



# Stato - Regioni - Scuole

*come cambiano le regole  
di organizzazione e di funzionamento*



**tendenze nei  
mutamenti ordinamentali**

## **nuovi assetti costituzionali**

**un “decentramento” che non ha sconfitto  
costi e duplicazioni di spesa**

**ancora... l’idea della “Grande Riforma”**

**una necessità oggettiva: manutenzioni della Carta**

- ✓ **bicameralismo perfetto**
- ✓ **elenco delle materie a legislazione ripartita o  
concorrente**

## Stabilità - Risorse - Tagli - Spending

lo Stato deve garantire stabilità dei conti pubblici e verificare che le risorse disponibili siano impiegate in maniera equa ed efficiente

il contenimento delle dinamiche di spesa serve non solo per la crisi in atto, ma per ridurre la pressione fiscale

le rimodulazioni di spesa vanno messe in equilibrio con la necessità di continuare ad erogare servizi di qualità

quindi : governo attento delle scelte allocative

# alla ricerca della qualità normativa

la “giungla della legislazione” : ipertrofia, complessità, antinomie e scarsa coerenza dell’ordinamento italiano sono problemi strutturali ormai cronici

sarebbe grave errore ritenere che la giustizia sia da sola sufficiente a garantire l’attuazione applicativa di principi, valori fondamentali, diritti

l’attuazione dei diritti non va confinata in una dimensione esclusivamente giurisprudenziale

# ridisegni organizzativi

vari provvedimenti di riorganizzazione strutture ministeriali nell'ambito della spending review

interventi orientati a : snellimento uffici di diretta  
collaborazione - organici - sospensione turn over del personale -  
blocco contratti - riduzione incarichi consulenza - riduzione oneri  
organi collegiali

riorganizzazione alcuni comparti (Presidenza del Consiglio, Difesa)

soppressione di enti e organismi (tra cui INPDAP)

digitalizzazione

manca revisione dei processi decisionali

## **semplificazioni procedurali - digitalizzazione**

**liberare e recuperare risorse (umane e reali)  
nei percorsi decisionali ed operativi**

**la semplificazione burocratica  
non è un profilo solo collaterale**

**l'esercizio della discrezionalità amministrativa  
deve porsi "obiettivi"**

# le politiche del personale

« la spesa per il personale, per la sua importanza strategica ai fini dell'attuazione del patto di stabilità interna (data la sua rilevante entità), costituisce non già una minuta voce di dettaglio, ma un importante aggregato della spesa di parte corrente, con la conseguenza che le disposizioni relative al suo contenimento assurgono a principio fondamentale della legislazione statale »

Corte cost. sentenze n. 169/ 2007, n. 69/2011, n. 148/2012

# attivati processi di valutazione

il decreto 150 del 2009

in bilico tra performance

individuale ed organizzativa

in attesa di dare un seguito

al DPCM 26 gennaio 2011

# il contrasto di illiceità - disfunzioni

legge 190 del 2012 : obblighi internazionali derivanti da convenzione ONU contro la corruzione del 2003 e della convenzione penale sulla corruzione del Consiglio d'Europa del 1999

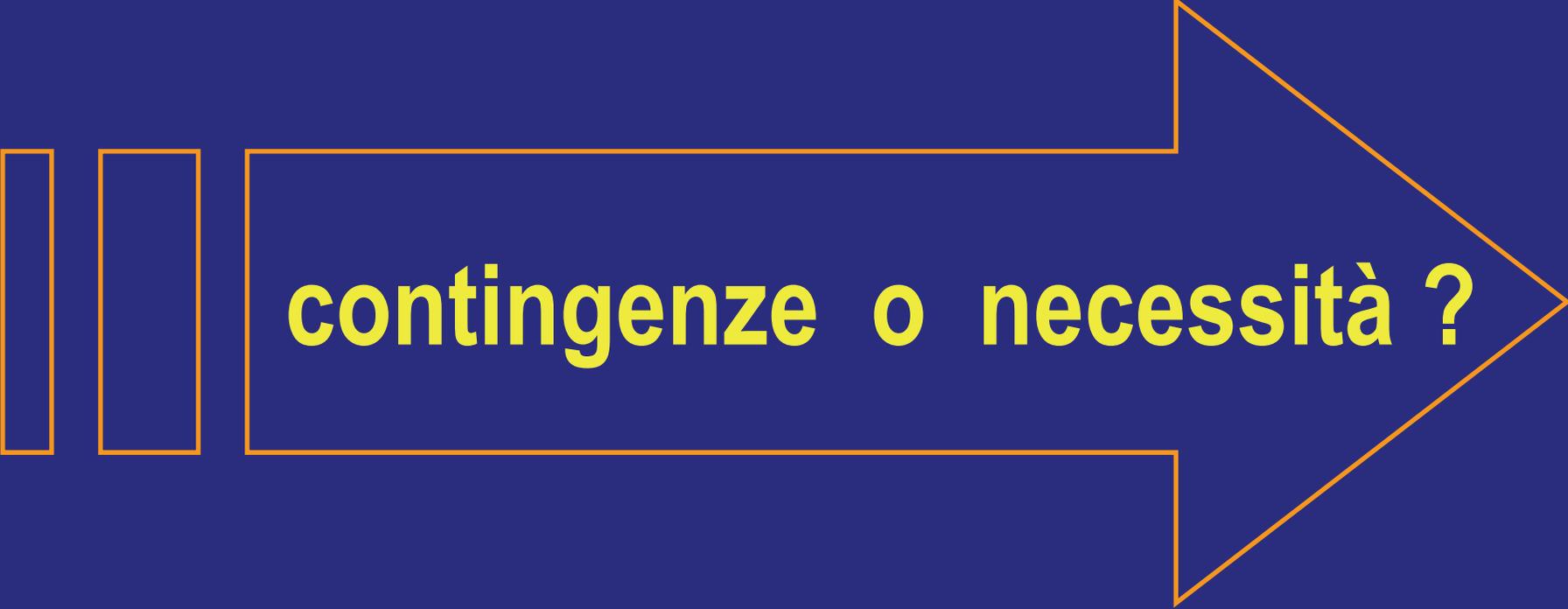
individuata nella CIVIT l'autorità nazionale anticorruzione

