Osservatorio
Legislativo
Interregionale

Legge 119/2026:

le principali novità sulla nuova disciplina della dirigenza pubblica, tra valutazione della performance e sviluppo di carriera

Inquadramento generale del provvedimento

La legge 2 luglio 2026, n. 119, nota anche come **«Riforma Zangrillo»** o **«DDL Merito»**, è stata pubblicata in Gazzetta Ufficiale n. 153 del 4 luglio 2026 ed entra in vigore il **19 luglio 2026**.

Il provvedimento nasce in risposta alla **delibera della Corte dei conti n. 62/2024**, che denuncia valutazioni appiattite verso l'alto, obiettivi poco sfidanti, premialità priva di reali presupposti meritocratici.

Si articola in **tre Capi**:

il **Capo I** (artt. 1-11) riconfigura la valutazione della performance (novella al d.lgs. 150/2009, cd. Riforma Brunetta);

il **Capo II** (artt. 12-15) riconfigura l'accesso alla dirigenza (novella al d.lgs. 165/2001, Testo unico sul pubblico impiego);

Il **Capo III** (art. 16) clausola di salvaguardia per le regioni a statuto speciale.

Struttura dell'intervento

I. Il quadro previgente

II. La nuova valutazione della performance

III. La nuova disciplina di accesso alla dirigenza

IV. Cenni sull'applicazione della l. 119/2026 in sede regionale

V. Sintesi e obiettivi per il futuro

I. Il quadro previgente

a. Il sistema di valutazione della performance prima della l. 119/2026

Disciplinata dal d.lgs. 150/2009 (la cosiddetta Riforma Brunetta, successivamente integrata dal d.lgs. 74/2017).

Titolare della valutazione

- Superiore gerarchico, schema **unidirezionale** *o* ***valutazione dall'alto verso il basso (top-down)*** → *assenza di valutazione «tra pari» o di apporto da parte dell'utenza esterna. Il dirigente superiore o l'organo politico valutava il dirigente di livello inferiore, il dirigente valutata il personale non dirigenziale a lui assegnato.*
- Ruolo centrale dell'**OIV**/Nucleo di valutazione → che esprimeva un parere vincolante sull'adozione e sull'aggiornamento annuale del *Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'ente.*

a. Il sistema di valutazione della performance prima della l. 119/2026

Obiettivi e premialità

• Obiettivi spesso **poco sfidanti**, scollegati dalle risorse effettive e misurate quasi esclusivamente sull'avanzamento dei progetti e degli obiettivi gestionali prestabiliti nei documenti di programmazione (es. PIAO, Piano della performance) → la leadership e le competenze trasversali avevano un ruolo secondario nella **scheda di valutazione.**

• **Appiattimento delle valutazioni verso l'alto** (Corte dei conti, delibera 62/2024) → originariamente, il d.lgs. 150/2009 prevedeva fasce rigide per premiare solo le eccellenze, ma queste erano state sospese o disapplicate dalla contrattazione collettiva e dalle riforme del 2017. Questo aveva condotto, nella prassi quotidiana di molte amministrazioni, a una **valutazione uniforme e appiattita verso l'alto:** voti quasi sempre massimi, con conseguente distribuzione «a pioggia» di premi produttività e trattamenti accessori.

b. Il sistema dell'accesso alla dirigenza prima della riforma

- Disciplinato dall'art. 28 d.lgs. 165/2001 (ante novella) → accesso alla dirigenza di II fascia tramite tre canali **privi di quote fissate dalla legge**:
  - **corso-concorso SNA** (selezione, corso formazione di 12 mesi e esame finale)
  - **concorso indetto dalla singola amministrazione** (procedura concorsuale ordinaria)
  - **concorso unico ex art. 35, c. 4-ter. d.lgs. 165/2001** (spesso gestito dalla commissione RIPAM, raccoglie i fabbisogni di personale di più amministrazioni in un unico bando)
- Nessun obbligo, in capo al dirigente, di segnalazione strutturata del personale ritenuto idoneo ad assumere incarichi superiori.
- Possibile il conferimento di incarichi dirigenziali a tempo determinato (3-5 anni) a esterni o a funzionari interni di ruolo previa collocazione in aspettativa, entro tetti percentuali della dotazione organica (Art. 19, comma 6, d.lgs. 165/2001.

b. Il sistema dell'accesso alla dirigenza prima della riforma

- Prima della legge 119/2026, la regola costituzionale del concorso pubblico per l'accesso alla dirigenza era quasi assoluta. Esisteva tuttavia una «*valvola di sfogo*»: gli incarichi a contratto ex art. 19, comma 6 del D.Lgs. 165/2001 → si trattava **contratto a termine**, di natura temporanea, terminato quale il dipendente tornava al suo profilo da funzionario, senza alcun diritto all'inquadramento dirigenziale.
- I candidati esterni dovevano comunque dimostrare una *"particolare e comprovata qualificazione professionale"* o una lunga esperienza manageriale.
- La giurisprudenza costituzionale ha fatto da scudo all'articolo 97 della Costituzione (che impone il pubblico concorso), bocciando sistematicamente tutti i tentativi delle leggi statali e regionali di promuovere funzionari a dirigenti a tempo indeterminato senza una selezione aperta agli esterni.

