

Newsletter



DEI DIRIGENTI, I PROFESSIONISTI E I SEGRETARI COMUNALI
E PROVINCIALI DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE



10

Novembre
2024

In questo numero parliamo di

**Novembre
2024**

1. CISL FP
**CONVEGNO: INTELLIGENZA ARTIFICIALE NEL PUBBLICO IMPIEGO:
PROFILI DI DIRITTO E IMPATTO SULL'ATTIVITÀ SINDACALE**
2. LEXIKON DIRIGENZA
IL MENTORING NELLE PA
3. L'ARTICOLO
LAVORO "ALGORETICO"
4. FUNZIONI LOCALI
**PERCORSO FORMATIVO ARAN-IFEL PER DIPENDENTI E DIRIGENTI
SUL CONTRATTO COLLETTIVO INTEGRATIVO**
5. ARAN/1
**PUBBLICATO IL RAPPORTO SUL MONITORAGGIO
DELLA CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA**
6. ARAN/2
**SEGRETARI COMUNALI: INCARICO DI REGGENZA/SUPPLENZA
E SPESE DI TRASFERTA**
7. ARAN/3
**INCREMENTI DELLE RISORSE PER LA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE
E RISULTATO-AREA FUNZIONI LOCALI**
8. FORMEZ-CENSIS
**RAPPORTO IL LAVORO ALLE DIPENDENZE DELLE PUBBLICHE
AMMINISTRAZIONI: IL RUOLO DELLA DIRIGENZA PUBBLICA**
9. DIPARTIMENTO FUNZIONE PUBBLICA/1
**PRIMO REPORT SULLA GESTIONE STRATEGICA DELLE RISORSE
UMANE PREVISTO DALLA MILESTONE M1C1- 59 BIS DEL PNRR**
10. DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA/2
**APPROVATI I PROGETTI FORMATIVI PER TIROCINI E DOTTORATI
DI RICERCA NELLE PA**
11. CONSIGLIO DI STATO
**IMPIEGO PUBBLICO – FUNZIONI LOCALI - INCARICO DIRIGENZIALE –
CONTRATTO A TEMPO DETERMINATO**

CISL FP

Convegno: Intelligenza artificiale nel pubblico impiego: profili di diritto e impatto sull'attività sindacale

9 DICEMBRE 2024, ORE 15:00

Care colleghe e cari colleghi, vi invitiamo cordialmente a partecipare in data 9 dicembre 2024, ore 15:00, all'incontro in tema di "Intelligenza artificiale nel pubblico impiego: profili di diritto e impatto sull'attività sindacale" organizzato dal Coordinamento nazionale dirigenza della CISL FP.

Con l'occasione, avremo modo di dialogare con la professoressa Silvia Ciucciovino, professoressa ordinaria di Diritto del Lavoro all'Università degli Studi Roma Tre, nonché titolare dell'insegnamento di "Digitalizzazione del mercato del lavoro" e di "Diritto del lavoro e del welfare nel cambiamento tecnologico", grazie alla cui esperienza di insegnamento e ricerca potremo tracciare un focus dettagliato sui problemi e sulle prospettive in materia di impiego dell'intelligenza artificiale nel rapporto di lavoro del pubblico impiego che i dirigenti della P.A. si troveranno a gestire.

La trasformazione tecnologica degli uffici pubblici è un fenomeno già in atto, tendente a crescere in maniera sempre più esponenziale. Pertanto, questo Coordinamento ha ritenuto importante restituire ai nostri dirigenti un quadro chiaro della materia, analizzando sia la disciplina comunitaria sia la disciplina nazionale. Si parlerà, pertanto, dell'applicazione del regolamento (UE) 2024/1689, di trasparenza e sicurezza, nonché di informativa alle organizzazioni sindacali e di future prassi di rappresentanza da adottare, nonché sull'impatto dell'IA sull'organizzazione del lavoro. Seguirà un dibattito sul tema.

L'incontro si terrà in presenza presso la sede della Cisl FP, in via Adelaide Bono Cairoli, n. 68, Roma,

ed in collegamento video attraverso il link che segue. Per motivi logistici e di collegamento video si prega cortesemente di confermare la propria partecipazione entro il 5 dicembre rispondendo all'indirizzo e-mail coordinamento.dirigenza@fp.cisl.it indicando se la partecipazione sarà in presenza oppure in videocollegamento.

In attesa di un vostro riscontro, buon lavoro e cari saluti!

*Coordinamento nazionale
dirigenza CISL FP*

Angelo Marinelli
Segretario nazionale

CREDENZIALI COLLEGAMENTO ESTERNO

<https://fpcislfe.webex.com/fpcislfe-it/j.php?MTID=m9120af1044119345cf8b826b9e3e0a2c>

Numero riunione: 2740 461 5800

Password: frM3JZCUK57

DOCUMENTO

NOTA DEL SEGRETARIO NAZIONALE ANGELO MARINELLI

<https://cislfp.it/wp-content/uploads/2024/11/COMUNICATO-CONVEGNO-intelligenza-artificiale-1.pdf>

VOLANTINO

<https://cislfp.it/wp-content/uploads/2024/11/Volantino-convegno-Intelligenza-artificiale-nel-pubblico-im.pdf>

LEXIKON DIRIGENZA

Il Mentoring nelle PA

Eugenio Minici, *Coordinamento nazionale dirigenza Cisl Fp*

L'art. 18 del CCNL Dirigenza - Area Funzioni Centrali 2019-2021, sottoscritto il 16.11.2023, ha introdotto la figura del c.d. **mentoring** che consiste nell'attività di un dirigente esperto, affiancato a neoassunti, al fine della formazione aziendale di questi ultimi. Il CCNL stabilisce che neoassunti siano il dirigente e il professionista fino alla maturazione di due anni di servizio.

L'obiettivo del citato istituto, già diffuso e strutturato nel mondo anglosassone, consiste nella capacità del dirigente esperto (*mentor*) di aiutare il dirigente neoassunto (*mentee*) a raggiungere i propri obiettivi e ad inserirsi in modo equilibrato e ottimale nel contesto produttivo e sociale del proprio contesto lavorativo.

L'intervento del *mentoring* non si sovrappone, ovviamente, ai corsi e/o scuole di formazione iniziale e di aggiornamento professionale organizzati dalle amministrazioni stesse.

I vantaggi dell'introduzione della figura del mentore nelle pubbliche amministrazioni sono stati ravvisati nei seguenti fattori (cfr. A. Naddeo, *Mentoring nella Pubblica Amministrazione*, 3.4.2024, in <https://antonionaddeo.blog>):

- trasferimento di conoscenze ed esperienze;
- sviluppo delle competenze dei dipendenti;
- miglioramento della motivazione e del coinvolgimento;
- rafforzamento della cultura organizzativa;
- pianificazione della successione per ruoli chiave.

