



Concorso AGENZIA delle ENTRATE

49 FUNZIONARI GESTIONALI

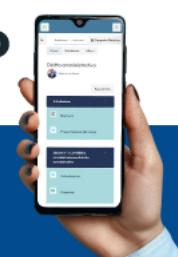
per processi di gestione di gare e contratti pubblici, prevenzione della corruzione e *data protection* (Codice 49FG/GC-PC)

Manuale completo per la prova scritta e la prova orale

- Codice dei Contratti Pubblici
- Diritto amministrativo
- Diritto civile
- Economia aziendale e organizzazione
- Elementi di diritto penale
- Elementi di statistica
- Lingua inglese
- Informatica

IN OMAGGIO

esclusivo
video corso di
Diritto civile



EdiSES formazione



ESTENSIONI ONLINE

Software di
simulazione

Contenuti
extra



EdiSES
edizioni

Concorso

AGENZIA delle ENTRATE

49 FUNZIONARI GESTIONALI

per processi di gestione di gare e contratti
pubblici, prevenzione della corruzione
e *data protection* (Codice 49FG/GC-PC)

Manuale completo per la prova scritta e la prova orale

Accedi ai servizi riservati

Il codice personale contenuto nel riquadro dà diritto a servizi riservati ai clienti. Registrandosi al sito, dalla propria area riservata si potrà accedere a:

**MATERIALI DI INTERESSE
E CONTENUTI AGGIUNTIVI**

CODICE PERSONALE

Grattare delicatamente la superficie per visualizzare il codice personale.

Le **istruzioni per la registrazione** sono riportate nella pagina seguente.

Il volume NON può essere venduto né restituito se il codice personale risulta visibile.

L'accesso ai servizi riservati ha la **durata di 18 mesi** dall'attivazione del codice e viene garantito esclusivamente sulle edizioni in corso.

Istruzioni per accedere ai contenuti e ai servizi riservati

SEGUI QUESTE SEMPLICI ISTRUZIONI

SE SEI REGISTRATO AL SITO

clicca su **Accedi al materiale didattico**



inserisci email e password



inserisci le ultime 4 cifre del codice ISBN,
riportato in basso a destra sul retro di
copertina



inserisci il tuo **codice personale** per
essere reindirizzato automaticamente
all'area riservata

SE NON SEI GIÀ REGISTRATO AL SITO

clicca su **Accedi al materiale didattico**



registra al sito **edises.it**



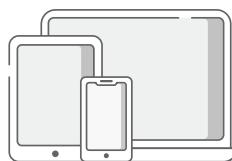
attendi l'email di conferma
per perfezionare
la registrazione



torna sul sito **edises.it** e seguì la
procedura già descritta per
utenti registrati



CONTENUTI AGGIUNTIVI



Per problemi tecnici connessi all'utilizzo dei
supporti multimediali e per informazioni sui
nostri servizi puoi contattarci sulla piattaforma
assistenza.edises.it

SCARICA L'APP **INFOCONCORSI** DISPONIBILE SU APP STORE E PLAY STORE

Concorso AGENZIA delle ENTRATE **49 FUNZIONARI GESTIONALI**

per processi di gestione di gare e contratti pubblici,
prevenzione della corruzione e *data protection*
(*Codice 49FG/GC-PC*)

Manuale completo
per la **prova scritta** e la **prova orale**

Concorso 49 Funzionari gestionali per processi di gestione di gare e contratti pubblici, prevenzione della corruzione e *data protection* - Agenzia delle Entrate - Manuale completo
I Edizione, Novembre 2024
Copyright © 2024 EdiSES Edizioni S.r.l. – Napoli

9 8 7 6 5 4 3 2 1 0
2028 2027 2026 2025 2024

Le cifre sulla destra indicano il numero e l'anno dell'ultima ristampa effettuata

A norma di legge è vietata la riproduzione, anche parziale, del presente volume o di parte di esso con qualsiasi mezzo.

L'Editore

Progetto grafico: ProMedia Studio di A. Leano

Cover Design and Front Cover Illustration: Digital Followers Srl

Fotocomposizione: EdiSES Edizioni S.r.l.

Stampato presso: PrintSprint S.r.l. – Napoli

Per conto della EdiSES Edizioni S.r.l. – Piazza Dante 89 – Napoli

ISBN 979 12 5602 307 3

www.edises.it

I curatori, l'editore e tutti coloro in qualche modo coinvolti nella preparazione o pubblicazione di quest'opera hanno posto il massimo impegno per garantire che le informazioni ivi contenute siano corrette, compatibilmente con le conoscenze disponibili al momento della stampa; essi, tuttavia, non possono essere ritenuti responsabili dei risultati dell'utilizzo di tali informazioni e restano a disposizione per integrare la citazione delle fonti, qualora incompleta o imprecisa.

Realizzare un libro è un'operazione complessa e, nonostante la cura e l'attenzione poste dagli autori e da tutti gli addetti coinvolti nella lavorazione dei testi, l'esperienza ci insegna che è praticamente impossibile pubblicare un volume privo di imprecisioni. Saremo grati ai lettori che vorranno inviarci le loro segnalazioni e/o suggerimenti migliorativi sulla piattaforma *assistenza.edises.it*

Sommario

Libro I I contratti pubblici

Capitolo 1 I contratti della Pubblica Amministrazione	3
Capitolo 2 Il D.Lgs. 36/2023, Codice dei contratti pubblici.....	8
Capitolo 3 La programmazione dei lavori pubblici.....	16
Capitolo 4 La progettazione dei lavori pubblici	23
Capitolo 5 La selezione dei partecipanti e delle offerte.....	41
Capitolo 6 L'E-Procurement.....	72
Capitolo 7 Esecuzione, collaudo e contenzioso.....	96
Capitolo 8 Il partenariato pubblico-privato.....	99
<i>Quesiti di verifica</i>	



Libro II Diritto amministrativo

Capitolo 1 La Pubblica Amministrazione e il diritto amministrativo.....	111
Capitolo 2 Le situazioni giuridiche soggettive.....	122
Capitolo 3 L'organizzazione amministrativa	128
Capitolo 4 L'attività della Pubblica Amministrazione.....	143
Capitolo 5 Atti e provvedimenti amministrativi.....	154
Capitolo 6 Il procedimento amministrativo	164
Capitolo 7 L'accesso ai documenti amministrativi.....	179
Capitolo 8 Trasparenza e anticorruzione.....	189
Capitolo 9 Il diritto alla riservatezza.....	203
Capitolo 10 La patologia dell'atto amministrativo	218
Capitolo 11 I beni pubblici e l'espropriazione per pubblica utilità.....	227
Capitolo 12 Controlli e responsabilità nella Pubblica Amministrazione.....	236
Capitolo 13 Il sistema delle tutele	243
Capitolo 14 Il rapporto di lavoro alle dipendenze delle Amministrazioni Pubbliche	252
<i>Quesiti di verifica</i>	



Libro III

Diritto civile

Capitolo 1 Il rapporto giuridico e le situazioni giuridiche soggettive.....	293
Capitolo 2 I soggetti di diritto.....	300
Capitolo 3 La tutela dei diritti.....	314
Capitolo 4 Le successioni e le donazioni.....	323
Capitolo 5 I beni e i diritti reali.....	339
Capitolo 6 Il rapporto obbligatorio: struttura e vicende dell'obbligazione.....	358
Capitolo 7 L'inadempimento dell'obbligazione e la responsabilità patrimoniale.....	377
Capitolo 8 Il contratto.....	388
Capitolo 9 La patologia del contratto e il suo scioglimento	405
Capitolo 10 I principali contratti tipici.....	411
<i>Quesiti di verifica</i>	



Libro IV

Economia aziendale e organizzazione

SEZIONE I L'AZIENDA E L'ORGANIZZAZIONE

Capitolo 1 L'Economia aziendale e l'azienda.....	429
Capitolo 2 Principi di economia dell'organizzazione.....	455
Capitolo 3 Modelli organizzativi aziendali e loro evoluzione	459
Capitolo 4 L'assetto organizzativo: la struttura organizzativa e i meccanismi operativi.....	485
Capitolo 5 I sistemi di gestione delle risorse umane (HRMS).....	516

SEZIONE II IL MANAGEMENT PUBBLICO

Capitolo 1 I principi teorici del management pubblico.....	519
Capitolo 2 Leadership e management.....	525
Capitolo 3 Le teorie contingenti della <i>leadership</i>	536
Capitolo 4 Il processo di <i>policy making</i>	545
Capitolo 5 Progettazione e pianificazione	549

<i>Quesiti di verifica</i>	
---	--



Libro V

Elementi di diritto penale

Capitolo 1 I principi del diritto penale.....	559
Capitolo 2 Nozione e struttura del reato.....	567
Capitolo 3 Gli elementi costitutivi del reato: l'elemento oggettivo	571
Capitolo 4 Antigiuridicità e cause di giustificazione.....	576
Capitolo 5 Colpevolezza e cause di esclusione.....	585
Capitolo 6 Circostanze del reato e tentativo.....	604
Capitolo 7 Il concorso di persone nel reato	614
Capitolo 8 Concorso di reati e concorso apparente di norme.....	622
Capitolo 9 La pena e le misure di sicurezza	627
Capitolo 10 La punibilità.....	644
Capitolo 11 I delitti	658
<i>Quesiti di verifica</i>	



Libro VI

Elementi di statistica

Capitolo 1 Introduzione alla statistica	701
Capitolo 2 Le distribuzioni statistiche e le rappresentazioni grafiche.....	708
Capitolo 3 Le medie	718
Capitolo 4 Variabilità ed eterogeneità	727
Capitolo 5 Indici di forma	737
Capitolo 6 Rapporti statistici e numeri indice	742
Capitolo 7 Le relazioni tra due caratteri.....	746
Capitolo 8 La probabilità e le variabili casuali	756
Capitolo 9 Campioni e distribuzioni campionarie	766
Capitolo 10 Elementi di teoria della stima.....	772
Capitolo 11 La verifica delle ipotesi statistiche.....	777
Capitolo 12 Metodi statistici per l'analisi dei dati e Statistica multivariata.....	787
<i>Quesiti di verifica</i>	



Libro VII

Lingua inglese e informatica



Premessa

Il volume è indirizzato a quanti si preparano al concorso indetto dall'**Agenzia delle Entrate** per l'assunzione di **49 Funzionari gestionali** per i processi di gestione di gare e contratti pubblici, prevenzione della corruzione e *data protection* (*Codice 49FG/GC-PC*) nell'ambito della procedura per complessive 190 unità.

Il testo, aggiornato ai più recenti provvedimenti normativi, comprende **tutte le materie d'esame** della prova scritta e di quella orale:

- Codice dei Contratti Pubblici;
- Diritto amministrativo;
- Diritto civile;
- Economia aziendale e organizzazione;
- Elementi di diritto penale;
- Elementi di statistica;
- Lingua inglese (*online*);
- Informatica (*online*).

Per una verifica della preparazione e un allenamento in vista della prova, tra i contenuti web è disponibile una serie di **quesiti di verifica** a risposta multipla.

Il manuale è arricchito, infine, da ulteriori contenuti extra e materiali didattici online, tra cui:

- un **software**, che consente di effettuare infinite simulazioni;
- un **video-corso di diritto civile**.

Ulteriori **materiali didattici** e **aggiornamenti** sono disponibili nell'area riservata a cui si accede mediante la registrazione al sito *edises.it* secondo la procedura indicata nelle prime pagine del volume.

Eventuali errata-corrige saranno pubblicati sul sito *edises.it*, nella scheda "Aggiornamenti" della pagina dedicata al volume e nell'area riservata.

