

Dall'Ottocento alla modernità

Parte dal reclutamento del personale la rivoluzione copernicana della Pubblica Amministrazione?

di Renato Nibbio Bonnet [*]



Il PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza #nextgenerationitalia), acronimo al quale dovremo abituarci, dedica oltre trenta pagine alle riforme, incentrando l'attenzione sulla "riforma orizzontale" della Pubblica Amministrazione. Ma di questo ci occuperemo altrove.

Qui ci preme un modesto focus al quale ci rimandano le premesse di tale Piano, relativamente a "riforme e investimenti" che individuano nell'accesso alla PA il primo, dei quattro assi principali, con la necessità di "snellire e rendere più efficaci e mirate le procedure di selezione e favorire il ricambio generazionale" ... considerato che "Il turnover in atto può rappresentare una grande opportunità, se gestito consapevolmente, non solo per ringiovanire il volto della PA, ma anche per ridefinire le competenze (più profili tecnici e soft skills) e favorire l'ingresso di professioni del futuro (tra le altre, digitale e big data)"^[1].

Non vorremmo farci contagiare dall'entusiasmo del Ministro per la Pubblica Amministrazione, dopo anni di proclami e delusioni, dopo arzigogolate [e costose?] progettualità finite nel nulla, con montagne che neppure han partorito un topolino ... ma la speranza è dura a morire.

Lo scorso 1° aprile [sì, proprio il primo di aprile, osserverà maliziosamente qualcuno], sulla Gazzetta Ufficiale n° 79, è stato pubblicato il Decreto-Legge 1 aprile 2021, n. 44, recante *Misure urgenti per il contenimento dell'epidemia da COVID-19, in materia di vaccinazioni anti SARS-CoV-2, di giustizia e di concorsi pubblici*.

Decreto che, stante l'attuale maggioranza parlamentare sarà verosimilmente convertito senza sostanziali modifiche, all'art. 10 "Misure per lo svolgimento delle procedure per i concorsi pubblici" semplifica – con i commi da 1 a 9 – l'accesso al pubblico impiego tramite i concorsi da bandire, o già banditi nel corso della fase emergenziale^[2].

La norma dedica, poi, il successivo 10° comma alle misure per la funzionalità dell'amministrazione penitenziaria e dell'amministrazione della giustizia minorile e di comunità in materia di procedure concorsuali; ed il comma successivo al Piano di assunzioni del Ministero della giustizia per accelerare l'esecuzione delle sentenze penali di condanna.

La "rivoluzione copernicana" consisterebbe nelle misure di semplificazione per lo svolgimento delle procedure concorsuali; circoscrivendole, però, alle sole "amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165"^[3], e sbloccando l'iter di

oltre 60 concorsi per 125mila posti di lavoro nella Pubblica Amministrazione.

Viene, pertanto, escluso a priori ed ulteriormente ribadito – al comma 8° – che "Le disposizioni ... non si applicano alle procedure di reclutamento del personale in regime di diritto pubblico di cui all'articolo 3 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165".

Sono, pertanto, fuori dal campo di applicazione della norma, e rimangono disciplinati dai rispettivi ordinamenti, i magistrati ordinari, amministrativi e contabili, gli avvocati e procuratori dello Stato, il personale militare e delle Forze di polizia di Stato, il personale della carriera diplomatica e della carriera prefettizia. Una precisa scelta legislativa che non parrebbe sorretta da comprensibili motivazioni; e che, a seguire il titolo di questo articolo, parrebbe invece ancorare a procedure "ottocentesche" l'accesso di questi servitori dello Stato, impiegati in settori non certo di minore importanza strategico-funzionale di quelli per i quali sono da oggi previste "moderne" e semplificate procedure selettive.

La semplificazione, a regime, "al fine di ridurre i tempi di reclutamento del personale" prevede "anche in deroga alla disciplina del decreto del Presidente della Repubblica 9 maggio 1994, n. 487, e della legge 19 giugno 2019, n. 56, ... a) nei concorsi per il reclutamento di personale non dirigenziale, l'espletamento di una sola prova scritta e di una prova orale; b) l'utilizzo di strumenti informatici e digitali e, facoltativamente, lo svolgimento in videoconferenza della prova orale ... c) una fase di valutazione dei titoli legalmente riconosciuti ai fini dell'am-

missione alle successive fasi concorsuali. I titoli e l'eventuale esperienza professionale, inclusi i titoli di servizio, possono concorrere alla formazione del punteggio finale”.