Al fine della fattibilità amministrativa del nuovo istituto del c.d. affiancamento, l'art. 18, comma 3, prevede che **le amministrazioni predispongano un elenco**, periodicamente aggiornato, di dirigenti e professionisti in servizio che abbia-

no maturato almeno quindici anni di anzianità nella qualifica e *prestato il proprio consenso a realizzare l'affiancamento a beneficio dei nuovi assunti dell'amministrazione*. Il tenore della norma fa ritenere l'adesione volontaria del dirigente esperto, che lo stesso non sia alleggerito nei propri obiettivi ordinari (anche considerando che l'impegno di mentoring appare ponderoso in termini di energia e tempi) e, infine, che a fronte del nuovo incarico non riceva alcun incremento della propria retribuzione variabile (come invece avviene, ad esempio, negli incarichi dirigenziali ad *interim*). Ovviamente, la regolamentazione di tali elementi avrebbe richiesto una specifica previsione nell'atto di indirizzo del Governo, in quanto ciò può incidere sull'organizzazione dell'amministrazione e sulla consistenza e destinazione dei fondi disponibili.

La controprova del già menzionato difetto di risorse conferite dalla parte pubblica al fine della fattibilità dell'istituto contrattuale si ha con l'**art. 23, comma 5, dello schema di disegno di legge di Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2025** (Atto Camera n. 2112 presentato il 23.10.2024) secondo cui le amministrazioni pubbliche possono trattenere in servizio, con determinate condizioni e previa disponibilità dell'interessato, il personale dipendente *"anche per lo svolgimento di attività di tutoraggio e di affiancamento ai neoassunti"*.

Tale proposta, che integra la norma contrattuale, sembrerebbe risolvere la questione della retribuzione dell'incarico di tutoraggio (ma solo per i dirigenti anziani trattenuti in servizio e non anche quelli in servizio ordinario) e dell'impegno che sembra prevedersi dedicato esclusivamente o prevalentemente al mentoring.

segue

Inoltre, non sembrerebbe conferire dignità all'istituto non rendendolo indefettibile nelle dinamiche organizzative delle P.A.

La relazione illustrativa del d.d.l. medesimo precisa che la disposizione è volta ad attribuire alle amministrazioni una facoltà anche per lo svolgimento di attività di tutoraggio e di affiancamento ai neoassunti, così da operare “passaggio di competenze” che garantisca il più alto *standard* di efficienza. **La relazione tecnica** dello stesso documento legislativo chiarisce che si consente a tale misura perché la *disposizione, non intervenendo sull'ampliamento delle facoltà assunzionali dell'amministrazione, non determina nuovi o maggiori oneri rispetto a quelli già previsti per il personale dell'amministrazione a legislazione vigente*”.

Una soluzione ulteriore la offre, però, la giurisprudenza contabile a seguito di una serie di quesiti di amministrazioni pubbliche territoriali che rappresentano che, a seguito di numerosi pensionamenti, non si può provvedere alla for-

mazione iniziale e al primo affiancamento del personale neoassunto, e chiedono se sia possibile affidare ad un dipendente collocato in quiescenza un incarico retribuito per l'attività di formazione e primo affiancamento del personale neoassunto stesso.

Risponde la Corte dei Conti che l'attività oggetto della richiesta di parere non costituisce né incarico di studio né incarico di consulenza e, pertanto, non ricade nel divieto - previsto all'art. 5, comma 9, del D.L. n. 95/2012 - di attribuzione di incarichi di studio e di consulenza a soggetti già lavoratori privati o pubblici collocati in quiescenza (**ex pluris**, Corte dei Conti, Sezione regionale di controllo per la Basilicata, parere n. 62 del 10 ottobre 2023). Tale principio giuridico appare ovviamente applicabile anche ai dirigenti delle amministrazioni statali e degli enti pubblici non economici (funzioni centrali), già in pensione di anzianità o vecchiaia, di contribuire all'attività di affiancamento, percependone la giusta retribuzione.

L'ARTICOLO

Lavoro “algoretico”

Stefano Olivieri Pennesi

Agosto 2024

Vogliamo introdurre questo articolo usando una locuzione che può apparire fantasiosa quanto ermeneutica, ovvero “Algoretico”, copyright del prof. padre Paolo Benanti. La coniazione di questo termine trae origine dall'accostamento di due parole che potrebbero sembrare antitetiche, ma vedremo che non lo sono: “algoritmo” ed “etico”.

Ora è bene porsi, da subito, un quesito, vale a dire: è possibile intraprendere uno sviluppo etico degli algoritmi? E per quale nuovo ambito dell'etica umana? Soprattutto nel settore informatico le “major tecnologiche” sempre più intravedono il bisogno di “accompagnare”, in contesti etici, le creazioni algoritmiche che supportano le nuove evoluzioni della AI – ovvero sia intelligenza artificiale.

Proviamo, quindi, a “perimetrare” il concetto di Intelligenza artificiale (AI). Potremmo azzardare una definizione per la quale concepirla come la disciplina che studia i sistemi informatici e algoritmici, capaci di svolgere compiti che normalmente e ordinariamente richiedono una specifica intelligenza di carattere umano, come apprendere, ragionare, decidere, comporre, ottimizzare e risolvere problemi.

Parimenti, cerchiamo di analizzare cosa sia un “sistema algoritmico”. Il termine “algoritmo” si riferisce ad un insieme di istruzioni/regole esatte riguardanti le azioni da intraprendere nella risoluzione di un problema predefinito. Un sistema algoritmico è un sistema composto da uno o più algoritmi utilizzati nell'ambito di un software per raccogliere e analizzare i dati, nonché per trarre conclusioni, come parte di un processo ideato per risolvere un problema predefinito.

I sistemi algoritmici vengono implementati in un numero crescente di ambiti e vengono utilizzati per prendere decisioni che hanno un profondo

impatto sulla nostra vita. Comportano opportunità e rischi. Spetta a noi garantire che tali sistemi siano progettati a totale beneficio della società. Le libertà e i diritti individuali e collettivi che comprendono la vastità dei diritti umani dovrebbero essere rafforzati, non indeboliti, da sistemi algoritmici. I regolamenti volti a proteggere queste norme devono avere la loro esigibilità ed effettività.

Dobbiamo però anche ammettere che, quando si parla di AI - intelligenza artificiale e relativi algoritmi, non tutti hanno chiaro in mente di cosa si tratti. Ed è probabile che tale confusione derivi dai suoi numerosi utilizzi. A questo dobbiamo aggiungere che l'idea di affidarsi a nuove tecnologie, non governate direttamente dall'uomo, produce evidentemente “inquietudine”.

Ad ogni modo la trasformazione digitale rappresenta un processo che coinvolge, dal di dentro e profondamente, le nostre società, obbligandoci ad un ripensamento delle conformazioni di vita. È un fatto incontrovertibile che lo sviluppo dell'informatica, in epoca moderna, ha cambiato il nostro modo di rapportarci al mondo e con i nostri simili e questo è stato possibile grazie alla realizzazione di quegli artefatti tecnologici che prendono il nome, appunto, di algoritmi informatici. Il tutto considerando il contesto generale di radicale mutazione socioeconomica conseguente.

Dovremmo imparare ed iniziare a parlare di cosa sia l'etica dell'algoritmo e cosa significhi per tutti. Risulta quindi necessario rendersi conto che gli algoritmi informatici si stanno proiettando sempre più in concorrenza con decisioni prese dall'uomo, ma anche sull'uomo stesso. Ciò potrebbe aiutarci a superare una concezione meramente strumentale della funzione tecnica svolta dall'AI.

segue

L'algoritmo informatico, invero, instillando nuovi valori e producendo cultura e innovazione, influenza le relazioni che l'uomo instaura, determinando, positivamente e negativamente, il modo di vivere dell'uomo, generando una nuova architettura di comportamenti e rispondendo agli stimoli che ne riceve. È giusto però indurre e condurre le nuove tecnologie a perseguire visioni "umanocentriche".

