

**Riforma della Pubblica Amministrazione e ruolo del Segretario Comunale e Provinciale: Abolizione o Revisione del ruolo**

**Sala Consiglieri  
Via Maria Vittoria, 12 - Torino**

**ATTI DEL CONVEGNO**

**Andrea Matarazzo** Presidente Consiglio Nazionale UNSCP e Segretario Generale del Comune di Imperia:

Ringrazio i presenti, ringrazio i Segretari che partecipano a questo nostro convegno. Ringrazio anche gli amministratori comunali che vedo presenti in aula per l'interesse di venire per partecipare a questo nostro ritengo importante convegno. Naturalmente ringrazio l'organizzazione, ringrazio l'Amministrazione provinciale di Torino che è qui presente con l'Assessore al bilancio Antonio Marco D'Acri, con il nostro Segretario Generale Formichella che ci hanno concesso questa sala per poter organizzare questo nostro convegno. E' una giornata molto intensa, molto importante. Sul tavolo si sta discutendo al momento di questioni che ci toccano molto da vicino. Si parla della necessità o meno di continuare a mantenere questa figura, la figura del Segretario Comunale. Le vicende sono molto complesse e molto, molto delicate, ma noi naturalmente abbiamo fiducia che il Parlamento anche sfruttando i risultati e gli esiti di questi convegni che si vanno organizzando in Italia, perché noi probabilmente siamo i primi ad aver organizzato qui a Torino questo convegno, ma se ne faranno altri in tutta Italia, quindi noi immaginiamo e speriamo che in questo modo si possano offrire spunti di riflessione utili per arrivare poi alla fine ad avere delle leggi che anziché far scomparire la figura del Segretario Comunale che da secoli se posso dire è stata sempre al centro dell'attenzione, al centro dell'universo amministrativo dell'amministrazione locale, possa continuare ad offrire la sua collaborazione nell'interesse delle collettività comunali e provinciali. Io mi fermo qui. Ringrazio ancora tutti e passo la parola al dottor Formichella come padrone di casa e poi all'Assessore D'Acri.

**Giuseppe Formichella** Segretario Generale e Direttore Generale della Provincia di Torino:

Buongiorno a tutti. Solo due parole di saluto perché abbiamo tanti relatori. Un ringraziamento ovviamente ai colleghi per la presenza, un ringraziamento ai relatori che hanno offerto la loro disponibilità ad essere presenti a questo tavolo con Luca Costantini che è l'organizzatore della giornata. Ecco, lui mi aveva chiesto la disponibilità di una sala in Provincia e lo abbiamo fatto volentieri perché parlare di riforme delle autonomie locali, partendo dalla Provincia che è in questo momento è al centro della trasformazione in città metropolitana, nel bene o nel male, con le conseguenze che vedremo, ci sembrava una sede giusta per avviare questa riflessione sul cambiamento. E' chiaro che il tema sarà quello dei Segretari comunali e noi lo viviamo sulla nostra pelle. Io direi che, non siamo qui per rivendicare o recriminare, siamo qui per ragionare insieme. E se la nostra voce venisse ascoltata come si deve a livello nazionale, a livello

del legislatore che gestisce le modifiche, probabilmente avrebbe una dignità diversa da come normalmente invece viene nei rapporti considerata. I lavori di questa mattina li registreremo, faremo poi degli atti del convegno che con Luca metteremo sul sito e li faremo arrivare speriamo nei luoghi dove possono essere considerati e presi in considerazione. Io vi ringrazio e auguro buon lavoro. Porto i saluti del Presidente Avetta ma lo farà meglio di me l'Assessore, che oggi è a Roma e quindi è ben lieto di salutarci questa sera.

**Antonio Marco D'Acri** Assessore Provincia Torino:

Da parte mia un saluto innanzitutto. Ringrazio della parola e dell'invito. E' un piacere ospitarvi non solo in questa sala ma in questo palazzo e da questo punto di vista segnalo che ci fa piacere alla fine di questa nostra giornata di studio e di riflessione, offrirvi la possibilità di visitare il palazzo con il nostro massimo esperto di questo palazzo, Paolo Vinai, che è un nostro funzionario. Come sapete, anche nelle stagioni di riforma per ripensare ai, riscoprire i luoghi che hanno contribuito alla nascita di questo Paese, questo è stato uno dei palazzi che ha rappresentato il quadrilatero risorgimentale, un punto di riferimento soprattutto per le ambasciate...qui ci fu la residenza di Sir James Hudson che fu ambasciatore d'Inghilterra presso il regno sabauda e che fu definito dagli inglesi più italiano degli italiani, quindi fu uno dei motivi di protezione della spedizione dei Mille che probabilmente senza i bastimenti inglesi avrebbe avuto più difficoltà a raggiungere il Meridione. Ma questa è una parentesi, è una delle parentesi che vi racconterò Paolo Vinai in occasione della visita. Credo che sia necessario registrarsi, quindi magari in pausa avrete la possibilità per chi avrà del tempo alla fine di visitare il palazzo. E' una bella scoperta, vi assicuro, da parte di chi in questi anni lo ha vissuto. Trenta minuti di visita, sappiamo dei vostri impegni. Qualche riflessione sul tema di oggi. Io mi rendo conto e lo abbiamo vissuto anche come Provincia che la stagione che stiamo vivendo è una stagione che rischia di subire una sorta di ansia riformista, probabilmente figlia di troppi anni, di una stagione fin troppo lunga di immobilismo istituzionale. Questa invece è una stagione nella quale è evidente la volontà come dire di modificare il sistema, di ridurre i livelli di governo, in qualche modo anche sulle funzioni è una riflessione complessa che ora stiamo vivendo. E' evidente che su questo gli ultimi impianti legislativi in qualche modo hanno messo al centro anche la riforma della pubblica amministrazione. Si parla in qualche modo anche di una flessibilità della stessa e devo dire, annunciando...il Segretario credo abbia voluto invitarmi per il mio dichiarato tifo per la funzione dei Segretari...anticipo l'esito della mia riflessione, ma è evidente che in qualche modo negli anni la modifica delle figure dirigenziali ha innescato una contraddizione fra sistema pubblico e privato. In qualche modo qualche elemento di riflessione sulla politica va fatto, sul livello di responsabilità oggettiva delle istituzioni, comparata nel sistema pubblico, nel sistema dirigenziale, con i meccanismi in qualche modo di non flessibilità degli stessi. E questo negli anni e va verificato come elemento senza partire dal quale è complicato pensare a qual è la riflessione del legislatore oggi, ha innescato dei meccanismi complessi di dialogo fra il sistema politico e il sistema amministrativo delle nostre istituzioni, in qualche modo tra la politica e la struttura delle amministrazioni. E' evidente quindi che nel passaggio di maggiore responsabilità della classe dirigente, gli elementi di flessibilità non innescati hanno in

