



COMUNE DI OZZERO  
CITTA' METROPOLITANA DI MILANO

Piazza Vittorio Veneto, 2 - Tel 029400401 -  
C.A.P. 20080 C.F. - P.IVA 04935070153  
Pec: protocollo.ozzero@legalpec.it

Bando di Concorso pubblico, per soli esami, per la copertura di n. 2 posti di Istruttore Direttivo Amministrativo Contabile - categoria D1 - rapporto di lavoro a tempo pieno e indeterminato indetto con determinazione n. 154 del 30/07/2021 ( G.U. - Concorsi e Esami n. 63 del 10/08/2021)

VERBALE N. 4 – I TURNO PROVA ORALE

L'anno duemilaventuno addì sette del mese di ottobre, alle ore 9:20 si è riunita, la Commissione Esaminatrice della selezione per la copertura, mediante concorso pubblico, per soli esami, per la copertura di n. 2 posti di Istruttore Direttivo Amministrativo Contabile – categoria D1 – rapporto di lavoro a tempo pieno e indeterminato indetta con determinazione del Responsabile Finanziario n. 154 del 30/07/2021 (G.U. – Concorsi Esami n. 63 del 10/08/2021).

Sono presenti:

- **Dott. Paolo PEPE** (Segretario Generale del Comune di Arese e del Comune di Ozzero) - in qualità di Presidente;
- **Dott.ssa Roberta FORMENTI** (dipendente del Comune di Noviglio) – Responsabile Settore Servizi alla Persona - *servizi sociali, sport, cultura, tempo libero, pubblica istruzione, biblioteca*- in qualità di Membro Esperto;
- **Dott. Alessandro SPELTA** (dipendente del Comune di Abbiategrasso) – Responsabile Servizi alla Programmazione - Monitoraggio e Controllo- in qualità di Membro Esperto;
- **Sig.ra Chiara MARELLI** (dipendente del Comune di Ozzero) con le funzioni di Segretario della Commissione.

**LA COMMISSIONE**

Verifica, innanzi tutto, la regolarità della sua costituzione in ordine alla deliberazione di Giunta comunale n. 86 del 01/09/2021;

Prende atto di quanto previsto dal vigente *Regolamento comunale di organizzazione degli uffici e dei servizi*;

Prende atto, altresì, di quanto previsto dalla deliberazione di G.C. n. 51 del 13/05/2021 avente ad oggetto "Misure per lo svolgimento delle procedure per i concorsi".

Prende visione della determinazione del Responsabile del Servizio Finanziario n. 185 del 27/09/2021 avente ad oggetto "Bando di concorso pubblico, per soli esami, per la copertura di n. 2 posti di istruttore direttivo amministrativo contabile - categoria D1 - rapporto di lavoro a tempo pieno e indeterminato indetto con determinazione n. 154 del 30/07/2021 (G.U. - concorsi ed esami n. 63 del 10/08/2021) Piano Operativo Protocollo concorsi pubblici per la prevenzione e la protezione dal rischio di contagio da covid-19: presa d'atto."

Prende atto inoltre che in data 21 settembre 2021 la Società ALES srl ha inviato tramite posta elettronica l'abbinamento degli elaborati della prova scritta alle generalità dei candidati e si è provveduto alla pubblicazione sul sito web istituzionale del Comune di Ozzero nella sezione "Amministrazione Trasparente" - "bandi di concorso" ; contestualmente, nella medesima sezione, è stata pubblicata la comunicazione per la convocazione della prova orale prevista nei giorni 7 e 13 ottobre 2021 alle ore 10.00 in presenza e che i colloqui saranno articolati a partire dalla lettera "Y", secondo i turni di seguito indicati, conformemente al Bando di concorso in intestazione e alle conseguenti decisioni della Commissione:

1° turno 07/10/2021 (dalle 10.00)

- 1) BERTINO ROBERTA
- 2) CAMBIELLI ALESSANDRO
- 3) DI MICELI MONICA
- 4) GAROFALO ARMANDO
- 5) LUPETTI ELVIRA
- 6) PITTELLI VANESSA

2° turno 13/10/2021 (dalle 10.00)

- 1) ROSALIA PAOLA
- 2) SCARCELLA FRANCESCA
- 3) SIMONETTI GIUSEPPE
- 4) STRANO MARCO
- 5) TANCREDI ROMUALDO

Predisporre per la prova orale, in numero sufficiente per consentire a ciascun candidato la scelta a sorte della propria prova:

- a) 7 (sette) elaborati composti da 5 (cinque) quesiti ciascuno sulle materie previste dal bando di concorso;
- b) 7 (sette) brani in lingua inglese da leggere e tradurre nel corso della prova orale;
- c) 7 (sette) elaborati per la prova di informatica per verificare il possesso della conoscenza di programmi per l'automazione d'ufficio (tipo Windows, Microsoft Office ecc.) mediante prova che ciascun Candidato svolgerà nel corso della propria prova orale; essa consisterà nel copiare, in cinque minuti, il testo sorteggiato con programma di videoscrittura, salvare il file in una cartella in Home Page del personal computer messo a disposizione dalla Commissione, entrambi nominati con le generalità del Candidato, stampare il file e quindi restituirlo alla Commissione sottoscritto.

Le prove sono inserite in sette buste bianche sigillate, senza alcun contrassegno identificativo.

Alle ore 10:00 la Commissione quindi si trasferisce presso la sala consiliare sede d'esame per la giornata odierna, per dare luogo alla prova orale.

Alle ore 10:10 si procede, contestualmente alla verifica dell'identità personale, all'acquisizione dell'autocertificazione prodotta dai candidati e alla convalida del Green Pass, alla registrazione nominativa dei candidati.

Risultano presenti alla prova orale n. 5 candidati su n. 6, ovvero i Sig.ri Bertino Roberta, Cambielli Alessandro, Di Miceli Monica, Lupetti Elvira, Pittelli Vanessa.

Il Presidente della Commissione comunica ai candidati che sul tavolo della Commissione sono state disposte 7 buste sigillate e prive di segni di riconoscimento contenenti ciascuna le prove che consistono in:

- 5 (cinque) quesiti a cui i candidati potranno rispondere nell'ordine che riterranno opportuno;
- 1 (uno) brano in lingua inglese da leggere e poi tradurre;
- 1 (uno) prova di informatica, di cui illustra le sopra definite modalità di svolgimento.

Ciascun Candidato potrà scegliere come articolare lo sviluppo della prova tra i tre momenti in cui essa consiste (quesiti; lingua inglese; informatica).

Ogni candidato, al proprio turno, sceglierà una busta tra quelle presenti.

La sala d'esame rimane aperta al pubblico durante lo svolgimento di tutte le prove e sono presenti anche gli altri candidati.

Il Presidente della Commissione invita i Candidati presenti, nell'ordine determinato dal sorteggio, a sostenere la prova previa scelta a sorte della busta contenente le prove.