Una semplificazione che, entrando a regime, parrebbe immediatamente configgere con i richiami della Consulta che, anche recentemente, con Sentenza 40/2018, ha ribadito che *“la deroga al principio del pubblico concorso [...] deve essere contenuta entro determinati limiti percentuali, per non precludere in modo assoluto la possibilità di accesso della generalità dei cittadini”* in presenza di una *“peculiare e straordinaria ragione giustificatrice”*¹⁴. Giustificazioni nel caso che qui ci occupa non contingenti e neppure puntualmente determinabili, stante il generico rimando della norma alla mera finalità di *“ridurre i tempi di reclutamento del personale”*.

Preme al proposito sottolineare la valenza della congiunzione in quel *“anche in deroga”*. E senza volerci avventurare in una complessa ricostruzione semantica, potrebbe essere verosimile che il legislatore abbia inteso in tal modo rafforzare la ratio della riduzione dei tempi di reclutamento. Ma in qualcuno proprio la congiunzione *“anche”* potrebbe ingenerare la convinzione di una facoltà esercitabile o meno, eludendo l'intenzione semplificatoria.

Certamente gli *“da oggi derogabili”* 32 articoli del corposo DPR 487/94¹⁵ ingeneravano immediatamente la convinzione di un appesantimento burocratico, ma offrivano un indiscutibile ventaglio di garanzie non solo formali.

Va, infatti, considerato che la previsione della suddetta lettera c) con *“una fase di valutazione dei titoli legalmente riconosciuti ai fini dell'ammissione alle successive fasi concorsuali”*, introduce una sostanziale clausola preselettiva che potrebbe precludere la partecipazione per, ad esempio, il mancato possesso del titolo

di studio superiore anche se non richiesto per la qualifica del posto da ricoprire, qualora tale titolo fosse posseduto da tutti gli altri candidati.

E ciò con evidente pregiudizio del merito che soccomberebbe rispetto al titolo, non necessariamente di studio, potendo trattarsi anche di *“titoli di servizio”*, a scapito dei candidati più giovani sui quali puntare per la riforma anche anagrafica della pubblica amministrazione.

Da considerare anche le critiche che evidenziano come proprio la valutazione dei titoli di servizio consente la stabilizzazione generalizzata, senza concorso, di precari che nella sola scuola assommerebbero a quasi 50.000 assunzioni stabili, che potranno avvenire privilegiando il possesso di *“titoli di servizio”*.

Quanto, più in generale, al possesso del titolo di studio necessario per l'accesso ai singoli profili della Pubblica Amministrazione va, infatti, tenuto conto che il DL, come già detto, circoscrive le procedure *“al reclutamento di personale non dirigenziale”*, escludendo tassativamente anche magistrati, avvocati e procuratori dello Stato, il personale della carriera diplomatica e della carriera prefettizia, etc.

La previsione della valutazione del titolo non è certo questione di poco conto, considerato che alcuni hanno già adombrato sospetti di incostituzionalità, invocando l'art. 51 della Costituzione, secondo il quale: *“tutti i cittadini dell'uno o dell'altro sesso possono accedere agli uffici pubblici e alle cariche elettive in condizioni di eguaglianza, secondo i requisiti stabiliti dalla legge”*. Potenziale lesione anche al comma 4 dell'art. 97, per il quale *“Agli impieghi nelle pubbliche amministrazioni si accede mediante concorso, salvo i casi previsti dalla legge”*.

Per di più il legislatore non offre alcun indice di tipizzazione dei titoli, lasciando nei fatti un'ampia discrezionalità ad ogni singola amministrazione; discrezionalità che potrebbe persino configgere con lo stesso principio cardine di imparzialità.

In passato, proprio il comma 4 dell'art. 97, ha consentito di derogare alla regola del concorso (soprattutto a livello regionale), prevedendo la procedura di accesso all'impiego pubblico con la sola selezione per titoli ... ed immancabili impugnazioni innanzi al giudice delle leggi, con un conseguente consolidato orientamento, che stabilisce ben precisi e ragionevoli limiti alle possibilità di derogare al criterio generale del concorso, nel rispetto degli artt. 51 e 97 della Costituzione.