qualche modo generato una situazione complessa, che nella fase di riforma dei livelli istituzionali e nella fase di riforma anche delle funzioni e del perimetro di intervento statale, ha determinato a nostro parere anche una qualche rigidità del sistema che in qualche modo il legislatore vuole superare. Quindi arrivo alla posizione del tifo, è però evidente dal mio punto di vista e dal nostro punto di vista, di chi ha amministrato negli enti locali, che questa flessibilità ha un precedente in fondo, ha un precedente di capacità di flessibilità, competenza e garanzia di funzione, che è quella che il Segretario Comunale e Provinciale rappresenta, la capacità di avere in qualche modo una garanzia di competenza di legge, verificata anche attraverso l'istituzione di enti appositi, dall'altra in qualche modo la flessibilità per l'amministratore di poter selezionare all'avvio del proprio mandato elettorale in qualche modo una figura che più sia vicina al proprio modo di intendere e sentire del mandato amministrativo, che a mio parere invece è ancora fondamentale se davvero l'indirizzo del legislatore è quello di rendere più flessibili invece altri tipi di categorie che nelle istituzioni lavorano. Da questo punto di vista sono quindi molto preoccupato. Le ansie riformiste le vedo comunque figlie di periodi troppo lunghi di calcificazione dello status quo, quindi questo non lo vedo in contraddizione e suggerisco in qualche modo come il Segretario Formichella diceva in maniera molto lucida, di non contrapporre una posizione che invece è di merito con una posizione di metodo che altri hanno voluto utilizzare, quella invece del completo stato direi di negazione della necessità del nostro Paese di riaffrontare la propria struttura oggi da un punto di vista di efficienza e costi, probabilmente da affrontare nella complessità della situazione anche dei bilanci pubblici che abbiamo. In tutto questo invece secondo me la figura del Segretario Comunale e Provinciale, come è costruita oggi, secondo me aiuta questo percorso, non è un ostacolo, anzi credo che tutti gli elementi di maggiore verifica, di riorganizzazione, di semplificazione del sistema possono funzionare soltanto se alimentano alcuni elementi di grande ancoraggio della riforma. Altrimenti il rischio è quello di una anarchia complessa che non tutte le classi politiche sono in grado di gestire autonomamente senza a mio parere anche una verifica di norma, una verifica di competenza e di complessità in qualche modo dovremo affrontare. Da questo punto di vista può darsi, faccio una battuta, che anche le esperienze umane dei singoli continuo molto [...] delle norme, può darsi che nella mia esperienza amministrativa l'incrocio con la figura del Segretario Comunale e Provinciale sia sempre stata positiva...credo che l'accompagnamento anche ad un mandato elettorale di figure che siano in grado non soltanto di insegnare il limite della norma ma di accompagnare nell'interpretazione della stessa, nei limiti della legge, nell'ottenimento dei risultati, sia un elemento che solo la figura del Segretario Comunale così come è costruita oggi è in grado di garantire. Dubito che in un sistema più flessibile e che selezioni anche esternamente la figura di vertice amministrativo, ecco quel controllo di legge, quella verifica di trasparenza che il legislatore vuole affermare in maniera ancora più forte, sia verificabile realisticamente. Quindi da questo punto di vista il mio suggerimento mira oltre come dire a far comprendere e a sfruttare se posso usare questo termine tutti quei parlamentari che invece conoscono molto bene la figura del Segretario Comunale e la apprezzano, utilizzate il dialogo con loro e poi comprendete che non si è ostacolo a un percorso di modifica dello status quo ma che si è ancora perché questo possa capitare senza sbattere troppo spesso su ostacoli che a grande velocità si rischia di prendere. L'ho fatta troppo lunga, mi pare però da parte mia un dovere anzitutto sottolineare la figura, la garanzia e l'apprezzamento del lavoro che

in questi anni abbiamo incrociato dei nostri Segretari Comunali e vi auguro davvero un buon lavoro. E da parte nostra, almeno di questa amministrazione, considerateci a disposizione per trasmettere, sostenere e dialogare con tutte quelle figure che affronteranno nei prossimi mesi questa riforma nella sua promozione. Buon lavoro a tutti e arrivederci.

**Andrea Matarazzo** Presidente Consiglio Nazionale UNSCP e Segretario Generale Del Comune di Imperia:

Grazie molte. Le parole dell'Assessore sono confortanti, sono di stimolo perché ci aiutano a pensare tutti.

Effettivamente sono tanti gli amministratori che apprezzano il lavoro del Segretario Comunale. Ripeto, queste parole ci confortano e ci fanno pensare. Adesso prima di dare la parola al professor Sergio Foà e al professor Leonardo Falduto mi sembrava che volesse intervenire Franca Biglio che è il Presidente nazionale dell'Associazione nazionale dei piccoli Comuni d'Italia e Sindaco di Marsaglia e ci proporrà evidentemente la sua testimonianza, la testimonianza di una persona che fa battaglie a favore devo dire dei Segretari comunali da una vita. Io la ricordo da sempre in prima linea a difendere il ruolo e la passione dei Segretari Comunali. Grazie.

**Franca Biglio** Presidente ANPCI e Sindaco del Comune di Marsaglia:

Grazie a voi di questa importante opportunità. Vi ringrazio per questa giornata di studio e riflessione, ma io non devo riflettere più. Io sono qui non per riflettere, ma per esprimere tutta la mia profonda indignazione per una riforma vergognosa che vede i Segretari Comunali coinvolti in prima persona. Intanto, voglio salutare...aprofitto, un saluto caro a voi ma anche il referente dell'Associazione nazionale dei piccoli Comuni per la provincia di Torino, Sindaco di Bollengo, Luigi Ricca. Due aspetti, piccoli Comuni, figura del Segretario. I piccoli Comuni, tutti i Comuni in generale ormai sono in ginocchio, ma i piccoli Comuni sono quelli che soffrono di più. Soffrono di più per una serie di normative scellerate che ne stanno decretando la fine, la morte. Ma attenzione, non si tratta di una morte improvvisa, si tratta di una morte premeditata...fortemente voluta, inizia con la legge 142 del '90, piano piano, in modo subdolo, per arrivare ai giorni nostri...premeditata, addirittura preannunciata, con azioni di una certa consapevolezza. Sapere dove si vuole arrivare quindi, l'obiettivo finale è conoscitissimo e portate avanti con una supponenza, con un'arroganza tale da fare impressione, sostenute da considerazioni economiche ragionistiche di nessuna attendibilità. L'Italia sta andando avanti così. Niente e più attendibile e noi subiamo. Stiamo vivendo in un periodo in cui le normative nascono come i funghi quando piove tanto. C'è un modo di legiferare schizofrenico, che ci mette in grande difficoltà e la figura del Segretario è importantissima in questo, perché non ci capiamo più nulla. Pensate che soltanto in materia di appalti, tanto per fare un esempio, di appalti pubblici, dal 2006 ad oggi sono state apportate modifiche legislative, una ogni 35 giorni. Quindi possiamo fare il nostro calcolo. Senza contare le 491 norme tributarie dal 2008 a oggi, senza parlare dei nuovi adempimenti, 50 nuovi adempimenti della pubblica

amministrazione in questi ultimi due anni. Eppure i piccoli Comuni, oramai lo sanno tutti, è una consapevolezza chiara, ma non viene dichiarata in modo aperto, i piccoli Comuni sono davvero una risorsa. Non lasciatevelo dire da un Sindaco di un piccolissimo Comune, quindi io mi ritengo...ciao Giovanni Monchiero, aiutaci, noi abbiamo bisogno che in questa nostra battaglia che include l'atto Senato 1577, altra riforma scellerata...abbiamo bisogno dell'aiuto incondizionato dei nostri parlamentari, nazionali, regionali compresi, indipendentemente dalla loro collocazione politica. Perché questa è una battaglia del territorio, è la battaglia dell'Italia intera, la battaglia del territorio, dei Comuni in generale, dei piccoli Comuni in particolare. Stavo dicendo le difficoltà che stiamo vivendo, ma la difficoltà più grande è...stavo dicendo, i piccoli Comuni sono una grande risorsa eppure siamo i più penalizzati. Con le Province...pensate che le Province incidono sulla spesa pubblica dell'1,27% e sono le prime ad essere state svuotate. Ma ne stiamo già verificando i primi problemi pagando le prime conseguenze, i primi nodi stanno venendo al pettine. E guardate che dopo tanti anni di battaglie...vi dico una cosa bruttissima, ma da un lato ne sono contenta. Sono contenta perché l'opinione pubblica non ha ancora percepito in modo reale la difficoltà che stiamo vivendo. Devono toccare con mano. Solo quando sono toccati personalmente si rendono conto delle difficoltà. Noi stiamo pagando la legge 56, con le Province e voi per adesso, la riforma della PA. Non ci sono parole, perché io poi quando vado a cercare i termini non vado a prenderli dal vocabolario, li tiro fuori dal cuore e allora sono abbastanza forti. La 56, che prevede per i piccoli Comuni le unioni obbligatorie, le convenzioni sono soltanto un optional...le unioni obbligatorie, che, non lo diciamo solo noi, costano di più. Eppure vengono finanziate e incentivate...mentre le convenzioni, elastiche, snelle, a costo zero, devono ridurre la spesa del 5%. Qui c'è qualcosa che non funziona....Come non funziona nella riforma della pubblica amministrazione...non mi voglio dilungare negli aspetti generali, ma nell'aspetto che ci interessa di più, la figura del Segretario. Perché come la vivo io personalmente ma come la vivono anche i nostri colleghi Sindaci dei piccoli Comuni, la figura del Segretario è una figura indispensabile. Il Sindaco di un piccolo Comune, ma così con gli altri ripeto, ma io parlo per la mia esperienza, ha bisogno di una figura che sia preparata, professionale, capace...è il Consigliere personale del Sindaco, nel quale il Sindaco ripone la sua più totale fiducia. E' una persona che non solo sa dirigere...attorno al quale ruota tutta l'attività amministrativa, ma è una persona che nei piccoli Comuni è capace di rimboccarsi le maniche esattamente come il Sindaco e fare lavori anche a livello manuale, di tipo quindi concreto. Sto dicendo troppo per quanto riguarda i Segretari? Mi pare che sia giusto, vero? E' vero che è così? Io mi sento un po' in difficoltà oggi a esprimere i miei concetti di fronte ad una platea tale di tecnici specializzati e bravi. Io sono una di quelle persone che ha estremamente bisogno del suo Segretario, ma penso che tutti i piccoli Comuni si esprimano così in questo modo nei vostri confronti. Per cui la figura del Segretario è essenziale, pensare di abolirla per noi è una cosa inaccettabile. E' una figura che si è specializzata, che è stata formata, voluta, dal Ministero dell'interno, attraverso anni, anni, anni di studio, attraverso concorsi difficili e selettivi e poi un'esperienza acquisita soprattutto sul campo. Io vorrei sapere quanti sono i Segretari che come primo incarico non hanno avuto un piccolo Comune, magari anche di montagna, dove veramente hanno preso contatto con una realtà difficile e però preparatoria. A questo punto....sentivo che qualcuno aggiungeva qualcosa...nel momento in cui si interloquisce, vuol dire che c'è una sintonia tale tra Sindaci,