La sig.ra Bertino Roberta effettua la prova sorteggiata svolgendola nell'ordine autodeterminato tra le risposte ai quesiti, la verifica della conoscenza della lingua inglese e degli strumenti informatici consegnandone alla Commissione copia a stampa del proprio elaborato. **(allegato n. 1).**

Il Sig. Cambielli Alessandro effettua la prova sorteggiata svolgendola nell'ordine autodeterminato tra le risposte ai quesiti, la verifica della conoscenza della lingua inglese e degli strumenti informatici consegnandone alla Commissione copia a stampa del proprio elaborato. **(allegato n. 2).**

La Sig.ra Di Miceli Monica effettua la prova sorteggiata svolgendola nell'ordine autodeterminato tra le risposte ai quesiti, la verifica della conoscenza della lingua inglese e degli strumenti informatici consegnandone alla Commissione copia a stampa del proprio elaborato. **(allegato n. 3).**

La Sig.ra Lupetti Elvira effettua la prova sorteggiata svolgendola nell'ordine autodeterminato tra le risposte ai quesiti, la verifica della conoscenza della lingua inglese e degli strumenti informatici consegnandone alla Commissione copia a stampa del proprio elaborato. **(allegato n. 4).**

La Sig.ra Pittelli Vanessa effettua la prova sorteggiata svolgendola nell'ordine autodeterminato tra le risposte ai quesiti, la verifica della conoscenza della lingua inglese e degli strumenti informatici consegnandone alla Commissione copia a stampa del proprio elaborato. **(allegato n. 5).**

Il Presidente della Commissione procede all'apertura delle buste contenenti le prove non estratte e alla lettura dei relativi quesiti **(allegato n. 6 e allegato n. 7).**



Al termine di ciascuna prova orale, dopo aver invitato tutti i soggetti presenti in aula e non componenti della Commissione ad allontanarsi momentaneamente dall'aula stessa, la Commissione attribuisce all'unanimità, la votazione come sotto riportato:

<b>CANDIDATO</b>	<b>VALUTAZIONE</b>
Bertino Roberta	26/30
Cambielli Alessandro	22/30
Di Miceli Monica	24/30
Lupetti Elvira	21/30
Pittelli Vanessa	25/30

Alle ore 12:30, terminate tutte le prove, la Commissione comunica agli interessati che i risultati della valutazione della prova orale del giorno 7 ottobre 2021 (**allegato 8**) saranno pubblicati quanto prima sul sito web istituzionale del Comune di Ozzero nella sezione "Trasparenza e Partecipazione" – "Amministrazione Trasparente" – "bandi di concorso" – così come previsto dal bando di concorso e con valore di notifica.

La Commissione si ritroverà presso il Palazzo Comunale alle ore 9.00 del giorno 13 ottobre 2021 per la prosecuzione delle proprie operazioni consistenti nella predisposizione della prova orale.

I lavori sono chiusi alle ore 13.00.

Letto, confermato e sottoscritto

**IL PRESIDENTE DELLA COMMISSIONE**

Dott. Paolo PEPE

**I COMPONENTI ESPERTI**

Dott.ssa Roberta Formenti

Dott. Alessandro Spelta

**IL SEGRETARIO DELLA COMMISSIONE**

Sig.ra Chiara Marelli

AL. 1  
Mh  
df

RISULTATO DI AMMINISTRAZIONE NELLA CONTABILITA' DELL'ENTE LOCALE: FORMAZIONE E APPLICAZIONE  
PIANO DEI CONTI INTEGRATO: LIVELLI MINIMI DI ARTICOLAZIONE  
LA PARTECIPAZIONE DEL PRIVATO NEL PROCEDIMENTO AMMINISTRATIVO  
LA DISCIPLINA DELL'ACCESSO AL PUBBLICO IMPIEGO  
CORRUZIONE

de



Non ci può essere alcun dubbio che tale giuramento tocca l'anima del funzionario pubblico americano, che deve giurare di "sostenere" e "difendere" la Costituzione "da tutti i nemici" e nutrire nei suoi confronti "vera fedeltà e obbedienza". Cioè il funzionario pubblico deve credere nella Costituzione. Il giuramento non è ristretto al comportamento sul lavoro. I funzionari pubblici non possono lasciare in ufficio la loro "vera fedeltà e obbedienza" alle cinque del pomeriggio e riprenderla la mattina dopo alle nove. Infine, nel fare giuramento, i funzionari pubblici rinunciano al loro naturale diritto alla rivoluzione per il tempo in cui rimangono funzionari pubblici; con buona parte degli eredi spirituali di John Locke.

Data la forte tradizione americana delle libertà civili,

Roberta Bertino





Non ci può essere alcun dubbio che tale giuramento tocca l'anima del funzionario pubblico americano, che deve giurare di «sostenere» e «difendere» la Costituzione «da tutti i nemici» e nutrire nei suoi confronti «vera fedeltà e obbedienza». Cioè il funzionario pubblico deve credere nella Costituzione. Il giuramento non è ristretto al comportamento sul lavoro. I funzionari pubblici non possono lasciare in ufficio la loro «vera fedeltà ed obbedienza» alle cinque del pomeriggio e riprenderla la mattina dopo alle nove. Infine, nel fare giuramento, i funzionari pubblici rinunciano al loro naturale diritto alla rivoluzione per il tempo in cui rimangono funzionari pubblici; con buona parte degli eredi spirituali di John Locke.

Data la forte tradizione americana delle libertà civili, questa è una richiesta sbalorditiva se intesa come condizione di assunzione. Se un tale giuramento fosse richiesto a tutti i cittadini, le corti lo troverebbero certamente incostituzionale (101). Di norma le corti dubitano delle richieste governative di rinunciare ai diritti costituzionali come condizione di assunzione (102), ma la tolleranza giuridica nei confronti dei giuramenti affermativi a sostegno della Costituzione è un'eccezione notevole (103).

Come si spiega che noi, malgrado la nostra forte tradizione liberatoria, siamo così tranquilli nel richiedere ai funzionari pubblici di proclamare pubblicamente la loro fede nella Costituzione, precisamente il tipo di richiesta che i repubblicani francesi troverebbero offensiva? Credo che ciò sia perché è la nostra Costituzione — e forse solo la nostra Costituzione — che ci tiene uniti come popolo. Questo non è vero in Francia. La Costituzione della Quinta Repubblica è uno splendido documento che ha portato la Francia a più di trent'anni di pace civile e di una prosperità senza precedenti. Per quanto mirabile, comunque, sarebbe assurdo dire che la Costituzione della Quinta Repubblica tenga unita la Francia. I francesi hanno molti simboli di

101. *West Virginia State Board of Education v. Barnette*, 319 U.S. 624 (1943).  
102. David H. Rosenbloom, «The Citizen as Public Bureaucrat», in *Public Administration and Law: Bench v. Bureau in the United States*, New York, Marcel Dekker, 1983, pp. 99-139.

103. *Cole v. Richardson*, 405 U.S. 676 (1972). La severità della richiesta di sostenere la Costituzione è ammorbida dal fatto che la Costituzione stessa esprime principi di governo che incorporano la deliberazione (il dibattito) e, perciò, la possibilità di un cambiamento ordinario. Questo non significa negare che i giuramenti obbligatori impongano adesione ad un'ortodossia politica ma che l'ortodossia stessa esprime un ordine politico che conduce alla riflessione, alla deliberazione e alla prudenza.

unità oltre la loro Costituzione che li tiene insieme; nazione, popolo e stato vengono subito in mente come simboli efficaci che incisero profondamente sull'identità della Francia secoli prima la Quinta Repubblica. Questo non vale per gli Stati Uniti. Possiamo parlare di una nazione americana, di un popolo, di uno stato solo perché la nostra Costituzione ci ha forgiato come popolo e nazione e ci ha dato uno stato (104). La Costituzione è assolutamente essenziale per la nostra vita in comune come popolo organizzato in una convivenza civile per agire nella storia. Ciò spiega perché è così naturale per noi fare richiesta ai funzionari pubblici di prestare obbedienza alla nostra Costituzione. Per noi la nostra Costituzione è così importante da allontanarci dal nostro abituale orrore per l'ortodossia politica autoritaria al fine di essere certi che chiunque eserciti una qualche forma di autorità di governo condivida i nostri più preziosi convincimenti. Per assumere una linea dalle corti, imponiamo questo dovere ai funzionari pubblici poiché crediamo sia un «irrinunciabile interesse dello stato».

