

Newsletter



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



04

Aprile
2026

In questo numero parliamo di

**APRILE
2026**

1. CISL FP
CIRCOLARE INPS SUI TERMINI DI PAGAMENTO E RATEIZZAZIONE DEL TFS E TFR DEI DIPENDENTI PUBBLICI
2. CORTE DEI CONTI
IMPIEGO PUBBLICO - FUNZIONI LOCALI - PRESUPPOSTI DI EROGAZIONE DEGLI INCENTIVI TECNICI
3. ILO
TENDENZE OCCUPAZIONALI E SOCIALI 2026
4. CORTE DI CASSAZIONE
IMPIEGO PUBBLICO - FUNZIONI LOCALI - DIRIGENZA - INCARICO ART. 19 COMMA 6 - ART. 110 TUEL - ESIGENZE ECCEZIONALI E TEMPORANEE
5. CISL FP
CCNL AREA FUNZIONI CENTRALI E FUNZIONI LOCALI - CHIARIMENTI SU COMPONENTI DELEGAZIONE TRATTANTE DI PARTE SINDACALE
6. CISL FP
DISPOSIZIONI URGENTI PER L' ATTUAZIONE DEL PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA PNRR E IN MATERIA DI POLITICHE DI COESIONE
7. SEGRETARI COMUNALE
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE
8. LEXICON DIRIGENZA
CODICE DELLA DIRIGENZA PUBBLICA: 3. LA PRIVATIZZAZIONE DELL' IMPIEGO PUBBLICO E SUOI RIFLESSI SULLA DIRIGENZA
9. ALBO NAZIONALE DEI SEGRETARI
VICESEGRETARI COMUNALI: INDICAZIONI APPLICATIVE PER IL CONFERIMENTO DELLE FUNZIONI DELL' IMPIEGO PUBBLICO E SUOI RIFLESSI SULLA DIRIGENZA

cislfp.it

Nell'apposita sezione del sito CISL FP dedicata alla dirigenza pubblica sono consultabili i numeri della Newsletter, che viene inviata ai dirigenti iscritti con cadenza mensile.

Un utile strumento di informazione, redatto dal Coordinamento nazionale dirigenza CISL FP, che consente di accedere ad un'ampia banca dati e di poter essere aggiornati su tutte le novità che interessano la dirigenza.



[CLICCA QUI PER SCARICARE I NUMERI PRECEDENTI](#)

Buona lettura!

CISL FP

Circolare INPS sui termini di pagamento e rateizzazione del TFS e TFR dei dipendenti pubblici

Roma, 1° aprile 2026

Care tutte e cari tutti,
nel ricordarvi che la recente sentenza della Corte Costituzionale n. 25 del 5 marzo 2026 (su cui si rinvia alla nota Cisl Fp Prot. N. PU/67/2026/SG/RC del 9 marzo 2026) ha rinviato la trattazione delle questioni di legittimità costituzionale sul differimento del TFS al 14 gennaio 2027 - data entro la quale il legislatore è chiamato ad intervenire per l'eliminazione dei meccanismi dilatori relativi ai trattamenti di fine servizio dei dipendenti pubblici - vi inviamo in allegato la circolare Inps n. 30 del 27 marzo 2026 nella quale l'Istituto procede ad una chiara illustrazione dei termini e delle modalità di pagamento del TFS/TFR dei dipendenti pubblici alla luce della normativa vigente.
Rinviamo alla lettura della circolare per una corretta individuazione dello specifico regime applicabile nelle varie ipotesi di cessazione dal servizio.

Cari saluti

Il Segretario Generale aggiunto
Angelo Marinelli

Il Segretario Generale
Roberto Chierchia

DOCUMENTI

NOTA CISL FP

https://cislfp.it/wp-content/uploads/2026/04/Circ-INPS-TFS_TFR_260413_195053-1.pdf

CIRCOLARE INPS N. 30 DEL 27 MARZO 2026

https://cislfp.it/wp-content/uploads/2026/04/16653_Circolare-numero-30-del-27-03-2026_260413_152955.pdf

CORTE DEI CONTI

Impiego Pubblico – Funzioni Locali – Presupposti di erogazione degli incentivi tecnici

La Corte dei Conti, Sezione regionale di controllo regione Veneto, con Deliberazione n. 49/2026/ PAR fornisce in via generale, alcune indicazioni in merito ai presupposti di erogazione degli incentivi tecnici, ripercorrendo il quadro giurisprudenziale richiamato nella richiesta di parere dell'Ente locale. L'art. 45, comma 4, del d.lgs. 31 marzo 2023, n. 36 (Codice dei contratti pubblici) prevede che l'incentivo per le funzioni tecniche sia corrisposto *“dal responsabile di servizio preposto alla struttura competente o da altro dirigente incaricato dalla singola amministrazione, sentito il RUP, che accerta e attesta le specifiche funzioni tecniche svolte dal destinatario dell'incentivo”*. La norma si pone in continuità con il previgente comma 3, quarto periodo, dell'art. 113 del d.lgs. 18 aprile 2016, n. 50, il quale disponeva che *“la corresponsione dell'incentivo è disposta dal dirigente o dal responsabile di servizio preposto alla struttura competente, previo accertamento delle specifiche attività svolte dai predetti dipendenti”*. La giurisprudenza di questa Corte si è ripetutamente pronunciata sulla portata di tali disposizioni, fornendo indicazioni sulle modalità di erogazione e liquidazione degli incentivi in parola (Sezione regionale di controllo per la Toscana, con la deliberazione n. 53/2023/PAR, la Sezione di controllo per l'Emilia-Romagna n. 43/2021/PAR, la Sezione regionale di controllo per la Lombardia con deliberazione n. 120/2025/PAR).

