenza e degli organi di controllo interno in materia di personale". Sono contenute le indicazioni sul corretto utilizzo degli strumenti gestionali delle risorse umane e sulle responsabilità del personale dirigenziale alla luce dell'entrata in vigore del decreto legge 10 gennaio 2004, n. 4 e relativa conversione, 9 marzo 2006, n. 80. La circolare è consultabile all'indirizzo: [http://www.funzionepubblica.it/docs\\_pdf/Circolare\\_gestione\\_n.3\\_2.05.2006.pdf](http://www.funzionepubblica.it/docs_pdf/Circolare_gestione_n.3_2.05.2006.pdf)

NEWSLETTER GIUGNO 2006 numero 4  
**Formez**  
Presidenza del Consiglio dei Ministri  
DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA  
Pubblica Amministrazione



### GOVERNANCE DELLE RISORSE UMANE

## Internazionalizzazione, innovazione e interscambio per un'Amministrazione sempre più europea

di Andrea Gumino

**A**bbiamo pensato a questa newsletter come un numero "a metà", anticipando i temi del Forum del 28-30 giugno a Cagliari, ma non traendo volutamente conclusioni. Questo per dare a tutti, anche a coloro che non riusciranno a intervenire, la possibilità di farsi anzitutto un'idea di quanto tratteremo. Vi anticipo già che daremo invece spazio, con il numero di settembre, agli elementi che saranno a quel punto emersi dalle discussioni. Internazionalizzazione, innovazione, ruolo delle amministrazioni come "hub" per una Società della Conoscenza: questo è il percorso

che si staglia all'orizzonte e che è sempre più frutto di azioni sistemiche. Il viaggio di studi organizzato a inizio giugno, il benchmarking delle iniziative a livello europeo, l'interscambio di esperienze al centro di questo Forum, fanno quindi parte di un iter studiato per rendere le Amministrazioni italiane sempre più europee. L'iniziativa di Cagliari è solo un primo passo ed il suo successo sarà misurato dal prosieguo che sapremo dare alle relazioni avviate e alle idee proposte. Ci piace pensare che tutti gli Amministratori che ci leggono sapranno cogliere questa opportunità e rilanciarla.

### [EVENTI]

#### - LA GESTIONE ASSOCIATA E I PICCOLI COMUNI

**CONVEGNO: "INSIEME PER GESTIRE MEGLIO"**  
Consiliare - Delegazione di Sambiasse, un convegno sul tema "Insieme per gestire meglio" - La gestione associata ed i piccoli comuni".  
Sono intervenuti il sindaco del comune di Lamezia Terme dott. Giovanni Speranza, il dirigente dell'Ufficio Uppa del Dipartimento Funzione Pubblica e la responsabile del Progetto Forum Tavv. Donatella De Vincetis.  
Interessante è stato il dibattito tra i partecipanti sulla metodologia e sui risultati relativi alla gestione associata del personale. L'evento rivolto ai segretari comunali, dirigenti, direttori di unioni di comuni, sindaci e funzionari responsabili dell'ufficio risorse umane, ha inteso stimolare la riflessione sull'importanza della gestione dei servizi, in una maniera diretta e informale, le novità e i problemi relativi alla P.A. italiana. <http://www.intrage.it/attuali-ite/2006/06/15/notizia12579.shtml>

#### FORUM EUROPEO DELLE DIREZIONI DEL PERSONALE

In occasione del Forum verrà distribuito a tutti i partecipanti il CD rom, a cura del progetto Modelli Innovativi, contenente una raccolta di casi di studio nazionali ed europei sugli strumenti e sulle prassi in atto sul versante delle Politiche del Lavoro Pubblico in 45 amministrazioni provinciali e comunali italiane ed europee.

