

## DISEGNO DI LEGGE A.C. 2511

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

# Verso il DDL Merito

Piano strutturale di bilancio a medio termine 2025-2029

Entro il 2027 riforma del pubblico impiego finalizzata a garantire un sistema di reclutamento mirato e attrattivo, che **preveda l'inserimento in percorsi di carriera in cui valutazione della performance, progressione e retribuzione sono interconnessi**

- potenziamento della formazione
- promozione della mobilità verticale - accesso alla carriera dirigenziale centrato sulla valorizzazione del merito
- valorizzazione dell'impatto dei sistemi di valutazione della performance sulle dinamiche retributive - sistemi di retribuzione allineati alla performance

1

**Direttiva Ministro PA del  
27 novembre 2023**

*«Nuove indicazioni in  
materia di misurazione e di  
valutazione della  
Performance individuale»*

2

**Direttiva Ministro PA del  
14 gennaio 2025**

*«Valorizzazione delle  
persone e produzione di  
valore pubblico attraverso  
la formazione. Principi,  
obiettivi e strumenti»*

3

**DDL «Merito» AC 2511**

*\*Approvato in CDM il 13  
marzo 2025*

*\*Incardinato in Commissione  
Affari Costituzionali Camera  
il 10 settembre 2025*

# Struttura DDL Merito

## CAPO I

Modifiche al d.lgs. 150/2009

- In materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni
- Delega al Governo per la revisione della disciplina degli Organismi Indipendenti di valutazione

## CAPO II

Modifiche al d.lgs. 165/2001

- In materia di ordinamento del lavoro alle dipendenze della amministrazioni pubbliche

## *Modifiche al d.lgs. 150/2009: quali obiettivi?*



Valorizzare la leadership dirigenziale

Promuovere il ruolo della formazione

Garantire una valutazione progressiva

Superare la valutazione gerarchica e unidirezionale

# Valorizzare la leadership dirigenziale

Art. 1 comma 2  
bis d.lgs.  
150/2009

Assicurare l'efficacia e l'utilità dei sistemi di valutazione della performance individuale dei dirigenti, valorizzando le capacità manageriali quale leva abilitante per il funzionamento delle organizzazioni

Art. 9 comma 1  
d.lgs. 150/2009

Misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti collegata anche a:

- livelli di formazione raggiunti dal personale dipendente, in relazione alle risorse umane, strumentali e finanziarie disponibili**
- raggiungimento di specifici obiettivi individuali 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**

# Valorizzare la leadership dirigenziale

## Nuovo art. 9 comma 1.1 d.lgs. 150/2009

La valutazione della performance individuale si compone, inoltre, della **valutazione del potenziale e delle caratteristiche trasversali** di seguito elencate:

- 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 gruppi con elevate prestazioni e di valorizzare i propri collaboratori

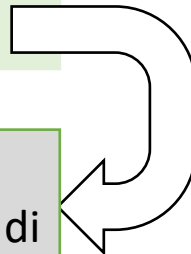
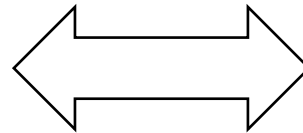
## Art. 2 comma 1 d.lgs. 150/2009

Obiettivo di coinvolgimento del personale e di promozione del senso di appartenenza

## Art. 2 comma 1-bis d.lgs. 150/2009

I sistemi di valutazione si compongono di una parte di obiettivi e di una parte relativa alle caratteristiche trasversali di cui all'articolo 9.

Il Ministro per la pubblica amministrazione, con regolamento da adottare previo parere della Conferenza Unificata entro 90 giorni dall'entrata in vigore della legge stabilisce le modalità per lo svolgimento e il bilanciamento della valutazione tra la parte degli obiettivi e la parte delle caratteristiche trasversali nonché gli strumenti e i criteri per assicurare l'oggettività della valutazione



# Promuovere il ruolo della formazione

Nuovo art. 1 comma 2 bis d.lgs. 150/2009

Le disposizioni del decreto 150/2009 promuovono il ruolo della formazione iniziale continua e mirata nella valutazione individuale del personale dirigenziale e non dirigenziale



Individuazione delle priorità formative:

- per il perfezionamento delle competenze tecniche e delle capacità personali
- per garantire l'efficace svolgimento del ruolo di ciascun dipendente nell'ambito dell'organizzazione di cui fa parte
- valutare e valorizzare le potenzialità di ciascun lavoratore, in una prospettiva di crescita professionale, di sviluppo di carriera e di miglioramento delle capacità amministrative.