## 7. Conclusione

Queste note finali dovrebbero essere opportunamente considerate come una parola di spiegazione piuttosto che una conclusione in senso stretto. Le pagine che hanno preceduto hanno presentato tre ambiti piuttosto dispartiti raccolti genericamente sotto il titolo «etica». Ho volutamente selezionato degli argomenti che non sono strettamente connessi tra loro in modo da dare un'idea dell'imponente quantità di argomenti disponibili alla ricerca e alla riflessione ulteriore nel campo dell'etica amministrativa comparata.

I due decenni scorsi hanno portato a una considerevole crescita in letteratura dell'etica della pubblica amministrazione, ma le questioni comparative sono state piuttosto trascurate. Lo studio più rilevante è il numero del 1988 della *International Political Science Review* dedicato alla «Moralità Burocratica» (105). Questo è stato un importante e apprezzatissimo contributo, ma, a parte alcuni commenti intelligenti

104. Il fatto che i francesi siano un popolo in un senso diverso dagli americani aiuta a spiegare atteggiamenti straordinariamente diversi nei confronti dell'immigrazione nei due paesi.

105. O.P. Dwivedi e Dale Olowu, «Bureaucratic Morality», in *International Political Science Review*, 9.3, luglio 1988, pp. 163-242.

## KIERON

Kieron is a schoolboy and comes from a small town in Norfolk, in the UK. When he isn't at school he earns a lot of money with the work he does. So what does he do?

Kieron paints pictures. He paints pictures of boats and the Norfolk landscape. He is a young child but he is internationally famous: people from all over the world buy his paintings, and they cost thousands of pounds.

Kieron, like many boys his ages, likes TV and doesn't like homework. "When I'm not at school, I watch TV or play with my sister Billie Jo. I like playing football and running. I love painting but I don't want to do it all the time."

Kieron has a big exhibition of his paintings soon. Is he excited about it? "Yes" he says "I hope people like the paintings".

FASI DI GESTIONE DELL'ENTRATA NELLA CONTABILITA' DELL'ENTE LOCALE

FONDO CREDITI DI DUBBIA E DIFFICILE ESAZIONE NELLA CONTABILITA' DELL'ENTE LOCALE

RAPPORTI TRA LA GIUNTA COMUNALE E IL SINDACO

LA DISCIPLINA DEGLI INCARICHI AI DIPENDENTI PUBBLICI

ABUSO D'UFFICIO

Al. 2  




Come indico sotto, le questioni etiche giocarono un ruolo di primo piano nelle elezioni di metà mandato

1990. Nondimeno, la massima – secondo cui gli americani odiano il congresso ma amano i loro rappresentanti al Campidoglio (7) – conteneva un nucleo di verità. Gli incaricati (specialmente alla camera) sono in grado di produrre risultati formidabili al servizio del proprio collegio elettorale. Essi sfruttano la natura atomizzata, di semi-isolamento, dell'ambiente elettorale del congresso, la debolezza del potere di controllo da parte del partito e i propri benefici aggiuntivi (soprattutto l'accesso gratuito dei servizi postali e le risorse in termini di per

Alessandro Cambielli

finamente all'ombra di potenziali conflitti di interesse. Il costo crescente di campagne elettorali dominate dal mezzo televisivo ha trasformato gli sforzi per la raccolta di fondi in un esercizio annuale. Tuttavia, il Congresso ha fallito ripetutamente nel tentativo di attuare una riforma del finanziamento delle campagne elettorali (2). I parlamentari sono detentori di interessi, in misura sproporzionata, in quelle aree di *policy* che costituiscono l'oggetto delle commissioni di cui essi stessi fanno parte (3). A partire dal 1990, era generalmente accettato il fatto che donazioni cospicue provenienti dagli operatori della *Savings and Loans* (4) aveva fatto sì che il Congresso trattasse queste società, nel corso degli anni Ottanta, con un'indulgenza eccessiva (5).

Man mano che si avvicinavano le elezioni di metà mandato del 1990, i senatori e i deputati del Congresso iniziarono a preoccuparsi non solo di chi sarebbe stato il prossimo a fronteggiare imputazioni di carattere etico, ma anche possibili ripercussioni nei sondaggi. Al tempo delle elezioni, il gradimento pubblico del Congresso stava fluttuando tra il 34 e il 23 per cento. Un'ondata di libri e articoli accusavano il Congresso di comportamento improprio a proposito delle donazioni e degli onorari (le remunerazioni) della Commissione dell'Azione Politica (PAC). I membri inciamparono l'uno sull'altro per la fretta di restituire i contributi della *Savings and Loans*. I media riportavano storie che postulavano un atteggiamento di ostilità verso coloro che erano in carica (nutrito non solo dalle questioni etiche, ma anche dall'evidenza di un ciclo economico negativo, dai timori di aumento della pressione fiscale e dalla politica di bilancio del «rischio calcolato» dell'ottobre-novembre 1990). Un sondaggio rilevava che il 30 per cento dei rispondenti ritenevano che il proprio parlamentare era corrotto (6).

2. Questo articolo non affronta direttamente la questione della riforma del finanziamento della campagna elettorale; a questo proposito si veda Larry J. Sabato, *Paying for Elections: the Campaign Finance Ticket*, Washington D.C., Priority Press, *Twentieth Century Fund*, 1989; e David B. Magleby and Candice J. Nelson, *The Money Chase: Congressional Campaign Finance Reform*, Washington D.C., Brookings, 1990.

3. Si veda S. Welch and J.G. Peters, «Private Interests in the U.S. Congress», in *Legislative Studies Quarterly*, vol. 7, 1982, 547-555, p. 554.

4. Cassa di Risparmio.

5. Si veda, ad esempio, J. Greenwald, «No end in sight», *Time*, 13 August 1990, pp. 36-38.

6. Si veda Philip M. Sten, *The Best Congress Money Can Buy*, New York, Pantheon Books, 1988; CQWR, 21 July 1990, p. 2338, e 4 August 1990, p. 2475; *The Economist*, 29 September 1990, p. 42, e 10 November 1990, p. 13; R.E. Cohen, «Wary Incumbents», *National Journal*, 13 October 1990, pp. 2461-2464. Si veda anche Everett C. Ladd «Public Opinion and the Congress Problem», *The Public Interest*, vol. 100, 1990, pp. 57-67; C. Barnhart, «Using the rules for abuse», in G.S. Jones and J.A. Martin,

Come indicato sotto, le questioni etiche giocarono un ruolo di primo piano nelle elezioni di metà mandato del 1990. Nondimeno, la massa — secondo cui gli americani odiano il Congresso ma amano i loro rappresentanti al Campidoglio (7) — conteneva un nucleo di verità. Gli incaricati (specialmente alla Camera) sono in grado di produrre risultati formidabili al servizio del proprio collegio elettorale. Essi sfruttano la natura atomizzata, di semi-isolamento, dell'ambiente elettorale del Congresso, la debolezza del potere di controllo da parte del partito e i propri benefici aggiuntivi (soprattutto l'accesso gratuito ai servizi postali e le risorse in termini di personale) per rafforzare la propria posizione. Gli eletti sono singolarmente in grado di attrarre ampie donazioni dalla PAC (benché il fatto che venga dato del denaro sia al rappresentante eletto che allo sfidante non costituisce per nulla una realtà sconosciuta). Nel 1990, il tasso di rielezione delle persone in carica fu leggermente meno impressionante rispetto agli anni precedenti, ma si aggirò comunque attorno al 96 per cento (8).

Il problema per cui le questioni etiche abbiano davvero un impatto profondo sulle prospettive di rielezione sarà affrontato nella sezione finale di questo articolo. Le sezioni precedenti trattano lo sviluppo e la messa in atto di codici etici nell'ambito del Congresso; con la questione ad essi legata della retribuzione congressuale; e con un riferimento specifico ai casi del presidente della Camera Wright, del senatore David Durenberger (repubblicano; Minnesota), del membro del Congresso Barney Frank (democratico; Massachusetts) e dei senatori del *Keating Five*.

eds., *The Imperial Congress*, New York, Pharos Books, 1988, pp. 204-215; Doug Bandow, *The Politics of Plunder: Misgovernment in Washington* New Brunswick, N.J., Transaction Books, 1990. Statistiche sulla impopolarità del Congresso e sull'ansia dei cittadini in merito alle questioni etiche sono raccolte in *The American Enterprise*, vol. 2, 1991, January/February, pp. 82-87.