Altri aggiornamenti sulle procedure concorsuali saranno disponibili sui nostri **profili social**, su **blog.edises.it** e **infoconcorsi.com**



Indice

Libro I I contratti pubblici

Capitolo 1	I contratti della Pubblica Amministrazione	3
1.1	L'attività di diritto privato della Pubblica Amministrazione.....	3
1.1.1	L'autonomia negoziale delle amministrazioni pubbliche	3
1.1.2	Contratti attivi e passivi	3
1.2	Le fonti della contrattualistica pubblica.....	4
1.3	L'obbligo dell'evidenza pubblica.....	4
1.4	Le norme di derivazione europea.....	5
1.4.1	I principi desumibili dai Trattati	5
1.4.2	Le direttive	6
Capitolo 2	Il D.Lgs. 36/2023, Codice dei contratti pubblici	
2.1	Il nuovo Codice dei contratti pubblici. Struttura ed entrata in vigore.....	8
2.1.1	La struttura	8
2.1.2	Entrata in vigore ed efficacia del nuovo Codice	10
2.2	Ambito di applicazione	11
2.3	Le soglie di rilevanza europea. Il calcolo dell'importo stimato degli appalti. I contratti misti	12
2.4	I principi	13
2.5	La digitalizzazione: l'ecosistema nazionale di approvvigionamento digitale	14
2.6	Il RUP, Responsabile unico del progetto	14
Capitolo 3	La programmazione dei lavori pubblici	
3.1	La programmazione nel Codice dei contratti	16
3.2	Il programma triennale dei lavori pubblici	17
3.3	L'elenco annuale	18
3.4	Redazione, approvazione, aggiornamento e modifica	19
3.5	La conferenza di servizi per la localizzazione e l'approvazione del progetto delle opere....	20
3.6	Il dibattito pubblico	21
Capitolo 4	La progettazione dei lavori pubblici	
4.1	I principi generali in materia di progettazione.....	23
4.2	I due livelli del progetto	23
4.2.1	La documentazione pre-progettuale: Quadro esigenziale, DIP, DOCFAP	24
4.2.2	Il progetto di fattibilità tecnica ed economica	25
4.2.3	Il progetto esecutivo	26
4.2.4	Il BIM (Building Information Modeling)	27
4.2.5	Green Public Procurement: i Criteri Ambientali Minimi (CAM). Il Principio DNSH e il PNRR	28
4.2.6	La verifica preventiva dell'interesse archeologico.....	31



4.3	Il ruolo del RUP nella fase della progettazione.....	32
4.4	I progettisti interni.....	33
4.5	I progettisti esterni	34
4.5.1	L'affidamento dei servizi di architettura e ingegneria sotto soglia.....	35
4.5.2	L'affidamento dei servizi di architettura e ingegneria sopra soglia	36
4.6	I concorsi di progettazione e il concorso di idee.....	36
4.7	La verifica e la validazione dei progetti	37
4.7.1	La verifica	37
4.7.2	La validazione	39
4.8	L'appalto integrato	39

Capitolo 5 La selezione dei partecipanti e delle offerte

5.1	Le fasi delle procedure di affidamento.....	41
5.2	La pubblicazione di bandi e avvisi	43
5.2.1	I documenti di gara.....	43
5.2.2	Gli istituti e clausole comuni: suddivisione in lotti, accordi quadro, clausole sociali, revisione prezzi	44
5.3	I soggetti.....	46
5.3.1	Le stazioni appaltanti	46
5.3.2	Gli operatori economici	48
5.4	I requisiti di partecipazione	49
5.4.1	Le cause di esclusione dalla gare.....	49
5.4.2	I requisiti di ordine speciale	51
5.4.3	Il sistema di qualificazione per gli esecutori di lavori pubblici.....	52
5.4.4	La verifica del possesso dei requisiti	55
5.4.5	Avvalimento e soccorso istruttorio	56
5.5	Le procedure di scelta del contraente	58
5.5.1	La procedura aperta.....	58
5.5.2	La procedura ristretta	59
5.5.3	Procedura competitiva con negoziazione.....	59
5.5.4	Dialogo competitivo	60
5.5.5	Partenariato per l'innovazione.....	61
5.5.6	Procedura negoziata senza pubblicazione di un bando	61
5.6	La scelta del contraente per importi sotto la soglia europea	62
5.7	Criteri di aggiudicazione della gara	65
5.8	Le offerte anomale	67
5.9	L'aggiudicazione e la stipula del contratto.....	68
5.10	Garanzie per la partecipazione alla procedura e per l'esecuzione del contratto	69
5.11	Cessazione anticipata del contratto. Recesso e risoluzione	70
5.11.1	La risoluzione	70
5.11.2	Il recesso	71

Capitolo 6 L'E-Procurement

6.1	Definizione di Public Procurement.....	72
6.2	Il Public Procurement: obiettivi, fasi, attori e principi	72
6.3	L'e-Procurement e l'e-Government	75
6.4	Vantaggi dell'e-Procurement	76

6.5	Il Codice dei contratti pubblici e la digitalizzazione dell'intero ciclo di vita dei contratti. I principi.....	77
6.5.1	I principi fondamentali.....	77
6.5.2	La trasparenza	79
6.5.3	Uso di procedure automatizzate e intelligenza artificiale	79
6.6	L'ecosistema nazionale di approvvigionamento digitale.....	80
6.7	Strumenti di acquisto e di negoziazione: l'e-Procurement.....	81
6.8	La Consip.....	82
6.9	Obbligo/facoltà di ricorrere agli strumenti di acquisto e di negoziazione.....	83
6.10	Le "Regole del Sistema di e-Procurement della Pubblica Amministrazione"	83
6.11	I soggetti del Sistema	87
6.12	L'accesso e l'utilizzo del Sistema	88
6.13	L'ammissione ai mercati telematici	89
6.14	Il Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione (MEPA).....	90
6.14.1	Il Catalogo dei prodotti e dei servizi	90
6.14.2	La procedura di Acquisto a Catalogo	91
6.14.3	Il confronto di preventivi e la RDO	92
6.14.4	La Trattativa Diretta (TD).....	93
6.15	Il Sistema dinamico di acquisto della Pubblica Amministrazione (SDAPA).....	93
6.16	Gare in ASP (Application Service Provider)	94
6.17	Conclusione ed esecuzione del contratto	95

Capitolo 7 Esecuzione, collaudo e contenzioso

7.1	L'esecuzione del contratto	96
7.2	La verifica di conformità e il collaudo.....	96
7.3	Garanzie assicurative per la partecipazione alla procedura e per l'esecuzione del contratto.....	96
7.4	Il contenzioso	97
7.4.1	Gli strumenti deflativi del contenzioso	97
7.4.2	Ricorsi giurisdizionali	98

Capitolo 8 Il partenariato pubblico-privato

8.1	I contratti di partenariato	99
8.2	La concessione.....	100
8.3	Il project financing	102
8.4	Il contratto di disponibilità.....	103
8.5	I servizi globali.....	103
8.5.1	Il contraente generale	104
8.5.2	Servizi globali con oggetto beni immobili	105
8.6	Contratti di rendimento energetico o di prestazione energetica.....	107
8.7	Contratti di partenariato sociale.....	107
8.8	La cessione di immobili in cambio di opere	108

Quesiti di verifica



Libro II

Diritto amministrativo

Capitolo 1 La Pubblica Amministrazione e il diritto amministrativo	
1.1 La nozione di diritto amministrativo	111
1.2 Le fonti del diritto amministrativo: i regolamenti.....	111
1.2.1 Caratteristiche generali.....	111
1.2.2 Tipologie di regolamenti.....	113
1.2.3 Il procedimento di formazione dei regolamenti.....	114
1.2.4 I regolamenti regionali	114
1.3 Le altre fonti del diritto amministrativo.....	115
1.3.1 Gli atti amministrativi generali	115
1.3.2 Le ordinanze di necessità e urgenza.....	115
1.3.3 Gli atti interni e le circolari amministrative.....	116
1.3.4 La prassi amministrativa.....	117
1.4 L'attività amministrativa.....	117
1.4.1 Forme e strumenti	117
1.4.2 Atti e provvedimenti amministrativi	118
1.4.3 Atti politici e atti di alta amministrazione.....	119
1.5 La Pubblica Amministrazione nella Costituzione.....	120
Capitolo 2 Le situazioni giuridiche soggettive	
2.1 Differenze tra situazioni giuridiche attive e passive	122
2.2 Il diritto soggettivo.....	122
2.3 L'aspettativa di diritto.....	123
2.4 La potestà.....	123
2.5 Il diritto potestativo.....	123
2.6 La facoltà	124
2.7 L'interesse legittimo	124
2.7.1 Definizione	124
2.7.2 Interessi pretensivi e interessi oppositivi	125
2.7.3 Interessi diffusi e interessi collettivi.....	126
2.7.4 Gli interessi semplici (o amministrativamente protetti) e gli interessi di fatto	126
2.8 Le situazioni giuridiche passive	127
Capitolo 3 L'organizzazione amministrativa	
3.1 Nozioni di ente, organo e ufficio	128
3.2 L'organo amministrativo	128
3.2.1 Definizioni e caratteristiche	128
3.2.2 Le diverse tipologie di organi.....	129
3.2.3 La competenza.....	129
3.2.4 L'incompetenza	131
3.2.5 Il funzionario di fatto	131
3.2.6 La <i>prorogatio</i>	131
3.3 Il decentramento amministrativo.....	132
3.3.1 Le disposizioni costituzionali	132
3.3.2 Le possibili forme di decentramento	133
3.3.3 Decentramento e autonomia: il valore della sussidiarietà.....	133

3.4	Gli enti pubblici	134
3.4.1	Profili generali	134
3.4.2	Le principali tipologie di enti pubblici.....	135
3.4.3	Gli enti privati di interesse pubblico.....	136
3.4.4	I rapporti tra gli enti.....	136
3.5	L'organismo di diritto pubblico e l'impresa pubblica	137
3.6	L'articolazione burocratica dello Stato.....	138
3.6.1	Il Governo e i Ministri.....	138
3.6.2	La funzione del Presidente del Consiglio dei Ministri.....	139
3.6.3	I Ministeri	139
3.6.4	Il Ministro	140
3.6.5	Le Agenzie	140
3.7	L'Amministrazione statale periferica e le Amministrazioni statali non territoriali	141
3.8	Gli enti locali	142

Capitolo 4 L'attività della Pubblica Amministrazione

4.1	I principi generali dell'attività amministrativa.....	143
4.1.1	Il principio di legalità.....	143
4.1.2	I principi di buon andamento e imparzialità.....	143
4.1.3	Il principio di ragionevolezza.....	144
4.1.4	Il principio di sussidiarietà	144
4.1.5	Il principio di proporzionalità	145
4.1.6	Il principio di pubblicità e trasparenza	145
4.1.7	Il principio della collaborazione e della buona fede	146
4.1.8	Il principio di azionabilità delle situazioni giuridiche dei cittadini contro la Pubblica Amministrazione	146
4.1.9	Il principio del servizio esclusivo della Nazione.....	146
4.1.10	Il principio di responsabilità	147
4.2	Discrezionalità amministrativa, discrezionalità tecnica e merito	147
4.2.1	La discrezionalità amministrativa	147
4.2.2	La discrezionalità tecnica	148
4.2.3	Il merito dell'azione amministrativa.....	148
4.2.4	Il sindacato giurisdizionale delle scelte discrezionali della Pubblica Amministrazione	149
4.3	L'attività vincolata	149
4.4	L'informatizzazione e la digitalizzazione dell'attività amministrativa	150
4.4.1	Il quadro normativo di riferimento	150
4.4.2	La Carta della cittadinanza digitale	151
4.4.3	La firma digitale	152
4.4.4	Il documento informatico	153

Capitolo 5 Atti e provvedimenti amministrativi

5.1	I concetti di atto e di provvedimento amministrativo	154
5.2	Atti di amministrazione attiva, consultiva e di controllo.....	154
5.3	Il provvedimento amministrativo.....	155
5.3.1	Le caratteristiche.....	155
5.3.2	Gli elementi essenziali.....	155
5.3.3	Gli elementi accidentali	156
5.3.4	I requisiti.....	157

5.3.5	Struttura, contenuto e fine	157
5.3.6	La motivazione	158
5.3.7	L'efficacia.....	159
5.4	Le autorizzazioni	160
5.4.1	L'autorizzazione e le figure affini.....	160
5.4.2	La segnalazione certificata di inizio attività (SCIA).....	160
5.5	La concessione	162
5.6	I provvedimenti ablatori.....	162