# *Promuovere il ruolo della formazione*

## **Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale non dirigente**

*Art. 9 comma 2 - Testo vigente*

*Modifica DDL «Merito»*

- 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

b-bis) alla capacità di assolvere a incarichi che prevedono obiettivi di particolare complessità;

b-ter) alla capacità di raggiungere gli obiettivi formativi assegnati

# Garantire una valutazione progressiva

## Modifiche art. 3 Principi generali

Il trattamento retributivo legato alla performance deve essere progressivo e strettamente corrispondente in termini percentuali alla valutazione conseguita.

Si tornano a porre per legge le fasce di merito

- ❑ Al fine di garantire alla valutazione effettività e progressività, non possono essere attribuiti punteggi apicali in misura superiore al 30 per cento delle valutazioni effettuate per ciascuna categoria o qualifica
- ❑ il riconoscimento delle eccellenze di cui all'articolo 21 non può superare la misura del 20 per cento delle valutazioni apicali.

n.b.



shutterstock.com - 673430224

Economie derivanti dalla riduzione della retribuzione legata alla performance del personale dirigenziale destinate all'incremento delle risorse per la retribuzione della performance del personale non dirigenziale, in deroga al tetto sul salario accessorio e distribuite secondo le modalità definite nell'ambito della contrattazione integrativa sulla base degli indirizzi della contrattazione collettiva nazionale

# *Superare una valutazione gerarchica e unidirezionale*

## Principi generali – Art. 3

Per conseguire una valutazione complessiva e oggettiva della produttività organizzativa e individuale realizzando un più stretto collegamento tra obiettivi individuali e collettivi per migliorare l'efficienza della pubblica amministrazione e i servizi resi agli utenti, la misurazione e la valutazione della performance sono realizzate attraverso sistemi che coinvolgono, una pluralità di soggetti, interni ed esterni all'organizzazione



Progressivo superamento della valutazione gerarchica e unidirezionale

# *Superare una valutazione gerarchica e unidirezionale*

## Nuovo art. 2 comma 1 bis

La valutazione della performance si compone di:

- ❑ una parte di valutazione collegiale tra dirigenti, nella quale, al fine di superare eventuali asimmetrie nelle scale di valutazione degli obiettivi e dei comportamenti del personale e perseguire l'obiettività della valutazione, sono previste specifiche fasi, preventive e successive
- ❑ ove possibile, una parte di valutazione riguardante la performance organizzativa di strutture, da parte degli utenti esterni di riferimento

L'introduzione della partecipazione di soggetti esterni ai processi di valutazione avviene in modo graduale, secondo linee guida adottate con decreto del Ministro per la pubblica amministrazione che tengano conto della dimensione dell'amministrazione e del grado di complessità dell'organizzazione di lavoro. L'apporto di soggetti esterni ha natura sussidiaria e non sostitutiva rispetto al giudizio del responsabile del personale.

## *Superare una valutazione gerarchica e unidirezionale*

### Art. 12 d.lgs. 150/2009 – Soggetti

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
- b) gli Organismi indipendenti di valutazione della performance
- c) l'organo di indirizzo politico amministrativo di ciascuna amministrazione;
- d) i dirigenti di ciascuna amministrazione.

**d-bis) i collegi**

**d-ter) gli utenti esterni di riferimento tramite appositi strumenti di valutazione**

## *Modifiche relative agli OIV*

- ❑ proposta misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso
- ❑ proposta valutazione annuale dei dirigenti di vertice
- ❑ il parere previsto per l'adozione e l'aggiornamento annuale del sistema di misurazione e valutazione della performance – **NON VINCOLANTI**
- ❑ titolari della valutazione attraverso le risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento per valutare la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio da sottoporre all'organo di indirizzo politico-amministrativo

Art. 11 del DDL - Delega al Governo per la revisione della disciplina degli OIV entro sei mesi dall'entrata in vigore della legge

*«rafforzamento del controllo della performance, dell'indipendenza e della terzietà del controllo, anche mediante il ricorso a organismi esterni di valutazione composti da professionisti specializzati nel settore delle risorse umane e della valutazione della performance nonché dai soggetti titolari di interessi (stakeholder) rispetto alle funzioni dell'amministrazione di riferimento e dalla collettività per le amministrazioni territoriali»*

## *Modifiche al d.lgs. 165/2001: quali obiettivi?*



Rendere più flessibili le possibilità di avanzamento del personale attribuendo ai dirigenti un ruolo dirimente nella crescita del personale

Rendere più attrattivi i ruoli non dirigenziali incentivando l'immissione e la permanenza di alte professionalità

# *Riforma percorsi di accesso alla dirigenza di II fascia*

## **Art. 28- Accesso alla qualifica di dirigente della seconda fascia**

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 e mediante sviluppo di carriera.