Significative al proposito le Sentenze della Consulta nn° 141/1999^[6]; 34/2004^[7]; 213/2010^[8] alle quali si rimanda per necessario odierno “snellimento” espositivo.

L'insegnamento della Corte consente senz'altro una parziale riserva di posti nei pubblici concorsi, proprio per tener conto del personale interno in possesso di titoli di servizio; ed è altresì consolidato in numerosi concorsi, e in presenza di un elevato numero di candidati, il metodo di prove concorsuali mediante preselezione “con l'ausilio di sistemi automatizzati”^[9].

Pre-selezione alla quale non hanno dovuto soggiacere, ad esempio, i candidati con esperienza nelle Agenzie fiscali, che hanno comunque partecipato alle successive fasi concorsuali in condizione di parità con i candidati “esterni”.

In tal senso la Corte Costituzionale, che sotto la presidenza dell'attuale Ministro della Giustizia, Marta Cartabia, con Sentenza 164/2020, ha ribadito tra l'altro, al punto 19 delle considerazioni in diritto, che “*la preselezione deve tuttavia, coniugare le esigenze di rapidità e di imparzialità con quelle di efficienza: l'obiettivo non è quello di selezionare rapidamente in base a un qualsivoglia criterio oggettivo ma di selezionare in base a un ragionevole criterio di merito, che faccia emergere le effettive capacità dei candidati*”^[10].

Ma in precedenza già la Direttiva n. 3 del 24 aprile 2018 emanata dal Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione ai sensi dell'art. 35, punto 5.2., del d.lgs. n. 165 del 2001, che dedica la preselezione al punto 4, aveva chiarito “*In presenza di un numero elevato di candidati, si può procedere a una preselezione. [...] l'obiettivo non deve essere semplicemente quello di selezionare rapidamente in base a un qualsiasi criterio oggettivo, ma quello di selezionare in base a un ragionevole criterio di merito, che privilegi i candidati in base alle loro effettive capacità e alla loro effettiva preparazione*”^[11].

La formulazione del DL 44/21 pare, invece, ben più radicale laddove il possesso dei titoli non consente di bypassare la preselezione, ma diviene già da sé la modalità stessa di preselezione, che non farebbe pertanto emergere “*le effettive capacità dei candidati*”.

In futuro, come espressamente previsto nel secondo comma dell'articolo 10, sarà anche possibile “*l'utilizzo di sedi decentrate*”, e persino “*la non contestualità*”. In tal senso viene richiamato l'art. 247, comma

2, del D.L. 34/2020 (*Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19*) che affida al Dipartimento della funzione pubblica la individuazione di “*sedi di svolgimento delle prove concorsuali anche sulla base della provenienza geografica dei candidati, utilizzando idonei locali di plessi scolastici di ogni ordine e grado, di sedi universitarie e di ogni altra struttura pubblica o privata, anche avvalendosi del coordinamento dei prefetti territorialmente competenti*”.

Non dovremmo, pertanto, più avere notizia di “*concorsi-monstre*” con migliaia di candidati nella stessa sede e costosi spostamenti di massa; ma desta certamente perplessità l'ipotesi della possibile non contestualità delle prove, con l'evidente impossibilità di sottoporre in tempi diversi identici quesiti.

Pare utile ricordare che sino allo scorso 6 aprile, per effetto dell'art. 24 (*Procedure concorsuali*) del Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 2 marzo 2021, erano “*consentite le prove selettive dei concorsi banditi dalle pubbliche amministrazioni nei casi in cui è prevista la partecipazione di un numero di candidati non superiore a trenta per ogni sessione o sede di prova*”, che rendevano impossibile lo svolgimento dei concorsi a molte amministrazioni.

Parrebbe, invece, passare in secondo piano la valutazione dei titoli legalmente riconosciuti ed in particolare l'esperienza professionale, stante quel “*possono [o meno] concorrere alla formazione del punteggio finale*”.

