

 concorsi.  
superiori

**Concorso**

**SNA**

Scuola Nazionale  
dell'Amministrazione

**1444**

**Allievi  
dirigenti**

**MANUALE** di **TEORIA** e **QUIZ**  
per **tutte le prove**

**NLD**  
CONCORSI

## PREMESSA

La **Scuola Nazionale dell'Amministrazione** ha indetto un concorso pubblico, per esami, per l'ammissione di n. **144 allievi al corso - concorso** selettivo di formazione dirigenziale per il reclutamento di **120 dirigenti** nelle amministrazioni statali, anche a ordinamento autonomo, e negli enti pubblici non economici.

La procedura concorsuale è articolata in una eventuale prova di **preselezione, tre prove scritte** ed una **orale**.

Il **Manuale 144 SNA. Per tutte le prove. Teoria e quiz**, NLD Concorsi, 2025 viene incontro alle specifiche esigenze di chi deve prepararsi ad affrontare tutte le prove concorsuali.

Il Volume si caratterizza per una trattazione **completa, aggiornata** e, al contempo, **schematica e fluida** delle seguenti materie:

- Diritto **costituzionale**;
- Diritto **amministrativo**;
- Diritto dell'**Unione Europea**;
- **Economia politica**;
- **Politica economica**;
- **Economia delle amministrazioni pubbliche**;
- **Management** pubblico e innovazione digitale;
- **Analisi delle politiche pubbliche**;
- **Ragionamento verbale e logico-astratto**;
- **Quesiti situazionali**;
- **Lingua inglese (online)**;
- **Capacità, attitudini e competenze** dei dirigenti della P.A. - Linee guida di accesso alla dirigenza pubblica (*online*).

Il Volume tiene conto delle più recenti novità normative, tra cui il D.I. 14 marzo **2025**, n.25 (**Decreto P.A.**), conv. in L. 9 maggio **2025**, n. 69 e la L. 21 febbraio **2025**, n. 15, di conv. del D.I. 27 dicembre 2024, n. 202 (**Milleproroghe**).

Completa il Volume una **Appendice online** contenente le **prove preselettive** (inclusi i **quesiti situazionali**) assegnate nei precedenti concorsi, le **tracce ufficiali** delle **prove scritte** degli ultimi concorsi e una **selezione di tracce ufficiali svolte**.

Per consentire di affiancare allo studio teorico una **immediata verifica** della acquisita capacità di risolvere i corrispondenti test, il Manuale presenta **quiz di verifica** suddivisi per ciascuna Parte o per singoli Capitoli che compongono le indicate materie.

Il Manuale permette, infine, l'accesso ad un'**estensione online**, consultabile con apposita **password**, per rimanere aggiornati sulle materie oggetto d'esame e per esercitarsi con il **simulatore online**.

## SOMMARIO

### Parte I Diritto costituzionale

#### Capitolo 1

<b>Ordinamento giuridico, Stato, forme di Stato e di Governo .....</b>	<b>3</b>
1. Il diritto pubblico .....	3
2. L'ordinamento giuridico .....	3
3. La norma giuridica .....	4
3.1. Definizione e caratteri della norma giuridica .....	4
3.1.1. Le deroghe: norme eccezionali e leggi provvedimento .....	4
3.2. Classificazioni: norme prescrittive, sanzionatorie, rimediali, organizzative, proibitive, precettive, permissive, dispositive, suppletive, cogenti, perfette o imperfette .....	4
3.3. Efficacia, entrata in vigore e abrogazione delle norme giuridiche .....	5
4. Lo Stato. Nozione e caratteri .....	6
4.1. Gli elementi costitutivi dello Stato .....	6
4.1.1. Il popolo .....	6
4.1.1.1. Popolo, popolazione, nazione .....	6
4.1.1.2. Cittadinanza italiana .....	7
4.1.2. Il territorio .....	7
4.1.3. La sovranità interna ed esterna .....	7
5. Forme di Stato e forme di Governo .....	8
5.1. Le forme di Stato. I differenti criteri di classificazione .....	8
5.1.1. Stato unitario, Stato regionale, Stato federale .....	8
5.1.2. Stato feudale, Stato assoluto, Stato di polizia, Stato di diritto, Stato autoritario .....	8
5.1.3. Stato liberale, stato socialista, stato sociale .....	9
5.2. Le forme di Governo: classificazioni. Monarchia costituzionale, Governo presidenziale, Governo semipresidenziale, Governo direttoriale, Governo parlamentare .....	9
5.3. Il modello italiano .....	10

#### Capitolo 2

<b>L'Italia e le relazioni internazionali: l'Unione europea .....</b>	<b>11</b>
1. L'Italia e le relazioni internazionali .....	11
2. Il diritto internazionale: gli artt. 10 e 117 Cost. ....	11
3. Limitazioni di sovranità: l'art. 11 Cost. ....	11
4. L'Unione Europea. <i>Rinvio</i> .....	12
5. Le organizzazioni internazionali diverse dall'Unione Europea .....	12
6. Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU) .....	12
6.1. Gli organi: necessari, ausiliari e in forma di agenzie specializzate .....	12
6.2. Le competenze .....	13

#### Capitolo 3

<b>Le fonti del diritto .....</b>	<b>15</b>
1. Fonti del diritto: nozioni e distinzioni. Fonti di produzione e sulla produzione .....	15
1.1. Fonti atto e fonti fatto .....	15
1.2. Fonti di cognizione, necessarie e non necessarie .....	16
2. I rapporti tra le fonti: l'interpretazione e i criteri di risoluzione delle antinomie .....	16
2.1. I criteri di interpretazione delle disposizioni giuridiche .....	16

2.1.1.	L'analogia.....	17
2.2.	I criteri di risoluzione delle antinomie.....	17
2.2.1.	Il criterio cronologico.....	17
2.2.2.	Il criterio gerarchico.....	17
2.2.3.	Il criterio di specialità.....	18
2.2.4.	Il criterio della competenza.....	18
3.	Le fonti del diritto in Italia.....	18
4.	La Costituzione.....	18
4.1.	La struttura.....	18
4.2.	Le caratteristiche della Costituzione italiana.....	19
5.	Le leggi di revisione costituzionale e le altre leggi costituzionali.....	20
5.1.	I limiti alla revisione costituzionale.....	20
6.	Le leggi ordinarie.....	20
6.1.	Il procedimento di formazione.....	21
6.1.1.	Fase dell'iniziativa. Iniziativa riservata e iniziativa vincolata.....	21
6.1.2.	Fase istruttoria e deliberativa.....	21
6.1.3.	Promulgazione e pubblicazione. Il potere presidenziale di rinvio alle Camere.....	23
7.	Gli atti con forza di legge del Governo.....	23
7.1.	Il decreto legislativo.....	24
7.2.	Il decreto-legge.....	24
7.2.1.	Necessità e urgenza.....	24
7.2.2.	Limiti alla decretazione di urgenza.....	25
7.2.3.	La conversione in legge.....	25
8.	Il referendum popolare.....	26
8.1.	Il referendum abrogativo.....	26
8.1.1.	Il procedimento referendario.....	26
9.	I regolamenti parlamentari.....	27
10.	Principio di legalità e riserva di legge.....	27
11.	Convenzione europea dei diritti dell'uomo (CEDU).....	28
11.1.	Il principio di legalità nella CEDU (art. 7).....	29
11.2.	Sanzioni nazionali formalmente amministrative e principi CEDU del giusto processo e del <i>ne bis in idem</i> (artt. 6 CEDU e 4 del Protocollo n. 7 CEDU).....	29
12.	Le fonti regionali.....	30
13.	Le fonti secondarie.....	31
14.	Le fonti-fatto.....	31

#### Capitolo 4

<b>I principi costituzionali.....</b>	<b>32</b>	
1.	I principi fondamentali.....	32
2.	Il principio democratico.....	32
2.1.	Democrazia e rappresentanza.....	33
2.2.	Il diritto di voto.....	33
2.2.1.	Il suffragio universale.....	33
2.2.2.	I caratteri del voto.....	33
2.3.	Democrazia e partiti politici.....	34
3.	Il principio di uguaglianza.....	34
3.1.	Il divieto di discriminazioni.....	34
3.1.1.	Sesso.....	35
3.1.2.	Razza.....	35
3.1.3.	Lingua e protezione delle minoranze linguistiche.....	35
3.1.4.	Religione e libertà delle confessioni religiose. Il principio di laicità.....	35
3.1.5.	Opinioni politiche.....	35

3.1.6.	Condizioni personali e sociali.....	36
4.	Il principio lavorista.....	36
5.	Unità, autonomia e decentramento .....	36
5.1.	La riforma del Titolo V e la valorizzazione del principio autonomistico .....	36
5.2.	Il principio di sussidiarietà.....	36
6.	Cultura e ricerca. L'ambiente e lo sport nella Costituzione.....	37
6.1.	La tutela del paesaggio e del patrimonio storico-artistico. La valorizzazione .....	37
6.2.	L'ambiente in Costituzione. Le novità introdotte dalla L. cost. 11 febbraio 2022, n. 1 .....	37
6.3.	Lo sport nella Costituzione .....	37
7.	L'Italia e le relazioni internazionali .....	38
7.1.	Il ripudio della guerra .....	38
8.	La condizione giuridica dello straniero .....	39
8.1.	Diritto di asilo e rifugiati politici .....	39
8.2.	L'estradizione .....	39

## Capitolo 5

<b>I diritti e i doveri costituzionali .....</b>	<b>40</b>	
1.	I diritti inviolabili.....	40
1.1.	Garanzie dei diritti inviolabili.....	40
1.1.1.	I meccanismi di protezione sovranazionale.....	41
1.1.2.	La tutela prevista dalla Cedu.....	41
1.2.	Bilanciamento dei diritti fondamentali .....	42
2.	Classificazione dei diritti costituzionali .....	42
2.1.	Diritti individuali e collettivi .....	42
2.2.	Diritti liberali o libertà negative e diritti sociali o libertà positive .....	42
2.3.	Diritti incondizionati e condizionati o funzionali: le libertà economiche .....	43
2.4.	Scheda di sintesi.....	43
3.	Libertà personale.....	43
3.1.	Le tassative deroghe alla riserva di giurisdizione .....	44
4.	La libertà di domicilio .....	44
5.	Libertà di circolazione e soggiorno .....	45
5.1.	Libertà di espatrio .....	45
5.2.	Libertà di emigrazione.....	45
5.3.	Libertà di circolazione e soggiorno nell'UE .....	45
6.	Libertà di manifestazione del pensiero e di stampa .....	45
6.1.	Limiti alla libertà di manifestazione del pensiero .....	45
6.2.	Libertà della stampa .....	46
6.2.1.	Diritto ad essere informati e pluralismo dell'informazione.....	46
7.	La libertà e la segretezza della corrispondenza.....	46
8.	La libertà di riunione.....	47
8.1.	I limiti .....	47
8.2.	Riunioni in luogo pubblico, aperto al pubblico e privato.....	47
9.	La libertà di associazione.....	48
9.1.	Limiti: associazioni segrete e paramilitari .....	48
10.	La libertà di costituire una famiglia .....	48
10.1.	La famiglia di fatto: le unioni civili e le convivenze di fatto. La legge c.d. Cirinnà .....	49
11.	La libertà religiosa.....	49
12.	Il diritto alla salute .....	50
12.1.	Diritto a non essere curato e trattamenti sanitari obbligatori .....	50
12.1.1.	Autodeterminazione terapeutica e cure di sostegno vitale .....	50
12.1.2.	Il testamento biologico .....	50

13.	Il diritto all'istruzione.....	51
13.1.	Scuole pubbliche e libertà di insegnamento .....	51
13.2.	Libertà della scuola: le scuole private .....	51
14.	I limiti ai diritti economici.....	52
14.1.	I diritti dei lavoratori.....	52
14.1.1.	Gli strumenti di tutela dei diritti dei lavoratori.....	52
15.	I limiti alla libertà di iniziativa economica privata .....	53
15.1.	Le nazionalizzazioni o collettivizzazioni di imprese.....	54
16.	La disciplina costituzionale della proprietà.....	54
16.1.	L'espropriazione per motivi di interesse generale.....	54
17.	I doveri costituzionali .....	54
17.1.	Doveri di solidarietà economica e sociale .....	54
17.2.	Doveri di solidarietà politica .....	55
17.3.	La riserva di legge .....	55
17.4.	Il dovere di difesa della Patria e il servizio militare .....	55
17.5.	Il dovere tributario.....	55
17.5.1.	Progressività e proporzionalità.....	55

## Capitolo 6

<b>L'ordinamento della Repubblica.....</b>	<b>56</b>	
1.	Il Parlamento.....	56
1.1.	Il bicameralismo perfetto .....	56
1.2.	Le attribuzioni esercitate in modo distinto.....	57
1.3.	Differenze tra Camera e Senato .....	57
1.4.	Il Parlamento in seduta comune .....	57
1.5.	Organizzazione interna e disciplina.....	57
1.5.1.	L'Ufficio di Presidenza ed il Presidente.....	58
1.5.2.	I gruppi parlamentari .....	58
1.5.3.	Le commissioni parlamentari .....	58
1.5.4.	Le giunte .....	59
1.6.	La durata delle Camere: legislatura, proroga e <i>prorogatio</i> .....	59
1.7.	Lo status di parlamentare .....	60
1.7.1.	Il divieto di mandato imperativo .....	60
1.7.2.	Le immunità parlamentari.....	60
1.8.	Le regole per le elezioni al Parlamento: ineleggibilità e incompatibilità .....	61
1.9.	Il sistema elettorale.....	61
1.9.1.	Il <i>Rosatellum</i> .....	62
1.10.	Strumenti di indirizzo e di controllo.....	62
2.	Il Governo .....	63
2.1.	Il procedimento di formazione.....	63
2.2.	Le mozioni di fiducia e di sfiducia. La questione di fiducia.....	64
2.3.	Cessazione e crisi di Governo.....	64
2.4.	La composizione del Governo.....	65
2.4.1.	Organi governativi necessari e non necessari .....	65
2.5.	La responsabilità del Presidente del Consiglio e dei Ministri.....	66
2.5.1.	Responsabilità politica.....	67
2.5.2.	Responsabilità giuridica .....	67
2.5.3.	I reati ministeriali .....	67
2.6.	Organi ausiliari .....	67
3.	Il Presidente della Repubblica.....	67
3.1.	Le vicende della carica: elezione, mandato, supplenza.....	68
3.2.	Le attribuzioni del Presidente della Repubblica.....	68

