

# dossier

XIX Legislatura

23 gennaio 2026

Disposizioni in materia di  
sviluppo della carriera  
dirigenziale e della valutazione  
della *performance* del  
personale dirigenziale e non  
dirigenziale delle pubbliche  
amministrazioni

A.C. 2511-A



SERVIZIO STUDI

TEL. 06 6706-2451 - ✉ [studi1@senato.it](mailto:studi1@senato.it) – ✕ [@SR\\_Studi](https://www.instagram.com/SR_Studi)

Dossier n. 542/1



SERVIZIO STUDI

Dipartimento Istituzioni

Tel. 06 6760-9475 - ✉ [st\\_istituzioni@camera.it](mailto:st_istituzioni@camera.it) – ✕ [@CD\\_istituzioni](https://www.instagram.com/CD_istituzioni)

Progetti di legge n. 504/1

La documentazione dei Servizi e degli Uffici del Senato della Repubblica e della Camera dei deputati è destinata alle esigenze di documentazione interna per l'attività degli organi parlamentari e dei parlamentari. Si declina ogni responsabilità per la loro eventuale utilizzazione o riproduzione per fini non consentiti dalla legge. I contenuti originali possono essere riprodotti, nel rispetto della legge, a condizione che sia citata la fonte.

AC0387a

# INDICE

## SCHEDA DI LETTURA

### **CAPO I – MODIFICHE AL D.LGS. N. 150/2009, IN MATERIA DI OTTIMIZZAZIONE DELLA PRODUTTIVITÀ DEL LAVORO PUBBLICO E DI EFFICIENZA E TRASPARENZA DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI, NONCHÉ DELEGA AL GOVERNO PER LA REVISIONE DELLA DISCIPLINA DEGLI ORGANISMI INDIPENDENTI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

- Articolo 1 (*Oggetto e finalità della nuova disciplina sulla ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e sull'efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni*).....5
- Articolo 2 (*Misurazione, valutazione e trasparenza della performance: finalità e articolazione*).....8
- Articolo 3 (*Trattamento retributivo legato alla performance*).....9
- Articolo 4 (*Previsione di un termine relativo al ciclo di gestione della performance*) .....11
- Articolo 5 (*Obiettivi e indicatori*) .....12
- Articolo 6 (*Monitoraggio della performance*) .....14
- Articolo 7 (*Sistema di misurazione e valutazione della performance*).....15
- Articolo 8 (*Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa*).....24
- Articolo 9 (*Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale*) .....28
- Articolo 10 (*Soggetti coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della performance delle amministrazioni pubbliche*) .....34
- Articolo 11 (*Delega per la riforma degli organismi indipendenti di valutazione della performance*).....37

### **CAPO II – MODIFICHE AL D.LGS. N. 165/2001, IN MATERIA DI ORDINAMENTO DEL LAVORO ALLE DIPENDENZE DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE**

- Articolo 12 (*Accesso alla qualifica di dirigente della seconda fascia*) .....44
- Articolo 13 (*Accesso alla qualifica di dirigente di prima*

<i>fascia)</i> .....	62
▪ Articolo 14 ( <i>Ulteriori disposizioni in materia di incarichi dirigenziali</i> ) .....	68
▪ Articolo 15 ( <i>Transito dei dirigenti dalla seconda alla prima fascia</i> ) .....	82
<b>CAPO III – DISPOSIZIONI PER LE REGIONI A STATUTO SPECIALE E LE PROVINCE AUTONOME DI TRENTO E DI BOLZANO</b>	
▪ Articolo 16 ( <i>Clausola di salvaguardia</i> ) .....	84

## **Schede di lettura**



**CAPO I – MODIFICHE AL D.LGS. N. 150/2009, IN MATERIA DI  
OTTIMIZZAZIONE DELLA PRODUTTIVITÀ DEL LAVORO PUBBLICO E DI  
EFFICIENZA E TRASPARENZA DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI,  
NONCHÉ DELEGA AL GOVERNO PER LA REVISIONE DELLA DISCIPLINA  
DEGLI ORGANISMI INDIPENDENTI DI VALUTAZIONE DELLA  
PERFORMANCE**

**Articolo 1**

*(Oggetto e finalità della nuova disciplina sulla ottimizzazione  
della produttività del lavoro pubblico e sull'efficienza e trasparenza  
delle pubbliche amministrazioni)*

L'articolo 1, modificato in sede referente, prospetta una riconfigurazione del sistema della valutazione della *performance* entro il pubblico impiego. Essa è orientata a valorizzare le capacità manageriali dirigenziali ed il profilo della formazione del personale, nonché a superare una valutazione gerarchica e “unidirezionale”.

Il disegno di legge in esame, **collegato** alla manovra di finanza pubblica, detta disposizioni in materia di pubbliche amministrazioni e di lavoro pubblico.

L'intervento normativo muove lungo due principali direttrici: la rivisitazione della valutazione della *performance* individuale ed organizzativa; la progressione di carriera e l'accesso alla dirigenza.

Il primo riguardo è oggetto delle disposizioni del decreto legislativo n. 150 del 2009 (“Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”). Pertanto le nuove previsioni assumono la veste di novelle di quell'atto (che già fu inciso dal decreto legislativo n. 75 del 2017).

Il secondo è oggetto delle disposizioni del decreto legislativo n. 165 del 2001 (“Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”). Le nuove previsioni novellano quest'atto.

L'articolo 1 novella l'articolo 1 del decreto legislativo n. 150 del 2009.

Si incide qui sull'oggetto e sulle finalità della disciplina tesa a ottimizzare la produttività del lavoro pubblico nonché l'efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.

La rivisitazione normativa condotta in questo articolo investe il sistema di **valutazione della performance individuale**.

La sua nuova configurazione fa perno su alcuni profili:

- valorizzazione delle **capacità manageriali** dei dirigenti;
- promozione della **formazione** (iniziale, continua e mirata, è stato introdotto in sede referente) ai fini della valutazione del personale dirigenziale e non dirigenziale;
- **superamento della valutazione gerarchica e unidirezionale**, mediante sia la progressiva partecipazione di una pluralità di soggetti, interni o esterni all'organizzazione, sia un più stretto collegamento tra obiettivi individuali e collettivi (ai fini dell'efficienza dei servizi resi della pubblica amministrazione agli utenti).

Siffatta partecipazione di soggetti **esterni** alla valutazione – è stato aggiunto in sede referente – “avviene in modo graduale”, in via sussidiaria (ossia non sostitutiva rispetto al giudizio del responsabile della valutazione) e secondo linee guida del Ministro della pubblica amministrazione che tengano conto della dimensione dell'amministrazione e del grado di complessità organizzativa del lavoro.

La formazione, in particolare, è intesa svolgersi individuando priorità formative volte a perfezionare competenze tecniche e capacità personali, a garantire l'efficace svolgimento del ruolo di ciascun dipendente entro l'organizzazione, a valorizzare le potenzialità di ciascun lavoratore in una prospettiva di crescita professionale e sviluppo di carriera e miglioramento delle capacità amministrative.

Una anticipazione di tali direttrici di revisione dell'impianto della valutazione delle prestazioni è ravvisabile nella direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 28 novembre 2023, recante “nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della *performance* individuale”.

Le disposizioni si vanno a collocare entro il decreto legislativo n. 150 del 2009, il quale ha dettato una riforma della disciplina del rapporto di lavoro dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche, quali perimetrare dal decreto legislativo n. 165 del 2001.

Di quest'ultimo, l'articolo 1, comma 2, prevede che per amministrazioni pubbliche si intendano tutte le amministrazioni dello Stato, ivi compresi gli istituti e scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative, le aziende ed amministrazioni dello Stato ad ordinamento autonomo, le Regioni, le Province, i Comuni, le Comunità montane, e loro consorzi e associazioni, le istituzioni universitarie, gli Istituti autonomi case popolari, le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e loro associazioni, tutti gli enti pubblici non economici nazionali, regionali e locali, le



amministrazioni, le aziende e gli enti del Servizio sanitario nazionale, l'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (ARAN) e le Agenzie di cui al decreto legislativo n. 300 del 1999 recante riforma dell'organizzazione del Governo (e fino alla revisione organica della disciplina di settore, il CONI).

La Corte dei conti ha pubblicato un rapporto concernente le “Segnalazioni inviate alla Corte dei conti dagli OIV e istituti di premialità riconosciuti al personale dipendente” ([Deliberazione 13 maggio 2024, n. 62/2024/G](#)). Tale rapporto esamina le segnalazioni pervenute dagli Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV) per ciascun Ministero e analizza le premialità riconosciute dalle Amministrazioni centrali, al fine di “verificare l’effettività del sistema di valutazione della *performance*, come delineato dal decreto legislativo n. 150/2009”. Nelle considerazioni conclusive, la Corte dei conti individua quale “momento centrale” la validazione della Relazione annuale sulla *performance*. In tale relazione (prevista dall’articolo 10, comma 1, lett. *b*), del decreto legislativo n. 150 del 2009) ciascuna Amministrazione evidenzia i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse. La Corte lamenta, almeno in alcuni casi, la mancata attuazione delle disposizioni inerenti alla comunicazione sugli esiti della validazione: l’articolo 14, comma 4, lett. *b*), del medesimo decreto legislativo n. 150 prevede infatti che gli OIV segnalino le criticità riscontrate “ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché alla Corte dei conti e al Dipartimento della funzione pubblica”. Secondo le argomentazioni svolte nel rapporto, gli obiettivi per il personale risultano particolarmente bassi e autoreferenziali mentre gli indicatori di *performance* sono “poco sfidanti”. Ne conseguirebbe un appiattimento verso l’alto delle valutazioni del personale e il conseguente riconoscimento di premialità in assenza degli adeguati presupposti meritocratici. Inoltre, risulterebbero, prosegue la Corte, diffuse inadeguatezze nel controllo di gestione e nell’aggiornamento dei sistemi di misurazione e valutazione, il mancato rispetto dei criteri di valutazione partecipativa (secondo quanto previsto dalle [Linee guida n. 4 del 2019](#)), nonché l’assenza di adeguata integrazione della dimensione di genere nella valutazione della *performance*<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> In merito alle criticità emerse dal rapporto della Corte dei conti sul sistema di valutazione del personale della pubblica amministrazione, si è svolto un *question time* il 10 aprile 2025 nella [seduta n. 294](#) dell'Assemblea del Senato (interrogazione [n. 3-01818](#), Gasparri e altri, indirizzata al Ministro per la pubblica amministrazione). Già in precedenza, il 20 febbraio 2025 nella seduta n. [276](#) dell'Assemblea del Senato il Ministro aveva risposto all'interrogazione [n. 3-01171](#) (Scalfarotto) su argomento analogo.

## Articolo 2

### *(Misurazione, valutazione e trasparenza della performance: finalità e articolazione)*

L'**articolo 2** pone, in materia di valutazione della *performance* entro le pubbliche amministrazioni, gli obiettivi di un coinvolgimento del personale e di un suo senso di appartenenza, nel miglioramento dell'efficienza amministrativa e della qualità dei servizi.

Nonché prevede che la valutazione sia articolata sia per obiettivi sia per "caratteristiche trasversali", e condotta sia da un collegio di dirigenti sia, ove possibile, dagli utenti esterni.

Gli articoli 2 e 3 del disegno di legge novellano, rispettivamente, gli articoli 2 e 3 del [decreto legislativo n. 150 del 2009](#). Essi compongono, di quel provvedimento, il titolo II, dedicato alla misurazione, valutazione e trasparenza della *performance*.

L'**articolo 2** aggiunge alcune finalità a quella già prevista consistente nell'assicurazione di elevati *standard* qualitativi ed economici del servizio tramite la valorizzazione dei risultati e della *performance* organizzativa e individuale.

Si aggiunge il perseguimento di un **coinvolgimento del personale** e di un suo **senso di appartenenza**, fermo restando il miglioramento dell'efficienza amministrativa e della qualità dei servizi resi.

Indi sono dettate disposizioni in materia di **valutazione**.

Essa deve articolarsi in una parte di "**obiettivi**" e in una parte di "**caratteristiche trasversali**" (quali definite dall'articolo 9 del disegno di legge, su cui *infra*: sono particolari capacità di realizzazione, organizzazione, cooperazione).

Ancora, essa deve articolarsi in una parte di valutazione **collegiale di dirigenti** e, ove possibile, in una parte di valutazione degli **utenti esterni** (con riguardo alla *performance* organizzativa, ad esclusione delle unità organizzative che svolgano attività fuori del territorio nazionale).

Le modalità di svolgimento di siffatta valutazione ed i criteri per assicurarne l'obiettività sono demandati a successivo **regolamento del Ministro per la pubblica amministrazione**, previo parere della Conferenza unificata, da emanare entro novanta giorni (dalla data di entrata in vigore del presente disegno di legge).

### Articolo 3 (*Trattamento retributivo legato alla performance*)

L'**articolo 3** dispone che il trattamento retributivo legato alla *performance* sia progressivo e strettamente corrispondente in termini percentuali alla valutazione conseguita.

Prevede inoltre che entro ciascun ufficio dirigenziale generale (o di livello corrispondente) non possano essere attribuiti “punteggi apicali” in misura superiore al 30 per cento delle valutazioni effettuate per ciascuna categoria o qualifica. Né il riconoscimento delle “eccellenze” può superare la misura del 20 per cento delle valutazioni apicali.

Eventuali accertate economie di spesa, dovute a riduzione della retribuzione legata alla *performance* del personale dirigenziale, sono destinate ad un incremento delle risorse per la retribuzione della *performance* del personale non dirigenziale.

L'**articolo 3** novella l'articolo 3 del [decreto legislativo n. 150 del 2009](#).

Quest'ultimo fa obbligo alle pubbliche amministrazioni di misurare e valutare la *performance* con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui essa si articola, ai singoli dipendenti.

Nonché prevede, a fini di valorizzazione del merito, l'erogazione di premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative.

Il suo comma 5, in particolare, dispone che il rispetto delle disposizioni in materia di valutazione della *performance* sia condizione necessaria per l'erogazione di premi e componenti del trattamento retributivo legati alla *performance*, nonché rilevi ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione di incarichi di responsabilità al personale, del conferimento degli incarichi dirigenziali.

Su tale ordito normativo incide una prima novella, che ribadisce quanto già dettato dal presente disegno di legge all'articolo 1 (a proposito di superamento della valutazione “gerarchica e unidirezionale”) ed all'articolo 2 (circa la partecipazione alla valutazione da parte di una pluralità di soggetti, interni ed esterni).

Un secondo ordine di novelle concerne l'incidenza della valutazione ai fini della premialità.

Si viene a prevedere che il trattamento retributivo legato alla *performance* sia progressivo e **strettamente corrispondente in termini percentuali alla valutazione conseguita**.

Inoltre si pongono alcune ‘soglie’.

**Entro ciascun ufficio dirigenziale generale** (o di livello corrispondente secondo il relativo ordinamento) **non possono essere attribuiti “punteggi apicali” in misura superiore al 30 per cento delle valutazioni effettuate** per ciascuna categoria o qualifica.

**Inoltre il riconoscimento delle “eccellenze” non può superare la misura del 20 per cento delle valutazioni apicali.**

La valutazione di eccellenza ha il suo riferimento normativo nell’articolo 21 del decreto legislativo n. 150 del 2009, che facoltizza l’amministrazione alla corresponsione di un correlativo *bonus* annuale.

Ove la valutazione della *performance* del **personale dirigenziale** riverberi in una riduzione della retribuzione correlata, con **economie di spesa accertate** dagli organi di controllo, queste ultime sono destinate all’**incremento delle risorse per la retribuzione della *performance* del personale non dirigenziale.**

La loro distribuzione segue le modalità definite nell’ambito della contrattazione integrativa sulla base degli indirizzi della contrattazione collettiva nazionale. Può inoltre derogare al ‘tetto’ di spesa (quale sancito dall’articolo 23, comma 2, del decreto legislativo n. 75 del 2017) annualmente destinabile al trattamento accessorio del personale delle pubbliche amministrazioni.

## **Articolo 4**

### **(Previsione di un termine relativo al ciclo di gestione della performance)**

L'**articolo 4** pone un termine (la fine del primo trimestre di ogni anno) per lo svolgimento delle fasi del ciclo di gestione della *performance* relative alla definizione e assegnazione degli obiettivi, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, nonché alla connessione tra gli obiettivi e le risorse.

L'**articolo 4** novella l'articolo 4 del [decreto legislativo n. 150 del 2009](#).

Quest'ultimo disciplina il **ciclo di gestione della performance**, prevedendo che esso si articoli in alcune fasi:

- a) la definizione e assegnazione degli **obiettivi** che si intendono raggiungere, dei **valori attesi di risultato** e dei rispettivi **indicatori**, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla *performance* (di cui all'articolo 10 del medesimo decreto legislativo n. 150);
- b) il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) il monitoraggio in corso di esercizio e l'attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) la misurazione e valutazione della *performance*, organizzativa e individuale;
- e) l'utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) la rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

La novella consiste nella previsione di un **termine** per lo svolgimento delle fasi di cui alle lettere *a)* e *b)* sopra ricordate, ossia la definizione e assegnazione degli obiettivi, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, nonché il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse.

Tali fasi del ciclo di gestione – si viene a prevedere – debbono essere ultimate **entro il primo trimestre di ogni anno**.

## **Articolo 5** **(Obiettivi e indicatori)**

L'**articolo 5** prevede che gli obiettivi rilevanti ai fini della valutazione della *performance* siano: improntati al maggior grado di oggettività; correlati alla disponibilità di risorse umane, strumentali e finanziarie; determinati in numero tale cogliere le effettive priorità in termini di risultati attesi per il miglioramento dell'efficienza della pubblica amministrazione.

L'**articolo 5** del disegno di legge novella l'articolo 5, comma 2, del [decreto legislativo n. 150 del 2009](#).

Quest'ultimo ha per oggetto gli **obiettivi**, rilevanti ai fini della valutazione della *performance*.

Li prevede distinti in:

- obiettivi generali, determinati con apposite linee guida adottate su base triennale con decreto del Presidente del Consiglio ed identificanti, nel quadro del programma di Governo e con gli eventuali indirizzi adottati dal Presidente del Consiglio, le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati;
- obiettivi specifici di ogni pubblica amministrazione, programmati su base triennale e definiti, prima dell'inizio del rispettivo esercizio, dagli organi di indirizzo politico-amministrativo (sentiti i vertici dell'amministrazione che a loro volta consultano i dirigenti o i responsabili delle unità organizzative), ed individuati in un piano della *performance*, in coerenza con la direttiva annuale del Ministro competente. Sono definiti in coerenza con gli obiettivi di bilancio ed il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrativa.

Gli obiettivi sono connotati dalla disposizione vigente sì che essi siano:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari. Secondo novella ora prevista, la **misurabilità degli obiettivi** deve essere altresì **in termini "oggettivi"**;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;

- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da *standard* definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle **risorse disponibili**. Secondo novella ora prevista, le risorse di cui si tratta sono quelle **umane, strumentali e finanziarie**.
- g-bis) in **numero** tale da definire le **priorità** “reali” (così il dettato della disposizione) in termini di risultati attesi per il miglioramento dell'efficienza della pubblica amministrazione e dei servizi resi agli utenti, e con “peso” correlato alla loro rilevanza;
- g-ter) definiti (con riguardo a tutte le lettere sopra ricordate) sì da riferirne la valutazione a profili ed elementi provvisti del più alto grado di **oggettività**.

Gli obiettivi infine, prevede la disposizione già vigente, sono determinati onde assicurare l'effettiva inclusione sociale e le possibilità di accesso delle persone con disabilità.

## **Articolo 6** **(Monitoraggio della performance)**

L'**articolo 6** attribuisce la competenza del monitoraggio della *performance* al titolare della valutazione (in luogo dell'organismo indipendente di valutazione). E ricomprende in tale competenza la diretta valutazione dell'esigenza di interventi correttivi.

L'articolo 6 del disegno di legge modifica l'articolo 6 del [decreto legislativo n. 150 del 2009](#).

Quest'ultimo disciplina il **monitoraggio della performance**.

Si tratta della verifica dell'andamento della *performance* rispetto agli obiettivi programmati, corredata dalla segnalazione della necessità od opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili. Le segnalazioni sono destinate agli organi di indirizzo politico-amministrativo, i quali si avvalgono delle risultanze dei sistemi di controllo di gestione presenti nell'amministrazione.

Così la disposizione vigente, secondo la quale siffatto monitoraggio è attribuzione degli organismi indipendenti di valutazione.

**La disposizione in esame trasferisce la competenza del monitoraggio ai titolari della valutazione.**

E ricomprende in tale competenza altresì la diretta **valutazione dell'esigenza di interventi correttivi**. Viene così espunta la previsione di una segnalazione di tali esigenze all'organo di indirizzo politico-amministrativo.

Del pari, è **soppressa** la vigente previsione che le variazioni degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale, verificatesi durante l'esercizio, siano inserite nella relazione sulla *performance* e vengano valutate dall'organismo indipendente di valutazione.

In breve, per effetto della novella, il monitoraggio della *performance* risulta convogliato in capo al dirigente titolare della valutazione, anziché all'organismo indipendente di valutazione.



## **Articolo 7**

### ***(Sistema di misurazione e valutazione della performance)***

L'**articolo 7** modifica i commi 1 e 2 dell'articolo 7 del D.Lgs. 150/2009 in merito alle modalità e ai soggetti coinvolti nell'adozione e nell'implementazione del sistema di misurazione e valutazione della *performance* dei dipendenti e dei dirigenti pubblici.

Il **comma 1, lettera a), n. 1**, modifica in particolare il comma 1 dell'articolo 7 del D.Lgs. 150 del 2009 precisando che le amministrazioni pubbliche ogni anno valutano **coerentemente con il sistema di misurazione e valutazione in uso** la *performance* organizzativa, che prende in considerazione i risultati prodotti da un soggetto nel suo insieme e/o dalle singole articolazioni della sua struttura, e individuale dei dipendenti (dirigenti e personale non dirigente) che tiene conto, invece, del raggiungimento di specifici obiettivi e del contributo del singolo alla *performance* organizzativa.

Il sistema di misurazione e valutazione della *performance* (SMVP) consta di un insieme di tecniche, risorse e processi finalizzate al corretto svolgimento del c.d. ciclo di gestione della *performance* (v. *infra*) definendo la metodologia per individuare gli obiettivi e le modalità di misurazione e valutazione. Il sistema deve essere adottato e aggiornato annualmente da ciascuna amministrazione a norma dell'articolo 7 del D.Lgs. 150/2009, così come modificato dal D.Lgs. 74/2017<sup>2</sup>.