Il futuro professionale del candidato sarebbe pertanto affidato a una sorta di terno al lotto che si risolverà in uno scritto, della durata massima di un'ora^[12], a risposta multipla con un orale in videoconferenza?^[13]

E ad “*una sola prova scritta mediante quesiti a risposta multipla, con esclusione della prova*



orale” è affidata – a norma del 4° comma – la selezione del personale non dirigenziale da assumere a tempo determinato nelle amministrazioni pubbliche operanti nelle regioni Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia, Sardegna, Sicilia, Mezzogiorno, autorizzate dalla normativa vigente (art. 1, co. 179, della L. 178/2020, *Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2021 e bilancio pluriennale per il triennio 2021-2023*), nel limite massimo di 2.800 unità, al fine di garantire la definizione e l'attuazione interventi di politica di coesione nell'ambito della programmazione 2014-2020 e 2021-2027.

In questo caso, però, vi può essere uno sbarramento d'accesso consistente nella *“valutazione dei titoli e dell'esperienza professionale”*.

Quanto all'orale in videoconferenza le perplessità e i dubbi sollevati altrove per gli esami sostenuti nel periodo della DAD (didattica a distanza) troverebbero terreno fertile ed occasione per polemiche ed immancabili ricorsi che, con la sospensione dell'efficacia delle graduatorie, svilirebbero l'intero impianto del decreto-legge in questione.

Da considerare, comunque, che l'orale in videoconferenza poteva trovare ragione nel periodo di emergenza sanitaria, e infatti dallo scorso 3 maggio il nono comma dell'articolo 10 del DL 44/21 “consente” [non “impone”; per i predetti motivi di speditezza delle procedure concorsuali] *“lo svolgimento delle procedure selettive in presenza”*.

E spunta anche la Legge 19 giugno 2019, n. 56, avente ad oggetto *“Interventi per la concretezza delle azioni delle pubbliche amministrazioni e la prevenzione dell'assenteismo”* che con l'art. 3 si proponeva, giustappunto, di introdurre ... *“Misure per accelerare le assunzioni mirate e il ricambio generazionale nella pubblica amministrazione”*.



A parere di alcuni la portata del Decreto-Legge 44/21 è stata eccessivamente enfatizzata, poiché ingenera la convinzione che la riforma della Pubblica Amministrazione avvenga con lo snellimento delle procedure di reclutamento; per altro non dei dirigenti e del personale in regime di diritto pubblico.

Reclutamento che può essere solo un aspetto, certamente centrale, nel complessivo ridisegno del pubblico impiego. Il DL 44/21 dà, infatti, la stura ad un massiccio *turn over* di profili professionali che nella gran parte dovrebbero prima essere rivisti, riconsiderati, ridefiniti per un nuovo modello di risposta efficiente e non inutilmente autoreferenziale ed elefantiaica. E se da un lato si parla di snellimento delle procedure di reclutamento, dall'altro non si hanno notizie di snellimenti dell'apparato burocratico-amministrativo; con il rischio che un reclutamento massiccio a rimpolpare profili professionali non più attuali ottenga il risultato di perpetuare una *“Amministrazione ottocentesca”*.

A questo punto “il quesito sorge spontaneo”: vi sono potenziali candidati in possesso delle necessarie competenze per le esigenze di una pubblica amministrazione che deve guardare al futuro?

Assisteremo ancora alla [per alcuni] burla della formazione a cascata, e delle procedure di riqualificazione?

A nostro sommo parere è ben evidente, come precisa il PNRR, che *«l'urgenza di rafforzare la dotazione di nuovi profili mal si concilia con le attuali procedure ordinarie di rilevazione dei fabbisogni professionali nella PA italiana, che tendono a riprodurre l'esistente con poca discontinuità rispetto al passato. Inoltre, le procedure concorsuali per gestire il ricambio all'interno della PA sono ancora molto lente: il tempo che intercorre tra la pubblicazione del bando per un concorso pubblico e le procedure di assunzione può richiedere fino a quattro anni. Oltre alla lentezza, un sistema di prove concorsuali ancorato alla valutazione della conoscenza in chiave sovente nozionistica, invece che delle capacità tecniche e attitudini individuali, rischia di essere inefficace per assicurare il rinnovamento auspicato. Infine, la Pubblica Amministrazione deve tornare a essere attrattiva per i migliori giovani talenti perché è in grado di offrire non solo un posto fisso, ma la possibilità concreta di fare parte di un progetto ambizioso di cambiamento del Paese»*.