Capitolo 6 Il procedimento amministrativo

6.1	Nozione	164
6.2	I principi del procedimento	164
6.3	Le fasi del procedimento	165
6.4	Il responsabile del procedimento.....	165
6.4.1	Il ruolo del responsabile	165
6.4.2	I compiti del responsabile	166
6.5	La comunicazione di avvio del procedimento.....	166
6.6	Il preavviso di rigetto.....	167
6.7	La conclusione del procedimento.....	168
6.7.1	La disciplina dei termini.....	168
6.7.2	L'inosservanza del termine e il potere sostitutivo	169
6.8	Il silenzio della Pubblica Amministrazione.....	170
6.8.1	Concetti generali.....	170
6.8.2	Il silenzio assenso	171
6.8.3	Il silenzio procedimentale.....	173
6.8.4	Il silenzio rigetto o diniego.....	173
6.8.5	Il silenzio inadempimento (o rifiuto)	173
6.8.6	I rimedi avverso il silenzio amministrativo	174
6.9	La conferenza di servizi	174
6.9.1	Le tipologie di conferenze di servizi	174
6.9.2	Le modalità di svolgimento della conferenza di servizi	175
6.10	Gli accordi procedurali (o integrativi) e gli accordi sostitutivi.....	177
6.11	Gli accordi fra Pubbliche Amministrazioni.....	177
6.12	Gli accordi di programma.....	178

Capitolo 7 L'accesso ai documenti amministrativi

7.1	Il diritto di accesso e il suo oggetto.....	179
7.2	I titolari del diritto di accesso	180
7.3	I soggetti obbligati a consentire l'accesso.....	181
7.4	I limiti al diritto di accesso	181
7.5	La richiesta di accesso: modalità e tipologie	182
7.6	La tutela del diritto di accesso	184
7.6.1	Le forme alternative: giurisdizionale e giudiziale.....	184
7.6.2	Il ricorso al Tribunale Amministrativo Regionale.....	184
7.6.3	Tutela giudiziale: il Difensore civico e la Commissione per l'accesso ai documenti..	185
7.6.4	Il riesame della richiesta di accesso.....	185
7.7	L'accesso civico	186
7.7.1	Profili generali, limiti e differenze con il diritto di accesso.....	186
7.7.2	Modalità di esercizio dell'accesso civico	188

Capitolo 8 Trasparenza e anticorruzione

8.1	Quadro normativo e definizione del concetto di corruzione.....	189
8.2	Soggetti e ruoli della strategia di prevenzione.....	190
8.2.1	Soggetti della strategia di prevenzione a livello nazionale	190
8.2.2	Soggetti della strategia di prevenzione a livello decentrato.....	190
8.3	L'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC): composizione e attribuzioni.....	191
8.4	Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)	193
8.5	Gli strumenti operativi per la lotta alla corruzione	194
8.5.1	Il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA).....	194
8.5.2	Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT)	194
8.6	La trasparenza dell'attività amministrativa	195
8.6.1	La trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione.....	195
8.6.2	Ambito soggettivo del decreto trasparenza.....	196
8.6.3	Ambito oggettivo: gli obblighi di pubblicazione per finalità di trasparenza	196
8.6.4	Gli obblighi di pubblicazione: vigilanza e procedimento sanzionatorio	197
8.7	Il sistema di vigilanza delle norme anticorruzione.....	197
8.8	Misure di prevenzione della corruzione: il Codice di comportamento	198
8.9	Ulteriori misure di contrasto alla corruzione nel pubblico impiego	199
8.9.1	La rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	199
8.9.2	L'astensione in caso di conflitto di interesse	199
8.9.3	Formazione in tema di anticorruzione	199
8.10	Le misure di contrasto alla corruzione nelle varie fasi del rapporto di lavoro	200
8.10.1	Trasparenza e anticorruzione nei concorsi pubblici e nelle procedure di selezione	200
8.10.2	Il dovere di esclusività del dipendente: la disciplina in tema di incompatibilità, cumulo di impieghi e incarichi (art. 53 D.Lgs. 165/2001)	201
8.10.3	Le disposizioni sull'inconferibilità degli incarichi e sulle incompatibilità (D.Lgs. 39/2013)	201
8.10.4	La cessazione del rapporto di lavoro e il divieto di <i>pantoufle</i> (cosiddetto <i>revolving doors</i>).....	202

Capitolo 9 Il diritto alla riservatezza

9.1	Nozione	203
9.2	L'oggetto e la finalità della disciplina del Codice della privacy	203
9.3	Ambito oggettivo e territoriale di applicazione.....	204
9.4	Le principali definizioni in materia	204
9.5	I principi generali del trattamento dei dati	205
9.6	Il consenso al trattamento dei dati personali.....	206
9.7	Il trattamento dei dati personali	207
9.7.1	Il trattamento connesso a un compito di interesse pubblico	207
9.7.2	Il trattamento di categorie particolari di dati personali	208
9.7.3	Il trattamento dei dati genetici, biometrici e relativi alla salute.....	209
9.7.4	Il trattamento dei dati relativi a condanne penali e reati	209
9.7.5	Il trattamento dei dati in ambito pubblico	210
9.8	Le informazioni all'interessato	210
9.9	I diritti dell'interessato titolare dei dati	211
9.9.1	Le modalità per l'esercizio dei diritti dell'interessato.....	211
9.9.2	I diritti dell'interessato	211
9.9.3	Le limitazioni ai diritti dell'interessato	212



9.10	I soggetti interessati al trattamento	213
9.10.1	Il titolare e i contitolari del trattamento	213
9.10.2	Il responsabile del trattamento ed il suo rapporto con il titolare	214
9.10.3	Il Responsabile della protezione dei dati personali (RPD)	214
9.11	Ulteriori adempimenti da parte di titolari e responsabili del trattamento	215
9.12	Le Autorità di controllo	215
9.13	La tutela amministrativa e giurisdizionale	216

Capitolo 10 La patologia dell'atto amministrativo

10.1	Gli stati patologici e l'invalidità dell'atto	218
10.1.1	Gli stati patologici dell'atto	218
10.1.2	La disciplina dell'invalidità	218
10.2	La nullità dell'atto	219
10.2.1	Il regime giuridico della nullità	219
10.2.2	La carenza di potere	219
10.2.3	Nullità e inesistenza	220
10.3	L'annullabilità dell'atto	220
10.3.1	I vizi di legittimità	220
10.3.2	L'incompetenza relativa	221
10.3.3	L'eccesso di potere	221
10.3.4	La violazione di legge e la mera irregolarità	222
10.3.5	La riemissione di provvedimenti annullati per vizi di atti endoprocedimentali	223
10.4	L'istituto dell'autotutela	223
10.5	L'autotutela decisoria	224
10.5.1	Gli atti di ritiro	224
10.5.2	Gli atti di convalescenza	225
10.5.3	Gli atti di conservazione	226

Capitolo 11 I beni pubblici e l'espropriazione per pubblica utilità

11.1	Definizione	227
11.2	I beni demaniali	227
11.3	I beni patrimoniali indisponibili	229
11.4	I beni patrimoniali disponibili	229
11.5	L'uso dei beni pubblici da parte dei privati	229
11.6	I beni privati e la potestà ablatoria dell'amministrazione pubblica	230
11.7	L'espropriazione per pubblica utilità	230
11.7.1	Ambito applicativo	230
11.7.2	I beni oggetto di esproprio	231
11.7.3	I soggetti	231
11.7.4	La dichiarazione di pubblica utilità	232
11.7.5	L'indennità di espropriazione	232
11.7.6	La retrocessione del bene	232
11.8	La cessione volontaria	233
11.9	L'occupazione legittima e l'occupazione senza titolo	233
11.9.1	L'occupazione legittima	233
11.9.2	L'occupazione senza titolo	234
11.9.3	L'acquisizione sanante e il procedimento espropriativo semplificato	235
11.10	Le requisizioni	235

Capitolo 12 Controlli e responsabilità nella Pubblica Amministrazione

12.1	I controlli pubblici.....	236
12.2	La responsabilità per lesione di interessi legittimi.....	237
12.3	Gli elementi costitutivi dell'illecito della Pubblica Amministrazione	238
12.4	La responsabilità della Pubblica Amministrazione per lesione di diritti soggettivi.....	239
12.4.1	Responsabilità cd. aquiliana o extracontrattuale	239
12.4.2	Responsabilità contrattuale.....	239
12.4.3	Responsabilità precontrattuale.....	239
12.5	Ulteriori ipotesi di responsabilità della Pubblica Amministrazione	240
12.5.1	La responsabilità derivante da atto lecito	240
12.5.2	Il danno da ritardo.....	240
12.5.3	Il danno da disturbo.....	241
12.6	Le tecniche risarcitorie	241

Capitolo 13 Il sistema delle tutele

13.1	La tutela dei diritti e degli interessi.....	243
13.2	I ricorsi amministrativi	243
13.2.1	Caratteri generali	243
13.2.2	Tipologie	244
13.2.3	La definitività dell'atto	244
13.2.4	Profili procedurali.....	245
13.3	La tutela in sede giurisdizionale amministrativa.....	245
13.3.1	Il sistema di giurisdizione amministrativa.....	245
13.3.2	Il Codice del processo amministrativo e gli organi di giustizia amministrativa	246
13.3.3	La giurisdizione del giudice amministrativo	246
13.3.4	Profili formali.....	248
13.3.5	La sentenza	248
13.3.6	Le impugnazioni	249
13.3.7	La class action nei confronti delle amministrazioni pubbliche.....	249
13.4	La giurisdizione del giudice ordinario.....	250
13.5	Le giurisdizioni amministrative speciali	250

Capitolo 14 Il rapporto di lavoro alle dipendenze delle Amministrazioni Pubbliche

14.1	Il rapporto di lavoro pubblico	252
14.1.1	Caratteristiche del rapporto di lavoro alle dipendenze delle Amministrazioni Pubbliche	252
14.1.2	Dalla disciplina pubblicistica alla privatizzazione	252
14.2	Il sistema delle fonti	253
14.2.1	Le fonti di disciplina del rapporto di lavoro	253
14.2.2	La Costituzione.....	253
14.2.3	Il Testo unico sul pubblico impiego (D.Lgs. 165/2001)	254
14.2.4	La contrattazione collettiva	255
14.2.5	Il contratto del comparto Funzioni centrali.....	256
14.3	La gestione delle risorse umane e l'adozione del PIAO (Piano integrato di attività e di organizzazione)	256
14.3.1	Finalità e ambito soggettivo	256
14.3.2	I contenuti del PIAO	257
14.3.3	L'Osservatorio nazionale del lavoro pubblico.....	259

14.4	Le procedure di reclutamento e l'instaurazione del rapporto di lavoro.....	260
14.4.1	L'obbligo del concorso pubblico previsto dalla Costituzione.....	260
14.4.2	Le procedure alternative: stabilizzazioni, selezioni da elenchi, formazioni di elenchi di idonei e portale InPA.....	260
14.4.3	L'avviamento a selezione e le assunzioni obbligatorie.....	261
14.4.4	L'instaurazione del rapporto di lavoro.....	262
14.5	Il lavoro dipendente e l'utilizzo del lavoro flessibile.....	262
14.6	Lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile o in telelavoro.....	263
14.6.1	Lo smart working e le differenze con il telelavoro.....	263
14.6.2	La disciplina e le tutele	264
14.6.3	Lo smart working nelle amministrazioni pubbliche.....	265
14.7	L'ordinamento professionale	267
14.7.1	Le aree professionali.....	267
14.7.2	Le progressioni orizzontali e verticali.....	268
14.7.3	Le posizioni organizzative e professionali	269
14.8	La dirigenza pubblica.....	270
14.8.1	Disciplina generale	270
14.8.2	Conferimento degli incarichi.....	271
14.8.3	Poteri	271
14.9	Lo svolgimento del rapporto di lavoro	272
14.9.1	Diritti patrimoniali dei dipendenti.....	272
14.9.2	Diritti non patrimoniali dei dipendenti.....	272
14.9.3	Doveri dei dipendenti.....	276
14.10	La mobilità o il trasferimento.....	279
14.11	Il sistema di valutazione delle prestazioni	281
14.11.1	Il ciclo della performance	281
14.11.2	Strumenti premianti	282
14.12	Le sanzioni disciplinari senza licenziamento	283
14.12.1	I criteri di determinazione delle sanzioni.....	283
14.12.2	Le sanzioni applicabili.....	283
14.12.3	Determinazione concordata della sanzione	284
14.13	La cessazione del rapporto di lavoro e il licenziamento	284
14.13.1	Cause generali di cessazione del rapporto di lavoro.....	284
14.13.2	Il licenziamento con preavviso.....	285
14.13.3	Il licenziamento senza preavviso	286
14.14	Il procedimento disciplinare.....	287
14.14.1	Titolarità del potere disciplinare.....	287
14.14.2	Fasi del procedimento disciplinare dinanzi all'UPD	287
14.14.3	Il procedimento disciplinare accelerato.....	288
14.14.4	Rapporto tra procedimento disciplinare e procedimento penale.....	289
14.15	La sospensione cautelare del dipendente	290
<i>Quesiti di verifica</i>		