È necessaria, quindi, una concreta e trasversale attività divulgativa, per rendere trasparenti e comprensibili i relativi processi decisionali: tecnici, sociali, economici e antropologici, che agiscono sugli strumenti tecnologici in uso. Oggettivamente, però, non risulta affatto semplice comunicare la portata delle trasformazioni, sconvolgenti, prodotte oggi dall'impiego delle Intelligenze artificiali. In tal modo si può delineare e comprendere il presente, trovandosi pronti per il futuro.

Un passo in tal senso è stato mosso da uno dei maggiori esperti ed imprenditore del settore, Michele Laurelli, con il suo libro "Dialoghi con una intelligenza artificiale" (ed. Midnight, 2020), saggio di divulgazione scientifica, pensato per delineare con chiarezza il funzionamento delle AI e il loro impatto nel mondo quotidiano.

Eppure, restano ancora tanti dubbi sull'applicazione dell'AI, soprattutto rispetto al potenziale impatto sul lavoro umano "...sta trasformando il modo in cui le aziende operano, decidono e innovano. In questo scenario, la formazione dei manager diventa cruciale per garantire che le aziende non solo sopravvivano ma prosperino".

Torniamo a citare il Padre francescano Paolo Benanti, tra i massimi esperti mondiali sull'Artificial Intelligence (AI) e per questo nominato dal segretario generale dell'ONU-Nazioni Unite, Antonio Guterres, a far parte del comitato internazionale di esperti in tale ambito, (unico italiano). Come pure nominato dal governo italiano presidente della Commissione algoritmi e AI per l'informazione. Padre Benanti, è anche consigliere di Papa Francesco, in materia di etica, bioetica ed etica delle tecnologie. Alcuni suoi studi si sono indirizzati sulla gestione dell'innovazione: inter-

net e l'impatto del Digital Age, le biotecnologie per il miglioramento umano e la biosicurezza, le neuroscienze e le neurotecnologie. Emblematiche risultano essere alcune sue affermazioni:

"L'intelligenza artificiale sarebbe più umana se sapesse dubitare". Con una avvertenza, ossia: "... che non è possibile sviluppare un'intelligenza artificiale con un senso etico intrinseco perché l'intelligenza artificiale non è una soggettività, è una macchina che risponde ad alcuni criteri".

"... abbiamo bisogno di mettere dei 'guardrail etici' all'AI... perché la macchina non vada fuori strada. Quindi l'etica è sempre in mano all'umano. Solo che questa volta deve essere compresa non da un altro essere umano, ma da un algoritmo, ecco il termine algoretica".

E ancora: "Nonostante quello che alcuni film di fantascienza possano farci pensare, la coscienza non è qualcosa che appartiene alla macchina. Quindi la vera posta in gioco che riguarda l'AI, cioè la scelta dei fini adeguati, deve e può essere solo in mano all'uomo".

"... Rivoluzione prodotta dall'AI è un termine esagerato e abusato... Si tratta dell'evoluzione di un processo antico quanto è antica l'industrializzazione con la quale è arrivata l'automazione del lavoro che ha subito varie fasi. La prima è stata con la sostituzione del lavoro muscolare con le macchine, oggi vogliamo sostituire la capacità decisionale"... Ecco, quindi, che abbiamo trovato una macchina che adegua i mezzi al fine che gli viene comunicato. È questa la situazione in cui ci troviamo quando guardiamo all'AI. Essa è un modo di progettare l'automazione per cui la macchina si adegua alle varie circostanze per ottenere il fine per la quale è stata programmata".

Non è un caso che l'autorità morale quale è il Santo Padre, come una autorità politica transnazionale l'Unione Europea, ma anche importanti fondazioni, e sindacati, hanno introdotto il concetto di "Algorules" o più semplicemente Algo-Regole, quali precetti per la progettazione di sistemi algoritmici.

segue

Si è generato, in conseguenza, un confronto sul piano morale, anticipando quello giuridico ed economico, al fine di promuovere una “etica degli algoritmi”, per supportare le decisioni del Legislatore, e per definire dei confini per la raccolta del dato e la sua elaborazione robotizzata finale. Si può portare, ora, come esempio concreto, l’iniziativa adottata da Google di impedire a una società attiva nel prestito al consumo, di sviluppare un algoritmo per “analizzare”, sulla piattaforma cloud dello stesso motore di ricerca, i volti degli utenti presenti online, esaminandone le emozioni, osservando le espressioni, i movimenti facciali e le reazioni corporee, deducendo, di conseguenza, il profilo di solvibilità. Questa è la rappresentazione plastica di come si può intervenire, con importanti considerazioni e valutazioni, anche di carattere etico, in tale contesto. Altro esempio da menzionare può essere la class action avviata negli USA, nei confronti della startup “Anthropic”, attiva nel campo dell’intelligenza artificiale e al contempo azienda finanziata da Amazon. Questa avrebbe creato un business multimiliardario saccheggiando centinaia di migliaia di libri protetti da copyright”. La stessa sarebbe stata, appunto, denunciata per violazione dei diritti d’autore da un gruppo di creativi, per aver utilizzato delle loro opere senza il loro consenso, al fine di “addestrare” la AI generativa, chatbot Claude, con una sorta di “furto di contenuti”. Tale chatbot raccoglie e modifica libri, degli autori più disparati, similmente a quanto viene già fatto da OpenAI, per integrare i contenuti di famose riviste, come Vogue e The New Yorker, in ChatGpt e SearchGpt, che sono strumenti dell’AI impiegati per ottenere risposte, trovare ispirazioni, aiutare con la scrittura, l’apprendimento, il brainstorming, creare pagine web, progettare giochi, inventare storie, organizzare viaggi e altro ancora.

Il Professore Vincenzo Pacillo dell’Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia, in un suo articolo pubblicato nel 2023 sulla rivista Scienza e digitale, afferma che: “L’Intelligenza artificiale è influenzata dalla cultura e dai valori di chi la sviluppa, così come la selezione dei dati, la

definizione degli obiettivi e le decisioni relative alla progettazione e all’implementazione degli algoritmi, sono frutto di decisioni prese da esseri umani. Ciò significa che il procedimento può essere condizionato da pregiudizi, stereotipi culturali, discriminazioni. Come utenti è bene saperlo...”

“...Ciò significa che l’Intelligenza artificiale può essere condizionata da pregiudizi e stereotipi culturali, come il razzismo, il sessismo e altre forme di discriminazione. Per evitare che ciò accada, è necessario adottare un approccio etico e sensibile alla diversità nella progettazione e nell’implementazione dei sistemi AI. Inoltre, la mancanza di forme di tutele specifiche verso i soggetti vulnerabili, ed in particolare i minori, rende la questione particolarmente delicata sotto il profilo del “safeguarding” (misure volte a proteggere la salute, il benessere e i diritti umani delle persone), oggi considerato via maestra per evitare ogni forma di abuso.”

“... Uno dei più gravi rischi connessi a ChatGPT e a qualunque forma di linguaggio fondato sull’AI è quello di costruire etero narrazioni false e fuorvianti, che possono avere gravi conseguenze sotto il profilo delle relazioni personali. In mancanza di un controllo effettivo sul trattamento e sulla correttezza dei dati di addestramento, così come di norme etiche chiare, capaci di evitare ogni forma di discriminazione, il rischio principale dei modelli di linguaggio fondati sull’Intelligenza artificiale è quello di creare gravi pericoli per il rispetto dell’identità personale.”