amministratori dei piccoli Comuni e Segretari che va al di là di ogni possibile pensiero di cancellare una figura del genere. Ma solo chi ha una mente distorta, solo chi non conosce il territorio italiano o non lo vuole conoscere, può sognarsi...perché io credo che ormai queste grandi menti eccelse solo di notte quando hanno gli incubi, esprimono pensieri del genere....Allora noi a questo punto, come Sindaci dei piccoli Comuni, che siamo assurti a ruoli particolarissimi...Noi oggi siamo i parafulmini per tutto e per tutti. Noi siamo gli esattori delle imposte immobiliari per conto dello Stato, siamo le succursali dei vari Ministeri e oggi dobbiamo...di più, siamo anche i burattini, perché ormai dovete sapere ...il teatro dei burattini lo avete ben presente, i fili che guidano...Noi siamo quei burattini ormai con possibilità però di indossare la fascia tricolore. Ma noi non siamo i Sindaci taglianastri, noi siamo i Sindaci capaci di operare sul territorio a livello di sgombero neve, a livello...io questo lavoro non lo faccio, ma i miei Assessori, il Vicesindaco sì...ma che faccio ad esempio io? L'assistente sociale, il giudice di pace, l'ingegnere, ho imparato a fare l'ingegnere, il tecnico, il geometra...mi sposto solo nei vari uffici. Un dipendente solo, però c'è l'ufficio del Segretario, vado là quando il Segretario non c'è e devo vedere qualcosa che riguarda lui. Ufficio tecnico, vado là quando devo vedere le pratiche edilizie. Ma non c'è scritto sotto chi entra in quei vari uffici e cioè sempre e solo la stessa persona e cioè l'amministratore. Ora però, di voler assumere un altro ruolo, che è quello più vergognoso di commissari liquidatori dei Segretari, no, noi questo ruolo non lo vogliamo, non lo accettiamo, non lo accettiamo, lo contestiamo nel modo più forte. Questa è una battaglia che dobbiamo cari Segretari e onorevoli, l'ho già detto, combattere insieme, perché si tratta di salvare un Paese oramai in ginocchio. Abbiamo un primato solo ormai in Italia, le tasse più alte del mondo, 53,2%. Basta riforme. Qui abbiamo Monchiero, non vedo altri...Giovanni, noi chiediamo una cosa, lo so che tu fai tutto quello che puoi, ma è difficile fare...Ma noi vorremmo una cosa sola, che non si facesse per almeno un anno niente. Paghiamo i nostri parlamentari, i nostri Consiglieri regionali, a suon di quattrini, tutto quello che vogliono...state fermi, andate in vacanza, non fate più nessuna norma, perché ogni norma che state producendo aumenta la confusione, quando noi abbiamo bisogno di una cosa sola, la semplificazione. Segretari, noi questa battaglia ve la dobbiamo, ve la dobbiamo per la riconoscenza e la stima che abbiamo nei vostri confronti. Ma consentitemi adesso una nota personale. Io la devo con la mia associazione in modo particolare ad una persona che mi è stata vicino in modo...con un'abnegazione incredibile, con una passione unica, tipica un pochino dei Sindaci dei piccoli Comuni, che si è speso fino all'inverosimile, con l'aiuto anche di un altro Segretario che è qui, Ciro Mennella, per portare avanti tutte le battaglie dell'associazione dei piccoli Comuni, a titolo gratuito. E' una persona alla quale devo molto, alla quale sono riconoscente e con lui e con voi questa battaglia la dobbiamo condurre, dottor Vito Burgio.

**Andrea Matarazzo** Presidente Consiglio Nazionale UNSCP e Segretario Generale Del Comune di Imperia:

Noi non possiamo che ringraziare Franca Biglio per il suo intervento appassionante, per le sue parole straordinariamente belle nei confronti della figura del Segretario Comunale in generale ed in particolare nei confronti del nostro collega Vito Burgio, che è presente qui con noi. Certo, la riflessione un po' amara può essere quella che insomma, se il

Segretario Comunale è così utile e così importante, naturalmente soprattutto nei piccoli Comuni, non si capisce proprio perché il Parlamento...diciamo, il Governo, voglia abolire a tutti i costi questa figura. Naturalmente noi abbiamo fiducia, confidiamo nel lavoro che potranno fare gli onorevoli, i parlamentari, in Parlamento, per cercare di evidentemente raddrizzare una direzione che non ci vede per nulla favorevoli. Colgo l'occasione per salutare l'onorevole Giovanni Monchiero che è qui presente con noi e ne approfitto anch'io per salutare Sergio Ricca, Sindaco di Bollengo. Grazie per la vostra presenza. Adesso darei la parola al professore di diritto amministrativo presso l'Università di Torino...allora darei la parola al professor Leonardo Falduto che è conosciuto da molti di noi, che è professore di economia aziendale presso l'Università del Piemonte Orientale ed è stato anche Direttore Generale un po' di anni fa nel Comune di Savona, quindi conosce molto, molto bene la nostra realtà e conosce anche molto, molto bene il ruolo e la funzione dei Segretari Comunali. Prego, professore.

**Leonardo Falduto** Professore Associato economia aziendale – già Direttore Generale del Comune di Savona :

Due riflessioni in premessa. Innanzitutto la solidarietà, lo dico sinceramente perché almeno con qualcuno ci conosciamo da tempo, con altri da minor tempo ma sicuramente diciamo, le premesse rispetto al tema di cui stiamo discutendo sono premesse che a mio avviso da collega dipendente di un'altra pubblica amministrazione, l'Università, la mia è quella del Piemonte Orientale, mi sembra spontaneo ma anche doveroso dover esprimere. Quindi considero che sia importante contrapporre delle proposte a un processo un po' frettoloso, avviato in maniera un po' frettolosa e quindi superficiale di.... Ciò che dirò in questo quarto d'ora lo dirò un po' come studioso e un po' come esperto, studioso immeritamento ma un professore universitario se non fosse anche curioso non dovrebbe ricoprire quella cattedra. Quindi avevo scritto un po' di cose, avendo sperimentato un po' di cose. E da esperto anche qui con la e minuscola, perché...ha fatto bene a ricordarlo il dottor Matarazzo, quando ero giovane, mi fu proposta l'opportunità di fare il Direttore Generale al Comune di Savona e io quindi ho svolto un'esperienza che potrebbe essere in questa riflessione anche una delle possibili cause di necessità di riforma del Segretario Generale, cioè il dualismo, la presenza di una seconda funzione, che è stata sappiamo recentemente ridimensionata notevolmente, in termini di possibilità per gli enti di individuarla. Esperienza che quindi ha condizionato e condiziona ciò che vi dico, ma che nacque scegliendo prima il City manager e poi il Segretario Generale, cioè scegliendo...non è proprio una supremazia, ma individuando un Segretario Generale che avesse caratteristiche in grado di abbinarsi a quello che abbiamo scelto come City manager. Poi ho relazioni personali che mi condizionano in quello che vi sto per dire e quindi di stima, di amicizia nata sul lavoro ma anche [...]. Però traggo spunto dalle considerazioni che faceva presente l'associazione dei piccoli Comuni, che ha prima esternato. E innanzitutto se io dovessi rappresentare ciò che avrebbe dovuto essere e ciò che potrebbe essere il dirigente apicale di un ente che per adesso immaginiamo grande o piccolo ma sappiamo che non è la stessa cosa e quindi sarebbe necessario sviluppare...Io immaginerei, uso le parole che dicevo chi mi ha preceduto ha esternato, che da una parte c'è un'attività del Segretario finalizzata ad istruire correttamente l'attività amministrativa complessiva