3.2.1.	Natura degli effetti.....	69
3.2.2.	La controfirma .....	69
3.3.	La responsabilità del Presidente della Repubblica.....	71
3.3.1.	Procedimento per la messa in stato d'accusa .....	71
4.	La Corte costituzionale.....	71
4.1.	Composizione e funzionamento della Corte costituzionale.....	72
4.1.1.	Indipendenza e immunità dei singoli giudici.....	72
4.1.2.	Indipendenza della Corte nel suo complesso .....	72
4.1.3.	Funzionamento.....	73
4.2.	Le attribuzioni della Corte costituzionale .....	73
4.3.	Il giudizio di legittimità costituzionale: oggetto, parametro e vizi denunciabili .....	73
4.3.1.	I modi di attivazione dei giudizi di legittimità costituzionale .....	74
4.3.2.	Le tipologie di pronunce della Corte costituzionale .....	75
4.3.2.1.	Sentenze di accoglimento .....	76
4.3.2.2.	Sentenze di rigetto.....	76
4.3.2.3.	Altre tipologie di sentenze: le sentenze interpretative e manipolative .....	77
4.4.	Il giudizio sui conflitti di attribuzione tra poteri e tra Stato e regioni .....	77
4.4.1.	Le due tipologie di conflitto .....	78
4.5.	Il giudizio sull'ammissibilità del referendum abrogativo.....	79
5.	La magistratura .....	79
5.1.	L'indipendenza della magistratura.....	79
5.1.1.	L'indipendenza funzionale .....	79
5.1.2.	L'indipendenza esterna: il Consiglio superiore della magistratura .....	80
5.1.3.	L'indipendenza interna.....	81
5.2.	La responsabilità dei magistrati .....	81
5.3.	Le regole del giusto processo .....	82
5.3.1.	La terzietà e imparzialità del giudice .....	82
5.3.2.	Il giudice naturale.....	82
5.3.3.	I diritti delle parti del processo .....	82
<b>Quiz   Diritto costituzionale .....</b>		<b>84</b>
<b>Risposte corrette .....</b>		<b>87</b>

## Parte II

### Diritto amministrativo

#### Capitolo 1

<b>La pubblica amministrazione: nozioni e caratteri.....</b>		<b>91</b>
1.	Il diritto amministrativo: nozioni introduttive e interferenze con il diritto privato .....	91
2.	Ruolo, compiti e limiti della pubblica amministrazione.....	92
3.	Le distinte modalità di azione della pubblica amministrazione. Atti di diritto pubblico e privato; attività amministrativa attiva, consultiva, di controllo .....	92
4.	La nozione di P.A.: il rilievo applicativo .....	93
5.	Gli Enti pubblici. I criteri di qualificazione .....	94
5.1.	La classificazione .....	94
6.	I caratteri degli Enti pubblici: autarchia, autotutela, autonomia, autogoverno .....	95
7.	La struttura interna della pubblica amministrazione. Organi e uffici .....	96
7.1.	Rapporto organico e rapporto di servizio .....	96
7.2.	La prorogatio .....	97
7.3.	La classificazione degli organi.....	97
8.	Le relazioni interorganiche: gerarchia, direzione, coordinamento, controllo .....	97

9.	Competenza .....	97
9.1.	Trasferimento di competenze. Delega, avocazione, sostituzione, avvalimento .....	98
10.	Il difetto di competenza .....	99
11.	Il funzionario di fatto .....	99
11.1.	Regime di imputabilità degli atti .....	99
12.	Gli Enti pubblici economici e i processi di privatizzazione .....	100
12.1.	La disciplina delle società a partecipazione pubblica .....	100
12.2.	I soggetti pubblici di matrice europea .....	101
12.2.1.	Organismi di diritto pubblico .....	101
12.2.2.	Imprese pubbliche .....	102
12.2.3.	Soggetti <i>in house</i> .....	102
12.2.3.1.	La scelta tra <i>in house</i> e esternalizzazione in caso di affidamento di lavori, servizi e forniture. Cosa cambia con il nuovo Codice dei contratti pubblici del 2023.....	103
13.	I servizi pubblici: evoluzione e nozione. I servizi pubblici locali nel d. lgs. 23 dicembre 2022, n. 201 .....	104
13.1.	Premessa .....	104
13.2.	La nozione di servizio pubblico .....	104
13.2.1.	L'impostazione soggettiva .....	104
13.2.2.	L'impostazione oggettiva e funzionale .....	104
13.2.3.	La teoria della necessaria titolarità in capo alla P.A. ....	105
13.3.	La nozione europea .....	106
13.4.	I servizi pubblici locali.....	106
13.5.	Il d.lgs. 23 dicembre 2022, n. 201 .....	107
13.5.1.	I principi. La sussidiarietà orizzontale.....	108
13.5.1.1.	Continuità, parità di trattamento e universalità .....	109
13.5.2.	Gli obblighi di servizio pubblico e le misure compensative.....	109
13.6.	Modalità di gestione e affidamento dei servizi pubblici locali .....	111

## Capitolo 2

<b>L'Amministrazione statale.....</b>	<b>113</b>	
1.	La struttura dell'Amministrazione statale.....	113
2.	Il Governo .....	113
2.1.	I modelli di organizzazione ministeriale: dipartimentale e a direzione generale.....	114
2.2.	Comitati interministeriali.....	114
2.3.	Le Agenzie e le aziende autonome .....	114
3.	Gli organi ausiliari .....	114
3.1.	Il Consiglio di Stato .....	115
3.2.	La Corte dei conti .....	115
3.3.	Il Consiglio Nazionale dell'economia e del lavoro (CNEL).....	115
3.4.	Il ruolo dell'Avvocatura dello Stato .....	116
4.	Le Autorità indipendenti.....	116
5.	L'Amministrazione statale periferica .....	117
5.1.	I Prefetti.....	117
5.1.1.	La funzione ulteriore di Rappresentante dello Stato per i rapporti con le autonomie .....	118
5.1.2.	Il ruolo del Prefetto nella normativa più recente.....	118
5.2.	Il ruolo del Sindaco in veste di ufficiale di Governo .....	118
5.3.	Ordine di allontanamento e c.d. DASPO urbano per i presidi sanitari .....	119

### Capitolo 3

<b>L'Amministrazione territoriale.....</b>	<b>121</b>
1. Autonomia e decentramento.....	121
2. Le Regioni.....	121
2.1. L'autonomia statutaria.....	122
2.2. L'autonomia legislativa.....	123
2.3. L'autonomia regolamentare.....	124
2.4. Le funzioni amministrative. Il superamento del principio del parallelismo. Sussidiarietà, differenziazione e adeguatezza .....	124
2.5. L'autonomia finanziaria .....	124
2.6. L'autonomia differenziata: interviene L. 26 giugno 2024, n. 86 .....	125
2.6.1. Le differenze tra Regioni ad autonomia ordinaria e Regioni ad autonomia differenziata o speciale.....	125
2.6.2. L'art. 116, comma 3, Cost.....	127
2.6.3. I pregressi tentativi di attuazione dell'art. 116, comma 3, Cost. ....	127
2.6.4. L. 26 giugno 2024, n. 86: oggetto e finalità .....	128
2.6.5. Le intese tra Stato e Regione per il riconoscimento dell'autonomia.....	129
2.6.6. Modifica e revoca dell'intesa.....	130
2.6.7. Il trasferimento delle funzioni, con le relative risorse umane, strumentali e finanziarie.....	130
2.6.8. Monitoraggio.....	131
2.6.9. Disposizioni finanziarie e finali.....	132
2.6.10. Profili di illegittimità della L. 26 giugno 2024, n. 86: interviene Corte Cost., 3 dicembre 2024, n. 192 .....	132
2.7. L'organizzazione regionale. Consiglio, Giunta e Presidente .....	133
3. Il Comune.....	134
3.1. Nozione .....	134
3.2. Gli Organi.....	134
3.3. Le funzioni.....	134
4. La Provincia.....	134
5. Le Città Metropolitane.....	135
6. Roma Capitale.....	136
6.1. Le funzioni di Roma Capitale.....	136
6.2. Gli organi di Roma Capitale.....	136
7. I controlli.....	137
7.1. I controlli sulle Regioni .....	137
7.2. I controlli sugli enti locali. <i>Rinvio</i> .....	137
8. Le conferenze permanenti.....	138
8.1. La Conferenza Stato-Regioni .....	138
8.2. Conferenza Stato-città ed autonomie locali .....	138
8.3. La Conferenza unificata .....	138
9. Il potere sostitutivo da parte dello Stato .....	139
9.1. I poteri sostitutivi nella <i>governance</i> del Piano nazionale di ripresa e resilienza .....	139

### Capitolo 4

<b>Il rapporto di lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni .....</b>	<b>140</b>
<b>Sezione I - Caratteri e fonti del rapporto: il rilievo della contrattazione collettiva.....</b>	<b>140</b>
1. I caratteri del rapporto di impiego pubblico .....	140
1.1. La disciplina costituzionale del lavoro alle dipendenze della pubblica amministrazione.....	141
2. La c.d. privatizzazione del rapporto di pubblico impiego. Atti di macro-organizzazione e personale escluso.....	142

2.1.	Il regime degli atti di gestione del rapporto e l'applicabilità della l. 7 agosto 1990, n. 241.....	142
2.2.	I rapporti tra legge e contrattazione nella disciplina del rapporto di lavoro: le quattro fasi evolutive. L'ambito oggettivo di intervento della contrattazione collettiva .....	143
2.3.	Ambito soggettivo di applicabilità della contrattazione collettiva .....	144
2.3.1.	La classificazione della contrattazione collettiva: contratti collettivi nazionali e integrativi.....	144
2.3.2.	I rapporti tra contrattazione collettiva e contratto individuale .....	146
2.3.3.	Il procedimento di formazione del contratto collettivo .....	146
2.3.4.	I comparti e le aree dirigenziali. ....	146
3.	La disciplina speciale di stampo pubblicistico. Abuso di contratti a tempo determinato.....	147
4.	L'applicazione alle pubbliche amministrazioni dello Statuto dei lavoratori. ....	148

## **Sezione II - L'accesso al pubblico impiego**

1.	L'accesso al lavoro nelle P.A.....	149
1.1.	Le deroghe alla regola del concorso.....	150
1.1.1.	Le stabilizzazioni a deroga al concorso: casi e limiti .....	150
1.2.	Principi e regole del concorso .....	150
1.3.	Modalità di svolgimento dei concorsi pubblici: le novità del Decreto c.d. PNRR 2 (d.l. 30 aprile 2022, n. 36) e del Decreto Rafforzamento P.A. (d.l. 22 aprile 2023, n. 44, conv. in l. 21 giugno 2023, n. 74). Portale unico di reclutamento.....	151
1.3.1.	Il d.p.r. 16 giugno 2023, n. 82, concernente "Regolamento recante modifiche al decreto del Presidente della Repubblica 9 maggio 1994, n. 487, concernente 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" .....	152
1.4.	Tipologie di concorsi. Concorsi interni, misti, scorrimento .....	153
1.4.1.	Concorsi misti.....	153
1.4.2.	Concorsi interni misti.....	154
1.5.	Scorrimento della graduatoria. Le novità del Decreto Rafforzamento P.A. (d.l. 22 aprile 2023, n. 44, conv. in l. 21 giugno 2023, n. 74).....	154
1.5.1.	La stipulazione del contratto individuale.....	155
1.6.	I rapporti di lavoro flessibile e gli incarichi esterni.....	155
2.	Il piano triennale dei fabbisogni di personale.....	156
3.	L'inquadramento del pubblico dipendente.....	157
3.1.	Le mansioni .....	158
3.2.	Le progressioni .....	158
4.	La tutela.....	159
4.1.	La posizione giuridica del vincitore del concorso.....	159
4.2.	La tutela risarcitoria.....	160

## **Sezione III - Il rapporto di lavoro: diritti e doveri dei dipendenti e dei datori di lavoro ... 161**

1.	I diritti e i doveri del dipendente pubblico. Premessa.....	161
1.1.	I diritti del dipendente.....	161
1.1.1.	Orario di servizio e orario di lavoro .....	163
1.1.2.	Ferie e festività .....	163
1.1.3.	Permessi .....	163
1.1.4.	La tutela della genitorialità: congedo di maternità, di paternità e parentale.....	164
1.1.4.1.	La conciliazione tra la vita privata e lo svolgimento dell'attività lavorativa. Il telelavoro e lo <i>smart working</i> .....	165

1.2.	I doveri dei dipendenti pubblici. Il Codice di comportamento .....	167
1.2.1.	L'aggiornamento del Codice di comportamento .....	168
1.2.2.	La disciplina delle regalie e sulla prevenzione degli illeciti .....	169
1.2.3.	Vigilanza e sanzioni .....	169
1.2.4.	Le specifiche disposizioni del Codice per le figure apicali. In particolare, il concetto di «benessere organizzativo» .....	169
1.2.5.	L'esclusività del rapporto di impiego pubblico.....	170
1.2.6.	Il divieto di <i>pantouflage</i> (cd. <i>revolving doors</i> ) .....	172
1.2.7.	<i>Mobbing, straining</i> e <i>stalking</i> occupazionale .....	172
1.2.8.	Il <i>whistleblowing</i> .....	174
2.	La valutazione della <i>performance</i> .....	177
2.1.	Piano della <i>performance</i> e relazione sulla <i>performance</i> .....	180
2.2.	La misurazione della <i>performance</i> nella scuola.....	180
3.	I poteri e gli obblighi del datore di lavoro. ....	180
3.1.	Il potere direttivo.....	180
3.2.	Il potere di vigilanza e di controllo .....	180
3.3.	Il potere disciplinare .....	181
3.4.	Gli obblighi del datore di lavoro .....	181
4.	La sicurezza sul lavoro. L'obbligo di sicurezza del datore di lavoro. ....	181
4.1.	Il d.lgs. 9 aprile 2008, 81, "Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro" .....	182
4.2.	Le misure generali di tutela .....	182
4.3.	I soggetti responsabili e i lavoratori tutelati .....	182
4.4.	Il rappresentante dei lavoratori per la sicurezza .....	183
5.	La responsabilità del dipendente .....	183
5.1.	La responsabilità disciplinare .....	183
5.1.1.	Le tipologie di sanzioni disciplinari .....	184
5.1.2.	Il procedimento disciplinare .....	184
5.2.	Responsabilità civile .....	185
5.3.	Responsabilità erariale e contabile.....	185
5.4.	La responsabilità erariale: elementi costitutivi .....	186
5.4.1.	Gli elementi costitutivi della fattispecie di danno erariale e le principali tipologie: il danno all'immagine.....	186
5.4.2.	Il nuovo regime introdotto dai d.l. 16 luglio 2020, n. 76, e 31 maggio 2021, n. 77. Lo scudo erariale, la proroga al 2024 e la disciplina della responsabilità nel Codice dei contratti pubblici del 2023. La proroga al 2025 introdotta dalla L. 21 febbraio 2025, n. 15, di conv. del D.L. 27 dicembre 2024, n. 202 c.d. Decreto Milleproroghe. ....	186
5.4.3.	Le tipologie di danno erariale. Il danno da disservizio e il danno all'immagine .....	187
5.4.4.	Il giudizio innanzi alla Corte dei conti .....	188
<b>Sezione IV - Le vicende del rapporto di lavoro .....</b>		<b>189</b>
1.	Le vicende del rapporto di lavoro. Mobilità, sospensione, estinzione.....	189
1.1.	Mobilità. Le modifiche introdotte nel 2022. Le novità del D.l. 14 marzo 2025, n. 25 c.d. Decreto PA, conv. in L. 9 maggio 2025, n. 69.....	189
1.2.	Sospensione. Aspettativa, disponibilità, comando, distacco, collocamento fuori ruolo, assenza per malattia.....	190
1.2.1.	Aspettativa .....	190
1.2.2.	Distacco o comando.....	191
1.2.3.	Assenza per malattia .....	191
1.2.4.	Prestazione temporanea del servizio presso le istituzioni internazionali, dell'Unione Europea e di altri Stati .....	191