Gli algoritmi e l’intelligenza artificiale sono termini che lasciati all’immaginario collettivo possono indurci ad iperbole incontrollate ed incontrollabili e per questo distanti dalla realtà, o per meglio dire una realtà tecnologica difficile da comprendere e declinare per la collettività dei non addetti ai lavori. Potremmo quindi semplicisticamente limitarci ad individuarne tre componenti.

Il primo è il comune algoritmo, composto da variabili di input e codici sorgenti.

Il secondo elemento, più sofisticato, comunemente definito intelligenza artificiale. Si sostanzia nello sviluppo dell’apprendimento automatico prevedendo una fase di formazione/

segue

apprendistato, da cui scaturisce una modifica interattiva dell'algoritmo. Citando il campo medico è possibile fare molti esempi, nelle varie specializzazioni: oncologia, cardiologia, ortopedia, oftalmologia, epatologia: alimentati con una ragguardevole banca dati (immagini radiografiche, esami clinici, risultanze di terapie farmacologiche, ecc.) gli "algoritmi", per così dire "addestrati", possono aiutare ad individuare patologie, condurci a conseguenti diagnosi e susseguenti percorsi di cura.

Il terzo elemento, quello forse maggiormente predittivo e ad impatto emotivo, per le evoluzioni future, potrebbe essere definito come "intelligenza artificiale evoluta", che potrebbe accompagnarci ad una macchina con facoltà cognitive simili ad un essere umano, per questo molto più potente. Potrebbe persino svilupparsi transitando in ambiti emozionali, ma questo forse fantasticando su evoluzioni futuristiche e proprio per questo altamente rischiose, almeno a parere di chi scrive, anche se nulla sembrerebbe impossibile.

Impatto della tecnologia sul mondo del lavoro...

Partiamo dal considerare che si sta assistendo, ormai, all'incessante avanzata dell'AI che sta plasmando il futuro lavorativo in modo più rapido e profondo di quanto è possibile immaginare.

Evidentemente, il mondo del lavoro risulta fortemente interessato e influenzato da questi radicali cambiamenti tecnologici, altrettanto di quanto lo fu la prima e seconda rivoluzione industriale negli ultimi due secoli della nostra storia.

Pensiamo, ad esempio, ad una Intelligenza artificiale "interattiva", nell'ambito del mercato del lavoro, capace di individuare l'offerta di lavoro giusta da poter far incontrare con una determinata domanda di occupazione. L'AI potrebbe anche indirizzare, chi è alla ricerca di lavoro, verso percorsi e cicli formativi e di riqualificazione (upskilling, reskilling) e valutare anche la fondatezza di eventuali rifiuti di offerte di lavoro, incidendo, quindi, sull'adeguatezza dell'offerta rispetto la domanda.

In modo radicale, in Europa, negli USA, in Cina, Giappone, India, ma direi in tutto il mondo, l'u-

niverso lavorativo sta muovendo passi fondamentali con il ricorso alla AI, dove però si assiste ad un uso, ritengo, troppo spesso acritico ma anche disordinato dell'intelligenza artificiale, in ambito professionale e non solo, questo avviene, soprattutto, rispetto al possibile impatto sul lavoro umano. Vediamo trasformare il modo in cui le aziende decidono, innovano e operano. Per questa ragione, la formazione trasversale dei manager diventa fondamentale per garantire la crescita sostenibile delle imprese.

In molti casi, l'algoritmo supporta l'uomo. Esso è foriero di risvolti alquanto positivi: alleggerendo il carico e svolgendo meglio il lavoro. Ma, in altre ipotesi, l'algoritmo viene a contrapporsi alle funzioni del lavoratore. Evidentemente i lavoratori potrebbero essere sottoposti a un'intelligenza artificiale che, nel contesto di un'organizzazione scientifica del lavoro, altamente sviluppata, guiderà il lavoro. Pertanto, gli esseri umani, in gran parte, potrebbero diventare dei semplici esecutori.

Con ciò si potrebbe anche verificare che il lavoratore verrebbe ad essere "controllato massivamente". D'altra parte, l'algoritmo potrebbe concepirsi alla stregua e in sostituzione del datore di lavoro, nella gestione della forza lavoro e delle risorse umane, per tutte le fasi del rapporto di lavoro. L'algoritmo, in questo caso, potrebbe arrivare ad assoggettare costantemente il lavoratore.

L'intelligenza artificiale, di contro, applicata a compiti routinari, monotoni e ripetitivi è una prospettiva che potrebbe essere gradita ad ogni lavoratore. Conseguentemente, le condizioni di lavoro migliorerebbero, liberando più tempo per la propria esistenza, altra. L'AI, altresì, consentirebbe anche un lavoro più efficiente e ottimizzato, con riduzione dei costi per i consumatori e al contempo della spesa pubblica da parte della PA.

Nel settore sanitario, in particolare, si stanno osservando i crescenti impieghi della AI e segnatamente per la prevenzione, i processi diagnostici, le cure, l'ambito didattico e di studio specialistico, la telemedicina, ma sempre più di frequente anche nella ricerca medica avanzata, quella farmacologica e nel contesto di ricerca sui vaccini.

Più in generale si intravede un percorso che ci

segue

porta ad ipotizzare che i mestieri si evolveranno grazie all'influenza del progresso tecnico, come per altro già avvenuto nella moderna storia umana con le già richiamate rivoluzioni industriali. Esistono conseguentemente concreti timori legati ad una questione sociale. Plausibilmente i lavori si modificheranno, e in altri casi alcuni di essi scompariranno, ma molti altri verranno creati. In termini quantitativi, forse, le numerosità non si eguaglieranno, ma presumibilmente la qualificazione richiesta per occupare i posti di lavoro creativi e ad alto valore aggiunto, sempre più di natura tecnologica, richiederà un diverso orientamento alla ricerca e diffusione di skill sia specialistiche che trasversali, quelle definite soft. E questo credo rappresenti un elemento maggiormente qualificante e di indubbio valore per una nuova classe di lavoratori del futuro.

A questo punto ritengo utile introdurre uno spazio di riflessione, ovvero, se la contrattazione collettiva (con l'impegno delle OO.SS. e datoriali) possa avere un ruolo attivo e cruciale nel concordare regole, in ambito tecnologico e di impiego della AI nella gestione delle imprese e della PA, dal punto di vista organizzativo e nell'utilizzo delle risorse umane, come anche per le conseguenti ricadute sulla fattualità e corretta osservanza della regolarità dei rapporti lavorativi, anche rispetto alle peculiarità delle aziende e amministrazioni, iniziando dal sistema dei "controlli a distanza", della "privacy", della "dignità e sicurezza del lavoro". Ciò al fine di regolare la subordinazione rispetto la gestione algoritmica, e per prevenire eventuali abusi o illeciti contrattuali e lavoristici.

In una parola cercare di "contrattualizzare elementi della trasformazione digitale". Con ciò arrivare a negoziare l'uso delle tecnologie sui posti di lavoro, come sulle decisioni organizzative datoriali, di stabilire regole, di istituire tutele e diritti iniziando dal lavoro subordinato, nonché la portabilità e apprezzamento del rating personale dei soggetti autonomi che lavorano. Un mantra potrebbe essere considerare le persone, dietro ogni algoritmo, in quanto potrebbe accadere di assistere alla "deumanizzazione" delle

persone e contemporanea "umanizzazione" delle macchine, portando a profondi traumi umani, sconfinando in una sorta di "deregolamentazione" estrema, del mercato del lavoro.