Ai fini della progettazione e della revisione annuale del SMVP le amministrazioni tengono conto del quadro normativo di riferimento e degli indirizzi forniti dal Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP). In tale documento sono inoltre riportati i ruoli e le responsabilità di ciascuno dei soggetti coinvolti nelle diverse fasi di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione.

La **lettera a), n. 2**, elimina poi il carattere vincolante del parere dell'Organismo indipendente di valutazione (OIV) previsto per l'adozione e l'aggiornamento annuale del sistema di misurazione e valutazione della *performance* al quale provvedono le pubbliche amministrazioni.

Si ricorda, in proposito, che l'OIV, la cui disciplina è regolata dall'articolo 14 del D.Lgs. 150/2009, è nominato dall'organo di indirizzo politico-amministrativo

---

<sup>2</sup> A tal fine, si segnala che l'Ufficio per la valutazione della *performance* della Presidenza del Consiglio dei Ministri ha pubblicato le [Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance](#).

di ciascuna amministrazione e può costituirsi in forma collegiale, con tre componenti, o monocratica nel rispetto dei criteri definiti dal DFP. Quest'ultimo può altresì individuare i casi in cui gli OIV possono essere istituiti in forma associata.

A tal proposito si segnala che la composizione dell'OIV è altresì materia dell'articolo 6 del [D.P.R. 9 maggio 2016, n. 105](#) recante il Regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri in materia di misurazione e valutazione della *performance* delle pubbliche amministrazioni e in ultimo modificato dal decreto-legge 22 aprile 2023, n. 44 (la cui legge di conversione ne abroga l'articolo 4 relativo alla Commissione tecnica per la *performance*). In particolare, tale norma dispone che i componenti dell'OIV siano nominati da ciascuna amministrazione, singolarmente o in forma associata, tra i soggetti iscritti nello specifico Elenco nazionale tenuto dal DFP. Il comma 3 precisa che tutti i soggetti dotati dei requisiti di competenza, esperienza e integrità, stabiliti con decreto del Ministro delegato per la semplificazione e la pubblica amministrazione, possono chiedere di essere iscritti all'Elenco. Inoltre, è intervenuto in materia anche l'articolo 1 decreto-legge n. 202 del 2024 (Proroga termini 2024) prorogando per un periodo non superiore alla durata massima dell'incarico, e comunque non oltre il 31 dicembre 2027, gli incarichi dei componenti dell'OIV.

Infine, il decreto del Ministro per la pubblica amministrazione del 6 agosto 2020 completa la disciplina in materia di OIV specificando le procedure di iscrizione all'Elenco nazionale, i requisiti e gli obblighi per gli iscritti e quelle di nomina dell'OIV (per ulteriori dettagli su tali aspetti si rinvia alla scheda di lettura relativa all'articolo 11).

Ai sensi del comma 8 dell'articolo 14 del decreto legislativo, i componenti dell'OIV non possono essere nominati tra i dipendenti dell'amministrazione interessata o tra i soggetti che rivestano incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali nonché tra i soggetti che hanno rapporti continuativi di collaborazione o di consulenza con tali organizzazioni o che abbiano avuto incarichi, cariche o rapporti nei tre anni precedenti.

L'OIV riferisce, ai sensi del comma 2 dell'articolo 14 del decreto legislativo, direttamente all'organo di indirizzo politico-amministrativo.

Le sue funzioni, ai sensi del comma 4, riguardano essenzialmente:

- il monitoraggio del funzionamento del sistema della valutazione, della trasparenza e l'integrità dei controlli interni su cui elabora annualmente una relazione;
- la comunicazione tempestiva delle criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo e amministrazione, nonché alla Corte di conti;
- la validazione della Relazione della *performance* a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli utenti finali (v. *infra*);
- la garanzia sulla correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi;
- la proposta di valutazione dei dirigenti di vertice di cui *supra*;

- la promozione e l'attestazione dell'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
- la verifica dei risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.

L'OIV è altresì responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dal DFP.

Inoltre, nell'ambito del suo ruolo di supporto all'amministrazione nelle diverse fasi del ciclo è attualmente previsto, dal vigente articolo 7, comma 1, che l'OIV formuli un parere vincolante (e su questo, come si è visto, interviene la disposizione in commento) sul sistema di misurazione e valutazione.

Tale parere è espresso considerando il grado di coerenza delle scelte operate dall'amministrazione con il quadro vigente e lo specifico contesto interno, con riferimento all'organizzazione dell'amministrazione stessa, ed esterno, per quel che riguarda le *policies* e i rapporti con gli *stakeholder*. In particolare, l'OIV valuta: l'adeguata articolazione temporale tra programmazione strategica pluriennale e obiettivi annuali; la scelta delle fonti e degli indicatori utilizzati (v. *infra*); l'integrazione con il ciclo di bilancio; i sistemi per rilevare la soddisfazione di cittadini e utenti; la descrizione dettagliata delle fasi del ciclo di gestione della *performance*; e la chiarezza nella definizione dei ruoli dei soggetti coinvolti. Oggetto della valutazione sono altresì il contesto organizzativo e lo stato delle risorse dell'amministrazione.

L'OIV esprime il proprio parere anche in merito alla valutazione della *performance* individuale con particolare riferimento ai parametri che la compongono e alla correttezza metodologica delle misure adottate. A tali fini, è altresì considerata la chiarezza delle modalità con le quali le valutazioni individuali sono formulate e delle procedure di conciliazione a garanzia dei valutati.

È opportuno segnalare, poi, come, ai sensi del comma 4-*ter* dell'articolo 14 del D.Lgs. 150/2009, per l'espletamento dei propri compiti l'OIV può accedere a tutti gli atti e documenti in possesso dell'amministrazione, nel rispetto della disciplina in materia di protezione dei dati personali, e ha accesso diretto a tutti i sistemi informativi dell'amministrazione, ivi incluso il sistema di controllo di gestione.

La **lettera b)**, **n. 1**, sostituisce il comma 2, lettera *a*) dell'articolo 7 del D.Lgs. 150/2009 disponendo che all'OIV non compete più la misurazione e la valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso ma la sola formulazione di una proposta non vincolante in ordine a tale misurazione e valutazione. Inoltre viene specificato il carattere non vincolante della proposta dell'OIV all'organo di indirizzo politico relativa alla valutazione annuale dei dirigenti di vertice di cui all'articolo 14, comma 4, lettera *e*), del medesimo decreto.

Il vigente comma 2 stabilisce invece che all'OIV compete la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa di ciascuna struttura amministrativa

nel suo complesso così come è delineata all'interno del SMVP dall'amministrazione.

L'OIV effettua tale valutazione tenendo conto dei seguenti elementi:

- misurazioni del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali e dei *target* associati agli obiettivi specifici triennali effettuate dai dirigenti dell'Amministrazione;
- verifica della effettiva funzionalità degli obiettivi annuali al perseguimento degli obiettivi specifici triennali; esiti delle indagini condotte dall'amministrazione con i sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini, nonché le informazioni eventualmente ricavate dalle comunicazioni degli utenti inviate direttamente all'OIV stesso;
- multidimensionalità della *performance* organizzativa in coerenza con i contenuti del Piano (v. *infra*);
- eventuali mutamenti del contesto interno ed esterno in cui l'amministrazione ha operato nell'anno di riferimento.

Si ricorda inoltre che tale funzione è attribuita dal vigente articolo 7 – oltre che agli OIV – ai dirigenti e ai cittadini e altri utenti finali secondo le modalità individuate dagli OIV stessi. L'articolo 7 coinvolge, poi, anche il Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri attribuendogli compiti di promozione, indirizzo e coordinamento nonché di garanzia dei valutati nell'ambito dell'applicazione del sistema di misurazione e valutazione e nel rispetto delle modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Infine, a legislazione vigente, spetta all'OIV il compito di proporre all'organo di indirizzo politico-amministrativo la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi.

Gli esiti di tale funzione sono poi riportati nella Relazione annuale redatta a consuntivo.

Di conseguenza, la lettera *b*), n. 2, aggiungendo la lettera *a-bis*) al comma 2 dell'articolo 7, attribuisce all'organo di indirizzo politico la funzione di misurazione e valutazione della *performance* per i dirigenti di vertice.

#### • *Ciclo di gestione della performance*

Il D.Lgs. 150/2009, così come modificato dal D.Lgs. 74/2017, ha introdotto il ciclo di gestione della *performance* quale strumento essenziale della standardizzazione dell'azione nell'ambito della pubblica amministrazione.

Le fasi di cui si compone il ciclo della *performance* comprendono: la definizione degli obiettivi, l'allocazione delle risorse, il monitoraggio in corso di esercizio, la misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa e dei singoli dipendenti, l'utilizzo di sistemi premianti.

I soggetti dell'amministrazione coinvolti nel ciclo della *performance* sono in particolare:

- l'**organo di indirizzo politico-amministrativo**, al quale compete l'esercizio della funzione di indirizzo e la definizione degli obiettivi da perseguire e dei programmi da attuare;
- i **dirigenti apicali**, titolari di Centri di Responsabilità Amministrativa (CRA), cui compete la responsabilità univoca dei rispettivi programmi di bilancio e la responsabilità dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati;
- i **dirigenti e i titolari di posizioni organizzative**, che partecipano al processo di programmazione, contribuendo a definire risorse e obiettivi, al processo di monitoraggio e infine alla valutazione, sia come soggetti valutatori che come soggetti valutati.

Si segnala inoltre che a norma dell'articolo 12 del D.Lgs. 150/2009, così come modificato dall'articolo 19, comma 9, del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, è coinvolto nel ciclo della *performance* anche il Dipartimento della funzione pubblica titolare delle funzioni di promozione, indirizzo e coordinamento regolate più nel dettaglio dall'articolo 2 del già citato D.P.R. 105/2016.

Nella prima fase di programmazione del ciclo, le amministrazioni sono chiamate a redigere annualmente un **Piano triennale della performance** definito dall'organo di indirizzo politico-amministrativo in collaborazione con i vertici dell'amministrazione stessa da approvare entro il **31 dicembre** di ogni anno.

Tuttavia il processo di predisposizione del Piano deve essere avviato in anticipo al fine di favorire la coerenza programmatica con il ciclo di bilancio, di conseguenza la definizione degli obiettivi specifici dovrebbe concludersi entro la fine di luglio.

Il Piano non è, infatti, l'unico documento rilevante in questa fase in quanto si considerano altresì, sempre per i Ministeri, la Nota integrativa alla Legge di Bilancio e la Direttiva generale sull'azione amministrativa e la gestione.

Ai sensi delle [Linee guida per il Piano della performance dei Ministeri](#) nella prima sezione devono essere individuati gli obiettivi strategici ed operativi e devono, altresì, essere definiti gli indicatori per la misurazione e la valutazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e i relativi indicatori. In particolare, l'amministrazione delinea la propria missione, generalmente definita mediante norme, e le principali attività intese, invece, come servizi diretti, indiretti, regolazione, trasferimenti e attività di amministrazione generale. Viene poi descritta l'organizzazione e la dotazione di personale ripartita tra dirigenti, personale non dirigente e personale in regime pubblicistico. Nel Piano si dà altresì conto delle risorse finanziarie.

Gli obiettivi del triennio sono mostrati invece nella seconda sezione e possono attenersi a *policies* o interventi legislativi di riforma del settore, essere connessi all'assunzione di impegni internazionali o legati al funzionamento dell'amministrazione. Di ciascun obiettivo deve essere riportato il risultato e l'impatto atteso, il valore di partenza e le unità organizzative impegnate nel conseguimento.

La terza sessione del Piano è riservata alla programmazione annuale che si configura sostanzialmente come un traguardo intermedio e nella quale l'amministrazione, partendo dagli obiettivi triennali, indica gli obiettivi dell'anno

di riferimento stabilendo i risultati attesi attraverso opportuni set di indicatori e relativi *target*.

In tale quadro, la *performance* organizzative comprende tutte le attività e i progetti dell'amministrazione in relazione ai risultati attesi.

Le Linee guida, inoltre, precisano che l'ultima sezione del Piano debba illustrare il collegamento fra la *performance* organizzativa attesa e la *performance* individuale dei dirigenti. In particolare, si precisa che gli obiettivi di *performance* individuale debbano essere declinati a partire dalle attività e dai progetti definiti in sede di programmazione annuale al fine di garantire sia la coerenza temporale con la valutazione della *performance* organizzativa e della *performance* individuale sia che quest'ultima sia che essa si basi su elementi sui quali il valutato possa effettivamente intervenire direttamente.

In particolare, il Piano deve riportare l'elenco degli obiettivi dei titolari dei CRA che contribuiscono direttamente alla realizzazione degli obiettivi annuali e gli indicatori, con rispettivi *target* e valori di partenza, a questi associati.

Con riferimento a questi ultimi, essi devono essere definiti dalle amministrazioni in modo che possano misurare e rappresentare adeguatamente gli obiettivi prefissati. In particolare, quindi, gli indicatori devono riguardare:

- **lo stato delle risorse;**
- **il livello di efficienza** inteso come la capacità di utilizzare le risorse in modo sostenibile e tempestivo nella realizzazione delle varie attività sia in termini di efficienza economica, con la quale si esprime il costo di gestione, che di efficienza produttiva, che tiene invece conto dello sforzo organizzativo;
- **il livello di efficacia** quantitativa, intesa sia come la quantità di servizi prodotti e erogati sia come la quantità dei fruitori dell'attività, e di efficacia qualitativa erogata e percepita dai fruitori;
- **l'impatto** ovvero l'effetto atteso o generato da una politica o da un servizio sui destinatari diretti e indiretti nel medio-lungo termine.

Si segnala tuttavia che anche le aree non inserite nel Piano, e conseguente nella Relazione finale, devono essere oggetto di monitoraggio. Infatti, anche per gli obiettivi non presentati l'amministrazione deve prevedere nell'SMVP adeguate modalità per la loro rappresentazione, formalizzazione, misurazione, valutazione e rendicontazione. Le Linee guida hanno infatti introdotto la possibilità per le amministrazioni di presentare un Piano selettivo, ossia che non copra tutte le attività dell'amministrazione.

Per quel che concerne la fase di misurazione essa è rivolta alla quantificazione dei risultati raggiunti dall'amministrazione nel suo complesso e dei contributi delle articolazioni organizzative e individuali.

La misurazione può essere effettuata in momenti differenti sulla base delle diverse esigenze. I sistemi prevedono infatti delle misurazioni intermedie, ovvero una fase di monitoraggio, la cui frequenza può variare a seconda dell'oggetto di osservazione, ed una finale al termine dell'anno di riferimento.

Nell'ultima fase, invece, si effettua la valutazione sulla base del livello misurato di raggiungimento degli obiettivi rispetto ai *target* prefissati.

Tali esiti sono descritti nella **Relazione annuale sulla Performance** prevista dal d.lgs 150/2009 all'interno della quale ciascuna amministrazione dà conto delle

modalità con le quale si è svolto l'intero processo di misurazione e valutazione. In particolare, la relazione, redatta dunque a consuntivo, mostra i risultati organizzativi ed individuali raggiunti in relazione agli obiettivi stabiliti nel Piano e gli eventuali scostamenti. Si tratta quindi di uno strumento di miglioramento gestionale mediante il quale l'amministrazione può riprogrammare obiettivi e risorse ed è altresì uno strumento di *accountability* mediante il quale l'amministrazione può rendicontare i risultati agli utenti.

Ciascuna amministrazione deve pubblicare la Relazione sul proprio sito istituzionale e sul Portale della *performance* entro il **30 giugno** di ogni anno. Tale relazione deve essere approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'OIV, pena l'impossibilità di accedere agli strumenti per premiare il merito.

Secondo le [Linee guida per la Relazione annuale sulla performance](#) per i Ministeri i contenuti minimi da tenere in considerazione devono essere in questo caso:

- sintesi dei principali **risultati** raggiunti;
- analisi del **contesto e delle risorse** tenendo conto degli eventuali mutamenti sia del contesto stesso che del quadro delle risorse in cui l'amministrazione si è trovata ad operare nel periodo di riferimento;
- misurazione e valutazione della *performance* organizzativa e individuale.

Nella Relazione l'amministrazione mostra, altresì, le **modalità** con cui si è svolto il processo di misurazione e valutazione dando sostanzialmente conto dell'effettivo rispetto di quanto contenuto nell'SMVP. Infine, nella Relazione sono descritte le **azioni intraprese** per apportare modifiche a tale processo ai fini di ridurre le criticità eventualmente riscontrate.

La validazione della Relazione spetta all'OIV il quale si esprime non nel merito dei contenuti ma esclusivamente sulla coerenza dal punto di vista metodologico dell'operato dell'amministrazione. A tal fine, l'OIV effettua la validazione sulla base di alcuni criteri quali:

- **coerenza** con la valutazione della *performance* organizzativa complessiva;
- presenza nella relazione dei **risultati di tutti gli obiettivi** presentati nel piano;
- verifica che si sia tenuto conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla **trasparenza**;
- **correttezza del metodo** di calcolo previsto per gli indicatori;
- **affidabilità dei dati**;
- effettiva evidenziazione degli **eventuali scostamenti** tra obiettivi e risultati;
- **adeguatezza del processo di misurazione e valutazione**;
- **conformità alla normativa** vigente e alle linee guida del DFP;
- **sinteticità, chiarezza e comprensibilità**.

Il processo di validazione può concludersi positivamente oppure, in caso di significative criticità sulla base dei criteri sopra richiamati, l'OIV può non validare la Relazione. È, altresì, previsto che a fronte di alcune criticità che meritano di essere segnalate ma che possono essere corrette in occasione del successivo ciclo la Relazione venga validata con osservazioni.



Si segnala, infine, che **nell’AIR allegata** al disegno di legge in commento, le modifiche relative alla misurazione e valutazione della *performance* sono ritenute necessarie a seguito di alcune problematiche riscontrate. Tra queste l’assenza di diversificazione nella valutazione e nell’erogazione di incentivi, per via di una distribuzione elevata dei punteggi di *performance*; la fissazione di obiettivi poco sfidanti come riportato anche nella delibera della Corte dei conti (n. 62/2024/G – Sezione Centrale di Controllo sulla gestione delle amministrazioni dello stato) citata più volte nel documento; l’assenza di reali giustificazioni per l’attribuzione di premi. Per quel che concerne il sistema di misurazione e valutazione, in particolare, le criticità riguardano l’assenza o insufficienza di indicatori qualitativi; l’omesso aggiornamento del sistema stesso soprattutto per quel che concerne le misure di valutazione individuale; mancato rispetto dei criteri di valutazione partecipativa da implementare rafforzando il raccordo tra Amministrazione e cittadini.

L’AIR, inoltre, riportando anche quanto rilevato dalla Corte dei conti, evidenzia le difficoltà degli OIV ad adempiere ai propri compiti riportando a causa delle resistenze interne e della mancanza di collaborazione da parte delle amministrazioni.

Ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni (D.Lgs. 150/2009)	
Testo vigente	Modificazioni apportate dall’A.C. 2511
Art. 7 (Sistema di misurazione e valutazione della performance)	Art. 7 (Sistema di misurazione e valutazione della performance)
1. Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la <i>performance</i> organizzativa e individuale. A tale fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell’Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i> .	1. Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la <i>performance</i> organizzativa e individuale <b>coerentemente con il sistema di misurazione e valutazione della performance in uso</b> . A tale fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere <b>non</b> vincolante dell’Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i> .
2. La funzione di misurazione e valutazione delle performance è svolta:	2. La funzione di misurazione e valutazione delle performance è svolta:
a) dagli Organismi indipendenti di valutazione della <i>performance</i> di cui all’articolo 14, cui <b>competete la misurazione e valutazione della performance</b> di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso,	a) dagli Organismi indipendenti di valutazione della <i>performance</i> , di cui all’articolo 14, cui <b>competono la proposta non vincolante sulla misurazione e valutazione della performance</b> di ciascuna struttura



nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice ai sensi del comma 4, lettera e), del medesimo articolo;	amministrativa nel suo complesso nonché la proposta <b>non vincolante</b> di valutazione annuale dei dirigenti di vertice ai sensi del comma 4, lettera e), del medesimo articolo;
<p>b) dai dirigenti di ciascuna amministrazione, secondo quanto previsto agli articoli 8 e 9;</p> <p>c) dai cittadini o dagli altri utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione, partecipando alla valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione, secondo quanto stabilito dagli articoli 8 e 19-bis.</p>	<p><b>a-bis) dall'organo di indirizzo politico-amministrativo per i dirigenti di vertice;</b></p> <p>b) <i>Identica.</i></p> <p>c) <i>Identica.</i></p>
2-bis. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance, di cui al comma 1, è adottato in coerenza con gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica ai sensi dell'articolo 3, comma 2, e in esso sono previste, altresì, le procedure di conciliazione, a garanzia dei valutati, relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance e le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.	2-bis. <i>Identico.</i>

## **Articolo 8** **(Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa)**

L'**articolo 8** precisa che l'attuazione delle politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività, concernente il sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa, sono conseguiti **attraverso il miglioramento** dell'efficienza della pubblica amministrazione e dei servizi resi agli utenti.

A tal fine, la disposizione in commento prevede un'integrazione del contenuto dell'**articolo 8**, comma 1, lettera *a*), del D.Lgs. 150/2009.

Il vigente articolo 8 specifica che il sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa concerne:

- a) l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;
- b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Inoltre, il comma 1-*bis* aggiunto dal D.Lgs. 74/2017 attribuisce al Dipartimento della funzione pubblica il compito di predisporre appositi modelli per le valutazioni della *performance* organizzativa al fine di garantire una certa omogeneità tra le amministrazioni.

### • *La performance organizzativa*

La misurazione della *performance* organizzativa può essere riferita a tre diverse unità di analisi da indicare nel sistema di misurazione e valutazione della *performance* (SMVP), non necessariamente alternative, ovvero:

- amministrazione nel suo complesso;
- singole unità organizzative dell'amministrazione;
- progetti e processi.

Ulteriori unità di misura utili ai fini della misurazione della *performance* da tenere in considerazione negli SMVP sono le attività intese come insieme omogeneo di compiti, realizzato all'interno di una stessa unità organizzativa e caratterizzato da prodotti o servizi chiaramente identificabili e dalle risorse utilizzate per la realizzazione. Ai fini della misurazione e valutazione rilevano altresì il processo, definito come una sequenza organizzata di attività finalizzate alla creazione di un *output* richiesto o necessario ad un utente (interno o esterno) che può attraversare più unità organizzative, e il progetto inteso come un insieme di attività finalizzato a realizzare un *output* ben preciso in un determinato intervallo di tempo.