Libro III

Diritto civile

Capitolo 1 Il rapporto giuridico e le situazioni giuridiche soggettive

1.1	Diritto pubblico e diritto privato	293
1.2	Il codice civile e la legislazione complementare	293
1.3	Il rapporto giuridico	294
1.4	Le situazioni giuridiche soggettive	294
1.5	Situazioni giuridiche attive.....	294
1.5.1	I diritti soggettivi.....	294
1.5.2	Acquisto e successione nel diritto soggettivo	295
1.5.3	Perdita ed estinzione del diritto soggettivo.....	296
1.5.4	Altre situazioni giuridiche attive	296
1.6	Situazioni giuridiche passive.....	297
1.7	L'influenza del tempo sull'acquisto e sull'estinzione dei diritti soggettivi	297

Capitolo 2 I soggetti di diritto

2.1	La persona fisica	300
2.2	La capacità giuridica.....	300
2.3	La capacità di agire	301
2.4	L'incapacità legale assoluta.....	301
2.5	L'incapacità naturale	302
2.6	Parziale incapacità di agire.....	303
2.7	Istituti di protezione degli incapaci.....	304
2.7.1	La responsabilità genitoriale.....	304
2.7.2	La tutela	305
2.7.3	L'assistenza.....	305
2.7.4	L'amministrazione di sostegno	306
2.8	Cessazione della persona fisica	306
2.8.1	La morte	306
2.8.2	La scomparsa e l'assenza	307
2.8.3	La dichiarazione di morte presunta	308
2.9	Le persone giuridiche	308
2.10	Le persone giuridiche private	309
2.10.1	Generalità	309
2.10.2	Le associazioni.....	309
2.10.3	Le fondazioni.....	310
2.10.4	Differenze tra associazioni e fondazioni	311
2.10.5	Le associazioni non riconosciute.....	311
2.11	I comitati	312
2.12	Il rapporto organico.....	312
2.13	L'estinzione delle persone giuridiche	313

Capitolo 3 La tutela dei diritti

3.1	La tutela dei diritti: principi generali.....	314
3.2	La pubblicità dei fatti giuridici.....	315
3.3	La trascrizione	316



3.4	La tutela giurisdizionale dei diritti e il processo.....	317
3.4.1	Il processo civile	317
3.4.2	I principi generali del processo civile.....	319
3.4.3	La prova dei fatti giuridici	319
3.5	Gli strumenti alternativi alla giurisdizione	321

Capitolo 4 Le successioni e le donazioni

4.1	La successione a causa di morte	323
4.1.1	Definizione e caratteristiche del fenomeno successorio.....	323
4.1.2	Il procedimento successorio	323
4.1.3	Eredità e legato	324
4.1.4	Il divioto dei patti successori.....	324
4.1.5	L'eredità prima dell'acquisto.....	325
4.1.6	L'eredità giacente	325
4.2	La capacità di succedere e l'indegnità	326
4.3	I momenti della successione.....	327
4.3.1	L'acquisto dell'eredità	327
4.3.2	L'accettazione dell'eredità	328
4.3.3	La petizione ereditaria.....	328
4.3.4	La rinunzia all'eredità	329
4.4	La successione dei legittimari.....	329
4.4.1	Disciplina dell'istituto	329
4.4.2	Singole categorie di legittimari e loro quote	330
4.4.3	La lesione di legittima e l'azione di riduzione	330
4.4.4	Legato in sostituzione di legittima.....	331
4.4.5	Legato in conto di legittima	331
4.5	La successione legittima	332
4.6	La successione testamentaria	332
4.6.1	Caratteristiche dell'istituto	332
4.6.2	La capacità di disporre per testamento.....	333
4.6.3	La forma del testamento	333
4.6.4	L'invalidità del testamento: annullabilità e nullità.....	334
4.7	La divisione ereditaria.....	334
4.7.1	La comunione ereditaria.....	334
4.7.2	I debiti e i crediti ereditari	335
4.7.3	La divisione dell'eredità	335
4.7.4	Forme e modalità della divisione	335
4.7.5	La collazione.....	336
4.7.6	Rimedi contro la divisione: nullità, annullabilità e rescissione.....	336
4.8	La donazione e gli atti di liberalità.....	336
4.8.1	Definizioni introduttive	336
4.8.2	Gli elementi del contratto di donazione	337
4.8.3	La revocazione della donazione.....	338

Capitolo 5 I beni e i diritti reali

5.1	Gli oggetti del diritto: i beni e le loro classificazioni.....	339
5.2	I diritti sui beni: i diritti reali in generale.....	340
5.3	La proprietà	341
5.3.1	Disciplina generale	341
5.3.2	I limiti al diritto di proprietà	342

5.3.3	I modi di acquisto della proprietà.....	343
5.3.4	Le azioni a tutela della proprietà.....	343
5.3.5	La comunione e il condominio	344
5.4	I diritti reali su cosa altrui	346
5.4.1	Generalità	346
5.4.2	L'usufrutto, l'uso e l'abitazione	347
5.4.3	La superficie e la proprietà superficiaria.....	348
5.4.4	L'enfiteusi.....	349
5.4.5	Le servitù prediali.....	350
5.5	Il possesso e l'usucapione.....	352
5.5.1	Il possesso: nozione, fondamento e principi	352
5.5.2	La regola del "possesso vale titolo" in materia di beni mobili	354
5.5.3	Le azioni a tutela del possesso	355
5.5.4	Le azioni di nunciazione.....	356
5.5.5	L'usucapione	356

Capitolo 6 Il rapporto obbligatorio: struttura e vicende dell'obbligazione

6.1	Il rapporto obbligatorio: nozione ed elementi.....	358
6.2	Classificazione delle obbligazioni.....	359
6.2.1	Le obbligazioni soggettivamente complesse	359
6.2.2	Obbligazioni civili e naturali.....	360
6.2.3	Obbligazioni cumulative, alternative e facoltative	360
6.2.4	Obbligazioni indivisibili e divisibili. Obbligazioni generiche e specifiche	361
6.2.5	Obbligazioni pecuniarie	362
6.3	Le fonti delle obbligazioni.....	363
6.3.1	Il contratto.....	363
6.3.2	Il fatto illecito	363
6.3.3	Atti o fatti idonei a produrre un'obbligazione	365
6.4	L'adempimento	368
6.5	La mora del creditore	369
6.6	Modi di estinzione delle obbligazioni diversi dall'adempimento	370
6.6.1	Le ulteriori cause di estinzione dell'obbligazione.....	370
6.6.2	Modi satisfatti: compensazione e confusione.....	370
6.6.3	Modi di estinzione non satisfatti: impossibilità sopravvenuta, novazione, remissione del debito.....	371
6.7	Le modificazioni soggettive del rapporto obbligatorio.....	372
6.7.1	Generalità	372
6.7.2	Modificazioni nel lato attivo: cessione del credito e surrogazione.....	373
6.7.3	Modificazioni del lato passivo: delegazione, espromissione e accolto	374

Capitolo 7 L'inadempimento dell'obbligazione e la responsabilità patrimoniale

7.1	L'inadempimento	377
7.2	La mora del debitore	377
7.3	Il risarcimento del danno da inadempimento	378
7.4	La clausola penale e la caparra	379
7.5	La responsabilità patrimoniale e le garanzie del credito	380
7.5.1	La garanzia patrimoniale generica	380
7.5.2	I mezzi di conservazione della garanzia patrimoniale	380
7.5.3	Parità di trattamento e cause legittime di prelazione	381



7.5.4	I privilegi.....	382
7.5.5	I diritti reali di garanzia: il pegno e l'ipoteca.....	382
7.5.6	Ulteriori vicende dell'ipoteca: surrogazione, postergazione e riduzione.....	385
7.5.7	Le garanzie personali: la fideiussione	386

Capitolo 8 Il contratto

8.1	I fatti, gli atti giuridici, il negozio	388
8.2	La nozione di contratto e l'autonomia privata.....	388
8.3	Gli elementi essenziali del contratto	389
8.3.1	Introduzione.....	389
8.3.2	L'accordo e la simulazione.....	390
8.3.3	I vizi della volontà: errore, violenza morale e dolo	391
8.3.4	La causa.....	392
8.3.5	L'oggetto	393
8.3.6	La forma	394
8.4	Gli elementi accidentali del contratto.....	394
8.4.1	La condizione.....	394
8.4.2	Il termine	395
8.4.3	Il modo (o onere)	396
8.5	La rappresentanza.....	396
8.5.1	Disciplina generale	396
8.5.2	Capacità, vizi della volontà e stati soggettivi rilevanti	398
8.6	La formazione del contratto.....	398
8.6.1	Proposta, accettazione e accordo	398
8.6.2	Il contratto concluso mediante esecuzione.....	399
8.6.3	L'offerta al pubblico.....	400
8.6.4	Il contratto per adesione.....	400
8.7	Le trattative e la responsabilità precontrattuale	401
8.8	Il contratto preliminare	401
8.9	Gli effetti del contratto in relazione alle parti	402
8.10	La relatività del contratto	403
8.11	La cessione del contratto.....	404

Capitolo 9 La patologia del contratto e il suo scioglimento

9.1	L'invalidità del contratto.....	405
9.2	La nullità.....	405
9.3	L'annullabilità.....	406
9.4	La rescissione	407
9.5	Lo scioglimento	408
9.6	La risoluzione del contratto	409
9.6.1	La risoluzione per inadempimento	409
9.6.2	La risoluzione per impossibilità sopravvenuta.....	410
9.6.3	La risoluzione per eccessiva onerosità	410

Capitolo 10 I principali contratti tipici

10.1	La compravendita	411
10.1.1	Disciplina generale	411
10.1.2	La vendita obbligatoria	413
10.1.3	La compravendita con patti speciali	413

10.2	La somministrazione	414
10.3	La locazione	415
10.4	Il comodato.....	415
10.5	Il mutuo.....	416
10.6	L'appalto	416
10.7	Il contratto di trasporto	418
10.8	Il deposito	419
10.9	L'assicurazione	419
10.10	Il mandato.....	422
10.11	La commissione	424
10.12	L'agenzia	424
10.13	La mediazione	425
<i>Quesiti di verifica</i>		



Libro IV

Economia aziendale e organizzazione

SEZIONE I L'AZIENDA E L'ORGANIZZAZIONE

Capitolo 1 L'Economia aziendale e l'azienda

1.1	Introduzione all'Economia aziendale	429
1.2	L'azienda.....	430
1.2.1	Elementi costitutivi	430
1.2.2	Teorie sulla nozione di azienda.....	431
1.3	L'azienda come sistema: relazioni tra ambiente e azienda.....	432
1.3.1	Il sistema azienda.....	432
1.3.2	Ambiente e suoi sottosistemi.....	433
1.4	I caratteri distintivi dell'azienda	434
1.4.1	Coordinazione sistemica dell'azienda.....	434
1.4.2	Economicità	434
1.4.3	Autonomia.....	435
1.5	Le fasi della vita aziendale	435
1.5.1	Fase istituzionale.....	435
1.5.2	Fase del funzionamento	435
1.5.3	Fase terminale	435
1.6	I fattori aziendali: le risorse economiche e le risorse umane.....	436
1.6.1	Le risorse economiche	436
1.6.2	Le risorse umane	437
1.7	Le differenti tipologie di imprese	438
1.7.1	Le aziende secondo il settore di attività	438
1.7.2	Le aziende secondo le finalità perseguitate.....	438
1.7.3	Le aziende secondo la forma giuridica.....	439
1.7.4	Le aziende secondo la natura del soggetto giuridico.....	440
1.7.5	Le aziende secondo l'organizzazione strutturale.....	440
1.7.6	Le aziende secondo la dimensione	440
1.7.7	Le aziende secondo la localizzazione dei mercati di vendita	441