7. Si veda G.R. Parker and R.H. Davidson, «Why do Americans love their Congressmen so much more than their Congress?», *Legislative Studies Quarterly*, vol. 4, 1979, pp. 125-148.

8. Nel 1990, 15 deputati in carica furono sconfitti. La percentuale di membri già in carica con almeno il 60 per cento dei voti cadde dall'88 (1988) al 77 (1990). Si veda, in generale, Garry C. Jacobson, *The Politics of Congressional Elections*, Boston, Little, Brown, 1983; G.R. Parker, *Homeward Bound: Explaining Changes in Congressional Behaviour*, Pittsburgh, University of Pittsburgh Press, 1986; Christopher J. Deering, ed., *Congressional Politics*, Chicago, Dorsey Press, 1989.

## ROME

Although Rome is a vast city, most of the major sights are within walking distance of the historic centre, defined by the twining Tiber river to the west, Villa Borghese park to the north, the roman forum to the south and the central train station, Termini, to the east.

Vatican City and the charming Trastevere are on the west bank of the Tiber.

Traffic and air pollution are Rome's greatest hazards. Efforts to reduce traffic have increased in recent years and a network of electric buses has been introduced. Despite these measures, many city monuments are still at risk from pollution.

Rail and telecommunications services were recently boosted with one billion euro being spent on both upgrading the rail network and laying fibre-optic cables in the city.

Rome's ageing population reflects the demographic trend in Italy. The population is increasing thanks to the influx of immigrants. Official records suggest almost a quarter of a million are foreigners.



REGOLE DI ASSUNZIONE DEGLI IMPEGNI DI SPESA NELLA CONTABILITA' DELL'ENTE LOCALE  
GESTIONE PROVVISORIA E ESERCIZIO PROVVISORIO NELLA DISCIPLINA DEGLI ENTI LOCALI  
LE ORDINANZE SINDACALI  
IL PROCEDIMENTO DISCIPLINARE NEL PUBBLICO IMPIEGO  
IL RUOLO DEL RESPONSABILE UNICO DEL PROCEDIMENTO NEL CODICE DEI CONTRATTI

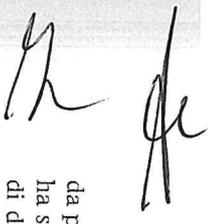




Da parte dei direttori nell'introduzione e nella conclusione, il confronto ha semplicemente giustapposto gli *standards* etici nell'amministrazione di diverse nazioni. E' stato fatto un piccolo sforzo per mettere a confronto, in opposizione e per spiegare le pratiche di una nazione in rapporto a quelle di un'altra. Lo stesso vale per un numero di volumi di etica della pubblica amministrazione che consente al lettore di imparare molte cose di etica nell'ambito di un particolare paese, ma che è mancante dal lato di una esplicita comparazione (106). Qui ho

Monica Di Miceli





da parte dei direttori nell'introduzione e nella conclusione, il confronto ha semplicemente giustapposto gli *standards* etici nell'amministrazione di diverse nazioni. È stato fatto un piccolo sforzo per mettere a confronto, in opposizione e per spiegare le pratiche di una nazione in rapporto a quelle di un'altra. Lo stesso vale per un numero di volumi di etica della pubblica amministrazione che consente al lettore di imparare molte cose di etica nell'ambito di un particolare paese, ma che è mancante dal lato di una esplicita comparazione (106). Qui ho tentato di fare chiare comparazioni tra l'etica della pubblica amministrazione in Francia e negli Stati Uniti e di spiegare le somiglianze e le differenze. Ho scelto diversi temi per dare un'idea della portata delle questioni da affrontare.

Questo articolo iniziava con una dichiarazione circa il suo obiettivo: «esaminare parecchie questioni etiche nella pubblica amministrazione francese che consentono interessanti ed utili comparazioni con simili questioni nella pubblica amministrazione americana». Interessanti? La questione è semplice; ogni lettore può decidere se gli esempi sono stati interessanti. Utili? Qui la questione è più complicata. Se nulla chiaramente emerge da questo breve studio, è perché gli *standards* etici francesi sono profondamente radicati nella storia francese. E questo non stupisce. Gli studenti americani di pubblica amministrazione sanno troppo bene solo che Woodrow Wilson ha fatto un grave errore quando disse che gli americani potevano importare il sistema amministrativo della Prussia senza dover sopportare le vicende storiche prussiane. I sistemi amministrativi non possono essere separati dalle storie nazionali e gli *standards* etici amministrativi si radicano necessariamente in questi specifici sistemi amministrativi. Una nazione non può semplicemente imitare un'altra nazione in questi argomenti. Di qui, l'utilità pratica immediata degli studi di questa natura è strutturalmente limitata.

Possiamo, comunque, imparare qualcosa su noi stessi vedendo le altre nazioni e, in questo senso, mi piacerebbe credere che questo articolo sia utile. Concludendo, concedetemi una breve riflessione personale su quello che io ho imparato relativamente al mio stesso paese dall'analisi di queste questioni.

106. Bernard Williams et al., *Politics, Ethics and Public Service*, London, Royal Institute of Public Administration, 1985; Richard A. Chapman, *Ethics in the British Civil Service*, London, Routledge, 1988; Robert Calverine e Guy Thuillier, *Conscience et Pouvoir*, Paris, Editions Montchrestien, 1974. Kenneth Kernaghan e John W. Langford, *The Responsible Public Servant*, Halifax, Nova Scotia, The Institute for Research on Public Policy, 1990.

Sul conflitto di interessi, gli Stati Uniti hanno largamente superato la Francia nell'imporre severi obblighi giuridici in merito ai funzionari pubblici di carriera. I francesi fanno molto più ampiamente affidamento sulla tradizione, sul rispetto per il servizio pubblico come una vocazione nobile e, davvero letteralmente, su un *esprit de corps*. Il rispetto tradizionale per il servizio pubblico in Francia è strettamente connesso alla tradizione francese dello «stato», una tradizione che non è a noi comune e di cui la maggior parte degli americani farebbe volentieri a meno (107). Il rispetto per il servizio pubblico in Francia è dovuto in parte all'importante ruolo delle istituzioni amministrative nel fornire stabilità per tutto il tempo della burrascosa storia costituzionale della Francia. La maggior parte degli americani è probabilmente contenta che i nostri funzionari pubblici siano raramente chiamati ad alte cariche politiche, ma il prezzo che paghiamo è una immagine ridimensionata dei nostri funzionari pubblici e forse un'eccessiva solerzia nell'imporre loro obblighi giuridici piuttosto che fare appello agli aspetti più nobili della loro missione.

Quanto alle attività politiche, vediamo nell'obbligo del riserbo francese una notevole alternativa alla severità dell'*Hatch Act* ma un'alternativa che sarebbe difficile da percorrere negli Stati Uniti, dove l'argomentazione oscilla tra i due estremi dell'imperativo di imparzialità della potente tradizione riformista da un lato, e gli assiommi del Primo Emendamento dall'altro. Forse i francesi sono stati capaci di individuare la via di mezzo che a noi sfugge dal momento che la loro tradizione di libertà civili, che si basa sulla Dichiarazione dei diritti dell'uomo e del cittadino, include il linguaggio dell'«ordine pubblico» quale espi-cio limite ai diritti di parola, di stampa e di religione (108).

