

## Lombardia, parte l'autocertificazione

La Regione Lombardia si è attrezzata per dare a cittadini, associazioni e imprese la reale possibilità di utilizzare l'autocertificazione. Da qualche giorno avviare una qualsiasi pratica con gli uffici della Regione è molto più semplice e veloce e a costo zero. L'autocertificazione, infatti, non ha bisogno di marche da bollo o di autenticazione, potrà essere presentata anche da terzi oppure inviata via fax o e-mail.



## Rapallo, sarà restaurata la Torre civica

I lavori per il recupero della monumentale Torre Civica a Rapallo, da circa vent'anni inghiottita con tavole e tubi in attesa di ristrutturazione, potranno aver inizio grazie a un contributo di 150 milioni stanziato dalla Fondazione Carige. «L'intervento - ha detto il sindaco Roberto Bagnasco - verrà effettuato sulla base del progetto esecutivo redatto dall'Istituto di restauro della facoltà di architettura di Genova».

qui Italia

3



Foto di Roby Schirer - Agenzia Tam Tam

LA SCHEDA

Formazione e studi  
34 anni di Formez

Il centro di formazione e studi Formez nasce nel 1965 come Associazione di diritto privato con l'obiettivo di promuovere e svolgere, senza fini di lucro, attività di formazione a favore dei dirigenti e dei quadri delle amministrazioni pubbliche e delle imprese private. Oggi la sua azione è rivolta prevalentemente al settore pubblico, in particolare agli enti regionali e locali. Tra gli associati fondatori del Formez, il Dipartimento della Funzione pubblica, l'Iri (Istituto per la ricostruzione industriale) e lo Svimex (associazione per lo sviluppo dell'industria nel Mezzogiorno). Ma il suo statuto prevede la possibilità di associazione delle Regioni, degli enti locali, delle università e degli organismi di ricerca oltre agli enti pubblici e ai soggetti privati che svolgano anche attività in settori di pubblico interesse. Attualmente sono associati al Formez l'Ance (associazione nazionale dei Comuni), l'Upi (Unione delle Province), l'Unceam (Unione dei comuni e delle comunità e degli enti montani), la regione Basilicata e la regione Sardegna. Dal 1996 il Formez risponde della propria attività alla Presidenza del Consiglio, Dipartimento della Funzione pubblica. Nell'ambito del Patto sociale firmato a Natale, infine, è prevista una specifica funzione del Formez di coordinamento dei progetti del dipartimento orientati all'innovazione amministrativa per lo sviluppo locale.

## L'intervista

Patriarca  
La rivoluzione «personale»

FELICIA MASOCCO

IL FORMEZ IMPEGNATO IN UNA GIGANTESCA OPERA DI FORMAZIONE E RIORGANIZZAZIONE DEL PERSONALE DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE. STANZIATI 50 MILIARDI PER RIQUALIFICARE I DIRIGENTI IN PARTICOLARE NELL'AMBITO DEGLI ENTI LOCALI E DELLE REGIONI. UNA FORMAZIONE MIRATA A OBIETTIVI E SITUAZIONI CONCRETI. UNA NECESSITÀ NATA DALLA PRIVATIZZAZIONE DEL CONTRATTO DI LAVORO.

Non sulle macchine, non sul capitale né sul prodotto si vince o si perde l'ardita scommessa di cambiare pelle alla pubblica amministrazione. Qui, più che altrove, conta la risorsa umana. Dopo la ponderosa spallata data dalla riforma delle norme ora il cambiamento passa per un gigantesco intervento su quelle risorse, sui dipendenti. Da formare, riorganizzare e traghettare verso il nuovo. «Un processo che va fatto con attenzione se non si vuole che l'intera riforma si risolva in una riforma di carta», dice Stefano Patriarca, presidente del Formez che per conto del Dipartimento della Funzione pubblica è impegnato su questo fronte. Tra progetti e aspettative di rinnovamento, anche interno.