In primo luogo, è stato evidenziato che, analogamente a quanto previsto dalla previgente disciplina, l'art. 45, comma 3, del d.lgs. n. 36/2023 intesta alle stazioni appaltanti (e agli enti concedenti) il compito di adottare *“secondo i rispettivi ordinamenti”* criteri generali per il riparto degli incentivi e per la *“corrispondente riduzione del-*

le risorse finanziarie connesse alla singola opera o lavoro, a fronte di eventuali incrementi ingiustificati dei tempi o dei costi previsti dal quadro economico del progetto esecutivo”; ne discende, dunque, per gli enti l'opportunità di individuare anche le modalità attraverso le quali procedere alla previa verifica dell'effettivo svolgimento delle prestazioni incentivate.

In secondo luogo, la Sezione ha declinato *“in termini concreti”* i principi sopra esposti, evidenziando che *“la materiale erogazione”*, presupponendo la verifica del corretto svolgimento dell'attività incentivata, potrà, dunque, *“avvenire solo al verificarsi del presupposto dell'espletamento della procedura per la scelta del contraente per le attività che vanno dalla programmazione alla aggiudicazione e del presupposto del collaudo per tutte le attività necessarie per l'esecuzione”* (cfr. deliberazione n. 5/2025/PAR della Sezione regionale di controllo per la Puglia).

È stato, infine, chiarito che, nel rispetto del quadro sopra delineato, la definizione dei tempi di erogazione degli incentivi in parola rientra nella discrezionalità e nell'autonomia regolamentare del singolo ente interessato.

Si allega la Deliberazione n. 49/2026/PAR per eventuali approfondimenti.

FONTI**CORTE DEI CONTI E ARAN****DOCUMENTI****DELIBERAZIONE CORTE DEI CONTI N. 49/2026/PAR**

https://cislfp.it/wp-content/uploads/2026/04/ECLI_IT_CONT_2026_49SRCVEN-PAR.pdf

ILO

Tendenze occupazionali e sociali 2026

Il rapporto “*Employment and Social Trends 2026*” pubblicato dall’International Labour Organization (ILO) propone un’analisi articolata delle dinamiche occupazionali globali in una fase storica segnata da crescita economica moderata, persistenti tensioni geopolitiche e accelerazione delle trasformazioni tecnologiche.

Nel complesso, il documento evidenzia una moderata espansione dell’occupazione a livello mondiale, sostenuta principalmente dal settore dei servizi e dall’economia digitale. Tale progresso, tuttavia, appare disomogeneo e fragile. Se nelle economie avanzate si osserva una relativa stabilizzazione dei mercati del lavoro, permane una crescente segmentazione tra occupazione stabile e forme contrattuali precarie. Nei Paesi a basso e medio reddito, invece, l’elevata incidenza di rapporti di lavoro non regolamentati e la vulnerabilità occupazionale continuano a rappresentare criticità strutturali. In questo contesto, la qualità del lavoro emerge quale questione centrale, poiché una parte significativa dei nuovi impieghi si caratterizza per bassa produttività, limitata protezione sociale e retribuzioni insufficienti.

Il rapporto richiama, inoltre, l’attenzione sulle persistenti disuguaglianze. Il divario di genere, pur in lento miglioramento, resta marcato sia in termini di partecipazione al mercato del lavoro sia sotto il profilo retributivo e delle opportunità di carriera. Analogamente, l’occupazione giovanile continua a evidenziare difficoltà nella transizione dalla formazione all’impiego, con tassi elevati di inattività e precarietà. Le disparità regionali e demografiche, in particolare nelle economie emergenti, pongono ulteriori pressioni sulla necessità di creare posti di lavoro in misura sufficiente ad assorbire la crescita della popolazione attiva. Inoltre, un’ampia sezione del rapporto è dedicata agli effetti della digitalizzazione, dell’automazione e dell’intelligenza artificiale. L’ILO sottolinea come tali processi non

comportino necessariamente una riduzione netta dell’occupazione, ma determinino una profonda trasformazione nella composizione delle competenze richieste. Ne deriva l’esigenza di investimenti strutturali nell’istruzione, nella formazione continua e nello sviluppo di competenze digitali e trasversali. Parallelamente, la transizione ecologica viene individuata come un potenziale motore di nuova occupazione, purché accompagnata da politiche pubbliche coerenti e inclusive.

Infine, il rapporto ribadisce l’urgenza di rafforzare i sistemi di protezione sociale e di promuovere salari adeguati e **meccanismi efficaci di contrattazione collettiva**, al fine di tutelare il potere d’acquisto e favorire la formalizzazione del lavoro. Le raccomandazioni dell’ILO convergono su un obiettivo fondamentale: coniugare crescita economica, innovazione tecnologica e giustizia sociale.