1.3.	L'estinzione del rapporto di pubblico impiego .....	192
<b>Sezione V - La dirigenza .....</b>		<b>193</b>
1.	La dirigenza .....	193
2.	L'accesso ai ruoli dirigenziali.....	195
3.	Conferimento e revoca degli incarichi dirigenziali.....	197
3.1.	La decadenza automatica dall'incarico: il c.d. <i>spoils system</i> .....	198
4.	I compiti dei dirigenti .....	199
5.	La mobilità dei dirigenti tra settore pubblico e settore privato .....	200
6.	La responsabilità dirigenziale.....	201
7.	Il trattamento economico dei dirigenti.....	202
<b>Sezione VI - La disciplina speciale del pubblico impiego negli enti locali. ....</b>		<b>203</b>
1.	Il regime speciale del pubblico impiego negli enti locali .....	203
2.	La contrattazione collettiva degli enti locali.....	203
2.1.	I primi contratti collettivi negli anni '90 e 2000.....	204
2.2.	Il CCNL del Comparto Funzioni Locali per il periodo 2016 - 2018.....	204
2.3.	Il CCNL del Comparto Funzioni Locali per il periodo 2019 - 2021.....	205
3.	L'ordinamento degli uffici e dei servizi.....	206
4.	L'art. 90 T.U.E.L.: gli uffici di staff.....	206
5.	Gli obblighi del dipendente degli enti locali disciplinati dal CCNL 16 novembre 2022.....	206
6.	Le sanzioni disciplinari previste dal CCNL 16 novembre 2022 .....	208
7.	La dirigenza degli enti locali .....	208
7.1.	Il CCNL Area Funzioni Locali sottoscritto il 16 luglio 2024 .....	209
8.	Il conferimento degli incarichi dirigenziali. Le novità del CCNL Area Funzioni Locali 16 luglio 2024 .....	210
9.	La revoca degli incarichi dirigenziali .....	210
10.	L'art. 110 TUEL: il conferimento di incarichi a contratto.....	211
11.	I contratti di collaborazione autonoma .....	211
12.	Il Direttore generale.....	211
13.	La responsabilità disciplinare dei dirigenti .....	212
14.	Il Segretario comunale e provinciale.....	212
14.1.	Le origini della figura e il suo inquadramento giuridico attuale .....	212
14.2.	I compiti e le attribuzioni del Segretario .....	212
14.3.	Reclutamento e formazione del Segretario .....	213
14.4.	La nomina e la revoca del Segretario .....	213
14.5.	Il Segretario privo di incarico .....	213
<b>Sezione VII - La tutela .....</b>		<b>215</b>
1.	La tutela giurisdizionale.....	215
2.	Il rimedio del ricorso straordinario al Capo dello Stato.....	216
<b>Capitolo 5</b>		
<b>Le fonti del diritto amministrativo .....</b>		<b>217</b>
1.	Le fonti del diritto amministrativo: nozioni e caratteri.....	217
2.	Fonti secondarie e atti amministrativi generali: differenze .....	217
3.	I regolamenti: fondamento e limiti.....	218
3.1.	Classificazione dei regolamenti.....	218
4.	Le ordinanze.....	219
5.	Gli statuti .....	220
6.	Testi unici.....	220

7.	Atti di incerta collocazione: piani regolatori generali, capitolati generali, bandi militari, carta dei servizi pubblici, provvedimenti tariffari e prezzi .....	220
8.	Norme interne .....	220
8.1.	Le circolari .....	221
9.	La consuetudine.....	221
10.	La prassi amministrativa .....	221

## Capitolo 6

<b>Le situazioni giuridiche soggettive.....</b>	<b>222</b>
1. Il rilievo delle situazioni giuridiche soggettive nel diritto amministrativo .....	222
2. Il diritto soggettivo .....	223
3. L'interesse legittimo .....	223
3.1. Il risarcimento dei danni: la lesione di interesse legittimo .....	223
4. La tutela delle posizioni giuridiche soggettive .....	224
5. Interessi semplici e interessi di fatto. L'azione popolare .....	225
6. Interessi collettivi e interessi diffusi.....	225
7. La tutela degli interessi collettivi. L'azione di classe ( <i>class action</i> ) .....	226
7.1. L'azione inibitoria .....	226
7.2. L'azione collettiva risarcitoria e la <i>class action</i> 'privata' .....	226
7.3. La <i>class action</i> pubblica.....	227

## Capitolo 7

<b>I principi dell'azione amministrativa.....</b>	<b>228</b>
1. I principi che governano l'attività della Pubblica amministrazione .....	228
2. Il principio di legalità.....	228
3. I principi di imparzialità e del giusto procedimento .....	229
4. Il principio di ragionevolezza .....	229
5. Il principio di buon andamento della P.A. ....	229
6. I principi di pubblicità e trasparenza. L'accesso ai documenti amministrativi. <i>Rinvio</i> .....	229
7. I principi europei .....	230
7.1. Il principio del legittimo affidamento. La buona fede nel d.l. 16 luglio 2020, n. 76, e nel Codice dei contratti pubblici del 2023 .....	231
7.2. Il principio di proporzionalità .....	231
7.3. Il principio del giusto procedimento .....	231
7.4. Principio di precauzione .....	232
8. Semplificazione e liberalizzazione dell'attività amministrativa.....	232
8.1. La segnalazione certificata di inizio attività (S.c.i.a.).....	232
8.2. Lo sportello unico .....	233
8.3. Le conferenze di servizi .....	233
8.4. Gli accordi: tra P.A. e privati, tra Amministrazioni, di programma.....	234
8.5. Il silenzio devolutivo, il silenzio tra amministrazioni e il silenzio assenso.....	235
8.6. Le autocertificazioni e le dichiarazioni sostitutive .....	236
8.6.1. L'accertamento di ufficio.....	237

## Capitolo 8

<b>Il procedimento amministrativo.....</b>	<b>238</b>
1. Il procedimento amministrativo .....	238
2. Le fasi del procedimento amministrativo .....	238
2.1. La fase dell'iniziativa .....	239
2.2. La fase istruttoria .....	239
2.3. La fase decisoria .....	239

2.4.	La fase integrativa dell'efficacia .....	240
3.	I termini di conclusione del procedimento .....	240
3.1.	Il mancato rispetto dei termini di conclusione del procedimento: i rimedi .....	240
3.2.	I silenzi della P.A. ....	241
4.	Il responsabile del procedimento.....	242
5.	La partecipazione al procedimento amministrativo.....	243
6.	La comunicazione di avvio del procedimento .....	243
6.1.	Le ipotesi di esonero dall'obbligo di comunicazione di avvio del procedimento .....	243
6.2.	Contenuti della comunicazione di avvio del procedimento.....	243
7.	Intervento nel procedimento e diritti dei partecipanti .....	244
8.	Il preavviso di rigetto .....	244
9.	L'ambito di applicazione della legge sul procedimento amministrativo.....	245

## Capitolo 9

<b>La <i>privacy</i> e la protezione dei dati personali .....</b>	 <b>Approfondimento online</b>
---	---

## Capitolo 10

<b>Documentazione amministrativa .....</b>	 <b>Approfondimento online</b>
--	---

## Capitolo 11

<b>Informatizzazione .....</b>	 <b>Approfondimento online</b>
--------------------------------	---

## Capitolo 12

<b>Anticorruzione. Normativa e strumenti operativi .....</b>	 <b>Approfondimento online</b>
--	---

## Capitolo 13

<b>La trasparenza amministrativa e l'evoluzione della disciplina dell'accesso. Dall'accesso classico a quello civico e a quello generalizzato .....</b>	<b>250</b>
1. Il principio di pubblicità e trasparenza .....	250
1.1. La trasparenza nella l. n. 241 del 1990 e l'accesso classico.....	250
1.2. La trasparenza nel d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 e l'accesso c.d. civico .....	251
1.3. La trasparenza nel d.lgs. 25 maggio 2016, n. 97, e l'accesso c.d. generalizzato .....	251
2. Le disposizioni generali del D.lgs. n. 33 del 2013.....	251
3. Ambito di applicazione soggettivo del sistema di accessibilità totale .....	252
4. Gli obblighi di pubblicazione delle informazioni sugli incarichi di collaborazione e sui dirigenti .....	253
5. Il sistema di vigilanza sull'attuazione della trasparenza amministrativa .....	254
6. Dall'accesso classico (l. n. 241 del 1990) all'accesso civico (d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33) fino all'accesso generalizzato (d.lgs. 25 maggio 2016, n. 97).....	255
6.1. I tre accessi.....	256
6.2. L'accesso classico .....	256
6.2.1. I limiti all'accesso classico. L'accesso difensivo .....	256
6.2.2. Accesso e riservatezza: Cons. St., A.P., 18 marzo 2021, n. 4.....	257
6.2.3. Gli strumenti di tutela .....	258
7. L'accesso civico e l'accesso generalizzato: ambiti applicativi e disciplina.....	258
7.1. L'accesso generalizzato: base applicativa e regime delle esclusioni e dei limiti. I rapporti con l'accesso classico: Cons. St., A.P., 2 aprile 2020, n. 10 .....	259
7.1.1. Le interferenze tra le differenti forme di accesso .....	259
7.1.2. Esclusioni e limiti dell'accesso generalizzato .....	260
7.1.3. L'accesso generalizzato: natura e disciplina .....	261

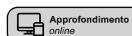
8.	Accesso agli atti di gara. Il nuovo Codice dei contratti pubblici del 2023 e le novità del D.lgs. 31 dicembre 2024, n. 209.....	262
----	---	-----

#### Capitolo 14

<b>Atti e provvedimenti amministrativi: tipologie, struttura e vizi .....</b>	<b>265</b>
1. Atto e provvedimento amministrativo: nozione e struttura.....	265
2. Nozione e struttura dell'atto amministrativo .....	265
3. Classificazione degli atti amministrativi.....	266
3.1. I pareri .....	267
4. Atti di alta amministrazione e atti politici.....	268
5. I provvedimenti amministrativi.....	268
5.1. I caratteri dei provvedimenti amministrativi: imperatività, esecutorietà, inoppugnabilità, tipicità .....	269
5.2. La motivazione del provvedimento amministrativo .....	270
6. La classificazione dei provvedimenti amministrativi.....	270
6.1. Provvedimenti ampliativi: la concessione .....	271
6.1.1. L'autorizzazione .....	271
6.1.2. Figure affini all'autorizzazione: abilitazione, omologazione, nulla-osta, dispensa.....	271
6.2. I provvedimenti restrittivi: ordini, espropriazioni, requisizioni, confische, sequestri .....	271
6.3. Provvedimenti vincolati e discrezionali .....	272
6.3.1. I caratteri della discrezionalità.....	272
7. Validità ed efficacia.....	273
7.1. La nullità.....	273
7.1.1. Nullità strutturale ed elementi essenziali.....	274
7.1.2. L'azione di nullità .....	274
7.2. L'annullabilità.....	274
7.2.1. Vizi di legittimità e vizi di merito .....	274
7.2.2. Il regime dell'atto annullabile.....	275
7.3. Le illegittimità che non comportano annullamento.....	276
8. I rimedi contro gli atti illegittimi e inopportuni: l'autotutela .....	276
8.1. Il riesame con esito demolitorio: la revoca e l'annullamento d'ufficio.....	277
8.2. Il riesame con esito conservativo: convalida, ratifica, sanatoria .....	277
9. L'illegittimità costituzionale dell'atto amministrativo.....	278
10. L'illegittimità dell'atto amministrativo per contrasto con il diritto europeo .....	278
11. L'invalidità derivata .....	279

#### Capitolo 15

##### I controlli .....



#### Capitolo 16

##### Beni pubblici ed espropriazione .....



#### Capitolo 17

<b>La responsabilità della P.A.: profili sostanziali e processuali .....</b>	<b>282</b>
1. La responsabilità: nozione generale .....	282
2. Il riconoscimento della responsabilità della P.A. nell'evoluzione giurisprudenziale.....	282
3. La natura della responsabilità della P.A. ....	283
3.1. Tesi della responsabilità extracontrattuale .....	283
3.2. Tesi della responsabilità contrattuale da "contatto sociale qualificato" .....	284

3.3.	Tesi della responsabilità precontrattuale.....	284
3.4.	Tesi della responsabilità sui generis.....	285
4.	Gli elementi della responsabilità della P.A.....	285
4.1.	Elemento oggettivo.....	285
4.2.	Nesso causale.....	286
4.3.	Elemento soggettivo.....	286
5.	La responsabilità della P.A. per lesione di diritti soggettivi.....	287
6.	Le tecniche risarcitorie.....	287
6.1.	Autonomia dell'azione risarcitoria e ripercussioni in tema di quantificazione del danno. Il risarcimento della <i>chance</i> .....	288
6.2.	Il risarcimento mediante reintegrazione in forma specifica.....	288
7.	La responsabilità del pubblico dipendente. Rinvio.....	289

## Capitolo 18

<b>I contratti della P.A.</b> .....	<b>291</b>	
1.	La capacità di diritto privato della P.A.....	292
2.	Classificazione dei contratti della Pubblica Amministrazione.....	292
3.	I contratti atipici.....	293
4.	Il Codice dei contratti pubblici. Dal d.lgs. 18 aprile 2016, n. 50 al d.lgs. 31 marzo 2023 n. 36.....	296
4.1.	Il ruolo del Codice dei Contratti pubblici e il suo ambito applicativo.....	296
4.1.1.	La disciplina intertemporale.....	296
4.1.2.	Il nuovo sistema delle fonti.....	297
4.1.3.	Il rilievo dei principi generali nel nuovo Codice del 2023.....	298
4.1.4.	I principi del risultato, della fiducia e dell'accesso al mercato.....	298
4.1.5.	I principi di buona fede e tutela dell'affidamento, tassatività delle cause di esclusione.....	299
4.1.6.	Il conflitto di interessi.....	300
4.1.7.	I principi per le fasi dell'affidamento e dell'esecuzione: concorrenza, parità di trattamento, non discriminazione, trasparenza, tempestività, pubblicità, suddivisione in lotti e rotazione.....	301
4.1.7.1.	Suddivisione in lotti e rotazione. Le novità del D. lgs. 31 dicembre 2024, n. 209 (c.d. Correttivo Contratti pubblici).....	301
4.1.8.	Ambito applicativo.....	302
5.	I contratti pubblici: le <i>species</i> . Passivi e attivi; a titolo oneroso e gratuito; concessioni e appalti; sotto e sopra soglia. Le novità del D.lgs. 31 dicembre 2024, n. 209 (c.d. Correttivo Contratti Pubblici).....	303
5.1.	Le soglie di rilevanza europea. Le novità del D. lgs. 31 dicembre 2024, n. 209 (c.d. Correttivo Contratti Pubblici).....	304
6.	Aggregazione e qualificazione delle stazioni appaltanti.....	305
6.1.	Il sistema di qualificazione (necessario): livelli ed indicatori. Le novità del D.lgs. 31 dicembre 2024, n. 209.....	307
6.2.	I (tre) macro-indici.....	308
6.2.1.	( <i>Segue</i> ). Il sistema di qualificazione e le corrispondenti attività.....	309
7.	La progettazione (art. 41). Le novità D.lgs. 31 dicembre 2024, n. 209 c.d. Correttivo Contratti Pubblici.....	310
7.1.	Livelli e contenuti della progettazione. Le novità D.lgs. 31 dicembre 2024, n. 209 c.d. Correttivo Contratti Pubblici.....	312
7.2.	Verifica preventiva dell'interesse archeologico. Le novità D.lgs. 31 dicembre 2024, n. 209 c.d. Correttivo Contratti Pubblici.....	313
7.3.	L'impugnabilità dei livelli di progettazione e i vizi del progetto.....	313
7.3.1.	( <i>Segue</i> ). Cenni sul costo del personale.....	315