Riqualificare il personale della pubblica amministrazione, opera non semplice. Vanno in questa direzione i corsi che il Formez ha appena presentato per dotare i funzionari di strumenti per la gestione del personale e per la gestione del contenzioso del lavoro. Si tratta di necessità nate dalla privatizzazione del contratto di lavoro. Partiamo da qui.

«Sono iniziative che nascono all'interno del Cipa (Coesione e innovazione nella pubblica amministrazione, 50 miliardi stanziati, ndr) uno dei grandi progetti avviati per la riqualificazione della pubblica amministrazione e, in particolare, per l'attuazione dell'innovazione definita dai provvedimenti Bassanini. Abbiamo scelto alcune aree particolari che riguardano la gestione del personale e quella del contenzioso, ma ce ne sono anche altre. Destinatari sono i dirigenti, in particolare delle amministrazioni locali e regionali. Il Cipa è legato sostanzialmente all'innovazione connessa al decentramento di competenze e quindi punta a trasformare in cambiamento effettivo l'innovazione prevista sulla carta. Come più volte sollecitato dal Governo. Interventiamo con proposte formative strettamente legate ai processi di riorganizzazione, non formazione generica dunque, ma mirata ad obiettivi e situazioni concrete.»

Parole come «contenzioso» o «gestione del personale» nascono in questo contesto vere e proprie rivoluzioni, come l'introduzione del criterio meritocratico nelle carriere. Ma pare di capire che le strutture e il personale non sono ancora preparati per questi cambiamenti.

Si fatica a un po' a definire «innovazione» la privatizzazione del rapporto di lavoro nel pubblico impiego. Sulla carta la sua nascita viene fatta risalire a ben sei anni fa. Parlarne ora sarebbe anacronistico se non fosse che la privatizzazione soltanto adesso muove i suoi primi passi. E prossimamente le amministrazioni pubbliche saranno tutte costrette a cimentarsi con la contrattazione decentrata, un passaggio supercollaudato da altre categorie di lavoratori, ma del tutto nuovo nel settore pubblico. Anche qui si avranno dunque contratti integrativi, dove verranno definiti anche premi legati alla produttività e ai risultati. È l'effetto forse più macroscopico della privatizzazione, ma non è il solo. In un convegno del Dipartimento della Funzione pubblica e del Formez che ha richiamato a Roma esperti dell'Aran (l'agenzia per il pubblico impiego), docenti di diritto del lavoro e di diritto processuale civile, magistrati, dirigenti delle regioni e degli enti locali, sono stati messi a fuoco gli effetti che la privatizzazione avrà sulla gestione del personale e su quella del contenzioso. Interlocutori privilegiati, gli enti locali. Ma è solo l'i-

«Sì, ed era prevedibile. Il senso della privatizzazione del rapporto di lavoro, da cui nasce l'esigenza di una nuova gestione del personale, e anche il fatto che non sarà più il giudice amministrativo a dirimere le questioni di lavoro, ma il giudice ordinario, è quello di avere una gestione del personale legata agli obiettivi di efficacia e di efficienza e non soltanto al rispetto formale delle procedure. Però, per far sì che la privatizzazione abbia un effetto, non basta che sia cambiata la norma, bisogna avere dirigenti che siano in grado di comportarsi come si comporta un gestore del personale nelle imprese private, quindi giudicando in base all'efficacia, all'efficienza, alla professionalità e al merito. Finora

questi erano elementi molto poco presenti nelle pubbliche amministrazioni e il processo di privatizzazione del rapporto di lavoro rischia di naufragare, di non dare effetti, se non ci sono dirigenti in grado di assumersi queste responsabilità. Vanno formati quadri nuovi, ma la formazione da sola non