dell'ente. Non stiamo sottilizzando. Io non voglio essere grossolano, ma dico, da una parte io conosco il Segretario come quello che garantisce che un'attività complessiva dell'ente correttamente sia istruita, perché in maniera semplice che alle scadenze si sia puntuali e che nei contenuti degli atti e nella forma non vi siano possibilità di eccepire, quindi incagli nel percorso. Dall'altra parte però...non cito il 97, il 108, insomma le fonti normative che i lavori che sono stati presentati anche in Commissione al Senato hanno sicuramente ripreso...dall'altra parte però dico, ma questa attività esaurisce il compito di direzione generale della struttura, che nel 97 si esplicita nel termine sovrintendente allo svolgimento, ne coordina l'attività e che condizione di direzione generale significa anche attuazione di indirizzi e di obiettivi? Evidentemente no, è qui il problema che a mio avviso lascia spunti perché qualcuno, magari frettolosamente, speriamo maggiormente con un'analisi riflettuta, dovrà fare...cioè io penso di dire, con tutto il bene che posso volere anche personalmente ad alcuni Segretari, che l'essersi concentrati eccessivamente sull'istruzione corretta dell'attività amministrativa generale dell'ente, abbia dimostrato la loro inesistenza in termini di vertice della burocrazia. E solo residualmente...non sono massimalista, sto facendo uno spunto di riflessione mia personale, basato sull'esperienza anche di studio, è che soltanto marginalmente, cioè quando il tempo e le energie ci permettevano di occuparci anche della sovrintendenza generale della struttura e del coordinamento dei dirigenti, ci siamo occupati di quest'altra cosa. Ovviamente qui c'è da distinguere tra grandi e piccoli enti in termini di questo tipo di assorbimento prioritario dell'una o dell'altra impostazione. Queste premesse di partenza e poi il breve svolgimento che farò nel mio intervento, sono parte integrante della deliberazione, cioè di ciò che io vi vado a dire. Perché se noi guardiamo nel resto del mondo occidentale e tutte le riforme, anche quelle un po' frettolose prima o poi hanno bisogno di avere un fondamento su ciò che comparabilmente con noi e sistemi simili di public administration, se noi guardiamo quindi attorno a noi, nel resto del mondo occidentale, che ha ispirato tantissimo le riforme nella pubblica amministrazione recenti. Tutto il sistema del decreto legislativo 150 che è in fase di revisione verso il regolamento, ma non la dovrei dire questa cosa, perché dovrebbe uscire...però tutto questo ancorché in fase di revisione, è un sistema che affonda le sue radici nel mondo anglosassone. Io non sto dicendo che è giusto ispirarsi al mondo anglosassone, dico, siccome qualcuno prima o poi qualcuno si ispira, anche se adesso magari non hanno ancora avuto il tempo di trovare i riferimenti che diano fondamento al processo di revisione che è cambiato negli esempi che [...]...è opportuno andare a vedere in altri luoghi cosa stanno facendo e quindi in termini di innovazione quanto è possibile importarla ragionevolmente. Con l'aggravante rispetto a questa necessità per contrastare in maniera come dire logica eventualmente le prime proposte, che è quella del fatto che mentre i processi di riforma che abbiamo visto in questi anni erano o sono stati parziali o non comprensivi, la volontà di questo processo di riforma dell'attuale Governo è radicale. Quindi io non mi gingillerei immaginando che tanto per riorganizzare il tutto ci sarebbero tante e tali necessità di interventi che ci impiegherebbero due, tre, quattro anni e quindi si andrebbe prima a votare. Ritengo che l'impostazione radicale della revisione che l'attuale Governo ha indicato permetta anche di immaginare che effettivamente ci sia un approccio più rivoluzionario e più massivo di riforma rispetto a quello che dalla Bassanini in avanti noi abbiamo vissuto, che è stato così importante ma che rispetto all'impostazione che si sta dando in questa tranche, in questa ondata, in questo step, è al confronto di questo step quello di allora

molto minimale, molto raccolto, molto mirato. Cioè come dire, in maniera diversa, non illudiamoci che siccome il mondo anglosassone è tanto diverso, sia inattuabile individuare una dirigenza apicale chiamata city manager a cui possono appartenere i Segretari Generali, perché questo necessiterebbe di un combinato disposto di altre riforme su altre norme, perché quel combinato disposto magari a colpi di decreto rischia di arrivare. Quindi non possiamo pensare che si areni rispetto all'impossibilità di creare un corpus unitario normativo riformato, per il tempo che è scarso, per la mancata volontà, perché ritengo che non sia questa l'unica arma che noi possiamo avere. Quindi a mio avviso andare a vedere cosa fanno nel mondo più moderno rispetto alla pubblica amministrazione...ovviamente i 150 anni passati di vostra storia, è inutile che li ricordi...mi auguro di avere altri 150 anni di storia ma dovrei avere degli ingredienti che mi permetteranno di avere [...]. Non a caso [...]. Quindi non è importante questo, ma farvi comprendere come dovrete essere posizionati. In quel mondo, a cui è necessario trarre ispirazione, non per farlo ovviamente, non per applicarlo immediatamente senza i necessari trattamenti, è pensabile, e non esiste, l'assenza della figura apicale, cioè non esiste un ente nelle pubbliche amministrazioni moderne che non abbia al vertice un general manager, chiamiamolo all'inglese così non ci sbagliamo...non perché è giusto dirlo ma perché secondo me identifichiamo un concetto che non è un dirigente apicale, Segretario, non entriamo nel gineceo e probabilmente anche sindacale [...] che rispecchia ma non necessariamente io devo rappresentare qui. Quindi qualunque pubblica amministrazione, qualunque ente di una certa medio alta complessità, al vertice nella burocrazia ha un soggetto che fa il general manager. Quel soggetto che fa il general manager non è affogato, annegato, risucchiato nell'istituzione del progetto di riferimento amministrativo complessivo dell'ente. E' preoccupato di offrire un'organizzazione il più possibile funzionale a raggiungere gli obiettivi che quell'amministrazione con un indirizzo programmatico di mandato, con un coinvolgimento frequente della cittadinanza si è data, sulla base della quale il Sindaco ha raccolto i voti e che eventualmente mantiene se dovesse farlo. Cioè, il general manager è uno che tiene il motore della macchina funzionante perché chiunque si vada a sedere lì riesca a guidare al meglio e raggiungere gli obiettivi che si è prefissato. E' il capo dei meccanici dell'officina. Poi se arriverà un buon pilota, deciderà su quel circuito far girare quella macchina, sa che ha una macchina che è stata creata nelle condizioni ideali da uno bravo a creare, a congegnare, a progettare, a riprogettare, ad adattare quella macchina, carrozzeria e motore. A me piacciono le metafore perché rendono le idee. Da questo punto di vista quindi il pensare che, come vedremo con il collega Foà a cui darò la parola dopo, che nei piccoli Comuni è ancora prevista una figura apicale che però per giustificarsi ha bisogno di avere un numero minimo di abitanti...questo è superato dal fatto che quando ci si metterà un po' di testa ed è chiaro che la fretta non aiuta a far nascere bene i gattini, che ci vedono ma nascono ciechi...ed è ovvio che diventa difficile...ovvio non è nulla, ma mi sentirei di dire che è abbastanza ovvio pensare che a capo di qualunque pubblica amministrazione locale ci sarà indicato in una modifica di quel DL un soggetto, chiamato in una maniera magari diversa da quella attuale, ma un soggetto. Il problema è che, a mio avviso, quel soggetto deve impadronirsi, o perché qualcuno [...] o perché si è informato o perché qualcuno gli dà anche questo tipo diciamo di spinta, deve impadronirsi di logiche che io non ho visto diffusamente presenti nei colleghi in questi anni di esperienza, che sono quelle di direzione generale di quell'ente e che sono squisitamente legate non alla competenza

