



IN PRIMA PAGINA

## Zangrillo: “Prima le persone e l’ascolto dei territori”

Viaggio nelle linee programmatiche del ministro per la PA. Tra digitale e semplificazione, valore e competenza, merito e responsabilità

### IN QUESTA NEWSLETTER

- P.1 Zangrillo: “Prima le persone e l’ascolto dei territori”
- P.4 A Perugia la prima tappa di ‘Facciamo semplice l’Italia. PArola ai territori’
- P.7 Via libera alla manovra, attenzione del Governo alla Pubblica Amministrazione. I principali provvedimenti
- P.10 Concorsi, con inPA dal 2023 non serve più pubblicare in Gazzetta
- P.11 Su inPA anche i concorsi di Forze armate, Forze di polizia e Vigili del fuoco
- P.12 Semplificazione delle procedure di accesso al pubblico impiego
- P.14 Rinnovato il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici
- P.16 ANAC, VIII Giornata del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza
- P.18 L’innovazione della PA per contrastare la corruzione
- P.21 *Whistleblowing*, nel nuovo d.lgs. la disciplina sulle segnalazioni di violazioni
- P.24 Il ministro Zangrillo alla XV Conferenza delle Ambasciatrici e degli Ambasciatori
- P.26 L’incontro tra il ministro Zangrillo e il suo omologo montenegrino Dukaj
- P.27 Public Governance, nuovo accordo per il Centro OCSE nella sede SNA di Caserta



**P**untare tutto sull'attenzione alle persone. In estrema sintesi, è questo lo slogan dell'ampia ricetta programmatica presentata dal ministro Paolo Zangrillo al Parlamento per un 2023 all'insegna del "far accadere le cose". Anche mettendo a terra "lo straordinario lavoro di progettazione degli ultimi 20 mesi".

Massimo impegno, quindi, tra risorse e vincoli del PNRR, nell'"accompagnare costantemente la PA". Ripartendo proprio dal capitale umano. La logica è quella del fare, innanzitutto, sinergia, per un **"rinnovamento concreto della Pubblica Amministrazione"** attraverso il rilancio dell'ascolto, del confronto e il coinvolgimento diretto dei rappresentanti politici in progetti senza più paratie stagne tra cittadini, imprese e amministratori. Per abbattere, una volta per tutte, "la distinzione obsoleta tra dipendenti pubblici e privati."

Dalle prime battute spicca lo spirito del "viaggio" nel cuore dell'Italia lontana da Roma, che ha portato il ministro a Perugia il 9 gennaio e che poi lo porterà all'Aquila, Napoli, Trieste, dove i veri protagonisti saranno i territori e i loro amministratori ([vedi notizia a pag. 4](#)). Questo il filo conduttore di tutto: "Lavorerò al limite delle mie forze - ha precisato Zangrillo - per superare il racconto di una PA lenta, arcaica, piegata su se stessa. Un'immagine che

non considera eccellenze, dedizione e impegno costante al servizio del Paese".

## Digitalizzazione e semplificazione

Tra i grandi temi, in *pole position* c'è la prima sfida, la **trasformazione digitale**: "Pesa il punteggio dell'indice DESI (Digital Economy and Society Index), che piazza l'Italia tra gli innovatori moderati, con un 49,3 rispetto al 52,3 della media europea, mentre il 56° rapporto CENSIS 2022 ci vede indietro anche sulle competenze digitali di base, fermi attorno al 46% contro un valore medio europeo del 54%". Ecco la direzione dei primi provvedimenti, come la riforma dei concorsi basata sulla digitalizzazione completa delle procedure, dalla pubblicazione del bando sul sito inPA, al posto della vecchia uscita in Gazzetta Ufficiale, alle graduatorie online, o il decreto attuativo dell'Anagrafe digitale della PA, la digitalizzazione dell'Ispettorato per la funzione pubblica e la creazione di un *repository* dei pareri aperto a tutti, nell'ottica dell'*Open Government*.

"È giunto il tempo di far pesare i fatti, non i racconti." Così il ministro ha introdotto "l'intervento necessario per un nuovo rapporto di fiducia tra Amministrazione Pubblica e cittadini:

la **semplificazione**". Ci sono intanto 600 procedure nel calendario del PNRR. Tutte da rivedere e mettere online entro il 2026 per creare un archivio unico partendo da 5 settori chiave: ambiente ed energia, attività produttive, edilizia e urbanistica, infrastrutture, cittadinanza.

## I tre pilastri: competenza, responsabilità e merito

L'attenzione alle persone, trasversale al programma, poggia su tre valori: **competenza, responsabilità e merito**. Per la **competenza** si riparte da un piano di **formazione** a tutto campo, col coordinamento di attori come la SNA (Scuola Nazionale dell'Amministrazione) e Formez PA. Nevralgica poi la riforma del reclutamento, che convoglierà sul [portale unico inPA](#) informazione e accesso ai concorsi pubblici, con *deadline* a maggio prossimo. *Last but not least* **responsabilità** e valorizzazione del **merito**, onere e onore in pectore ai dirigenti per far brillare gli occhi a chi lavora. Ma "bisogna maturare le condizioni - contrattuali, di sviluppo di carriera, qualità di contesti lavorativi, orgoglio di appartenenza - per coinvolgere anche i nostri giovani", ha spiegato il ministro, leggendo l'età media di 50 anni dei dipendenti pubblici.

## Capitolo contratti, *smart working* e altri punti chiave

"Non possiamo prescindere dalla linfa vitale delle amministrazioni: i dipendenti". Zangrillo ha ricordato la firma novembrina dei tre accordi - sanità, scuola ed enti locali - per il rinnovo dei **contratti collettivi nazionali**.

In cifre, già una buona novella per 2,2 milioni di dipendenti pubblici, l'85% del totale. "Contratti molto attesi - ha sottolineato - per gli importanti benefici retributivi" e per la "coniugazione di merito, formazione ed esperienza nella classificazione professionale e nei percorsi delle carriere". Segni positivi, che si aggiungono a quel miliardo di euro per la contrattazione collettiva nazionale che il Governo ha destinato all'erogazione *una tantum* di un emolumento accessorio. E che, di questi tempi, dimostrano "la sua piena intenzione al rilancio del rinnovo contrattuale 2022/2024".

Si allo **smart working**: "La PA non è diversa dalle altre organizzazioni. Se le aziende usano questa modalità di lavoro in tutto il mondo, non si capisce perché non possa funzionare anche qui". Occorre tuttavia cambiare logica: da quella del controllo a quella della responsabilità dei risultati, che nel nuovo Codice di comportamento dei dipendenti pubblici rimette in luce il ruolo chiave dei dirigenti ([vedi notizia a pag. 14](#)).