Ricadute sociali...

Numerosi scienziati indagano e si interrogano su quali strumenti potranno essere sviluppati ed attivati per ostacolare l'AI rispetto alla eventualità che essa possa incidere gravemente, sollecitando e conducendo la società futura ad un impoverimento sociale della popolazione e del lavoro. I timori maggiori, ovviamente, si concentrano su come potrebbe essere influenzata la percezione del lavoro e della fruizione dei mezzi di comunicazione da parte di importanti fasce della popolazione considerata "attiva".

Si sta assistendo ad una crescente "inquietudine" per i possibili effetti reali della AI sulla vita delle persone, come sulle loro condizioni di lavoro. Anche se questo viene osservato sulle fasce più anziane della popolazione, iniziando dei cosiddetti "Boomers". Di contro meno impattanti, sono questi condizionamenti rispetto alle "coorti" dei così chiamati "Millenials" e quelli della generazione "Z", e a seguire anche gli ultimi nati denominati generazione "Alpha" o più modernamente "Screenagers", coloro che vivranno sulla propria pelle i grandi temi del futuro, ovvero, quelli del cambiamento climatico e tecnologico. Probabilmente esiste una concreta possibilità che le nostre società ed economie vengano radicalmente influenzate e modificate. Questo in virtù che l'AI e la robotica possano divenire veicoli per promuovere nuovi mezzi e processi per consentire a pochi individui, o una ristretta élite, come anche organizzazioni o società multinazionali, di incombere e controllare moltitudini di uomini e lavoratori.

Lo stesso magnate della tecnologia Elon Musk, ha affermato, di recente, che l'AI rappresenta il più grande rischio cui la nostra modernità storica si trova a dover affrontare. In particolare, è opportuno evidenziare la vastità di rischi per possibili conflitti scatenati da valutazioni predittive algoritmiche della AI. Come anche di un di

segue

sastro occupazionale dovuto a decisioni basate soltanto sulle elaborazioni acritiche dell'intelligenza artificiale.

“Per affrontare questo rischio, è necessario promuovere una transizione giusta e inclusiva verso un mercato del lavoro digitale, che valorizzi le capacità umane complementari a quelle della AI, come la creatività, l'empatia, la comunicazione e la collaborazione. Inoltre, è necessario garantire una formazione continua e un aggiornamento delle competenze dei lavoratori, per consentire loro di adattarsi ai cambiamenti tecnologici e di cogliere le nuove opportunità professionali”.

Per quanto sopra anticipato, l'uso dell'Intelligenza artificiale nel mondo del lavoro, come negli ambiti sociali, giuridici, economici, antropologici, pone inevitabilmente delle sfide di natura etica, che riguardano la privacy, la trasparenza, la giustizia, la sicurezza, l'equità e la responsabilità dei processi e dei risultati dell'AI.

La **privacy** si riferisce al principio di rispettare la riservatezza delle informazioni personali o sensibili delle persone. L'AI può violare la privacy dei lavoratori se non è ben regolamentata. Ad esempio, l'AI può raccogliere, elaborare o condividere i dati dei lavoratori, senza il loro consenso o conoscenza. L'AI può utilizzare i dati dei lavoratori per scopi altri, da quelli per cui sono stati raccolti.

La **trasparenza** è l'aspetto che riguarda la comprensibilità dell'AI, soprattutto quando influenza la vita e i diritti delle persone. Per esempio, se un algoritmo decide di assumere o licenziare un lavoratore, o di assegnargli un compito o una retribuzione, è importante che il lavoratore possa capire come e perché è stata presa quella decisione.

La **giustizia** è l'ambito che riguarda implicazioni sociali ed economiche dell'AI sul mondo del lavoro. L'AI può portare benefici alla produttività, alla qualità, alla sicurezza e alla creatività del lavoro, ma anche rischi di disoccupazione, precarietà, obsolescenza delle competenze e riduzione delle opportunità di lavoro. Per questo è importante sapere quanto l'AI influisca nel sostituire o coadiuvare il lavoratore.

La **sicurezza** si riferisce al principio di proteggere

le persone da pericoli o danni fisici e psicologici. L'AI può causare incidenti o danni se non è affidabile e controllata. Si possono verificare malfunzionamenti o hackeraggi, con conseguenze sulla salute e la sicurezza dei lavoratori. L'AI può anche aumentare lo stress o l'ansia dei lavoratori, se non è adeguatamente progettata o integrata nel contesto lavorativo, ad esempio, imponendo ritmi di lavoro troppo elevati, riducendo il benessere psicofisico dei lavoratori.

L'**equità** si riferisce al principio di trattare le persone in modo giusto e imparziale, senza discriminazioni o clientelismi. L'AI può creare disparità tra i lavoratori in base alle loro capacità, esperienza. Ad esempio, l'AI può rendere alcuni lavori più ambiti e remunerati di altri, creando una divisione tra i lavoratori qualificati e non qualificati. L'AI può accentuare le disuguaglianze sociali ed economiche tra i lavoratori, l'AI può anche discriminare i lavoratori in base al loro genere, età, razza o religione.

La **responsabilità** è l'aspetto che riguarda l'ambito legale e morale degli attori coinvolti nello sviluppo e nell'uso dell'AI nel mondo del lavoro. Su chi è responsabile delle decisioni e delle azioni dell'AI e sui criteri adottati. Come si possono prevenire eventuali danni causati dall'AI.

Una domanda dovrebbe interrogarci tutti, come afferma padre Benanti, nell'epoca della AI algoritmica... e dei cosiddetti “sistemi sapienti” e perché siamo chiamati a ritrovare il fondamento del nostro vivere sociale, ossia:

“come può l'uomo mantenere la propria primazia rispetto un futuro condizionato dalle macchine?”
Ciò innesca una considerazione su cosa rappresenti l'identità umana, in quanto è evidente che una macchina, che può controllare e influire sulle decisioni umane, ci mette in crisi, ci pone la questione di quali decisioni debbano assolutamente rimanere in mano ad un essere umano e quali possano essere surrogate da una macchina. Ora che la macchina è in grado di prendere decisioni mediche, o che potrebbe fungere da giudice, ora che la macchina potrebbe interagire sulla vita delle persone, ci chiediamo: ‘Che differenza c'è tra una scelta compiuta da un medico umano e quella

segue

compiuta da un algoritmo? Che differenza c'è tra le scelte di un giudice e quelle di un algoritmo?

Conclusioni

A questo punto tentiamo di invocare un ragionamento oggettivo sulle differenze tra AI e mente umana. Declinando il pensiero di padre Paolo Benanti. La prima è rappresentata dal fatto che le macchine dotate di intelligenza artificiale lavorano su dati e numeri, mentre la persona che fa delle “scelte etiche” lavora su dei “valori” che non sono numerici. Quindi il tema dei temi è come si intenderà conciliare valori ed elementi algoritmici, con quello che rimane nelle nostre società, quali valori etici. E allora non si può fare a meno di scrivere, nella storia del pensiero umano moderno, un nuovo grande capitolo dell’etica, che possiamo chiamare “Algoetica”. Domandiamoci anche cosa dovrebbe rappresentare l’Algoetica premettendo che l’AI algoritmica e le macchine non sono “qualcuno” ma “qualcosa”. Benanti ha già coniato un “concetto” assolutamente condivisibile su cosa sia Algoetica, già precedentemente definita quale “guardrail” etico.