giuridico legislativa normativa ma squisitamente legate alla capacità un po' taumaturgica dell'organizzazione. Ed è ovviamente necessario che perché questa identità che si chiamerà in una certa maniera, possa essere rappresentata utilmente da qualcuno, si faccia tesoro degli errori eventualmente commessi nel passato. Io nel 2009 feci uno studio pubblicato su Azienda Italia con riferimento alle Province italiane e in riferimento al fatto che fosse o meno presente la funzione di direzione generale o il ruolo di direttore generale. Qualcuno magari se lo ricorda questo studio. Allora, su 69 Province che avevano risposto, quindi quasi la metà, un buon numero di risposte, 50 avevano individuato la direzione generale. Di queste 50, 31 avevano individuato specificamente il ruolo di direttore generale e le altre 19 avevano assegnato le funzioni al Segretario Generale. L'analisi che avevamo fatto successivamente, volta ad individuare uno dei difetti della normativa su questo aspetto, di questi 19 Segretari con funzioni di direzione generale, di questi 31 direttori generali, solo un terzo svolgeva solo la funzione di Segretario Generale e quindi l'incarico di direzione generale o solo un terzo dei direttori generali svolgeva solo incarichi di direzione generale. Due terzi dei Segretari con incarico di funzione e dei direttori [...] scelti, svolgeva anche funzioni ulteriore di direzione, quindi dirigenziali. Due terzi quindi dei direttori sic et simpliciter o dei Segretari con funzioni di direzione svolgeva funzioni dirigenziali. Questo è uno dei primi problemi di cui voi onestamente dovrete rendervi conto, che determina un presupposto della reale utilità della funzione di Segretario Generale. Perché se nelle Province...non stiamo parlando di enti...enti di dimensioni medio grandi, che si tratti di Segretario di direzione generale, non è mai stata sempre volta puramente alla funzione di direzione generale, ma in due terzi dei casi sono state aggiunte funzioni, chi è poi interessato lo lascio qua...le funzioni sono elencate anche tutte perché chi ha risposto dei Segretari e dei direttori aveva anche la domanda per rispondere che richiedeva, quali funzioni di direzione dirigenziale vi sono state attribuite? E quindi c'è un'elencazione. Alcune sono tipicamente di staff e ci potrebbero stare, controllo di gestione, supporto al difensore civico...ce ne sono altre che sono direzione del servizio agricoltura, direzione dei servizi finanziari, direzione del provveditorato e dell'economato, direzione al lavoro e formazione. Non era necessario che arrivasse o il sistema dei controlli o la 190 per rendere incompatibile la gestione di pezzi dell'ente, quindi l'esercizio delle funzioni dirigenziali con il reale lavoro del Segretario Generale, perché è facile pensare che se io riesco da Segretario Generale con l'incarico di direzione generale in più a svolgere anche ruoli dirigenziali, vuol dire che ho del gran tempo a disposizione. Quindi probabilmente se l'ente non assegnasse questo tipo di funzioni, potrebbe immaginare di avere bisogno di mezzo Segretario, di un terzo di Segretario...Le cose ovviamente hanno bisogno di essere lette sempre anche al contrario, quindi, come elementi...E la temporaneità e l'eccezionalità che il vostro contratto diciamo prevede per poter assegnare a voi delle funzioni dirigenziali, è chiaro che...non parlo a voi direttamente ma per ciò che ho potuto constatare in questi 20 anni di esperienza in questo ambito...io non ritengo che sia sempre stata esattamente riscontrata. Il problema qual è? Lo dico non per accentuare nei confronti di nessuno le critiche...è che noi abbiamo confuso la disponibilità ad assumere funzioni dirigenziali per colmare lacune delle amministrazioni, con la come dire indispensabilità di persone e del ruolo. E questo con gli amministratori e con i politici è un errore evidentemente...lo dico con il senno di poi, di cui sono piene le fosse, ma che evidentemente noi su questo dobbiamo fare autocritica e probabilmente nel procedere alla proposta di revisione, non

di abolizione del ruolo, dobbiamo tener conto di questo tipo di errore. Finisco esattamente velocemente dicendo, ma io come me lo sarei immaginato o me lo immaginerei un general manager...adesso che venga da un albo o che venga da un album, questo è relativo...Ma me lo sarei immaginato con capacità di programmazione finanziaria e gestionale, cioè io mi sarei immaginato che il Segretario non sia solo quello che venga attorno al tavolo, con il responsabile del servizio finanziario, i responsabili degli altri uffici, insieme agli Assessori o all'Assessore per tentare una mediazione per riuscire ad arrivare entro la scadenza giusta a portare in Commissione, in Giunta e poi istruire...perché da questo punto di vista stiamo istruendo correttamente l'atto amministrativo come dicevo prima, ma non ho diretto i dirigenti, non ho tentato di capire la congruità delle proposte...E quindi ho svolto soltanto un ruolo di grand commis, che non è da sottovalutare, ma che nel momento dove siamo unicamente dei grand commis, è chiaro che rischia di essere inutile. Perché io mi immagino che in quella riforma ci possa anche essere scritto che c'è un Assessore delegato al programma di governo, che si occupa di istruire gli atti correttamente e che quindi ha un ruolo di garante del fatto che l'iter sia svolto correttamente e nelle tempistiche. E questo ruolo di battitore del tempo, di coordinamento rispetto all'istruzione degli atti, non sia più di uno della struttura ma sia uno della squadra di governo, della squadra della Giunta. Se pensiamo che le riforme possono andare oltre quel piccolo passetto incrementale, dobbiamo pensare che ci possa anche essere una radicale reimpostazione del ruolo. Uno che si occupa dicevamo di programmazione finanziaria e gestionale. Segretari che hanno abbracciato la determinazione e realizzazione dei piani strategici degli enti a cui appartengono, io personalmente in Piemonte ne conosco pochissimi. Abbiamo anche in Piemonte, per parlare di localismi una cultura scarsamente disponibile a immaginare che il general management è anche questo, cioè convincere il mio Sindaco, oltretutto con il bel rapporto che ci è stato detto e salvo il fatto che poi non conta molto nel momento in cui dovesse esserci un processo di riforma, per adesso perlomeno, speriamo che possa contare di più...ma perché? Perché per esempio i piani strategici [...] enti locali dove forse c'è una diversa partecipazione a questo ruolo di programmazione strategica degli enti. E sto parlando non dei grandi Comuni, che sappiamo fanno i piani strategici, ma sto parlando dei piccoli Comuni con 25-30.000 abitanti. Velocemente vado a finire dicendo, mi immagino un general manager capace di organizzare, non uno capace a dare un incarico a una società che fa la riorganizzazione. E' comodo ed è semplice, può anche essere un gioco delle parti, ma qualunque direttore generale di un'azienda può avvalersi di qualcuno per far passare delle logiche di riorganizzazione, ma non è incapace di fare un'analisi organizzativa e di un progetto di riorganizzazione. E' chiaro che se noi ci concentriamo su un'istruzione corretta di un iter generale amministrativo, ci manca il tempo, ci mancano anche le concentrazioni per occuparci di un modello organizzativo. Però io per esempio ho visto che si è applicato al fatto di dire, sono il Segretario, coordino, sono....con quel termine un po' obsoleto, mi occupo di sovrintendimento, quindi...e quindi sono io che devo generare il modello organizzativo. E anche un po' avere non dico una vocazione, ma una pretesa di riconoscimento del perimetro di azione che certo che può essere antipatico a qualcuno che lo può vedere come un rigurgito di gestione del potere, ma vi spetta. Se non è scritto sulle leggi, vi spetta ai sensi del comma 4 dell'87 lettera D che dice, ogni altra funzione assegnata da statuto e regolamenti o atti del Sindaco....regolamenti che diano questo tipo di poteri ai Segretari, io non ne vidi [...]. E' chiaro che poi diventa taumaturgica la