1.8	Rapporti tra imprese e stakeholder.....	442
1.8.1	Gli stakeholder interni	442
1.8.2	Gli stakeholder esterni.....	445
1.9	Responsabilità sociale delle imprese	445
1.9.1	Nozione	445
1.9.2	Approccio fondato sugli <i>stakeholder</i>	445
1.9.3	La Responsabilità sociale delle imprese nell'Unione europea.....	446
1.10	Soggetto giuridico e soggetto economico.....	446
1.10.1	Soggetto giuridico	446
1.10.2	Soggetto economico	447
1.11	Il patrimonio.....	447
1.11.1	Il capitale sotto l'aspetto qualitativo.....	447
1.11.2	Il capitale sotto l'aspetto quantitativo.....	449
1.11.3	Capitale di funzionamento, capitale economico e capitale di liquidazione	450
1.11.4	L'avviamento	452
1.11.5	L'inventario	452
1.12	Il reddito.....	453

Capitolo 2 Principi di economia dell'organizzazione

2.1	Definizione di organizzazione.....	455
2.2	Le variabili organizzative: il modello delle 7 S.....	455
2.3	L'Organizzazione come funzione aziendale.....	457
2.4	La cultura organizzativa	457

Capitolo 3 Modelli organizzativi aziendali e loro evoluzione

3.1	Introduzione alle teorie di organizzazione aziendale.....	459
3.2	Le teorie classiche	459
3.2.1	L'organizzazione scientifica del lavoro	460
3.2.2	La teoria della direzione amministrativa.....	462
3.2.3	La teoria della burocrazia.....	464
3.3	La teoria delle relazioni umane di Mayo.....	466
3.4	Le teorie motivazionali.....	466
3.4.1	La gerarchia dei bisogni di Maslow	467
3.4.2	La teoria dei fattori duali o teoria duale della motivazione di Herzberg	469
3.4.3	L'anarchia organizzata di McGregor.....	470
3.4.4	Achievement-power-affiliation di McClelland.....	470
3.4.5	Teoria ERG di Alderfer	471
3.4.6	Teoria del rinforzo di Skinner.....	472
3.4.7	Teoria dell'Aspettativa-Valenza-Strumentalità di Vroom	472
3.4.8	Teoria dell'apprendimento organizzativo di Argyris e di Schön.....	473
3.5	Le teorie contingenti	474
3.5.1	Ambiente e organizzazione.....	476
3.5.2	Tecnologia e organizzazione	477
3.5.3	Dimensione e organizzazione	478
3.5.4	Strategia e organizzazione	478
3.6	Le teorie dell'azione organizzativa	479
3.6.1	La teoria della cooperazione organizzativa di Barnard	479
3.6.2	Teoria del comportamento amministrativo di Simon	481
3.6.3	Teoria dell'azione organizzativa di Thompson.....	482
3.7	<i>Learning organization</i>	483

Capitolo 4 L'assetto organizzativo: la struttura organizzativa e i meccanismi operativi

4.1	L'assetto organizzativo	485
4.2	La progettazione dell'assetto organizzativo	485
4.3	La struttura organizzativa: la macrostruttura e la microstruttura	486
4.4	Le cinque componenti dell'organizzazione.....	486
4.5	La progettazione della struttura organizzativa	487
4.6	La progettazione della microstruttura.....	488
4.6.1	Analisi dei compiti e delle mansioni	488
4.6.2	Specializzazione orizzontale e verticale del lavoro	489
4.6.3	Formalizzazione del comportamento.....	490
4.6.4	Formazione e indottrinamento	490
4.7	I meccanismi di coordinamento.....	490
4.8	La progettazione della macrostruttura.....	490
4.8.1	Raggruppamento dei ruoli in unità organizzative	491
4.8.2	Dimensione delle unità organizzative	492
4.9	La progettazione dei collegamenti laterali	493
4.10	La progettazione del potere decisionale: il decentramento	493
4.11	La progettazione della mesostruttura	494
4.12	I fattori contingenti che influiscono sulla scelta del modello organizzativo.....	494
4.13	La rappresentazione della struttura organizzativa.....	495
4.13.1	Gli organigrammi.....	495
4.13.2	I mansionari.....	496
4.14	I modelli di organizzazione	496
4.15	Struttura funzionale	497
4.16	Struttura divisionale	498
4.17	Struttura per progetto	499
4.18	Struttura a matrice.....	501
4.19	Assetti organizzativi di Mintzberg	503
4.19.1	Struttura semplice	503
4.19.2	Burocrazia meccanica (machine bureaucracy)	503
4.19.3	Burocrazia professionale (professional bureaucracy).....	504
4.19.4	Soluzione divisionale (divisional organization)	504
4.19.5	Adhocrazia (innovative organization).....	504
4.20	Le imprese a rete	505
4.21	I meccanismi operativi	506
4.22	I sistemi di pianificazione e di controllo.....	507
4.22.1	Il <i>benchmarking</i> nel sistema di pianificazione e di controllo	507
4.22.2	La struttura tecnico-contabile del sistema di pianificazione e di controllo	508
4.23	Il sistema informativo aziendale	509
4.23.1	Il sistema e i flussi informativi.....	509
4.23.2	I sistemi informativi di supporto delle decisioni aziendali: i sistemi informativi direzionali	511
4.23.3	I pacchetti integrati	512
4.23.4	L'Information and Communication Technology.....	513
4.23.5	Intranet ed extranet aziendale	513
4.23.6	Sistemi Enterprise Resource Planning e sistemi Customer Relationship Management.....	513
4.23.7	Sistemi di gestione della conoscenza (Knowledge Management System)	515



Capitolo 5 I sistemi di gestione delle risorse umane (HRMS)

5.1	Il ruolo strategico dei sistemi HRMS	516
5.2	Caratteristiche dei sistemi HRMS	516
5.3	Tipologie di sistemi HRMS.....	517

SEZIONE II IL MANAGEMENT PUBBLICO**Capitolo 1 I principi teorici del management pubblico**

1.1	Il movimento culturale del New Public Management	519
1.2	I modelli teorici di riferimento	519
1.3	I principi di applicazione.....	520
1.4	La riprogettazione della qualità normativa nell'ordinamento italiano	521
1.4.1	L'esigenza di una regolazione di qualità	521
1.4.2	La disciplina dell'analisi e della verifica dell'impatto sulla regolazione	522
1.4.3	L'introduzione della <i>soft law</i> nel sistema delle fonti del diritto	523

Capitolo 2 Leadership e management

2.1	Il <i>management</i> nelle pubbliche amministrazioni	525
2.2	L'attività organizzativa del manager	526
2.2.1	La progettazione dei ruoli	526
2.2.2	La ruota di Deming	526
2.3	I modelli di <i>leadership</i>	527
2.3.1	Significato di <i>leadership</i>	527
2.3.2	Il modello situazionale.....	528
2.3.3	La «finestra di Johari»	528
2.3.4	Lo stile assertivo.....	529
2.4	La responsabilità del manager pubblico connessa al raggiungimento degli obiettivi	530
2.5	Il management dell'anticorruzione e della trasparenza.....	531
2.6	La colpa in vigilando	532
2.7	Il procedimento disciplinare.....	532
2.8	La responsabilità del dirigente connessa al rispetto dei termini procedurali.....	534

Capitolo 3 Le teorie contingenti della *leadership*

3.1	Il modello di Fiedler	536
3.1.1	I fattori che influenzano la situazione	536
3.1.2	I profili di <i>leadership</i>	537
3.1.3	Il <i>Least Preferred Coworker</i> (LPC)	538
3.2	Il modello di Vroom, Yetton e Jago	539
3.2.1	Problemi e stili decisionali.....	539
3.2.2	Il modello decisionale	540
3.3	Il modello di Hersey e Blanchard.....	542
3.3.1	Il livello di maturità (o sviluppo) dei collaboratori	542
3.3.2	Lo stile di <i>leadership</i> adeguato alla maturità	543

Capitolo 4 Il processo di *policy making*

4.1	Il processo decisionale negli enti pubblici.....	545
4.2	Fasi del processo decisionale	545
4.3	L'agenda	546
4.4	I modelli decisionali	547
4.5	L'analisi costi-benefici	548

Capitolo 5 Progettazione e pianificazione

5.1	La progettazione	549
5.2	Il processo di pianificazione nelle amministrazioni pubbliche	550
5.3	Lo strumento della direttiva ministeriale	551
5.4	Il sistema degli indicatori	552
5.5	Il budget	554
5.5.1	Classificazioni di budget	555

Quesiti di verifica

Libro V

Elementi di diritto penale

Capitolo 1 I principi del diritto penale

1.1	Il principio di legalità	559
1.1.1	Fondamento e corollari	559
1.1.2	Il principio della riserva di legge	559
1.1.3	Il principio di tassatività e determinatezza	560
1.1.4	Il principio di tipicità e il divieto di analogia in campo penale	561
1.1.5	Il principio di irretroattività	562
1.1.6	Il principio della riserva di codice	563
1.2	Il principio della obbligatorietà della legge penale	563
1.3	Il principio di territorialità della legge penale	564
1.4	La successione delle leggi penali nel tempo e il <i>tempus commissi delicti</i>	565

Capitolo 2 Nozione e struttura del reato

2.1	Nozione e categorie di reato	567
2.2	Oggetto giuridico e materiale del reato	568
2.3	Soggetto attivo e soggetto passivo del reato	568
2.4	Struttura del reato	569
2.5	Principali classificazioni dei tipi di reato	569

Capitolo 3 Gli elementi costitutivi del reato: l'elemento oggettivo

3.1	La tipicità del reato	571
3.2	La condotta	571
3.2.1	Concetti introduttivi	571
3.2.2	L'azione (reato commissivo)	571
3.2.3	L'omissione (reato omissivo)	572
3.3	L'evento	573
3.4	Il nesso causale	573
3.4.1	Il rapporto di causalità	573
3.4.2	La disciplina delle concause	574
3.4.3	Reati omissivi impropri e nesso di causalità	575

Capitolo 4 Antigiuridicità e cause di giustificazione

4.1	L'antigiuridicità	576
4.2	Le cause di giustificazione o scriminanti	576



4.3	Il consenso dell'avente diritto	577
4.4	L'esercizio di un diritto	578
4.5	Adempimento di un dovere	579
4.6	Legittima difesa	580
4.7	Uso legittimo delle armi	581
4.8	Stato di necessità	582
4.9	Eccesso colposo nelle cause di giustificazione	583

Capitolo 5 Colpevolezza e cause di esclusione

5.1	La colpevolezza	585
5.2	L'imputabilità	586
5.2.1	Nozione e fondamento	586
5.2.2	Le cause di esclusione dell'imputabilità	586
5.2.3	<i>L'actio libera in causa</i>	588
5.3	Il dolo	588
5.3.1	Nozione e funzione	588
5.3.2	Oggetto del dolo	589
5.3.3	Forme e accertamento del dolo	590
5.4	La colpa	591
5.4.1	Nozione e funzione	591
5.4.2	Le regole di condotta (regole precauzionali o cautelari)	592
5.4.3	Accertamento e determinazione della colpa	593
5.5	La responsabilità oggettiva	594
5.5.1	Generalità	594
5.5.2	La preterintenzione	595
5.5.3	I reati aggravati dall'evento	596
5.5.4	Ulteriori ipotesi	597
5.6	Le cause di esclusione della colpevolezza (o scusanti)	597
5.6.1	Generalità	597
5.6.2	Le ipotesi normative di esclusione della <i>suitas</i>	597
5.6.3	Le ipotesi normative di esclusione dell'elemento psicologico del reato (dolo o colpa)	598
5.6.4	La disciplina dell'errore	598
5.7	Cause di esclusione della punibilità in senso stretto: la "particolare tenuità del fatto"	602

Capitolo 6 Circostanze del reato e tentativo

6.1	Le circostanze	604
6.2	Circostanze aggravanti comuni	605
6.3	Circostanze attenuanti comuni	606
6.4	Circostanze attenuanti generiche	607
6.5	La recidiva	607
6.6	Criteri di imputazione delle circostanze	608
6.7	L'errore sulle circostanze	608
6.8	Applicazione e concorso di circostanze	609
6.9	Il delitto tentato	610
6.10	Desistenza volontaria e recesso attivo	611
6.11	I delitti di attentato e il reato impossibile	612

Capitolo 7 Il concorso di persone nel reato

7.1	Premessa	614
7.2	Struttura del concorso criminoso: elementi indispensabili	614
7.2.1	Pluralità di agenti	614
7.2.2	Realizzazione di un reato	615
7.2.3	Contributo causale di ciascun concorrente: concorso morale e materiale	615
7.2.4	Elemento soggettivo: concorso doloso	616
7.2.5	Elemento soggettivo: concorso colposo	617
7.3	Concorso di persone e circostanze	618
7.4	La responsabilità del concorrente per reato diverso da quello voluto	619
7.5	Concorso nel reato proprio	620