8.	Verifica della progettazione e validazione.....	316
8.1.	Il raffronto con la disciplina previgente.....	317
8.2.	I soggetti deputati all'attività di verifica.....	318
9.	Metodi e strumenti di gestione informativa digitale delle costruzioni.....	318
10.	Il procedimento ad evidenza pubblica.....	321
10.1.	La deliberazione a contrarre. Le novità del D.lgs. 31 dicembre 2024, n. 209 (cd. Correttivo Contratti Pubblici).....	322
10.2.	Il bando di gara.....	323
10.3.	L'impugnazione delle clausole del bando.....	324
11.	I sistemi di aggiudicazione e la selezione delle offerte.....	325
12.	I criteri di aggiudicazione.....	326
12.1.	Le offerte anomale.....	327
13.	La partecipazione alla procedura di gara e i requisiti soggettivi.....	327
13.1.	Le cause di esclusione automatica e non automatica e i requisiti di ordine speciale.....	328
13.1.1.	Disciplina dell'esclusione, verifica del possesso dei requisiti e soccorso istruttorio.....	329
13.2.	Partecipazione in forma associata alla gara: i raggruppamenti (e le associazioni) temporanei di impresa.....	330
13.3.	I consorzi ordinari e i consorzi stabili. Le novità del D.lgs. 31 dicembre 2024, n. 209 (c.d. Correttivo Contratti Pubblici).....	331
13.4.	Il contratto di rete e il contratto di avvalimento. Le novità del D.lgs. 31 dicembre 2024, n. 209 (c.d. Correttivo Contratti Pubblici).....	333
13.5.	Il subappalto. Il subappalto a cascata. Le novità del D.lgs. 31 dicembre 2024, n. 209.....	334
14.	L'aggiudicazione, la stipulazione del contratto e l'approvazione.....	335
14.1.	Le fasi dell'aggiudicazione. La proposta di aggiudicazione.....	335
14.2.	L'approvazione e la stipula del contratto.....	336
14.2.1.	L'avvio di esecuzione e lo <i>stand still</i> sostanziale e processuale. Le novità del D.lgs. 31 dicembre 2024, n. 209.....	337
15.	L'esecuzione del contratto.....	338
15.1.	Direzione dei lavori e dell'esecuzione, controllo tecnico-contabile e amministrativo, collaudo e garanzia di conformità. Le novità del D.lgs. 31 dicembre 2024, n. 209 c.d. Correttivo Contratti Pubblici.....	338
15.2.	Le garanzie.....	341
15.3.	Le modifiche del contratto in corso di esecuzione. Le novità del D.lgs. 31 dicembre 2024, n. 209 (c.d. Correttivo Contratti Pubblici).....	341
15.3.1.	Revisione dei prezzi. Le novità del D.lgs. 31 dicembre 2024, n. 209.....	342
15.4.	Proroga e rinnovo del contratto in corso di esecuzione.....	343
15.5.	Vicende particolari in corso di esecuzione. Sospensione, risoluzione e recesso.....	344
15.6.	L'accordo di collaborazione. Le novità del D.lgs. 31 dicembre 2024, n. 209.....	345
16.	La giurisdizione e la tutela.....	346
16.1.	rimedi alternativi alla tutela giurisdizionale.....	346
16.1.1.	Il Collegio consultivo tecnico. Le novità del D.lgs. 31 dicembre 2024, n. 209.....	347
16.2.	I rimedi giurisdizionali.....	348
16.3.	Il contenzioso per le controversie relative ad infrastrutture strategiche.....	349
17.	Annullamento dell'aggiudicazione e sorte del contratto.....	350

## Capitolo 19

La giustizia amministrativa .....



Quiz   Diritto amministrativo .....	353
Risposte corrette .....	371

## Parte III

### Diritto dell'Unione Europea

#### Capitolo 1

<b>Il processo di integrazione europea .....</b>	<b>375</b>
1. Le tappe del processo di integrazione europea. ....	375
2. Le prime esperienze di integrazione: il modello della cooperazione intergovernativa. ....	376
2.1. L'istituzione del Consiglio d'Europa. ....	376
3. L'introduzione del modello comunitario: i trattati istitutivi della CECA, CEE ed Euratom. ....	376
3.1. La Dichiarazione Schuman. ....	376
3.2. L'istituzione della CECA. ....	377
3.3. Il fallimento del progetto di istituzione della CED. ....	377
3.4. L'istituzione della CEE e della CEEA (o Euratom). ....	378
3.5. Le caratteristiche del modello comunitario. ....	378
4. Sviluppo del metodo comunitario: le tappe intermedie. ....	379
4.1. Le convenzioni di unificazione dell'assetto istituzionale delle Comunità europee. ....	379
4.2. Il parziale recupero di elementi del modello di cooperazione intergovernativa: lo scioglimento della "crisi della sedia vuota". ....	380
4.3. L'introduzione del sistema di bilancio autonomo. ....	380
4.4. L'introduzione del suffragio universale diretto per l'elezione dell'Assemblea parlamentare. ....	380
4.5. L'adesione di nuovi Stati membri. ....	380
5. L'Atto Unico europeo. ....	380
5.1. La presentazione del Libro Bianco di completamento del mercato interno. ....	380
5.2. L'adozione dell'Atto unico europeo. ....	381
6. Il Trattato sull'Unione europea (Trattato di Maastricht). ....	382
6.1. Nascita dell'UE e struttura a tre pilastri. ....	382
6.2. L'unione economica e monetaria. ....	383
6.3. L'estensione dell'ambito di intervento comunitario e l'introduzione del principio di sussidiarietà. ....	383
6.4. La cittadinanza dell'Unione. ....	383
6.5. L'incidenza sull'assetto istituzionale. ....	383
7. L'allargamento a nuovi Stati membri. Il Trattato di Amsterdam. ....	384
7.1. L'estensione dell'ambito di intervento comunitario. ....	384
7.2. La cooperazione rafforzata. ....	384
7.3. L'intervento sul quadro istituzionale. ....	384
7.4. Introduzione della clausola di sospensione. ....	384
7.5. Inserimento dell'acquis di Schengen nel sistema dell'Unione. ....	385
8. Il completamento del percorso di unione economica e monetaria. ....	385
9. Il trattato di Nizza e l'allargamento dell'Unione europea agli Stati dell'Europa orientale. ....	385
9.1. Le novità introdotte sotto il profilo istituzionale. ....	385
9.2. Le modifiche in tema di cooperazione rafforzata e clausola di sospensione. ....	386
9.3. La dichiarazione sul futuro dell'Unione. ....	386
9.4. Il successivo allargamento dell'Unione europea. ....	386

10.	Il fallimento del progetto di Costituzione europea.....	386
11.	Il Trattato di Lisbona.....	387
11.1.	Mandato della Conferenza intergovernativa.....	387
11.2.	Il Trattato di Lisbona.....	388
11.2.1.	Sostituzione dell'Unione alla Comunità europea e abolizione della struttura a tre pilastri.....	388
11.2.2.	Innovazioni sotto il profilo istituzionale.....	388
11.2.3.	Il rafforzamento del ruolo dei Parlamenti nazionali (art. 12 TUE).....	388
11.2.4.	Protocolli allegati.....	388
11.2.5.	Natura giuridica dell'Unione.....	389
12.	L'adesione della Croazia. Prospettive di allargamento.....	389
13.	L'uscita del Regno Unito dall'Unione.....	389
	<b>Quiz.....</b>	<b>393</b>
	<b>Risposte corrette.....</b>	<b>394</b>

## Capitolo 2

	<b>Gli ambiti di intervento dell'Unione europea.....</b>	<b>395</b>
1.	Premessa: l'assetto delle competenze dell'Unione in base al Trattato di Lisbona.....	395
2.	Il principio di attribuzione.....	395
2.1.	Portata e nozione.....	395
2.2.	Ambito e funzione.....	396
2.3.	Limiti.....	396
2.3.1.	La teoria dei poteri impliciti.....	396
2.3.2.	La clausola di flessibilità.....	396
3.	Quadro ricostruttivo delle competenze dell'Unione.....	396
4.	Le competenze esclusive.....	397
4.1.	Nozione.....	397
4.2.	Materie.....	397
5.	Le competenze concorrenti.....	398
5.1.	Nozione.....	398
5.2.	Materie.....	398
6.	Le competenze di sostegno, coordinamento e completamento.....	399
6.1.	Nozione.....	399
6.2.	Materie.....	399
7.	Le competenze di coordinamento nei settori delle politiche economiche, occupazionali e sociali.....	399
8.	La competenza nel settore della politica estera e di sicurezza comune (PESC).....	400
8.1.	Generalità e contenuto.....	400
8.2.	Rapporti tra la competenza dell'Unione e i poteri di azione spettanti agli Stati membri.....	400
8.3.	Regime giuridico.....	400
9.	L'esercizio delle competenze attribuite all'Unione: principi di sussidiarietà e proporzionalità.....	401
9.1.	Il principio di sussidiarietà.....	401
9.1.1.	Definizione normativa e ambito operativo.....	401
9.1.2.	Portata e contenuto.....	401
9.1.3.	Misure di garanzia.....	402
9.1.3.1.	Il ruolo dei Parlamenti nazionali.....	402
9.2.	Il principio di proporzionalità.....	403
9.2.1.	Definizione normativa.....	403
9.2.2.	Rapporti con il principio di sussidiarietà.....	403

9.2.3.	Contenuto.....	403
9.2.4.	Misure di garanzia.....	403
10.	La competenza esterna dell'Unione.....	404
10.1.	Delimitazione dell'ambito di competenza.....	404
10.2.	Natura della competenza esterna.....	405
<b>Quiz</b> .....		<b>406</b>
<b>Risposte corrette</b> .....		<b>407</b>

### Capitolo 3

<b>Istituzioni e organismi dell'Unione; procedure decisionali</b> .....		<b>408</b>
1.	Gli organi dell'Unione: quadro generale.....	408
2.	Il Parlamento europeo.....	409
2.1.	Origine e fonti normative.....	409
2.2.	Composizione e sistema elettivo.....	409
2.3.	Modalità di esercizio delle funzioni.....	410
2.4.	Numero dei componenti e durata del mandato.....	410
2.5.	Organizzazione interna.....	410
2.6.	Funzioni e poteri.....	411
2.6.1.	Premessa.....	411
2.6.2.	Funzione legislativa.....	411
2.6.3.	Funzione di bilancio.....	411
2.6.4.	Funzioni di controllo politico.....	412
2.6.5.	Partecipazione alla procedura di conclusione di accordi internazionali.....	413
3.	Il Consiglio europeo.....	413
3.1.	Origine.....	413
3.2.	Composizione.....	413
3.3.	Funzioni.....	414
3.3.1.	Funzione di indirizzo politico.....	414
3.3.2.	Funzioni attribuite dal Trattato di Lisbona.....	414
3.4.	Modalità di deliberazione.....	415
3.5.	Presidente del Consiglio europeo.....	415
4.	Il Consiglio dell'Unione.....	415
4.1.	Origine e composizione.....	415
4.2.	Funzionamento.....	415
4.3.	La Presidenza.....	416
4.4.	Formazione della posizione del Governo in seno al Consiglio dell'UE.....	416
4.5.	Funzioni e modalità deliberative.....	416
4.5.1.	Premessa.....	416
4.5.2.	Funzione legislativa.....	417
4.5.3.	Funzione di bilancio.....	417
4.5.4.	Funzioni di definizione delle politiche e di coordinamento.....	417
4.5.5.	Altre funzioni.....	417
4.5.6.	Modalità deliberative.....	418
4.5.6.1.	Criteri di calcolo della maggioranza qualificata.....	418
5.	La Commissione europea.....	419
5.1.	Composizione.....	419
5.2.	Nomina.....	420
5.3.	Mandato.....	421
5.4.	Funzionamento.....	421
5.5.	Funzioni.....	421
5.5.1.	Generalità.....	421
5.5.2.	Funzione di iniziativa legislativa.....	421

5.5.3.	Funzione esecutiva.....	422
5.5.4.	Funzione di gestione finanziaria.....	422
5.5.5.	Funzioni di controllo.....	422
5.5.6.	Funzione di rappresentanza.....	423
5.6.	Il Presidente della Commissione e l'Alto rappresentante dell'Unione per gli affari esteri e la politica di sicurezza.....	423
5.6.1.	Premessa.....	423
5.6.2.	Il Presidente.....	423
5.6.3.	L'Alto rappresentante dell'Unione per gli affari esteri e la politica di sicurezza.....	424
6.	La Corte di giustizia dell'Unione.....	424
6.1.	Articolazione e fonti normative.....	424
6.2.	Composizione e funzioni.....	424
6.3.	La Corte di giustizia.....	425
6.3.1.	Composizione e nomina.....	425
6.3.2.	Funzionamento.....	425
6.3.3.	Funzioni.....	426
6.4.	Il Tribunale dell'Unione europea.....	427
6.4.1.	Origini.....	427
6.4.2.	Composizione.....	427
6.4.3.	Funzioni.....	427
6.5.	I tribunali specializzati. In particolare, il Tribunale della Funzione Pubblica.....	428
6.5.1.	I Tribunali specializzati: caratteristiche generali.....	428
6.5.2.	Il Tribunale della funzione pubblica dell'Unione europea (TFP).....	429
7.	La Banca centrale europea.....	429
7.1.	Caratteri.....	429
7.2.	Funzioni.....	430
7.3.	Funzionamento.....	430
7.4.	Tendenze nel sistema attuale.....	430
8.	La Corte dei conti.....	430
8.1.	Origine.....	430
8.2.	Composizione.....	430
8.3.	Funzioni.....	431
9.	Altri organi ed organismi dell'Unione.....	431
9.1.	Il Mediatore europeo.....	432
9.1.1.	Origini, nomina e composizione.....	432
9.1.2.	Funzioni e poteri.....	432
9.2.	Gli organi consultivi: il Comitato economico e sociale; il Comitato delle Regioni.....	432
9.2.1.	Caratteri comuni.....	432
9.2.2.	Il Comitato economico e sociale.....	433
9.2.3.	Il Comitato delle regioni.....	433
9.3.	La Banca europea per gli investimenti.....	433
9.3.1.	Origini, composizione e natura.....	433
9.3.2.	Funzioni.....	433
9.3.3.	Struttura interna.....	434
9.4.	Le agenzie.....	434
9.4.1.	Generalità.....	434
9.4.2.	Le agenzie previste nel Trattato di Lisbona.....	434
9.5.	Organismi di vigilanza finanziaria.....	435
10.	Le procedure decisionali.....	435
10.1.	Regime.....	435
10.2.	Classificazione.....	436
<b>Quiz.....</b>		<b>438</b>