Accesso alla qualifica di dirigente di seconda fascia:

- 50 per cento dei posti disponibili attraverso il corso-concorso bandito dalla SNA
- 20 per cento dei posti disponibili per concorso pubblico indetto dalla Commissione RIPAM o dalle singole amministrazioni, per soggetti in possesso dei titoli di studio e dei requisiti previsti dalla normativa vigente per l'accesso alla dirigenza
- 30 per cento dei posti disponibili mediante sviluppo di carriera del personale non dirigenziale in possesso dei titoli di studio previsti dalla normativa vigente per l'accesso alla dirigenza in servizio presso l'amministrazione che bandisce la procedura e appartenente ai ruoli delle amministrazioni:
  - *che abbia maturato, complessivamente, almeno cinque anni di servizio a tempo indeterminato nell'area dei funzionari*
  - *almeno due anni di servizio a tempo indeterminato nell'area del personale di elevata qualificazione*

## FASE I DELLA PROCEDURA

Prima fase selettiva e comparativa, finalizzata a individuare i soggetti ai quali conferire un incarico dirigenziale temporaneo di durata non superiore a tre anni rinnovabili una sola volta.

Commissione indipendente composta da soggetti estratti a sorte attraverso il Portale unico del reclutamento:

- quattro dirigenti di livello generale appartenenti ai ruoli o in servizio presso l'amministrazione che ha indetto la procedura o dirigenti in servizio presso la stessa amministrazione o, in mancanza, di altra amministrazione
- due professionisti qualificati nella valutazione e selezione del personale (assessor), provenienti da un'amministrazione diversa da quella procedente o dal settore privato
- presiede un dirigente generale di ruolo proveniente da un'altra amministrazione ovvero da personale di livello dirigenziale appartenente a ruoli o carriere pubblicistiche diverse



shutterstock.com - 673430224

Alla 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.

# FASE I DELLA PROCEDURA

Prima fase selettiva e comparativa basata su:

## - 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 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
- ❖ 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

## - SVOLGIMENTO DI PROVA SCRITTA E ORALE



# FASE I DELLA PROCEDURA



Ai fini della valutazione la commissione tiene conto di un colloquio di esclusivo carattere esperienziale-attitudinale e motivazionale, 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 leadership e le attitudini manageriali del singolo candidato, nonché dei risultati della prova scritta ed orale

## **Art. 19 comma 1-quater d.lgs. 165/2001**

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 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 nuove procedure di progressione di carriera

## FASE II DELLA PROCEDURA

Seconda fase di osservazione e valutazione dello svolgimento dell'incarico temporaneo per un periodo di almeno quattro anni

Il dirigente è valutato in ordine ai risultati conseguiti:

- performance individuale e organizzativa
- raggiungimento degli obiettivi, anche assegnati ai dipendenti dell'ufficio presso cui ha svolto l'incarico temporaneo
- dimostrazione di adeguate attitudini e capacità manageriali.



La valutazione finale della procedura di sviluppo di carriera è affidata a una nuova commissione

In caso di mancato rinnovo dell'incarico o di esito negativo della valutazione finale, la posizione dirigenziale viene resa disponibile per una nuova procedura

## Art. 12 comma 2 DDL AC 2511



Con regolamento da adottare su proposta del Ministro per la pubblica amministrazione, entro tre mesi dalla data di entrata in vigore della legge, si provvede all'aggiornamento delle disposizioni regolamentari vigenti, al fine di adeguarle alle modifiche previste in materia di accesso alla dirigenza di seconda fascia dal DDL «Merito»

# *Riforma percorsi di accesso alla dirigenza di I fascia*

## Art. 28 bis d.lgs. 165/2001

\*\*50 per cento dei posti disponibili, attraverso procedure di concorso per titoli ed esami

\*\*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.

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 ai posti da ricoprire mediante concorso

# *Riforma percorsi di accesso alla dirigenza di I fascia*

- \*\*Si applicano le medesime procedure selettive e comparative di cui all'articolo 28 ad esclusione della prova scritta e orale
- \*\* 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 esercitato per un periodo di almeno cinque anni, con valutazione finale positiva dell'attività svolta in relazione al raggiungimento degli obiettivi assegnati e alla dimostrazione di adeguate capacità di leadership e attitudini manageriali.
- \*\* Valutazione finale affidata a una nuova commissione
- \*\* Spetta ad un regolamento da adottare su proposta del Ministro per la pubblica amministrazione, la definizione delle modalità di svolgimento delle procedure di accesso