Prima dei titoli di coda, ancora attenzione agli **enti locali**: "Realtà essenziali nel rilancio del sistema Paese". Zangrillo ha accennato a passi concreti verso i comuni colpiti dal sisma del 2016 e le amministrazioni più piccole, finora costrette a condividere a gruppi i Segretari comunali, figure clou penalizzate dalla coperta corta.

L'iniezione di ottimismo finale arriva proprio dal **PNRR**, che per la PA si traduce in 10 milestone e 5 target spalmati su reclutamento, buona amministrazione e semplificazione, competenze e carriere: "Obiettivi - ha anticipato il ministro - che verranno pienamente attuati nel 2023".

# A Perugia la prima tappa di 'Facciamo semplice l'Italia. PArola ai territori'



## **Annunciati un nuovo polo di formazione in Umbria e semplificazioni per artigianato e turismo**

Un primo pacchetto di semplificazioni per il mondo dell'artigianato, le attività turistiche e il silenzio-assenso tra amministrazioni. E poi l'avvio di un percorso che porterà alla creazione di un centro umbro di formazione per il settore pubblico, con particolare riguardo alla normativa in evoluzione su appalti e contratti. Sono le principali azioni, di più immediata attuazione, annunciate il 9 gennaio a Perugia nel corso della **prima tappa di "Facciamo**

**semplice l'Italia. PArola ai territori**", il percorso lungo tutto il Paese del Ministro per la pubblica amministrazione, Paolo Zangrillo, con il Dipartimento della funzione pubblica, per la condivisione e la realizzazione dei tanti progetti di riforma che devono essere attuati: **lo scopo è quello di costruire un'Italia al servizio di cittadini e imprese, più semplice e più competitiva**, attraverso l'ascolto e il confronto diretto con i rappresentanti delle realtà territoriali. Dopo questa prima tappa nel capoluogo umbro, il viaggio toccherà le città di L'Aquila, a febbraio, e poi Napoli e Trieste, proseguendo nel 2023 nelle regioni di tutta Italia.

Durante i workshop del 9 gennaio, curati dai vertici di Palazzo Vidoni, sul piano della formazione è stato descritto il lavoro di preparazione che porterà alla sottoscrizione di un protocollo d'intesa per l'istituzione di un polo umbro della SNA. Il nuovo centro nascerà dalla collaborazione tra la stessa Scuola Nazionale dell'Amministrazione, la Funzione pubblica, l'Università degli Studi di Perugia, la Scuola Umbra di Amministrazione Pubblica, la Regione Umbria e il Comune di Perugia. Sul piano delle semplificazioni, è stato ricordato in particolare l'obiettivo previsto dal PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) della **realizzazione di un catalogo di 600 procedure semplificate e reingegnerizzate entro il 2026**, di cui 200 entro il 2024.

In tale ambito, sono state annunciate le azioni in via di definizione, con particolare riguardo alle attività produttive, per la modifica dei regimi autorizzatori, per la standardizzazione e la digitalizzazione della modulistica, e per la riduzione dei tempi e la perentorietà dei termini. È sul primo ambito, in particolare, che si concentra la **proposta relativa all'individuazione di un elenco condiviso di attività artigiane e alla loro definitiva identificazione come attività libere**. Al momento, infatti, oltre alla Comunicazione Unica d'Impresa (che tiene insieme il modello per il Registro Imprese, quello per l'Agenzia delle Entrate, e quelli per Inps e Inail) è in genere richiesta una SCIA (Segnalazione

Certificata di Inizio Attività): si tratta, in molti casi, di un passaggio amministrativo ridondante che potrebbe essere superato. Per le attività turistiche, l'assenza di un iter standardizzato e di una modulistica uniforme tra i diversi ambiti di attività (agriturismi, B&B, agenzie viaggio ecc.) rappresenta anche un ostacolo alla piena interoperabilità tra le amministrazioni coinvolte.



La proposta è quindi quella di individuare un set condiviso di informazioni da includere in un modulo standard con la predisposizione delle specifiche tecniche per la completa digitalizzazione. C'è poi la proposta per l'individuazione e la pubblicazione dell'elenco dei casi di autorizzazioni espresse previste dalle norme europee, che mira, invece, a superare l'incertezza dovuta al fatto che a tali provvedimenti non si applica il silenzio-assenso.

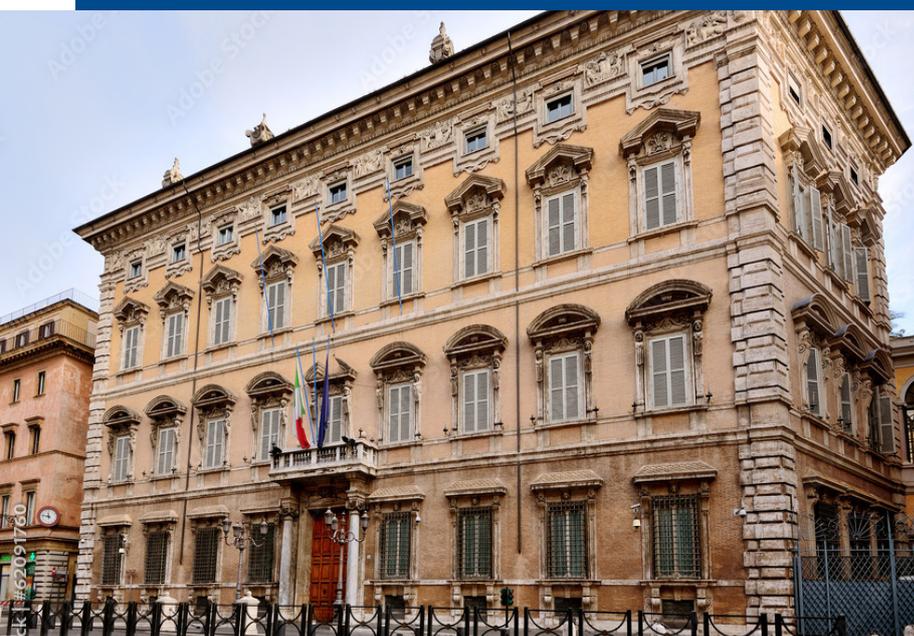
**"Capire dove semplificare da qui al 2026 implica un processo di analisi che non può essere svolto in maniera del tutto efficace nel chiuso di un ufficio.** È necessaria una condivisione più ampia, di cui soprattutto le amministrazioni territoriali devono essere protagoniste. Non dobbiamo dimenticare che più del 70% delle risorse del PNRR sono dedicate a progetti che dovranno essere realizzati proprio dagli enti territoriali, ed **è quindi evidente l'importanza di prestare attenzione al territorio**", ha dichiarato il ministro Zangrillo aprendo i lavori nella Sala dei Notari del Comune di Perugia, dove si sono svolti i workshop "Una nuova PA" e "Formazione del Capitale umano della PA". Nel pomeriggio, presso il Centro Servizi "Galeazzo Alessi" della Camera di Commercio dell'Umbria, si è tenuto poi il workshop "Semplificazione e digitalizzazione". Proprio ai fini dell'obiettivo essenziale di digitalizzazione della PA, il ministro ha evidenziato l'importanza di investimenti strategici in formazione: **"Abbiamo una struttura rodada per l'accrescimento delle competenze**, e da qui dobbiamo partire - ha specificato - per capire quali sono le ulteriori e più specifiche necessità delle amministrazioni sui territori".