Capitolo 8 Concorso di reati e concorso apparente di norme

8.1	Il concorso di reati: premessa	622
8.2	Concorso materiale	622
8.3	Concorso formale	622
8.4	Reato continuato	623
8.5	Il concorso apparente di norme	624
8.6	Reato complesso	625

Capitolo 9 La pena e le misure di sicurezza

9.1	Premessa	627
9.2	Classificazioni della pena	628
9.2.1	Pene principali e pene accessorie	628
9.2.2	Pene detentive e pene pecuniarie	629
9.2.3	La pena detentiva perpetua e l'ergastolo ostativo	630
9.3	Sanzioni sostitutive di pene detentive brevi	631
9.4	Misure alternative alla detenzione	633
9.5	Determinazione della pena	635
9.6	Gli effetti penali della condanna	635
9.7	Le conseguenze civili del reato	636
9.8	Le misure di sicurezza	636
9.9	Pericolosità sociale "specifico"	638
9.10	Misure di sicurezza detentive	639
9.10.1	Colonia agricola e casa di lavoro	639
9.10.2	Residenze per l'esecuzione delle misure di sicurezza (REMS)	639
9.10.3	Riformatorio giudiziario	640
9.11	Misure di sicurezza non detentive	640
9.11.1	Libertà vigilata	640
9.11.2	Divieto di soggiorno in uno o più Comuni o in una o più Province	640
9.11.3	Divieto di frequentare osterie e pubblici spacci di bevande alcoliche	641
9.11.4	Espulsione od allontanamento dello straniero dallo Stato	641
9.12	Misure di sicurezza patrimoniali	641
9.12.1	La cauzione di buona condotta	641
9.12.2	La confisca	641

Capitolo 10 La punibilità

10.1	Premessa	644
10.2	Condizioni obiettive di punibilità	644



10.3	Le cause di estinzione della punibilità	645
10.4	Le cause di estinzione del reato	646
10.4.1	La morte del reo prima della condanna	646
10.4.2	L'amnistia	646
10.4.3	La remissione della querela.....	647
10.4.4	La prescrizione del reato	648
10.4.5	L'oblazione nelle contravvenzioni	651
10.4.6	La sospensione condizionale della pena.....	651
10.4.7	La sospensione del procedimento con messa alla prova	653
10.4.8	Il perdono giudiziale	654
10.4.9	L'estinzione del reato per condotte riparatorie	654
10.5	Cause di estinzione della pena.....	655
10.5.1	La morte del reo dopo la condanna.....	655
10.5.2	L'amnistia impropria: rinvio.....	655
10.5.3	L'indulto e la grazia.....	655
10.5.4	La prescrizione della pena	655
10.5.5	Liberazione condizionale.....	656
10.5.6	Riabilitazione	657
10.5.7	La non menzione della condanna nel certificato del casellario giudiziale	657

Capitolo 11 I delitti

11.1	Classificazione dei delitti.....	658
11.2	Estensione del catalogo dei reati procedibili a querela	658
11.3	I delitti contro la personalità dello Stato	659
11.4	I delitti dei pubblici ufficiali contro la Pubblica Amministrazione	661
11.4.1	Generalità	661
11.4.2	I soggetti attivi.....	662
11.4.3	Il peculato	663
11.4.4	Peculato per distrazione del pubblico ufficiale	664
11.4.5	La concussione	665
11.4.6	La corruzione	666
11.4.7	L'induzione indebita a dare o promettere utilità	668
11.4.8	Il soppresso reato di abuso d'ufficio	668
11.4.9	La rivelazione e l'utilizzazione di segreti di ufficio.....	669
11.4.10	Il rifiuto e l'omissione di atti d'ufficio	670
11.4.11	La malversazione e l'indebita percezione di erogazioni pubbliche.....	670
11.4.12	Le pene accessorie	672
11.5	Principali delitti dei privati contro la Pubblica Amministrazione.....	673
11.6	I delitti contro l'amministrazione della giustizia.....	676
11.6.1	Falsa testimonianza, false informazioni all'Autorità giudiziaria, frode pro- cessuale e depistaggio.....	676
11.6.2	Il favoreggiamiento personale e reale	677
11.6.3	Altre fattispecie delittuose	677
11.7	I delitti contro l'ordine pubblico	678
11.7.1	L'istigazione a delinquere e l'associazione per delinquere	678
11.7.2	Le forme di criminalità mafiosa	679
11.7.3	Le fattispecie di intimidazione pubblica	680
11.8	I delitti contro l'incolumità pubblica.....	681
11.8.1	I delitti di comune pericolo mediante violenza	681
11.8.2	I delitti di comune pericolo mediante frode e i delitti colposi di comune pericolo	682

11.9	I delitti contro la fede pubblica.....	682
11.9.1	La falsità in monete, in carte di pubblico credito e in valori di bollo	683
11.9.2	La falsità in atti.....	683
11.9.3	La falsità personale.....	684
11.10	I delitti contro il patrimonio culturale.....	684
11.11	I delitti contro la moralità pubblica e il buon costume	685
11.12	I delitti contro la famiglia.....	686
11.13	I delitti contro la persona.....	687
11.13.1	Le fattispecie di omicidio.....	688
11.13.2	Le lesioni personali	689
11.13.3	I delitti contro la libertà personale: il sequestro di persona	690
11.13.4	I delitti in materia di violenza sessuale	690
11.13.5	Il reato di tortura.....	692
11.13.6	Altre ipotesi delittuose	693
11.14	I delitti contro il patrimonio	695
11.14.1	I delitti contro il patrimonio mediante violenza alle cose e alle persone	695
11.14.2	I delitti contro il patrimonio mediante frode.....	696
<i>Quesiti di verifica</i>		



Libro VI

Elementi di statistica

Capitolo 1 Introduzione alla statistica

1.1	La disciplina e le sue applicazioni	701
1.2	Popolazione e unità statistiche.....	701
1.3	Fasi di un'analisi statistica.....	702
1.4	I caratteri statistici	703
1.5	Scale di misurazione dei caratteri.....	703
1.5.1	Scala nominale.....	703
1.5.2	Scala ordinale	704
1.5.3	Scala a intervalli.....	704
1.5.4	Scala a rapporti	704
1.6	Suddivisione in classi di modalità di un carattere quantitativo.....	705
1.7	Le frequenze e le intensità	705
1.7.1	Le frequenze assolute	705
1.7.2	Le frequenze relative	706
1.7.3	Le frequenze cumulate	707
1.8	Rappresentazione e sintesi dei risultati di una rilevazione statistica	707

Capitolo 2 Le distribuzioni statistiche e le rappresentazioni grafiche

2.1	Le distribuzioni di frequenza	708
2.2	Le serie.....	711
2.3	Le rappresentazioni grafiche.....	711
2.3.1	Il diagramma a dispersione	712
2.3.2	Il diagramma circolare	713
2.3.3	Il diagramma ad aste.....	714



2.3.4	Il diagramma a barre	715
2.3.5	Gli istogrammi	716

Capitolo 3 Le medie

3.1	Concetto di media	718
3.2	La media aritmetica	718
3.2.1	Proprietà della media aritmetica	720
3.3	La media geometrica	721
3.4	La media armonica	722
3.5	La media quadratica	722
3.6	La moda	723
3.7	La mediana	724
3.8	I quantili	726

Capitolo 4 Variabilità ed eterogeneità

4.1	Misure della variabilità e della eterogeneità	727
4.2	Gli scostamenti semplici medi	727
4.3	La varianza	728
4.4	Lo scarto quadratico medio o deviazione standard	729
4.5	La devianza	729
4.6	Gli indici normalizzati	730
4.7	Il coefficiente di variazione	730
4.8	Campo di variazione e differenza interquantile	731
4.9	La mutua variabilità	731
4.10	La concentrazione	732
4.11	Misure di eterogeneità	736

Capitolo 5 Indici di forma

5.1	Introduzione agli indici di forma	737
5.2	La simmetria	737
5.3	La curtosì	739
5.4	I momenti	740

Capitolo 6 Rapporti statistici e numeri indice

6.1	Il confronto tra grandezze	742
6.2	I rapporti statistici	742
6.2.1	Rapporto di composizione	742
6.2.2	Rapporto di coesistenza	743
6.2.3	Rapporto di derivazione	743
6.2.4	Rapporto di durata	743
6.3	I numeri indice semplici	743
6.4	Alcune proprietà degli indici semplici	744
6.5	I numeri indice complessi	745

Capitolo 7 Le relazioni tra due caratteri

7.1	Le distribuzioni statistiche bivariate	746
7.2	Dipendenza in distribuzione - Connessione	747
7.3	Misure di connessione	748

7.4	Misure di dipendenza in media	750
7.5	Dipendenza lineare: il modello di regressione	752
7.5.1	Specificazione dei parametri della retta di regressione	753
7.6	Correlazione lineare	755
Capitolo 8 La probabilità e le variabili casuali		
8.1	L'incertezza e la sua misura	756
8.2	Definizioni e assiomi	756
8.3	Operazioni sulle probabilità	757
8.4	La misura della probabilità	757
8.4.1	Definizione classica	757
8.4.2	Definizione frequentista	758
8.4.3	Definizione su scommessa	758
8.5	Probabilità condizionate	758
8.6	Teorema di Bayes	759
8.7	Variabili casuali e distribuzioni teoriche di probabilità	759
8.7.1	Variabili casuali discrete e variabili casuali continue	759
8.7.2	Valore medio e varianza di una variabile casuale	761
8.8	La variabile casuale binomiale	761
8.9	La variabile casuale di Poisson	762
8.10	La variabile casuale Normale (gaussiana)	762
8.11	La variabile casuale Chi-quadrato	763
8.12	La variabile casuale di Student	764
8.13	La variabile casuale di Fisher	765
Capitolo 9 Campioni e distribuzioni campionarie		
9.1	Popolazione e campione	766
9.2	Errori campionari ed errori extra-campionari	767
9.3	Campioni da popolazioni finite	767
9.3.1	Campionamento casuale semplice	768
9.3.2	Campionamento casuale stratificato	769
9.3.3	Campionamento casuale a grappoli e a stadi	770
9.4	Campioni da popolazioni infinite	770
9.5	Statistiche e distribuzioni campionarie	771
Capitolo 10 Elementi di teoria della stima		
10.1	Stimatori e stime	772
10.2	Proprietà di uno stimatore	772
10.3	Stimatore puntuale della media della popolazione	774
10.4	Il metodo dei minimi quadrati	774
10.5	La stima per intervallo della media di una popolazione Normale	774
Capitolo 11 La verifica delle ipotesi statistiche		
11.1	I test delle ipotesi statistiche	777
11.2	Ipotesi statistiche sulla media	780
11.2.1	Varianza della popolazione nota: test Normale	780
11.2.2	Varianza della popolazione non nota: test t di Student	781

11.3	Ipotesi statistiche sulla differenza tra le medie.....	782
11.3.1	Varianze delle popolazioni note: test Normale	782
11.3.2	Varianze delle popolazioni non note: test <i>t</i> di Student.....	783
11.4	Ipotesi statistiche sulla varianza.....	784
11.5	Analisi della varianza.....	784

Capitolo 12 Metodi statistici per l'analisi dei dati e Statistica multivariata

12.1	L'analisi statistica multivariata	787
12.2	Il modello di regressione multipla	787
12.2.1	Il modello	787
12.2.2	Le assunzioni OLS per il modello di regressione multipla	789
12.3	<i>Cluster analysis</i>	790
12.4	Analisi in componenti principali.....	791
12.5	Analisi discriminante.....	792
12.6	Analisi delle corrispondenze	792

<i>Quesiti di verifica</i>	
---	--



Libro VII
Lingua inglese e informatica



Capitolo 2

Il D.Lgs. 36/2023, Codice dei contratti pubblici

2.1 Il nuovo Codice dei contratti pubblici. Struttura ed entrata in vigore

La semplificazione in materia di contratti pubblici è una delle **riforme abilitanti previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)**, in quanto obiettivo essenziale per l'efficiente realizzazione delle infrastrutture e per il rilancio dell'attività edilizia. A tal fine la **L. 21-6-2022, n. 78 ha delegato** il Governo a **rivedere la disciplina dei contratti pubblici** recependo le norme delle tre direttive UE (2014/23, 24 e 25) in modo da integrarle esclusivamente nelle parti che non siano *self executing* e ordinandole in una nuova disciplina più snella e razionale rispetto al D.Lgs. 50/2016. Alla delega ha dato attuazione il **decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36**.