<b>Risposte corrette .....</b>	<b>439</b>
--------------------------------	------------

**Capitolo 4**

<b>L'ordinamento giuridico dell'Unione europea: le fonti.....</b>	<b>440</b>
---	------------

1.	Considerazioni preliminari.....	440
1.1.	L'ordinamento giuridico dell'Unione: peculiarità.....	440
1.2.	Classificazione delle fonti del diritto dell'Unione.....	440
1.2.1.	Classificazione degli atti giuridici rientranti nelle fonti di diritto secondario.....	441
2.	I trattati.....	442
2.1.	Generalità.....	442
2.2.	Natura giuridica.....	442
2.3.	Le procedure di revisione dei trattati.....	443
2.3.1.	Premessa.....	443
2.3.2.	Procedura ordinaria.....	443
2.3.2.1.	Procedure semplificate di revisione.....	444
2.3.3.	Procedure speciali di revisione.....	445
2.4.	Le modifiche sul piano soggettivo: la procedura di adesione e il recesso all'Unione.....	445
2.4.1.	Premessa.....	445
2.4.2.	Procedura di adesione.....	445
2.4.3.	Recesso.....	445
2.5.	La Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea: l'art. 6 TUE.....	446
2.5.1.	Art. 6, par. 1, TUE.....	446
2.5.2.	L'art. 6, par. 2, TUE.....	446
3.	I principi generali del diritto.....	447
3.1.	Generalità.....	447
3.2.	Principi generali propri del diritto dell'Unione.....	447
3.3.	Principi generali comuni agli ordinamenti degli Stati membri.....	448
4.	Il diritto internazionale generale e gli accordi internazionali conclusi dall'Unione.....	449
4.1.	Il diritto internazionale generale: nozione e portata.....	449
4.2.	Gli accordi internazionali. Tipologie.....	449
4.2.1.	Valore giuridico.....	449
5.	I regolamenti.....	450
5.1.	Definizione.....	450
5.2.	Portata generale.....	450
5.3.	Obbligatorietà integrale.....	450
5.4.	Diretta applicabilità.....	450
6.	Le direttive.....	451
6.1.	Definizione.....	451
6.2.	Soggetti destinatari.....	451
6.3.	Obbligatorietà.....	451
6.4.	Obbligo di attuazione.....	451
6.4.1.	Scelta delle forme e dei mezzi di attuazione.....	451
6.5.	Eventuale efficacia diretta.....	452
6.6.	Strumento di armonizzazione.....	452
7.	Le decisioni.....	452
7.1.	Definizione.....	452
7.2.	Obbligatorietà.....	452
7.3.	Eventuale portata individuale.....	453
8.	Gli atti non vincolanti dell'Unione: raccomandazioni e pareri.....	453
9.	Gli atti atipici.....	453

11.1.	Premessa.....	454
11.2.	Gli orientamenti generali.....	455
11.3.	Le decisioni.....	455
12.1.	Generalità.....	455
12.2.	Adattamento al diritto primario dell'Unione.....	455
12.3.	L'adattamento al diritto secondario.....	455
12.3.1.	La disciplina contenuta nella L. n. 234/2012.....	456
12.4.	Il ruolo delle Regioni.....	457
	<b>Quiz.....</b>	<b>459</b>
	<b>Risposte corrette.....</b>	<b>460</b>

## Capitolo 5

	<b>I rapporti con gli ordinamenti nazionali: l'incidenza del diritto dell'Unione.....</b>	<b>461</b>
1.	Considerazioni introduttive.....	461
1.1.	Rapporti tra l'ordinamento dell'Unione e i sistemi giuridici nazionali.....	461
1.2.	Incidenza del diritto dell'Unione: applicabilità diretta ed efficacia diretta.....	462
1.3.	Conflitto tra disposizione interna e norma dell'Unione.....	462
2.	Il primato del diritto dell'Unione e l'assetto dei rapporti tra l'ordinamento dell'Unione e il sistema giuridico interno: tesi a confronto.....	462
2.1.	La posizione della Corte di giustizia: la concezione c.d. monista.....	463
2.2.	Il percorso evolutivo nella giurisprudenza della Corte costituzionale: la tesi della separatezza degli ordinamenti giuridici.....	463
2.2.1.	Premessa.....	463
2.2.2.	Prima fase: Corte cost., 7 marzo 1964, n. 14.....	463
2.2.3.	Seconda fase: Corte cost. 27 dicembre 1973, n. 183.....	464
2.2.4.	Terza fase: pronuncia Granital 8 giugno 1984, n. 170.....	464
2.2.5.	Quarta fase: Corte cost., 10 novembre 1994, n. 384.....	465
2.2.6.	Apertura alla concezione monista: Corte cost., ord. n. 103/2008.....	465
3.	L'efficacia diretta di una norma dell'Unione.....	466
3.1.	Nozione.....	466
3.2.	Rapporti con la c.d. "applicabilità diretta".....	466
3.3.	Ambito operativo.....	466
3.4.	Presupposti.....	466
3.4.1.	La sufficiente precisione.....	467
3.4.2.	L'incondizionatezza.....	467
3.4.3.	Ricorrenza dei presupposti a seconda della fonte di previsione della norma.....	467
3.5.	L'intensità (variabile) dell'efficacia diretta.....	468
3.5.1.	Premessa.....	468
3.5.2.	Direttive.....	468
3.5.3.	Trattati.....	469
3.5.4.	Decisioni.....	469
4.	L'efficacia indiretta di una norma dell'Unione.....	469
4.1.	L'obbligo di interpretazione conforme.....	470
4.1.1.	Nozione e fondamento.....	470
4.1.2.	Differenze rispetto al principio del c.d. effetto utile.....	470
4.1.3.	Limite e presupposti.....	470
4.1.4.	Ambito operativo.....	470
4.1.4.1.	Norme dotate di efficacia diretta.....	471
4.1.4.2.	Norme prive di efficacia diretta.....	471
4.2.	La responsabilità dello Stato nei confronti dei singoli.....	471
4.2.1.	Ambito operativo.....	471
4.2.2.	Presupposti.....	471

4.2.3.	Configurazione della responsabilità a carico dello Stato.....	472
4.2.4.	Esercizio del diritto al risarcimento.....	472
4.2.5.	Organi autori della violazione.....	472
<b>Quiz.....</b>		<b>473</b>
<b>Risposte corrette .....</b>		<b>474</b>

## Capitolo 6

<b>Il Sistema di tutela giurisdizionale dell'Unione.....</b>	
--	---

## Capitolo 7

### **Le politiche dell'Unione: in particolare, le libertà di circolazione; la politica in materia di concorrenza e il regime degli aiuti di Stato; la politica economica e monetaria. .... 476**

1.	Le azioni e le politiche dell'Unione: quadro ricostruttivo.....	476
1.1.	Il diritto materiale dell'Unione.....	476
1.2.	Regolamentazione.....	477
2.	Le libertà di circolazione: merci, persone, servizi e capitali.....	477
2.1.	Origine: il Libro bianco di completamento del mercato interno.....	477
2.2.	Fonti.....	477
2.3.	La libertà di circolazione delle merci.....	478
2.3.1.	Generalità.....	478
2.3.2.	L'unione doganale.....	478
2.3.3.	Il divieto di restrizioni quantitative.....	478
2.3.4.	Divieto di imposizioni fiscali discriminatorie o protezionistiche.....	479
2.4.	Libertà di circolazione delle persone.....	479
2.4.1.	Origine.....	479
2.4.2.	Evoluzione.....	480
2.4.3.	Cittadinanza dell'Unione.....	480
2.4.4.	Acquis di Schengen.....	480
2.5.	La libera circolazione di servizi e di capitali.....	482
2.5.1.	Libera circolazione di servizi.....	482
3.	La politica in materia di concorrenza.....	483
3.1.	Premessa.....	483
3.2.	Disciplina.....	483
3.3.	Le regole applicabili alle imprese.....	483
3.3.1.	Generalità.....	483
3.3.2.	Il divieto di intese.....	484
3.3.3.	Il divieto di abuso di posizione dominante.....	485
3.3.4.	Vigilanza.....	485
3.4.	Il regime degli aiuti di Stato.....	486
3.4.1.	Nozione di aiuto.....	486
3.4.2.	Ambito operativo del divieto.....	487
3.4.3.	Adozione di atti.....	487
3.4.4.	Vigilanza.....	487
3.4.5.	Il regime degli aiuti di Stato nel contesto della crisi da pandemia Covid-19 e nel nuovo scenario originato dal conflitto armato in Ucraina.....	488
4.	Politica economica e monetaria.....	488
4.1.	La politica economica.....	489
4.1.1.	Indirizzi di massima e disposizioni specifiche.....	489
4.1.2.	Sorveglianza del Consiglio.....	489
4.1.3.	Misure di assistenza.....	489
4.1.4.	Divieto di disavanzi pubblici eccessivi.....	490

4.2.	La politica monetaria.....	490
4.3.	Le tendenze nel sistema attuale.....	491
4.3.1.	Generalità.....	491
4.3.2.	Adozione del c.d. “six-pack” e del c.d. “two-pack”.....	492
4.3.3.	Introduzione di una modifica all’art. 136 TFUE.....	492
4.3.4.	Istituzione di un meccanismo di stabilità.....	492
4.3.5.	Adozione del c.d. Fiscal compact.....	492
4.3.6.	Unione bancaria.....	493
4.3.6.1.	Meccanismo di vigilanza unico sugli enti creditizi.....	493
4.3.6.2.	Meccanismo unico di risoluzione delle crisi bancarie.....	493
4.3.6.3.	Armonizzazione dei sistemi di garanzia dei depositi.....	494
4.3.7.	Attivazione della clausola di salvaguardia generale del patto di stabilità e crescita nel quadro della crisi eccezionale da pandemia di Covid-19 e nel nuovo scenario creato dal conflitto armato in Ucraina.....	494
4.3.8.	Prospettive di riforma del “Patto di stabilità e crescita”.....	494
<b>Quiz</b> .....		<b>497</b>
<b>Risposte corrette</b> .....		<b>498</b>

## Capitolo 8

Le risorse provenienti dall’Unione europea.....



## Parte IV Economica politica

### Capitolo 1

<b>Introduzione alla scienza economica</b> .....	<b>503</b>
1. Le origini della scienza economica.....	503
2. Le distinzioni tra microeconomia e macroeconomia.....	503
3. Procedure per l’investigazione dell’epistemologia economica.....	503
4. Variabili e strumenti della modellistica economica.....	504
5. Sistemi economici comparati.....	506
6. Classificazione degli operatori economici.....	507

### Capitolo 2

<b>Cenni alla storia del pensiero economico</b> .....	<b>509</b>
1. L’accumulazione dell’oro nel mercantilismo.....	509
2. I fisiocrati ed il primo approccio sistemico all’economia.....	509
3. Alle origini dell’economia come scienza: la scuola classica.....	509
4. L’economista Karl Marx e l’analisi del capitale.....	510
5. La rivoluzione marginalista: un salto di qualità nella modellistica economica.....	510
6. Il grande innovatore: John Maynard Keynes.....	510
7. La ripresa delle origini mercatiste nel monetarismo.....	511
8. Robert Lucas, le aspettative razionali e la reazione intelligente degli operatori economici.....	512
9. La ripresa della legge di Say durante la presidenza Reagan: la <i>supply side economics</i> .....	512
10. Evoluzioni del pensiero keynesiano.....	513
11. La scienza economica e le nuove sfide degli economisti.....	513

<b>Capitolo 3</b>	
<b>La teoria del consumatore .....</b>	<b>515</b>
1. La classificazione dei bisogni umani .....	515
2. Varie tipologie di beni.....	515
3. L'introduzione del concetto di utilità.....	517
4. Reddito, scarsità e scelta .....	518
5. Principi della scelta razionale .....	518
6. Misurare i livelli di utilità attraverso le curve di indifferenza .....	518
7. Relazioni Funzionali tra utilità .....	520
8. Il reddito dei consumatori espresso nel vincolo di bilancio.....	522
9. La scelta del consumatore.....	523
10. Effetti delle variazioni di reddito e delle variazioni di prezzo nella determinazione delle scelte degli individui.....	523
11. Spostamenti della retta di bilancio dovuti alle variazioni di reddito.....	523
12. L'impatto del prezzo dei beni nella determinazione delle scelte dei consumatori ...	526
 <b>Capitolo 4</b>	
<b>La costruzione della curva di domanda.....</b>	<b>527</b>
1. La relazione tra prezzi e quantità a livello individuale .....	527
2. L'impatto delle variazioni del reddito sulla curva di domanda .....	527
3. La reattività della domanda al prezzo o al reddito: l'elasticità .....	528
4. La Domanda di beni del mercato.....	529
 <b>Capitolo 5</b>	
<b>Teoria della produzione .....</b>	<b>530</b>
1. La Produzione .....	530
2. La classificazione della remunerazione dei fattori di produzione .....	531
3. L'economia dell'impresa.....	531
4. La definizione economica dell'imprenditore.....	532
 <b>Capitolo 6</b>	
<b>La funzione di produzione e la produttività marginale.....</b>	<b>534</b>
1. La Funzione di Produzione.....	534
2. L'innovazione tecnologica .....	534
3. Classificazione delle varie tipologie di produttività.....	535
4. La definizione di Isoquanto .....	536
5. Tipologie di rendimenti.....	537
6. Definizione di Isocosto .....	537
7. La scelta ottimale dei fattori di produttivi .....	538
 <b>Capitolo 7</b>	
<b>I costi .....</b>	<b>539</b>
1. Costi fissi, costi variabili e costi totali .....	539
2. L'impatto della variazione della produttività sui costi: il Costo Medio e il Costo Marginale .....	539
3. La relazione tra costi medi e la produttività: economie e diseconomie di scala.....	540
4. La struttura dei costi dell'impresa nel lungo periodo .....	541
 <b>Capitolo 8</b>	
<b>La determinazione dell'offerta .....</b>	<b>543</b>
1. Prezzamento dei beni e determinazione dell'offerta dell'imprenditore.....	543
2. La relazione tra prezzi e quantità dal lato della produzione: l'offerta .....	543

3.	Spostamenti della curva di offerta.....	544
4.	Reattività della curva di offerta alla modificazione dei prezzi: l'elasticità.....	544
5.	La costruzione dell'offerta di mercato.....	545