cosa, diventa un braccio di ferro, diventa una scommessa, diventa una sfida, diventa un lavoro, uno stillicidio e anche più di queste cose. Mi immagino un general manager che si occupa di valutazione, certo, se qualcuno fa il valutatore è un po' ingombrante perché lui viene e dice delle cose...bene, mettetelo, cioè valorizzate quello che noi possiamo portare della componente del nucleo di valutazione dall'esterno e poi impadronitevi voi della logica della valutazione, dei metodi della valutazione. Non abbiate neanche timore di dire, a me è accaduto, ma tu sei il mio tecnico esterno, ma dopo di che tocca a me...Cioè immedesimatevi, non fidatevi, perché se no rischiamo di essere depauperati poi di quel ruolo che dobbiamo ricostruire. Coordinamento, lo facciamo soltanto mandando circolari di coordinamento, lo facciamo riunendo le persone, lo facciamo facendo degli incontri vis a vis? Andrea Matarazzo Presidente Consiglio Nazionale UNSCP e Segretario Generale Del Comune di Imperia più di una volta quando io lo chiamo, adesso mi dispiace per i presenti, ma se sono positivi ci può stare...il più delle volte lui ha tentato di convincere qualche dirigente o qualche gruppo dirigente o qualche funzionario sul fatto che devono fare una certa cosa, che un po' prima aveva finito di scrivere una circolare, un atto di indirizzo che il Sindaco gli ha permesso di fare perché non l'ha considerato lesa maestà, perché nella struttura si devono orientare i propri comportamenti in una certa maniera. Ovviamente stando nel chiuso di una stanza [...] inutile...non è quello il modo per coordinare, non è l'arrocco. Formazione interna e coaching. Quanti Segretari, non solo fanno aggiornamento normativo, ma si sono giocati la loro autorevolezza con i dipendenti scendendo in aula e dicendo, adesso faccio il coach. Mi sembra che ti manchi qualcosa, te lo do...un po' presuntuosamente magari, te lo do, oppure ti formo su un qualcosa per cui io a mia volta sono stato formato. Ho avuto la fortuna, purtroppo sappiamo che i fondi per la formazione in questi anni si sono [...] e visto che abbiamo l'attività formativa rispetto all'anticorruzione che dovrebbe avere priorità di finanziamento, potrebbe essere interessante giocare questo tipo di ruolo, che non dico fa risparmiare risorse, lo scopo non è far risparmiare risorse, ma è accreditarsi rispetto alla struttura per la quale non soltanto in un convegno o un qualcuno appassionato si riconosce l'indispensabilità del ruolo del Segretario, ma ce lo siamo conquistato sul campo, tutto questo. Non è che voi non ve lo siete conquistati, ma lo siete conquistati in un campo che non conta moltissimo adesso in questo processo. Quindi è chiaro che tra l'abolizione del ruolo e quello della revisione io sono come immagino molti di voi per rivedere il ruolo, ma la revisione del ruolo che parte da un presupposto che è la modernizzazione è indispensabile. E che il fatto che l'Italia sia stata costruita anche grazie ai Segretari comunali non è più sufficiente per poter garantire che ci sia una continuità non a voi, ma al ruolo, perché per senso di responsabilità, per quei giovani che sono entrati nell'Agenzia, di fascia C e che probabilmente dovrebbero anche dire, ma io sbagliato allora tutto, ma io devo ricostruirmi altri dieci anni della mia vita reimpostandola, avrei potuto fare il legale e non l'ho fatto perché, e adesso mi trovo...Mi viene da dire che al di là della sopravvivenza individuale, personale, ma ciascuno di noi ha quel tipo di problema, sono quelli di fascia C che abbiamo magari formato nelle aule e di cui abbiamo sopportato l'assenza, che oggi rischiano di avere un compromesso solo per una restaurazione o una memoria un po' risorgimentale di un loro futuro, e quindi a beneficio di una pubblica amministrazione migliore. Grazie.

**Andrea Matarazzo** Presidente Consiglio Nazionale UNSCP e Segretario Generale Del Comune di Imperia:

Grazie al professor Falduto per il taglio tecnico specialistico del suo intervento. Ad ogni modo è un intervento che contiene dei suggerimenti molto interessanti mi sembra e comunque ci sono utili spunti [...] credo [...]. Approfitto per salutare l'avvocato Maurizio Fogagnolo che è arrivato, è anche collaboratore del Sole 24 Ore. Informo che il nostro Segretario nazionale sta arrivando perché viene da Milano. Nel frattempo voglio salutare anche il nostro Segretario regionale dell'Unione che è il collega di Biella, Gianfranco Cotugno che avrà il compito di portare la relazione di sintesi. Grazie ancora. Lascerei la parola al professor Sergio Foà, professore associato di diritto amministrativo. Grazie.

**Sergio Foà** Professore Associato diritto amministrativo:

Buongiorno a tutti e grazie per l'invito. Mi occupo di Segretari comunali dal punto di vista del diritto amministrativo, quindi ogni volta che con cadenze devo dire preoccupanti, periodiche, il legislatore intende intervenire in maniera radicale sulla disciplina di questa figura, si agita ovviamente non solo il mondo interessato, ma anche il mondo scientifico, quindi l'inquadramento giuridico, con la loro percorribilità, la loro legittimità direi, che credo a questa aula interessi molto. Ringrazio anzitutto Lamberto Corsini che è stato nostro dottorando, dottore di ricerca che mi ha aiutato, che con me ha condiviso alcune riflessioni giuridiche su queste nuove riforme in itinere. Peraltro qui proprio a Torino un centinaio di anni fa, nel 1911, l'assemblea nazionale dei Segretari si riuniva chiedendo la statizzazione, di una disciplina statale della figura. C'è da dire che questi corsi e ricorsi delle norme che si stanno rincorrendo hanno dei punti in comune. Io ho detto nel 2003, quindi poco più di dieci anni fa, ero stato a Roma all'assemblea nazionale dei Segretari comunali e quella era l'epoca, per ricordarlo, dopo la riforma del titolo quinto della Costituzione, prima della legge La Loggia, dell'inquadramento della competenza normativa, cioè chi si deve occupare dei Segretari comunali? Il legislatore statale in maniera esclusiva perché si tratta di funzioni fondamentali dei Comuni, oppure viceversa c'è uno spazio per la legge regionale oppure ancora come hanno fatto alcuni Comuni, vi ricordate, in quel periodo gli statuti comunali che in quella sede un po' in proprio avevano ipotizzato addirittura di potersi “liberare” della figura, quindi di pensare che non fosse necessario all'interno della loro organizzazione amministrativa. Ecco, con il passare degli anni sappiamo benissimo che il disegno di legge quando intende...1577 di cui si parla, ovviamente...quando si intende riformare la dirigenza pubblica, dedica una parte, devo dire una parte piuttosto veloce...veloce come veloce è stata anche la preparazione giuridica di questo testo, con una tendenziale chiamiamola gestione liquidatoria della figura, perché così è, è inutile girarci attorno...La norma prevede una liquidazione della figura con una sua parziale trasformazione e la colloca all'interno del contesto della dirigenza degli enti locali, della dirigenza pubblica. Fra l'altro questa norma è contenuta all'interno di una delega e quindi come sappiamo benissimo è destinata ad avere dei tempi lunghi, ovviamente al di là del testo finale con cui verrà approvato il provvedimento normativo e che ha peraltro una spinta di accelerazione notevole...se andate a leggervi gli ultimi articoli di questa delega, sulla

modalità attraverso i quali i decreti delegati poi dovranno entrare in vigore, cioè tendenzialmente, la riassumo in modo molto veloce, facendo in fretta anche se i pareri tecnici del Consiglio di Stato e della Conferenza Stato Regioni non arrivano, si arrivi ugualmente alla entrata in vigore del decreto di attuazione. Al di là della tecnica normativa, secondo me bisogna fare alcune riflessioni di tipo sostanziale. Io do qualche spunto per carità, non ho la pratica che viceversa bisogna avere per affrontare meglio queste questioni. C'è di sicuro nella ratio di questo disegno di legge, questa legge ha anche un disegno di accompagnamento, una esigenza di riforma dell'ordinamento generale dell'amministrazione, quindi questa manovra che riguarda la dirigenza pubblica, in particolare la dirigenza locale, viene ricondotta all'ordinamento generale della pubblica amministrazione. Quindi bisogna rivedere l'ordinamento generale della pubblica amministrazione. Per farlo, per trovare nuove forme di efficienza organizzativa, bisogna rivedere l'organizzazione della dirigenza pubblica e in particolare l'organizzazione della dirigenza locale. Allora qui primo spunto, già tanti fa, quando si minacciava l'abrogazione della figura, io ricordavo...nel 2003 ero seduto tra l'altro in mezzo a Cassese e a Bassanini. Era molto imbarazzante perché tra l'altro loro si contendevano lo scettro dei maestri della semplificazione, quindi non correva neanche buon sangue. E il problema è, c'era una sentenza della Corte Costituzionale, secondo me quella più utile anche se era un testo diverso, che riconduceva la figura del Segretario Generale degli enti locali a esigenze di ordinamento generale. La sentenza è un po' datata ormai, ha più o meno la mia età, è la sentenza 52 del 1969, ma io la richiamo spesso perché è una sentenza cara quella, che chi fa questo mestiere dovrebbe ricordare bene e ha alcuni passaggi che io ovviamente non ricostruisco qua, ma il passaggio più delicato è, il Segretario Generale dell'ente locale assume, svolge un ruolo che è necessario per l'ordinamento generale della Repubblica. Quindi questo è un passaggio che secondo oggi in questo clima di forte dubbio sulla sopravvivenza della figura almeno come è stata congegnata originariamente, va ricordato. Poi possiamo dire, ma serve a poco la storia...Se voi andate a consultare il sito del Governo che ha gestito anche la dialettica istituzionale con gli attori interessati alla riforma, quella casella di posta elettronica mi ha veramente lasciato colpito. Si chiama [rivoluzione@governo.it](mailto:rivoluzione@governo.it), è l'account di posta elettronica [rivoluzione@governo.it](mailto:rivoluzione@governo.it). Allora si può dire, va bene, se si tratta di una rivoluzione ovviamente nel perimetro costituzionale, probabilmente non serve tanto ricordare lo stato dell'arte nemmeno come qualche decennio fa la Corte Costituzionale aveva ricostruito in termini di legittimità. Ci sono tendenzialmente spinte diverse nella riforma della dirigenza locale, che in qualche modo prova a sintetizzare questo DDL. Prima di tutto c'è una differenziazione, un cenno alla differenziazione. La differenziazione tra tipologie professionali di Segretari e differenziazione di incarichi in relazione alla tipologia dell'ente territoriale. L'unico cenno che in maniera nitida distingue è quello contenuto in questo articolo 10, dal comma 1 lettera B numero 4 che distingue gli enti locali privi di figure dirigenziali dagli altri enti locali e prevede per gli enti locali privi di figure dirigenziali la facoltà di nominare un dirigente apicale con compiti che più o meno riassumono i compiti del Segretario Generale, cioè l'attuazione dell'indirizzo politico, il coordinamento dell'attività amministrativa e il controllo della legalità dell'azione amministrativa. Peraltro ricordando che i Comuni sotto i 5.000 richiedono la gestione associata delle funzioni. Qui va detto, poi provvederò in modo sintetico a dare qualche indicazione del sistema...va detto che con la differenziazione sull'adeguatezza mi sembra che queste indicazioni siano un po' scarse. E' vero che