2.1.1 La struttura

Il testo contiene 229 articoli suddivisi nei seguenti 5 Libri:

- il Libro primo riporta le norme di base ed è suddiviso in quattro Parti: i principi, la digitalizzazione, la programmazione e la progettazione;
- il Libro secondo (“Dell’appalto”) consta di sette Parti e contiene una disciplina completa dell’appalto, dall’inizio alla fine, distinguendo tra sotto soglia e sopra soglia di rilevanza europea;
- il Libro terzo (“Dell’appalto nei settori speciali”) recepisce la direttiva n. 25 del 2014;
- il Libro quarto (“Del partenariato pubblico privato e delle concessioni”) recepisce la direttiva n. 23 del 2014;
- il Libro quinto è dedicato al contenzioso (prima Parte), alla governance e all’ANAC (seconda Parte), alle disposizioni finali, transitorie e di coordinamento, nonché alle abrogazioni (terza Parte).

Libro primo: Dei principi, della digitalizzazione, della programmazione, della progettazione

Parte I: Dei principi	Titolo I – Principi generali. Articoli 1-12
	Titolo II – L’ambito di applicazione, il responsabile unico e le fasi dell’affidamento. Articoli 13-18
Parte II: Della digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti	Articoli 19-36
Parte III: Della programmazione	Articoli 37-40
Parte IV: Della progettazione	Articoli 41- 47



Libro secondo: Dell'appalto	
Parte I: Dei contratti di importo inferiore alle soglie europee	Articoli 48-55
Parte II: Degli istituti e delle clausole comuni	Articoli 56-61
Parte III: Dei soggetti	Titolo I – Le stazioni appaltanti. Articoli 62-64 Titolo II – Gli operatori economici. Articoli 65-69
Parte IV: Delle procedure di scelta del contraente	Articoli 70-76
Parte V: Dello svolgimento delle procedure di scelta del contraente	Titolo I – Gli atti preparatori. Articoli 77-82 Titolo II – I bandi, gli avvisi e gli inviti. Articoli 83-90 Titolo III – La documentazione dell'offerente e i termini per la presentazione delle domande e delle offerte. Articoli 91-92 Titolo IV – I requisiti di partecipazione e la selezione dei partecipanti Capo I – Le commissioni giudicatrici. Articolo 93 Capo II – I requisiti di ordine generale. Articoli 94-98 Capo III – Gli altri requisiti di partecipazione alla gara. Articoli 99-106 Titolo V – La selezione delle offerte. Articoli 107-112
Parte VI: Dell'esecuzione	Articoli 113-126
Parte VII: Disposizioni particolari per alcuni contratti dei settori ordinari	Titolo I – I servizi sociali e i servizi assimilati Articoli 127-128 Titolo II – Gli appalti di servizi sociali e di altri servizi nei settori ordinari. Articoli 129-131 Titolo III – I Contratti nel settore dei beni culturali. Articoli 132-134 Titolo IV – I servizi di ricerca e sviluppo. Articolo 135 Titolo V – I contratti nel settore della difesa e sicurezza. I contratti secretati. Articoli 136-139 Titolo VI – Le procedure in caso di somma urgenza e di protezione civile. Articolo 140

Libro terzo: Dell'appalto nei settori speciali	
Parte I: Disposizioni generali	Articoli 141-152
Parte II: Delle procedure di scelta del contraente	Articoli 153-158
Parte III: Dei bandi, degli avvisi e degli inviti	Articoli 159-166
Parte IV: Della selezione dei partecipanti e delle offerte	Articoli 167-173

Libro quarto: Del partenariato pubblico privato e delle concessioni	
Parte I: Disposizioni generali	Articoli 174-175
Parte II: Dei contratti di concessione	Titolo I – L'ambito di applicazione e i principi generali. Articoli 176-181 Titolo II – L'aggiudicazione delle concessioni: principi generali e garanzie procedurali. Articoli 182-187 Titolo III – L'esecuzione delle concessioni. Articoli 188-192 Titolo IV – La finanza di progetto. Articoli 193-195
Parte III: Della locazione finanziaria	Articolo 196
Parte IV: Del contratto di disponibilità	Articolo 197
Parte V: Altre disposizioni in materia di partenariato pubblico-privato	Articoli 198-202
Parte VI: Dei servizi globali	Articoli 203-208

Libro quinto: Del contenzioso e dell'autorità nazionale anticorruzione. Disposizioni finali e transitorie	
Parte I: Del contenzioso	Titolo I – I ricorsi giurisdizionali. Articolo 209 Titolo II – I rimedi alternativi alla tutela giurisdizionale. Articoli 210-220
Parte II: Della governance	Articoli 221-223
Parte III: Disposizioni transitorie, di coordinamento e abrogazioni	Articoli 224-229

Il Codice prevede inoltre **38 Allegati** che sostituiscono ogni altra fonte attuativa, assorbendo le linee guida ANAC e i regolamenti attuativi del D.Lgs. 50/2016. Il nuovo Codice, infatti, non rinvia a ulteriori provvedimenti attuativi (l'obiettivo è quello di essere immediatamente "autoesecutivo").

2.1.2 Entrata in vigore ed efficacia del nuovo Codice

Ai sensi dell'art. 229, il Codice è entrato in vigore il 1° aprile 2023; le disposizioni del Codice e i relativi allegati hanno acquistato però efficacia dal 1° luglio 2023. Si è prevista dunque un'applicazione del nuovo Codice in tre fasi:

- **dal primo aprile al 30 giugno 2023** ha trovato **applicazione transitoria il vecchio Codice**, D.Lgs. 50/2016. Si applicano dal primo aprile 2023 (art. 224, co. 1) solo le norme sul collegio consultivo tecnico (articoli da 215 a 219);
- **dal primo luglio al 31 dicembre 2023** ha trovato applicazione la **gran parte del nuovo Codice**, salve le norme su digitalizzazione (esclusi gli strumenti di acquisto aggregati già operativi come sistemi dinamici di acquisizione, aste elettroniche, cataloghi elettronici), trasparenza, norme di accesso agli atti, verifica del possesso dei requisiti e altre disposizioni collegate all'operatività della Banca dati nazionale dei contratti pubblici (art. 225, co. 2 del nuovo Codice). Dal 1° luglio 2023 (art. 226, co.

- 1) risulta, inoltre, **abrogato il decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50** (il precedente Codice dei contratti pubblici) le cui norme continueranno ad applicarsi esclusivamente ai procedimenti in corso (le procedure e i contratti per i quali i bandi o gli avvisi con cui si indice la procedura di scelta del contraente siano stati pubblicati prima del primo luglio 2023);
- dal **primo gennaio 2024** le norme del D.Lgs. 36/2023 hanno trovato **applicazione integrale**. Sono entrate, dunque, in vigore anche le norme sulla digitalizzazione, sulla verifica dei requisiti tramite fascicolo virtuale degli operatori economici (FVOE) e sulle garanzie “native digitali”.

2.2 Ambito di applicazione

L'ambito di applicazione del nuovo Codice dei contratti pubblici (D.Lgs. 36/2023) non differisce da quello del D.Lgs. 50/2016; il nuovo testo, infatti, racchiude la disciplina relativa (art. 13) a:

- **contratti di appalto** (contratti a titolo oneroso stipulati per iscritto tra uno o più operatori economici e una o più stazioni appaltanti e aventi per oggetto l'esecuzione di lavori, la fornitura di beni o la prestazione di servizi, secondo la definizione di cui all'Allegato I.1);
- **concessioni**, contratti a titolo oneroso stipulati per iscritto a pena di nullità in virtù dei quali una o più amministrazioni aggiudicatrici o uno o più enti aggiudicatori affidano l'esecuzione di lavori o la fornitura e la gestione di servizi a uno o più operatori economici, ove il corrispettivo consista unicamente nel diritto di gestire i lavori o i servizi oggetto dei contratti o in tale diritto accompagnato da un prezzo.

Il D.Lgs. 36/2023 **non si applica**:

- ai *contratti esclusi*, vale a dire i contratti esplicitamente esclusi dalla applicazione delle direttive n. 2014/23/UE, n. 2014/24/UE e n. 2014/25/UE, che non rientrano nel campo di applicazione del Codice;
- ai *contratti attivi*, contratti che non producono spesa e da cui deriva un'entrata per la pubblica amministrazione;
- ai *contratti a titolo gratuito*, anche qualora essi offrano opportunità di guadagno economico, anche indiretto (si sottolinea in tal modo la corrispettività delle prestazioni quale connotato essenziale dei contratti pubblici). Per i contratti a titolo gratuito che offrono opportunità di guadagno anche indiretto (si pensi all'affidamento ad una banca del servizio di tesoreria di un Comune: servizio offerto normalmente a titolo gratuito in vista dei guadagni indiretti derivanti alla banca in termini di visibilità, potenziali clienti raggiunti ecc.), l'affidamento deve avvenire tenendo conto dei principi di cui agli articoli 1 (principio del risultato), 2 (principio della fiducia) e 3 (principio dell'accesso al mercato declinato nei principi di concorrenza, di imparzialità e non discriminazione, di pubblicità e trasparenza, di proporzionalità).

Le disposizioni del Codice si applicano anche ai **privati**, titolari di permesso di costruire o di un altro titolo abilitativo, quando aggiudicano lavori pubblici da realizzarsi da parte di soggetti privati, che assumono in via diretta l'esecuzione delle opere di urbanizzazione a scomputo totale o parziale del contributo previsto per il rilascio del permesso (art. 16, comma 2, del testo unico edilizia), ovvero eseguono le relative opere in regime di convenzione. La disciplina delle opere di urbanizzazione a scomputo, totale

o parziale, del contributo di costruzione è contenuta in parte nell'articolo 13 e in parte nell'Allegato I.12 dedicato specificamente a queste opere.

Per tali privati non trova applicazione (per esplicita esclusione dell'allegato II.4, art. 2, comma 2) la disciplina relativa alla qualificazione delle stazioni appaltanti.

2.3 Le soglie di rilevanza europea. Il calcolo dell'importo stimato degli appalti. I contratti misti

Come confermato nell'art. 14 del D.Lgs. 36/2023, le **soglie di rilevanza europea** sono le seguenti (soglie in vigore dal 1° gennaio 2024: Regolamento delegato (UE) 15 novembre 2023, n. 2495):

- a) euro 5.538.000 per gli appalti pubblici di lavori e per le concessioni;
- b) euro 143.000 per gli appalti pubblici di forniture, di servizi e per i concorsi pubblici di progettazione aggiudicati dalle stazioni appaltanti che sono autorità governative centrali indicate nell'allegato I alla direttiva 2014/24/UE (la Presidenza del Consiglio, i Ministeri e la Consip);
- c) euro 221.000 per gli appalti pubblici di forniture, di servizi e per i concorsi pubblici di progettazione aggiudicati da stazioni appaltanti sub-centrali (...);
- d) euro 750.000 per gli appalti di servizi sociali e assimilati elencati all'allegato XIV alla direttiva sopracitata.

Nei **settori speciali**, le soglie di rilevanza europea sono (art. 14, comma 2):

- a) euro 5.538.000 per gli appalti di lavori;
- b) euro 443.000 per gli appalti di forniture, di servizi e per i concorsi pubblici di progettazione;
- c) euro 1.000.000 per i contratti di servizi, per i servizi sociali e assimilati (...).

Le suddette soglie sono periodicamente rideterminate con provvedimento della Commissione europea, immediatamente applicabile con la pubblicazione nella Gazzetta ufficiale dell'Unione europea (comma 3).

Il **calcolo dell'importo stimato** di un appalto pubblico di lavori, servizi e forniture è basato sull'**importo totale pagabile**, al netto dell'IVA, valutato dalla stazione appaltante. Il calcolo tiene conto dell'importo massimo stimato, ivi compresa qualsiasi forma di eventuali opzioni o rinnovi del contratto esplicitamente stabiliti nei documenti di gara. Quando la stazione appaltante prevede premi o pagamenti per i candidati o gli offerenti, ne tiene conto nel calcolo dell'importo stimato dell'appalto (comma 4).