Il sistema di misurazione prevede per la *performance* organizzativa il rispetto del principio della partecipazione degli utenti interni ed esterni, e più in generale dei cittadini, in virtù del quale le amministrazioni sono chiamate ad adottare sistemi di rilevazioni del grado di soddisfazione e a sviluppare le più ampie forme di partecipazione. In generale, tale principio è soddisfatto mediante le indagini sul grado di gradimento degli utenti in relazione ai servizi erogati oppure, più diffusamente, attraverso la comunicazione diretta degli utenti esterni ed interni agli OIV secondo modalità definite dagli stessi.

La valutazione della *performance* organizzativa si riferisce poi all'analisi e alla contestualizzazione delle eventuali cause di scostamento tra i risultati effettivamente raggiunti dall'amministrazione e quelli programmati al fine di individuarne le cause. In particolare, nella relazione finale sulla *performance*, a chiusura del ciclo sulla gestione della *performance* (v. scheda articolo 7) per quel che concerne la *performance* organizzativa, le amministrazioni danno dunque conto degli scostamenti dei risultati ottenuti rispetto ai *target* annuali degli specifici obiettivi triennali ed esprimono la valutazione complessiva della *performance* organizzativa considerando il contesto di riferimento illustrato nella medesima relazione.

Si ricorda, infine, che ai sensi del nuovo articolo 19 del D.Lgs. 150/2009 alla retribuzione della *performance* organizzativa deve essere destinata una quota delle risorse del fondo relativo al trattamento economico accessorio.

<b>Ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni (D.Lgs. 150/2009)</b>	
<b>Testo vigente</b>	<b>Modificazioni apportate dall'A.C. 2511</b>
Art. 8 ( <i>Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa</i> )	Art. 8 ( <i>Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa</i> )
<p>1. Il Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i> organizzativa concerne:</p> <p>a) l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;</p> <p>b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;</p> <p>c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;</p> <p>d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;</p> <p>e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;</p> <p>f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;</p> <p>g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;</p>	<p>1. Il Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i> organizzativa concerne:</p> <p>a) l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività <b>attraverso il miglioramento dell'efficienza della pubblica amministrazione e dei servizi resi agli utenti;</b></p> <p>b) <i>Identica.</i></p> <p>c) <i>Identica.</i></p> <p>d) <i>Identica.</i></p> <p>e) <i>Identica.</i></p> <p>f) <i>Identica.</i></p> <p>g) <i>Identica.</i></p>

<b>Ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni (D.Lgs. 150/2009)</b>	
<b>Testo vigente</b>	<b>Modificazioni apportate dall'A.C. 2511</b>
<i>h)</i> il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.	<i>h) Identica.</i>
1-bis. Le valutazioni della <i>performance</i> organizzativa sono predisposte sulla base di appositi modelli definiti dal Dipartimento della funzione pubblica, tenendo conto anche delle esperienze di valutazione svolte da agenzie esterne di valutazione, ove previste, e degli esiti del confronto tra i soggetti appartenenti alla rete nazionale per la valutazione delle amministrazioni pubbliche, di cui al decreto emanato in attuazione dell'articolo 19 del decreto-legge n. 90 del 2014, con particolare riguardo all'ambito di cui alla lettera g) del comma 1.	1-bis. <i>Identico.</i>

## Articolo 9

### *(Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale)*

L'**articolo 9** inserisce ulteriori parametri di misurazione e valutazione della *performance* individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità. Tra questi la capacità di superare schemi consolidati; la capacità realizzativa; la capacità di cooperazione; la capacità di assolvere a incarichi che prevedono obiettivi di particolare complessità.

Questo attraverso l'integrazione del contenuto dell'articolo 9 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

In particolare, la **lettera a), n. 1**, aggiunge, inserendo la lettera *a-bis*), il **livello di formazione** raggiunto dal personale dipendente.

La **lettera a), n. 2**, invece modifica la lettera *b)* del comma 1 dell'articolo 9 del D.Lgs. di cui sopra prevedendo che gli obiettivi individuali, rilevanti sempre al fine di misurare e valutare la *performance* individuale, siano considerati valorizzando il personale destinatario di incarichi di particolare rilevanza e complessità attraverso l'assegnazione di specifici obiettivi individuali strettamente connessi all'adeguato svolgimento di tali incarichi nonché del potenziale di ciascuno.

Si ricorda, a tal proposito, che in base al vigente assetto normativo, la *performance* individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità viene misurata in base:

- a) agli indicatori di *performance* relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla *performance* generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;
- d-bis*) agli indicatori di *performance* relativi al raggiungimento degli obiettivi derivanti dalla programmazione strategica della piena accessibilità delle amministrazioni, da parte delle persone con disabilità.

Il vigente art. 9 stabilisce, dunque, sostanzialmente che il grado di raggiungimento degli obiettivi della struttura organizzativa di diretta responsabilità (*performance* organizzativa) contribuisce, in maniera prevalente, alla valutazione della *performance* individuale del dirigente, in quanto responsabile ultimo dell'ambito organizzativo cui si riferiscono.

La **lettera b)**, introduce invece il comma 1.1 all'articolo 9 ai sensi del quale la *performance* individuale è valutata tenendo altresì conto della valutazione del potenziale e delle seguenti caratteristiche trasversali:

- a) la capacità di superare schemi consolidati e di realizzare flessibilità organizzativa orientata al risultato;
- b) la capacità realizzativa;
- c) la capacità di cooperazione interna ed esterna;
- d) la **capacità di agire velocemente** con tempestività e decisione;
- e) la capacità di costruire *team* ad alte *performance* e di valorizzare i propri collaboratori.

Si segnala che la relazione illustrativa precisa che tali ultime competenze attengono alla capacità di *leadership*. La disposizione in commento recupera, infatti, sostanzialmente quanto già indicato in materia dalla [Direttiva del 28 novembre 2023](#) del Ministero per la pubblica amministrazione (v. *box infra*).

Infine, la **lettera c)**, aggiunge le lettere ***b-bis***) e ***b-ter***) al comma 2 dell'articolo 9 del D.Lgs. In particolare, nell'ambito della misurazione e della valutazione svolte dai dirigenti sulla *performance* individuale del personale sulla base del sistema di cui all'articolo 7 del medesimo decreto (alla cui scheda di lettura si rinvia), rileva anche la capacità del valutato di assolvere a incarichi che prevedono obiettivi di particolare complessità e la capacità di raggiungere gli obiettivi formativi assegnati.

La misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla *performance* individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di cui all'articolo 7 e sono collegate:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) alla qualità del contributo assicurato alla *performance* dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

La relazione illustrativa chiarisce che gli incarichi di particolare complessità riguardano sia il personale dirigenziale che non dirigenziale e possono essere individuati tra quelli che comportano impegno, disponibilità e responsabilità maggiori. Inoltre, si precisa che in tale ambito la

valutazione, pur restando basata sui risultati e sul merito, è effettuata tenendo conto del potenziale ovvero dell'insieme delle capacità, delle attitudini e delle risorse interiori di cui il singolo dispone e che possono essere sviluppate e incrementate per raggiungere livelli più elevati di *performance*.

#### • *La performance individuale*

In generale, la *performance* individuale rappresenta sostanzialmente il contributo di ciascun individuo fornito al conseguimento della *performance* complessiva dell'organizzazione. Le dimensioni da considerare ai fini della valutazione, come indicato nelle [Linee guida sui sistemi di misurazione e valutazione](#), sono i risultati ottenuti, con riferimento agli obiettivi dell'unità organizzativa, dell'amministrazione nel suo complesso e quelli assegnati al singolo, e ai comportamenti adottati che riguardano, invece, le modalità operative con le quali il singolo svolge le proprie attività.

A tal fine, ogni amministrazione deve definire nel proprio Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) la mappatura dei ruoli organizzativi nonché il processo di valutazione individuale (obiettivi, indicatori, comportamenti, risultati) e le modalità di formalizzazione delle valutazioni, predisponendo ad esempio schede valutative.

La valutazione individuale è in capo al superiore gerarchico, ma può includere anche autovalutazioni, valutazioni dal basso, ovvero da parte dei propri collaboratori, o valutazioni tra pari, da parte invece dei colleghi, o degli utenti. L'ultima forma di valutazione segnalata nelle Linee guida è, poi, quella complessiva che deve tener conto di tutte le modalità di cui sopra.

Ciascuna amministrazione deve riportare nel proprio SMVP i metodi di valutazione che intende adottare oltre a quello gerarchico. Il SMVP deve anche specificare il legame tra *performance* individuale e organizzativa e prevedere strumenti per migliorare le prestazioni.

In particolare, ciascuna amministrazione deve:

- chiarire cosa debba intendersi con valutazione negativa ai sensi dell'art. 3, comma 5-*bis*, del D.Lgs. 150/2009;
- favorire la differenziazione delle valutazioni;
- introdurre o potenziare l'impegno di un Dizionario dei comportamenti ai fini valutativi;
- agire sugli effetti del SMVP attraverso l'introduzione di meccanismi di gratifica.

Si segnala infine la già citata Direttiva del 28 novembre 2023 del Ministero per la pubblica amministrazione con la quale viene ripreso il modello di misurazione e valutazione della *performance* individuale espresso nelle Linee guida di cui sopra fornendo più nel dettaglio indicazioni operative sulle modalità di misurazione e valutazione. La Direttiva supporta, inoltre, l'attuazione del PNRR specificando la necessità di garantire coerenza tra i SMVP e le strategie di sviluppo del capitale umano. Infine, la Direttiva interviene, per quel che concerne la valutazione dei



comportamenti per i dirigenti, sulla valorizzazione della *leadership* già introdotta dalle Linee guida. In particolare, si ritiene necessario che ciascuna amministrazione preveda, nell'ambito del proprio SMVP, che tutto il personale dirigenziale venga valutato anche con riferimento alla capacità di esercitare adeguatamente la propria *leadership*. A tal riguardo vengono fornite indicazioni al fine di individuare diversi "valori" utili al raggiungimento di un certo livello di *leadership*, quali:

- capacità di superare schemi consolidati;
- conseguire risultati e "far accadere le cose", ovvero manifestare iniziativa, concentrazione e orientamento al risultato, tenacia/determinazione);
- agire velocemente, con decisione e tempestività;
- riconoscere la capacità di agire delle persone, quindi favorire lo sviluppo dei collaboratori;
- *team-building* ad alte *performance* individuando talenti e facendo valere lo spirito di squadra;
- essere un modello di integrità ed etica professionale per i propri pari e collaboratori.

<b>Ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni (D.Lgs. 150/2009)</b>	
<b>Testo vigente</b>	<b>Modificazioni apportate dall'A.C. 2511</b>
Art. 9 ( <i>Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale</i> )	Art. 9 ( <i>Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale</i> )
1. La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità, secondo le modalità indicate nel sistema di cui all'articolo 7, è collegata:	1. <i>Identica.</i>
a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;	a) <i>Identica.</i>

Ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni (D.Lgs. 150/2009)	
Testo vigente	Modificazioni apportate dall'A.C. 2511
<p><i>b)</i> al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;</p> <p><i>c)</i> alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;</p> <p><i>d)</i> alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;</p> <p><i>d-bis)</i> agli indicatori di performance relativi al raggiungimento degli obiettivi derivanti dalla programmazione strategica della piena accessibilità delle amministrazioni, da parte delle persone con disabilità.</p>	<p><i>a-bis)</i> ai livelli di formazione raggiunti dal personale dipendente, in relazione alle risorse umane, strumentali e finanziarie disponibili;</p> <p><i>b)</i> al raggiungimento di specifici obiettivi individuali, <b>valorizzando il personale destinatario di incarichi di particolare rilevanza e complessità attraverso l'assegnazione di specifici obiettivi individuali strettamente connessi all'adeguato svolgimento di tali incarichi nonché alle potenzialità di ciascuno;</b></p> <p><i>c)</i> <i>Identica.</i></p> <p><i>d)</i> <i>Identica.</i></p> <p><i>d-bis)</i> <i>Identica.</i></p>
	<p><b>1.1. La valutazione della <i>performance</i> individuale si compone, inoltre, della valutazione del potenziale e delle caratteristiche trasversali di seguito elencate:</b></p> <p><i>a)</i> la capacità di superare schemi consolidati e di realizzare flessibilità organizzativa orientata al risultato;</p> <p><i>b)</i> la capacità realizzativa;</p> <p><i>c)</i> la capacità di cooperazione interna ed esterna;</p>

<b>Ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni (D.Lgs. 150/2009)</b>	
<b>Testo vigente</b>	<b>Modificazioni apportate dall'A.C. 2511</b>
	<p><b>d) la capacità di agire velocemente con tempestività e decisione;</b></p> <p><b>e) la capacità di costruire gruppi con elevate prestazioni e di valorizzare i propri collaboratori.</b></p>
1-bis. La misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti titolari degli incarichi di cui all'articolo 19, commi 3 e 4, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, è collegata altresì al raggiungimento degli obiettivi individuati nella direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione e nel Piano della <i>performance</i> , nonché di quelli specifici definiti nel contratto individuale.	1-bis. <i>Identico.</i>
<p>2. La misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla <i>performance</i> individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di cui all'articolo 7 e collegate:</p> <p>a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;</p> <p>b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.</p>	<p>2. La misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di cui all'articolo 7 e collegate:</p> <p>a) <i>Identica.</i></p> <p>b) <i>Identica.</i></p> <p><b>b-bis) alla capacità di assolvere a incarichi che prevedono obiettivi di particolare complessità;</b></p> <p><b>b-ter) alla capacità di raggiungere gli obiettivi formativi assegnati.</b></p>
3. Nella valutazione di performance individuale non sono considerati i periodi di congedo di maternità, di paternità e parentale	3. <i>Identico.</i>

## Articolo 10

### *(Soggetti coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della performance delle amministrazioni pubbliche)*

L'**articolo 10** inserisce, tra i soggetti coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della *performance* delle amministrazioni pubbliche, i collegi dei dirigenti e gli utenti esterni di riferimento.

Nel rinviare per approfondimenti al *box* “Ciclo di gestione della *performance*” contenuto nella scheda relativa all'articolo 7, si segnala che, secondo quanto disciplinato all'[articolo 12](#) del decreto legislativo n. 150/2009, i **soggetti** che intervengono nel **processo di misurazione e valutazione della *performance*** organizzativa e individuale delle amministrazioni pubbliche sono:

- a) il Dipartimento della funzione pubblica titolare delle funzioni di promozione, indirizzo e coordinamento, esercitate secondo le previsioni del decreto adottato ai sensi dell'[articolo 19, comma 10, del decreto-legge n. 90 del 2014](#);  
Si segnala, in proposito, che col [D.P.R. n. 105/2016](#) – modificato dal decreto-legge n. 44/2023 – è stato emanato il Regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni.
- b) “gli Organismi indipendenti di valutazione della performance di cui all'articolo 14” dello stesso decreto legislativo n. 150/2009;
- c) l'organo di indirizzo politico amministrativo di ciascuna amministrazione;
- d) i dirigenti di ciascuna amministrazione.

La **lettera a)** del presente articolo, nel novellare la lettera *b)* dell'articolo 12 del D. Lgs. n. 150/2009 appena richiamata, la sostituisce nel seguente modo: “gli Organismi indipendenti di valutazione della performance, secondo quanto previsto dall'articolo 14”, superando l'attuale formulazione sopra riportata.

Si ricorda che la disciplina degli Organismi di valutazione della *performance* è oggetto di una delega legislativa, secondo quanto previsto all'articolo 11 del presente provvedimento (si rinvia, pertanto, alla relativa scheda).

La **lettera b)**, introducendo la lettera *d-bis*) all'articolo 12 del D. Lgs. n. 150/2009, aggiunge tra i soggetti coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della *performance*, i **collegi composti dai dirigenti** che intervengono al fine di superare eventuali asimmetrie nelle scale di valutazione degli obiettivi e dei comportamenti del personale e perseguire l'obiettività della valutazione (articolo 2, comma 1-*bis*, lettera *a*) del citato decreto legislativo n. 150/2009, introdotta dall'**articolo 2 del presente provvedimento**).

Secondo quanto precisato nella relazione illustrativa – nella parte relativa all'articolo 2 – la composizione e le funzioni del collegio dei dirigenti saranno più specificamente definite dal decreto ministeriale adottato ai sensi del comma 1-*bis* (introdotto dall'articolo 2 del presente provvedimento) dell'articolo 2 del decreto legislativo n. 150/2009.

La **lettera b)** introduce, inoltre, la lettera *d-ter*) al citato articolo 12. Vengono quindi aggiunti, tra i soggetti coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della *performance*, gli **utenti esterni** di riferimento per la valutazione riguardante la *performance* organizzativa di strutture complesse o no<sup>3</sup> (articolo 2, comma 1-*bis*, lettera *b*) del citato decreto legislativo n. 150/2009, introdotta dall'**articolo 2 del presente provvedimento**). La disposizione precisa che gli utenti esterni intervengono tramite appositi strumenti di valutazione.

Ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni (D.Lgs. 150/2009)	
Testo vigente	Modificazioni apportate dall'A.C. 2511
Art. 12 (Soggetti)	Art. 12 (Soggetti)
1. Nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale delle amministrazioni pubbliche intervengono:  a) il Dipartimento della funzione pubblica titolare delle funzioni di promozione, indirizzo e coordinamento, esercitate secondo le previsioni del decreto adottato ai sensi dell'articolo 19, comma 10, del decreto-legge n. 90 del 2014;	1. <i>Identico.</i>  a) <i>Identica.</i>

<sup>3</sup> Sono escluse le unità organizzative che svolgono attività fuori del territorio nazionale.

Ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni (D.Lgs. 150/2009)	
Testo vigente	Modificazioni apportate dall'A.C. 2511
<p>b) gli Organismi indipendenti di valutazione della performance di cui all'articolo 14;</p> <p>c) l'organo di indirizzo politico amministrativo di ciascuna amministrazione;</p> <p>d) i dirigenti di ciascuna amministrazione;</p>	<p>b) gli Organismi indipendenti di valutazione della performance, <b>secondo quanto previsto dall'articolo 14;</b></p> <p>c) <i>Identica.</i></p> <p>d) <i>Identica.</i></p> <p><b>d-bis) i collegi di cui all'articolo 2, comma 1-bis, lettera a);</b></p> <p><b>d-ter) gli utenti esterni di riferimento di cui all'articolo 2, comma 1-bis, lettera b), tramite appositi strumenti di valutazione.</b></p>

## Articolo 11

### *(Delega per la riforma degli organismi indipendenti di valutazione della performance)*

L'**articolo 11, modificato in sede referente**, reca, al **comma 1**, una delega al Governo per la revisione della disciplina degli organismi indipendenti di valutazione della *performance* (OIV).

Il **comma 2** individua i principi e i criteri direttivi per l'esercizio della delega finalizzati al rafforzamento dell'indipendenza e della terzietà del controllo. A tal fine si prevede, in particolare, la possibilità di ricorrere anche ad organismi esterni di valutazione e si interviene sulla configurazione degli OIV. Per quanto riguarda i compiti dell'OIV i criteri di delega includono l'obbligo di trasmettere annualmente rapporti sintetici al Dipartimento della funzione pubblica e la partecipazione dei componenti dell'organismo, senza diritto di voto, alle commissioni di valutazione. Deve inoltre essere garantito il mantenimento dell'autonomia regolamentare e organizzativa degli enti locali.

I decreti delegati in questione devono essere adottati, ai sensi del **comma 3**, previa intesa in sede di Conferenza unificata e acquisito il parere delle Commissioni parlamentari competenti per materia e per i profili finanziari.

Il **comma 4** reca la clausola di invarianza finanziaria.

Il **comma 5** stabilisce inoltre la possibilità di adottare disposizioni integrative e correttive, entro un anno dall'entrata in vigore di ciascuno dei decreti legislativi, mentre il **comma 6** prevede l'adozione di regolamenti di attuazione o di esecuzione dei medesimi decreti legislativi.

Il termine per l'esercizio della delega è sei mesi dalla data di entrata in vigore della legge. La delega è conferita per l'emanazione di uno o più decreti legislativi.

La disciplina degli organismi indipendenti di valutazione della *performance* (OIV) è attualmente contenuta nell'articolo 14 del decreto legislativo n. 150 del 2009 che ne regola le funzioni e la composizione.

In particolare, a legislazione vigente, è previsto che ogni amministrazione, singolarmente o in forma associata, debba dotarsi di un OIV costituito di norma in forma collegiale, con tre componenti, e in forma monocratica nel rispetto dei criteri stabiliti dal Dipartimento della funzione pubblica (DFP). I compiti dell'organismo riguardano sostanzialmente il monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli sul quale interviene tempestivamente comunicandone le eventuali criticità agli organi

competenti e su cui elabora annualmente una relazione. L'OIV ha altresì la competenza di garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione nonché dell'utilizzo dei premi previsti sia dal medesimo decreto legislativo che nei contratti collettivi nazionali, integrativi o dai regolamenti interni delle singole amministrazioni. È poi l'OIV a proporre all'organo di indirizzo politico-amministrativo, sulla base di quanto disposto dall'articolo 7 (v. *infra*), la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi di premi. È altresì responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dal DFP. Infine, l'OIV valida la Relazione sulla performance di cui all'articolo 10 del D.Lgs. 150/2009 (v. *box* dedicato al ciclo della *performance* nella scheda di lettura relativa all'articolo 7).

Si segnala che la disciplina dell'OIV è altresì materia dell'articolo 6 del [D.P.R. 9 maggio 2016, n. 105](#) recante il Regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri in materia di misurazione e valutazione della *performance* delle pubbliche amministrazioni e in ultimo modificato dal decreto-legge 22 aprile 2023, n. 44 nonché dell'articolo 1 decreto-legge n. 202 del 2024 (Proroga termini 2024) per quel che concerne la proroga per un periodo non superiore alla durata massima dell'incarico, e comunque non oltre il 31 dicembre 2027, degli incarichi dei componenti dell'OIV (v. *box* nella scheda relativa all'articolo 7).

Il provvedimento in esame contiene già alcune misure che attengono alle competenze degli OIV. Tra le altre cose, l'articolo 7 dispone che all'OIV non competa più la misurazione e la valutazione della *performance* di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso ma la sola formulazione di una proposta non vincolante in ordine a tale misurazione e valutazione; inoltre viene specificato il carattere non vincolante della proposta dell'OIV all'organo di indirizzo politico relativa alla valutazione annuale dei dirigenti di vertice di cui all'articolo 14, comma 4, lettera e), del medesimo decreto (per ulteriori dettagli sull'articolo 7 si rinvia alla relativa scheda di lettura).