varie deleghe :

incandidabilità a cariche pubbliche elettive (d.lgs. 235/2012)

obblighi pubblicità – trasparenza - diffusione informazioni ( d.lgs. n. 33/2013)

incompatibilità incarichi (d. lgs n. 39/2013)



**contingenze o necessità ?**

# gli assetti istituzionali come “presupposti”

Italia ed Unione Europea : quale relazione ?

quali nuovi equilibri tra “Poteri” :  
legislativo - esecutivo - giudiziario ?

stato, regioni, enti locali, autonomie scolastiche :  
ciascuno per fare... ?

# le risorse reali come “fattori variabili”

crisi congiunturali e crisi strutturali

criticità nei sistemi di welfare state

istruzione = servizio attivabile a domanda, in quanto il diritto allo studio, previsto in Costituzione, crea la condizione per cui lo Stato non può rifiutarsi di erogare il servizio stesso, con la conseguenza che la domanda di istruzione attiva automaticamente l'erogazione del servizio (corte cost. 207 del 18 luglio 2013)

oscillazioni collegate alla crescita

# le norme come “schema di riferimento”

scienza dell'organizzazione : ogni organismo, anche se autonomo, per funzionare ha bisogno di **regole di comportamento** cui le persone che lavorano al suo interno si devono attenere

art. 54 d. lgs. 165/2001 : il Governo definisce un codice di comportamento dei dipendenti **al fine di assicurare** qualità dei servizi, prevenzione dei fenomeni di corruzione, rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico

art. 1 DPR 62/2013 : il codice ...definisce **i doveri minimi** di diligenza, lealtà, imparzialità e buona condotta

**l'organizzazione come “dimensione funzionale”**

**dislocazione “interna” delle funzioni : indirizzo .  
gestione . co-ordinamento**

**riordino e rivitalizzazione**

**degli organi collegiali**

**l'art. 50 della legge 35/2012 : il tema caldo delle  
“reti”**

# le procedure come “strumenti”

Art. 1 legge 241/1990 - Principi generali dell'attività amministrativa

1. L'attività amministrativa persegue i fini determinati dalla legge ed è retta da criteri di economicità, di efficacia, di imparzialità, di pubblicità e di trasparenza secondo le modalità previste dalla presente legge e dalle altre disposizioni che disciplinano singoli procedimenti, nonché dai principi dell'ordinamento comunitario
2. La pubblica amministrazione non può aggravare il procedimento se non per straordinarie e motivate esigenze imposte dallo svolgimento dell'istruttoria

# il personale come “componente essenziale”

è concepibile una scuola o una qualsiasi agenzia formativa  
“senza formatori” ?

è realizzabile la crescita della professionalità  
“senza progressione” ?

va incentivato il merito o l'impegno ?

“Gestire diversamente gli insegnanti”  
(rapporto Corte conti Francia 2013)

Consiglio Ministri Istruzione  
Bruxelles 16-17 maggio 2013

**la valutazione come “misurazione” e “proiezione”**

**“misurare”... e non “controllare”**

**dinamismo prospettico  
e non staticità descrittiva**

**rilevazioni statistiche sì...ma a fini di scelte di  
miglioramento**

**legalità e trasparenza**  
**come valori “formativi” e “di affidabilità”**

**la scuola è anche struttura organizzata**  
**che informa e forma alla cittadinanza ed alla**  
**legalità**

**l’osservanza delle regole è un**  
**indicatore di affidabilità in**  
**qualsiasi struttura organizzata**



**“sfide” da affrontare**

# individuare priorità

esiguità dei margini e spazi di manovra

“selettività” è criterio ed obiettivo progettuale primario per perseguire insieme risparmi e qualità

attenta individuazione delle soglie incompressibili dei fattori da impiegare

**costruire strategie efficaci**

**regolazioni e correzioni normative “mirate”**

**non riforme globali e palingenetiche  
ma “interventi armonizzati”**

**redigere soltanto le “agende possibili”**

# spendere o investire ?

reingegnerizzazione spesa e non tagli privi di  
obiettivi alternativi dichiarati

segnali di discontinuità nella “quantificazione” ma principalmente  
nella “allocazione” di risorse

allestire interventi per suscitare “dinamismo innovatore”  
nei punti a più elevata criticità

concepire la sussidiarietà “circolare” nel senso di una  
“sussidiarietà responsabile”

ripensare relazione Sistema Istruzione – Sistema lavoro

quindi : mostrare nei fatti l'equazione  $\text{istruzione} = \text{investimento}$

**alcuni “imperativi” per la ripresa**

**sul piano istituzionale**

**mantenere coesione sociale e territoriale**

**sul piano dell'economia**

**fornire ai giovani concrete prospettive di lavoro  
dentro una crescita sostenibile**

**un intreccio strettissimo tra i due piani  
posizione cruciale Scuola - Università**

grazie per avermi ascoltato  
e buon soggiorno a Ischia...

**Fine**