**Alla giornata di incontri hanno partecipato rappresentanti degli enti territoriali umbri**, tra cui numerosi sindaci, delle imprese della regione e delle realtà della formazione, anche universitaria. In sala anche studenti del Liceo Statale "Assunta Pieralli" di Perugia. Sono intervenuti, tra gli altri, oltre al ministro Zangrillo, il Sindaco di Perugia, Andrea Romizi, il Presidente della Provincia di Perugia, Stefania Proietti, il Presidente della Provincia di Terni, Laura Pernazza, il Presidente della Regione Umbria, Donatella Tesei, l'Amministratore unico della Scuola Umbra di Amministrazione Pubblica, Marco Magarini Montenero, il Presidente della Camera di Commercio dell'Umbria, Giorgio Mencaroni, gli assessori regionali Paola Agabiti e Michele Fioroni.



*Il ministro Zangrillo  
e il Sindaco di Perugia Andrea Romizi*

# Via libera alla manovra, attenzione del Governo alla Pubblica Amministrazione. I principali provvedimenti



**C**on il voto del Senato dello scorso 29 dicembre, la manovra è diventata legge. La necessità di prevedere misure a favore di **famiglie e imprese** per sostenere il caro energia e l'aumento delle materie prime non ha fatto venire meno l'attenzione del Governo anche nei confronti della Pubblica Amministrazione, vero motore di sviluppo del Paese. Questi, in sintesi, i principali provvedimenti al riguardo.

## **SEGRETARI COMUNALI**

Su 2422 sedi di segreteria, il 91,4% risulta scoperto e soltanto in 207 sedi è presente un titolare. Le maggiori criticità, in termini di carenza di organico, si rilevano

nelle sedi comunali di fascia C, ovvero fino a 3 mila abitanti. La manovra, grazie a una norma voluta dal Dipartimento della funzione pubblica in collaborazione con il Ministero degli interni, consente di destinare le risorse del **Fondo assunzioni PNRR** da 30 milioni di euro annui fino al 2026, già destinato ai comuni attuatori di progetti del Piano con popolazione fino a 5 mila abitanti, per assunzioni a tempo determinato di personale non dirigenziale, anche per sostenere gli oneri relativi al trattamento economico dei Segretari comunali. "Con questa norma - commenta il Ministro per la pubblica amministrazione Paolo Zangrillo - diamo una prima risposta al problema della carenza dei Segretari comunali, soprattutto nei comuni più piccoli che faticano a sostenere la spesa relativa a figure così altamente professionali.

L'obiettivo è garantire la necessaria funzionalità e capacità amministrativa ai comuni intenzionati a fare di più, ma che da soli non ce la fanno, in particolare per la durata del PNRR". In materia di iscrizione all'Albo dei Segretari comunali, inoltre, la norma amplia la platea, in aggiunta ai 345 segretari che hanno superato il corso-concorso pubblicato in Gazzetta Ufficiale il 9 novembre 2021, anche ai borsisti non vincitori che abbiano raggiunto il punteggio minimo di idoneità.

### TURNOVER, NUOVE ASSUNZIONI E CONTRATTI

Per promuovere la funzionalità delle pubbliche amministrazioni, dopo il passaggio in Parlamento, sono oltre 10 mila le assunzioni previste, in aggiunta alla copertura del turnover che per il 2023 riguarda oltre 156 mila risorse. Stanziato un miliardo di euro per i dipendenti statali come una tantum pari all'1,55% dello stipendio per tredici mensilità.

Particolare attenzione per quanto riguarda le **nuove assunzioni** alla polizia penitenziaria: in un momento in cui si registra una preoccupante mancanza di personale nelle carceri, la manovra prevede l'ingresso di 250 unità per ciascuno degli anni 2023-2026. Previste 800 assunzioni



al Ministero della giustizia e al Ministero dell'agricoltura, della sovranità alimentare e delle foreste di 300 funzionari per il contrasto alle frodi, mentre il potenziamento della Corte dei conti richiederà nel biennio 2023-2024 l'assunzione di 369 unità. Al Ministero degli affari esteri, invece, è prevista l'assunzione di 520 nuove aree funzionali entro il 2024, nonché l'aumento di 50 unità del contingente di personale a contratto per la rete estera.

### SANITÀ

Per far fronte alla carenza di medici e infermieri sono stati prorogati di un anno i termini per la **stabilizzazione del personale sanitario** assunto durante l'emergenza Covid. Gli enti del Sistema sanitario nazionale potranno assumere a tempo indeterminato, entro il 31 dicembre 2024 anziché entro la fine del 2023, tutti i professionisti che abbiano maturato 18 mesi di servizio nella sanità pubblica, di cui almeno sei nella fase pandemica.



### CONGEDO PARENTALE

Cambia il congedo parentale, con l'introduzione di una **indennità** pari all'80%, rispetto al precedente 30%, della retribuzione per un mese fruibile fino a sei anni di vita del figlio. Inizialmente prevista solo per la madre, sarà accessibile in alternativa anche dal padre grazie a un emendamento presentato dal Governo.

### PARCO DELLA SALUTE DI TORINO

Assegnati alla Regione Piemonte 300 mila euro per il triennio 2023-2025 necessari alla nomina di un commissario per il Parco della Salute. "Un sostegno importante - dichiara il ministro Zangrillo - per accelerare la realizzazione di un'opera strategica per il territorio, che potrà così contare su una **nuova struttura sanitaria** all'avanguardia in un'area di Torino completamente riquilibrata".

### IL COMMENTO DEL MINISTRO ZANGRILLO

"È stato un lavoro complesso, sia per i tempi ridotti in cui è stato effettuato, sia per le difficoltà del contesto economico, che - commenta il Ministro per la pubblica amministrazione Paolo Zangrillo - ci ha costretto a dedicare i due terzi della Legge di Bilancio ad affrontare il caro energia e l'aumento dei costi delle materie prime. Serviva una risposta urgente, per soddisfare le esigenze di famiglie ed imprese, ed è arrivata. È il primo passo di un lavoro che proseguirà nel corso della legislatura, per favorire la ripresa del Paese dagli anni difficili del Covid e dalle conseguenze della guerra in Ucraina".