#### SANRIO E FONDI STRUTTURALI UE, IL FORMEZ: OCCORRE UNA STRATEGIA

Da Il Denaro.it - Benevento - Seminario alla Rocca dei Rettori sugli investimenti europei per lo sviluppo dal 2007-2013. Incontro dal titolo "La programmazione dei fondi strutturali in Italia" è stato promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica dalla Regione Campania, dall'Ufficio Europa della Provincia e dal Formez. [http://www.denaro.it/go/a/\\_arti-colo.qws?recid=242454](http://www.denaro.it/go/a/_arti-colo.qws?recid=242454)

#### SBARCA SULL'ETERE LA RADIO WEB DEL FORMEZ

Da Helpconsumatori.it - Patrizia Schifano, responsabile del progetto PARI-Pubblica Amministrazione e Rapporti con le Imprese del Formez, ha presentato il volume "Le misure del cambiamento nella P.A. - Indicatori di performance", edito dall'Istituto. Vi si analizzano comportamenti e azioni dei governi locali, che esprimono attenzione ai problemi delle imprese, capacità istituzionali e progettuale di affrontarli e qualità dell'azione amministrativa. <http://www.helpconsumatori.it/news.php?id=8260>

### [FAQ]

## Progressioni verticali come nuove assunzioni. Limiti ed effetti

**- Le progressioni verticali sono nuove assunzioni?**

La commissione speciale per il pubblico impiego di Stato ha stabilito che le progressioni verticali devono essere considerate nuove assunzioni, e che, come tali, rientrano nei vincoli posti dal legislatore alle assunzioni a tempo indeterminato da parte delle PA. La provenienza del parere da parte della commissione speciale determina la sua applicabilità al complesso delle amministrazioni pubbliche, quindi anche agli enti locali. Perciò le progressioni verticali negli enti locali devono essere considerate come nuove assunzioni e, pertanto, sottoposte ai vincoli dettati dal legislatore per le assunzioni a tempo indeterminato.

**- Cosa vuol dire che le progressioni verticali nella stessa area non sono progressioni verticali?**  
L'esclusione delle progressioni verticali posto dal legislatore e dal DPCM del 15 febbraio 2006 alle assunzioni a tempo indeterminato da parte degli enti locali. Tetto che, salve le deroghe per i comuni fino a 2.000 abitanti, le unioni di comuni

### [LINK]

**INDAGINE FORMEZ SULLE PERFORMANCE NELLE POLITICHE DI SVILUPPO LOCALE**  
Da Helpconsumatori.it - Patrizia Schifano, responsabile del progetto PARI-Pubblica Amministrazione e Rapporti con le Imprese del Formez, ha presentato il volume "Le misure del cambiamento nella P.A. - Indicatori di performance", edito dall'Istituto. Vi si analizzano comportamenti e azioni dei governi locali, che esprimono attenzione ai problemi delle imprese, capacità istituzionali e progettuale di affrontarli e qualità dell'azione amministrativa. <http://www.helpconsumatori.it/news.php?id=8260>

### [I PROGETTI]

## Tre linee d'azione per formare, assistere ed innovare comuni, enti locali ed atenei



In parallelo al Forum europeo delle Direzioni del Personale - Chia Laguna, 28-30 giugno 2006 - la Linea B del progetto realizzerà un workshop dedicato interamente al tema "L'assoziazionismo: politiche incentivanti e gestione integrata del personale. Un'analisi comparata". L'obiettivo è di creare un tavolo di confronto rivolto ad amministrazioni di livello piccolo ed intermedio sul tema delle politiche a sostegno della gestione associata dei servizi per il personale. Il giorno 29 aprirà i lavori l'avvocato Donatella De Vincetis, responsabile progetto Formez. Chatham per l'intera giornata sarà il dottor Bugnino Gallozzi, dirigente dell'Ufficio UPPA - Dipartimento della Funzione Pubblica. Verranno affrontati i temi dell'assoziazionismo comunale tra Stato e regioni, profili giuridici e politiche del personale. La seconda sessione di workshop metterà a confronto le esperienze realizzate in Italia con le politiche incentivanti dell'assoziazionismo in Germania.