107. Il contrasto tra la tradizione statale francese e la «*Statelessness*» americana è storia vecchia. A volte, comunque, l'assenza di un senso americano «dello stato» è esagerata. Per un sano correttivo agli esagerati richiami all'assenza di senso dello stato americana, vedi la raccolta di saggi di accademici francesi e americani in Marie-France Toinet, ed., *L'Etat en Amérique*, Paris, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, 1989.

108. L'articolo 10 della Dichiarazione dei diritti dell'uomo e del cittadino garantisce che nessuno può essere perseguitato per le sue opinioni, incluse le sue opinioni religiose, «a patto che la manifestazione di queste opinioni non sia di turbamento all'ordine pubblico stabilito dalla legge». L'articolo 11 garantisce libertà di parola e di stampa ma avverte che ognuno è responsabile degli abusi di questa libertà così come stabilito dalla legge. Dato il ridotto ruolo dell'equità nella tradizione giuridica francese, queste intimitazioni sono certamente salutarie. Il linguaggio assoluto del Primo Emendamento alla Costituzione è stato addolcito dalla prudenza («e, ahimè, a volte, dalla discrezione illimitata») della Corte Suprema degli Stati Uniti. Un simile linguaggio in Francia, dove le corti tendono ad interpretare testi autoritari più alla lettera, avrebbe potuto trasformare la Dichiarazione dei diritti in un invito all'anarchia.



## HOLIDAY

I flew to Cairo and met tour guide, Jusef, and our driver, Abdallah. First, we travelled in two jeeps across the desert to the oasis of Siwa. We stopped there and made a camp. We sat outside and saw the stars over the desert. We were tired, but it was really beautiful.

Alexander the Great built two famous temples in Siwa. We visited them the next day, and they were wonderful.

Then we left Siwa and drove out to the Great Sand Sea. This is an amazing desert- it's the same size as England! It looked exactly like the sea. It was windy and the sand changed shapes and colour all the time. We sailed up and down in our jeep to the next oasis. It was very beautiful but very strange.

I had a wonderful holiday. I didn't know the desert was so interesting



ALL. 4  


RIACCERTAMENTO RESIDUI ATTIVI E PASSIVI NELLA CONTABILITA' DELL'ENTE LOCALE  
TIPOLOGIE DI VARIAZIONI DI BILANCIO E RELATIVE COMPETENZE NELL'ENTE LOCALE  
LE FUNZIONI DEL DIRIGENTE NELL'ENTE LOCALE  
LE FONTI NEL RAPPORTO DI LAVORO NELL'ENTE LOCALE  
FALSO MATERIALE





... non rimovibile dai ministri e operante in ambito legale. La sua funzione sarebbe quella di ascoltare i reclami dei funzionari che percepiscano un comportamento improprio da parte dei ministri... Se tale ispettore considera rilevanti le osservazioni dei funzionari, la questione viene sottoposta al ministro... che sarebbe invitato... a correggere in qualche modo il comportamento inopportuno. Se poi il ministro si rifiuta di seguire le indicazioni dell'ispettore, questi dovrebbe, come valvola di sicurezza risolutiva, avere la possibilità di fare rapporto alla Commissione d'inchiesta competente (4).

L'introduzione di un ispettore generale, come proposto da Sir Douglas Wass, renderebbe più facile mostrare per i funzionari la propria imparzialità, senza temere, così facendo, di mettere a rischio le proprie carriere. Al pari dell'idea di commissario parlamentare e di difensore civico, la proposta di un ispettore generale per il servizio pubblico sarebbe utile a rafforzare, e non ad indebolire,

Elvira Lupetti



... non rinvovibile dai ministri e operante in ambito legale. La sua funzione sarebbe quella di ascoltare i reclami dei funzionari che percepiscono un comportamento improprio da parte dei ministri... Se tale ispettore considera rilevanti le osservazioni dei funzionari, la questione viene sottoposta al ministro... che sarebbe invitato... a correggere in qualche modo il comportamento inopportuno. Se poi il ministro si rifiuta di seguire le indicazioni dell'ispettore, questi dovrebbe, come valvola di sicurezza risolutiva, avere la possibilità di fare rapporto alla Commissione d'inchiesta competente (4).

L'introduzione di un ispettore generale, come proposto da Sir Douglas Wass, renderebbe più facile mostrare per i funzionari pubblici la propria imparzialità, senza temere, così facendo, di mettere a rischio le proprie carriere. Al pari dell'idea di commissario parlamentare e di difensore civico, la proposta di un ispettore generale per il servizio pubblico sarebbe utile a rafforzare, e non ad indebolire, la responsabilità ministeriale. Il difensore civico rafforza la responsabilità ministeriale mettendo in evidenza le situazioni in cui si è verificata una cattiva amministrazione, rendendo possibili eventuali azioni correttive. L'ispettore generale per la pubblica amministrazione rafforzerebbe la responsabilità ministeriale assicurando che i ministri evitino di scaricare le proprie colpe sui membri della burocrazia. E, dal momento che, come il difensore civico, l'ispettore generale usufruirebbe dell'assistenza della Commissione d'inchiesta della Camera dei Comuni, costituirebbe una figura in grado di supportare l'azione del parlamento nel costringere i ministri alle proprie responsabilità.

#### 4. Il dovere di rendere conto dei dipendenti pubblici

Le preoccupazioni che riguardano le relazioni tra ministri e amministratori nascono fondamentalmente per il fatto che riforme contenute nel programma *Next Steps*, o in altre riforme, cercano di introdurre l'etica manageriale nel servizio pubblico. Tali riforme minimizzano il conflitto profondamente radicato tra etica del servizio pubblico ed etica manageriale. Combinare queste due esigenze è paragonabile al tentativo di connettere due computer incompatibili, entrambi cercano di trasmettere dati, senza avere la capacità di decodificare quelli che ricevono.

4. Testimonianza resa al Treasury and Civil Service Committee inquirente su *Civil Servants and Ministers*, HC 92, 1985-6, Par. 4, 13.

È difficile, comunque, introdurre al dovere di rendere conto, così come è concepito nel settore privato, nelle prestazioni di molti settori pubblici delicati. Per esempio, gli «utenti» dell'Ente Governativo per l'Assistenza, che in totale serve circa venti milioni di persone, sono veramente clienti. Questi non possono servirsi di strategie di uscita, come, per esempio, possono fare i clienti di *Marks & Spencer*, non possono avvalersi di meccanismi di mercato per esigere servizi diversi, né possono assicurarsi una spesa superiore per l'assistenza, se non attraverso l'urna elettorale. I servizi pubblici sono provvisti di un datore di lavoro che non può essere rimosso: in questo modo, sebbene possa essere possibile introdurre un surrogato dei meccanismi di mercato in alcuni enti pubblici, la sanzione principale del mercato, cioè la sospensione di un datore, non può essere applicata.

Ma, se è vero che molti organi pubblici non possono essere resi commercialmente responsabili, e se è vero che, come argomentato nella seconda parte di questo articolo, le forme tradizionali del dovere rendere conto sono messe in forse dalle riforme del servizio pubblico, allora sono necessarie nuove forme di *accountability*, non essendo più le precedenti adeguate. In quale direzione si dovrebbero cercare queste nuove forme di *accountability*? Forse, esse possono essere individuate in tre diversi ambiti: il primo attraverso lo sviluppo di un codice costituzionale che governi le relazioni tra ministri e amministratori; il secondo rafforzando il meccanismo di *accountability* verso il parlamento, e il terzo, più controverso, riallocando quote di potere ad unità di governo sub-nazionali, incluse quelle locali, dove può essere più facile rendere trasparenti e responsabili i servizi pubblici.