II. La nuova valutazione della *performance* (119/2026)

Il Capo I consta di 11 articoli (artt. 1-11) e interviene, per singole disposizioni puntuali, sul decreto legislativo n. 150 del 2009.

1. La valutazione partecipata (artt. 1, 2, 10)

La legge supera il modello della valutazione unidirezionale, affidata in via esclusiva al superiore gerarchico, e introduce due meccanismi ulteriori, ancorati rispettivamente agli artt. 2 e 10.

- **Collegi di dirigenti** (art. 10 → nuovo art. 12, l. 119/2026) → I dirigenti non sono più valutati esclusivamente dal proprio superiore gerarchico. Viene introdotto un sistema di **valutazione tra pari** tramite appositi collegi di dirigenti.

- **Coinvolgimento cittadini e utenti** → strumenti dedicati alla valutazione dei servizi ricevuti per dare apporto, con natura sussidiaria (fondamento dell'art. 2, comma 1-bis richiamato dall'art. 1, comma 2-ter.).

Ratio → contrastare l'autoreferenzialità degli uffici e garantire giudizi più oggettivi.

2. La rilevanza delle caratteristiche trasversali nella formazione (artt. 1 e 9)

Il raggiungimento dell'obiettivo numerico non è più sufficiente, da solo, per l'attribuzione del punteggio massimo.

La **scheda di valutazione** si arricchisce di due elementi ulteriori:

- le **caratteristiche trasversali**, introdotte dall'art. 9 nell'art. 9 del d.lgs. 150/2009 → la proattività, l'attitudine a superare schemi consolidati, la capacità realizzativa e di cooperazione, la velocità nel decidere, e, con riguardo specifico ai dirigenti, la capacità di costruire il lavoro di squadra e di valorizzare i collaboratori.

- la **formazione**, il cui rilievo ai fini della valutazione individuale discende dal comma 2-bis dell'art. 1 → il completamento degli obiettivi formativi assegnati diventa parametro di *performance*.

3. Il doppio sbarramento sulla premialità (art. 3)

Per garantire un effettivo collegamento tra merito e trattamento economico, l'art. 3, nel modificare l'art. 3 del d.lgs. 150/2009, fissa due tetti, tra loro concatenati.

Il primo tetto riguarda il **limite del 30 per cento** → i punteggi apicali, cioè i punteggi massimi, non trovano assegnazione per più del 30 per cento dei dipendenti valutati, all'interno di ogni categoria o qualifica.

Il secondo tetto riguarda il ***bonus di eccellenza***, riservato a non più del **20 per cento** di coloro che hanno già ottenuto le valutazioni apicali, una percentuale che, calcolata sul totale dei valutati, corrisponde al **6 per cento.**

Le economie generate dalla minore retribuzione di risultato dei dirigenti non premiati sono destinate **all'incremento delle risorse per la *performance* del personale non dirigenziale.**

4. Il doppio sbarramento sulla premialità (art. 3) - Schema

Totale dei valutati (100%)

30%
tetto massimo per cui può essere assegnato il punteggio apicale, per categoria o qualifica

20%
di questi ultimi, **riservato al bonus di eccellenza**
- Corrisponde al 6% del totale

5. Obiettivi oggettivi e correlati alle risorse reali (artt. 4, 5 e 8).

La riforma interviene direttamente sulla criticità rilevata dalla Corte dei conti.

L'**art. 4** aggiorna, in parallelo, il ciclo di gestione della *performance*, collocando entro **il primo trimestre** di ogni anno la definizione e l'assegnazione degli obiettivi e il loro collegamento con le risorse.

L'**art. 5**, nel modificare l'art. 5 del d.lgs. 150/2009, fissa i requisiti degli obiettivi, che devono essere: oggettivi, contingentati nel numero e correlati alle risorse effettivamente disponibili

L'**art. 8** precisa che il conseguimento degli obiettivi organizzativi, collegati ai bisogni della collettività, passa attraverso il miglioramento dell'efficienza dell'amministrazione e dei servizi resi agli utenti.

6. Parere dell'OIV sul *Sistema di misurazione e valutazione della performance (art. 7)*

- L'OIV formula una **proposta non vincolante di valutazione annuale dei dirigenti di vertice**, mentre la valutazione finale spetta all'**organo di indirizzo politico-amministrativo**.