**Si è conclusa la fase esplorativa del progetto "Supporto alle Regioni Ob.1 con una serie di attività di assistenza e formazione nel settore della gestione delle risorse umane", lo scorso 30 maggio a Roma si è realizzato un seminario per tutte le università dei territori in questione ed per alcuni analisti sui modelli ICT per la gestione delle risorse umane; sei incontri territoriali con i responsabili del personale delle risorse umane; sei presentazioni dell'occasione per riflettere sulle esperienze realizzate e presentare i principali risultati delle attività progettuali. Protagoniste le università che hanno aderito alle attività progettuali consentendo loro di illustrare i punti di forza e di debolezza emersi all'interno dei diversi gruppi di lavoro con il Forum europeo delle Direzioni del Personale nell'attività di benchmarking. Sono in fase di svolgimento le attività formative, consistenti in laboratori regionali di benchmarking, in presenza e a distanza, cui seguiranno la sperimentazione e l'assistenza tecnica diretta all'attuazione delle DP del sud Italia.**

**Nell'ambito del Progetto "Supporto alle Regioni Ob.1 con una serie di attività di assistenza e formazione nel settore della gestione delle risorse umane", lo scorso 30 maggio a Roma si è realizzato un seminario per tutte le università dei territori in questione ed per alcuni analisti sui modelli ICT per la gestione delle risorse umane; sei presentazioni dell'occasione per riflettere sulle esperienze realizzate e presentare i principali risultati delle attività progettuali. Protagoniste le università che hanno aderito alle attività progettuali consentendo loro di illustrare i punti di forza e di debolezza emersi all'interno dei diversi gruppi di lavoro con il Forum europeo delle Direzioni del Personale nell'attività di benchmarking. Sono in fase di svolgimento le attività formative, consistenti in laboratori regionali di benchmarking, in presenza e a distanza, cui seguiranno la sperimentazione e l'assistenza tecnica diretta all'attuazione delle DP del sud Italia.**

ni, le comunità montane ed i consorzi e, in misura più blanda, per i comuni fino a 5.000 abitanti, prevede la possibilità di non superare nelle assunzioni il tetto del 25% delle cessazioni verticizzate nel triennio 2004/2006. Ovvero di non superare il tetto del 25% della spesa per le cessazioni verticizzate in tale arco temporale. Quindi, in termini concreti, si è dinanzi ad una drastica limitazione delle progressioni verticali.

**- Che effetti produce la possibilità di congedare le cessazioni verticizzate nei comuni anche come spesa e non solo come numero di dipendenti?**  
La possibilità ampia in un qualche modo la facoltà di ricorrere alle progressioni verticali. Occorre infatti considerare che la spesa per una progressione verticale è molto più bassa di quella per una nuova assunzione. Essa è infatti pari alla differenza tra le posizioni di indifferenza iniziale. Essa è infatti inquadramento iniziale. Essa è infatti pari alla differenza tra le posizioni di inquadramento iniziale.

\*responsabile Ufficio Studi ed Editoria Anchiel



Dal 28 al 30 giugno 2006, a Cagliari – Chia Laguna, l'evento organizzato dal Dipartimento della Funzione Pubblica – Ufficio per il Personale delle Pubbliche Amministrazioni e dal Formez, che vede partecipanti dal Regno Unito, Francia, Spagna, Paesi Bassi, Italia e dal mondo accademico. Prospettive ed evoluzione delle risorse umane nelle P. A. europee

[LAVORI IN CORSO]

## Confronto internazionale fra le amministrazioni pubbliche al Forum delle Direzioni del Personale

di Giuseppe Grifeo

Quale evoluzione e quali le prospettive per i modelli direzionali e delle politiche di gestione delle risorse umane nella realtà pubblica europea? L'occasione per avere delle risposte, per giungere ad un confronto di esperienze, arriverà dal 28 al 30 giugno al convegno internazionale **Forum europeo delle Direzioni del Personale - Modelli di direzione e politiche di gestione delle risorse umane nella Pubblica Amministrazione europea**, organizzato a Cagliari – Chia Laguna, dal Dipartimento della Funzione Pubblica/Ufficio per il Personale delle Pubbliche Amministrazioni e dal Formez nell'ambito del Progetto Governance Risorse Umane – Modelli Innovativi.