Inoltre, non essendo plausibile dotare l’AI di capacità di giudizio, cosa oggettivamente impossibile, e nemmeno affidarci esclusivamente a questa sorta di guardrail etici, risulta importante creare una dimensione di “critica sociale” per la quale sia possibile chiederci cosa eseguano gli algoritmi e che funzione rilevante abbiano. Dobbiamo vigilare affinché gli algoritmi non siano liberi di darci o negarci il libero accesso ad alcune aree definite della nostra vita.

Possiamo anche supportarci, per capire meglio il contesto di riferimento, con un accostamento, come afferma sempre Benanti, tra gli algoritmi e i farmaci che vengono prescritti da medici: cioè, poter disporre di una sorta di “bugiardino”, per rendere facilmente conoscibili gli “effetti benefici” ma anche quelli “collaterali”.

È possibile e giusto, quindi, pretendere che anche gli algoritmi, come i medicinali, vedano dichiararsi sia gli effetti positivi che quelli negativi. Questo è un bisogno non più relegabile alla sola etica, ma servono, altresì, principi che siano

oltremodo cogenti, e provengano dai governi, dalle autorità politiche, e dalle élite economiche e sociali in quanto, lasciare ad un limbo di autocrazia, gli addetti ai lavori e i costruttori tecnologici, di produrre e ideare Intelligenze artificiali e algoritmiche, potrebbe ledere i presidi delle nostre democrazie. Per citarne uno, quello dell’uguaglianza delle persone e dei diritti che sono stabiliti per legge e non arbitrariamente assegnati da soggetti terzi, umani o non.

Dal punto di vista strettamente tecnico, l’ostacolo alla comprensibilità dell’algoritmo risiede nella sua stessa natura che è il frutto di astrazioni matematiche su una base dati. Una seconda questione attiene a ciò che diventa intelligenza artificiale, superando i protocolli di progettazione, ideati dai programmatori, senza immaginare tutte le circostanze in cui la macchina si poteva trovare e decidere su risposte da dare. Adesso la macchina si “adatta” e si “istruisce”, in funzione dei dati introdotti e questo fa saltare ogni costruzione logica.

Circa le pensabili trasformazioni sociali, che possono assumere una portata enorme, è possibile effettivamente introdurre dei meccanismi, delle modalità, dei luoghi in cui queste dinamiche possano essere discusse collettivamente, e le scelte possano essere consequenziali a questa discussione, in una sorta di Polis, o piazza ideale di pensiero, dove le diverse competenze si confrontano su quello che accade. Si tratta di creare refrain quali nuovi “caffè letterari”, per dirla romanticamente, in cui le diverse competenze possano raffrontarsi, sulle pluralità e le problematicità connesse a questa evoluzione tecnica e tecnologica inarrestabile e crescente che deve riguardare, inevitabilmente, anche le Pubbliche Amministrazioni delle varie nazioni, a livello globale.

Lo stesso Presidente Aran, Antonio Naddeo, afferma che: “...l’uso dell’IA in Italia nella Pubblica Amministrazione, sta crescendo, ma c’è ancora molta strada da fare per integrare efficacemente queste tecnologie nella gestione pubblica...”. Sempre Naddeo offre una dettagliata analisi dell’impatto dell’intelligenza artificiale sul lavoro pubblico in Italia, evidenziando i potenziali effetti di comple-

segue

mentarità e sostituzione tra le mansioni svolte dai lavoratori e quelle eseguibili dall'AI.

... Si afferma in un recente rapporto illustrato nell'ultimo FPA 2024 con un dato emerso, che: soltanto il 12% dei dipendenti pubblici, impiegati principalmente in ruoli meno specializzati e con compiti ripetitivi, è a rischio di sostituzione. In sintesi, rischiano di perdere il posto di lavoro. Ma può considerarsi un'ipotesi concreta? Probabilmente No.

La paura che l'intelligenza artificiale possa "rubare" il lavoro nella pubblica amministrazione è alquanto infondata. Al contrario delle imprese private, dove le trasformazioni tecnologiche possono effettivamente portare a tagli di personale, la nostra pubblica amministrazione, oggi, è strutturata in modo da proteggere i lavoratori da

tali impatti drastici. Unico strumento praticabile, nella PA, potrebbe essere quello di fare ricorso ad un turn over parziale, per ridurre, surrettiziamente, la forza lavoro da impiegare.

Per concludere, l'Intelligenza artificiale può definirsi una tecnologia con vasti potenziali per il progresso dell'umanità, ma che richiede, senza dubbio, una regolamentazione etica e prescrittiva garantendone un uso ragionevole. È il mondo del lavoro, in particolare che deve affrontare le sfide poste dall'AI con una visione strategica e partecipata, con il massimo di coinvolgimento tra: datori di lavoro, lavoratori, sindacati, pubblica amministrazione, organizzazioni transazionali, associazioni, fondazioni, comunità scientifiche. Questo per andare, speditamente, verso una società digitale equa e sostenibile.

FUNZIONI LOCALI

Percorso formativo ARAN-IFEL per dipendenti e dirigenti sul contratto collettivo integrativo

Ha preso il via un percorso formativo comune, ideato da ARAN e IFEL e rivolto a dipendenti (Comparto Funzioni Locali) e dirigenti (Area Funzioni Locali), mirato ad approfondire gli aspetti legati al contratto collettivo integrativo.

Il percorso affronta gli aspetti principali e la disciplina che caratterizzano l'iter di perfezionamento di un contratto collettivo integrativo, i soggetti sindacali titolari della contrattazione, i componenti della delegazione di parte datoriale, il ruolo e le competenze del negoziatore, le conseguenze derivanti dal mancato raggiungimento dell'accordo.

I percorsi, in autoapprendimento, hanno una durata di 32 ore ciascuno e sono strutturati su tre livelli: base (relazioni sindacali), intermedio (soggetti e procedure) e avanzato (intera contrattazione).

FONTE

<https://www.fondazioneifel.it/ifelinforma-news/item/11755-contratto-collettivo-integrativo-per-gli-enti-locali-aran-e-ifel-insieme-formano-i-dipendenti-pubblici>

<https://elearning.fondazioneifel.it/course/index.php?categoryid=152>

ARAN/1

Publicato il Rapporto sul monitoraggio della contrattazione integrativa

È stato Pubblicato l'undicesimo Rapporto sul monitoraggio della contrattazione integrativa effettuata dalle amministrazioni pubbliche destinatarie dei CCNL sottoscritti in sede Aran.

Il Rapporto contiene sia elaborazioni di sintesi sulla contrattazione dell'anno 2022, sia un'analisi di dettaglio sui contratti integrativi pervenuti nell'anno 2021.

Dal Report emerge una ripresa dell'attività negoziale di secondo livello, dopo la contrazione registrata durante la pandemia. Si rileva anche un buon livello di conformità delle materie trattate rispetto a quanto demandato dalla contrattazione nazionale *"spiegabile verosimilmente – evidenza l'ARAN - dalla semplificazione della disciplina operata dai CCNL 2016/2018 (e nei fatti continuata con i CCNL 2019/2021) e oltreché dalla migliore definizione e ripartizione delle materie di contrattazione rispetto a quelle rientranti nel sistema della partecipazione sindacale"*.