siamo in materia di legge delega e quindi come dire bisognerà vedere se questo testo verrà confermato, io mi auguro proprio di no, almeno nella versione attuale. Ma è anche vero che ci sono dei principi costituzionali che non si possono dimenticare nell'attuazione della riforma che riguarda l'ordinamento della Repubblica e riguarda anche l'assetto delle autonomie territoriali. Allora io penso che ci siano due profili. Uno è l'informazione del testo, quindi la dinamica istituzionale che condurrà all'approvazione del testo finale e l'altro di contenuto sostanziale. Sotto il profilo della dinamica, quindi di come si è arrivati a questo testo, la faccio breve, lo conoscete meglio di me, c'è stata una velocità abbastanza significativa nel licenziare il testo normativo...Ho anche letto con attenzione, lo condivido, il testo, la proposta di riforma formulata dall'Unione nazionale dei Segretari, che non è una aprioristica difesa della categoria, perché non dice no, vogliamo difendere lo status quo ante...No, formula una proposta di riforma istituzionale di funzioni e organizzazione che sia in linea con le esigenze della legge delega, quindi di modernizzare la pubblica amministrazione, razionalizzarla è una parola un po' abusata, ma tendenzialmente in termini di efficienza e di efficacia dell'azione amministrativa. Ecco, diciamo che se ci fosse una parola simile a quella della formazione di un contratto, il modo in cui si è formato il testo finale è simile, passatemi l'espressione un po' forte, ad una forma di responsabilità precontrattuale, perché le parti sono state sentite, alle parti è stato tendenzialmente dato affidamento su una prospettiva di riforma che poi non ha sortito almeno nello stato attuale alcun esito nella formulazione del testo. Potremmo dire che probabilmente ci sono ancora degli spazi ma questo non è compito del giurista. Ci sono alcuni punti che ho letto nella dialettica tra Ministro, la pubblica amministrazione e la proposta istituzionale di modifica del testo dell'articolo articolo 10. Li ricordo. Il primo, il Ministro ritiene che questo testo sia funzionale al conseguimento di una maggiore professionalità della dirigenza locale e in particolare a una maggiore professionalità delle figure apicali, che devono garantire la legalità all'interno dell'azione amministrativa degli enti locali. E dice che questa professionalità invero attualmente non è così diffusa, lo è soprattutto per quanto riguarda i giovani. Può essere vero, io non scendo nel merito. Di sicuro è contraddittoria l'affermazione con il testo attualmente licenziato, perché non c'è una valorizzazione delle classi più giovani, anzi adesso non sto a ripetere, il perché lo sapete meglio di me, basta leggere la differenza per professionalità e se ne trae la conseguenza. Seconda affermazione, il ruolo unico della dirigenza locale è destinato a superare il dualismo con il vertice apicale dell'ente. E' vero, ma tendenzialmente questo vale negli enti di maggiori dimensioni. Ora, io ho detto che, lo sapete benissimo, lo sforzo dovrebbe proprio essere quello di differenziare la disciplina in ragione delle esigenze dell'ente territoriale. Non si può trattare allo stesso modo la grande amministrazione locale, con tutti i suoi problemi di riforma che sta correndo, con il piccolo ente di modeste dimensioni. Terzo, il tavolo tecnico e raccordo istituzionale Italia Semplice del 5 giugno 2014 ultimo scorso non ha avuto un seguito come si era concordato in quella sede. Quarto, la differenza di ruolo svolto nei grandi Comuni e nei piccoli non è adeguatamente valorizzata nel testo. Ultimo punto su cui il Ministro concentra [...] nel disegno di riforma è un rafforzamento della gestione associata che dovrebbe rappresentare l'esito per i Comuni più piccoli e l'esperienza delle Unioni dei Comuni. Ora qui è evidente che c'è un problema di sovrapposizione tra questa normativa e la legge Del Rio, cioè la legge 56 del 2014 anch'essa in corso di attuazione possiamo dire e qui c'è un problema di coordinamento normativo. Per cui

non sarebbe nemmeno sbagliato, ho letto da qualche parte, sostenere, che forse il discorso dell'associazionismo, quindi anche il discorso della gestione associata delle figure segretariali e della dirigenza apicale dovrebbe essere stralciato da un testo che non si occupa di questo. Non solo, stiamo parlando sempre di mettere mano a una riforma che andrà inevitabilmente a toccare il Testo unico del pubblico impiego da un lato e il Testo unico enti locali dall'altro. Il problema è che il Testo unico enti locali ha una architettura complessiva per quanto riguarda le funzioni del Segretario Generale che dovrebbe essere riscritto e sappiamo bene che anche lì c'è la delega, c'è la Carta delle autonomie locali che è diventata come una chimera, come l'araba fenice, quindi c'è anche lì un altro problema di coordinamento con un'altra riforma chiamiamola in itinere per essere ottimisti, ma comunque probabilmente non è questa la sede più idonea dal punto di vista della riforma ad esaurire un argomento così complesso. Questo dal punto di vista della fisionomia complessiva del disegno di legge. Dopo di che io ricordo che ci sono altri due appigli a cui si può fare riferimento, attuali, istituzionali a cui si può fare riferimento per ipotizzare una riforma del ruolo del Segretario e non una sua cancellazione. I due appigli sono molto semplici. Da un lato la relazione del Presidente del Consiglio di Stato, inaugurazione dell'anno giudiziario 2014, dall'altro la relazione della Commissione bicamerale sulla semplificazione amministrativa, marzo 2014. Anche qui due spunti. Il Consiglio di Stato dice che la pubblica amministrazione di oggi non è credibile, soprattutto quella locale, cito testualmente, perché? Perché c'è “un bulimico andirivieni di dirigenti”, cito testualmente. Lasciamo il bulimico, l'andirivieni di dirigenti è legato a una progressiva precarizzazione della figura della dirigenza pubblica, che ricordo bene è stata più volte censurata dalla Corte Costituzionale, partendo dal 2006. Quindi è evidente che se si precarizza la figura della dirigenza pubblica e la si rende meno stabile, va da sé che non c'è continuità né garanzia di legalità come dire nell'azione amministrativa. Questo è il primo punto. La seconda causa sarebbe quella che i dipendenti non sono sufficientemente formati e motivati. E questo problema riguarderebbe a monte anche parte della dirigenza. Sto citando il Consiglio di Stato, lascio stare le osservazioni. Commissione per la semplificazione amministrativa, la precarietà della dirigenza va ovviamente combattuta perché è un limite all'efficacia e all'efficienza dell'azione amministrativa. E' evidente che, non aggiungo altro su questi punti, bisogna coordinare il testo del disegno di legge di cui ci stiamo occupando. Altro punto, c'è un'analisi di impatto della regolamentazione? Io mi sono occupato negli ultimi anni anche della soppressione delle Comunità Montane, un altro dei temi su cui il legislatore ha infierito. Domanda, questi testi normativi sono accompagnati da un'analisi, uno, dell'invarianza finanziaria che viene più volte menzionata come uno dei punti fondanti? Due, dei vantaggi che si trarrebbero in termini di efficienza ed efficacia da una riforma dell'assetto amministrativo pregresso? C'è un'analisi di impatto della regolamentazione? Io faccio l'esempio abbastanza chiaro dell'eliminazione, la soppressione dei diritti di rogito dei Segretari comunali di cui pure si discute da ultimo, o non so nemmeno a che punto sia questo profilo di riforma. Ma rivolgersi al notaio costa di meno? La domanda, c'è un'analisi di impatto della regolamentazione, ha una risposta? Sì, però io penso che nessuno di noi o pochi di voi abbiano avuto la voglia di leggersi il dossier del Senato, della Commissione che sta discutendo di questo disegno di legge delega, che contiene, come i dossier dovrebbero sempre contenere anche l'AIR. Il problema è che fa inorridire... Cioè se queste sono le tautologie dell'analisi di impatto della regolamentazione, voi le vostre...quando leggete