Durante l'evento saranno diffusi i risultati delle attività di formazione, assistenza e ricerca del programma "Governance delle risorse umane" (Progetti Modelli Innovativi, Gestione Associata, Università) per il potenziamento della funzione di direzione del personale dei comuni medio-grandi, di quelli più piccoli impegnati nello sviluppo della gestione associata del personale e delle università. Il Forum si rivolge a dirigenti e funzionari delle direzioni del personale delle Pubbliche Amministrazioni, agli esperti e agli operatori istituzionali impegnati in attività di supporto allo sviluppo delle P.A., a tutti coloro che abbiano interesse nel settore. Sarà anche occasione per conoscere l'impostazione dei modelli di direzione e le politiche di gestione delle risorse umane nelle P.A. dei paesi europei, presentare le best practice più interessanti, creare un'occasione di confronto e apprendimento fra esperienze diversificate.

**28 giugno** – Sessione introduttiva nella quale rappresentanti delle Funzioni Pubbliche di Regno Unito, Francia, Spagna, Paesi Bassi e Italia e del mondo accademico si confronteranno sulle politiche del personale e sulla gestione delle risorse umane nelle P.A. europee.

**29 giugno** – Analisi comparata dei principali processi di HRM nel Regno Unito, Francia e Italia, sviluppati su quattro workshop tematici: *selezione e accesso; sviluppo delle carriere, sistemi di controllo e valutazione; la disciplina del lavoro pubblico: strumento gestionali negoziali e di tutela*. In parallelo, due tavoli di approfondimento testimonianze, esperienze e buone pratiche e un seminario sulla Gestione associata dei servizi per il personale a cura della linea Governance delle Risorse Umane – Gestione Associata.

**30 giugno** – Bilancio degli incontri e dei workshop.

"All'inizio della nuova legislatura e ad oltre dieci anni dall'avvio del processo di riforma della gestione del personale e degli assetti organizzativi delle amministrazioni pubbliche, vi è la necessità di trarre un bilancio delle esperienze realizzate – dice **Arturo Bianco**, responsabile Ufficio Studi ed Editoria dell'Anicel – Occorre indicare le iniziati-

ve che devono essere intraprese per raggiungere risultati ancora migliori. Soluzioni che peraltro il paese reclama per aumentare la competitività complessiva del sistema Italia. Un'operazione che deve essere effettuata avendo sott'occhio le dinamiche europee, cioè della dimensione che acquista un peso sempre più crescente nella nostra vita, anche quotidiana".

"Il Forum europeo appare come l'approdo naturale del Piano di attività *Governance delle risorse umane* – dice **Vincenzo Veneziano**, funzionario del Formez, responsabile della Unità Lavoro pubblico – L'obiettivo comune ai tre progetti del Piano è stato quello di affiancare le amministrazioni destinatarie nello sviluppo di strumenti innovativi per la gestione delle risorse umane. L'intervento ha evidenziato che generalmente le amministrazioni locali non hanno interpretato in maniera innovativa il ruolo datoriale che gli assegna la riforma: manifestano ancora difficoltà nel governo degli istituti più tradizionali della gestione amministrativa. Le criticità della costruzione del rapporto di lavoro pubblico, nella dimensione definita dalla riforma della privatizzazione, ha suggerito di organizzare il Forum delle Direzioni del personale in una logica di benchmark con Paesi europei i cui modelli organizzativi e di gestione delle risorse umane mostrano i maggiori punti di contatto con il nostro".