In conclusione, “*Employment and Social Trends 2026*” delinea un quadro complesso ma non privo di opportunità. La sfida prioritaria non risiede esclusivamente nella creazione di nuovi posti di lavoro, bensì nel garantire occupazione di qualità, inclusiva e sostenibile, capace di ridurre le disuguaglianze e rafforzare la coesione sociale a livello globale.

Si allega il rapporto “*Employment and Social Trends 2026*” per eventuali approfondimenti.

FONTI

ILO e ARAN

DOCUMENTI

RAPPORTO ILO

https://cislfp.it/wp-content/uploads/2026/04/9789220430569_WOW-Trends_2026.pdf

CORTE DI CASSAZIONE

Impiego Pubblico - Funzioni Locali - Dirigenza - Incarico art. 19 comma 6 - art. 110 TUEL - Esigenze eccezionali e temporanee

La Corte di Cassazione, Sezione Lavoro, con sentenze n. 4812 e 4813 del 3/3/2026 ha di recente ribadito che “il lavoro dirigenziale pubblico a termine, quale si esprime nell’art. 19, comma 6, del d.lgs. n. 165 del 2001, si configura come forma eccezionale rispetto al rapporto a tempo indeterminato, il che ha peraltro il naturale effetto di far rientrare appieno la fattispecie nel contesto della disciplina vincolistica eurounitaria finalizzata ad evitare la reiterazione abusiva dei rapporti a termine, onde contrastare la precarizzazione. Ciò anche perché è oramai del tutto pacifico che il rapporto dirigenziale pubblico, di natura subordinata secondo il diritto nazionale, rientra a pieno titolo nell’ambito di applicazione della direttiva 1999/70/CE, non potendo ricondursi a nessuna delle ipotesi di esclusione previste dalla clausola 2, par. 2 dell’Accordo Quadro (Cass., Sez. L, Sentenza n. 27189 del 10/10/2025, dando continuità a quanto affermato da Cass., Sez. L, Sentenza n. 13066 del 26/04/2022)”.

Per la Corte “tale inquadramento non solo conduce ad affermare che la facoltà di rinnovo dei contratti ex art. 19, comma 6, non può essere più esercitata, una volta superati i limiti triennali e quinquennali di durata massima stabiliti dalla norma, neanche attraverso l’attribuzione di un incarico diverso, se quest’ultimo afferisca comunque alla normale attività dell’ente (Cass., Sez. L, Sentenza n. 27189 del 10/10/2025), ma porta altresì a considerare incompatibile con lo spirito della disciplina eurounitaria la fissazione di una durata legale minima triennale per incarichi

come quelli in esame, conferiti a soggetti esterni o comunque non appartenenti al ruolo dei dirigenti a tempo indeterminato, naturalmente destinati a soddisfare esigenze temporanee dell’amministrazione. Le considerazioni sin qui svolte sull’art. 19, comma 6, del d.lgs. n. 165 del 2001 si attagliano perfettamente anche agli incarichi conferiti dagli enti locali ai sensi dell’art. 110 TUEL, su cui pure la sopra citata Cass. n. 31399 del 2024 non aveva ritenuto di dover espressamente intervenire. Nel momento in cui stabilisce che 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, l’art. 110 TUEL sottintende che tale tipologia di contratti è funzionale al soddisfacimento di esigenze temporanee ed eccezionali dell’amministrazione locale, **come tali incompatibili con una durata legale minima”**.

FONTI

CORTE DI CASSAZIONE E ARAN

CISL FP

CCNL Area Funzioni centrali e Funzioni Locali – Chiarimenti su componenti delegazione trattante di parte sindacale

Roma, 16 aprile 2026

Care tutte e cari tutti,
vi inviamo in allegato un recente parere Aran che fornisce un utile chiarimento sulla nomina dei componenti della delegazione trattante di parte sindacale relativamente alle Aree dirigenziali.

I CCNL Area Funzioni centrali e Area Funzioni Locali 2022-2024 individuano espressamente come soggetti sindacali titolari della contrattazione integrativa:

- le RSA di cui all'art. 42, comma 2 del D. Lgs. n. 165/2001;
- i rappresentanti territoriali delle organizzazioni sindacali di categoria firmatarie del CCNL.

Con l'orientamento applicativo ID37123, in allegato, l'Aran chiarisce che a prescindere dalla tipologia di incarico ricoperta dal dirigente sindacale nominato in delegazione trattante in base allo Statuto dell'organizzazione sindacale di appartenenza (es. "Segretario Aziendale", "Coordinatore Provinciale" etc.) **possono essere ricompresi nelle RSA solo i dipendenti dell'amministrazione.**

Cordiali saluti

Il Segretario Generale aggiunto

Angelo Marinelli

DOCUMENTI

NOTA CISL FP

<https://cislfp.it/wp-content/uploads/2026/04/Nota-Orientamento-ARAN-ccnl-Aree.pdf>

ORIENTAMENTO APPLICATIVO ARAN ID37123

<https://cislfp.it/wp-content/uploads/2026/04/ID37123.pdf>

CISL FP

Disposizioni urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e in materia di politiche di coesione

È stata pubblicata in Gazzetta Ufficiale la legge 20 aprile 2026, n. 50 recante “Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 19 febbraio 2026, n. 19, recante ulteriori disposizioni urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e in materia di politiche di coesione”.