nizio: «Tutte le amministrazioni saranno coinvolte nei processi di decentramento, dal ruolo maggiore che avranno gli integrativi», ha spiegato il presidente dell'Aran, Carlo dell'Ariaga. Si tratterà quindi di fornire a tutte gli strumenti necessari per sperimentare il nuovo, formare soprattutto quei dirigenti e funzionari pubblici che saranno chiamati a valutare le professionalità, a definire le carriere, a riorganizzare il personale. O a dirimere, in primo grado, le controversie di lavoro evitando in questo modo che proseguano l'iter davanti al giudice ordinario. A questo proposito, il convegno ha registrato la preoccupazione di Antonio Martone, presidente dell'Associazione nazionale magistrati: c'è il rischio che un enorme afflusso di ricorsi di pubblici dipendenti possa bloccare la magistratura ordinaria. Il «filtro» può venire proprio da quegli Uffici per la conciliazione o l'arbitrato che rappresentano l'amministrazione locale in sede di giudizio e ricompongono il conflitto all'interno delle amministrazioni stesse. Sull'accordo quadro, Dell'Ariaga ha annunciato che convocherà presto i sindacati.

basta. E anche necessario che gli stessi amministratori, la politica, interferiscano sempre meno sulle questioni gestionali e sulle responsabilità dei dirigenti. Questi, però, devono essere all'altezza».

Nel quadro politico-economico di oggi le sfide sono molte. Una riguarda lo sviluppo locale. Il Formez interviene con il progetto Rap: di che cosa si tratta?

«Con il Rap si tende a rafforzare la capacità delle amministrazioni impegnate nella promozione dello sviluppo locale, ad essere protagoniste, ad esempio, nei patto territoriali. Devono mettere in piedi le procedure per agevolare l'insediamento di imprese, per progettare, per programmare ed essere in grado di utilizzare al meglio l'opportunità dei fondi euro-

pei. Se la tornata passata dei fondi comunitari è stata caratterizzata dall'incapacità delle amministrazioni ad accedere, a fare progetti effettivi, con il Rap si vuole evitare che questo si ripeta. Tenendo conto che le nostre amministrazioni locali si vedono piovere addosso competenze aggiuntive, ma non sono nate per gestire processi di sviluppo locale. Hanno bisogno di professionalità nuove, di una nuova mentalità nel rapporto con le parti sociali».

E come procede?

«Il Rap è già partito, è stata realizzata una serie di seminari a livello regionale e costituiti comitati di pilotaggio che definiscono programmi regionali specifici. Sono mobilitate risorse rilevanti - si hanno 160 miliardi in quattro anni - che possono essere moltiplicate con quote di cofinanziamento nazionale di progetti comunitari. È il più grosso progetto finanziato con fondi nazionali, il secondo è il Cipa, il terzo è Sportello impresa, per l'intervento di assistenza e consulenza alle amministrazioni per realizzare gli Sportelli unici. Con il Ripam (Riqualificazione pubblica amministrazione), invece, si sono sperimentate nuove procedure di selezione e assunzione di giovani. Non più il solito concorso bandito dal Comune, ma per conto di questo, un concorso. Abbiamo bandito un migliaio di borse, ricevuto 250 mila domande e inserito più di 800 giovani qualificati in molti Comuni del Meridione».

Il Formez ha avuto un forte rilancio in questi ultimi anni e proprio in questi giorni il Governo approverà in via definitiva il decreto legislativo di riorganizzazione dell'Istituto. Con quali novità?

«Negli ultimi anni, l'inserimento dell'Istituto in un piano straordinario per la formazione ha dettato una scelta: quella di prendere alcuni dei problemi rilevanti e concentrare su quelli le risorse per realizzare concretamente le innovazioni. Una cosa un po' diversa, per il ruolo del Formez, rispetto alla vecchia concezione degli interventi di formazione nel Mezzogiorno, quando l'Istituto era uno degli strumenti della Cassa per il Mezzogiorno. Ora, con il decreto in discussione, finalmente si porta a compimento la scelta del '93-'94 quando la Cassa per il Mezzogiorno venne scelta e per il Formez il Governo di allora indicò la necessità di riconvertire l'Istituto sul terreno della formazione nelle pubbliche amministrazioni locali. Con il decreto legislativo, il Formez si viene trasformando in una sorta di agenzia a supporto del Dipartimento della Funzione pubblica, delle amministrazioni locali e delle Regioni. Per far sì anche che l'offerta formativa migliori, ci vuole una forma di indirizzo e controllo