Dopo la chiusura nel mese di novembre di tre contratti attesi da tempo (sanità, scuola ed enti locali), la manovra stanziava nel 2023 un miliardo di euro per i dipendenti statali come *una tantum* pari all'1,55% dello stipendio per tredici mensilità. "È un segnale di attenzione - sottolinea il ministro Zangrillo - nei confronti dei 3,2 milioni di dipendenti pubblici, che non si sono mai sottratti al loro dovere anche nei mesi difficili della pandemia.



Ora bisogna guardare al futuro, ma con senso di responsabilità. Confermo quindi l'impegno a coltivare un dialogo costruttivo con le parti sociali, per avviare una nuova stagione contrattuale che tenga in considerazione il particolare momento in cui viviamo. Mi impegno a cercare le risorse per i rinnovi contrattuali ai primi segnali di ripresa, speriamo già nei prossimi mesi, nell'ambito degli equilibri di bilancio".

# Concorsi, con inPA dal 2023 non serve più pubblicare in Gazzetta

**A** partire da quest'anno, la pubblicazione delle procedure di reclutamento nei siti istituzionali e sul portale unico del reclutamento inPA esonera le amministrazioni dall'obbligo di pubblicazione in Gazzetta Ufficiale. È quanto prevede la normativa riguardante le procedure di reclutamento del personale delle pubbliche amministrazioni, a tempo determinato e indeterminato.



Per rispondere, in termini strategici, organizzativi e operativi, alle urgenti necessità di riforma strutturale del sistema dei concorsi pubblici, già dal 1° novembre 2022 le amministrazioni centrali e le autorità amministrative indipendenti sono obbligate a pubblicare i propri bandi di concorso per assunzioni a tempo determinato e indeterminato **sul portale del reclutamento** e tramite la stessa piattaforma acquisire le domande di partecipazione alle procedure selettive.

Ad oggi la piattaforma raccoglie oltre 6 milioni di profili professionali, anche in virtù delle intese firmate con il mondo delle professioni ordinistiche e non ordinistiche, ed estende il suo perimetro di ricerca alla platea di ben 16 milioni di iscritti a LinkedIn Italia.

Coerentemente con quanto previsto dalla normativa, attraverso il portale è possibile svolgere una serie di attività **in modo rapido e semplificato**. Le amministrazioni potranno pubblicare bandi per il reclutamento di personale a tempo determinato e indeterminato, avvisi di mobilità e avvisi di selezioni per il conferimento di incarichi di lavoro autonomo per la realizzazione di interventi sul PNRR, pubblicare graduatorie finali di merito ed esiti delle procedure, effettuare comunicazioni dirette ai candidati e assistere le attività delle commissioni esaminatrici.

# Su inPA anche i concorsi di Forze armate, Forze di polizia e Vigili del fuoco



*Il ministro Paolo Zangrillo incontra Forze armate, Forze di polizia e Corpo nazionale dei Vigili del fuoco.*

In un'ottica di semplificazione delle procedure selettive, e con l'obiettivo di rendere inPA sempre più il punto unico di accesso a tutte le offerte di lavoro nel settore pubblico, il Dipartimento della funzione pubblica e le Forze armate, le Forze di polizia e il Corpo nazionale dei Vigili del fuoco hanno sottoscritto un **protocollo d'intesa**.

Il protocollo definisce le modalità di accesso e di utilizzo del portale e quelle per la pubblicazione dei bandi di concorso e degli avvisi, nel rispetto della specificità dei rispettivi ordinamenti delle Forze armate, delle Forze di polizia e del Corpo nazionale dei Vigili del fuoco. È prevista anche l'istituzione di un tavolo tecnico-operativo costituito da rappresentanti di ciascuna delle parti firmatarie per l'elaborazione di soluzioni tecniche condivise.

# Semplificazione delle procedure di accesso al pubblico impiego



Presidenza del Consiglio dei Ministri  
**Dipartimento**  
della Funzione pubblica 

**R**ipensare le modalità di reclutamento nella Pubblica Amministrazione costituisce la premessa fondamentale per la selezione e l'acquisizione di **capitale umano** orientate alla creazione di **valore pubblico** e con competenze trasversali.

La **semplificazione** delle procedure di accesso al pubblico impiego, a partire dalla compilazione della domanda di partecipazione a un concorso fino alla pubblicazione di una graduatoria, rappresenta una sfida fondamentale per la PA chiamata a interpretare e ascoltare le mutevoli esigenze della collettività.

Non bisogna confondere la semplificazione con la facilitazione o la banalizzazione di procedure che per loro natura non possono che essere complesse, selettive e rigorose. La semplificazione, infatti, impatta sullo snellimento delle procedure al fine di incidere sull'efficacia e sulla tempestività della selezione.

Proprio in questo senso è nato il [portale inPA](#) che non si riduce ad essere un semplice sito, ma costituisce un **servizio per i cittadini** e uno **strumento di gestione manageriale** per tutte le amministrazioni, anche per quelle più piccole. Sono proprio queste ad essere chiamate ad affrontare grandi sfide e il portale inPA rappresenta lo strumento ideale per dotarle del personale necessario.



Per raggiungere gli obiettivi della PA, il reclutamento di personale costituisce una leva fondamentale, ma occorre che l'ente capisca di cosa ha bisogno in termini di competenze e, una volta individuata la figura di cui necessita, il portale risponde con tutte le sue funzioni per attrarre e acquisire il **capitale umano più qualificato**.

inPA, inoltre, consente di effettuare la raccolta delle informazioni e la creazione del fascicolo unico del candidato, favorendo l'adozione di criteri oggettivi e trasparenti durante l'iter

selettivo, l'innovazione e la digitalizzazione delle procedure per l'attrazione di nuove professionalità.

Con inPA, l'Amministrazione Pubblica dispone quindi di uno strumento digitale con cui selezionare personale in **tempi rapidissimi**: prima della realizzazione del portale il tempo medio per l'espletamento delle procedure di un concorso pubblico era di quattro anni; grazie anche al portale del reclutamento è stato possibile, ad esempio, gestire in meno di un mese la selezione e la contrattualizzazione di 1.000 esperti per la semplificazione delle procedure complesse che sono stati assegnati alle regioni e alle province autonome nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Un percorso di velocizzazione che si auspica potrà avere una spinta ancora maggiore con il venir meno, col nuovo anno, dell'obbligo per le amministrazioni di pubblicare i bandi di concorso nella Gazzetta Ufficiale nel caso di pubblicazione delle procedure di reclutamento sui siti istituzionali e sul [portale inPA \(vedi notizia a pag. 10\)](#).