Vi segnaliamo, a seguire, le modifiche di maggiore interesse per la dirigenza pubblica, apportate durante l'iter di approvazione della legge.

Disposizioni relative agli incarichi dirigenziali conferiti nelle amministrazioni coinvolte nel PNRR

L'art. 2 comma 1 bis lett. a) proroga al 31 dicembre 2029 la possibilità per le amministrazioni pubbliche impegnate nell'attuazione del PNRR - attualmente prevista fino al 31 dicembre 2026 dall'art. 1 comma 15 del decreto-legge 9 giugno 2021 n. 80 - di conferire incarichi dirigenziali generali e non generali a persone di particolare e comprovata qualificazione professionale ex articolo 19, comma 6, del decreto legislativo n. 165 del 2001, nella misura massima del 12 per cento della dotazione organica dei dirigenti, ai fini della copertura dei posti delle rispettive articolazioni che rivestono la qualifica di soggetti attuatori del PNRR.

Con l'art. 2 comma 1 bis lett. b) viene prorogato dal 31 dicembre 2026 al 31 dicembre 2029 il termine massimo di durata degli incarichi conferiti a persone di particolare e comprovata qualifica-

zione professionale connessi all'attuazione del PNRR ai sensi del citato art. 1, comma 15, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, mantenendo fermo che tali incarichi sono conferiti per la durata espressamente prevista per ciascuno di essi.

L'art. 2 comma 1 bis lett. c) prevede che la durata degli incarichi che, alla data di entrata in vigore della norma sono stati conferiti, ai sensi dell'art. 1 comma 15 del dl 80/2021, per un periodo inferiore ai tre anni e con termine entro il 31 dicembre 2026, sia rideterminata in tre anni decorrenti dalla data di efficacia degli stessi.

L'art. 2 comma 1 ter dispone che, nelle more della piena attuazione della riforma per l'accesso alla dirigenza, a decorrere dall'anno 2026 e fino al 31 dicembre 2029, gli incarichi dirigenziali di livello generale e non generale, conferiti ai sensi dell'articolo 19, comma 6, del decreto legislativo n. 165 del 2001 dalle amministrazioni centrali di cui all'articolo 8 del decreto-legge n. 77 del 2021 possono essere ulteriormente rinnovati, qualora permanga, a giudizio dell'amministrazione, l'esigenza di avvalersi delle competenze professionali maturate dai titolari di incarichi dirigenziali nello svolgimento delle attività istituzionali. Si ricorda che ai sensi dell'art. 8 del dl 77/2021 ciascuna amministrazione centrale titolare di interventi previsti nel PNRR ha provveduto, nell'ambito della propria autonomia organizzativa, ad individuare, tra quelle esistenti, la struttura di livello dirigenziale generale di riferimento ovvero ad istituire una apposita unità di missione di li-

Segue.

vello dirigenziale generale fino al completamento del PNRR, articolata fino ad un massimo di tre uffici dirigenziali di livello non generale.

Incarichi dirigenziali e non dirigenziali negli enti territoriali

L'art. 2 comma 1 quinquies attribuisce a comuni, province, città metropolitane e regioni la facoltà di prorogare, fino al 31 dicembre 2026, tutti gli incarichi dirigenziali conferiti, mediante il ricorso a risorse proprie di bilancio e in deroga ai vincoli di cui all'articolo 1, commi 557, 557-quater e 562, della legge n. 296 del 2006, nonché ai limiti di spesa previsti dall'articolo 9, comma 28, del decreto-legge n. 78 del 2010. Resta fermo che la relativa spesa si computa ai fini della determinazione della capacità assunzionale ai sensi dell'articolo 33 del decreto-legge 30 aprile 2019, n. 34.

Segretari Comunali

L'articolo 3, comma 2-bis, modificando l'articolo 3-quater del decreto-legge n. 44 del 2005, estende alla fascia dei comuni con popolazione fino a 10 mila abitanti (in luogo di 5 mila, come attualmente previsto) e appartenenti a regioni diverse ma posti in posizione di confine, la disciplina che consente di stipulare convenzioni per l'ufficio di segreteria comunale o aderire a convenzioni già in atto.

Ai fini dell'operatività di tale meccanismo è necessario, secondo quanto disciplinato al suddetto articolo 3-quater, che:

- i comuni, appartenenti a regioni diverse, siano posti in posizione di confine regionale e condividano analoghe condizioni territoriali;
- i comuni siano ricompresi in sezioni regionali diverse dell'Agenzia autonoma per la gestione dell'albo dei segretari comunali e provinciali

Si ricorda inoltre, come segnalato nella Newsletter Dirigenti CISL FP di marzo 2026 (news n. 4), che l'art. 3 comma 3 ha previsto, limitatamente ai comuni fino a 3.000 abitanti, la sterilizzazione della spesa per il segretario comunale.

Il testo della legge, dal quale è possibile consultare le norme citate, è scaricabile in allegato.