"Questo particolare progetto si inserisce nel quadro delle iniziative di assistenza agli enti locali di piccole e medie dimensioni messe in campo dal Dipartimento della Funzione Pubblica – sostiene **Eugenio Gallozzi**, dirigente dell'Ufficio per il personale delle pubbliche amministrazioni – L'obiettivo è stato di diffondere la razionalizzazione amministrativa in organizzazioni pubbliche ridotte e con problemi di sottodimensionamento del personale. Questa esperienza di successo ci ha dimostrato che attraverso l'unificazione di attività tra comuni associati si possono assicurare alle comunità di riferimento servizi efficienti in un quadro di risparmio della spesa pubblica".

"Il cambiamento, come possibilità di crescita e di sviluppo per la persona – sottolinea **Bruno Angelini**, professore Università di Urbino, responsabile scientifico DFP – Occorre, essere aperti, capaci di incontro autentico con l'altro e con gli altri, per poter far conoscenza, fare propria e sperimentare una possibilità di novità umana, professionale e organizzativa. Il percorso di studio, analisi, laboratorio e sperimentazione, iniziato da più di un anno sta generando una possibilità interessante di relazioni professionali e tra amministrazioni, quale presupposto e sostegno per l'affermarsi di una rete di "professionisti di gestori delle risorse umane" della Pubblica Amministrazione italiana ricco di collaborazione con gli altri stati europei".

[IL FORMEZ]

## Al via le attività di benchmarking del progetto Modelli Innovativi che ha tracciato tre importanti indagini a livello nazionale ed europeo

di Anna Paola Usai\*

Dopo la stagione degli studi e delle ricerche, nel corso delle quali sono state realizzate tre importanti indagini di livello nazionale ed europeo, con il mese di giugno il progetto Modelli Innovativi del piano Governance delle Risorse Umane si apre al confronto.

La prima occasione per condividere i risultati delle ricerche condotte è il Forum Europeo delle Direzioni del Personale che si terrà a Cagliari a fine mese. Tre giorni di studio, in un'ambiente scelto per favorire la conoscenza reciproca e lo scambio di idee, a ridosso delle candide dune del golfo di Chia, o Bithia antica tappa di percorsi fenici, in cui la comunità delle direzioni del personale convergerà da diversi paesi d'Europa per discutere sul passato e sul futuro delle politiche di HRM nella PA. Cuore dell'iniziativa, l'analisi comparata tra i sistemi del Regno Unito, della Francia e dell'Italia, che è stata oggetto del viaggio di studio di cui Annalisa D'Amato ci parla nel suo articolo. Ad aprire il confronto, mercoledì 28, i rappresentanti delle funzioni pubbliche di Regno Unito, Francia, Italia ed esponenti di Paesi Bassi e Spagna, che forniranno un quadro generale sull'ordinamento organizzativo dei paesi di appartenenza, sulle politiche di HRM in uso e sulle più recenti tra-

sformazioni. A chiusura della serata, i partecipanti al viaggio di studio racconteranno la propria esperienza e prepareranno l'uditorio sui principali temi di confronto della giornata successiva. Una giornata, quella di giovedì 29, interamente dedicata al confronto: quattro sessioni di analisi comparata sui sistemi di HRM di Regno Unito-Francia-Italia; due di approfondimento con testimoni internazionali sui Sistemi Informativi e sui Modelli di Direzione del Personale; un seminario sulla gestione associata del personale. Obiettivo, esaminare i diversi sistemi per cogliere similarità e differenze, analizzare i cambiamenti, riferire sul dibattito in corso nei diversi paesi, tracciare gli scenari futuri. E infine la giornata del 30, dedicata alla sintesi e allo sguardo verso il futuro. Nel giorno conclusivo del Forum, mondo accademico, istituti di ricerca, organismi internazionali ed enti che svolgono attività di formazione e assistenza a sostegno delle PA., rifletteranno insieme sui risultati del Forum e concluderanno i lavori con le proprie considerazioni sugli scenari futuri delle politiche di HRM nelle PA in Europa e sulle prospettive degli interventi a sostegno dello sviluppo delle direzioni del personale.