Il **comma 2** contiene i principi e criteri direttivi per l'esercizio della delega. Si tratta del:

- rafforzamento del controllo della *performance* e dell'indipendenza e della terzietà del controllo, anche attraverso **organismi esterni** di valutazione composti da: 1) professionisti specializzati nel settore delle risorse umane e della valutazione della *performance*; 2) soggetti titolari di interessi (*stakeholder*) rispetto alle funzioni dell'amministrazione di riferimento (**lettera a**); il principio di delega fa anche riferimento al "ricorso a organismi esterni di



valutazione composti [...] dalla collettività per le amministrazioni territoriali”, *espressione che appare suscettibile di approfondimento*;

Si segnala che attualmente alcune amministrazioni hanno attivato una sezione nei propri siti *web* dedicata alle consultazioni pubbliche inerenti ai rispettivi obiettivi di *performance*. Inoltre dal 18 febbraio al 18 maggio 2022 è stata avviata una consultazione pubblica per la segnalazione di eventuali criticità della pubblica amministrazione pubblicata sul [portale per le consultazioni pubbliche](#) del Governo. Il portale dedica inoltre una sezione alle consultazioni negli enti locali dove le amministrazioni territoriali hanno la facoltà di indire consultazioni anche relative ai propri servizi e al loro rendimento.

- **incompatibilità**, per il personale dipendente delle amministrazioni pubbliche di far parte di organismi esterni di valutazione nell’ambito della medesima amministrazione o in enti o società da questa vigilate, controllate o partecipate (**lettera b**);

La disposizione precisa che si fa riferimento alle amministrazioni pubbliche di cui all’articolo 1, comma 2, del decreto legislativo n. 165 del 2001 e cioè a tutte le amministrazioni dello Stato, ivi compresi gli istituti e scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative, le aziende ed amministrazioni dello Stato ad ordinamento autonomo, le Regioni, le Province, i Comuni, le Comunità montane, e loro consorzi e associazioni, le istituzioni universitarie, gli Istituti autonomi case popolari, le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e loro associazioni, tutti gli enti pubblici non economici nazionali, regionali e locali, le amministrazioni, le aziende e gli enti del Servizio sanitario nazionale, l’Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (ARAN) e le Agenzie che, ai sensi dell’articolo 8 del D.Lgs. 30 luglio 1999, n. 300, svolgono attività a carattere tecnico-operativo di interesse nazionale, in atto esercitate da ministeri ed enti pubblici e che operano al servizio delle amministrazioni pubbliche, comprese anche quelle regionali e locali nella piena autonomia nei limiti stabiliti dalla legge e sottoposte ai poteri di indirizzo e di vigilanza di un ministro.

- introduzione di **meccanismi di rotazione** negli incarichi che prevedano l’indicazione da parte dell’autorità politica, del solo presidente dell’organo collegiale e il sorteggio per l’individuazione degli altri componenti (**lettera c**); attualmente invece la nomina dell’organismo indipendente di valutazione è effettuata dall’organo di indirizzo politico-amministrativo tra gli iscritti all’Elenco nazionale dei componenti dell’OIV istituito presso il DFP con d.m. del 2 dicembre 2016, sostituito poi dal

[decreto del Ministro per la pubblica amministrazione del 6 agosto 2020](#), e di cui all'articolo 14-*bis* del D.Lgs. 150/2009, previa procedura selettiva pubblica avvalendosi del Portale del reclutamento. L'incarico di Presidente può essere invece affidato, ai sensi dell'articolo 7, comma 7, del d.m., esclusivamente a soggetti iscritti: nella terza fascia professionale nelle le amministrazioni con più di mille dipendenti; nella seconda e terza fascia nelle amministrazioni fino a mille dipendenti; e nella prima fascia nelle amministrazioni fino a cinquanta dipendenti;

- **divieto di partecipare** ad organi collegiali insieme con soggetti che hanno già fatto parte del medesimo collegio (**lettera d**); attualmente invece i limiti relativi all'appartenenza agli OIV disciplinati dall'articolo 8 del d.m. di cui sopra sono relativi al divieto di appartenere a più di quattro collegi o due collegi nel caso di dipendenti di amministrazioni pubbliche;
- obbligo di garantire nel collegio una composizione che garantisca l'**eterogeneità della provenienza** dei componenti in relazione allo specifico ruolo o categoria di provenienza, assicurando un bilanciamento di competenze all'interno dello stesso (**lettera e**). Infatti, ai sensi dell'articolo 1, comma 4, del d.m. i soggetti iscritti sono collocati in tre fasce professionali sulla base di requisiti di competenza ed esperienza professionale. Gli iscritti all'Elenco sono altresì distinti da qualificazioni specifiche acquisite a seguito della formazione continua prevista dall'articolo 6;
- obbligatorietà (**lettera f**) di un **OIV collegiale** per le amministrazioni centrali e per quelle "di maggiori dimensioni" (*espressione per la quale appare opportuno valutare l'opportunità di una maggiore specificazione*); dovrà comunque essere rispettato il limite delle risorse finanziarie previste dall'articolo 14 del decreto legislativo n. 150 del 2009 a norma del quale le amministrazioni, singolarmente o in forma associata, devono dotarsi di un OIV senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica; attualmente è il DFP a stabilire i criteri sulla base dei quali le amministrazioni possono istituire un OIV monocratico ed è sempre il DFP ad individuare i casi in cui può essere istituito un OIV in forma associata;
- coinvolgimento, nell'attribuzione degli incarichi negli OIV **del più ampio numero possibile di iscritti nel relativo albo**, ovvero l'[Elenco nazionale dei componenti degli OIV](#) la cui iscrizione è obbligatoria ai sensi dell'articolo 14-*bis* del D.Lgs. 150/2009 per la partecipazione alle procedure comparative di nomina degli OIV; previsione, **modificata nel corso dell'esame in**

**Commissione**, della possibilità di attribuire un numero massimo di **due** incarichi contestuali per i dipendenti pubblici e di **quattro** per i dipendenti di datori di lavoro privati: nella formulazione originale si prevedeva un numero massimo di due incarichi contestuali (sia per i dipendenti pubblici, sia per i dipendenti di datori di lavoro privati), solo nel caso in cui almeno uno sia di natura collegiale (**lettera g**);

- definizione, da parte del Dipartimento della funzione pubblica, dei **requisiti di elevata professionalità** ed esperienza necessari per l'iscrizione nell'albo dei componenti degli organismi di valutazione (**lettera h**);
- definizione, da parte del Dipartimento della funzione pubblica, dei **criteri per l'individuazione**, per le amministrazioni pubbliche, degli *stakeholder* di riferimento e “della partecipazione” (*rectius*: “per la partecipazione”) della collettività alla valutazione delle amministrazioni territoriali (**lettera i**) finalizzata a consentire di ottenere un quadro più oggettivo limitando il rischio di una valutazione autoreferenziale;
- assicurazione della piena indipendenza e autonomia del **processo di valutazione esterno**, nel rispetto delle metodologie e dei criteri definiti dal Dipartimento della funzione pubblica (**lettera l**);
- previsione, per le amministrazioni di minori dimensioni e per gli enti locali, di **procedimenti semplificati di valutazione esterna**, correlati alla realtà dimensionale dell'ente; a tal fine si potrà ricorrere a forme di valutazione associata e alla costituzione di nuclei in ambito provinciale o di città metropolitana che supportino gli enti locali (**lettera m**); sul punto il Comitato per la legislazione della Camera, nel parere espresso nella seduta del 22 ottobre 2025, ha invitato con un'osservazione ad approfondire la disposizione con riferimento alla definizione di “amministrazioni di minori dimensioni”;
- obbligo per gli OIV di inviare al Dipartimento della funzione pubblica un **rapporto sintetico** sui risultati dell'attività svolta; il rapporto dovrà evidenziare lo stato di attuazione: 1) delle procedure di sviluppo di carriera dei dipendenti pubblici in possesso di determinati requisiti previste per l'accesso al 30 per cento dei posti di dirigente di seconda fascia, ai sensi dell'articolo 28, comma 1-*quinquies*, del decreto legislativo n. 165 del 2001, introdotto dall'articolo 12 del provvedimento in commento (cfr. la relativa scheda di lettura); 2) delle procedure di sviluppo di carriera dei dirigenti di seconda fascia per l'accesso al 50 per cento dei posti di dirigente di prima fascia ai sensi dell'articolo

28-*bis*, comma 8-*bis*, del decreto legislativo n. 165 del 2001, introdotto dall'articolo 13 del provvedimento in commento (cfr. la relativa scheda di lettura; **lettera n**);

- previsione che i componenti degli OIV partecipino, senza diritto di voto, ai lavori delle **commissioni di valutazioni** previste per le procedure di accesso alla dirigenza di prima e seconda fascia previste dalla lettera *n* (**lettera o**) come previsto altresì dall'articolo 12, comma 2, capoverso 1-*sexies* del provvedimento in commento (si veda la relativa scheda di lettura);
- conferma dell'autonomia organizzativa e regolamentare degli enti locali ai sensi dell'articolo 147 del Testo unico degli enti locali, decreto legislativo n. 267 del 2000 (**lettera p**).

In particolare, l'articolo 147 del TUEL prevede che gli enti locali individuino un sistema di controllo interno al fine di garantire la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa. Gli enti locali disciplinano tale sistema secondo il principio della distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione, anche in deroga agli altri principi di cui all'[articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286](#) che consistono sostanzialmente nell'obbligo di svolgere l'attività di valutazione e controllo strategico da parte di strutture che rispondono agli organi di indirizzo, di affidare il controllo di gestione e la valutazione dei dirigenti a strutture distinte che rispondono ai dirigenti al vertice delle unità organizzative esercitando tutte le funzioni in modo integrato senza poter affidare alle stesse strutture verifiche di regolarità amministrativa e contabile.

Il **comma 3** indica la **procedura di adozione** dei decreti legislativi che risulta scandita nelle seguenti fasi:

- obbligo di corredare gli schemi di decreto legislativo con relazione tecnica (ai sensi dell'articolo 17, comma 3, della legge di contabilità e finanza pubblica, n. 196 del 2009);
- acquisizione della previa intesa in sede di Conferenza unificata;
- successiva trasmissione alle Camere per l'espressione da parte delle Commissioni parlamentari competenti per materia e per i profili finanziari; il termine per l'espressione del parere è di trenta giorni dalla trasmissione, decorsi i quali il Governo può procedere all'adozione definitiva del decreto legislativo.

Il **comma 4** contiene la **clausola di invarianza finanziaria** per l'attuazione della delega.

Il **comma 5** prevede la possibilità di adozione, con la medesima procedura prevista dal comma 3 e nel rispetto dei medesimi principi e criteri direttivi di cui al comma 2 di **decreti legislativi integrativi e correttivi**.

Il **comma 6** prevede che il Governo, nell'ambito delle materie di **competenza esclusiva statale** adotti le **disposizioni regolamentari** necessarie per l'attuazione dei decreti legislativi attuativi della delega conferita dalla disposizione in commento.

Si ricorda infatti che l'articolo 118, primo comma, della Costituzione prevede che, sulla base dei principi di sussidiarietà, differenziazione e adeguatezza, le funzioni amministrative di regola attribuite ai Comuni sono conferite alle Province, Città metropolitane, Regioni o allo Stato per assicurarne l'esercizio unitario.

**CAPO II – MODIFICHE AL D.LGS. N. 165/2001, IN MATERIA DI  
ORDINAMENTO DEL LAVORO ALLE DIPENDENZE DELLE  
AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE**

**Articolo 12**

*(Accesso alla qualifica di dirigente della seconda fascia)*

Il **comma 1** dell'**articolo 12** modifica – mediante un complesso di novelle relative all'articolo 28 del [D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165](#), e successive modificazioni – la disciplina sull'accesso alla qualifica di dirigente della seconda fascia, disciplina concernente le amministrazioni statali (anche ad ordinamento autonomo) e gli enti pubblici non economici nazionali<sup>4</sup>; per gli enti pubblici territoriali, le disposizioni di cui al citato articolo 28 rientrano tra quelle ai cui principi l'ordinamento dell'ente deve adeguarsi, in base alla potestà di quest'ultimo<sup>5</sup> nonché in relazione alle peculiarità del medesimo<sup>6</sup>; al riguardo, la novella posta dal **capoverso 1-novies** della **lettera c)** reca una norma di coordinamento. Il successivo **comma 2** demanda a un regolamento governativo la revisione – in relazione alle novelle di cui al **comma 1** – delle norme regolamentari vigenti; tale previsione si unisce alla novella operata dalla **lettera d)** del **comma 1**, la quale individua alcuni profili specifici oggetto di rinvio, per la disciplina di dettaglio, a norme di regolamento governativo.

In merito alle modifiche operate dalle novelle di cui al **comma 1**, si rileva, in via di sintesi, che:

- le quote percentuali per le diverse tipologie di accesso al ruolo dirigenziale vengono ora determinate in misura fissa (**comma 1, lettera b)**, **capoverso 1-ter**), mentre la disciplina vigente prevede, a livello legislativo, misure percentuali minime e massime, demandando, nell'ambito di esse, a disposizioni di rango secondario la determinazione puntuale di alcune quote<sup>7</sup>;

---

<sup>4</sup> La suddetta seconda fascia è, nelle amministrazioni in oggetto, quella di livello inferiore. Riguardo ad una norma di esclusione confermata per alcuni enti, cfr. la parte di scheda sul **capoverso 1-quater** della novella di cui al **comma 1, lettera c)**, del presente **articolo 12**.

Si ricorda altresì che per il reclutamento dei dirigenti scolastici vige la disciplina speciale di cui all'articolo 29 del citato D.Lgs. n. 165 del 2001, e successive modificazioni.

<sup>5</sup> Potestà anche legislativa per quanto riguarda le regioni e in generale potestà statutaria e regolamentare.

<sup>6</sup> Cfr., in merito, l'articolo 27 del citato D.Lgs. n. 165 del 2001.

<sup>7</sup> La disciplina legislativa vigente (cfr. il comma 5, lettera a), del citato articolo 28 del D.Lgs. n. 165 del 2001, e successive modificazioni, comma che ora viene per intero novellato dalla **lettera d)** del **comma 1** del presente **articolo 12**) demanda alle norme di regolamento governativo la determinazione delle percentuali relative ai corsi-concorsi e agli altri concorsi;

- riguardo alle suddette tipologie di accesso (cfr. il citato **capoverso 1-ter**), in primo luogo si confermano quella del corso-concorso selettivo di formazione bandito dalla Scuola nazionale dell'amministrazione – al quale viene destinata la quota fissa del 50 per cento di posti disponibili, misura che nella disciplina di rango legislativo vigente è posta invece in termini di percentuale minima<sup>8</sup> – e quelle del concorso indetto dalle singole amministrazioni e del concorso unico<sup>9</sup> – per queste due tipologie le novelle stabiliscono la quota complessiva fissa del 20 per cento di posti disponibili<sup>10</sup> –; in secondo luogo, si modifica la tipologia riservata al personale (non dirigenziale) in servizio a tempo indeterminato presso l'amministrazione medesima, tipologia (denominata nella disciplina vigente come procedura comparativa) qualificata ora procedura di sviluppo di carriera del personale (non dirigenziale) e ridisciplinata sia nel suddetto **capoverso 1-ter**, che modifica anche i requisiti di ammissione, sia nei **capoversi da 1-quinquies a 1-octies della lettera c)**, con la previsione anche di una fase di valutazione successiva al conferimento di un incarico dirigenziale temporaneo e precedente all'eventuale inserimento nel ruolo dirigenziale – per questa tipologia di accesso le novelle destinano la quota fissa del 30 per cento di posti disponibili, misura che nella disciplina vigente, invece, è posta in termini di percentuale minima e si commisura ai soli posti residui rispetto a quelli destinati al summenzionato corso-concorso –; inoltre, le novelle sopprimono (cfr. il suddetto **capoverso 1-ter**) la previsione di una quota<sup>11</sup> da destinare (in base alla summenzionata procedura comparativa) al personale che sia in servizio a tempo indeterminato e che ricopra o abbia ricoperto incarichi dirigenziali senza appartenere a ruoli dirigenziali<sup>12</sup>;

- si prevede (**lettera e**) del **comma 1**) una revisione della disciplina della formazione dirigenziale inerente al corso-concorso summenzionato (revisione definibile in termini più specifici con norme di regolamento governativo ai sensi del **comma 2**<sup>13</sup>), mentre si sopprime (con la medesima

---

in merito, tuttavia, l'articolo 3, comma 2, del regolamento di cui al [D.P.R. 16 aprile 2013, n. 70](#), prevede una procedura annua di determinazione.

<sup>8</sup> Cfr. *supra*, anche in nota.

<sup>9</sup> Concorsi unici organizzati dal Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri, tramite la Commissione per l'attuazione del progetto di riqualificazione delle pubbliche amministrazioni (RIPAM). Cfr., in merito, l'articolo 35, commi da 4-ter a 4-octies, del citato D.Lgs. n. 165 del 2001.

<sup>10</sup> In merito alle quote, per le norme vigenti, cfr. *supra*, anche in nota.

<sup>11</sup> Quota non superiore al 15 per cento dei posti residui rispetto a quelli destinati al summenzionato corso-concorso.

<sup>12</sup> Tale fattispecie di titolarità di incarichi dirigenziali è prevista dall'articolo 19, comma 6, del citato D.Lgs. n. 165 del 2001, e successive modificazioni.

<sup>13</sup> Riguardo alle attuali norme regolamentari in materia, cfr. il capo III del regolamento di cui al [D.P.R. 24 settembre 2004, n. 272](#), e successive modificazioni.

novella di cui alla **lettera e)**) la previsione di una formazione antecedente al conferimento del primo incarico dirigenziale per i vincitori degli altri concorsi summenzionati (concorsi indetti dalle singole amministrazioni o concorsi unici)<sup>14</sup>.

La novella di cui al **comma 1, lettera a)**, reca un intervento di coordinamento, in relazione all'elenco delle suddette tipologie di accesso al ruolo dirigenziale (tale coordinamento, che è operato con riferimento alla suddetta procedura di sviluppo di carriera, sarebbe peraltro necessario anche nel contesto della disciplina finora vigente, con riguardo alla suddetta procedura comparativa).

La novella di cui al **capoverso 1-ter della lettera b) del comma 1** ridefinisce le medesime tipologie di accesso e le relative quote percentuali, **nei termini sopra menzionati**. Si aggiunge qui che:

- sotto il profilo letterale, le novelle esplicitano che la base di calcolo delle quote è costituita dalle facoltà assunzionali autorizzate;
- riguardo alla quota relativa (in via unitaria) al concorso indetto dalle singole amministrazioni e al concorso unico, la novella, per la possibilità di partecipazione ai medesimi, fa rinvio ai titoli di studio e ai requisiti previsti dalla disciplina vigente per l'accesso alla dirigenza. Questi ultimi sono stabiliti dall'articolo 7, comma 1, del regolamento di cui al [D.P.R. 16 aprile 2013, n. 70](#). Quest'ultimo comma prevede che ai concorsi in oggetto<sup>15</sup> possano essere ammessi: i dipendenti di ruolo delle pubbliche amministrazioni, muniti di laurea, che abbiano compiuto almeno cinque anni di servizio in posizioni funzionali per l'accesso alle quali sia richiesto il possesso del dottorato di ricerca o del diploma di laurea, ovvero quattro anni nel caso di dipendenti statali reclutati a seguito di corso-concorso, ovvero tre anni nel caso di possesso del dottorato di ricerca o del diploma di specializzazione conseguito presso alcune scuole di specializzazione<sup>16</sup>; i soggetti in possesso della qualifica di dirigente in enti e strutture pubblici non ricompresi nell'ambito di applicazione dell'articolo 1, comma 2, del citato D.Lgs. n. 165 del 2001, e successive modificazioni<sup>17</sup>, muniti del diploma di laurea e che abbiano svolto per

---

<sup>14</sup> La previsione oggetto di soppressione è posta dalla versione vigente del comma 6 del citato articolo 28 del D.Lgs. n. 165 del 2001, e successive modificazioni, mentre la corrispondente disciplina regolamentare è posta dall'articolo 6 del citato D.P.R. n. 272 del 2004, e successive modificazioni.

<sup>15</sup> Riguardo invece ai titoli di studio e ai requisiti per la partecipazione al corso-concorso selettivo di formazione bandito dalla Scuola nazionale dell'amministrazione, cfr. il comma 2 del suddetto articolo 7 del D.P.R. n. 70 del 2013.

<sup>16</sup> Queste ultime sono individuate dal regolamento di cui al [D.P.C.M. 27 aprile 2018, n. 80](#).

<sup>17</sup> Si ricorda che, in base al suddetto articolo 1, comma 2, per "amministrazioni pubbliche" si intendono tutte le amministrazioni dello Stato, ivi compresi gli istituti e scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative, le aziende ed amministrazioni dello Stato ad ordinamento



almeno due anni le funzioni dirigenziali; i soggetti che abbiano ricoperto incarichi dirigenziali, o equiparati, in amministrazioni pubbliche per un periodo non inferiore a cinque anni, purché muniti di diploma di laurea; i cittadini italiani, forniti di idoneo titolo di studio universitario, che abbiano maturato, con servizio continuativo per almeno quattro anni presso enti od organismi internazionali, esperienze lavorative in posizioni funzionali apicali per l'accesso alle quali sia richiesto il possesso del diploma di laurea.

- riguardo alla tipologia denominata nella disciplina vigente come procedura comparativa e qualificata ora procedura di sviluppo di carriera del personale (non dirigenziale), la novella di cui al **capoverso 1-ter**, oltre a destinare, come detto, a tale tipologia la quota fissa del 30 per cento delle facoltà assunzionali autorizzate, prevede che alla stessa possano partecipare i dipendenti a tempo indeterminato della stessa amministrazione interessata che abbiano maturato, complessivamente, almeno cinque anni di servizio nell'area dei funzionari o almeno due anni di servizio nell'area del personale di elevata qualificazione<sup>18</sup>. La norma vigente pone invece (sempre con riferimento al personale a tempo indeterminato della medesima amministrazione) il requisito di almeno cinque anni di servizio nell'area (o categoria) apicale, facendo quindi esclusivamente riferimento ai periodi di tempo in cui una determinata area (o categoria) sia stata quella apicale (al di sotto, naturalmente, del ruolo dirigenziale)<sup>19</sup>. La novella in esame richiede in termini generali inoltre (analogamente alla disposizione vigente sulla procedura comparativa) il possesso dei titoli di studio previsti dalla disciplina vigente per l'accesso alla dirigenza<sup>20</sup>. Riguardo all'effetto soppressivo –

---

autonomo, le Regioni, le Province, i Comuni, le Comunità montane, e loro consorzi e associazioni, le istituzioni universitarie, gli Istituti autonomi case popolari, le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e loro associazioni, tutti gli enti pubblici non economici nazionali, regionali e locali, le amministrazioni, le aziende e gli enti del Servizio sanitario nazionale, l'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (ARAN) e le Agenzie di cui al [decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300](#)", nonché (fino ad una revisione organica della disciplina di settore) il CONI.