DOCUMENTI

LEGGE 20 APRILE 2026, N. 50

https://cislfp.it/wp-content/uploads/2026/04/Legge-50_2026.pdf

SEGRETARI COMUNALI

Valutazione della performance individuale

Roma, 27 aprile 2026

Care e cari tutti,
vi inviamo in allegato una recente sentenza della Corte di Cassazione, Sezione Lavoro, n. 6109 del 17 marzo 2026, relativa al corretto funzionamento del sistema di valutazione della performance individuale dei segretari comunali. Nel caso di specie il segretario comunale ricorrente ha impugnato le valutazioni di performance relative al biennio 2018_2019, ritenute arbitrarie perché adottate direttamente dal sindaco senza un effettivo apporto istruttorio dell'OIV. Nonostante i giudici di merito aditi avessero ritenuto legittimo l'intervento valutativo del sindaco valorizzando il rinvio al regolamento comunale e limitando il sindacato giudiziale alla verifica di eventuali intenti discriminatori o ritorsivi, la Cassazione ha censurato la mancanza di indagine sull'effettivo coinvolgimento dell'OIV e sulla coerenza tra giudizio del sindaco e risultanze tecniche del sistema di valutazione. Nell'ordinanza allegata la Corte chiarisce che, **nonostante l'art. 99 del D.Lgs. n. 267/2000 (TUEL) preveda che la figura del Segretario Comunale "dipende funzionalmente" dal Sindaco**, al quale spettano le attribuzioni in ordine al rapporto funzionale del Segretario con l'Ente Locale presso il quale questi presta servizio, **l'attività di misurazione e valutazione della performance del Segretario deve essere comunque effettuata in coerenza con le previsioni del Titolo II del D.Lgs. n. 150/2009**, ivi incluso l'art. 14 che attribuisce all'OIV specifici ed imprescindibili compiti atti a garantire l'oggettività e la verificabilità dei parametri e delle metodologie di misurazione.

La Cassazione, dunque, non nega la titolarità del potere valutativo in capo al sindaco ma chiarisce che la discrezionalità politica deve essere bilanciata con i principi di buona fede, correttezza e obiettività amministrativa, evitando giudizi incoerenti con i parametri di misurabilità ed i riscontri oggettivi.

Un caro saluto,
Il Segretario generale aggiunto
Angelo Marinelli

DOCUMENTI

NOTA CISL FP

<https://cislfp.it/wp-content/uploads/2026/04/Valutazione-performance-individuale-Segretari-comunali.pdf>

ORDINANZA CASSAZIONE 6109/2026

https://cislfp.it/wp-content/uploads/2026/04/All_Cassazione-6109_2026.pdf

LEXIKON DIRIGENZA

Codice della dirigenza pubblica:

3. La privatizzazione dell'impiego pubblico e suoi riflessi sulla dirigenza

Eugenio Minici, *Coordinamento nazionale dirigenza Cisl Fp*

La dirigenza privata e la dirigenza pubblica

Si avverte da decenni nel nostro Paese, con perdurante riflessione politico-istituzionale, il bisogno di una rigenerazione complessiva dei servizi pubblici che trova nel rinnovamento della classe dirigente delle pubbliche amministrazioni il suo cardine.

Una dimostrazione di ciò si ha con l'art. 6 della n. 15 del 2009¹ che, nell'introdurre l'ennesima previsione di riforma della dirigenza pubblica, argomenta che l'esercizio della delega è *finalizzato a modificare la disciplina della dirigenza pubblica, al fine di conseguire la migliore organizzazione del lavoro e di assicurare il progressivo miglioramento della qualità delle prestazioni erogate al pubblico*. Nella teoria di norme di legge sopravvenute anche in questo secolo, arriviamo oggi all'Atto Camera n. 2511, approvato alla Camera dei Deputati il 28.1.2026 e attualmente all'esame del Senato della Repubblica.

Con tale disegno di legge il Governo, come specificato nella relazione illustrativa, intende introdurre nuovi strumenti per migliorare la prestazione (*performance*) individuale e organizzativa delle pubbliche amministrazioni, collegandola ad un nuovo sistema di valutazione. Inoltre, le modifiche normative introdotte si prefiggono, quale ulteriore obiettivo, di riportare l'Italia in linea con i parametri europei e internazionali in materia. Questo programma di rigenerazione della PA

richiede quindi un deciso cambio di passo, sia sul piano organizzativo sia su quello culturale, coinvolgendo tanto la dirigenza quanto la sfera politica, chiamate ad adottare una visione più ampia e orientata al medio periodo. Il punto di partenza, tuttavia, è il recupero di una solida identità della funzione dirigenziale, che non può ridursi a un insieme frammentato di competenze — come le sole capacità manageriali, il tecnicismo, l'adesione alla missione istituzionale o l'orientamento alla risoluzione dei problemi — ma deve configurarsi come una sintesi coerente e integrata di tali dimensioni.

Un primo nodo di questo ragionamento riguarda la tendenza, molto diffusa nel passato ma ancora presente, a rincorrere nel settore pubblico modelli dirigenziali di matrice privatistica. Più precisamente, si tenta di costruire una teoria generale fondata su un'unica figura di dirigente, valida tanto per il pubblico quanto per il privato, capace di offrire soluzioni comuni. Tuttavia, nel settore privato la giurisprudenza ormai consolidata riconosce una pluralità articolata di figure dirigenziali: dal dirigente apicale o top management — spesso considerato l'alter ego dell'imprenditore — fino ai livelli intermedi e inferiori (middle e low management), passando per i dirigenti delle grandi e delle piccole imprese, fino alle figure atipiche come il cosiddetto pseudo-dirigente. Questa varietà evidenzia, fra l'altro, come la disciplina

¹ Legge 4 marzo 2009, n. 15, recante "Delega al Governo finalizzata all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e alla efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni nonché disposizioni integrative delle funzioni attribuite al Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro e alla Corte dei conti", in Gazzetta Ufficiale n. 53 del 5 marzo 2009.

prevista dall'art. 2095 c.c. non sia più sufficiente a rappresentare in modo completo e adeguato la figura del dirigente nel settore privato².