## Capitolo 9

### Le dinamiche dello scambio..... 546

1.	Dal baratto alla moneta: metodologie e dinamiche dello scambio.....	546
2.	Il luogo di scambio: il mercato.....	546
3.	Il raggiungimento dell'equilibrio tra domanda ed offerta di mercato.....	546

## Capitolo 10

### Varie tipologie di mercato..... 548

1.	La funzione di massimizzazione del profitto.....	548
2.	L'utopistica assiomatica della modellistica del mercato perfettamente concorrenziale.....	548
3.	La domanda delle imprese e del mercato.....	549
4.	L'equilibrio di concorrenza perfetta nel breve periodo.....	550
5.	L'equilibrio di concorrenza perfetta nel lungo periodo.....	550
6.	Forme di mercato diverse dalla concorrenza perfetta: il monopolio.....	551
7.	Il monopolista come Price Maker.....	552
8.	L'equilibrio nel mercato del monopolio.....	552
9.	La produzione ottimale del monopolio e la sua inefficienza.....	553
10.	Il costo sociale del monopolio.....	553
11.	Casi nei quali il monopolio è necessario: il monopolio naturale.....	554
12.	Il monopolista e la capacità di <i>price making</i> .....	555
13.	Il modello della concorrenza monopolistica.....	556
14.	Poche grandi imprese: il caso del mercato oligopolistico.....	556
15.	L'oligopolio secondo Bertrand.....	557
16.	L'oligopolio secondo Cournot.....	557
17.	Il modello di Stackelberg.....	558
18.	La tentazione alla collusione degli oligopolisti: il caso dei cartelli.....	559
19.	Un unico acquirente: il caso del mercato in Monopsonio.....	559
20.	Un compratore ed un venditore: il monopolio bilaterale.....	559

## Capitolo 11

### La valutazione dell'economia nazionale..... 560

1.	Dal PNL al PIL.....	560
2.	Differenze tra variabili reali e nominali.....	560
3.	Dal prodotto nazionale lordo al reddito personale disponibile.....	561
4.	Diseguaglianze nella distribuzione del reddito.....	561
5.	Il PIL: consumi, investimenti, risparmio, spesa pubblica, esportazioni nette.....	561

## Capitolo 12

### La domanda aggregata..... 563

1.	Consumo, reddito, investimenti, risparmio.....	563
2.	La Costruzione della curva di domanda e l'equilibrio di mercato.....	564
3.	La scoperta del moltiplicatore.....	565
4.	L'impatto dell'economia pubblica nella determinazione della domanda.....	566

## Capitolo 13

### Cenni di economia monetaria..... 568

1.	Caratteristiche essenziali della moneta.....	568
----	--	-----

2.	Varie forme di liquidità: gli aggregati monetari .....	568
3.	Il valore della moneta secondo la teoria quantitativa .....	568
4.	Irving Fisher e l'equazione quantitativa della moneta .....	569
5.	La moneta dei keynesiani .....	569
6.	Varie motivazioni per la domanda di moneta .....	569
<b>Capitolo 14</b>		
<b>L'economia delle banche .....</b>		<b>571</b>
1.	La banca: organizzazioni in grado di risolvere rilevanti asimmetrie informative.....	571
2.	Attivi e passivi nel bilancio delle banche .....	571
3.	La moltiplicazione dei depositi nell'esercizio dell'attività creditizia delle istituzioni bancarie .....	571
4.	Bankitalia nel contesto dell'eurosistema e della BCE .....	572
5.	Varie tipologie del mercato dei capitali.....	572
<b>Capitolo 15</b>		
<b>L'emissione monetaria.....</b>		<b>573</b>
1.	Definizione dell'offerta monetaria .....	573
<b>Capitolo 16</b>		
<b>La rappresentazione dell'equilibrio nel mercato dei beni e servizi e nel mercato finanziario attraverso l'utilizzo del modello IS-LM .....</b>		<b>576</b>
1.	La rappresentazione dell'equilibrio nel mercato dei beni attraverso la predisposizione della curva IS .....	576
2.	L'equilibrio nel mercato monetario.....	577
3.	La costruzione del modello IS-LM e l'individuazione dell'equilibrio dei mercati .....	577
<b>Capitolo 17</b>		
<b>Il modello AD-AS.....</b>		<b>579</b>
1.	Dal modello IS-LM alla domanda aggregata AD.....	579
2.	L'Equilibrio di mercato .....	581
<b>Capitolo 18</b>		
<b>Economie aperte: il commercio internazionale .....</b>		<b>582</b>
1.	Teorie del commercio internazionale.....	582
2.	La contrapposizione tra liberoscambisti e protezionisti .....	582
<b>Capitolo 19</b>		
<b>Business cycles, path e crescita economica .....</b>		<b>584</b>
1.	Il business cycle.....	584
2.	Una sintesi di alcuni approcci alla spiegazione del <i>business cycle</i> .....	584
3.	Le politiche anti-cicliche automatiche.....	585
4.	Alcuni elementi in grado di generare crescita economica.....	586
<b>Quiz   Economia politica .....</b>		<b>587</b>
<b>Risposte corrette .....</b>		<b>595</b>

## Parte V Politica economica

### Capitolo 1

#### Introduzione ..... 599

1. Obiettivi e strumenti: il modello scientifico di Tinbergen ..... 599
2. L'Indeterminatezza della Politica Economica: razionalità, alea e aspettative degli operatori economici ..... 600
3. La questione della redistribuzione. la nascita dell'economia del benessere come soluzioni alle limitazioni del modello paretiano ..... 602

### Capitolo 2

#### Dall'individuale al collettivo: paradossi e limiti dell'ottimo paretiano ..... 603

1. La costruzione dell'ordine sociale ..... 603
2. Le debolezze del criterio paretiano ..... 606
3. Una riproposizione dell'economia paretiana. Il caso di Kaldor e Arow ..... 606
4. La mancata neutralità delle regole di votazione ..... 608

### Capitolo 3

#### L'economia della giustizia: tra redistribuzione e difesa dello *status quo* ..... 612

- Premessa ..... 612
1. La giustizia come criterio eteronomo al sistema economico da raggiungere mediante l'azione politico-sociale ..... 612
  2. L'utilitarismo Benthamita ..... 613
  3. La funzione di Bernoulli-Nash ..... 614
  4. Rawls e la giustizia come miglioramento della condizione economica degli ultimi ..... 614
  5. La funzione di benessere sociale di Bergson-Samuelson ..... 615
  6. Ottimizzazione ..... 615
  7. Pigou e la ripresa dell'utilitarismo benthamita ..... 616
  8. Rawls una teoria della giustizia redistributiva basata sulla redistribuzione agli ultimi ..... 617
  9. Robert Nozick: la giustizia come libertà nell'ordinamento ..... 618
  10. Amartya Sen: libertà come capacitazione ..... 618

### Capitolo 4

#### I teoremi dell'economia del benessere ..... 620

- Premessa ..... 620
1. Il primo ed il secondo teorema dell'economia del benessere ..... 620
  2. L'inevitabile deriva conservatrice-elitista dell'ottimo paretiano ..... 622
  3. Limiti alla concorrenza perfetta indotti dalla struttura intrinseca dei mercati ..... 623
  4. Utopismo della concorrenza perfetta ..... 624
  5. L'azione dello Stato trova senso grazie al secondo teorema dell'economia del benessere ..... 624
  6. Punti di partenza, processi redistributivi ed inevitabili massimizzazioni: l'illusione dell'ottimo necessario ..... 625

### Capitolo 5

#### Le teoria microeconomica smentisce Pareto ..... 627

- Premessa ..... 627
1. La realtà economica è dominata da mercati non concorrenziali ..... 627

2.	La scoperta dell'esternalità nell'esistenza di costi e ricavi non monetizzati.....	631
3.	Ronald Coase e l'economia dei costi di transazione.....	633
4.	Non rivalità e non escludibilità: la produzione di valore dei beni pubblici.....	633
5.	Fallimenti di mercato ed asimmetrie informative.....	634
6.	<i>Second best economics</i> .....	635

## Capitolo 6

<b>Condizioni Macroeconomiche Anti-Paretiane.....</b>	<b>636</b>
Premessa.....	636
1. Varie tipologie e forme di disoccupazione.....	636
2. L'aumento generalizzato dei prezzi.....	640
3. Inflazione prodotta dalla domanda.....	641
4. Inflazione generata dai costi.....	642
5. Le conseguenze inflattive dell'espansione monetaria.....	643
6. La struttura contabile della bilancia dei pagamenti.....	644
7. Critiche, possibilità e limitazioni della crescita economica.....	646
8. La modellistica della crescita economica.....	647

## Capitolo 7

<b>L'Instabilità macroeconomica.....</b>	<b>650</b>
Premessa.....	650
1. La scoperta della macroeconomia nell'opera di Keynes.....	650
2. La moneta come ente neutro.....	652
3. Monetaristi anti-keynesiani.....	652
4. I monetaristi e la contrarietà all'interventismo pubblico.....	653
5. Disoccupati che rimangono tali nonostante cerchino lavoro.....	654
6. Il modello della crescita economica.....	655
7. Il modello neoclassico.....	656
8. La teoria della crescita economica endogena.....	659

## Capitolo 8

<b>La politica economica tra scienza, metodo e prassi di governo.....</b>	<b>660</b>
Premessa.....	660
1. Gli obiettivi della politica economica.....	660
2. <i>Tools</i> della politica economica.....	661
3. La questione epistemologica e della validità operativa della modellistica economica.....	662
4. La politica economica normativa.....	663
5. Il conflitto tra <i>policy makers</i> e burocrati.....	663
6. <i>Supply Side Economics</i> e <i>Trickle Down Economics</i> .....	664

## Capitolo 9

<b>L'Intervento della politica economica nella regolazione dei mercati.....</b>	<b>665</b>
Premessa.....	665
1. Esternalità positive e negative: incentivi, tasse e regolamentazione.....	666
2. La questione del prezzamento dei beni pubblici.....	667
3. Politiche antimonopolistiche.....	668
4. La fissazione dei prezzi.....	668
5. Istituzioni e norme contro il monopolio.....	668
6. Lo Stato imprenditore.....	669
7. Lo Stato regolatore delle industrie.....	670
8. L'inevitabile effetto redistributivo delle politiche economiche pubbliche.....	670

## Capitolo 10

### La valutazione dell'impatto economico, sociale ed ambientale dell'intervento pubblico 672

1.	La questione decisionale del policy maker.....	672
2.	Misurare Benefici e Costi.....	672
3.	L'attribuzione di valore agli investimenti pubblici.....	673
4.	Il criterio del costo-opportunità consente di considerare anche le opzioni che sono state scartate.....	673
5.	Shadow Costs.....	675
6.	La determinazione del tasso sociale di sconto.....	675
7.	La questione del valore dei beni non monetizzabili.....	676
8.	La complessità della scelta del policy maker.....	676

## Capitolo 11

### La politica economica monetaria..... 677

1.	L'attività delle banche centrali.....	677
2.	Il modello IS-LM.....	677
3.	L'offerta di moneta.....	678
4.	Le opzioni della politica monetaria.....	679
5.	Dalle scelte di politica monetaria all'economia reale.....	681
6.	La BCE.....	682

## Capitolo 12

### Le politiche economiche fiscali..... 683

1.	I soggetti dell'azione pubblica ed il loro bilancio.....	683
2.	Il moltiplicatore.....	684
3.	L'equilibrio di bilancio.....	685
4.	Operazioni per finanziare le passività dello stato.....	685
5.	Restringere l'esposizione debitoria pubblica.....	686
6.	La sostenibilità delle passività dello Stato.....	687
7.	La valutazione del debito pubblico a livello internazionale.....	688

## Capitolo 13

### Redditi e prezzi..... 689

1.	Varie interpretazioni dell'inflazione.....	689
2.	Il gioco a somma zero tra salari e profitti.....	689
3.	La determinazione dei redditi mediante l'azione dello Stato.....	690
4.	Lavoro, reddito e produttività.....	691
5.	Misurare l'efficienza del mercato del lavoro.....	691

## Capitolo 14

### La bilancia dei pagamenti..... 692

1.	Le dinamiche delle relazioni tra importazioni ed esportazioni.....	692
2.	Regime dei cambi e caratteristiche dell'equilibrio della bilancia dei pagamenti.....	692
3.	Movimenti internazionali di capitale.....	693
4.	La bilancia dei pagamenti e l'economia reale.....	695
5.	Il tasso di cambio, la bilancia dei pagamenti ed il mercato monetario.....	696
6.	Differenze tra deprezzamento e svalutazione.....	697
7.	Il ruolo delle moneta nella bilancia dei pagamenti.....	698
8.	Aspettative razionali e tassi di cambio.....	698
9.	La dialettica tra liberoscambisti internazionalisti e protezionisti nazionalisti.....	699

<b>Capitolo 15</b>	
<b>Il modello Mundell-Fleming.....</b>	<b>700</b>
1. Le caratteristiche salienti del modello Mundell-Fleming.....	700
2. L'impatto del regime di cambi fissi sull'equilibrio generale.....	702
3. Il ruolo del regime di cambi flessibili per il conseguimento dell'equilibrio .....	703
4. Criticità del modello.....	705

<b>Quiz   Politica economica .....</b>	<b>707</b>
<b>Risposte corrette .....</b>	<b>709</b>

## **Parte VI**

### **Economia delle Amministrazioni pubbliche**

<b>Capitolo 1</b>	
<b>La nozione di azienda composta pubblica nel contesto della ragioneria pubblica .....</b>	<b>713</b>
1. I profili aziendalistici delle amministrazioni pubbliche: la ragioneria pubblica .....	713
1.1. Delimitazione dell'oggetto della materia .....	713
2. Il concetto di azienda pubblica: il percorso evolutivo .....	714
3. Elementi costitutivi dell'azienda composta pubblica .....	715

<b>Capitolo 2</b>	
<b>I principi cui soggiacciono le aziende pubbliche.....</b>	<b>716</b>
1. I principi: quadro d'insieme .....	716
1.1. Il principio di efficienza, tecnica, economica e allocativa .....	716
1.2. Il principio di efficacia.....	717
1.3. Il principio di economicità.....	717
1.4. Il rendimento.....	717

<b>Capitolo 3</b>	
<b>Finanziamento delle aziende pubbliche e criteri di utilizzo delle risorse .....</b>	<b>718</b>
1. Le fonti di finanziamento delle aziende pubbliche.....	718
2. I tributi .....	718
3. I trasferimenti.....	718
4. Le tariffe e il prezzo politico.....	718
5. I proventi patrimoniali.....	719
6. I proventi straordinari .....	719
7. Le fonti di finanziamento esterne.....	719
8. I criteri di utilizzo delle risorse .....	720
9. L'assenza dei meccanismi di mercato .....	720

<b>Capitolo 4</b>	
<b>La gestione delle aziende: aspetti economici, finanziari e patrimoniali.....</b>	<b>722</b>
1. La gestione nelle aziende di erogazione.....	722
1.1. Profili finanziari .....	722
1.2. Profili economici.....	723
1.3. Profili patrimoniali .....	724