FONTE

<https://www.aranagenzia.it/comunicati/15205-pubblicato-lundicesimo-rapporto-sul-monitoraggio-della-contrattazione-integrativa-effettuata-dalle-amministrazioni-pubbliche-destinatari-dei-ccnl-sottoscritti-in-sede-aran.html>

DOCUMENTO

RAPPORTO SUL MONITORAGGIO DELLA CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA NEL LAVORO PUBBLICO

<https://www.aranagenzia.it/attachments/article/15205/Rapporto%20monitoraggio%20contrattazione%20integrativa%20sintesi%202022%20e%20analisi%202021.pdf>

ARAN/2

Segretari comunali: incarico di reggenza/supplenza e spese di trasferta

Il segretario cui è stato conferito un incarico di reggenza/supplenza ha diritto a vedersi riconoscere le spese di trasferta per il raggiungimento della sede? E da quando? La tematica viene affrontata dall'Aran attraverso l'orientamento applicativo ARAN AFL86. *“Il nuovo CCNL dell'Area FL del 16.07.2024, all'art. 62 comma 4, - evidenzia l'Agenzia per la Rappresentanza Negoziante delle Pubbliche Amministrazioni - prevede la possibilità di un rimborso delle spese di viaggio effettivamente sostenute e documentabili in favore dei soli segretari titolari di sede, cui sia conferito un incarico di reggenza o supplenza, per i casi in cui, non potendo assicurare il corretto svolgimento delle proprie funzioni da remoto, debbano garantire la propria presenza presso l'ente presso il quale svolgono la reggenza”.* L'Aran precisa anche che il rimborso è a carico degli enti utilizzatori nei limiti delle disponibilità di bilancio. Secondo l'Agenzia, infine, si esclude che il rimborso delle spese di viaggio possa essere riconosciuto al segretario privo della titolarità di una sede.

FONTE

https://www.aranagenzia.it/orientamenti-applicativi/aree-dirgenziali/area-funzioni-locali/7740-area-funzioni-locali-rapporto-di-lavoro-segretari-comunali-e-provinciali/15109-afl86.html?mod_search_oraphide=yes

DOCUMENTO

ORIENTAMENTO APPLICATIVO AFL86

<https://www.aranagenzia.it/orientamenti-applicativi/aree-dirgenziali/area-funzioni-locali/7740-area-funzioni-locali-rapporto-di-lavoro-segretari-comunali-e-provinciali/15109-afl86.pdf>

ARAN/3

Incrementi delle risorse per la retribuzione di posizione e risultato-Area Funzioni locali

Con l'orientamento dell'ARAN AFL90 si affrontano i seguenti argomenti: gli incrementi delle risorse destinate alla retribuzione di posizione e di risultato in base alla disciplina dell'art. 39, comma 1, del CCNL 16.07.2024 relativo all'area delle Funzioni locali hanno un vincolo di destinazione? La parte di tali risorse destinata a retribuzione di risultato, relativa ad annualità già trascorse (2021, 2022 e 2023), può essere erogata senza riaprire le contrattazioni integrative? Sempre in merito alle predette risorse relative a precedenti annualità, ai soli fini di contabilizzazione delle stesse nelle rilevazioni di conto annuale, è possibile considerarle risorse da indicare nel conto annuale 2024 relative a precedenti annualità? La disciplina dell'art. 39, comma 1, del CCNL 16.07.2024 prevede espressamente che "1. Il Fondo per la retribuzione di posizione e di risultato di cui all'art. 57 del CCNL 17.12.2020 è stabilmente incrementato, con le decorrenze sotto indicate, dei seguenti importi percentuali da calcolarsi sul monte salari anno 2018 relativo ai dirigenti di cui alla presente Sezione:

- 0,46% a decorrere dal 01.01.2020;
- rideterminata nel 2,01% a decorrere dal 1.01.2021."

Le predette risorse, così come calcolate nella misura dello 0.46 % del monte salari relativo alla dirigenza per l'anno 2018, incrementano il Fondo dal 1° gennaio 2020, rideterminate nel 2,01% a decorrere dal 1.01.2021.

Le stesse, come indicato al comma 2, concorrono al finanziamento degli incrementi della retribuzione di posizione di cui all'art. 37, commi 4 e 5, e per la parte residuale sono destinate alla retribuzione di risultato. Pertanto le risorse di cui

trattasi concorrono a finanziare le retribuzioni delle posizioni dirigenziali coperte alla data del 31.12.2018 e, nei limiti delle risorse del Fondo per la retribuzione di posizione e di risultato, l'eventuale adeguamento del valore della retribuzione delle posizioni dirigenziali non coperte alla medesima data, tenendo conto degli incrementi risultanti dall'applicazione del comma 4. Relativamente alle annualità già trascorse (2021, 2022 e 2023), le suddette somme residuali possono incrementare retroattivamente le risorse già destinate a retribuzione di risultato in ciascuno di tali anni, senza necessità di riaprire la contrattazione integrativa.

Ciò si traduce, evidentemente, nella corresponsione di arretrati a titolo di retribuzione di risultato, i quali saranno conteggiati applicando, puntualmente e senza alcuna variazione, i criteri di erogazione della retribuzione di risultato già previsti ed applicati per ciascuno degli anni pregressi.

Ai fini della rilevazione dei dati nel conto annuale non è necessario riaprire le rilevazioni degli anni precedenti. La retribuzione di risultato, comprensiva degli incrementi relativi alle annualità pregresse, andrà registrata nella correlata voce di spesa della tabella 13 del conto annuale 2024.

FONTE

ARAN

DOCUMENTO

ORIENTAMENTO APPLICATIVO AFL90

<https://cislfp.it/wp-content/uploads/2024/11/afl90.pdf>

FORMEZ-CENSIS

Rapporto *Il lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni: il ruolo della dirigenza pubblica*

Le aspirazioni dei giovani italiani sono in linea e in sintonia con le potenzialità della Pubblica amministrazione e i ragazzi apprezzano anche alcuni dei processi di cambiamento in atto, fra cui la valorizzazione del merito e la digitalizzazione dei servizi pubblici. È quanto emerge dal rapporto realizzato da Formez e Censis *Il lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni*.

Lo studio, in linea con le indicazioni OCSE che promuovono un uso combinato di metodi quantitativi e qualitativi, si compone di due parti: da un lato l'indagine su un campione rappresentativo di 1.000 giovani e, dall'altro, le interviste mirate a un panel di **dirigenti pubblici**, tra i quali anche responsabili delle risorse umane, appartenenti ad amministrazioni centrali, regionali e locali.

In concreto, il presente Rapporto grazie ad un'analisi e interpretazione della PA da due lati distinti e altrettanto importanti, i giovani che non lavorano nella PA e i **dirigenti pubblici**, evidenzia come essa disponga di tutti i requisiti basilari per partecipare da protagonista nel mercato del lavoro alla competizione per attrarre e trattenere giovani, puntando a potenziare qualità e quantità degli organici in funzione della sua ineludibile modernizzazione, essenziale per lo sviluppo Italiano.