<sup>18</sup> Anche per i due requisiti di anzianità in oggetto si pone la condizione che il servizio sia stato prestato nella forma del rapporto di lavoro a tempo indeterminato.

<sup>19</sup> Riguardo alle disposizioni vigenti sulle procedure comparative, cfr. *infra*, anche in nota. Si ricorda che per il comparto Funzioni centrali l'articolazione tra area del personale di elevata qualificazione e area dei funzionari è stata introdotta (in attuazione dell'articolo 52, comma 1-bis, del citato D.Lgs. n. 165 del 2001, e successive modificazioni) dal [contratto collettivo nazionale di lavoro del personale del comparto Funzioni centrali relativo al triennio 2019-2021](#), contratto firmato il 9 maggio 2022.

<sup>20</sup> In proposito, il Comitato per la legislazione della Camera, nel parere reso sul provvedimento nella seduta del 22 ottobre 2025, ha invitato con un'osservazione ad approfondire la disposizione, rilevando, nelle premesse, che "la normativa vigente invece prevede diversi requisiti di titolo di studio per le diverse tipologie di accesso alla dirigenza" (cfr. ad esempio

da parte della novella in esame – della previsione di una quota da destinare (in base alla summenzionata procedura comparativa) al personale che sia in servizio a tempo indeterminato e che ricopra o abbia ricoperto incarichi dirigenziali senza appartenere a ruoli dirigenziali, cfr. la parte iniziale di sintesi della presente scheda<sup>21</sup>. La disciplina della procedura sullo sviluppo di carriera del personale è inoltre oggetto dei successivi capoversi da *1-quinquies* a *1-octies*, introdotti dalla novella di cui alla lettera *c*) (cfr. *infra* al riguardo).

Il **capoverso 1-quater**, introdotto dalla novella di cui alla **lettera c)**, specifica, in termini simili a quanto previsto dalla norma vigente<sup>22</sup>, che sono esclusi dall'ambito del summenzionato **capoverso 1-ter** gli ordini, i collegi professionali, i relativi organismi nazionali e gli enti aventi natura associativa<sup>23</sup>.

I successivi **capoversi da 1-quinquies a 1-octies** disciplinano in dettaglio la procedura (introdotta dalla novella di cui al **capoverso 1-ter** della precedente **lettera b)**) sullo sviluppo di carriera del personale. In base ai suddetti capoversi, la procedura – bandita dalla singola amministrazione nel rispetto dei principi di imparzialità, pubblicità e trasparenza (**alinea del capoverso 1-quinquies**) – si articola:

- in una fase di individuazione – mediante una valutazione comparativa, basata anche sugli esiti di una prova, scritta e orale – dei soggetti ai quali conferire un incarico dirigenziale (non generale) temporaneo (**lettera a**)

---

articolo 19, comma 6, del D.Lgs. n. 165 del 2001 e i citati commi 1 e 2 dell'articolo 7 del D.P.R. n. 70 del 2013).

<sup>21</sup> Con riferimento alla normativa vigente, relativa alle procedure comparative inerenti alle due fattispecie di personale summenzionate, si ricorda che, ai sensi del comma 1-ter del citato articolo 28 del D.Lgs. n. 165 del 2001, e successive modificazioni: i relativi bandi, adottati dalla Scuola nazionale dell'amministrazione o dalle singole amministrazioni, devono far riferimento anche alla valutazione conseguita nell'attività svolta, ai titoli professionali, di studio o di specializzazione ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso alla qualifica dirigenziale, e in particolar modo al possesso del dottorato di ricerca, nonché alla tipologia degli incarichi rivestiti (con particolare riguardo a quelli inerenti agli incarichi da conferire); i medesimi bandi definiscono gli ambiti di competenza da valutare e prevedono prove scritte e orali di esclusivo carattere esperienziale, intese alla valutazione comparativa e definite secondo metodologie e standard riconosciuti (a tal fine, sono nominati come membri di commissione anche professionisti esperti nella valutazione dei suddetti ambiti di competenza); le procedure in oggetto sono volte ad assicurare la valutazione delle capacità, attitudini e motivazioni individuali.

<sup>22</sup> Cfr. l'ultimo periodo del citato comma 1-ter dell'articolo 28 del D.Lgs. n. 165 del 2001.

<sup>23</sup> Tali soggetti sono individuati mediante il richiamo dell'articolo 2, commi 2 e 2-bis, del [D.L. 31 agosto 2013, n. 101, convertito, con modificazioni, dalla L. 30 ottobre 2013, n. 125](#), e successive modificazioni.

Si ricorda che il citato articolo 2, comma 2-bis, del D.L. n. 101 del 2013, e successive modificazioni, prevede che ai summenzionati soggetti si applichino i principi posti dal citato D.Lgs. n. 165 del 2001 (ad eccezione, in ogni caso, dell'articolo 4 di quest'ultimo, e successive modificazioni, concernente l'indirizzo politico-amministrativo e la distinzione di funzioni e responsabilità tra l'ambito politico-amministrativo e quello amministrativo).

del **capoverso 1-quinquies**). Tale valutazione comparativa concerne (**lettera a**) citata del **capoverso 1-quinquies** e **capoverso 1-sexies**) – oltre ai risultati della summenzionata prova –: i titoli professionali, di studio o di specializzazione ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso alla qualifica dirigenziale – anche con riferimento alla valorizzazione del titolo di dottore di ricerca – ove conferenti con l'oggetto dell'incarico (**in sede referente**, si è così riformulata la disposizione, il cui testo originario faceva riferimento in via generale ai titoli posseduti); con riguardo ai cinque anni precedenti di servizio, o ai due anni precedenti di servizio maturati nell'area del personale di elevata qualificazione<sup>24</sup>, la performance individuale (nei termini in cui essa è stata valutata) e le capacità organizzative e le attitudini dimostrate. La valutazione comparativa in oggetto si basa anche su un colloquio, inerente in via esclusiva alle esperienze, alle attitudini e alle motivazioni, e su una relazione dettagliata, sottoscritta dal dirigente sovraordinato al candidato, dalla quale devono emergere anche indicatori di carattere comportamentale (inerenti alle capacità di leadership e alle attitudini manageriali del singolo candidato); la valutazione deve tener conto anche della complessità degli obiettivi assegnati e di quelli conseguiti<sup>25</sup>.

La valutazione e la selezione della fase in oggetto sono di competenza di una commissione, la cui composizione è disciplinata dal **capoverso 1-sexies**; nell'ambito dei parametri ivi stabiliti, la commissione è nominata mediante estrazione a sorte tramite il [Portale unico del reclutamento](#) (inPA), portale gestito dal Dipartimento della funzione pubblica<sup>26</sup>. Il criterio dell'estrazione a sorte concerne anche gli eventuali componenti provenienti dal settore privato, ipotesi contemplata dal **capoverso 1-sexies** per i membri qualificati nella valutazione e selezione del personale; con riferimento a questi ultimi membri, infatti, la novella di cui alla successiva **lettera d**) demanda alla disciplina regolamentare la definizione delle norme per la costituzione, presso il Dipartimento della funzione pubblica e, quindi, nell'ambito del suddetto Portale<sup>27</sup>, di un albo relativo a professionisti, sia pubblici sia privati, esperti nella valutazione

<sup>24</sup> Riguardo a tali profili temporali, cfr. la novella di cui al **capoverso 1-ter** della precedente **lettera b**).

<sup>25</sup> Si ricorda altresì che la novella di cui all'**articolo 14, comma 1, lettera a**), del presente disegno di legge – novella concernente il citato articolo 19 del D.Lgs. n. 165 del 2001 – prevede che, in relazione alle responsabilità formative, di valutazione del potenziale e di valorizzazione del personale posto alle proprie dipendenze, ciascun dirigente rediga annualmente una relazione in cui indichi il personale ritenuto idoneo ad assumere funzioni dirigenziali o, comunque, superiori a quelle rivestite e che di tale relazione sia dato motivatamente conto nell'ambito delle procedure di sviluppo di carriera in esame.

<sup>26</sup> Dipartimento della Presidenza del Consiglio dei ministri.

<sup>27</sup> La **relazione tecnica** allegata al presente disegno di legge (**relazione** reperibile nell'[A.C. n. 2511](#)) specifica infatti che l'albo sarà tenuto nell'ambito del suddetto Portale.

del personale. Tra le altre norme organizzative, il **capoverso 1-sexies** in esame prevede che ai lavori della commissione partecipino, senza diritto di voto, il suddetto dirigente sovraordinato al candidato, con funzioni di relatore<sup>28</sup>, e un componente dell'organismo indipendente di valutazione (dell'amministrazione che ha bandito la procedura), con funzione di supporto<sup>29</sup>, che ai componenti della commissione non spetti alcuna forma di rimborso o di compenso e che i componenti non possano svolgere tale mandato per due volte consecutive;

- in una seconda fase (**lettera b**) del citato **capoverso 1-quinquies** e **capoversi 1-septies e 1-octies**), costituita dall'osservazione e dalla valutazione, per un periodo complessivo di almeno quattro anni, dello svolgimento del suddetto incarico dirigenziale temporaneo; all'interno di tale fase, l'incarico, originariamente conferito per una durata non superiore a tre anni, è rinnovato (per una sola volta) previa valutazione favorevole della suddetta commissione sull'attività svolta. In tale complessiva seconda fase, il dirigente è valutato in ordine ai risultati conseguiti – sotto i profili della performance sia individuale sia organizzativa –, al raggiungimento degli obiettivi assegnati – nonché di quelli assegnati ai dipendenti dell'ufficio presso cui ha svolto l'incarico temporaneo – e alle attitudini e capacità manageriali dimostrate. La valutazione finale dello svolgimento (per un periodo, come detto, non inferiore a quattro anni) dell'incarico dirigenziale temporaneo è operata da una seconda commissione, composta e costituita in base alla stessa disciplina posta per la prima commissione; in caso di esito positivo di tale valutazione, il titolare dell'incarico temporaneo viene inserito nel ruolo della dirigenza; anche per i componenti della seconda commissione viene esclusa ogni forma di rimborso o di compenso.

In caso di mancato rinnovo dell'incarico temporaneo o di esito negativo della valutazione finale, la relativa posizione dirigenziale viene resa disponibile per una nuova procedura di sviluppo di carriera (**capoverso 1-octies** citato)<sup>30</sup>.

Il successivo **capoverso 1-novies** specifica che le regioni e gli enti locali possono ricorrere alle procedure – concorsuali (ivi compresi i corsi-

---

<sup>28</sup> La **relazione illustrativa** del presente disegno di legge (**relazione** reperibile nell'[A.C. n. 2511](#)) indica che il suddetto dirigente deve illustrare, in seno alla commissione, la relazione, dal medesimo sottoscritta, concernente il candidato (cfr. *supra* riguardo a quest'ultima).

<sup>29</sup> La **relazione illustrativa** del presente disegno di legge (**relazione** reperibile, come detto, nell'[A.C. n. 2511](#)) osserva che tale funzione di supporto deve intendersi come attività trasversale alle operazioni svolte dalla commissione nel corso della selezione, come il supporto nella fase valutativa dei titoli e delle esperienze di servizio e il supporto con riferimento alla summenzionata prova, scritta e orale.

<sup>30</sup> La **relazione illustrativa** del presente disegno di legge (**relazione** reperibile, come detto, nell'[A.C. n. 2511](#)) esplicita che, nei suddetti due casi, l'incarico dirigenziale temporaneo cessa, con rientro del dipendente nella qualifica in precedenza ricoperta.

concorsi) o di sviluppo di carriera – di cui ai **capoversi da 1-ter a 1-octies**<sup>31</sup>; tale applicazione è operata con riferimento al livello dirigenziale corrispondente – nell’ordinamento degli enti – a quello summenzionato di seconda fascia e in ogni caso con l’individuazione della suddetta figura del dirigente sovraordinato nel superiore funzionale del medesimo candidato.

La novella di cui alla **lettera d)** individua alcuni profili specifici della disciplina sulle tipologie in esame di accesso alla dirigenza che devono essere definiti in dettaglio con regolamento governativo<sup>32</sup>. In merito alla procedura di emanazione del regolamento, si conferma la fase di proposta del Ministro per la pubblica amministrazione, mentre viene soppressa la previsione del parere della Scuola nazionale dell’amministrazione (parere previsto, nella norma procedurale vigente, con riferimento alle disposizioni regolamentari sul corso-concorso summenzionato). Si ricorda che il successivo **comma 2 del presente articolo 12** demanda a un regolamento governativo, da emanarsi, su proposta del Ministro per la pubblica amministrazione, entro tre mesi dalla data di entrata in vigore della presente legge, la definizione dell’adeguamento delle norme regolamentari vigenti, in relazione alle novelle di cui al **comma 1** in esame. I profili specifici individuati dalla suddetta **lettera d)** concernono<sup>33</sup> – ferma restando la possibilità di nuove disposizioni regolamentari su ulteriori profili, in base alla disciplina generale di cui al richiamato articolo 17, comma 1, della [L. 23 agosto 1988, n. 400](#), e successive modificazioni, nonché alla previsione di cui al suddetto **comma 2 del presente articolo 12** –: a) i criteri per la composizione e la nomina delle commissioni esaminatrici dei concorsi; b) le modalità di svolgimento delle selezioni mediante concorsi, con

<sup>31</sup> Si ricorda che le norme in materia di dirigenza di cui al citato D.Lgs. n. 165 del 2001 costituiscono, ai sensi dell’articolo 27 dello stesso D.Lgs. n. 165, principi per le regioni a statuto ordinario e per le pubbliche amministrazioni diverse dallo Stato e dagli enti pubblici non economici nazionali; a tali principi l’ordinamento dell’ente deve adeguarsi, in base alla potestà di quest’ultimo (potestà anche legislativa per quanto riguarda le regioni e in generale potestà statutaria e regolamentare) nonché in relazione alle peculiarità del medesimo.

<sup>32</sup> Riguardo alle norme regolamentari vigenti, cfr. il citato D.P.R. n. 272 del 2004, “Regolamento di disciplina in materia di accesso alla qualifica di dirigente, ai sensi dell’articolo 28, comma 5, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165”, e il citato D.P.R. n. 70 del 2013, “Regolamento recante riordino del sistema di reclutamento e formazione dei dipendenti pubblici e delle Scuole pubbliche di formazione, a norma dell’articolo 11 del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135”. Cfr. altresì il capo II del regolamento di cui al [D.P.R. 9 maggio 1994, n. 487](#), “Regolamento recante norme sull’accesso agli impieghi nelle pubbliche amministrazioni e le modalità di svolgimento dei concorsi, dei concorsi unici e delle altre forme di assunzione nei pubblici impieghi” (il suddetto capo II concerne i concorsi unici per il reclutamento dei dirigenti e delle figure professionali comuni a tutte le amministrazioni pubbliche).

<sup>33</sup> Riguardo ai corrispondenti profili specifici individuati dalla vigente norma di rinvio al regolamento governativo, cfr. il citato comma 5 dell’articolo 28 del D.Lgs. n. 165 del 2001. Riguardo ad un aspetto specifico, cfr. la parte della scheda relativa al **capoverso 1-ter** della **lettera b)** del **comma 1 del presente articolo 12**.

riferimento anche alla valutazione delle esperienze professionali di servizio maturate in Italia, o all'estero presso istituzioni dell'Unione europea o presso organizzazioni internazionali; c) l'ammontare delle borse di studio per i partecipanti al corso-concorso; d) le modalità di svolgimento della suddetta fase di selezione nell'ambito della procedura di sviluppo di carriera del personale, con la definizione, in particolare, della struttura e dei contenuti minimi della prova (scritta e orale, come detto) nonché delle capacità teoriche e pratiche oggetto di verifica e dei titoli di studio e professionali valutabili; e) il termine di durata delle suddette attività di selezione; f) i criteri per l'assegnazione degli obiettivi individuali ai soggetti titolari dell'incarico dirigenziale temporaneo di cui ai suddetti **capoversi da 1-quinquies a 1-octies**; g) i criteri e le modalità di valutazione dello svolgimento del suddetto incarico dirigenziale temporaneo; h) i requisiti per l'iscrizione e i criteri e le modalità di funzionamento di un albo – da istituirsi presso il Dipartimento della funzione pubblica<sup>34</sup> – relativo a professionisti, pubblici o privati, esperti nella valutazione del personale, al fine della nomina degli stessi nelle suddette commissioni per la procedura di sviluppo di carriera del personale.

La novella di cui al **numero 1)** della successiva **lettera e)** limita – come indicato anche nella **relazione illustrativa** del presente disegno di legge<sup>35</sup> – alla fattispecie di reclutamento tramite i suddetti corsi-concorsi la previsione di una fase di formazione anteriore al conferimento del primo incarico dirigenziale; tale fase viene dunque esclusa per le altre tipologie di accesso alla dirigenza, ivi comprese le altre forme concorsuali.

La novella di cui al successivo **numero 2)** specifica che tale fase comprende – con riferimento, come detto, ai corsi-concorsi – anche lo svolgimento di un periodo di tirocinio – con il tutoraggio da parte di dirigenti con maggiore anzianità di servizio – presso l'amministrazione di destinazione, commisurato alla concreta esperienza lavorativa pregressa e comunque di durata non inferiore a sei mesi e non superiore a un anno; tale novella si aggiunge alla previsione vigente – posta con riferimento ai vincitori dei concorsi e ora riferita alla fattispecie dei corsi-concorsi –, relativa a un ciclo (di durata non superiore a dodici mesi) di attività formative organizzato dalla Scuola nazionale dell'amministrazione – ciclo che può comprendere anche l'applicazione presso amministrazioni, italiane e straniere, enti o organismi internazionali, aziende, pubbliche o private, e che può svolgersi anche in collaborazione con istituti universitari, italiani o stranieri, ovvero primarie istituzioni formative, pubbliche o private –<sup>36</sup>. Si

---

<sup>34</sup> In merito alla costituzione di tale albo, cfr. la parte della scheda relativa al **capoverso 1-sexies** della **lettera c)**, anche in nota.

<sup>35</sup> La **relazione illustrativa** è reperibile, come detto, nell'[A.C. n. 2511](#).

<sup>36</sup> Attualmente, la fase di formazione per i vincitori dei concorsi (diversi dai corsi-concorsi) per l'accesso alla dirigenza è disciplinata, oltre che dalla versione vigente del citato comma 6



ricorda che l'attuale disciplina sulla formazione dei candidati utilmente inseriti nella graduatoria dei corsi-concorsi è posta, in termini specifici, dal capo III del regolamento di cui al [D.P.R. 24 settembre 2004, n. 272](#), e successive modificazioni (tale disciplina potrà essere adeguata ai sensi del citato **comma 2** del presente **articolo 12**).

Riguardo al **comma 2** del presente **articolo 12**, cfr. la parte di scheda relativa alla **lettera d)** del **comma 1**.

Testo unico sul pubblico impiego (D.Lgs. 165/2001)	
Testo vigente	Modificazioni apportate dall'art. 12 dell'A.C. 2511-A
Art. 28 (Accesso alla qualifica di dirigente della seconda fascia)	Art. 28 (Accesso alla qualifica di dirigente della seconda fascia)
1. L'accesso alla qualifica di dirigente di seconda fascia nelle amministrazioni statali, anche ad ordinamento autonomo, e negli enti pubblici non economici avviene per corso-concorso selettivo di formazione bandito dalla Scuola nazionale dell'amministrazione, per concorso indetto dalle singole amministrazioni ovvero per concorso unico ai sensi dell'articolo 35, comma 4-ter.	1. L'accesso alla qualifica di dirigente di seconda fascia nelle amministrazioni statali, anche ad ordinamento autonomo, e negli enti pubblici non economici avviene per corso-concorso selettivo di formazione bandito dalla Scuola nazionale dell'amministrazione, per concorso indetto dalle singole amministrazioni ovvero per concorso unico ai sensi dell'articolo 35, comma 4-ter, <b>e mediante sviluppo di carriera.</b>
1-bis. Nelle procedure concorsuali per l'accesso alla dirigenza in aggiunta all'accertamento delle conoscenze delle materie disciplinate dal decreto del Presidente della Repubblica 9 maggio 1994, n. 487, i bandi definiscono gli ambiti di competenza da valutare e prevedono la valutazione delle capacità, attitudini e motivazioni individuali, anche attraverso prove, scritte e orali, finalizzate alla loro osservazione e valutazione comparativa, definite secondo metodologie e standard riconosciuti.	1-bis. <i>Identico.</i>
1-ter. Fatta salva la percentuale non inferiore al 50 per cento dei posti da ricoprire, destinata al corso-concorso	1-ter. <b>L'accesso alla qualifica di dirigente della seconda fascia nelle amministrazioni statali, anche ad</b>

dell'articolo 28 del D.Lgs. n. 165 del 2001, dalle norme regolamentari di cui al citato articolo 6 del D.P.R. n. 272 del 2004.