È stato evidenziato, al riguardo, che tale proliferare di definizioni volte a specificare, limitare, sotto-categorizzare la figura professionale del dirigente (privato) denota una grave crisi della qualifica stessa che certamente consegue ad una difficoltà per gli stessi operatori di inquadrare con certezza talune zone di confine tra qualifica impiegatizia di livello superiore e la dirigenza vera e propria³.

Tale fenomenologia si ravvisa, in parte, anche nella dirigenza delle pubbliche amministrazioni, ove all'originaria definizione unitaria della carriera dirigenziale (che inizialmente, pur nella differenza delle funzioni proprie dei vari rami pubblici, aveva fasce predeterminate di equiparazione) si sono sostituite, per disposizione normativa, una gamma di figure con funzioni speciali o non riconducibili, apparentemente, ad uno statuto unitario della dirigenza pubblica. Si tratta delle figure del Segretario generale o del Capo Dipartimento (soggetti al c.d. spoils system), del direttore generale degli enti pubblici non economici (la cui fonte di disciplina esclusiva sembrerebbe essere il contratto individuale), della dirigenza *contrattualizzata* di I e di II fascia, della dirigenza soggetta a disciplina pubblicistica (ad es. carriera diplomatica o prefettizia, cui si applica la disciplina propria del rispettivo ordine professionale), della dirigenza di natura professionale (ad esempio, la dirigenza medica e delle professionalità sanitarie), infine la vice dirigenza, che, pur a suo tempo introdotta, non ha mai maturato la propria disciplina ed esistenza.

Definizione della figura del dirigente pubblico

Nella definizione della figura del dirigente pubblico va evidenziato il ruolo primario del-

le disposizioni legislative, innanzitutto il d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, che rappresenta il complesso di norme generali e di principio che reggono il settore dell'impiego pubblico. Ma, nell'ambito di tale fonte primaria va ricondotta la fondamentale distinzione di personale, sia dirigente che non dirigente, dipendente da pubbliche amministrazioni, **contrattualizzato o non contrattualizzato**.

La dirigenza pubblica non contrattualizzata è regolata, invero, da discipline legislative che si pongono in rapporto di specialità con la disciplina generale contenuta nel d.lgvo n. 165 del 2001⁴. È stato al riguardo autorevolmente sottolineato che *"in seguito alla privatizzazione del rapporto di lavoro, nel regime di diritto pubblico è rimasto solo il personale cosiddetto "non contrattualizzato" (forze di polizia ad ordinamento civile e militare, forze armate, personale della carriera prefettizia e diplomatica, avvocati dello Stato e personale delle magistrature, professori e ricercatori universitari, dipendenti di alcune autorità amministrative indipendenti nonché, più recentemente, in attuazione della delega contenuta nell'art. 2 della L. 30 settembre 2004, n. 252, Vigili del fuoco e, ai sensi dell'art. 2 della L. 27 luglio 2005, n. 154, carriera dirigenziale penitenziaria)"*⁵. Parte della dottrina riconduce il processo di privatizzazione del pubblico impiego e di riforma della dirigenza in più fasi.

Prima fase della privatizzazione (d.lg.vo n. 29/1993)

La prima tappa del processo di privatizzazione del pubblico impiego si colloca con il decreto legislativo n. 29 del 1993, che ha introdotto l'applicazione delle norme del codice civile e delle disposizioni proprie dei rapporti di lavoro nel settore privato. Il rapporto di lavoro viene così

² Elena Signorini, *Il dirigente tra continuità e innovazione*, Bergamo, Università degli studi di Bergamo, Quaderni del Dipartimento di scienze giuridiche, 2004, p. 5.

³ Andrea Di Francesco, *La dirigenza privata; le trasformazioni della professionalità dirigenziale nell'attuale sistema dell'impresa*, Napoli, Jovene, 2006, p. 12.

⁴ In tal senso, infatti, l'art. 3, comma 1, del d.lg.vo n. 165/2001 pone il rinvio della disciplina del personale in regime di diritto pubblico ai rispettivi ordinamenti, in deroga alle disposizioni generali previste dallo stesso decreto.

costituito mediante contratto individuale, superando il precedente modello fondato su un atto formale di nomina. Ne deriva che numerosi atti di organizzazione perdono la loro natura pubblicistica per trasformarsi in atti di gestione di tipo privatistico, sostanzialmente assimilabili a quelli adottati dall'imprenditore privato⁶.

Questa innovazione ha suscitato diverse perplessità, tali da condurre al vaglio della Corte costituzionale. Con la sentenza 18 luglio 1996, n. 313, la Corte ha dichiarato infondata la questione di legittimità costituzionale relativa ad alcune disposizioni del d.lgs. n. 29 del 1993, nella parte in cui mantengono il regime pubblicistico per i dirigenti generali, privatizzando invece lo status degli altri dirigenti. In tal modo, la Corte ha sostanzialmente riconosciuto la compatibilità della privatizzazione del pubblico impiego con i principi costituzionali, ribadendo tuttavia l'esigenza di una piena osservanza del principio di imparzialità.