# Rinnovato il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici



"Con il sì del Cdm alla revisione del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, proseguiamo sulla strada tracciata per una riforma della PA che basa la sua efficienza sul capitale umano". Così il Ministro per pubblica amministrazione, Paolo Zangrillo, ha commentato il via libera del 1° dicembre, con DPR, ad un Codice rinnovato e al passo con i tempi, che punta sul **divieto di discriminazione** sui luoghi di lavoro, su nuovi criteri di **misurazione della performance**, sulla **responsabilità dei dirigenti** per la crescita dei collaboratori, su **comportamenti 'green'** ed uso responsabile dei social media.

"Tutta insieme la PA, centrale e territoriale, come infrastruttura strategica per lo sviluppo del Paese impegnata nella realizzazione dei progetti del PNRR, non può prescindere dalla giusta valorizzazione e responsabilizzazione delle persone che lavorano per l'interesse collettivo, quali leve indispensabili per la crescita dei lavoratori e delle organizzazioni".

Lo schema di decreto del Presidente della Repubblica contenente modifiche al Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (DPR n. 62/2013) ha l'obiettivo di modernizzarlo e di adeguarlo al nuovo contesto socio-lavorativo e alle esigenze di maggiore tutela dell'ambiente, del rispetto del principio di non discriminazione nei luoghi di lavoro e a quelle derivanti dalla maggiore diffusione di internet e dei social media.

**Più nel dettaglio, tra le principali novità del DPR, compaiono:**

- la **responsabilità** attribuita al dirigente per la crescita professionale dei collaboratori e per favorirne le occasioni di formazione e le opportunità di sviluppo;
- la previsione della **misurazione della performance** dei dipendenti sulla base del raggiungimento dei risultati e del comportamento organizzativo;
- la previsione del **divieto di discriminazione** basato sulle condizioni personali del dipendente, quali ad esempio orientamento sessuale, genere, disabilità, etnia e religione;
- la previsione che le condotte personali dei dipendenti nell'uso dei social media non debbano in alcun modo essere riconducibili alla PA di appartenenza o lederne l'immagine ed il decoro.

Attenzione viene dedicata anche al rispetto dell'ambiente, per contribuire alla riduzione del consumo energetico e della risorsa idrica, alla riduzione dei rifiuti e al loro riciclo.

Adottato in attuazione di quanto previsto dal cosiddetto decreto legge 'PNRR 2' (dl n. 36/2022), il provvedimento integra gli elementi costitutivi della *milestone* del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza dedicata alla riforma della Pubblica Amministrazione, che dovrà essere conclusa entro il 30 giugno 2023.



# ANAC, VIII Giornata del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza

“È necessario l'impegno di tutte le istituzioni nel costruire una fitta rete che impedisca ad ogni forma di *mala gestio* di annidarsi nei gangli degli apparati pubblici e contrastare ogni forma di corruzione, intesa non solo come reato contro la Pubblica Amministrazione, ma come **ferita** alla democrazia e come **emergenza** etica e sociale”.

Lo ha dichiarato il Ministro per la pubblica amministrazione, Paolo Zangrillo, intervenendo alla VIII Giornata del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza, organizzata dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) a Roma lo scorso mese di dicembre.



“Non è possibile abbassare la guardia di fronte ad un fenomeno così opaco, che nel corso degli anni è diventato sempre più complesso e sofisticato. Se, infatti, l'Italia, nell'ultimo anno, ha scalato ben dieci posizioni nella classifica mondiale di *Transparency International*, la percezione è che il livello di corruzione nel settore pubblico continui ad essere relativamente elevato”, ha aggiunto il ministro Zangrillo che poi ha elencato

“i costi diretti e indiretti della corruzione, che sono altissimi per la collettività, non soltanto dal punto di vista economico ma anche da quello sociale. Compromettono la resa dei servizi, l'erogazione dei beni ai cittadini, minano la percezione dei cittadini e degli investitori allargando quel divario di **fiducia e credibilità nello Stato** e nelle istituzioni, ostacolando la crescita del Paese”.

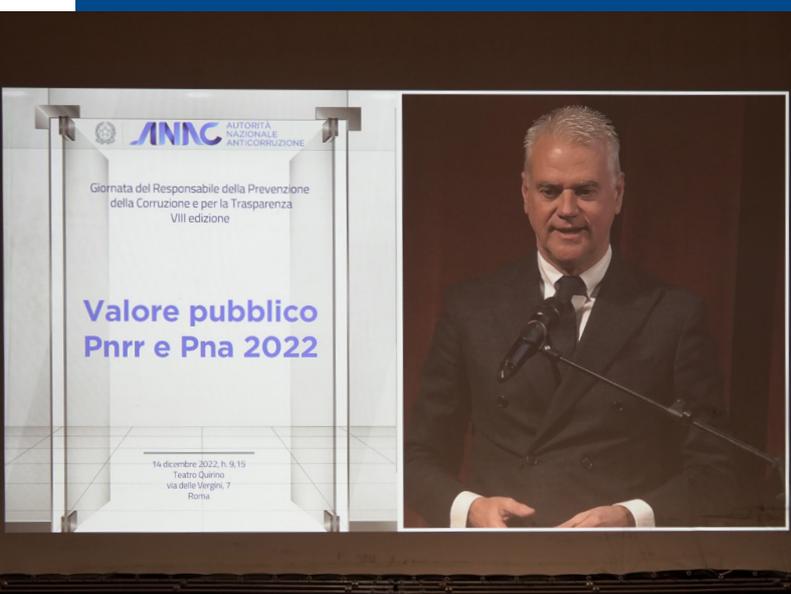
A queste criticità si aggiungono anche i risultati di un'indagine della Banca d'Italia che mette

la corruzione prevenendo e perseguendo le infiltrazioni criminali, in particolar modo quelle di stampo mafioso. È solo attraverso una piena sinergia di tutti gli attori in campo - amministrazioni centrali, locali, forze dell'ordine ma anche autorità coinvolte, come in questo caso l'ANAC, oltre a quella giudiziaria - che potremo prevenire e cogliere eventuali segnali di pericolo”.

Per eliminare gli ostacoli e le voragini dove possono annidarsi i fenomeni corruttivi, è indispensabile promuovere **l'innovazione della PA** da un punto di vista tecnologico, culturale e organizzativo. La digitalizzazione e la semplificazione sono strumenti che eliminano gli ostacoli burocratici e disarmano il corruttore con un effetto dissuasore più potente di qualsiasi intimidazione. I fascicoli cartacei si perdono, possono essere manomessi e sottratti.