Testo unico sul pubblico impiego (D.Lgs. 165/2001)	
Testo vigente	Modificazioni apportate dall'art. 12 dell'A.C. 2511-A
<p>selettivo di formazione bandito dalla Scuola nazionale dell'amministrazione, ai fini di cui al comma 1, una quota non superiore al 30 per cento dei posti residui disponibili sulla base delle facoltà assunzionali autorizzate è riservata da ciascuna pubblica amministrazione al personale in servizio a tempo indeterminato, in possesso dei titoli di studio previsti a legislazione vigente e che abbia maturato almeno cinque anni di servizio nell'area o categoria apicale. Il personale di cui al presente comma è selezionato attraverso procedure comparative bandite dalla Scuola nazionale dell'amministrazione, che tengono conto della valutazione conseguita nell'attività svolta, dei titoli professionali, di studio o di specializzazione ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso alla qualifica dirigenziale, e in particolar modo del possesso del dottorato di ricerca, nonché della tipologia degli incarichi rivestiti con particolare riguardo a quelli inerenti agli incarichi da conferire e sono volte ad assicurare la valutazione delle capacità, attitudini e motivazioni individuali. Una quota non superiore al 15 per cento è altresì riservata al personale di cui al periodo precedente, in servizio a tempo indeterminato, che abbia ricoperto o ricopra l'incarico di livello dirigenziale di cui all'articolo 19, comma 6, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165. A tal fine, i bandi, che possono essere adottati anche dalle singole amministrazioni, definiscono gli ambiti di competenza da valutare e prevedono prove scritte e orali di esclusivo carattere esperienziale, finalizzate alla valutazione comparativa e definite secondo metodologie e standard riconosciuti. A questo scopo, sono nominati membri di commissione professionisti esperti nella valutazione</p>	<p><b>ordinamento autonomo, e negli enti pubblici non economici avviene:</b></p> <p><b>a) per il 50 per cento dei posti disponibili, sulla base delle facoltà assunzionali autorizzate, attraverso il corso-concorso selettivo di formazione bandito dalla Scuola nazionale dell'amministrazione;</b></p> <p><b>b) per il 20 per cento dei posti disponibili, sulla base delle facoltà assunzionali autorizzate, per concorso pubblico indetto dalla Commissione per l'attuazione del progetto di riqualificazione delle pubbliche amministrazioni (RIPAM) o dalle singole amministrazioni, rivolto ai soggetti in possesso dei titoli di studio e dei requisiti previsti dalla normativa vigente per l'accesso alla dirigenza;</b></p> <p><b>c) per il 30 per cento dei posti disponibili, sulla base delle facoltà assunzionali autorizzate, mediante sviluppo di carriera del personale non dirigenziale in servizio presso l'amministrazione che bandisce la procedura e appartenente ai ruoli delle amministrazioni di cui al presente comma, che abbia maturato, complessivamente, almeno cinque anni di servizio a tempo indeterminato nell'area dei funzionari o almeno due anni di servizio a tempo indeterminato nell'area del personale di elevata qualificazione, fermo restando il possesso dei titoli di studio previsti dalla normativa vigente per l'accesso alla dirigenza.</b></p>



Testo unico sul pubblico impiego (D.Lgs. 165/2001)	
Testo vigente	Modificazioni apportate dall'art. 12 dell'A.C. 2511-A
dei suddetti ambiti di competenza, senza nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica. Le disposizioni di cui al presente comma non si applicano agli enti di cui ai commi 2 e 2-bis dell'articolo 2 del decreto-legge 31 agosto 2013, n. 101, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 ottobre 2013, n. 125.	
	<b>1-quater.</b> Le disposizioni del comma 1-ter non si applicano agli enti di cui all'articolo 2, commi 2 e 2-bis, del decreto-legge 31 agosto 2013, n. 101, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 ottobre 2013, n. 125.
	<p><b>1-quinquies.</b> Le procedure di sviluppo di carriera destinate al personale di cui al comma 1-ter, lettera c), sono bandite e svolte dalle singole amministrazioni nel rispetto dei principi di imparzialità, pubblicità e trasparenza e si articolano:</p> <p>a) in una prima fase selettiva e comparativa, finalizzata a individuare, sui posti disponibili, i soggetti ai quali conferire un incarico dirigenziale non generale temporaneo. Tale selezione è basata:</p> <p>1) sulla valutazione comparativa dei titoli professionali, di studio o di specializzazione ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso alla qualifica dirigenziale, anche con riferimento alla valorizzazione del titolo di dottore di ricerca, ove conferenti con l'oggetto dell'incarico, della performance individuale, delle capacità organizzative e delle attitudini evidenziate nei cinque anni precedenti, per il personale dell'area dei funzionari, o nei due anni precedenti, per quello dell'area del personale di elevata qualificazione, secondo le modalità di cui al comma 1-sexies;</p>

Testo unico sul pubblico impiego (D.Lgs. 165/2001)	
Testo vigente	Modificazioni apportate dall'art. 12 dell'A.C. 2511-A
	<p>2) sullo svolgimento di una prova scritta e orale;</p> <p><i>b)</i> in una seconda fase di osservazione e valutazione dello svolgimento dell'incarico temporaneo per un periodo di almeno quattro anni, nel corso dei quali il dirigente incaricato è valutato in ordine ai risultati conseguiti, sotto i profili della performance sia individuale sia organizzativa, al raggiungimento degli obiettivi, anche assegnati ai dipendenti dell'ufficio presso cui ha svolto l'incarico temporaneo, e alle capacità manageriali possedute.</p>
	<p><i>1-sexies.</i> La selezione per il conferimento temporaneo degli incarichi di cui al comma <i>1-quinquies</i>, lettera <i>a)</i>, è affidata ad una commissione indipendente composta da sette componenti, di cui quattro dirigenti di livello generale appartenenti ai ruoli o in servizio presso l'amministrazione che ha indetto la procedura o personale di livello dirigenziale in servizio presso la stessa amministrazione, anche se appartenente a ruoli o carriere pubblicistiche diverse, o, in mancanza, di altra amministrazione, e due professionisti qualificati nella valutazione e selezione del personale (<i>assessor</i>), provenienti da un'amministrazione diversa da quella procedente o dal settore privato, e presieduta da un dirigente generale di ruolo proveniente da un'altra amministrazione ovvero da personale di livello dirigenziale appartenente a ruoli o carriere pubblicistiche diverse. Le funzioni di segretario sono svolte da un dirigente di livello non generale della stessa amministrazione che ha bandito la procedura. Non possono in ogni caso fare parte della commissione dirigenti in servizio presso gli uffici di</p>

Testo unico sul pubblico impiego (D.Lgs. 165/2001)	
Testo vigente	Modificazioni apportate dall'art. 12 dell'A.C. 2511-A
	<p>diretta collaborazione. Restano fermi i casi di incompatibilità previsti per la partecipazione alle commissioni di concorso. I componenti della commissione sono estratti a sorte attraverso il Portale unico del reclutamento, di cui all'articolo 35-ter, e non possono far parte della commissione per due volte consecutive. Ai lavori della commissione partecipano, senza diritto di voto, il dirigente gerarchicamente sovraordinato a ciascun candidato, con funzioni di relatore, e un componente dell'organismo indipendente di valutazione, con funzioni di supporto. Ai fini della valutazione di cui al comma 1-<i>quinqies</i>, lettera a), la commissione tiene conto di un colloquio di esclusivo carattere esperienziale-attitudinale e motivazionale, della valutazione di <i>performance</i> conseguita dal candidato nei cinque anni precedenti o nei due anni di servizio nell'area del personale di elevata qualificazione, della complessità degli obiettivi assegnati e di quelli conseguiti, di una relazione dettagliata, sottoscritta dal dirigente sovraordinato al candidato, dalla quale devono emergere anche indicatori di carattere comportamentale concernenti le capacità di <i>leadership</i> e le attitudini manageriali del singolo candidato, nonché dei risultati della prova di cui al comma 1-<i>quinqies</i>, lettera a), numero 2). Ai componenti della commissione non spettano compensi, gettoni di presenza, indennità, rimborsi di spese o altri emolumenti comunque denominati.</p>
	<p>1-<i>septies</i>. Gli incarichi conferiti ai sensi del comma 1-<i>quinqies</i> non possono avere durata superiore a tre</p>

Testo unico sul pubblico impiego (D.Lgs. 165/2001)	
Testo vigente	Modificazioni apportate dall'art. 12 dell'A.C. 2511-A
	anni e sono rinnovabili una sola volta, previa la necessaria valutazione favorevole della commissione di cui al comma 1- <i>sexies</i> sull'attività svolta nell'espletamento dell'incarico.
	1- <i>octies</i> . L'inserimento nei ruoli della dirigenza di seconda fascia consegue all'esito favorevole dell'osservazione e valutazione dell'incarico dirigenziale temporaneo conferito e rinnovato con la procedura di cui ai commi 1- <i>quinqüies</i> , 1- <i>sexies</i> e 1- <i>septies</i> ed esercitato per un periodo di almeno quattro anni con valutazione finale positiva dell'attività svolta in relazione al raggiungimento degli obiettivi assegnati e alla dimostrazione di adeguate attitudini e capacità manageriali. La predetta valutazione finale della procedura di sviluppo di carriera è affidata a una nuova commissione composta e nominata secondo la procedura di cui al comma 1- <i>sexies</i> . Ai componenti della commissione non spettano compensi, gettoni di presenza, indennità, rimborsi di spese o altri emolumenti comunque denominati. In caso di mancato rinnovo dell'incarico di cui al primo periodo o di esito negativo della valutazione finale, la posizione dirigenziale viene resa disponibile per una nuova procedura da svolgere ai sensi dei commi 1- <i>quinqüies</i> e 1- <i>sexies</i> .
	1- <i>novies</i> . Le regioni e gli enti locali possono avvalersi delle procedure di cui ai commi da 1- <i>ter</i> a 1- <i>octies</i> , individuando i livelli dirigenziali ivi indicati secondo i rispettivi ordinamenti. Resta fermo che il dirigente sovraordinato al candidato, di cui al comma 1- <i>sexies</i> , deve essere individuato nel superiore gerarchico-funzionale del medesimo candidato.
5. Con regolamento emanato ai sensi	5. Con regolamento emanato ai sensi

Testo unico sul pubblico impiego (D.Lgs. 165/2001)	
Testo vigente	Modificazioni apportate dall'art. 12 dell'A.C. 2511-A
dell'articolo 17, comma 1, della legge 23 agosto 1988, n. 400, su proposta del Ministro per la funzione pubblica sentita, per la parte relativa al corso-concorso, la Scuola nazionale dell'amministrazione, sono definiti:	dell'articolo 17, comma 1, della legge 23 agosto 1988, n. 400, su proposta del Ministro <b>per la pubblica amministrazione</b> , sono definiti:
a) le percentuali, sul complesso dei posti di dirigente disponibili, riservate al concorso per esami, al corso-concorso;	
b) la percentuale di posti che possono essere riservati al personale di ciascuna amministrazione che indice i concorsi pubblici per esami;	
c) i criteri per la composizione e la nomina delle commissioni esaminatrici;	<b>a)</b> i criteri per la composizione e la nomina delle commissioni esaminatrici;
d) le modalità di svolgimento delle selezioni, prevedendo anche la valutazione delle esperienze di servizio professionali maturate nonché, nella fase di prima applicazione del concorso di cui al comma 2, una riserva di posti non superiore al 30 per cento per il personale appartenente da almeno quindici anni alla qualifica apicale, comunque denominata, della carriera direttiva;	<b>b)</b> le modalità di svolgimento delle selezioni, prevedendo anche la valutazione delle esperienze <b>professionali di servizio maturate in Italia o all'estero presso istituzioni dell'Unione europea o presso organizzazioni internazionali;</b>
e) l'ammontare delle borse di studio per i partecipanti al corso-concorso.	<b>c)</b> l'ammontare delle borse di studio per i partecipanti al corso-concorso.
	<b>d) le modalità di svolgimento della procedura selettiva di sviluppo di carriera di cui al comma 1-<i>quinquies</i>, in particolare definendo la struttura e i contenuti minimi della prova nonché le capacità teoriche e pratiche oggetto di verifica e i titoli di studio e professionali valutabili;</b> <b>e) il termine di durata delle attività di selezione;</b> <b>f) i criteri per l'assegnazione degli obiettivi individuali ai soggetti titolari dell'incarico dirigenziale temporaneo di cui al comma 1-<i>quinquies</i> nella fase di osservazione e valutazione;</b>

Testo unico sul pubblico impiego (D.Lgs. 165/2001)	
Testo vigente	Modificazioni apportate dall'art. 12 dell'A.C. 2511-A
	<p>g) i criteri e le modalità di valutazione dello svolgimento dell'incarico ai sensi dei commi da 1-<i>quinqies</i> a 1-<i>octies</i>;</p> <p>h) i criteri, i requisiti per l'iscrizione e le modalità di funzionamento di un albo, istituito presso il Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri, per l'individuazione dei professionisti, pubblici o privati, esperti nella valutazione del personale, da utilizzare quali componenti esterni e <i>assessor</i> per le procedure di cui ai commi 1-<i>sexies</i>, 1-<i>septies</i> e 1-<i>octies</i>.</p>
<p>6. I vincitori dei concorsi di cui al comma 2, anteriormente al conferimento del primo incarico dirigenziale, frequentano un ciclo di attività formative organizzato dalla Scuola nazionale dell'amministrazione e disciplinato ai sensi del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 287. Tale ciclo può comprendere anche l'applicazione presso amministrazioni italiane e straniere, enti o organismi internazionali, istituti o aziende pubbliche o private. Il medesimo ciclo formativo, di durata non superiore a dodici mesi, può svolgersi anche in collaborazione con istituti universitari italiani o stranieri, ovvero primarie istituzioni formative pubbliche o private.</p>	<p>6. I vincitori <b>dei corsi-concorsi di cui al comma 1-<i>ter</i>, lettera a)</b>, anteriormente al conferimento del primo incarico dirigenziale, frequentano un ciclo di attività formative organizzato dalla Scuola nazionale dell'amministrazione e disciplinato ai sensi del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 287. Tale ciclo può comprendere anche l'applicazione presso amministrazioni italiane e straniere, enti o organismi internazionali, istituti o aziende pubbliche o private. Il medesimo ciclo formativo, di durata non superiore a dodici mesi, può svolgersi anche in collaborazione con istituti universitari italiani o stranieri, ovvero primarie istituzioni formative pubbliche o private.</p> <p><b>L'esercizio della funzione dirigenziale da parte del predetto personale è preceduto dallo svolgimento di un periodo di tirocinio e dal tutoraggio da parte di dirigenti con maggiore anzianità di servizio, da svolgere presso l'amministrazione di destinazione, commisurato alla concreta esperienza lavorativa pregressa e comunque di durata non inferiore a sei mesi e non superiore a un anno.</b></p>
8. Restano ferme le vigenti disposizioni	8. <i>Identico.</i>

<b>Testo unico sul pubblico impiego (D.Lgs. 165/2001)</b>	
<b>Testo vigente</b>	<b>Modificazioni apportate dall'art. 12 dell'A.C. 2511-A</b>
in materia di accesso alle qualifiche dirigenziali delle carriere diplomatica e prefettizia, delle Forze di polizia, delle Forze armate e del Corpo nazionale dei vigili del fuoco.	
9. Per le finalità di cui al presente articolo, è attribuito alla Scuola nazionale dell'amministrazione un ulteriore contributo di 1.500 migliaia di euro a decorrere dall'anno 2002.	9. <i>Identico.</i>
10. All'onere derivante dall'attuazione del comma 9, pari a 1.500 migliaia di euro a decorrere dall'anno 2002, si provvede mediante corrispondente riduzione dello stanziamento iscritto, ai fini del bilancio triennale 2002-2004, nell'ambito dell'unità previsionale di base di parte corrente "Fondo speciale" dello stato di previsione del Ministero dell'economia e delle finanze per l'anno 2002, allo scopo parzialmente utilizzando l'accantonamento relativo al medesimo Ministero.	10. <i>Identico.</i>

### Articolo 13

*(Accesso alla qualifica di dirigente di prima fascia)*

L'**articolo 13** modifica le modalità di accesso alla qualifica di dirigente della prima fascia, introducendo, per il 50 per cento dei posti disponibili, la possibilità di accesso dei **dirigenti di seconda fascia** dopo almeno 5 anni di servizio nel **ruolo dirigenziale** anziché dopo aver ricoperto per 5 anni incarichi di direzione di uffici dirigenziali generali. L'inserimento nei ruoli della dirigenza di prima fascia consegue all'esito favorevole di una **procedura selettiva e comparativa** – ma senza svolgimento di prova scritta e orale - e dell'**osservazione** e **valutazione** di un incarico dirigenziale generale conferito temporaneamente.

L'articolo 13 modifica l'articolo 28-*bis* del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, in materia di accesso alla qualifica di dirigente della prima fascia, introducendo, in coerenza con l'impianto del capo II del presente disegno di legge, la possibilità di accedere alla qualifica di dirigente generale anche mediante sviluppo di carriera.

Il **comma 1, lettera a)**, prevede che l'accesso alla qualifica di dirigente della prima fascia avvenga per il **50 per cento** dei posti disponibili attraverso **concorsi** per titoli ed esami (banditi dalle singole amministrazioni) e, per il restante **50 per cento** dei posti disponibili attraverso **sviluppo di carriera** dalla **dirigenza di seconda fascia**, dopo almeno cinque anni di servizio nel **ruolo dirigenziale**, anche non continuativi.

La modifica va letta in combinato disposto con l'articolo 15, comma 1, del provvedimento in esame, che elimina la procedura di transito dalla prima alla seconda fascia ivi prevista: ossia dopo aver ricoperto incarichi di direzione di **uffici dirigenziali generali** o equivalenti per almeno 5 anni.

Secondo la disciplina vigente per la **dirigenza di prima fascia** sono previste le seguenti tipologie di accesso:

- **concorso** per titoli ed esami a cui possono essere ammessi i dirigenti di ruolo che abbiano maturato almeno cinque anni di servizio nei ruoli dirigenziali e gli altri soggetti in possesso di titoli di studio e professionali individuati nei bandi di concorso; il concorso è per il 50 per cento dei posti, calcolati con riferimento a quelli che si rendono disponibili ogni anno per la cessazione dal servizio dei soggetti incaricati. A tal fine, entro il 31 dicembre di ogni anno, le amministrazioni indicano, per il triennio successivo, il numero dei posti che si rendono vacanti per il collocamento in quiescenza del personale dirigenziale di



ruolo di prima fascia e la programmazione relativa a quelli da coprire mediante concorso (D.Lgs. 165/2001, art. 28-*bis*, comma 3);

- per il restante 50 per cento dei posti, **transito** dei dirigenti di seconda fascia nella prima fascia qualora abbiano ricoperto incarichi di direzione di uffici dirigenziali generali o equivalenti, per un periodo pari ad almeno cinque anni senza essere incorsi nelle misure previste dall'art. 21 del D.Lgs. n. 165 del 2001 per le ipotesi di responsabilità dirigenziale, nei limiti dei posti complessivamente disponibili (D.Lgs. 165/2001, art. 23, comma 1).

Gli incarichi di **funzione dirigenziale di livello generale** sono conferiti con DPCM, su proposta del Ministro competente, ai dirigenti della prima fascia o, in misura non superiore al 70 per cento della relativa dotazione, ad altri dirigenti o, con contratto a tempo determinato, a persone in possesso delle specifiche qualità professionali (art. 19, comma 4, D.Lgs. 165/2001).

Gli incarichi di direzione degli **uffici di livello dirigenziale** sono conferiti, dal dirigente dell'ufficio di livello dirigenziale generale, ai dirigenti assegnati al suo ufficio (art. 19, comma 5, D.Lgs. 165/2001).

Il **comma 1, lettera b)**, abroga il comma 2 dell'articolo 28-*bis* del decreto legislativo n. 165 del 2001, il quale prevede che, nei casi in cui le amministrazioni valutino che la posizione da ricoprire richieda specifica esperienza, peculiare professionalità e attitudini manageriali e qualora le ordinarie procedure di interpello non abbiano dato esito soddisfacente, l'attribuzione dell'incarico possa avvenire attraverso il coinvolgimento di **primarie società di selezione di personale dirigenziale** e la successiva valutazione delle candidature proposte da parte di una commissione indipendente composta anche da membri esterni, senza maggiori oneri per la finanza pubblica.

Il **comma 1, lettera c)** introduce i nuovi commi 8-*bis*, 8-*ter* e 8-*quater* nell'articolo 28-*bis* del decreto legislativo n. 165 del 2001.

In particolare, il nuovo **comma 8-*bis*** prevede che, per la **copertura dei posti dirigenziali** generali riservati allo sviluppo di carriera dei dirigenti di seconda fascia, si applicano le medesime procedure previste per l'accesso alla dirigenza di seconda fascia del personale non dirigenziale di cui ai commi da 1-*quinquies* a 1-*octies* dell'articolo 28 (introdotti dall'articolo 12 provvedimento in esame, vedi *supra*), ad esclusione della prova scritta ed orale di cui al numero 2) della lettera a) del comma 1-*quinquies*.

Il **comma 8-*ter*** prevede che l'inserimento nei ruoli della dirigenza di prima fascia consegua all'esito favorevole dell'**osservazione e valutazione dell'incarico dirigenziale generale temporaneo** conferito e rinnovato con la procedura di cui al comma 8-*bis* ed esercitato per un periodo di almeno

cinque anni, con valutazione finale positiva dell'attività svolta in termini di raggiungimento degli obiettivi assegnati e di dimostrazione di adeguate attitudini e capacità di *leadership* e attitudini manageriali.

Per la procedura di conferimento e rinnovo dell'incarico temporaneo occorre fare riferimento all'articolo 28, commi 1-*quinques* (conferimento) e 1-*septies* (rinnovo) del D.Lgs. 165/2001, introdotti come si è detto dall'articolo 12 del disegno di legge in esame.

La valutazione finale della procedura di sviluppo di carriera è affidata ad una nuova commissione nominata secondo la procedura di cui all'articolo 28, comma 1-*sexies*.

In caso di mancato rinnovo dell'incarico dirigenziale generale temporaneo o di esito negativo della valutazione finale, si prevede che la posizione dirigenziale venga resa disponibile per una nuova procedura da svolgere ai sensi del comma 8-*bis*.

Il **comma 8-*quater*** demanda ad un **regolamento di attuazione**, adottato con decreto del Presidente della Repubblica, ai sensi dell'articolo 17, comma 1, della legge 23 agosto 1988, n. 400, su proposta del Ministro per la pubblica amministrazione, la definizione delle modalità di svolgimento delle procedure di accesso al ruolo della dirigenza di prima fascia.

Nella tabella che segue il testo vigente dell'articolo 28-*bis* del D.Lgs. 165/2001 è posto a confronto con le modifiche proposte dall'articolo in esame.