Un codice etico appropriato per il servizio pubblico, che interesserebbe, naturalmente, tanto i dipendenti delle agenzie quanto quelli di *Whitehall*, dovrebbe sottolineare che i dipendenti pubblici hanno doveri al di sopra dei ministri. Oltre che obbedire ai ministri, essi dovrebbero servire lo stato nello spirito delle parole di Thomas More, «Io sono il buon servitore del governo, ma principalmente sono il buon servitore dello stato». La Costituzione potrebbe non essere più definita dal governo, che significa, in effetti, dagli interessi del partito al potere. Invece, dovrebbe esistere un punto di riferimento, un *point neutre* al di sopra del governo in carica in quel momento. L'introduzione dell'ispettore generale, come proposto sopra, potrebbe costituire il punto di riferimento.

Il codice etico dovrebbe contemplare non solo i doveri degli amministratori pubblici verso i ministri, ma anche i doveri verso il parlamento e il pubblico. Esso fornirebbe, così, per la prima volta, uno *status*

## RECOMMENDED GREEK HOLIDAY RESORTS

### a) CORFU

If you want the classic Greek Holiday resort, come to our new family destination in Corfu. The resort has a wonderful beach, which is not dominated by bars and nightclub. Each day, however, there are special children's club activities on the main beach.

### b) MOUNTATHOS

The religious peninsula know as Mount Athos is unspoilt by modern development and has some of the most beautiful natural scenery in the whole country. This male-only area is home to monasteries and is peaceful enough for a saint.

### c) MYKONS

Miykons is now internationally famous for its clubs and bars which attract many of the rich and famous from the Greek celebrity world. The unique party atmosphere of this island is not to be missed. Ferries are also available to prvide day trips to many of the nearby islands.



SALVAGUARDIA DEGLI EQUILIBRI DI BILANCIO NELLA CONTABILITA' DELL'ENTE LOCALE

PRINCIPALI FASI E MODALITA' DI SVOLGIMENTO DEL CONTROLLO DI GESTIONE NELL'ENTE LOCALE

L'ANNULLAMENTO D'UFFICIO DEL PROVVEDIMENTO AMMINISTRATIVO

LA VALUTAZIONE DELLE STRUTTURE E DEL PERSONALE DEL COMUNE

LA CONCESSIONE DI SERVIZI NEL CODICE DEI CONTRATTI



L'obiettivo del programma Next Steps è quello di spostare potere decisionale degli uffici governativi ai capi degli organismi esecutivi, che vengono investiti da un sostanziale aumento di autonomia attraverso i cosiddetti accordi di struttura, compilati dopo una consultazione tra il ministro, i funzionari governativi e gli stessi capi degli organismi esecutivi. La carica di capo esecutivo è normalmente ottenuta attraverso meccanismi competitivi; i capi di tali organismi verranno nominati per un periodo a termine, e i loro stipendi saranno legati al raggiungimento degli obiettivi. Inoltre è proprio il capo esecutivo, piuttosto che il segretario permanente del decastero, a ricoprire la carica di responsabile contabile per le questioni operative all'interno dell'organismo e, come tale, direttamente tenuto a rendere conto al parlamento.

Ciò che rappresenta una novità in questo progetto è lo sviluppo di un nuovo meccanismo esterno agli uffici governativi, cioè agenzie autonome che vengono incoraggiate ad esercitare

Vanessa Pittelli

è progettata per assicurare una più efficiente fornitura di servizi e per valorizzare meglio le risorse nel settore pubblico. Ma tale riforma tende a produrre importanti implicazioni anche sul piano costituzionale, le conseguenze delle quali non sono state né previste né pienamente comprese.

Il leitmotiv del programma *Next Steps*, come di altre riforme del servizio pubblico, è che le prestazioni saranno fornite in modo efficiente se il governo opera lungo linee di mercato. Tuttavia è dubbio che nel mondo degli affari esista un equivalente ai principi costituzionali preposti ad assicurare la responsabilità dei ministri, l'integrità e l'imparzialità dei funzionari pubblici. La responsabilità dei ministri, l'unità del servizio pubblico e le convenzioni che regolano i comportamenti dei dipendenti pubblici, sono tutti principi seriamente messi in discussione dal programma *Next Steps*.

#### 1. Il programma *Next Steps*

L'obiettivo del programma *Next Steps* è quello di spostare potere decisionale dagli uffici governativi ai capi degli organismi esecutivi, che vengono investiti da un sostanziale aumento di autonomia attraverso i cosiddetti accordi di struttura, compilati dopo una consultazione tra il ministro, i funzionari governativi e gli stessi capi degli organismi esecutivi. La carica di capo esecutivo è normalmente ottenuta attraverso meccanismi competitivi; i capi di tali organismi verranno nominati per un periodo a termine, e i loro stipendi saranno legati al raggiungimento degli obiettivi. Inoltre è proprio il capo esecutivo, piuttosto che il segretario permanente del dicastero, a ricoprire la carica di responsabile contabile per le questioni operative all'interno dell'organismo e, come tale, direttamente tenuto a rendere conto al parlamento.

Ciò che rappresenta una novità in questo progetto è lo sviluppo di un nuovo meccanismo esterno agli uffici governativi, cioè agenzie autonome che vengono incoraggiate ad esercitare capacità di comando nella pratica delle loro funzioni. I membri di queste agenzie prenderanno decisioni svincolate dal controllo e dalla supervisione dei ministri. Questo, in verità, rappresenta uno degli obiettivi principali per cui sono state istituite tali agenzie. Tuttavia sorgono due questioni importanti e correlate. La prima è quella che vedrà i ministri perdere complessivamente controllo sugli strumenti per assicurarsi controllo e *feedback*, ciò che in genere costituisce un corollario essenziale della dottri-

na della responsabilità ministeriale. Che cosa significa «responsabilità» se il ministro non esercita più la capacità di controllare l'attività dei propri funzionari?

In secondo luogo, non avrà più molto senso guardare ai funzionari come agenti nell'interesse esclusivo dei relativi ministri, dal momento che, attraverso le agenzie, prenderanno decisioni operative. Persino la precedente *Financial Management Initiative*, che proponeva misure più limitate di delega, appariva al primo direttore aggiunto del *Civil Service*, Sir Douglas Wass, come «difficilmente conciliabile con il concetto di responsabilità, visto che le decisioni ministeriali vengono prese unicamente nell'ufficio del ministro» (1). Questo fatto, quindi, riguarda *a fortiori* le agenzie. Se tali organismi devono esercitare un'autentica autonomia, non ha senso guardare a chi le gestisce con gli strumenti tradizionali della teoria costituzionale, che li considera meramente dei portavoce del ministro. Perché, allora, il capo esecutivo non dovrebbe essere ritenuto costituzionalmente responsabile in materia operativa, in modo che, in caso di problemi all'interno dell'agenzia, sia proprio costui ad assumersi eventuali colpe, così come è la direzione delle industrie nazionalizzate ad essere responsabile della sicurezza e dell'efficienza direttiva dell'apparato industriale pubblico? Se tali principi dovessero essere accettati, l'estrema sanzione non sarebbe costituita dalle dimissioni del ministro, che, come notava Sammy Finer nel 1956, costituirebbe una conseguenza insoddisfacente oltre che costituzionalmente inappropriata, ma da un voto del parlamento atto a ridurre lo stipendio del capo esecutivo, di fatto una richiesta di dimissioni.

Per ora l'introduzione delle agenzie *Next Steps* non è stata accompagnata da un ripensamento della dottrina della responsabilità ministeriale. Alla Camera dei Comuni, il 18 febbraio del 1988, Margaret Thatcher dichiarava: «Non ci saranno cambiamenti negli ordinamenti sulla responsabilità. I ministri continueranno a rendere conto al parlamento per tutta l'attività dei propri ministeri, inclusa quella delle agenzie».