Bisogna puntare a una Pubblica Amministrazione dove competenza, responsabilità, professionalità e merito siano le vere parole d'ordine. “In tale contesto il primo vero presupposto dell'anticorruzione è quello della conoscenza - ha sottolineato il ministro Zangrillo -. Se c'è un termine contrario alla parola 'corruzione' è proprio quello della 'conoscenza'. Conoscere vuol dire confrontarsi, studiare, innovarsi, porre attenzione per le opinioni altrui. Corruzione, al contrario, vuol dire chiudersi in sé stessi, seguire logiche di conservazione, cancellare il futuro.”

Per questo motivo, come più volte ricordato dal giudice Borsellino è importante parlare di corruzione a tutti i livelli. La **formazione** acquista un valore fondamentale se vogliamo colpire il fenomeno della mala amministrazione non solo nella punta dell'iceberg ma anche nelle dimensioni subacquee che, purtroppo, rimangono per lo più ignote.



in evidenza come la durata media per la realizzazione di un'opera sia pari a 4 anni e 10 mesi e salga a quasi 11 anni per le opere il cui valore supera i 5 milioni. “Il dato rilevante - ha spiegato il ministro Zangrillo - è che il tempo speso nelle fasi burocratiche ammonta al 40% del tempo complessivo, con un'incidenza particolarmente elevata per i tempi dedicati alle fasi di progettazione”.

L'attuazione del PNRR presuppone un totale superamento degli impedimenti amministrativi per ottenere una rapida ed efficace “messa a terra” delle iniziative programmate per la ripresa. “I fondi del PNRR saranno spesi in maniera **utile e in breve tempo** - ha aggiunto il ministro Zangrillo - se saranno limitati gli sprechi e sarà contrastata

# L'innovazione della PA per contrastare la corruzione



**I**nnovare la PA per contrastare la corruzione. È ampio l'impegno delle istituzioni per combattere i fenomeni di corruzione in ogni sua forma. In prima linea in questa battaglia ci sono molti attori, non solo forze dell'ordine ma anche amministrazioni centrali, locali, autorità giudiziaria e ANAC. La corruzione è un fenomeno subdolo e di difficile individuazione.

La relazione sullo Stato di diritto della Commissione europea, pubblicata a luglio 2022, certifica che l'89% degli intervistati ritiene che la corruzione sia diffusa nel nostro Paese, a fronte di una media comunitaria del 68%, e il 32% ritiene di subirne personalmente gli effetti nel quotidiano (media UE 24%). Gli illeciti accertati contro la spesa pubblica nel quinquennio 2017-2021 valgono ben 34 miliardi per 115 mila soggetti denunciati in totale.

Altri dati risultano allarmanti: le frodi accertate dalla Guardia di finanza per responsabilità amministrativa erariale ammontano a circa 20 miliardi di euro, con oltre 27 mila soggetti denunciati. Le sezioni regionali della Corte dei conti hanno pronunciato nel corso del 2021 condanne per danni conseguenti a reati di corruzione per circa 14 miliardi di euro.

Questi dati delineano un quadro di costi diretti e indiretti della corruzione molto alti per la collettività da un punto di vista economico e sociale. Il danno maggiore ricade sulla resa dei servizi e sull'erogazione dei beni ai cittadini, e a seguire si assiste al peggioramento della **percezione dei cittadini e degli investitori** e all'ampliamento del divario di fiducia e credibilità nello Stato e nelle istituzioni.

In tale contesto, le risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza rappresentano una valida opportunità per il superamento degli impedimenti amministrativi e per una rapida ed efficace attuazione delle iniziative programmate per la ripresa. Gli obiettivi di fondo sono: la spesa utile e in breve tempo dei fondi, le limitazioni agli sprechi, il contrasto alla corruzione e la prevenzione delle infiltrazioni criminali, in particolare quelle di stampo mafioso.

Intervenendo alla VIII Giornata del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza lo scorso dicembre ([vedi notizia precedente a pag. 16](#)), il Ministro per la pubblica amministrazione Paolo Zangrillo ha elencato gli **strumenti** che saranno utilizzati per evitare situazioni che minano la corsa verso la realizzazione di quanto sino ad oggi è stato progettato, in particolare il **Piano Nazionale Anticorruzione del 2022** accompagnato dalle misure previste nel nostro ordinamento come i **Piani triennali di prevenzione della corruzione** e il delicato ruolo svolto dal **Responsabile della Prevenzione della Corruzione**.

L'innovazione della PA da un punto di vista tecnologico, culturale e organizzativo è indispensabile per eliminare gli ostacoli, le lungaggini burocratiche che favoriscono il malaffare e il clientelismo e tutte quelle situazioni complesse dove si annidano i fenomeni corruttivi. I cambiamenti sono necessari non solo per costruire un'amministrazione pubblica moderna ed efficiente, ma anche per contrastare le nuove forme di corruzione che si sono sviluppate soprattutto negli ultimi anni.

Dal suo insediamento, il ministro Zangrillo ha posto particolare attenzione ad alcuni provvedimenti che puntano alla digitalizzazione e alla semplificazione, intesi come strumenti efficaci per eliminare gli ostacoli burocratici e frenare le mire corruttive.

Del **nuovo Codice di comportamento dei dipendenti pubblici**, approvato dal Consiglio dei ministri lo scorso 1° dicembre e adottato in attuazione di quanto previsto dal decreto legge cosiddetto PNRR 2, si è detto nell'[articolo precedente \(pag. 14\)](#).

A questo si aggiunge il rinnovato impulso al decreto attuativo **dell'Anagrafe digitale della Pubblica Amministrazione** che consentirà, finalmente, di poter censire digitalmente i componenti della Pubblica Amministrazione e che porterà alla creazione del fascicolo digitale del dipendente a cui si accompagna la **riforma della disciplina dei concorsi per l'accesso al pubblico impiego**, che ha acquisito l'intesa nella seduta della Conferenza unificata dello scorso 30 novembre. Si tratta di un testo innovativo che prevede, tra l'altro, la completa digitalizzazione di tutte le procedure, dalla pubblicazione del bando, ormai soltanto online, sul sito [inpa.gov.it](http://inpa.gov.it), che sostituisce in tutto la vecchia pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale, dalla presentazione della domanda, allo svolgimento delle procedure concorsuali

fino alla pubblicazione della graduatoria. In tale contesto si inserisce il progetto **'la banca dati dei pareri'** con il fine di consentire ai pubblici dipendenti, ai privati cittadini e agli operatori del sistema la piena conoscibilità degli orientamenti applicativi ed interpretativi delle norme inerenti la disciplina del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche, espressi e pubblicati a partire dai primi anni 2000.