<b>Capitolo 5</b>	
<b>Le rilevazioni contabili.....</b>	<b>726</b>
1. Finalità delle rilevazioni d'azienda .....	726
2. La contabilità generale .....	726

2.1.	La partita doppia .....	726
2.2.	Il piano dei conti .....	727
2.3.	La partita doppia nella gestione degli enti locali .....	727
3.	La contabilità analitica .....	727
3.1	Definizione e funzioni .....	727
3.2	Contabilità a costi consuntivi e a costi standard .....	728
3.3.	I metodi <i>full costing</i> e <i>direct costing</i> .....	729
4.	La contabilità finanziaria e la contabilità economico-patrimoniale .....	729
5.	La contabilità economico-patrimoniale negli enti locali .....	730

## Capitolo 6

<b>Il controllo di gestione .....</b>	<b>731</b>	
1.	La funzione di controllo .....	731
2.	Fasi e oggetto dell'attività di controllo .....	731
3.	Il controllo interno di gestione .....	731
4.	Le fasi del controllo di gestione nelle aziende pubbliche .....	732
5.	Gli strumenti del controllo di gestione: il sistema di <i>reporting</i> , la contabilità analitica, il <i>budget</i> , gli indicatori .....	732
5.1.	Il sistema di <i>reporting</i> .....	732
5.2.	La contabilità analitica .....	733
5.3	Il <i>budget</i> .....	733
5.4.	Gli indicatori .....	734

## Capitolo 7

<b>Il bilancio dello Stato nella Costituzione .....</b>	<b>735</b>	
1.	La riforma costituzionale del 2012 .....	735
2.	Il principio dell'equilibrio di bilancio .....	736
3.	Il ricorso all'indebitamento .....	737
4.	L'obbligo di copertura finanziaria delle leggi di spesa .....	738
5.	La disciplina costituzionale della legge di bilancio e della legge recante il rendiconto consuntivo .....	738
6.	L'esercizio provvisorio .....	739

## Capitolo 8

<b>La legge di bilancio: struttura e principi .....</b>	<b>740</b>	
1.	La natura giuridica della legge di bilancio: legge formale o sostanziale .....	740
2.	La "nuova" legge di bilancio .....	741
3.	La prima sezione della legge di bilancio .....	742
4.	La seconda sezione della legge di bilancio .....	742
5.	I principi fondamentali del bilancio di previsione dello Stato .....	743
6.	La partizione del bilancio di previsione in "aggregati omogenei" .....	744
7.	La classificazione delle entrate .....	745
8.	La classificazione delle spese .....	746
9.	Il quadro generale riassuntivo e gli stati di previsione .....	747
10.	I risultati differenziali .....	747

## Capitolo 9

<b>Formazione, aggiornamento e variazione delle previsioni di bilancio .....</b>	<b>750</b>	
1.	Il "ciclo di bilancio" .....	750
2.	La formazione del bilancio di previsione .....	750
3.	La presentazione e l'approvazione della legge di bilancio .....	751
4.	Le variazioni al bilancio operate in via amministrativa .....	752

4.1.	Segue: la rimodulazione delle dotazioni finanziarie.....	753
4.2.	Segue: l'attribuzione delle risorse iscritte nei "fondi di riserva" .....	754
5.	La legge di assestamento del bilancio .....	755
6.	L'incidenza sul bilancio di previsione delle "leggi di spesa" .....	756
7.	I disegni di legge "collegati" alla legge di bilancio .....	758
8.	I documenti di programmazione economica e finanziaria .....	759
8.1.	Segue: il Documento di economia e finanza (DEF).....	759
8.2.	Segue: la Nota di aggiornamento al Documento di economia e finanza (NaDEF)...	761

## Capitolo 10

<b>I procedimenti di entrata e di spesa .....</b>	<b>762</b>	
1.	La "procedimentalizzazione" delle operazioni di entrata e di spesa .....	762
2.	Definizione delle entrate e delle spese dello Stato.....	762
3.	Classificazione contabile delle entrate .....	763
4.	La classificazione contabile delle spese .....	763
5.	La procedura di spesa.....	764
5.1.	La fase dell'impegno .....	764
5.2.	Segue: la fase della liquidazione.....	766
5.3.	Segue: la fase dell'ordinazione .....	766
5.4.	Segue: la fase del pagamento.....	767

## Capitolo 11

<b>Il rendiconto generale dello Stato .....</b>	<b>768</b>	
1.	Natura e funzione del rendiconto generale .....	768
2.	La procedura di formazione e presentazione del rendiconto generale .....	768
3.	Il conto del bilancio e il conto generale del patrimonio .....	769
4.	I conti consolidati di cassa.....	769

## Capitolo 12

<b>L'ordinamento contabile delle Regioni e degli enti locali .....</b>	<b>771</b>	
1.	L'autonomia finanziaria delle Regioni e degli altri enti locali .....	771
2.	L'attuazione del federalismo fiscale: l. 5 maggio 2009, n. 42.....	772
3.	I limiti all'autonomia finanziaria degli enti locali: i principi di coordinamento della finanza pubblica .....	774
4.	Dal 1999 al 2015: il patto di stabilità interno. ....	774
4.1	Gli obiettivi programmatici e i cd. patti di solidarietà .....	774
4.2.	Il monitoraggio e la certificazione dei risultati conseguiti. Le conseguenze dell'inadempimento .....	775
5.	Dal 2016 al 2018: la definizione di equilibrio contenuta nella l. 24 dicembre 2012, n. 243.....	775
5.1.	Il vincolo del pareggio di bilancio .....	775
5.2.	Il monitoraggio e la certificazione dei risultati conseguiti. Le sanzioni a carico degli enti inadempienti .....	776
6.	Dal 2019: la definizione di equilibrio contenuta nella l. 30 dicembre 2018, n. 145.....	776

## Capitolo 13

<b>Il bilancio e gli altri strumenti di programmazione finanziaria e gestionale negli enti locali .....</b>	<b>777</b>	
1.	I documenti di programmazione finanziaria e contabile .....	777
2.	Il documento unico di programmazione ("DUP") .....	777
2.1.	Il DUP semplificato per i Comuni fino a 5000 abitanti.....	779

2.2.	Il DUP semplificato per i Comuni fino a 2000 abitanti.....	779
3.	Il piano esecutivo di gestione (“PEG”).....	779
3.1.	Struttura e contenuto .....	780
4.	Il bilancio di previsione finanziario .....	780
4.1.	Gli allegati obbligatori al bilancio di previsione .....	781

#### Capitolo 14

##### Il sistema di classificazione di bilancio degli enti soggetti al decreto legislativo

n. 91 del 2011 .....	 <b>Approfondimento online</b>
----------------------	---

#### Capitolo 15

##### La classificazione e le fasi delle entrate e delle spese nelle amministrazioni in

contabilità finanziaria soggette al decreto legislativo n. 91 del 2011 .....	 <b>Approfondimento online</b>
--	---

### Parte VII

## Management pubblico e innovazione digitale

#### Capitolo 1

##### Introduzione al *Management* pubblico..... **791**

1.	La pubblica amministrazione in continua evoluzione.....	791
2.	Cos'è il <i>management</i> pubblico.....	791
3.	Gli ambiti del <i>management</i> pubblico.....	792
4.	<i>Manager</i> pubblico e privato: quali differenze?.....	794
5.	Il concetto di organizzazione .....	794
6.	Le specificità del <i>management</i> pubblico .....	795

#### Capitolo 2

##### Il *management* pubblico: evoluzione e nuove prospettive ..... **797**

1.	Breve evoluzione storica delle teorie sull'organizzazione .....	797
2.	La teoria dello <i>scientific management</i> tra contesto storico e metodi di lavoro.....	798
2.1	Distinzione dei compiti e distribuzione delle responsabilità .....	798
3.	Le <i>Human relations</i> .....	799
4.	Il modello burocratico Weberiano.....	800
4.1	Burocratizzazione e divisione del lavoro.....	801
5.	L'analisi strategica dei comportamenti burocratici secondo Crozier.....	801
5.1	La critica al modello weberiano e la resistenza al cambiamento.....	801
5.2	Le imprese post - moderne .....	802
5.3	I principi della nuova logica e loro applicazione .....	803
6.	La cultura organizzativa e il <i>Kaizen</i> .....	803
7.	La gestione strategica delle <i>Human Resources</i> e l'approccio sociologico alle organizzazioni.....	805
8.	Il <i>New Public Management</i> .....	806
9.	Dal <i>New Public Management</i> alla <i>Public Governance</i> .....	808

#### Capitolo 3

##### Le amministrazioni pubbliche come sistema aperto: modelli organizzativi

a confronto .....	<b>809</b>	
1.	L'approccio manageriale nella P.A.: cenni .....	809
2.	L'approccio sistemico all'organizzazione dell'azienda pubblica .....	810
2.1	Input e output nell'approccio sistemico .....	810

2.2	La teoria dei sistemi.....	811
2.3	Le regole di applicazione della visione sistemica.....	812
3.	L'azienda pubblica come sistema aperto.....	812
4.	Le variabili che influenzano il sistema amministrativo: focus sulle 5 variabili della P.A. ....	813
4.1	I sistemi che influenzano l'amministrazione pubblica.....	814
5.	L'ente pubblico come sistema azienda.....	814
6.	La questione organizzativa.....	814
7.	La struttura organizzativa.....	815
8.	La rete organizzativa.....	815
9.	I principi dell'organizzazione.....	816
10.	La rappresentazione grafica della struttura organizzativa.....	817
11.	La struttura funzionale.....	817
12.	La struttura divisionale.....	818
13.	La struttura per progetti.....	819
14.	La struttura a matrice.....	820
15.	L'organizzazione per processi.....	821
15.1.	Il Business process reengineering.....	823
15.2.	Il <i>Public organization reengineering</i> .....	824

#### Capitolo 4

<b>La gestione della P.A. nell'ottica organizzativa.....</b>	<b>826</b>	
1.	La funzione amministrativa.....	826
1.1.	Un modello di organizzazione e funzionamento: il sistema a "geometria variabile".....	826
1.2.	La regolazione.....	826
2.	L'organizzazione amministrativa.....	827
3.	L'evoluzione dell'organizzazione della PA: i modelli organizzativi.....	828
4.	Il pluralismo della PA, l'esempio di Partenariato pubblico privato.....	828
5.	Decentramento, federalismo amministrativo e sussidiarietà.....	830
6.	L' <i>European Governance</i> .....	831
7.	Il modello delle amministrazioni composte e reticolari.....	832
8.	Cosa prevede il PNRR per la PA?.....	832
8.1.	Decreti attuativi al PNRR.....	833

#### Capitolo 5

<b>L'azione amministrativa in un'ottica di qualità totale.....</b>	<b>834</b>	
1.	Le ragioni del cambiamento.....	834
2.	L'attività amministrativa e i suoi principi.....	835
2.1.	Azione amministrativa e principi cardine.....	835
2.2.	Nuovi criteri di connotazione dell'azione amministrativa.....	835
3.	Governo digitale e processo di implementazione.....	836
4.	Informazione e comunicazione della PA.....	836
4.1.	La distinzione tra informazione e comunicazione.....	837
4.2.	Finalità delle attività di comunicazione e informazione.....	837
4.3.	Le strutture e le figure istituzionali introdotte.....	837
4.4.	Il marketing territoriale.....	838
4.5.	Una nuova forma di comunicazione: l'esempio della Smart City.....	838
5.	I siti istituzionali della PA.....	839
5.1.	Trasparenza e contenuti minimi dei siti istituzionali pubblici.....	840
5.2.	Amministrazione trasparente.....	841
6.	L'azione amministrativa in un'ottica di qualità totale.....	841

6.1.	Servizi e ambiente: quale interazione? .....	841
6.2.	La centralità dell'utente e la qualità del servizio richiesta.....	842
6.3.	L'albero della qualità .....	844
7.	Il <i>quality management</i> .....	845
8.	La qualità totale .....	845
8.1.	Definizione .....	845
8.2.	Il servizio orientato al cliente .....	845
8.3.	Il <i>customer satisfaction management</i> .....	846
8.4.	Le indagini di customer satisfaction .....	848
9.	I circoli di qualità .....	850

## Capitolo 6

### Processi decisionali, Pianificazione e Programmazione in un'ottica di efficacia, efficienza ed economicità .....

		<b>851</b>
1.	Introduzione al concetto di economicità .....	851
2.	L'efficienza aziendale .....	852
3.	Nozione di efficacia.....	853
4.	Il rendimento.....	854
5.	Il processo decisionale.....	854
6.	Il <i>management by objectives</i> e la cultura della strategia.....	856
6.1	La strategia come cambiamento culturale .....	857
7.	Pianificazione e programmazione strategica: quali differenze?.....	857
8.	La pianificazione strategica .....	858
9.	Le fasi della pianificazione strategica .....	859
9.1	Analisi della dinamica ambientale.....	859
9.2	Analisi degli <i>stakeholder</i> e identificazione delle sfide da affrontare e delle opportunità da cogliere .....	859
9.3	Analisi dei punti di forza e debolezza .....	859
9.4	Agenda delle priorità e definizione della strategia.....	860
9.5	Formalizzazione della strategia attraverso la redazione del piano strategico .....	860
10.	La programmazione strategica .....	861
11.	Approfondimento sulla programmazione strategica nelle AA.PP.....	861

## Capitolo 7

### Pubblico Impiego, dirigenza pubblica e managerializzazione della PA .....

		<b>863</b>
1.	Indirizzo politico e attività di gestione.....	863
2.	Direttive e azione amministrativa .....	863
3.	Il pubblico impiego: definizione e natura giuridica .....	864
4.	Lavoro pubblico e sua evoluzione .....	864
4.1.	La riforma Brunetta e il ciclo di gestione della <i>performance</i> .....	866
4.2.	La riforma Madia .....	867
5.	L'organizzazione del personale.....	868
6.	Il ruolo della formazione delle risorse umane. La Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA).....	869
7.	Il dirigente nella PA: aspetti evolutivi.....	870
7.1.	La riforma della Dirigenza.....	871
8.	Il ruolo datoriale del dirigente.....	873
8.1.	Funzioni, conferimento e revoca dell'incarico.....	874
8.2.	Il provvedimento di revoca .....	875
8.3.	Gli incarichi dirigenziali esterni .....	875
8.4.	La decadenza automatica dall'incarico: il c.d. " <i>spoils system</i> ".....	876
9.	La gestione delle risorse umane nelle amministrazioni e ruolo del dirigente .....	877

10.	Il <i>manager</i> : sue caratteristiche.....	877
11.	Teorie sul ruolo dirigenziale .....	878
11.1	Il ruolo dirigenziale secondo Fayol .....	878
11.2	Il ruolo dirigenziale secondo Drucker.....	879
11.3	Il ruolo dirigenziale secondo Mintzberg .....	880
11.4	<i>Leadership</i> e suoi stili.....	882
12.	La relazione tra risorse umane e management.....	883
12.1	Il ruolo delle risorse umane .....	884
12.2	L'anello di congiunzione tra direzione e risorse umane: il consenso.....	885
12.3	Le risorse umane come “gruppo” .....	885
12.4	La motivazione del personale.....	885
12.5	La cooperazione delle risorse umane .....	885
13.	Come affrontare e risolvere i conflitti sul lavoro .....	886
13.1.	Il ruolo della negoziazione .....	887
13.2.	Il <i>manager</i> nella gestione del conflitto.....	887
14.	Le Linee Guida SNA 2022 sull'accesso alla dirigenza pubblica .....	888