Seconda fase della privatizzazione (d.lg.vo n. 165/2001)

La seconda fase della privatizzazione del pubblico impiego prende avvio con l'entrata in vigore della legge 15 marzo 1997, n. 59, che delega il Governo al conferimento di funzioni e compiti alle regioni e agli enti locali, nonché alla riforma e alla semplificazione della pubblica amministrazione. In tale contesto, l'art. 11, comma 4, affida al Governo un'ampia delega per la revisione complessiva del d.lgs. n. 29 del 1993, ribadendo la necessità di attenersi ai principi sanciti dagli articoli 97 e 98 della Costituzione e ai criteri direttivi stabiliti dalla legge 23 ottobre 1992, n. 421. Tra questi, assume rilievo centrale il principio

della separazione tra indirizzo politico e gestione amministrativa, con la distinzione tra responsabilità politiche e responsabilità dirigenziali.

Un ulteriore elemento fondamentale di questa fase è rappresentato dalla previsione della devoluzione definitiva, entro il 30 giugno 1998, al giudice ordinario di tutte le controversie relative ai rapporti di lavoro dei dipendenti pubblici (art. 11, comma 4, lett. g, della legge n. 59 del 1997). Un passaggio significativo è costituito dal d.lgs. n. 80 del 1998. In particolare, l'art. 15 introduce il ruolo unico dei dirigenti (successivamente soppresso con il ripristino dei ruoli ministeriali), configurando la dirigenza come categoria unitaria articolata in due fasce, di cui la prima comprende la dirigenza generale. L'art. 16, riformulando l'art. 24 del d.lgs. n. 29 del 1993, estende il regime contrattuale a entrambe le fasce dirigenziali, superando così la precedente distinzione normativa che lasciava intendere una diversa natura delle funzioni.

Su questo punto è intervenuta la Corte costituzionale, che con l'ordinanza n. 11 del 2002⁷ ha ritenuto non irragionevole la scelta legislativa di estendere la privatizzazione anche ai dirigenti generali. Tale intervento, pur nell'ambito del ruolo unico, ha mantenuto una posizione differenziata per questi ultimi, accompagnata da specifiche garanzie idonee ad assicurare il rispetto dei principi di imparzialità e buon andamento dell'amministrazione.

La seconda fase della privatizzazione si conclude, infine, con l'entrata in vigore del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

⁵ Valerio Talamo, in *Introduzione al Codice del lavoro pubblico*, Edizione 2006, p. 21.

⁶ Roberto Alesse, *La dirigenza dello Stato tra politica e amministrazione*, Giappichelli, Torino, 2006, p. 28.

⁷ Corte cost., ord. 16 - 30 gennaio 2002, n. 11, pubblicata nella G.U. - 1a Serie speciale, n. 6 del 6 febbraio 2002, ed edita in *Riv. amm. Rep. It.*, 2003, 2, III, p. 247, con nota di I. CACCIAVILLANI, *Elementi di (in)costituzionalità della privatizzazione e dello spoil system nel nuovo ordinamento della burocrazia*; e in *Foro it.*, 2002, 11, I, p. 2964, con nota di G. D'AURIA, *La "privatizzazione" della dirigenza pubblica, fra decisioni delle Corti e ripensamenti del legislatore*; e in *Giur. it.*, 2002, 11, p. 2022, con nota di V. VANACORE, *Politica e amministrazione al vaglio della Corte Costituzionale*; e in *Giust. Civ.*, 2002, 4, 1, p. 883; e in *Riv. Corte conti*, 2002, 2, p. 273; e in *Riv. dir. lav.*, 2002, 3, 2, p. 479, con nota di P. CERBO, *Lo status del dirigente e l'imparzialità della Pubblica Amministrazione*; e in *Giur. cost.*, 2002, 1, p. 68, con nota di L. PANZERI, *Dal regime pubblicistico alla privatizzazione della dirigenza generale, e di N. LUPO, L'estensione della contrattualizzazione ai dirigenti generali supera il vaglio della Corte Costituzionale, e di F. BERTOLINI, Corte Costituzionale e trasferimento della questione di legittimità fra valore ricognitivo e valore innovativo dei testi unici legislativi*; e in *Foro amm.*, 2002, 10, p. 2311, con nota di R. ALESSE, *La Corte Costituzionale "benedice" la disciplina sul conferimento degli incarichi dirigenziali e "getta nello sconforto" chi non si piega all'idea che la dirigenza dello Stato debba essere asservita al potere politico per meglio assicurare l'efficienza della pubblica amministrazione.*

Terza fase della privatizzazione (legge n. 145/2002)

La terza fase del processo di riforma della dirigenza prende avvio con la legge 15 luglio 2002, n. 145. Le numerose modifiche e integrazioni apportate nel tempo al d.lgs. n. 165/2001 evidenziano le difficoltà incontrate dal legislatore nel definire un assetto compiuto della privatizzazione del pubblico impiego. In particolare, emerge come la disciplina relativa alla dirigenza statale e, più in generale, a quella pubblica sia stata costruita progressivamente, attraverso interventi normativi successivi e non sempre lineari.