La teoria che sta dietro ai propositi del programma *Next Steps*, comunque, è che le due funzioni, erogazione di servizi e *policy making*, possano essere separate. Sino ad ora, nei contesti in cui tale separazione di poteri ha avuto luogo in passato, nei settori industriali nazionalizzati, per esempio, o negli ordinamenti con i quali sono state amministrate le università, le responsabilità dei ministri sono state limitate alle questioni strettamente politiche; il ministro non era ritenuto

1. The Civil Service at the Crossroads, *Political Quarterly*, 1985, p. 230.



## CHEF

Jamie Oliver is a world-famous British chef. He lives in London with his wife and their four young children.

When he has time, he loves riding his motorbike and playing the drums.

Jamie started cooking in his parents' pub when he was eight years old. He loved preparing potatoes and carrots. He studied cooking at Westminster Catering College. Then he started working at the famous River Café in London.

Jamie has worked with many of the biggest names in cooking. He has made a lot of cookery programmes for British television, and he has written a lot of best-selling cookery books. He has also toured England, the USA and Australia with his popular live cookery show. People love watching his cookery programmes because he is a very energetic and enthusiastic person.

What is Jamie's secret? Well, his cooking is easy and delicious. He has shown many people that cooking can be simple and fun.



ALL 6  


PRINCIPI DELLA CONTABILITA' ARMONIZZATA NEGLI ENTI LOCALI: LE PRINCIPALI NOVITA' NELLA RELATIVA CONTABILITA'

IL REGOLAMENTO COMUNALE DI CONTABILITA'

L'AFFIDAMENTO DIRETTO DI SERVIZI E FORNITURE

IL CONTRATTO NAZIONALE DI LAVORO NEL PUBBLICO IMPIEGO

LA TRACCIABILITA' DEI FLUSSI FINANZIARI

 CH

to costituzionalmente responsabile in materia operativa. Di conseguenza, se il treno che mi portava da Oxford a Londra era in ritardo, la responsabilità non era del ministero, ma della direzione delle Ferrovie britanniche che aveva il dovere di far funzionare le cose. Un'azienda complessa come quella delle ferrovie avrebbe potuto difficilmente funzionare come impresa statale se il ministro fosse stato ritenuto responsabile per i dettagli quotidiani riguardanti gli orari dei treni. Fu la prassi, perciò, per le leggi che costituirono le industrie nazionalizzate a distinguere il controllo delle politiche generali nel pubblico interesse, per le quali il ministro era responsabile di fronte al parlamento, dall'amministrazione ordinaria dell'industria, nella quale le società erano ritenute svincolate da qualsiasi interferenza politica.

Per quanto concerne gli organismi previsti dal *Next Steps* non è stata applicata la stessa logica. Come fanno i ministri ad essere ritenuti responsabili per ciò che accade in queste agenzie? Considerato che le agenzie devono possedere un qualche grado di autonomia, i ministri saranno difficilmente in grado di controllare i lavori, così come fanno per ciò che rimane a *Whitehall* (2). La loro posizione è difficilmente paragonabile a quella occupata dalle industrie nazionalizzate. Così come un ministro potrebbe dire «Non è colpa mia se il suo treno era in ritardo. Si metta in contatto con le Ferrovie dello stato», allo stesso modo dovrebbe poter dire «Non è colpa mia se non ha ricevuto le indennità di cui è titolare. Si metta in contatto con l'agenzia per le indennità».

Se i ministri cercano di esercitare la loro responsabilità, verranno coinvolti nell'attività particolare delle agenzie, cosicché la volontà di costituirle, al fine di emancipare i funzionari dalle interferenze ministeriali, verrà frustrata. I ministri saranno portati ad interferire, poiché, ad esempio, ciò che potrebbe apparire come una semplice questione particolare all'interno dell'Agenzia per l'assistenza o di quella per il lavoro, potrebbe avere ripercussioni politiche rilevanti. In fondo saranno proprio i ministri ad essere biasimati se i cittadini non ricevono i benefici dei quali sono titolari, o se non vengono informati in modo preciso sulle opportunità di lavoro. Se è coinvolta la politica del governo, i ministri saranno ancora portati ad intervenire. Le agenzie saranno messe sotto pressione affinché attuino la volontà del ministro. I dipartimenti, come notava Jeremy Bentham, sono schermi. Le agenzie serviranno ad oscurare, e non a chiarire, la vera catena della responsabilità.

2. *Whitehall* è il termine generico usato per descrivere la struttura burocratica. Spesso si usa per definire il *civil service* nella sua interezza. Il nome si riferisce ai palazzi dove è alloggiata la struttura centrale della pubblica amministrazione a Londra [N.d.C.].

Se invece i ministri sono autenticamente preparati ad esercitare un'autolimitazione delle proprie prerogative istituzionali, allora la responsabilità per le funzioni operative delle agenzie verrà a possedere scarso significato. In verità è già consuetudine che sia il capo esecutivo dell'agenzia, piuttosto che il ministro, a rispondere per primo alle lettere dei deputati riguardanti questioni operative; le loro risposte sono attualmente pubblicate sull'*Hansard* (3) come «risposte scritte», in luogo delle repliche dei ministri. Ciò costituisce una novità costituzionale sorprendente, dal momento che nessun altro funzionario statale ha mai potuto pubblicare le proprie risposte sull'*Hansard*, e sta ad indicare un reale cambiamento nelle responsabilità. Il pericolo è che ordinamenti incoerenti riguardanti la responsabilità costituzionale per fallimenti operativi nelle agenzie funzionino, in pratica, come una modalità per evitare assunzioni di responsabilità. Potrebbe diventare più facile per i ministri passare la mano. Allo stesso modo potrebbe diventare più facile per i ministri trattare un fallimento nella politica del governo come un fallimento operativo. Se un capo esecutivo non riesce a raggiungere un particolare obiettivo, egli potrebbe non essere rinominato e diventare oggetto di pubblico vituperio. Inoltre, il capo esecutivo in questione potrebbe avere fatto inutilmente pressione sul ministro per adottare una strategia diversa, o per avere maggiori risorse, argomentando che l'esperienza ha mostrato che l'obiettivo dell'agenzia non può essere conseguito per mezzo delle strategie e delle risorse sin lì adottate. In qualità di funzionario pubblico, il capo esecutivo non sarà nella posizione di potere che gli consenta di esprimere tali questioni pubblicamente, cosicché egli sarà biasimato per un'errata previsione del ministro. Ciò rappresenta né più né meno che un sovvertimento della responsabilità ministeriale, la quale esige che sia il ministro ad essere disapprovato per un cattivo giudizio dei propri funzionari.

In pratica, resterà qualcosa del principio di responsabilità costituzionale per i fallimenti operativi, oppure il ministro sarà semplicemente in grado di misconoscere la responsabilità e rifiutare i rimproveri? La responsabilità dei ministri è destinata a diventare così limitata da scomparire, come il gatto *Cheshire* che si lascia dietro solo un ghigno. Se ciò accadrà, si sarà verificato un significativo ridimensionamento del potere del parlamento di controllare le attività del governo, e otterrà risarcimenti per i cittadini danneggiati. E, se il ministro non riconoscerà le proprie responsabilità, le agenzie saranno soggette ad una qualche forma di responsabilità? O non necessitiamo di rafforzare

3. Raccolta ufficiale degli atti parlamentari [N.d.7.].

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized, overlapping letters that appear to be 'M' and 'H'.

## TOM CRUISE

Over the years, Tom Cruise has become one of the most popular and successful actors in the world. Tom is now an international star, who gets paid millions of dollars for every film he makes.

"I'm lucky" says Tom "I'm doing what I love, and I'm having a great time" Lot of people would love to do this job, but they didn't get the chances that I did. I've always looked to the future, I feel I'm always developing as an actor. I want to challenge myself to be better and always try new things."

After interviewing him, I understood that the real Tom is a man with a very interesting personality. He has a mind of his own and he's not like the characters in his movies.