  - **Nucleo/OIV → proposta tecnica**

  Organo di indirizzo politico-amministrativo → valutazione finale

- L'OIV diventa quindi un garante della qualità del processo: il suo compito è assicurarsi che le regole del gioco siano corrette, che i criteri usati siano oggettivi e che l'amministrazione utilizzi metodologie valide lungo tutto il ciclo della *performance*.

- Questo non significa che l'organo politico possa esprimere un giudizio fiduciario. La valutazione deve comunque restare ancorata a obiettivi, indicatori, risultati e regole del sistema.

7. La *performance* come chiave di accesso alla dirigenza

- La valutazione **non esaurisce la propria funzione nell'anno di riferimento**, ma diventa **titolo di accesso** alle nuove procedure di sviluppo di carriera disciplinate dal Capo II.

- La commissione di selezione, nell'ambito di tali procedure, analizza i risultati di *performance* conseguiti:
  - nei ***cinque anni precedenti*** per il personale senza elevata qualificazione;
  - nei **due anni precedenti** per il personale con elevata qualificazione

  e valuta le relazioni dettagliate predisposte dal dirigente sovraordinato ai sensi dell'art. 14 della stessa legge n. 119/2026.

III. Il nuovo accesso alla dirigenza (119/2026)

Gli articoli da 12 a 15 (Capo II) della l. 119/2026 intervengono sul decreto legislativo n. 165 del 2001, con un impatto diretto sull'accesso alla dirigenza, sullo sviluppo di carriera e sugli incarichi dirigenziali.

1. L'accesso alla dirigenza (art. 28)

L'**articolo 12** modifica l'**articolo 28** del decreto legislativo n. 165 del 2001:

- lo **«sviluppo di carriera»** entra espressamente tra le modalità ordinarie di accesso alla dirigenza di II fascia (art. 28, c. 1, lett. a);
- passaggio dal sistema previgente con percentuali fissate da fonti secondarie, entro minimi e massimi, a un sistema di **riserve rigidamente predeterminate dalla legge**;
- i posti si calcolano ora sulle **facoltà assunzionali autorizzate**, non più genericamente sui posti disponibili.

1. L'accesso alla dirigenza (art. 28) - Schema

Il sistema si articola ora su tre canali, questa volta con quote fissate dalla legge:

50%
corso-concorso selettivo SNA

20%
Concorso pubblico

30%
sviluppo di carriera del personale non dirigenziale interno

*Art. 28, c. 1, lett. a): lo **«sviluppo di carriera»** entra espressamente tra le modalità ordinarie di accesso alla dirigenza di II fascia.*

2. Lo sviluppo di carriera: i requisiti di accesso

Lo sviluppo di carriera non costituisce un automatismo, né una progressione riservata priva di selezione, infatti si compone di più fasi:

- Accedono alla selezione i dipendenti con **contratto a tempo indeterminato** presso l'amministrazione procedente, in possesso dei titoli di studio richiesti per l'accesso ordinario alla dirigenza, con un'anzianità alternativa:

Area dei funzionari → almeno 5 anni di servizio effettivo

Area elevata qualificazione → almeno 2 anni di servizio effettivo

La disciplina previgente richiedeva un'anzianità quinquennale generica nell'area dei funzionari, senza distinzione tra le due articolazioni professionali.

2.1 Lo sviluppo di carriera: la procedura in due fasi

Fase 1.

- **Prova scritta e prova orale** → si viene valutati a **commissioni indipendenti** composte da **7 membri** con diritto di voto (4 dirigenti interni appartenenti allo stesso ente che bandisce la procedura, 2 esperti esterni specializzati nella selezione e valutazione del personale,1 presidente, individuato in un dirigente generale proveniente da un'altra amministrazione).

- **Valutazione dei titoli**, della *performance* dell'ultimo quinquennio (o biennio) e colloquio esperienziale/attitudinale.

- Conferimento di un **incarico dirigenziale temporaneo** (durata massima 3 anni, rinnovabile una sola volta, previa valutazione favorevole della commissione sull'attività svolta).

Fase 2

- Periodo di esercizio effettivo della **durata minima di 4 anni** (periodo necessario per il conferimento definitivo dell'incarico)
- Immissione definitiva nei ruoli: consegue esclusivamente **all'esito favorevole della valutazione finale su risultati, obiettivi e capacità manageriali**.

2.2. Lo sviluppo di carriera: ambito applicativo per le regioni

L'**art. 28, comma 1, lett. c) aggiunge all'art. 28 d.lgs. 165/2001 il comma 1-novies**, che estende a regioni ed enti locali la **facoltà** di avvalersi delle nuove procedure di sviluppo di carriera con riferimento alla dirigenza corrispondente alla 2ª fascia.