Un modello di amministrazione pubblica orientata verso l'*Open Government* comporta, inevitabilmente, una maggiore accessibilità delle informazioni e, dunque, una trasparenza nell'azione amministrativa.



Proprio sul principio della trasparenza poggia le basi il progetto **'Re-ingegnerizzazione del modello tecnico-organizzativo dell'Ispettorato per la funzione pubblica'**, volto a rendere più mirata ed efficace la risposta della Pubblica Amministrazione alle segnalazioni di cittadini ed imprese. In particolare, nelle scorse settimane, è stata lanciata la piattaforma [LaTuaPA](#) per l'acquisizione delle segnalazioni e per la gestione delle verifiche ispettive. Tale piattaforma consente una gestione digitalizzata del flusso di lavoro e un monitoraggio efficace e permette al cittadino di inoltrare una segnalazione e consultare il suo stato di lavorazione.

Combattere la corruzione vuol dire anche promuovere un percorso volto a progettare e realizzare servizi e procedure semplici, facilmente utilizzabili dagli utenti. A tal proposito, il PNRR prevede il compito di reingegnerizzare e digitalizzare 600 procedure entro il 30 giugno 2026, di cui 200 entro il 31 dicembre 2024, ulteriori 50 entro il 30 giugno 2025, per arrivare a creare un archivio unico, giuridicamente valido su tutto il territorio nazionale in ogni settore: ambiente, edilizia, energia, lavoro, fisco, ma anche nel campo della disabilità e del sociale.

Un ulteriore segnale di lotta alla corruzione proviene **dall'approvazione dello schema di decreto legislativo sul whistleblowing**, di attuazione di una direttiva europea che disciplina la protezione dei segnalanti, [\(vedi notizia a pag. 21\)](#).

Tutto questo nel tentativo di ripristinare il rapporto di fiducia tra amministrazione pubblica e cittadini e promuovere il principio di legalità e la prevenzione della corruzione. Un'attività amministrativa ispirata ai principi di trasparenza e condivisione è espressione di una amministrazione aperta ed al servizio del cittadino.

Per questo motivo è importante parlare di corruzione a tutti i livelli e puntare sulla formazione che acquista un valore fondamentale per colpire il fenomeno della mala amministrazione anche nelle sue dimensioni più ignote e non soltanto nella punta dell'*iceberg*.

# Whistleblowing, nel nuovo d.lgs. la disciplina sulle segnalazioni di violazioni

Zangrillo: fermezza contro la corruzione. Lavoriamo su trasparenza e prevenzione, incentivando non il sospetto ma la responsabilità e la professionalità



## WHISTLE BLOWING



**ANAC** AUTORITÀ  
NAZIONALE  
ANTICORRUZIONE

**PA**rliamo

LA NEWSLETTER PER I DIPENDENTI  
DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE



Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Dipartimento della  
Funzione Pubblica

La **protezione delle persone** che in un contesto lavorativo segnalano presunte violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione Europea, di cui siano venute a conoscenza, che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'Amministrazione Pubblica o dell'ente privato. È questo il principale obiettivo dello schema di decreto legislativo, approvato in esame preliminare dal Consiglio dei ministri il 9 dicembre scorso con il concerto del Ministro per la pubblica amministrazione, che, in materia di *whistleblowing*, dà attuazione alla direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019. Lo schema di decreto legislativo è stato adottato sulla base della delega contenuta nella Legge di delegazione europea 2021 (n. 127 del 2022).



La direttiva disciplina la protezione dei *whistleblower* ("segnalanti" nella traduzione italiana del testo) all'interno dell'Unione, mediante norme minime di tutela, volte a uniformare le normative nazionali, tenendo conto che coloro che segnalano minacce o pregiudizi al pubblico interesse di cui sono venuti a conoscenza nell'ambito delle loro attività professionali esercitano il diritto alla libertà di espressione. Lo scopo delle norme è di rafforzare i principi di **trasparenza e responsabilità** e di prevenire la commissione dei reati. L'ambito è limitato alle violazioni della normativa comunitaria nei settori espressamente indicati. Tra questi: appalti pubblici, servizi finanziari, sicurezza dei prodotti e dei trasporti, ambiente, alimenti, salute pubblica, privacy, sicurezza della rete e dei sistemi informatici, concorrenza. La direttiva prevede una tutela per il

*whistleblower* senza differenziazione tra settore pubblico e settore privato. Oltre all'obbligo di riservatezza riguardo all'identità del segnalante, delle persone coinvolte e del segnalato, si prevede il divieto di ritorsione, con una esemplificazione delle fattispecie ritorsive.

"L'approvazione di questo provvedimento in occasione della Giornata internazionale contro la corruzione, che si celebra in tutto il mondo il 9 dicembre, pone in luce l'importanza della trasparenza quale leva strategica sulla quale, assieme alla semplificazione delle procedure, il settore pubblico deve puntare per una efficace prevenzione dei fenomeni di corruzione e di *mala gestio* delle risorse collettive. Senza una cultura del sospetto e del pregiudizio, ma sicuramente con un approccio di **rispetto delle regole**, ed eliminando quegli impedimenti burocratici che attanagliano i processi amministrativi e favoriscono la 'baratteria' della piaga del malaffare e del clientelismo. Un impegno da intensificare anche alla luce dei finanziamenti del PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) a cui dedichiamo il massimo sforzo e che vanno messi al riparo dai rischi di infiltrazioni e inaccettabili sprechi", commenta il Ministro per la pubblica amministrazione Paolo Zangrillo.

## LE PRINCIPALI MISURE

Lo schema di decreto legislativo, per il quale è previsto l'esame delle competenti commissioni parlamentari che potranno valutare eventuali proposte di modifiche o integrazioni, specifica gli ambiti di esclusione della nuova disciplina e i soggetti a cui si applica. Il testo prevede canali di segnalazione "interna" che garantiscano, anche tramite strumenti di crittografia, la riservatezza dell'identità della persona segnalante, della persona coinvolta e della persona comunque menzionata nella segnalazione, ma anche del contenuto della segnalazione e della relativa documentazione. È previsto il **canale di segnalazione "esterna"** attivato dall'ANAC - Autorità Nazionale Anticorruzione, a cui la persona segnalante può ricorrere a determinate condizioni, ad esempio nel caso in cui una segnalazione interna non abbia avuto seguito o possa determinare rischio di ritorsione nei suoi confronti. L'ANAC, per la quale è previsto un incremento di organico necessario a presidiare le nuove procedure, dovrà adottare specifiche linee guida relative alla presentazione e alla gestione delle segnalazioni esterne. Lo schema di decreto interviene quindi sulle garanzie di riservatezza per la persona segnalante; sulla durata di conservazione della documentazione inerente alle segnalazioni, e sulle modalità di verifica, rettifica e conferma da parte dei segnalanti. All'ANAC, il decreto assegna poteri sanzionatori di tipo pecuniario per i casi di ostacolo alle segnalazioni, violazione dell'obbligo di riservatezza, carenze nell'istituzione dei canali di segnalazione, ritorsione.