The amazing success of Tom's careers has been due to his talent as an actor and his personal strength. Tom knew what he wanted to do with his life and gave his best to succeed.

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized, overlapping letters that appear to be 'M' and 'H'.



Art. 7

ENTRATE TRIBUTARIE GESTITE CON RUOLO E RELATIVE SANZIONI ED INTERESSI NELL'ENTE LOCALE

DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE – CARATTERISTICHE E ITER DI APPROVAZIONE

INTERESSE LEGITTIMO E DIRITTO SOGGETTIVO

LA DISCIPLINA DEI REGALI E ALTRE UTILITA' NEL CODICE DI COMPORTAMENTO

FALSO IDEOLOGICO



Art. 7

costituzionale al servizio pubblico, una personalità costituzionale indipendente separata dal governo in carica. Il problema di come assicurare l'*accountability* delle agenzie in materia operativa dovrebbe essere risolto, come argomentato nella seconda sezione di questo articolo, rendendo per queste materie i capi esecutivi direttamente responsabili verso il parlamento. Questo esaurisce le implicazioni logiche del fatto che i direttori esecutivi sono già gli ufficiali responsabili delle agenzie, e che le loro risposte scritte alle domande dei deputati sono pubblicate sull'*Hansard*. I direttori dovrebbero quindi fornire, per questioni delle quali sono responsabili, spiegazioni a proprio titolo presso le Commissioni di Inchiesta. Una simile riforma costituirebbe un semplice riconoscimento del fatto che il ruolo del direttore esecutivo non può più essere percepito come un semplice strumento nelle mani del ministro. Permetterebbe al parlamento di essere più efficace nel controllo delle agenzie. Già dal 1918, il *Rapporto Haldane* stabilì che ogni aumento di efficienza, che discendesse da un'azione esecutiva, dovesse sempre essere compensato da un aumento nel potere del parlamento di verificare le azioni dell'esecutivo. Un rafforzamento del parlamento costituirebbe un fatto concomitante alla riallocazione del potere che deriverebbe dal programma *Next Steps*.

Infine, in modo controverso, ma indiscutibilmente fondamentale, potrebbe essere più facile assicurare l'assunzione di responsabilità attraverso organismi eletti localmente. Infatti, per quante riforme del meccanismo del governo centrale vengano elaborate, oltre quelle riguardanti il controllo parlamentare, molto resta tra le attività che esulano da responsabilità di tipo ordinario. Come noto *Sammy Finer* circa quarant'anni fa, i dipendenti dei dipartimenti di *Whitehall* sono protetti dal pubblico per mezzo della distanza e del tempo (5). Lo stesso è valido per i dipendenti delle agenzie. Parte dell'argomento che sostiene le riforme nel servizio pubblico è legato all'aumento della pressione degli utenti, senza la quale, si dice, non si danno miglioramenti rilevanti dei servizi. In effetti questa pressione è più viva a livello locale che nazionale.

Coloro che prediligono i meccanismi di mercato per l'erogazione di servizi pubblici guardano al mercato come a qualcosa di naturale, come parte di un ordine spontaneo che non richiede l'intervento dei politici. Tuttavia, sin qui, nessuna democrazia ha visto sorgere spontaneamente un mercato di servizi pubblici allo stesso modo di un mer-

5. S.E. Finer, *A Primer of Public Administration*, London, Frederick Muller, 1950, p. X.

cato delle automobili o dei *compact disk*. Perciò, il mercato dei servizi pubblici deve essere un mercato regolato.

Ma, la domanda è: chi deve regolare il mercato? Se la risposta è che debba essere il governo centrale, allora nasce il rischio di creare una «nuova magistratura» di amministratori irresponsabili. Negli ultimi anni abbiamo spesso sentito parlare di un *deficit* di democrazia nella Comunità Europea. Si potrebbe dire che anche nella politica interna britannica esiste un *deficit* di democrazia. Tale difetto consiste nella sostituzione di rappresentanti eletti con direttori nominati, che sono fortemente estranei ai meccanismi democratici del parlamento e del governo locale, e quindi inaccessibili all'utente dei servizi pubblici. Inoltre, si accusa che i direttori sono nominati per ragioni politiche, piuttosto che per il contributo che possono dare all'efficienza dell'amministrazione. In questo modo la reputazione di imparzialità del servizio pubblico subirà i danni di questo fenomeno. E ancora, anche nel caso in cui vengano adottate le riforme suggerite sopra, la posizione dell'utente dei servizi non sarebbe più forte, dal momento che i direttori sono lontani dalla pressione pubblica.

Ma forse i servizi pubblici possono essere resi più controllabili se la responsabilità viene trasferita ai livelli più bassi. In effetti, nei servizi pubblici come quello sanitario o quello dell'istruzione, l'elemento di mercato, ovvero la possibilità di «uscita», per usare la terminologia di Hirschman è, per forza di cose, limitata. Perciò, deve essere reso più forte un meccanismo alternativo di «voce».

Una disposizione chiave del Trattato di Maastricht, ratificato dal parlamento nel 1993, è l'articolo 3b, il quale prevede che nessuna funzione debba essere eseguita a livello dell'Unione Europea, se può essere svolta più efficacemente ad un livello più basso di governo. Forse sarebbe il caso di creare una disposizione simile nella non-scritta Costituzione britannica, che preveda uno spostamento di responsabilità simile a quello previsto a livello comunitario. Può darsi che il dislocamento di potere costituisca una precondizione necessaria per rendere il governo centrale più trasparente, in modo che le relazioni tra ministri e funzionari possano essere ristabilite. Per la verità ciò che non siamo stati capaci di fare è di avere individuato meccanismi per rendere i servizi pubblici centralizzati propriamente controllabili dal parlamento e dal pubblico per i quali sono stati creati. Questa non è una colpa addebitabile né al servizio pubblico, né ai politici, ma costituisce piuttosto un esito inevitabile della concentrazione di potere decisionale a *Whitehall*.



## RECOMMENDED GREEK HOLIDAY RESORTS 2

### a) CRETE

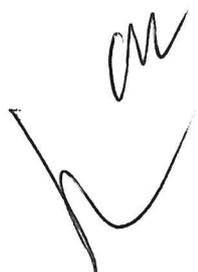
The south of Crete contains some of the most exotic beaches, swept by the hot winds of Africa. After you have cooled off in the sea, the famous canyon, the longest in Europe, is well worth a visit for the very active and fit.

### b) PELOPONNESIAN TOUR

Enjoy a tour of the sight of the historic Peloponnesian Peninsula, taking in Sparta, Argos and Corinth. In each location you will stay in comfortable and peaceful hotels, which specialise in the best of local food and wines.

### c) SANTORINI

For an experience that's unique among the Greek islands, the volcanic island of Santorini has a magic of his own even though there aren't as many beaches as some others. The spectacular views of the sunset are not to be missed and give full justification to Santorini being a place for people who are in love.



*M A* ALL. 8

Bando di Concorso pubblico, per soli esami, per la copertura di n. 2 posti di Istruttore Direttivo Amministrativo Contabile - categoria D1 – rapporto di lavoro a tempo pieno e indeterminato indetto con determinazione n. 154 del 30/07/2021 (G.U. – Concorsi ed Esami n. 63 del 10/08/2021)

VALUTAZIONE PROVA ORALE DEL GIORNO 7 OTTOBRE 2021

CANDIDATO	VALUTAZIONE
BERTINO ROBERTA	26/30
CAMBIELLI ALESSANDRO	22/30
DI MICELI MONICA	24/30
LUPETTI ELVIRA	21/30
PITTELLI VANESSA	25/30

Ozzero, 7 OTTOBRE 2021.

IL SEGRETARIO DELLA COMMISSIONE

Sig.ra Chiara Marelli

*Chiara Marelli*

*dh*