*«1-novies. Le regioni e gli enti locali **possono avvalersi delle procedure** di cui ai commi da 1-ter a 1-octies, individuando i livelli dirigenziali ivi indicati **secondo i rispettivi ordinamenti**. Resta fermo che il dirigente sovraordinato al candidato, di cui al comma 1-sexies, deve essere individuato nel superiore gerarchico-funzionale del medesimo candidato»*

- **Condizioni applicative necessarie**

1. presenza della dirigenza → l'ente deve avere la dirigenza nel proprio ordinamento (gli enti privi ne restano esclusi).
2. posti disponibili → presenza di posti effettivi da coprire.
3. limite del 30% → l'istituto opera nei limiti del 30% delle facoltà assunzionali destinate allo sviluppo di carriera.

IV. Cenni sull'applicazione della l. 119/2026 in sede regionale

La Legge 2 luglio 2026, n. 119 **si applica alle regioni a statuto ordinario**, ma non è interamente di diretta applicazione, poiché la sua efficacia si esplica nei limiti e nel rispetto dei rispettivi ordinamenti autonomi.

Le regioni a statuto ordinario sono tenute ad attenersi ai principi generali introdotti dalla legge, ma devono farlo integrando e recependo tali criteri all'interno dei propri ordinamenti e tenendo conto delle proprie peculiarità.

Per quanto riguarda **la valutazione delle *performance*** (modifiche al d.lgs. 150/2009), le Regioni sono tenute a recepire i principi generali della riforma adeguando i propri Sistemi di Misurazione e Valutazione (SMVP) e i piani interni (PIAO), salvaguardando però la propria autonomia regolamentare → molte delle disposizioni, infatti, non scattano in modo automatico e identico a quanto previsto per le amministrazioni statali.

IV. Cenni sull'applicazione della l. 119/2026 in sede regionale

L'adeguamento non comporta riproduzione letterale del testo statale, in quanto la Regione individua soluzioni equivalenti, **conservando il nucleo del principio**: oggettività degli obiettivi, pluralità dei punti di osservazione, rilievo della formazione, valutazione del potenziale, corrispondenza tra punteggio e premio, differenziazione effettiva degli esiti.

Per il Capo II (accesso alla dirigenza) la tecnica è diversa: la legge 119/2026 prevede una facoltà espressa, **il comma 1-novies** dell'art. 28 d.lgs. 165/2001.



In sintesi, le novità della l. 119/2026 costituiscono principi cogenti e vincolanti per quanto riguarda la valutazione della *performance*, mentre **sono «norme di principio»** che comportano una **facoltà condizionata alle Regioni** per quanto riguarda l'accesso alla dirigenza.

Quindi, l'ente è libero di scegliere lo sviluppo di carriera, ma se ricorre a questa modalità di accesso alla dirigenza è tenuto a seguire le **stesse procedure rigorose** statali di cui all'art. 28.

IV. Cenni sull'applicazione della l. 119/2026 in sede regionale

Regioni a Statuto speciale

Il **Capo III** reca la **clausola di salvaguardia** (art. 16) → l'applicazione delle nuove disposizioni nelle Regioni a statuto speciale e nelle Province autonome di Trento e Bolzano è subordinata alla compatibilità con i rispettivi statuti speciali e con le relative norme di attuazione.

*«1. Le disposizioni della presente legge e quelle dei decreti legislativi emanati in attuazione della stessa **si applicano** nelle regioni a statuto speciale e nelle province autonome di Trento e di Bolzano **compatibilmente con i rispettivi statuti** e le relative norme di attuazione.»*

IV. Cenni sull'applicazione della l. 119/2026 in sede regionale

Esclusioni

Le nuove misure sull'accesso alla dirigenza **non si applicano** per gli enti locali che sono privi di qualifiche dirigenziali.

In queste realtà le funzioni apicali sono assegnate ai titolari di elevata qualificazione (EQ) o ai segretari comunali.

Di conseguenza, la disciplina sull'accesso alla dirigenza, le riserve del 30% per i concorsi interni e le fasce di merito dirigenziali non possono produrre effetti. Tali figure continuano a seguire la disciplina prevista dal Testo Unico degli Enti Locali (TUEL).

V. Sintesi e obiettivi per il futuro

In sintesi la l. 119/2026 si muove su due fronti:

Sul fronte della *performance*

- Responsabilizzazione dirigenziale;
- Non solo obiettivi numerici ma crescita professionale del personale
- miglioramento dell'organizzazione

Sul fronte dell'accesso alla dirigenza

- Nuovo canale di mobilità verticale: sviluppo di carriera
- Costruito come procedura selettiva con requisiti rigidi e valutazione concreta dell'operato, non come automatismo o stabilizzazione.

Per le regioni il lavoro dei prossimi mesi si concentrerà sulla verifica di adeguatezza degli propri atti interni al fine di apportare i cambiamenti introdotti dalla legge.