Inoltre, dalle interviste a un panel di **dirigenti della PA** si evidenzia come quest'ultima sia qui e ora uno straordinario contenitore di competenze, energie, intenzionalità con persone che, ai vari livelli di responsabilità, svolgono il proprio lavoro con impegno, orgoglio e risultati molto positivi. Nell'affrontare il problema del ricambio

del personale, di come attrarre e mantenere i giovani tra i ranghi della PA, l'operato della maggioranza dei dirigenti intervistati è marcato da una postura proattiva che si alimenta di un forte senso di appartenenza al comparto pubblico, nella consapevolezza dell'elevato valore sociale dell'azione amministrativa.

Passione, pragmatismo, *engagement*: ecco quel che traspare dal viaggio tra gli apicali della PA italiana.

Un mix di energie e competenze che tracima in una voglia di fare la propria parte, sfidandosi sulle soluzioni piuttosto che sulle diagnosi e sui relativi elenchi di criticità: ecco i tratti prevalenti del profilo dei **Dirigenti pubblici** intervistati.

FONTE

<https://www.formez.it/notizie/rapporto-formez-censis-pa-unopportunita-buon-lavoro-giovani>

DOCUMENTO

SUMMARY

http://focus.formez.it/sites/all/files/executive_summary.pdf

RICERCA COMPLETA

http://focus.formez.it/sites/all/files/il_lavoro_alle_dipendenze_delle_pubbliche_amministrazioni.pdf

DIPARTIMENTO FUNZIONE PUBBLICA/1

Primo Report sulla gestione strategica delle risorse umane previsto dalla milestone M1C1- 59 bis del PNRR

È stato pubblicato il primo Report semestrale previsto dalla milestone M1C1- 59 bis del PNRR, per l'implementazione della gestione strategica delle risorse umane.

Il Report contiene le risultanze di 27 indicatori chiave di monitoraggio dell'azione di riforma, relativi a 6 dimensioni rilevanti per una gestione strategica delle risorse umane, monitorate su un primo panel di amministrazioni: la rilevazione e classificazione di professioni e competenze (il sistema professionale); la programmazione del fabbisogno di personale; il reclutamento (*recruiting*); lo sviluppo professionale; il *rewarding* e lo sviluppo di carriera; la capacità amministrativa (*capacity building*) e la performance organizzativa.

La pubblicazione del prossimo Report è prevista entro il prossimo 31 dicembre. A partire dal prossimo *report*, saranno valutati il progressivo ampliamento del set di indicatori e del panel di amministrazioni coinvolte.

FONTI

<https://www.funzionepubblica.gov.it/articolo/dipartimento/05-11-2024/gestione-strategica-delle-risorse-umane-nella-pa-il-DFP-consegue-un>

DOCUMENTO**REPORT**

https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/01_Report.pdf

DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA/2

Approvati i progetti formativi per Tirocini e Dottorati di ricerca nelle PA

1 81 tirocini e 20 dottorati di ricerca saranno attivati presso la Presidenza del Consiglio dei ministri, il Ministero dell'economia e delle finanze, l'Istituto nazionale di statistica, l'Agenzia delle entrate, l'Istituto nazionale per l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro e le Regioni Marche, Puglia e Toscana, in attuazione dei Programmi *Tirocini e Dottorati INPA* (decreto interministeriale del 23 marzo 2022 e Avviso pubblico del Dipartimento della funzione pubblica del 14 giugno 2023). I progetti formativi approvati sono contenuti nel decreto di approvazione del Capo del Dipartimento della Funzione pubblica e vertono su digitalizzazione, intelligenza artificiale, nuovi modelli di organizzazione del lavoro, sostenibilità e altro.

Questa iniziativa rappresenta un'importante opportunità per attrarre i giovani e formarli nel contesto delle pubbliche amministrazioni.

FONTE

<https://www.funzionepubblica.gov.it/articolo/dipartimento/23-10-2024/approvati-i-progetti-formativi-tirocini-e-dottorati-di-ricerca>

DOCUMENTO**DECRETO DI APPROVAZIONE DEL CAPO
DEL DIPARTIMENTO**

https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/2024-10-22_Dcr_CD_Approv_PROGETTI_tirocini_dottorati_INPA.pdf

CONSIGLIO DI STATO

Impiego Pubblico – Funzioni Locali - Incarico dirigenziale – Contratto a tempo determinato

La sentenza del Consiglio di Stato n. 7497/2024 della Sezione V, affronta la questione del conferimento di incarichi dirigenziali con contratto a tempo determinato a soggetti esterni all'amministrazione.

Dal quadro normativo il Consiglio di Stato evince che *“la procedura finalizzata alla copertura dei posti di responsabili dei servizi o degli uffici di qualifiche dirigenziali e di alta specializzazione, mediante contratto a tempo determinato, ai sensi dell'art. 110, comma 1, del t.u.e.l., non può derogare dal rispetto delle prescrizioni di cui all'art. 19, comma 6, del D.Lgs. n. 165 del 2001, il quale fornisce due fondamentali e correlate indicazioni: a) l'incarico può essere conferito a soggetti esterni a condizione che la professionalità ricercata sia “non rinvenibile nei ruoli dell'amministrazione”; occorre quindi preliminarmente dimostrare l'assenza totale nei ruoli dell'amministrazione di persone aventi la professionalità necessaria; b) gli “incarichi sono conferiti, fornendone esplicita motivazione”, la quale è funzionale alla verifica della particolare e comprovata qualificazione professionale, richiesta ai funzionari da sottoporre a selezione, e della insussistenza di professionalità equivalenti all'interno dell'ente, anche ai fini del controllo della Corte dei conti sugli atti di conferimento dei predetti incarichi.”*

Ciò comporta che la ricerca della presenza delle professionalità tra i dipendenti doveva procedere la pubblicazione dell'avviso e che la ricerca all'esterno doveva seguire l'accertamento del possesso dei requisiti in capo ai soggetti appartenenti ai ruoli dell'amministrazione, e quindi anche tra i funzionari direttivi di categoria, in caso di vacan-

za in organico del personale dirigenziale. Appare dunque condivisibile l'assunto secondo cui la possibilità di attingere da professionalità interne anche dopo la pubblicazione dell'avviso comporterebbe *“che la verifica dell'esistenza di professionalità interne sarebbe posticipata alla ricerca di professionalità esterne e che i dirigenti interni si troverebbero a competere per posizioni per le quali hanno i requisiti con soggetti esterni. Un simile modus procedendi appare contraddittorio anche rispetto ai principi di economicità, efficacia ed efficienza a cui deve essere informata l'attività della P.A., atteso che la valutazione dei candidati da parte della Commissione potrebbe essere del tutto inutile e verrebbe posta nel nulla, a fronte dell'esistenza di soggetti interni al proprio ruolo in possesso dei requisiti per ricoprire le posizioni oggetto degli avvisi, con dispendio ingiustificato di risorse umane e finanziarie”.*

Per approfondimenti si allega la sentenza del Consiglio di Stato n. 7497/2024 della Sezione V.

FONTE

**CONSIGLIO DI STATO, WOLTERS KLUWER
ONE LEGALE, ARAN**

DOCUMENTO

**SENTENZA CONSIGLIO DI STATO
N. 7497/2024 SEZIONE V**

<https://cislfp.it/wp-content/uploads/2024/11/cons-stato-sez-v-sent-7497-data-ud-11-04-2024-09-09-202.pdf>