Testo unico sul pubblico impiego (D.Lgs. 165/2001)	
Testo vigente	Modificazioni apportate dall'art. 13 dell'A.C. 2511
Art. 28- <i>bis</i> (Accesso alla qualifica di dirigente della prima fascia)	Art. 28- <i>bis</i> (Accesso alla qualifica di dirigente della prima fascia)
1. Fermo restando quanto previsto dall'articolo 19, comma 4, e dall'articolo 23, comma 1, secondo periodo, l'accesso alla qualifica di dirigente di prima fascia nelle amministrazioni statali, anche ad ordinamento autonomo, e negli enti pubblici non economici avviene, per il 50 per cento dei posti, calcolati con riferimento a quelli che si rendono disponibili ogni anno per la cessazione dal servizio dei soggetti incaricati, con le modalità di cui al comma 3- <i>bis</i> . A tal fine, entro il 31 dicembre di ogni anno,	1. L'accesso alla qualifica di dirigente della prima fascia avviene, per il 50 per cento dei posti <b>disponibili, attraverso procedure di concorso per titoli ed esami e, per il rimanente 50 per cento, mediante sviluppo di carriera dal ruolo dirigenziale di seconda fascia, dopo almeno cinque anni, anche non continuativi, di servizio nel ruolo dirigenziale.</b> A tal fine, entro il 31 dicembre di ogni anno, le amministrazioni indicano, per il triennio successivo, il numero dei posti che si

Testo unico sul pubblico impiego (D.Lgs. 165/2001)	
Testo vigente	Modificazioni apportate dall'art. 13 dell'A.C. 2511
le amministrazioni indicano, per il triennio successivo, il numero dei posti che si rendono vacanti per il collocamento in quiescenza del personale dirigenziale di ruolo di prima fascia e la programmazione relativa a quelli da coprire mediante concorso.	rendono vacanti per il collocamento in quiescenza del personale dirigenziale di ruolo di prima fascia e la programmazione relativa ai posti da ricoprire mediante concorso
2. Nei casi in cui le amministrazioni valutino che la posizione da ricoprire richieda specifica esperienza, peculiare professionalità e attitudini manageriali e qualora le ordinarie procedure di interpello non abbiano dato esito soddisfacente, l'attribuzione dell'incarico può avvenire attraverso il coinvolgimento di primarie società di selezione di personale dirigenziale e la successiva valutazione delle candidature proposte da parte di una commissione indipendente composta anche da membri esterni, senza maggiori oneri per la finanza pubblica. Nei casi di cui al presente comma non si applicano i limiti percentuali di cui all'articolo 19, comma 6. Gli incarichi sono conferiti con contratti di diritto privato a tempo determinato e stipulati per un periodo non superiore a tre anni. L'applicazione della disposizione di cui al presente comma non deve determinare posizioni sovranumerarie.	<b>Abrogato</b>
3. Al concorso per titoli ed esami di cui al comma 1 possono essere ammessi i dirigenti di ruolo delle pubbliche amministrazioni, che abbiano maturato almeno cinque anni di servizio nei ruoli dirigenziali e gli altri soggetti in possesso di titoli di studio e professionali individuati nei bandi di concorso, con riferimento alle specifiche esigenze dell'Amministrazione e sulla base di criteri generali di equivalenza stabiliti con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, previo parere della Scuola nazionale dell'amministrazione, sentito il	3. <i>Identico.</i>

Testo unico sul pubblico impiego (D.Lgs. 165/2001)	
Testo vigente	Modificazioni apportate dall'art. 13 dell'A.C. 2511
Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca. A tale fine le amministrazioni che bandiscono il concorso tengono in particolare conto del personale di ruolo che ha esercitato per almeno cinque anni funzioni di livello dirigenziale generale all'interno delle stesse ovvero del personale appartenente all'organico dell'Unione europea in virtù di un pubblico concorso organizzato da dette istituzioni.	
3-bis. Al fine di assicurare la valutazione delle capacità, attitudini e motivazioni individuali, i concorsi di cui al comma 3 definiscono gli ambiti di competenza da valutare e prevedono prove scritte e orali, finalizzate alla valutazione comparativa, definite secondo metodologie e standard riconosciuti. A questo scopo, sono nominati membri di commissione professionisti esperti nella valutazione dei suddetti ambiti di competenza, senza maggiori oneri a carico della finanza pubblica.	3-bis. <i>Identico.</i>
(...)	(...)
	<b>8-bis.</b> Per la copertura dei posti dirigenziali generali riservati allo sviluppo di carriera del personale dei ruoli dirigenziali di seconda fascia, si applicano le procedure selettive e comparative di cui all'articolo 28, commi da 1-quinquies a 1-octies, ad esclusione della prova di cui al numero 2) della lettera a) del comma 1-quinquies.
	<b>8-ter.</b> L'inserimento nei ruoli della dirigenza di prima fascia consegue all'esito favorevole dell'osservazione e valutazione dell'incarico dirigenziale generale temporaneo conferito e rinnovato con la procedura di cui al comma 8-bis ed esercitato per un periodo di almeno cinque anni, con valutazione finale positiva dell'attività

<b>Testo unico sul pubblico impiego (D.Lgs. 165/2001)</b>	
<b>Testo vigente</b>	<b>Modificazioni apportate dall'art. 13 dell'A.C. 2511</b>
	svolta in relazione al raggiungimento degli obiettivi assegnati e alla dimostrazione di adeguate capacità di leadership e attitudini manageriali. La predetta valutazione finale della procedura di sviluppo di carriera è affidata a una nuova commissione nominata secondo la procedura di cui all'articolo 28, comma 1-sexies. In caso di mancato rinnovo dell'incarico dirigenziale generale temporaneo o di esito negativo della valutazione finale, la posizione dirigenziale viene resa disponibile per una nuova procedura da svolgere ai sensi del comma 8-bis del presente articolo.
	<b>8-quater.</b> Con regolamento da adottare ai sensi dell'articolo 17, comma 1, della legge 23 agosto 1988, n. 400, su proposta del Ministro per la pubblica amministrazione, sono definite le modalità di svolgimento delle procedure di accesso al ruolo della dirigenza di prima fascia di cui al comma 8-bis del presente articolo.

## Articolo 14

*(Ulteriori disposizioni in materia di incarichi dirigenziali)*

L'**articolo 14, modificato in sede referente**, novellando l'[articolo 19](#) del Testo unico sul pubblico impiego: introduce la relazione annuale dirigenziale in cui indicare il personale ritenuto idoneo ad assumere funzioni di dirigente (**lettera a**); specifica, per gli enti locali, che gli incarichi dirigenziali a termine hanno una durata non superiore a quella del mandato del sindaco in carica al momento del conferimento (**lettera b**); rende applicabile alle regioni e agli enti locali, secondo i rispettivi ordinamenti, la disciplina sul conferimento degli incarichi dirigenziali a soggetti esterni e sull'arrotondamento del quoziente derivante dalle percentuali da applicare sul conferimento degli incarichi (**lettera c**).

L'articolo è composto da un solo comma ed è suddiviso in tre lettere.

La **lettera a**) introduce il comma 1-*quater* all'articolo 19 del decreto legislativo n. 165/2001 ("Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche"), rubricato "incarichi di funzioni dirigenziali".

Il nuovo comma reca la disciplina di un nuovo adempimento in capo al dirigente, consistente nella redazione di una **relazione annuale** - predisposta (come specificato con una modifica introdotta in sede referente) sulla base di criteri e indicatori standardizzati individuati dal Dipartimento della funzione pubblica -, nella quale viene indicato il **personale ritenuto idoneo ad assumere funzioni dirigenziali**, o comunque superiori a quelle rivestite. La norma specifica che tale attività viene svolta dal dirigente in relazione alle responsabilità formative, di valutazione del personale e di valorizzazione del personale posto alle proprie dipendenze.

Della relazione deve essere dato conto nelle procedure relative all'accesso alla **qualifica di dirigente della seconda fascia**. Si segnala, in proposito, che il provvedimento in esame introduce la nuova modalità di accesso alla qualifica di dirigente della seconda fascia mediante sviluppo di carriera (si rinvia alla scheda sull'articolo 12 del presente *dossier* per approfondimenti in merito).

Secondo quanto evidenziato nella relazione illustrativa, la disposizione in commento persegue due obiettivi. Da un lato vi è la volontà di valorizzare le competenze e le cognizioni acquisite nel corso del periodo di servizio prestato alle dipendenze del dirigente. Dall'altro lato vengono stimulate la

produttività, la puntualità e l'accuratezza nello svolgimento dei compiti assegnati al dipendente.

La **lettera b)**, novellando il comma 2 dell'articolo 19 del Testo unico sul pubblico impiego, impone che la durata degli incarichi dirigenziali a termine *ex* [articolo 110](#) del decreto legislativo n. 267/2000 (Testo unico degli enti locali) non possa superare quella del mandato del sindaco in carica al momento del conferimento.

Si ricorda che l'articolo 110 del Testo unico degli enti locali disciplina gli **incarichi affidati mediante contratto**. In particolare sono previsti due tipologie di incarichi.

La **prima tipologia** è disciplinata dal comma 1. In proposito, lo statuto dell'ente può prevedere che la copertura dei posti di responsabili dei servizi o degli uffici, di qualifiche dirigenziali o di alta specializzazione, possa avvenire mediante contratto a tempo determinato. Il regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi definisce la quota dei posti di qualifica dirigenziale attribuibile mediante contratti a tempo determinato, comunque in misura **non superiore al 30 per cento**<sup>37</sup> dei posti istituiti nella **dotazione organica** della medesima qualifica e, comunque, per almeno una unità. Fermi restando i requisiti richiesti per la qualifica da ricoprire, gli incarichi sono conferiti previa selezione pubblica volta ad accertare, in capo ai soggetti interessati, il possesso di comprovata esperienza pluriennale e specifica professionalità nelle materie oggetto dell'incarico.

La **seconda tipologia** è disciplinata dal comma 2. Il regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, negli **enti in cui è prevista la dirigenza**, stabilisce i limiti, i criteri e le modalità con cui possono essere stipulati, **al di fuori della dotazione organica**, contratti a tempo determinato per i dirigenti e le alte specializzazioni, fermi restando i requisiti richiesti per la qualifica da ricoprire. Tali contratti sono stipulati in misura complessivamente non superiore al **5 per cento del totale della dotazione organica** della dirigenza e dell'area direttiva e comunque per almeno una unità.

Si prevede inoltre che negli altri **enti** (cioè in quelli **in cui non è prevista la dirigenza**) il regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi

<sup>37</sup> Si segnala che il comma 1 dell'[articolo 8](#) del decreto-legge n. 13/2023 (convertito, con modificazioni, dalla legge n. 41/2023), al fine di consentire agli enti locali di fronteggiare le esigenze connesse ai complessivi adempimenti riferiti al PNRR e, in particolare, di garantire l'attuazione delle procedure di gestione, erogazione, monitoraggio, controllo e rendicontazione delle risorse del medesimo Piano ad essi assegnate, **fino al 31 dicembre 2026**, il limite anzidetto del 30 per cento è elevato al **50 per cento**, limitatamente agli enti locali incaricati dell'**attuazione di interventi finanziati**, in tutto o in parte, con le risorse del **PNRR**.

stabilisce i limiti, i criteri e le modalità con cui possono essere stipulati, al di fuori della dotazione organica, solo in assenza di professionalità analoghe presenti all'interno dell'ente, contratti a tempo determinato di dirigenti, alte specializzazioni o funzionari dell'area direttiva, fermi restando i requisiti richiesti per la qualifica da ricoprire. Tali contratti sono stipulati in misura complessivamente non superiore al **5 per cento della dotazione organica dell'ente** arrotondando il prodotto all'unità superiore, o ad una unità negli enti con una dotazione organica inferiore alle 20 unità.

La **Corte di cassazione** ha avuto modo di pronunciarsi sulla differenza tra le due tipologie di incarichi, precisando che "l'art. 110 TUEL prevede al **primo comma** una tipologia di assunzione (dirigenziale o di alta specializzazione) sostitutiva di un'assunzione a tempo indeterminato, per un posto 'di ruolo', cioè per una posizione che l'amministrazione ritiene strettamente necessaria per la conduzione degli ordinari servizi dell'ente. Di conseguenza i dirigenti/responsabili a tempo determinato delle strutture di massima dimensione dell'organigramma dell'ente non possono che essere assunti ai sensi del comma 1, utilizzabile per il conferimento di incarichi dirigenziali o di funzioni dirigenziali aventi ad oggetto funzioni stabili dell'ente, ossia funzioni fondamentali, delegate o attribuite, per l'esercizio delle quali si richiede la preventiva formazione e costituzione di un ben definito nesso di immedesimazione organica, necessario per formare la volontà dell'ente e riferirla al suo esterno. Le assunzioni di cui al **comma 2** (che possono essere egualmente dirigenziali o di alta specializzazione), essendo previste al di fuori della ordinaria dotazione organica dell'ente, presuppongono un'esigenza straordinaria che non necessariamente deve essere prevista nella dotazione (la disposizione, nell'ambito di questa seconda ipotesi, distingue a sua volta tra enti nei quali è prevista la dirigenza e gli altri enti, normalmente più piccoli, ove la dirigenza non è prevista). Si tratta, dunque, di assunzioni che si caratterizzano per la natura specialistica, settoriale, temporanea ed eccezionale delle attività affidate e non hanno ad oggetto funzioni ordinarie, di direzione di struttura e di gestione, tipiche, invece, dei profili di dirigente o di posizione organizzativa" (Corte di cassazione, sezione lavoro, ordinanza n. 12837/2024).

Per entrambe le tipologie di incarichi, il comma 3 dell'articolo 110 del TUEL prescrive che la relativa **durata** non possa essere superiore al mandato elettivo del sindaco o del presidente della provincia in carica.

Si ricorda che, secondo quanto statuito dalla Corte di cassazione, "in tema di affidamento, negli enti locali, di incarichi dirigenziali a soggetti esterni all'amministrazione, si applica l'art. 19 del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, secondo cui **la durata di tali incarichi non può essere inferiore a tre anni, né eccedere i cinque** e non già l'art. 110, comma 3, del D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267 (T.U. enti locali), che stabilisce che gli incarichi a



contratto non possono avere durata superiore al mandato elettivo del Sindaco in carica, dovendosi ritenere che la disciplina statale integri quella degli enti locali in quanto la prima, con la predeterminazione della durata minima del contratto, è volta ad evitare il conferimento di incarichi troppo brevi ed a consentire al dirigente di esercitare il mandato per un tempo sufficiente ad esprimere le sue capacità e a conseguire i risultati per cui è stato nominato, mentre la seconda fornisce al Sindaco uno strumento per affidare incarichi di rilievo sulla base dell'"*intuitus personae*" e assicura la collaborazione del funzionario incaricato per tutta la durata del mandato, fermo restando il rispetto del termine minimo triennale anche nell'ipotesi di cessazione del suddetto mandato" (Corte di cassazione, sezione lavoro, sentenza n. 478/2014).

In termini simili può essere ricordata la sentenza n. 9728/2017 della Corte di cassazione, sezione lavoro, ai sensi della quale "la revoca degli incarichi di posizioni organizzative nell'ambito degli enti locali può essere disposta sulla base degli specifici presupposti indicati dall'art. 9, comma 3, del c.c.n.l. 31.3.1999 ed è illegittima se comunicata in considerazione del mero mutamento dell'organo investito del potere di nomina".

La disposizione in commento, **novellando il TUPI** (articolo 19, comma 2) limita la durata degli incarichi dirigenziali a soggetti esterni degli enti locali a quella del **mandato del sindaco in carica alla data del conferimento**.

Secondo quanto precisato nella relazione illustrativa, alla luce dell'orientamento della Corte di cassazione appena richiamato, la novella in commento è finalizzata a prevenire e dirimere possibili futuri contenziosi.

Si fa presente che la disposizione in commento – sebbene venga inserita all'interno del comma 2 dell'articolo 19 del TUPI, relativo al conferimento in generale degli incarichi dirigenziali – disciplina la specifica ipotesi degli incarichi a contratto a soggetti esterni *ex* articolo 110 del TUEL. In proposito, è opportuno segnalare che il comma 6 dello stesso articolo 19 (su cui v. *infra*) del TUPI è a sua volta dedicato agli incarichi a soggetti esterni.

La **lettera c)** novella il comma 6-*ter* dell'articolo 19 del testo unico sul pubblico impiego introducendovi un nuovo periodo ai sensi del quale la disciplina sugli **incarichi dirigenziali a soggetti esterni** (di cui al comma 6 dello stesso articolo) e sull'**arrotondamento del quoziente per la determinazione del numero degli incarichi** (di cui all'articolo 6-*bis* dell'articolo medesimo) si applicano anche alle **regioni** e agli **enti locali** secondo i rispettivi ordinamenti.

Attualmente il comma 6-ter stabilisce che tali disposizioni si applichino alle amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2<sup>38</sup>, del TUPI. Tra esse figurano anche gli enti locali e le regioni (non è tuttavia presente il riferimento ai rispettivi ordinamenti).

In particolare, il comma 6 stabilisce che gli incarichi dirigenziali possono essere conferiti, da ciascuna amministrazione, entro il limite del 10 per cento della dotazione organica dei dirigenti appartenenti alla prima fascia dei ruoli dei dirigenti e dell'8 per cento della dotazione organica di quelli appartenenti alla seconda fascia, a tempo determinato, fornendone esplicita motivazione, a **persone di particolare e comprovata qualificazione professionale, non rinvenibile nei ruoli dell'Amministrazione**, che abbiano svolto attività in organismi ed enti pubblici o privati ovvero aziende pubbliche o private con esperienza acquisita per almeno un quinquennio in funzioni dirigenziali, o che abbiano conseguito una particolare specializzazione professionale, culturale e scientifica desumibile dalla formazione universitaria e postuniversitaria, da pubblicazioni scientifiche e da concrete esperienze di lavoro maturate per almeno un quinquennio, anche presso amministrazioni statali, ivi comprese quelle che conferiscono gli incarichi, in posizioni funzionali previste per l'accesso alla dirigenza, o che provengano dai settori della ricerca, della docenza universitaria, delle magistrature e dei ruoli degli avvocati e procuratori dello Stato.

La durata di tali incarichi, comunque, non può eccedere, per gli incarichi di Segretario generale di ministeri, di direzione di strutture articolate al loro interno in uffici dirigenziali generali (o incarichi di livello equivalente di funzione dirigenziale), nonché per gli incarichi di funzione dirigenziale di livello generale, il termine di **tre anni**, e, per gli altri incarichi di funzione dirigenziale, il termine di **cinque anni**.

Il trattamento economico può essere integrato da una indennità commisurata alla specifica qualificazione professionale, tenendo conto della temporaneità del rapporto e delle condizioni di mercato relative alle specifiche competenze professionali. Per il periodo di durata dell'incarico, i dipendenti delle pubbliche amministrazioni sono collocati in aspettativa senza assegni, con riconoscimento dell'anzianità di servizio. La formazione universitaria richiesta dal presente comma non può essere inferiore al possesso della laurea specialistica o magistrale ovvero del diploma di laurea conseguito secondo l'ordinamento didattico

---

<sup>38</sup> Le amministrazioni dello Stato, ivi compresi gli istituti e scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative, le aziende ed amministrazioni dello Stato ad ordinamento autonomo, le Regioni, le Province, i Comuni, le Comunità montane, e loro consorzi e associazioni, le istituzioni universitarie, gli Istituti autonomi case popolari, le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e loro associazioni, tutti gli enti pubblici non economici nazionali, regionali e locali, le amministrazioni, le aziende e gli enti del Servizio sanitario nazionale l'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (ARAN) e le Agenzie di cui al decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300. Fino alla revisione organica della disciplina di settore, le disposizioni del TUPI continuano ad applicarsi anche al CONI.

previgente al regolamento di cui al [decreto n. 509/1999](#) del Ministro dell'università e della ricerca scientifica e tecnologica.

Si segnala che recentemente la Corte di cassazione è intervenuta sulla durata minima degli incarichi dirigenziali di cui all'articolo 19, comma 6, del testo unico sul pubblico impiego, precisando che “proprio per il significato testuale e sistematico del menzionato comma 6, per i rapporti cui esso si riferisce non si possa affermare l'esistenza di una regola legale di durata minima” (Corte di cassazione, sezione lavoro, ordinanza n. 13641/2025).

Il comma 6-*bis* dell'articolo 19 del Testo unico sul pubblico impiego, che la norma in commento – come anticipato – rende applicabile alle regioni e agli enti locali, stabilisce che, fermo restando il contingente complessivo dei dirigenti di prima o seconda fascia, il **quoziente derivante** dall'applicazione delle **percentuali** (riferendosi a quelle previste dai commi 4<sup>39</sup>, 5-*bis*<sup>40</sup> e 6<sup>41</sup> del medesimo articolo 19 del TUIPI), è **arrotondato all'unità inferiore**, se il **primo decimale è inferiore a cinque**, o all'**unità superiore**, se esso è **uguale o superiore a cinque**.

<sup>39</sup> Percentuale non superiore al 70 della relativa dotazione per i dirigenti non di prima fascia dei ruoli dei dirigenti, *ex* art. 23 TUIPI, ovvero con contratto a tempo determinato, a persone in possesso delle specifiche qualità professionali richieste dal già richiamato comma 6 ai fini del conferimento degli incarichi di Segretario generale di ministeri, di direzione di strutture articolate al loro interno in uffici dirigenziali generali e di livello equivalente.

<sup>40</sup> Ai sensi del quale, ferma restando la dotazione effettiva di ciascuna amministrazione, gli incarichi di cui ai commi da 1 a 5 (dello stesso articolo 19 del TUIPI) possono essere conferiti, da ciascuna amministrazione, anche a dirigenti non appartenenti ai ruoli dei dirigenti, purché dipendenti delle amministrazioni, ovvero di organi costituzionali, previo collocamento fuori ruolo, aspettativa non retribuita, comando o analogo provvedimento secondo i rispettivi ordinamenti. I suddetti limiti percentuali (riferito originariamente al periodo precedente – poi soppresso dall'art. 3, comma 3-*bis*, del decreto-legge n. 80/2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 113/2021 – che poneva, per gli incarichi anzidetti, il limite del 15 per cento della dotazione organica dei dirigenti appartenenti alla prima fascia e del 10 per cento della dotazione organica di quelli appartenenti alla seconda fascia) possono essere aumentati, rispettivamente, fino ad un massimo del 25 e del 18 per cento, con contestuale diminuzione delle corrispondenti percentuali fissate dal comma 6 (dedicato agli incarichi a soggetti esterni).

<sup>41</sup> Come già precisato, si tratta del 10 per cento della dotazione organica dei dirigenti appartenenti alla prima fascia e dell'8 per cento dei dirigenti appartenenti alla seconda fascia per gli incarichi a determinati soggetti esterni in possesso dei requisiti già richiamati.