che il Dipartimento può svolgere mediante il Formez. Il decreto deve essere pubblicato entro il 31 luglio prossimo. Poi bisognerà applicarlo: e non sarà facile introdurre il cambiamento in una struttura come la nostra. È una struttura che deve rinnovarsi, acquisire competenze nuove; stiamo tentando di farlo, ma non sempre i risultati sono all'altezza delle aspettative. Deve essere chiaro che se cambiano le pubbliche amministrazioni devono cambiare anche i soggetti che lavorano sulle pubbliche amministrazioni. Le vecchie logiche centralistiche, da intervento straordinario, devono essere dunque abbandonate».

## CARRIERE

## La «meritocrazia» in ufficio

A lungo invocato e a lungo temuto, il criterio meritocratico è alla fine entrato di diritto nell'organizzazione del lavoro nella pubblica amministrazione. Gli avanzamenti di carriera, i miglioramenti economici dovranno passare sotto la lente del «merito», e su questo punto dovrà ruotare la gestione del personale negli uffici pubblici. La «ratio» del nuovo ordinamento è rendere il lavoro più efficiente, le prestazioni e i risultati dei dipendenti pubblici vanno dunque valutati. Come? Il Formez ha corso accelerato sugli strumenti di gestione del personale. C'è una premessa da fare: l'accordo sul nuovo ordinamento professionale pone le Regioni, le Province e i Comuni di fronte all'obbligo di adeguare il proprio quadro di regole e di dotarsi di strumenti per la gestione delle carriere e la valutazione del personale. E c'è anche una constatazione: il processo di adeguamento è rallentato perché le Amministrazioni non dispongono delle necessarie competenze. La formazione dei funzionari è dunque urgente. Ed è questo l'obiettivo del programma. Il percorso individuato si concretizzerà in brevi corsi di approfondimento e in progetti di formazione-assistenza. I primi seminari (di due giornate) partiranno in Campania (27 e 28 settembre), Lazio (30 settembre, 1 ottobre), Basilicata (4 e 5 ottobre) e Sicilia (7 e 8 ottobre). I progetti di formazione-assistenza partiranno invece all'inizio del prossimo anno: destinatari, i dirigenti e i funzionari degli Uffici del personale alle prese con l'analisi e la sperimentazione di strumenti gestionali, e con la ridefinizione dei regolamenti di organizzazione.

## CONFLITTI

## Decide il giudice ordinario

Controversie di lavoro, la disciplina cambia. Come accade nel settore privato, anche per i dipendenti pubblici sarà il giudice ordinario e non più il Tar o il Consiglio di Stato a dire chi ha torto e chi ragione in caso di conflitto. E, novità nella novità, è stata introdotta la possibilità per le pubbliche amministrazioni di stare in giudizio, limitatamente al primo grado, avvalendosi di propri funzionari. Le amministrazioni dovranno pertanto costituire Uffici per la gestione del contenzioso ai quali i dipendenti rivolgeranno la prima istanza per tentare di trovare una soluzione senza dover ricorrere al giudice. Nell'ambito del Cipa, il Formez ha promosso per gli ultimi tre mesi di quest'anno, una prima edizione di un corso di 15 giorni complessivi articolati in moduli. Per la parte teorica tratterà di diritto sostanziale e processuale, per quella pratica si imposteranno e si risolveranno problemi procedurali, con casi di simulazione processuale. L'attività è rivolta prioritariamente alle amministrazioni regionali e locali di grande dimensione che, per la quantità del proprio contenzioso del lavoro, hanno l'obiettiva esigenza di investire su nuclei di funzionari da specializzare nella gestione del contenzioso stesso all'interno del Servizio del personale. Altre edizioni del corso, nel 2000, si svolgeranno sulla base del fabbisogno manifestato e sulla base dei risultati conseguiti. Privilegiando la massima diffusione territoriale, attraverso le modalità di realizzazione che verranno definite d'intesa con il Dipartimento della Funzione pubblica.