\* responsabile di progetto, dirigente Formez

Confronto a Cagliari con rappresentanti di Paesi comunitari e i partecipanti al viaggio di studio degli inizi di giugno. Sei le sessioni di analisi: quattro sui sistemi di HRM di Regno Unito, Francia, Italia e due di approfondimento sui Sistemi Informativi e sui Modelli di Direzione del Personale. Infine, un seminario sulla Gestione Associata del personale

[I PROFILI]

Fra i chairman del Forum:

**ARTURO BIANCO**, responsabile Ufficio Studi ed Editoria dell'Anicel, giornalista pubblicitario, esperto di diritto degli enti locali, membro del Comitato Tecnico Scientifico.

**BRUNO ANGELINI**, professore Università di Urbino, responsabile scientifico DFP, redattore Rivista Risorse Umane, membro del Comitato Tecnico Scientifico.

**EUGENIO GALLOZZI**, dirigente del servizio per l'organizzazione degli uffici e i fabbisogni di personale delle Pubbliche Amministrazioni – Dipartimento della Funzione Pubblica.

**VINCENZO VENEZIANO**, coordinatore del piano Governance delle Risorse Umane – Formez.

Per informazioni dettagliate sul programma, andare alla homepage del sito [www.formez.it](http://www.formez.it) oppure alla pagina <http://km.formez.it/lavoropubblico/sections/prima-pagina/notizie-ed-eventi/forum-europeo-delle> e comunque contattare il Formez

[LE ESPERIENZE]

## Studiare "all'estero" i trucchi del mestiere dei meccanismi pubblici di altri Paesi europei

di Annalisa D'Amato\*

Due confronti con esperienze diverse del "Vecchio Continente": Francia e Regno Unito. Quello che hanno visto gli amministratori italiani nel viaggio studio organizzato dal Formez nell'ambito del progetto Modelli Innovativi. Maggiore centralizzazione francese nella gestione del reclutamento del personale e amministrazione pubblica inglese "a domicilio"

Un viaggio studio all'estero per vedere "come fanno gli altri" e per confrontarsi con realtà diverse. Dal 5 al 10 giugno scorso, i partecipanti a "La gestione delle risorse umane nelle pubbliche amministrazioni europee: due approcci a confronto Francia - Regno Unito" organizzato dal Formez, sono andati nei due Paesi dell'Unione europea e hanno avuto incontri diretti con funzionari dei vari livelli di governo della pubblica amministrazione.

Dall'analisi del contesto amministrativo francese è emerso un cammino in evoluzione che si accinge ad affrontare le grandi tematiche della modernizzazione: dalla gestione del denaro pubblico per programmi, alla semplificazione amministrativa. Il modello di gestione delle risorse umane, fondato su un rigido sistema di Corpi, è caratterizzato, rispetto a quello italiano, da un ruolo molto più debole del sindacato, una maggiore centralizzazione nella gestione delle procedure di reclutamento del personale, una recentissima introduzione di sistemi manageriali di gestione del personale. Innovativa l'esperienza realizzata dal CNFPT (Centre National de la

Fonction Publique Territoriale) di "mappatura" dei mestieri esistenti nella PA locale attraverso lo strumento dell'analisi delle competenze.

Del tutto diverso è invece il contesto britannico: già in fase di superamento dei principi ispiratori del New Public Management, la PA inglese è fortemente orientata al concetto di funzione amministrativa intesa come servizio pubblico reso al cittadino, con una crescente interazione pubblico-privato nell'erogazione dei servizi stessi. Oggetto di vivaci riflessioni è stata l'analisi del progetto "Nomad" di "mobile working", sperimentato nella Contea di Cambridge: il lavoro, attraverso l'utilizzo di strumenti tecnologici, esce dall'ufficio e viene svolto a diretto contatto con l'utente. Il "Nomad" si colloca in un contesto e in una tradizione di gestione delle RU molto diversi rispetto al modello italiano: assenti le procedure formalizzate per il reclutamento; temporaneità dei contratti dirigenziali come regola generale; totale orientamento alle competenze possedute dal lavoratore piuttosto che ai requisiti formali.

\* consulente Anci in materia di personale