L'intervento legislativo del 2002 sopraggiunse decisamente su materie essenziali (già definite dal DL.vo n. 165 del 2001) - quali il rapporto tra politica ed amministrazione, l'accesso alla dirigenza, il conferimento degli incarichi, la responsabilità dirigenziale, l'abolizione del ruolo unico ed il ripristino dei ruoli per singole amministrazioni - e si differenzia dai precedenti in quanto non appare limitato a circoscritti interventi di correzione ed integrazione della disciplina preesistente ma assume natura di novazione sostanziale del regime preesistente, senza tuttavia mutare l'orientamento sulla privatizzazione del rapporto⁸.

Quarta fase della privatizzazione (Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, c.d. riforma Brunetta)

La riforma introdotta con il d.lg.vo n. 150/2009, ha puntato a rafforzare i principi di merito, produttività e trasparenza. Viene strutturato un sistema di valutazione della performance delle amministrazioni e dei dipendenti pubblici, con l'obiettivo di migliorare l'efficienza complessiva del settore pubblico e responsabilizzare maggiormente la dirigenza.

Sviluppi successivi della privatizzazione

Negli anni più recenti, il processo riformatore è proseguito attraverso ulteriori interventi di aggiornamento, volti soprattutto a migliorare la trasparenza, la digitalizzazione e la qualità dei servizi offerti ai cittadini, mantenendo tuttavia quell'equilibrio, non sempre semplice, tra logiche privatistiche e vincoli pubblicistici che caratterizza l'intero sistema⁹.

⁸ Cfr., in tal senso, Paola Chirulli, voce *Dirigenza pubblica (nuova riforma della)*, in *Enciclopedia giuridica*, vol. XI, agg. 2002, p. 1.

⁹ Sulla privatizzazione della PA, vedasi: Vito Tenore, *Manuale del pubblico impiego privatizzato*, Roma, EPC Libri, 2024; Alessandro Bellavista e Alessandro Riccobono (a cura di), *La privatizzazione del pubblico impiego trent'anni dopo*, Torino: Giappichelli, 2025; Franco Carinci - Massimo D'Antona (a cura di), *Il lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*, Milano, Giuffrè, 2000; Pietro Virga *Il pubblico impiego dopo la privatizzazione*, Milano, Giuffrè, 1995.

ALBO NAZIONALE DEI SEGRETARI

Vicesegretari comunali: indicazioni applicative per il conferimento delle funzioni

L'Albo nazionale dei segretari ha fornito - tramite la circolare n.11400 del 2 aprile 2026 - alcune indicazioni applicative per il conferimento delle funzioni di vicesegretario comunale a seguito delle novità introdotte dal Milleproroghe (articolo 2, commi 6-*bis* e 6-*ter*, del decreto-legge 31 dicembre 2025, n. 200, convertito dalla legge 27 febbraio 2026, n. 26).

La circolare evidenzia innanzitutto che la nuova disciplina si applica esclusivamente ai comuni con popolazione non superiore ai 3000 abitanti. Vengono poi chiarite le circostanze in cui, sulla base della nuova disciplina, un Comune può ricorrere al vicesegretario per coprire temporaneamente l'assenza del segretario comunale.

Questa opzione può essere utilizzata solo in presenza di alcune condizioni e cioè quando: la sede di segreteria risulti vacante, la procedura di pubblicizzazione finalizzata alla nomina di un segretario titolare sia andata deserta, non sia possibile individuare un segretario reggente, anche a scavalco.

In presenza di questi presupposti, la circolare specifica che le funzioni attribuite al vicesegretario possono essere svolte - su richiesta del sindaco e previa autorizzazione del Ministero dell'interno - da un funzionario di ruolo in servizio da almeno due anni presso un ente locale, in possesso dei requisiti per la partecipazione al concorso. Occorre che via siano l'assenso dell'ente di appartenenza e il consenso dell'interessato.

I relativi incarichi possono essere conferiti fino al 31 dicembre 2026 e devono avere una durata massima di 12 mesi.

Viene precisato inoltre che il sindaco deve avviare una nuova procedura di pubblicizzazione entro i 90 giorni successivi al conferimento delle funzioni. Inoltre, il Ministero dell'interno mantiene la possibilità di assegnare in ogni momento un segretario reggente, anche a scavalco.

Infine, secondo la circolare, i vicesegretari incaricati dovranno assolvere a un obbligo formativo di almeno 20 ore mediante la partecipazione a corsi, anche con modalità telematiche, secondo le modalità che saranno stabilite dal Consiglio direttivo dell'Albo Nazionale dei segretari comunali e provinciali. Percorso formativo che - viene precisato - deve essere svolto anche da chi abbia, eventualmente, già partecipato ad analoghi percorsi formativi in occasione di precedenti conferimenti delle funzioni ai sensi dell'articolo 16-*ter* del decreto-legge n. 162/2019.

FONTE

<https://albosegretari.interno.gov.it/news/circolare-vicesegretari>

DOCUMENTO

CIRCOLARE N.11400 DEL 2 APRILE 2026

<https://albosegretari.interno.gov.it/sites/default/files/documents/anno-2026/albo/nuova-circolare-vicesegretaricopia.pdf>