Il Dipartimento della funzione pubblica, che deve avere una visione complessiva ed interstiziale dell'Amministrazione, nel curare la ricognizione del fabbisogno presso le amministrazioni interessate, ha analizzato l'attualità dei profili vacanti, o si è limitato ad una mera presa d'atto?

È stata fatta una seria ricognizione delle potenzialità misconosciute di innumerevoli pubblici dipendenti?

Le assunzioni verranno fatte in base a fabbisogni che tengono conto del futuro ridisegno della PA?

E il sistema formativo ha già fornito o è in grado di fornire le necessarie competenze per una rinnovata PA?

Su questo versante è incoraggiante l'impegno del neo Ministro dell'Istruzione, Patrizio Bianchi^[14], per una reale e stretta integrazione scuola-lavoro, quali ambienti osmotici di apprendimento.

«Un legame che si spiega bene e trova campo fertile in relazione alle *materie scientifico-tecnologiche (Science, Technology, Engineering and Mathematics, STEM)*, cioè *quelle più legate all'evoluzione delle scienze sperimentali, nella capacità di lavorare in gruppo per risolvere problemi complessi*». ... e, citando Adam Smith, il Ministro ricorda come: *l'efficienza non nasce dalla specializzazione individuale, ma dalla capacità di rendere fra loro complementari le singole specializzazioni, in un contesto che sappia affrontare e risolvere problemi complessi*.

E, a nostro parere, vanno ulteriormente valorizzati i PCTO (ovvero Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento) che hanno sostituito la vecchia alternanza scuola lavoro (ASL) con l'obiettivo di far acquisire ai ragazzi le competenze tramite attività pratiche del mondo del lavoro. PCTO già oggetto di un intenso dibattito anche in sede sindacale^[15] con l'obiettivo di *“attività formative programmate dalle istituzioni scolastiche, coerenti con le esigenze di apprendimento degli studenti ed adeguate ai contesti territoriali, per cui le conoscenze/competenze acquisite nella scuola trovino concreto sviluppo”*.

Le implicanze sono innumerevoli, non tutte qui neppure accennate; e non è certo con queste poche righe che si aveva la pretesa di risolverle.

Certo è che pare perdurare la mancanza di sensibilità meritocratica, poiché come afferma il Prof. Pietro Ichino, *“In Italia è ancora ra-*

dicatissima una concezione assistenziale delle amministrazioni pubbliche: l'idea, cioè, che esse debbano servire soprattutto per fornire sicurezza e trattamento uguale a tutti i propri addetti, e solo subordinatamente a questa prima funzione servizi per la collettività”^[16].

Non sarà, infine, sfuggito che il titolo di questo articolo, “Dall'Ottocento alla modernità”, si rifà ad un recente slogan lanciato dal Ministro Brunetta in occasione della XII edizione del Festival del Lavoro, organizzato alla fine dello scorso mese di aprile dal Consiglio nazionale dell'Ordine dei Consulenti del lavoro e dalla Fondazione Studi^[17].

E in qualcuno questo richiamo all'Ottocento potrebbe immediatamente riportare alla memoria il fortunato romanzo che Giuseppe Tomasi di Lampedusa collocava giusto in tale epoca con il trapasso dal regime borbonico alla transizione unitaria.

Allora gli sconvolgimenti susseguiti alla Spedizione dei Mille di Garibaldi, oggi dovuti alla pandemia a seguito della quale pare che nulla sarà più come prima o ... cambierà tutto per non cambiare nulla? ■

Note

[1] https://www.governo.it/sites/governo.it/files/PNRR_0.pdf

[2] Stato di emergenza epidemiologica deliberato dal Consiglio dei ministri il 31 gennaio 2020, e previsto sino al 30 aprile 2021.