Il comma 6 pone il principio del **divieto di frazionamento artificioso**: un appalto non può essere frazionato per evitare l'applicazione delle norme del Codice e solo ragioni oggettive possono giustificare l'operazione di suddivisione. Nello stesso senso, la scelta del metodo per il calcolo del valore stimato di un appalto o concessione non può essere fatta per evitare l'applicazione delle disposizioni del Codice relative alle soglie europee.

Per quanto riguarda i **contratti misti** (contratti che abbiano ad oggetto due o più tipi di prestazioni: lavori, forniture, servizi) i commi da 18 a 29 dell'art. 14 prevedono come regola l'applicazione della disciplina del **tipo di appalto il cui oggetto è prevalente**, da determinarsi, a sua volta, in base al valore stimato più elevato tra quelli delle prestazioni oggetto dell'appalto.

2.4 I principi

Il Libro I del D.Lgs. 36/2023 si apre con i primi 12 articoli in cui sono elencati i Principi generali. In particolare, spiccano tre principi fondamentali, quelli che la riforma all'art. 4 - *"Criterio interpretativo e applicativo"* definisce i **principi** in base ai quali le **disposizioni** del Codice devono essere **interpretate ed applicate**:

- **Art. 1 Principio del risultato** inteso come l'interesse pubblico primario del Codice stesso, che riguarda l'affidamento del contratto e la sua esecuzione con la massima tempestività e il migliore rapporto tra qualità e prezzo nel rispetto dei principi di legalità, trasparenza e concorrenza;
- **Art. 2 Principio della fiducia** nell'azione legittima, trasparente e corretta della pubblica amministrazione, dei suoi funzionari e degli operatori economici;
- **Art. 3 Principio dell'accesso al mercato** inteso come imparzialità, non discriminazione, di concorrenza e di apertura al mercato e a tutti i suoi operatori.

Tali 3 principi hanno *"natura fondante"*: le disposizioni del Codice si interpretano e si applicano in base ai principi di cui agli articoli 1, 2 e 3. Le questioni interpretative che le singole disposizioni del Codice possono sollevare vanno, dunque, risolte privilegiando la soluzione che sia funzionale a realizzare il risultato amministrativo, che sia coerente con la fiducia sull'amministrazione, sui suoi funzionari e sugli operatori economici e che permetta di favorire il più ampio accesso al mercato degli operatori economici".

Fra gli ulteriori principi enunciati:

- **Art. 5. (Principi di buona fede e di tutela dell'affidamento).** Nella procedura di gara le stazioni appaltanti, gli enti concedenti e gli operatori economici si comportano reciprocamente nel rispetto dei principi di buona fede e di tutela dell'affidamento;
- **Art. 6. (Principi di solidarietà e di sussidiarietà orizzontale. Rapporti con gli enti del Terzo settore).** La P.A., in relazione ad attività a spicata valenza sociale, può apprestare modelli organizzativi di amministrazione condivisa con gli enti del Terzo settore;
- **Art. 7. (Principio di auto-organizzazione amministrativa).** Le pubbliche amministrazioni organizzano autonomamente l'esecuzione di lavori o la prestazione di beni e servizi attraverso l'auto-produzione, l'esternalizzazione e la cooperazione nel rispetto della disciplina del Codice e del diritto dell'Unione europea;
- **Art. 8. (Principio di autonomia contrattuale. Divieto di prestazioni d'opera intellettuale a titolo gratuito).** Nel perseguire le proprie finalità istituzionali le pubbliche amministrazioni sono dotate di autonomia contrattuale e possono concludere qualsiasi contratto, anche gratuito, salvi i divieti espressamente previsti dal Codice e da altre disposizioni di legge. Le prestazioni d'opera intellettuale non possono essere rese dai professionisti gratuitamente, salvo che in casi eccezionali e previa adeguata motivazione;
- **Art. 9. (Principio di conservazione dell'equilibrio contrattuale).** Se sopravvengono circostanze straordinarie e imprevedibili, tali da alterare in maniera rilevante l'equilibrio originario del contratto, la parte svantaggiata, che non abbia volontariamente assunto il relativo rischio, ha diritto alla rinegoziazione secondo buona fede delle condizioni contrattuali;
- **Art. 10. (Principi di tassatività delle cause di esclusione e di massima partecipazione).** Le cause di esclusione di cui agli articoli 94 e 95 del Codice sono tassative

e integrano di diritto i bandi e le lettere di invito; le clausole che prevedono cause ulteriori di esclusione sono nulle e si considerano non apposte;

- **Art. 11. (Applicazione dei contratti collettivi).** Al personale impiegato nei lavori, servizi e forniture oggetto di appalti pubblici e concessioni è applicato il CCNL e territoriale in vigore per il settore e per la zona nella quale si eseguono le prestazioni di lavoro;
- **Art. 12 (Rinvio esterno).** Per quanto non espressamente previsto nel Codice:
 - a) alle procedure di affidamento e alle altre attività amministrative in materia di contratti si applicano le disposizioni di cui alla legge sul procedimento amministrativo (legge n. 241/1990);
 - b) alla stipula del contratto e alla fase di esecuzione si applicano le disposizioni del codice civile.

2.5 La digitalizzazione: l'ecosistema nazionale di approvvigionamento digitale

Alla digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti il D.Lgs. 36/2023 dedica la Parte II del Libro I (articoli 19-36): questi articoli hanno l'obiettivo di fondo di digitalizzare l'intera procedura dei contratti pubblici, fondandola sulla acquisizione di dati e sulla creazione di *documenti nativi digitali* (documenti generati direttamente in formato digitale, cioè informatico, non copia informatica di un documento analogico, vale a dire cartaceo), da realizzarsi tramite piattaforme digitali in modo da rendere possibile la interazione con le banche dati esistenti e consentendo, contemporaneamente, un arricchimento delle stesse con i nuovi dati prodotti dalle singole procedure.

2.6 Il RUP, Responsabile unico del progetto

Il nuovo Codice dei contratti pubblici dedica alla figura del RUP l'art. 15. Ne cambia innanzi tutto il nome, non più **Responsabile unico** del procedimento ma **del progetto**, a sottolineare che si tratta del responsabile di una serie di "fasi" preordinate alla realizzazione di un "progetto" o un "intervento pubblico". Le fasi sono quelle della programmazione, progettazione, affidamento e quelle dell'esecuzione: per ciascuna procedura soggetta al Codice, nel primo atto di avvio dell'intervento pubblico da realizzare mediante un contratto, dunque, le stazioni appaltanti e gli enti concedenti nominano nell'interesse proprio o di altre amministrazioni un responsabile unico del progetto (RUP).

Si prevede la **possibilità**, per le stazioni appaltanti, **di nominare un responsabile di procedimento** per le fasi di programmazione, progettazione ed esecuzione e un responsabile per la fase di affidamento, **a sostegno dell'attività del RUP**. In capo a quest'ultimo rimangono gli obblighi – e le connesse responsabilità – di supervisione, coordinamento e indirizzo, mentre in capo ai responsabili di fase sono posti i compiti e le responsabilità delle singole fasi a cui sono preposti (art. 15, comma 4).

Il RUP è **nominato tra i dipendenti della stazione appaltante**, preferibilmente in servizio presso l'unità organizzativa titolare del potere di spesa, in possesso dei requisiti di cui all'Allegato I.2 e di competenze professionali adeguate in relazione ai compiti affidati, nel rispetto dell'inquadramento contrattuale e delle relative

mansioni. L'art. 15 del Codice ammette la possibilità che il RUP sia scelto tra i dipendenti assunti "anche a tempo determinato"; l'Allegato I.2, dal canto suo, sottolinea che "il RUP è nominato tra i dipendenti di ruolo anche non aventi qualifica dirigenziale".

L'Allegato I.2 chiarisce in quali casi sia possibile nominare un **RUP privo dei requisiti**: in particolare, l'art. 2, comma 3 dell'Allegato richiede che il RUP sia dotato di competenze professionali adeguate all'incarico da svolgere; per i lavori e i servizi attinenti all'ingegneria e all'architettura il RUP deve essere un tecnico. Ove non sia presente tale figura professionale, le competenze sono attribuite al dirigente o al responsabile del servizio nel cui ambito di competenza rientra l'intervento da realizzare. Negli altri casi, la stazione appaltante può individuare quale RUP un dipendente anche non in possesso dei requisiti richiesti. Nel caso in cui sia individuato un RUP carente dei requisiti richiesti, la stazione appaltante affida lo svolgimento delle attività di supporto al RUP ad altri dipendenti in possesso dei requisiti carenti in capo al RUP o, in mancanza, a soggetti esterni aventi le specifiche competenze richieste dal Codice e dall'Allegato.

Per gli **appalti e le concessioni di lavori** e per i **servizi attinenti all'ingegneria e all'architettura**, il RUP deve essere un **tecnico** abilitato all'esercizio della professione, o, quando l'abilitazione non sia prevista, un tecnico anche di qualifica non dirigenziale in possesso di titolo di studio e di esperienza e formazione professionale specifiche. Il RUP deve aver maturato un'**adeguata esperienza** nello svolgimento di attività analoghe a quelle da realizzare in termini di natura, complessità e/o importo dell'intervento: a) di almeno un anno per i contratti di importo inferiore a 1.000.000 di euro; b) di almeno tre anni per i contratti di importo pari o superiore a 1.000.000 di euro e inferiore alla soglia di rilevanza europea; c) di almeno cinque anni per i contratti di importo pari o superiore alla soglia europea.

L'ufficio di RUP è obbligatorio e non può essere rifiutato. In caso di mancata nomina del RUP nell'atto di avvio dell'intervento pubblico, l'incarico è svolto dal responsabile dell'unità organizzativa competente per l'intervento.

Il RUP deve assicurare il completamento dell'intervento pubblico nei termini previsti e nel rispetto dei tempi, dei costi preventivati, della qualità richiesta, della manutenzione programmata. Per la fase dell'esecuzione vigila, in particolare, sul rispetto delle norme poste a presidio della sicurezza e della salute dei lavoratori.

Nell'**Allegato I.2** vengono poi disciplinati nel dettaglio:

- i compiti specifici del RUP;
- le ipotesi di incompatibilità tra le funzioni del RUP e le ulteriori funzioni tecniche e, in particolare, l'importo massimo e la tipologia dei lavori, servizi e forniture per i quali il RUP può coincidere con il progettista o con il direttore dell'esecuzione del contratto;
- gli obblighi formativi delle amministrazioni nei confronti del RUP;
- le ipotesi e le modalità di affidamento degli incarichi di supporto al RUP e della possibilità per quest'ultimo di affidarli direttamente, sotto la propria responsabilità di risultato.

Il nuovo Codice risolve, infine, anche la controversa questione relativa alla possibilità per il RUP di essere membro della commissione giudicatrice (art. 93, comma 3).



Concorso

AGENZIA delle ENTRATE

49 FUNZIONARI GESTIONALI (Codice 49FG/GC-PC)

Manuale completo

per la prova scritta e la prova orale

Manuale per la preparazione al concorso indetto dall'**Agenzia delle Entrate** per l'assunzione di **49 Funzionari gestionali** per i processi di gestione di gare e contratti pubblici, prevenzione della corruzione e *data protection* (Codice 49FG/GC-PC) nell'ambito della procedura per complessive 190 unità.

Il testo, aggiornato ai più recenti provvedimenti normativi, comprende **tutte le materie d'esame** della prova scritta e di quella orale:

- Codice dei Contratti Pubblici;
- Diritto amministrativo;
- Diritto civile;
- Economia aziendale e organizzazione;
- Elementi di diritto penale;
- Elementi di statistica;
- Lingua inglese (*online*);
- Informatica (*online*).

Per una verifica della preparazione e un allenamento in vista della prova, tra i contenuti web è disponibile una serie di quesiti di verifica a risposta multipla.

Il manuale è arricchito, infine, da ulteriori contenuti extra e materiali didattici online, tra cui:

- un **software**, che consente di effettuare infinite simulazioni;
- un **video-corso di diritto civile**.



ESTENSIONI ONLINE

Software di simulazione

Le **risorse di studio** gratuite sono accessibili per 18 mesi dalla propria area riservata, previa registrazione al sito **edises.it**. Il **software** consente di esercitarsi su un vastissimo database e **simulare** la prova.

 **IN OMAGGIO**

esclusivo
video corso di
Diritto civile

EdiSES
formazione