Testo unico sul pubblico impiego (D.Lgs. 165/2001)	
Testo vigente	Modificazioni apportate dall'art. 14 dell'A.C. 2511
Art. 19 (Incarichi di funzioni dirigenziali)	Art. 19 (Incarichi di funzioni dirigenziali)
1. Ai fini del conferimento di ciascun incarico di funzione dirigenziale si tiene conto, in relazione alla natura e alle caratteristiche degli obiettivi prefissati ed alla complessità della struttura interessata, delle attitudini e delle capacità professionali del singolo dirigente, dei risultati conseguiti in precedenza nell'amministrazione di appartenenza e della relativa valutazione, delle specifiche competenze organizzative possedute, nonché delle esperienze di direzione eventualmente maturate all'estero, presso il settore privato o presso altre amministrazioni pubbliche, purché attinenti al conferimento dell'incarico. Al conferimento degli incarichi e al passaggio ad incarichi diversi non si applica l'articolo 2103 del codice civile.	1. <i>Identico.</i>
1-bis. L'amministrazione rende conoscibili, anche mediante pubblicazione di apposito avviso sul sito istituzionale, il numero e la tipologia dei posti di funzione che si rendono disponibili nella dotazione organica ed i criteri di scelta; acquisisce le disponibilità dei dirigenti interessati e le valuta.	1-bis. <i>Identico.</i>
1-ter. Gli incarichi dirigenziali possono essere revocati esclusivamente nei casi e con le modalità di cui all'articolo 21, comma 1, secondo periodo.	1-ter. <i>Identico.</i>
	<b>1-quater. In relazione alle responsabilità formative, di valutazione del potenziale e di valorizzazione del personale posto alle proprie dipendenze, ciascun dirigente redige annualmente una relazione, predisposta sulla base di criteri e indicatori standardizzati individuati dal Dipartimento della funzione</b>

Testo unico sul pubblico impiego (D.Lgs. 165/2001)	
Testo vigente	Modificazioni apportate dall'art. 14 dell'A.C. 2511
	<b>pubblica, in cui indica il personale ritenuto idoneo ad assumere funzioni dirigenziali o, comunque, superiori a quelle rivestite. Di tale relazione è dato motivatamente conto nell'ambito delle procedure di cui all'articolo 28.</b>
<p>2. Tutti gli incarichi di funzione dirigenziale nelle amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, sono conferiti secondo le disposizioni del presente articolo. Con il provvedimento di conferimento dell'incarico, ovvero con separato provvedimento del Presidente del Consiglio dei ministri o del Ministro competente per gli incarichi di cui al comma 3, sono individuati l'oggetto dell'incarico e gli obiettivi da conseguire, con riferimento alle priorità, ai piani e ai programmi definiti dall'organo di vertice nei propri atti di indirizzo e alle eventuali modifiche degli stessi che intervengano nel corso del rapporto, nonché la durata dell'incarico, che deve essere correlata agli obiettivi prefissati e che, comunque, non può essere inferiore a tre anni né eccedere il termine di cinque anni. La durata dell'incarico può essere inferiore a tre anni se coincide con il conseguimento del limite di età per il collocamento a riposo dell'interessato. Gli incarichi sono rinnovabili. Al provvedimento di conferimento dell'incarico accede un contratto individuale con cui è definito il corrispondente trattamento economico, nel rispetto dei principi definiti dall'articolo 24. È sempre ammessa la risoluzione consensuale del rapporto. In caso di primo conferimento ad un dirigente della seconda fascia di incarichi di uffici dirigenziali generali o di funzioni equiparate, la durata dell'incarico è pari a tre anni. Resta fermo che per i dipendenti statali titolari di incarichi di funzioni dirigenziali ai</p>	<p>2. Tutti gli incarichi di funzione dirigenziale nelle amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, sono conferiti secondo le disposizioni del presente articolo. Con il provvedimento di conferimento dell'incarico, ovvero con separato provvedimento del Presidente del Consiglio dei ministri o del Ministro competente per gli incarichi di cui al comma 3, sono individuati l'oggetto dell'incarico e gli obiettivi da conseguire, con riferimento alle priorità, ai piani e ai programmi definiti dall'organo di vertice nei propri atti di indirizzo e alle eventuali modifiche degli stessi che intervengano nel corso del rapporto, nonché la durata dell'incarico, che deve essere correlata agli obiettivi prefissati e che, comunque, non può essere inferiore a tre anni né eccedere il termine di cinque anni. La durata dell'incarico può essere inferiore a tre anni se coincide con il conseguimento del limite di età per il collocamento a riposo dell'interessato. Gli incarichi sono rinnovabili. Al provvedimento di conferimento dell'incarico accede un contratto individuale con cui è definito il corrispondente trattamento economico, nel rispetto dei principi definiti dall'articolo 24. È sempre ammessa la risoluzione consensuale del rapporto. In caso di primo conferimento ad un dirigente della seconda fascia di incarichi di uffici dirigenziali generali o di funzioni equiparate, la durata dell'incarico è pari a tre anni. Resta fermo che per i dipendenti statali titolari di incarichi di funzioni dirigenziali ai</p>

Testo unico sul pubblico impiego (D.Lgs. 165/2001)	
Testo vigente	Modificazioni apportate dall'art. 14 dell'A.C. 2511
sensi del presente articolo, ai fini dell'applicazione dell'articolo 43, comma 1, del decreto del Presidente della Repubblica 29 dicembre 1973, n. 1092, e successive modificazioni, l'ultimo stipendio va individuato nell'ultima retribuzione percepita in relazione all'incarico svolto. Nell'ipotesi prevista dal terzo periodo del presente comma, ai fini della liquidazione del trattamento di fine servizio, comunque denominato, nonché dell'applicazione dell'articolo 43, comma 1, del decreto del Presidente della Repubblica 29 dicembre 1973, n. 1092, e successive modificazioni, l'ultimo stipendio va individuato nell'ultima retribuzione percepita prima del conferimento dell'incarico avente durata inferiore a tre anni.	sensi del presente articolo, ai fini dell'applicazione dell'articolo 43, comma 1, del decreto del Presidente della Repubblica 29 dicembre 1973, n. 1092, e successive modificazioni, l'ultimo stipendio va individuato nell'ultima retribuzione percepita in relazione all'incarico svolto. Nell'ipotesi prevista dal terzo periodo del presente comma, ai fini della liquidazione del trattamento di fine servizio, comunque denominato, nonché dell'applicazione dell'articolo 43, comma 1, del decreto del Presidente della Repubblica 29 dicembre 1973, n. 1092, e successive modificazioni, l'ultimo stipendio va individuato nell'ultima retribuzione percepita prima del conferimento dell'incarico avente durata inferiore a tre anni. <b>Per gli enti locali, gli incarichi dirigenziali a termine di cui all'articolo 110 del testo unico di cui al decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, hanno comunque una durata non superiore a quella del mandato del sindaco in carica alla data del conferimento.</b>
3. Gli incarichi di Segretario generale di ministeri, gli incarichi di direzione di strutture articolate al loro interno in uffici dirigenziali generali e quelli di livello equivalente sono conferiti con decreto del Presidente della Repubblica, previa deliberazione del Consiglio dei ministri, su proposta del Ministro competente, a dirigenti della prima fascia dei ruoli di cui all'articolo 23 o, con contratto a tempo determinato, a persone in possesso delle specifiche qualità professionali e nelle percentuali previste dal comma 6.	<i>Identico.</i>
4. Gli incarichi di funzione dirigenziale di livello generale sono conferiti con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri, su proposta del Ministro	<i>Identico.</i>

<b>Testo unico sul pubblico impiego (D.Lgs. 165/2001)</b>	
<b>Testo vigente</b>	<b>Modificazioni apportate dall'art. 14 dell'A.C. 2511</b>
competente, a dirigenti della prima fascia dei ruoli di cui all'articolo 23 o, in misura non superiore al 70 per cento della relativa dotazione, agli altri dirigenti appartenenti ai medesimi ruoli ovvero, con contratto a tempo determinato, a persone in possesso delle specifiche qualità professionali richieste dal comma 6.	
4-bis. I criteri di conferimento degli incarichi di funzione dirigenziale di livello generale, conferiti ai sensi del comma 4 del presente articolo, tengono conto delle condizioni di pari opportunità di cui all'articolo 7.	<i>Identico.</i>
5. Gli incarichi di direzione degli uffici di livello dirigenziale sono conferiti, dal dirigente dell'ufficio di livello dirigenziale generale, ai dirigenti assegnati al suo ufficio ai sensi dell'articolo 4, comma 1, lettera c).	<i>Identico.</i>
5-bis. Ferma restando la dotazione effettiva di ciascuna amministrazione, gli incarichi di cui ai commi da 1 a 5 possono essere conferiti, da ciascuna amministrazione, anche a dirigenti non appartenenti ai ruoli di cui all'articolo 23, purché dipendenti delle amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, ovvero di organi costituzionali, previo collocamento fuori ruolo, aspettativa non retribuita, comando o analogo provvedimento secondo i rispettivi ordinamenti. I suddetti limiti percentuali possono essere aumentati, rispettivamente, fino ad un massimo del 25 e del 18 per cento, con contestuale diminuzione delle corrispondenti percentuali fissate dal comma 6.	<i>Identico.</i>
5-ter. I criteri di conferimento degli incarichi di direzione degli uffici di livello dirigenziale, conferiti ai sensi del comma 5 del presente articolo, tengono	<i>Identico.</i>

Testo unico sul pubblico impiego (D.Lgs. 165/2001)	
Testo vigente	Modificazioni apportate dall'art. 14 dell'A.C. 2511
conto delle condizioni di pari opportunità di cui all'articolo 7.	
<p>6. Gli incarichi di cui ai commi da 1 a 5 possono essere conferiti, da ciascuna amministrazione, entro il limite del 10 per cento della dotazione organica dei dirigenti appartenenti alla prima fascia dei ruoli di cui all'articolo 23 e dell'8 per cento della dotazione organica di quelli appartenenti alla seconda fascia, a tempo determinato ai soggetti indicati dal presente comma. La durata di tali incarichi, comunque, non può eccedere, per gli incarichi di funzione dirigenziale di cui ai commi 3 e 4, il termine di tre anni, e, per gli altri incarichi di funzione dirigenziale, il termine di cinque anni. Tali incarichi sono conferiti, fornendone esplicita motivazione, a persone di particolare e comprovata qualificazione professionale, non rinvenibile nei ruoli dell'Amministrazione, che abbiano svolto attività in organismi ed enti pubblici o privati ovvero aziende pubbliche o private con esperienza acquisita per almeno un quinquennio in funzioni dirigenziali, o che abbiano conseguito una particolare specializzazione professionale, culturale e scientifica desumibile dalla formazione universitaria e postuniversitaria, da pubblicazioni scientifiche e da concrete esperienze di lavoro maturate per almeno un quinquennio, anche presso amministrazioni statali, ivi comprese quelle che conferiscono gli incarichi, in posizioni funzionali previste per l'accesso alla dirigenza, o che provengano dai settori della ricerca, della docenza universitaria, delle magistrature e dei ruoli degli avvocati e procuratori dello Stato. Il trattamento economico può essere integrato da una indennità commisurata alla specifica qualificazione professionale, tenendo conto della temporaneità del rapporto e</p>	<i>Identico.</i>



Testo unico sul pubblico impiego (D.Lgs. 165/2001)	
Testo vigente	Modificazioni apportate dall'art. 14 dell'A.C. 2511
delle condizioni di mercato relative alle specifiche competenze professionali. Per il periodo di durata dell'incarico, i dipendenti delle pubbliche amministrazioni sono collocati in aspettativa senza assegni, con riconoscimento dell'anzianità di servizio. La formazione universitaria richiesta dal presente comma non può essere inferiore al possesso della laurea specialistica o magistrale ovvero del diploma di laurea conseguito secondo l'ordinamento didattico previgente al regolamento di cui al decreto del Ministro dell'università e della ricerca scientifica e tecnologica 3 novembre 1999, n. 509.	
6-bis. Fermo restando il contingente complessivo dei dirigenti di prima o seconda fascia il quoziente derivante dall'applicazione delle percentuali previste dai commi 4, 5-bis e 6, è arrotondato all'unità inferiore, se il primo decimale è inferiore a cinque, o all'unità superiore, se esso è uguale o superiore a cinque.	<i>Identico.</i>
6-ter. Il comma 6 ed il comma 6-bis si applicano alle amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2.	6-ter. Il comma 6 ed il comma 6-bis si applicano alle amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2. <b>Le regioni e gli enti locali applicano i commi 6 e 6-bis secondo i rispettivi ordinamenti.</b>
6-quater. Per gli enti di ricerca di cui all'articolo 8 del regolamento di cui al decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 30 dicembre 1993, n. 593, il numero complessivo degli incarichi conferibili ai sensi del comma 6 è elevato rispettivamente al 20 per cento della dotazione organica dei dirigenti appartenenti alla prima fascia e al 30 per cento della dotazione organica dei dirigenti appartenenti alla seconda fascia, a condizione che gli incarichi eccedenti le percentuali di cui al comma 6 siano conferiti a personale in servizio	<i>Identico.</i>

<b>Testo unico sul pubblico impiego (D.Lgs. 165/2001)</b>	
<b>Testo vigente</b>	<b>Modificazioni apportate dall'art. 14 dell'A.C. 2511</b>
con qualifica di ricercatore o tecnologo previa selezione interna volta ad accertare il possesso di comprovata esperienza pluriennale e specifica professionalità da parte dei soggetti interessati nelle materie oggetto dell'incarico, nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente.	
8. Gli incarichi di funzione dirigenziale di cui al comma 3 cessano decorsi novanta giorni dal voto sulla fiducia al Governo.	<i>Identico.</i>
9. Degli incarichi di cui ai commi 3 e 4 è data comunicazione al Senato della Repubblica ed alla Camera dei deputati, allegando una scheda relativa ai titoli ed alle esperienze professionali dei soggetti prescelti.	<i>Identico.</i>
10. I dirigenti ai quali non sia affidata la titolarità di uffici dirigenziali svolgono, su richiesta degli organi di vertice delle amministrazioni che ne abbiano interesse, funzioni ispettive, di consulenza, studio e ricerca o altri incarichi specifici previsti dall'ordinamento, ivi compresi quelli presso i collegi di revisione degli enti pubblici in rappresentanza di amministrazioni ministeriali.	<i>Identico.</i>
11. Per la Presidenza del Consiglio dei ministri, per il Ministero degli affari esteri nonché per le amministrazioni che esercitano competenze in materia di difesa e sicurezza dello Stato, di polizia e di giustizia, la ripartizione delle attribuzioni tra livelli dirigenziali differenti è demandata ai rispettivi ordinamenti.	<i>Identico.</i>
12. Per il personale di cui all'articolo 3, comma 1, il conferimento degli incarichi di funzioni dirigenziali continuerà ad essere regolato secondo i rispettivi ordinamenti di settore. Restano ferme le disposizioni di cui all'articolo 2 della legge 10 agosto 2000, n. 246.	<i>Identico.</i>

Testo unico sul pubblico impiego (D.Lgs. 165/2001)	
Testo vigente	Modificazioni apportate dall'art. 14 dell'A.C. 2511
12-bis. Le disposizioni del presente articolo costituiscono norme non derogabili dai contratti o accordi collettivi.	<i>Identico.</i>

## **Articolo 15** *(Transito dei dirigenti dalla seconda alla prima fascia)*

L'**articolo 15** elimina la possibilità di transito dei dirigenti dalla seconda alla prima fascia prevista dall'articolo 23, comma 1, terzo periodo del decreto legislativo n. 165 del 2001, mantenendola in via transitoria per coloro che, alla data di entrata in vigore della legge, abbiano maturato almeno ventiquattro mesi nello svolgimento di un incarico dirigenziale di livello generale.

In particolare, il **comma 1** sostituisce il terzo periodo del comma 1 dell'articolo 23 del Testo unico sul lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche (decreto legislativo n. 165 del 2001) che attualmente disciplina le modalità di **transito** dei dirigenti dalla seconda alla prima fascia. Tale possibilità viene eliminata, in quanto il nuovo terzo periodo della disposizione richiamata rinvia, per l'accesso alla dirigenza di prima fascia alle modalità generali di accesso stabilite dall'articolo 28-*bis* del medesimo testo unico, come modificate dall'articolo 13 (cfr. la relativa scheda di lettura).

Il soppresso terzo periodo prevede che i dirigenti della seconda fascia transitino nella prima se: 1) hanno già ricoperto incarichi di direzione di uffici dirigenziali generali o equivalenti (quelli cioè ordinariamente coperti da dirigenti di prima fascia), in base agli ordinamenti di specifiche amministrazioni che lo consentono, alla luce dell'articolo 19, comma 11 del Testo unico (e cioè Presidenza del Consiglio, Ministero degli esteri, e amministrazioni che esercitano competenze di difesa e sicurezza dello Stato e di polizia e di giustizia); 2) hanno ricoperto tali incarichi per un periodo pari ad almeno cinque anni senza essere incorsi nell'impossibilità di rinnovo del contratto dirigenziale, nella revoca dell'incarico o nella decurtazione dello stipendio previste dall'articolo 21 del Testo unico in caso di responsabilità dirigenziale per mancato conseguimento degli obiettivi ovvero per inosservanza delle direttive imputabili al dirigente; 3) il transito avviene nei limiti dei posti complessivamente disponibili al netto della quota del 50 per cento già destinata a concorso riservato ai dirigenti di seconda fascia ai sensi dell'articolo 28-*bis*, comma 1, del Testo unico ovvero nel momento in cui si verifica la prima disponibilità di posto utile, tenuto conto, quale criterio di precedenza della data di maturazione del requisito dei cinque anni e, a parità di data di maturazione, della maggiore anzianità nella qualifica dirigenziale.

Conseguentemente, il **comma 2** prevede una norma transitoria per consentire un transito dalla seconda alla prima fascia della dirigenza, con i medesimi requisiti previsti dal soppresso terzo periodo dell'articolo 23 (viene solo soppresso il riferimento alla necessità di calcolare i posti disponibili al netto della quota del 50 per cento prevista per il concorso riservato ai dirigenti di seconda fascia, in quanto tale quota non è più prevista a seguito delle modifiche apportate all'articolo 28-*bis* dall'articolo 13).

Tale possibilità di transito è riservata a coloro che abbiano maturato, al momento della data di entrata in vigore della presente legge, un periodo di **almeno ventiquattro mesi** nello svolgimento di un incarico dirigenziale di livello generale.

### CAPO III – DISPOSIZIONI PER LE REGIONI A STATUTO SPECIALE E LE PROVINCE AUTONOME DI TRENTO E DI BOLZANO

#### Articolo 16 (*Clausola di salvaguardia*)

**L'articolo 16** reca le **clausole di salvaguardia** per le **Regioni a statuto speciale** e per le **Province autonome di Trento e di Bolzano**.

**L'articolo 16** reca la **clausola di salvaguardia** per le **Regioni a statuto speciale** e per le **Province autonome di Trento e di Bolzano**.

In particolare, le disposizioni del disegno di legge e quelle dei decreti legislativi emanati in attuazione dello stesso sono applicabili nelle Regioni a statuto speciale e nelle Province autonome di Trento e di Bolzano compatibilmente con i rispettivi statuti e le relative norme di attuazione.

La [legge costituzionale n. 3 del 2001](#) ha modificato il **titolo V** della parte seconda della Costituzione, prevedendo, con specifico riferimento al riparto delle competenze legislative:

- la potestà legislativa statale esclusiva nelle materie<sup>42</sup> di cui al secondo comma dell'articolo 117;
- la legislazione concorrente nelle materie<sup>43</sup> di cui al terzo comma

---

<sup>42</sup> Nella formulazione attuale le materie sono le seguenti: a) politica estera e rapporti internazionali dello Stato; rapporti dello Stato con l'Unione europea; diritto di asilo e condizione giuridica dei cittadini di Stati non appartenenti all'Unione europea; b) immigrazione; c) rapporti tra la Repubblica e le confessioni religiose; d) difesa e Forze armate; sicurezza dello Stato; armi, munizioni ed esplosivi; e) moneta, tutela del risparmio e mercati finanziari; tutela della concorrenza; sistema valutario; sistema tributario e contabile dello Stato; armonizzazione dei bilanci pubblici; perequazione delle risorse finanziarie; f) organi dello Stato e relative leggi elettorali; *referendum* statali; elezione del Parlamento europeo; g) ordinamento e organizzazione amministrativa dello Stato e degli enti pubblici nazionali; h) ordine pubblico e sicurezza, ad esclusione della polizia amministrativa locale; i) cittadinanza, stato civile e anagrafi; l) giurisdizione e norme processuali; ordinamento civile e penale; giustizia amministrativa; m) determinazione dei livelli essenziali delle prestazioni concernenti i diritti civili e sociali che devono essere garantiti su tutto il territorio nazionale; n) norme generali sull'istruzione; o) previdenza sociale; p) legislazione elettorale, organi di governo e funzioni fondamentali di Comuni, Province e Città metropolitane; q) dogane, protezione dei confini nazionali e profilassi internazionale; r) pesi, misure e determinazione del tempo; coordinamento informativo statistico e informatico dei dati dell'amministrazione statale, regionale e locale; opere dell'ingegno; s) tutela dell'ambiente, dell'ecosistema e dei beni culturali.

<sup>43</sup> Rapporti internazionali e con l'Unione europea delle Regioni; commercio con l'estero; tutela e sicurezza del lavoro; istruzione, salva l'autonomia delle istituzioni scolastiche e con esclusione della istruzione e della formazione professionale; professioni; ricerca scientifica e tecnologica e

dell'articolo 117, riservando in tali ambiti la potestà legislativa alle Regioni e la legislazione nella determinazione dei principi fondamentali allo Stato;

- la potestà legislativa regionale residuale *ex* articolo 117, quarto comma.

Il sistema così delineato ha sostituito il precedente, il quale, invece, prevedeva in capo alle Regioni solo la competenza legislativa concorrente in alcune materie (nei limiti dei principi fondamentali stabiliti dalle leggi dello Stato, sempreché le norme stesse non fossero in contrasto con l'interesse nazionale e con quello di altre Regioni), nonché la potestà legislativa di attuazione delle leggi dello Stato, allorquando queste ultime lo disponessero.

Con riferimento, invece, alle **Regioni a statuto speciale**, sono previste tre tipologie di potestà legislativa: primaria, concorrente e di attuazione. Nella già richiamata legge costituzionale n. 3 del 2001 contenente la riforma del titolo V della seconda parte della Costituzione, è stata inserita all'articolo 10 la cosiddetta **clausola di maggior favore**: “Sino all'adeguamento dei rispettivi statuti, le disposizioni della presente legge costituzionale si applicano anche alle Regioni a statuto speciale ed alle province autonome di Trento e di Bolzano per le parti in cui prevedono forme di autonomia più ampie rispetto a quelle già attribuite”.

Le clausole di salvaguardia, come quella in commento, hanno lo scopo di adattare l'applicabilità della legislazione statale in **conformità** agli **statuti** e alle relative **norme di attuazione** delle Regioni a statuto speciale e delle Province di Trento e di Bolzano, nel rispetto della loro autonomia.

È opportuno ricordare che, secondo quanto statuito dalla Corte costituzionale, la sola presenza di una clausola di salvaguardia non è idonea a rendere costituzionalmente legittima una norma indirizzata alle Regioni a statuto speciale o alle Province autonome. Sul punto, la Corte ha avuto modo di precisare che “l'illegittimità costituzionale di una previsione legislativa non è esclusa dalla presenza di una clausola di salvaguardia, laddove tale clausola entri in contraddizione con quanto affermato dalle norme impugnate, con esplicito riferimento alle Regioni a statuto speciale e alle Province autonome” ([Corte cost. 154/2017](#)).

---

sostegno all'innovazione per i settori produttivi; tutela della salute; alimentazione; ordinamento sportivo; protezione civile; governo del territorio; porti e aeroporti civili; grandi reti di trasporto e di navigazione; ordinamento della comunicazione; produzione, trasporto e distribuzione nazionale dell'energia; previdenza complementare e integrativa; coordinamento della finanza pubblica e del sistema tributario; valorizzazione dei beni culturali e ambientali e promozione e organizzazione di attività culturali; casse di risparmio, casse rurali, aziende di credito a carattere regionale; enti di credito fondiario e agrario a carattere regionale.