[3] L'art. 1, comma 2, del D.Lgs. 165/2001 chiarisce che per amministrazioni pubbliche debbono intendersi tutte le amministrazioni dello Stato, ivi compresi gli istituti e scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative, le aziende ed amministrazioni dello Stato ad ordinamento autonomo, le Regioni, le Province, i Comuni, le



Comunità montane, e loro consorzi e associazioni, le istituzioni universitarie, gli Istituti autonomi case popolari, le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e loro associazioni, tutti gli enti pubblici non economici nazionali, regionali e locali, le amministrazioni, le aziende e gli enti del Servizio sanitario nazionale, l'ARAN e le Agenzie istituite dal D.Lgs. 300 del 1999 (Agenzia industrie difesa; Agenzia per le normative e i controlli tecnici; Agenzia per la proprietà industriale; Agenzia per la protezione dell'ambiente e per i servizi tecnici; Agenzia dei rapporti terrestri e delle infrastrutture; Agenzia per la formazione e l'istruzione professionale; Agenzie fiscali (entrate, dogane, territorio, demanio).

[4] <https://www.cortecostituzionale.it/actionSchedaPronuncia.do?anno=2018&numero=40>

[5] Regolamento recante norme sull'accesso agli impieghi nelle pubbliche amministrazioni e le modalità di svolgimento dei concorsi, dei concorsi unici e delle altre forme di assunzione nei pubblici impieghi.

[6] In G.U. 28/04/1999 n. 17

https://www.gazzettaufficiale.it/atto/corte_costituzionale/caricaDettaglioAtto/originario?atto.dataPubblicazioneGazzetta=1999-04-28&atto.codiceRedazionale=099C0416

[7] In G.U. 04/02/2004 n. 5

https://www.gazzettaufficiale.it/atto/corte_costituzionale/caricaDettaglioAtto/originario?atto.dataPubblicazioneGazzetta=2004-02-04&atto.codiceRedazionale=004C0113

[8] <https://www.cortecostituzionale.it/actionSchedaPronuncia.do?anno=2010&numero=213>

[9] I.e. D.Lgs 30 marzo 2001, n. 165, Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche, art. 35 Reclutamento del personale, comma 3, lettera a).

[10] In G.U. 29/07/2020 n. 31

https://www.gazzettaufficiale.it/atto/corte_costituzionale/caricaDettaglioAtto/originario?atto.dataPubblicazioneGazzetta=2020-07-29&atto.codiceRedazionale=T-200164

[11] http://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/Direttiva_3_2018_reg.pdf

[12] I.e. Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento della funzione pubblica nota DFP-0025239-P-15/04/2021, PROTOCOLLO PER LO SVOLGIMENTO DEI CONCORSI

PUBBLICI punto 10. Clausole finali [...] "In ogni caso, le prove selettive in presenza dovranno avere una durata massima di 60 minuti".

[13] Il 28 aprile 2022, in Audizione in Commissione Affari costituzionali del Senato, il ministro per la Pubblica amministrazione Renato Brunetta nello spiegare nei dettagli la riforma dei concorsi pubblici contenuta all'articolo 10 del Decreto legge 44/2021, si è soffermato anche sulla selezione preliminare mediante i titoli legalmente riconosciuti – i titoli di studio – prevista a regime per l'ammissione alle prove successive e la facoltà per le amministrazioni di prevedere nei bandi che i titoli e l'esperienza professionale concorrano alla formazione del punteggio finale. Rispetto alle preoccupazioni che ciò ha suscitato il Ministro ha ritenuto di citare due esempi concreti: il concorso dell'Agenzia Coesione territoriale, con 2.800 posti messi a bando per rafforzare capacità amministrativa degli enti locali e delle amministrazioni del Sud, con contratti a termine: 81.150 candidati, dei quali il 30% ha meno di 30 anni, il 55% è donna. E quello del Comune di Roma che vede 190 mila domande di partecipazione, per 1.420 posti di categoria D, e 1.050 di categoria C.

[14] https://www.youtube.com/watch?v=6Nzc3__heps
<https://www.youtube.com/watch?v=bs8FzBf8oyE>

[15] <http://www.flcgil.it/attualita/formazione-lavoro/pcto-incontro-con-la-vice-ministra-ascani-per-fare-il-punto-su-difficolta-presenti-e-prospettive-future.flc>

[16] Pietro Ichino, I nullafacenti. Perché e come reagire alla più grave ingiustizia della nostra amministrazione pubblica, Mondadori, 2006

[17] <https://www.youtube.com/watch?v=f9HJn91Sohc>

[*] Giuslavorista, già magistrato onorario e avvocato, è direttore responsabile di Lavoro@Confronto