Parte centrale del decreto è dedicata proprio al **divieto di ritorsione** e alle  **misure di protezione dei whistleblower**, anche nei casi in cui decidano di effettuare divulgazioni di tipo pubblico, a determinate condizioni, nonché ai limiti delle responsabilità penali e di altra natura per la diffusione di informazioni sulle violazioni. Oltre al rispetto delle modalità di segnalazione previste dallo stesso decreto, è necessario che al momento della segnalazione, o anche della denuncia all'autorità giudiziaria o contabile, o della divulgazione pubblica, la persona segnalante o denunciante abbia fondato motivo di ritenere che le informazioni siano vere. I motivi che hanno indotto la persona a segnalare o denunciare o divulgare pubblicamente sono irrilevanti ai fini della sua protezione. Il decreto elenca possibili fattispecie di ritorsioni, che vanno dal licenziamento fino alla richiesta di sottoposizione ad accertamenti psichiatrici o medici.

# Il ministro Zangrillo alla XV Conferenza delle Ambasciatrici e degli Ambasciatori



Ministero degli Affari Esteri  
e della Cooperazione Internazionale



XV CONFERENZA  
AMBASCIATRICI  
e AMBASCIATORI

L'avviamento di un tavolo di lavoro, tra Dipartimento della funzione pubblica e Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale, per la condivisione dei cantieri di riforma per la modernizzazione della PA, con focus sugli interventi strategici relativi a **formazione, reclutamento e mobilità, digitalizzazione e semplificazione**. È questo il progetto annunciato dal Ministro per la pubblica amministrazione Paolo Zangrillo nel suo intervento alla Farnesina durante la seconda giornata della XV Conferenza delle Ambasciatrici e degli Ambasciatori "La diplomazia italiana al servizio del Paese in un mondo che cambia" che si è svolta dal 21 al 22 dicembre 2022.

Il tavolo, di natura informale e operativa, si propone di fare il punto sugli aspetti di interesse del Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale (MAECI) nei diversi ambiti di riforma della PA. Da questo punto di vista, il ministro Zangrillo ha illustrato una

piattaforma di azioni da mettere a terra, nei prossimi mesi, nell'ambito di operatività del MAECI, a partire dalle iniziative promosse dal Dipartimento della funzione pubblica in materia di formazione, come la piattaforma per l'apprendimento digitale "Syllabus".



Altro obiettivo è raggiungere una piena **interoperabilità fra le piattaforme** di competenza della Funzione Pubblica - in particolare il portale unico del reclutamento inPA e l'Anagrafe digitale della Pubblica Amministrazione in via di ultimazione - e le banche dati MAECI, ad esempio in materia di candidature internazionali e di esperti nazionali distaccati.

Si prevede poi un **aggiornamento periodico in inglese** sulle attività di modernizzazione portate avanti dal Dfp, con una versione internazionale del format di comunicazione istituzionale avviato in Italia con questa newsletter. In via di organizzazione anche alcune visite all'estero del ministro Zangrillo, nel corso del 2023, per incontrare i ministri della PA dei paesi più avanzati sul fronte delle politiche di semplificazione e per toccare con mano le realtà dei servizi più innovativi che la rete diplomatica e consolare italiana rivolge ai cittadini e alle imprese nel mondo.

# L'incontro tra il ministro Zangrillo e il suo omologo montenegrino Dukaj



Il ministro Zangrillo e il suo omologo montenegrino Dukaj

Il Ministro per la pubblica amministrazione Paolo Zangrillo ha ricevuto il 14 dicembre a Palazzo Vidoni Marash Dukaj, Ministro per la pubblica amministrazione del Montenegro, nel contesto della sua visita in Italia. Al centro dei colloqui, vi è stata la **collaborazione bilaterale** in materia di **modernizzazione della Pubblica Amministrazione**, anche alla luce della strategia di riforma che il Governo montenegrino ha avviato con orizzonte 2022-2028. Sono state discusse le opportunità di cooperazione tecnica in tale contesto, considerando la prospettiva di un progressivo avvicinamento del Montenegro alle istituzioni europee.

“Ho avviato con il ministro Dukaj un percorso di condivisione nel profondo convincimento che le sfide per un'amministrazione più moderna, più trasparente e capace di rispondere alle attese dei cittadini non abbiano confini: in Italia stiamo sviluppando buone prassi di successo in tali ambiti, che saremmo lieti di condividere con i nostri partner della regione dei Balcani Occidentali, a partire dal Montenegro - ha affermato il ministro Zangrillo -. Le attività di cooperazione tecnica e di *institution building* sono uno strumento essenziale di *soft power*, anche per costruire reti privilegiate di contatti con le classi dirigenti dei nostri paesi partner, in regioni strategiche del nostro vicinato”.

# Public Governance, nuovo accordo per il Centro OCSE nella sede SNA di Caserta

Soddisfazione a Palazzo Vidoni per la **firma**, avvenuta a metà dicembre 2022 da parte del rappresentante permanente, ambasciatore Luca Sabbatucci, e del vicesegretario generale OCSE (Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico), Kerry-Ann Jones, del nuovo accordo di sede per il Centro di formazione OCSE per la Public Governance, ospitato dal 2012 presso la sede di Caserta della Scuola Nazionale per la Pubblica Amministrazione (SNA).

L'accordo consentirà, nei prossimi cinque anni, di rilanciare il Centro attraverso la realizzazione di corsi di formazione, attività di sviluppo delle capacità, nonché di eventi congiunti e riunioni di esperti per una crescente cooperazione tra l'organizzazione internazionale e i paesi partner.



*(photo credits  
Rappresentanza  
permanente d'Italia  
Organizzazioni  
Internazionali - Parigi)*

**Dipartimento della funzione pubblica**  
Corso Vittorio Emanuele II, 116 - 00186 Roma

**Alessandro Galavotti**

Capo ufficio stampa  
06 68991 - mail@lineaamica.gov.it  
www.funzionepubblica.gov.it

Se vuoi continuare ad essere informato sulle novità inerenti alla Pubblica Amministrazione segui i siti:

Dipartimento funzione pubblica  
inPA  
SNA  
ARAN  
Linea Amica  
Formez PA

**PA**rliamo  
LA NEWSLETTER PER I DIPENDENTI  
DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE



  
Linea Amica

Formez PA

Seguici su: 