## Capitolo 8

<b>I controlli e la <i>performance</i> .....</b>	<b>890</b>	
1.	Il controllo e la <i>performance</i> .....	890
2.	Il controllo amministrativo .....	891
3.	I controlli sugli atti .....	891
4.	I controlli sugli organi e sugli enti .....	892
5.	I controlli sull'attività .....	892
6.	I controlli interni e sulla <i>performance</i> .....	892
6.1.	<i>Internal Auditing</i> .....	892
6.2.	Il sistema dei controlli stabiliti dal D.Lgs. 286 del 1999 .....	893
7.	Il sistemi di valutazione delle prestazioni e dei risultati.....	893
8.	Come si valuta la posizione? .....	894
9.	Il modello delle competenze.....	895
10.	<i>Management review</i> .....	896
11.	I nuovi sistemi di valutazione della <i>performance</i> : dalla riforma Brunetta al D.Lgs. 75/2017 - il ciclo di gestione della <i>performance</i> .....	896
12.	Il ciclo di gestione della <i>performance</i> .....	899
13.	Piano della <i>performance</i> e Relazione sulla <i>performance</i> .....	899
14.	I soggetti della valutazione.....	900
14.1.	La <i>Performance Organizzativa</i> .....	901
14.2.	La <i>Performance Individuale</i> .....	901
15.	Metodi di attribuzione della retribuzione premiale .....	902

## Capitolo 9

<b>Anticorruzione .....</b>	<b>903</b>	
1.	L'interesse pubblico e sue deviazioni .....	903
2.	L'indice di percezione della corruzione .....	904
3.	Anticorruzione e trasparenza .....	905
4.	I doveri del pubblico dipendente .....	906
4.1.	Il codice di comportamento .....	906
4.2.	La tutela del dipendente pubblico che segnala l'illecito .....	907
4.3.	Le ulteriori misure di contrasto alla corruzione nel pubblico impiego .....	907
5.	Il dovere di esclusività .....	908
5.1.	Incompatibilità, cumulo di impieghi e incarichi .....	908
5.2.	Divieto di <i>pantouflage</i> – <i>revolving doors</i> .....	908

6.	Inconferibilità e incompatibilità degli incarichi amministrativi di vertice .....	909
7.	Reclutamento, incarichi esterni e progressioni di carriera .....	909
7.1.	I concorsi pubblici.....	909
7.2.	Le progressioni di carriera.....	910
7.3.	La disciplina delle collaborazioni esterne e interne della pubblica amministrazione .....	910
8.	Anticorruzione e trasparenza negli appalti pubblici .....	911

## Capitolo 10

<b>La trasformazione digitale .....</b>	<b>912</b>
1. La trasformazione digitale: quale futuro? .....	912
2. Il fenomeno della digitalizzazione nella P.A. nazionale .....	913
3. Lo sviluppo diacronico del percorso evolutivo seguito dalla digitalizzazione dell'azione amministrativa.....	913
4. Genesi e struttura del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) ed evoluzione normativa in materia di pubblica amministrazione digitale (ante PNRR).....	915
5. La semplificazione digitale: il piano triennale e le piattaforme digitali.....	918
5.1. Il Piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione.....	918
5.2. Le piattaforme digitali.....	919
5.3. La Piattaforma Digitale Nazionale Dati .....	920
6. Il rafforzamento della digitalizzazione nelle linee del PNRR .....	920
7. I rapporti tra cittadini e pubblica amministrazione nel CAD: la Carta della cittadinanza digitale.....	921
8. Documento informatico e firme elettroniche.....	922
9. Gli strumenti della informatizzazione dell'azione amministrativa: protocollo e fascicolo informatico .....	923
<b>Quiz   Management pubblico e innovazione digitale.....</b>	<b>925</b>
<b>Risposte corrette .....</b>	<b>926</b>

## Parte VIII

### Analisi delle politiche pubbliche

#### Capitolo 1

<b>Le politiche pubbliche .....</b>	<b>929</b>
1. Politica pubblica: introduzione .....	929
1.1. Alcune definizioni di politica pubblica .....	929
2. Ulteriori concetti preliminari: la politica e i suoi derivati.....	930
2.1. La politica.....	930
2.2. La <i>polity</i> .....	930
2.3. La <i>politics</i> .....	931
2.4. La <i>policy</i> .....	931
3. Componenti di una politica pubblica.....	931
3.1. Gli obiettivi .....	931
3.2. I mezzi .....	931
3.3. La teoria dell'intervento.....	931
3.4. L'interesse generale.....	932
3.5. La coercizione legittima.....	932
4. Approccio positivo-analitico e approccio valutativo .....	932
4.1. L'approccio positivo-analitico.....	932
4.2. L'approccio valutativo .....	933

5.	Le politiche pubbliche: una classificazione.....	933
----	--	-----

**Capitolo 2**

**Gli attori, i ruoli e le risorse..... 935**

1.	Gli attori.....	935
1.1.	I politici.....	935
1.1.1.	Il Parlamento.....	935
1.1.2.	Il Governo.....	936
1.2.	I burocrati.....	936
1.3.	I partiti politici.....	936
1.4.	I portatori di interesse.....	936
1.4.	I sindacati.....	936
1.5.	Gli esperti.....	937
2.	Le risorse.....	937
2.1.	Le risorse politiche.....	937
2.2.	Le risorse economiche.....	937
2.3.	Le risorse legali.....	937
2.4.	Le risorse conoscitive.....	938
3.	I ruoli.....	938
3.1.	Il promotore.....	938
3.2.	Il regista.....	938
3.3.	L'oppositore e l'alleato.....	938
3.4.	Il mediatore.....	938
3.5.	Il <i>gatekeeper</i> e il filtro.....	939

**Capitolo 3**

**Il ciclo di una politica pubblica..... 940**

1.	Il modello del ciclo di vita.....	940
2.	Prima fase: <i>l'agenda setting</i> .....	940
2.1.	L'agenda sistemica e l'agenda istituzionale.....	940
2.2.	I modi di inserimento nell'agenda istituzionale.....	941
3.	Seconda fase: formulazione delle politiche.....	941
3.1.	I <i>policy networks</i> e le <i>policy communities</i> .....	941
4.	Terza fase: il <i>decision making</i> nelle politiche pubbliche.....	942
4.1.	Il modello razionale - sinottico.....	942
4.2.	Il modello della razionalità limitata.....	942
4.3.	Il modello incrementale.....	942
4.4.	Il modello del <i>garbage can</i> .....	942
4.5.	Le modalità di assunzione della decisione.....	943
5.	Quarta fase: l'implementazione delle politiche pubbliche.....	943
5.1.	L'approccio <i>top down</i> e <i>bottom up</i> .....	943
6.	Quinta fase: la valutazione e l'apprendimento nel <i>policy cycle</i> .....	943

**Capitolo 4**

**Domanda e offerta di politiche pubbliche..... 945**

1.	Tipi di pressione e tipi di politiche.....	945
1.1.	La classificazione di Lowi.....	945
1.2.	La classificazione di Wilson.....	945
2.	Strumenti di intervento.....	946
3.	Politiche nazionali e influenze globali.....	947
4.	Una peculiarità del <i>policy-making</i> comunitario.....	947
4.1.	Il ruolo della Commissione europea.....	948

5.	L'uropeizzazione delle politiche nazionali.....	948
<b>Capitolo 5</b>		
<b>Condizioni strutturali e condizioni specifiche nei processi di policy-making .....</b>		<b>949</b>
1.	Le strutture decisionali.....	949
2.	Una classificazione degli aspetti strutturali.....	949
<b>Capitolo 6</b>		
<b>Concetti essenziali per la valutazione.....</b>		<b>951</b>
1.	Esperimenti e causalità .....	951
1.1.	La relazione causale.....	951
2.	Caratteristiche dei veri esperimenti: perché randomizzare.....	951
3.	Quasi esperimenti e disegni non sperimentali .....	952
4.	Inputs, attività, outputs, outcomes, efficienza produttiva .....	952
5.	Efficacia e qualità .....	953
6.	Impatto, effetti non intenzionali, bisogni socioeconomici .....	953
<b>Capitolo 7</b>		
<b>La consultazione.....</b>		<b>955</b>
1.	Necessità e significato della consultazione .....	955
2.	Criteri di scelta delle modalità di consultazione.....	956
3.	Le tecniche di ricerca.....	956
3.1.	<i>Notice and comment</i> .....	957
3.2.	Le inchieste campionarie.....	957
3.3.	I <i>focus groups</i> .....	957
3.4.	I sondaggi .....	958
3.5.	L'intervista semi-strutturata .....	958
3.6.	I questionari .....	958
<b>Capitolo 8</b>		
<b>La valutazione ex ante .....</b>		<b>960</b>
1.	L'importanza della valutazione <i>ex ante</i> .....	960
2.	Le fasi della valutazione <i>ex ante</i> .....	960
2.1.	L'analisi del problema .....	960
2.2.	La precisazione degli obiettivi .....	961
2.3.	La ricognizione delle opzioni rilevanti .....	961
3.	La quantificazione dell'impatto.....	961
3.1.	L'analisi costi-benefici .....	962
3.2.	L'analisi multicriteri.....	962
<b>Capitolo 9</b>		
<b>La valutazione in itinere .....</b>		<b>963</b>
1.	Valutazione in itinere e monitoraggio .....	963
2.	Monitoraggio e complessità delle regole.....	963
3.	Gli ambiti del monitoraggio.....	963
4.	I risultati del monitoraggio e la valutazione <i>in itinere</i> .....	964
5.	Gli interventi di correzione sull'attuazione delle politiche pubbliche .....	964
6.	La costruzione delle attività di monitoraggio e di valutazione <i>in itinere</i> .....	964
7.	Il <i>benchmarking</i> .....	965
<b>Capitolo 10</b>		
<b>La valutazione ex post.....</b>		<b>966</b>
1.	Il ciclo delle politiche pubbliche e la valutazione <i>ex post</i> .....	966

2.	Nozione e ambiti .....	966
3.	Il disegno della ricerca valutativa.....	966
4.	L'analisi controfattuale .....	967
5.	Valutazione interna, valutazione esterna e indipendente, costi e tempi.....	968
6.	La ricognizione delle conseguenze inattese .....	968

### Capitolo 11

<b>La valutazione delle strutture amministrative e della dirigenza.....</b>	<b>970</b>
1. Il d.lgs. 150/2009.....	970
2. La valutazione individuale.....	971
3. I destinatari degli esiti delle politiche pubbliche.....	971

### Capitolo 12

<b>L'esperienza italiana e l'AIR.....</b>	<b>973</b>
1. Riforme amministrative .....	973
2. La qualità della regolazione.....	973
3. Le clausole di valutazione.....	974

### Capitolo 13

<b>Progettazione istituzionale e deontologia.....</b>	<b>975</b>
1. Considerazioni generali.....	975
1.1. Organizzazioni pubbliche e private .....	975
1.2. Gli standard per la valutazione.....	975
1.3. I Guiding principles.....	976

<b>Quiz   Analisi delle politiche pubbliche .....</b>	<b>978</b>
<b>Risposte corrette .....</b>	<b>981</b>

## Parte IX

### Ragionamento verbale e logico-astratto

#### Capitolo 1

<b>Capacità logico-verbale .....</b>	<b>985</b>
1. Ragionamento logico-verbale.....	985
2. Analogie concettuali .....	985
2.1. Relazioni concettuali.....	985
2.2. Serie di parole.....	988
2.2.1. Criterio del significante.....	988
2.2.2. Criterio del significato.....	990
3. Sinonimi e contrari.....	993
4. Proporzioni verbali.....	995
5. Presentazione grafica delle analogie.....	1000
6. Esercizi di vocabolario.....	1001
7. Significato dei termini.....	1002
7.1. Significato di modi di dire ed espressioni .....	1004
8. Frasi incomplete.....	1006
9. Figure retoriche e rime.....	1010
<b>Esercizi .....</b>	<b>1013</b>

<b>Capitolo 2</b>	
<b>Analisi di argomentazioni e comprensione del testo</b>	<b>1030</b>
1. Analisi di argomentazioni e comprensione del testo	1030
1.1. Consigli per migliorare la velocità di lettura e l'analisi del testo	1031
1.2. Comprensione del testo	1033
1.2.1. Reperire informazioni	1034
1.2.2. Individuare le premesse e la conclusione	1051
1.2.3. Indebolire o rafforzare una supposizione	1055
1.2.4. Individuare la supposizione implicita	1059
1.2.5. Individuare il passaggio logico errato	1062
1.2.6. Struttura logica	1063
1.2.7. Suggerimenti	1067
<b>Esercizi</b>	<b>1069</b>

<b>Capitolo 3</b>	
<b>Ragionamento logico-deduttivo</b>	<b>1078</b>
1. Ragionamento logico-deduttivo	1078
1.1. Schematizzazione	1078
2. Ragionamento induttivo e deduttivo	1080
2.1. Metodo induttivo	1080
2.2. Metodo deduttivo	1080
3. Deduzioni logiche	1082
3.1. Negazione	1082
3.2. Condizione sufficiente	1083
3.3. Condizione necessaria	1084
3.4. Condizione necessaria e sufficiente	1085
4. Connettiviti logici e tavole di verità	1085
4.1. Congiunzione	1086
4.2. Disgiunzione inclusiva	1086
4.3. Disgiunzione esclusiva	1086
4.4. Negazione	1087
4.5. Implicazione	1087
4.6. Coimplicazione	1087
4.7. Sillogismi	1088
4.8. Relazioni e concatenazioni	1091
4.9. Relazioni mancanti	1094
4.10. Strategie efficienti	1099
<b>Esercizi</b>	<b>1101</b>

## Parte X

### Quesiti situazionali

<b>Capitolo 1</b>	
<b>Quesiti situazionali</b>	<b>1117</b>
1. Cosa sono i test situazionali?	1117
1.1. Un esempio di test situazionale	1117
1.2. A cosa servono?	1117
1.3. Cosa valutano?	1118
1.4. Come è possibile valutare competenze tramite un test?	1118
1.5. Come sono costruiti e quali componenti?	1118
1.6. Tipologie di test situazionali	1119

1.7.	Scoring o calcolo del punteggio .....	1119
2.	Per esercitarsi: i test situazionali .....	1119
3.	<i>Rate Responses</i> .....	1135
4.	<i>Ranked responses</i> .....	1137

**Appendice**

Quesiti situazionali assegnati nei precedenti concorsi.....	 <small>Approfondimento online</small>
---	---

**Parte XI**

**Lingua inglese (*online*)**

**Parte XII**

**Capacità, attitudini e competenze dei dirigenti della P.A. - Linee guida di accesso alla dirigenza pubblica (*online*)**