quegli atti istruiti da qualche dirigente magari in maniera veramente un po' tautologica, sono ancora scritti meglio. L'AIR di questo disegno di legge delega è vergognoso e si capisce che fa riferimento non al testo depositato ma anche a qualche altro testo leggermente variato che nel frattempo è maturato diversamente. Quindi la cosa drammatica è che anche la correttezza del processo ha qualche lacuna come il collega stava...anzi ringrazio il professor Falduto. E mi viene in mente grazie al suo intervento che la figura del Segretario tra l'altro è una figura che ha delle competenze davvero particolari, perché come alta dirigenza o dirigenza apicale ha e deve avere e dovrà avere sempre più una commistione, una sovrapposizione di competenze giuridiche, di competenze in materia aziendale, quindi sempre più complicate peraltro. Per questo ho anche apprezzato nella parte del disegno di legge della proposta di modifica formulata dall'associazione nazionale dei Segretari comunali, quella parte in cui nel sistema di accesso e di informazione si prevede di valorizzare anche il bilanciamento fra competenze finali di chi intende ricoprire questo ruolo tra l'esperienza giuridica del diritto amministrativo e la esperienza manageriale, perché questa sovrapposizione di competenze evidentemente è necessaria e non può essere dimenticata e soprattutto non può essere vanificata. Ricordo che nel disegno di legge, nella 1577, c'è in fondo un altro punto della legge delega, alla lettera M che prevede per quanto riguarda la disciplina transitoria una graduale riduzione del numero dei dirigenti ove necessario. E quindi prevede anche questa ulteriore forma di riduzione della dirigenza pubblica. Quindi come disegno come dire si complica non solo in vista di un risultato finale ma anche nella disciplina transitoria che tende alla progressiva riduzione della dirigenza pubblica. Chiudo dicendo che visto che la figura del Segretario ha già e il momento attuale conferma la sussistenza di questi requisiti, sia il requisito della temporaneità dell'incarico sia quello dell'articolazione in un albo nazionale. Qui nei requisiti che sono richiesti anche dalla riforma, ci sarebbero i presupposti per dare continuità alla figura, evidentemente rivedendone i presupposti organizzativi, valorizzandone le peculiarità da un punto di vista formativo, distinguendolo dall'altro ruolo della dirigenza locale, cosa che sembra possibile e valorizzando altresì la differenza di ruolo assunto in ragione dell'amministrazione dove l'attività dovrà essere prestata, in base a principi che sono tre appunto, ragionevolezza, differenziazione e adeguatezza che sono ripeto non un vezzo, sono principi costituzionali. Grazie.

**Andrea Matarazzo** Presidente Consiglio Nazionale UNSCP e Segretario Generale Del Comune di Imperia:

Grazie al professor Foà. Anche il suo è stato un intervento molto interessante che si è concentrato come avete visto sul disegno di legge delega che dovrà essere discusso. Non ce ne voglia la politica, non ce ne voglia l'onorevole Monchiero e anche la senatrice Magda Zanoni che è qui presente e che approfitto per salutare...le ombre sono molto, molto maggiori rispetto alle luci, rispetto a questo disegno di legge che si cerca di portare avanti. E quindi come dicevo prima noi ci auguriamo che questi incontri, questi convegni portino utile dal punto di vista della riflessione per cercare di ristabilire un po' di ordine e un po' di maggiore equilibrio, naturalmente soprattutto con riferimento alla figura del Segretario Comunale che certamente necessita di una riforma, ma evidentemente non necessita proprio, perché la società, la comunità non sente il

bisogno di abolirla completamente, anche da quello che abbiamo sentito stamane. Passerei adesso la parola all'avvocato Maurizio Fogagnolo, poi direi che potrebbe intervenire l'onorevole Monchiero e poi subito dopo anche la senatrice Magda Zanoni. Avvocato, prego...Chiedo venia, saluto anche il nostro Segretario nazionale che è arrivato e accogliamo con molto piacere. Lui ha sulle sue spalle in questo momento le sorti della nostra categoria e l'impegno che sta approfondendo in questa direzione vi posso assicurare che non è di poco conto. Domani peraltro vi voglio anticipare ha un Consiglio nazionale a Roma, per cui i momenti di dibattito e di discussione non sono finiti e non finiranno. Grazie. Prego, avvocato.

**Maurizio Fogagnolo** Avvocato e collaboratore del Sole 24 Ore:

Grazie, buongiorno a tutti. Quando mi hanno chiesto di partecipare a questo incontro [...] la mia esperienza di lavoro fatta quotidianamente, ho accettato volentieri, immediatamente anche, perché mi sono detto che qualunque apporto alla discussione su un problema come questo possa e debba portare quanto meno a delle riflessioni. Ho ascoltato gli interventi precedenti pensando alla mia esperienza. Io al di là del come mi presentano, collaboratore del Sole 24 Ore che magari fra tutte le cose che faccio è la minimale [...] il mio ruolo da quasi 20 anni nel lavorare con le pubbliche amministrazioni sebbene in molti aspetti in questi ultimi anni è diventato preponderante più sotto il profilo dei danni che si stanno facendo in Italia. Io mi occupo dell'aspetto tributario, piuttosto che sotto il profilo della collaborazione con i Comuni e quindi quando mi hanno chiesto di fare questo intervento ho detto, volentieri, soprattutto per cercare di portare un po' di esperienza di una persona che viene da fuori, che fa quello che il professor Falduto ha citato prima, essere magari un'aspettativa o l'ambizione di tanti Segretari comunali, che avrebbero voluto fare l'avvocato. Ecco, io faccio l'avvocato, sono uno di quelli che non è insoddisfatto del proprio mestiere, anzi penso di fare un lavoro bellissimo, che lavora solo per le pubbliche amministrazioni e pensa che questo a maggior ragione sia un aspetto molto importante e molto piacevole del lavoro dell'avvocato, poi non lo ritrovo in tanti miei colleghi. E quindi mi sono detto, ci vado e racconto un po' di quello che mi è successo in questi 20 anni e di quello che penso mi succederà nei prossimi anni, nella mia materia, la materia tributaria appunto. E mi sono detto, hai due alternative, la prima è quella di andare a sperticarti in complimenti su quello che è successo in questi 20 anni...ho sempre incontrato Segretari preparati, capaci, bravi e questo è sicuramente vero in tanti aspetti. La seconda invece è quella di andare a raccontare le complessità che ci sono state, le difficoltà che ci sono state, anche le difficoltà che quotidianamente si affrontano nella relazione con una pubblica amministrazione. E allora a quel punto il ragionamento cambia e diventa quello di venire a spiegare o a dire dove il ruolo del Segretario assume una funzione, dove un terzo che arriva, che lavora con una pubblica amministrazione portando quella che viene venduta come una competenza giuridica nella pubblica amministrazione [...] trova delle difficoltà relazionali, cerca di risolverle e cerca degli interlocutori e li trova. E fondamentalmente il mio pensiero, la mia riflessione al di là dei ragionamenti programmatori che sono stati fatti negli interventi precedenti guardando al futuro, cioè che cosa succederà con questa riforma, è uno sguardo che parte prima di tutto dal passato dicendo, siamo sicuri che questa figura si può buttare via con un tratto di penna, senza chiedersi quali sono le conseguenze di un'azione di questo tipo? Ho ascoltato e

sentito parlare di modernizzazione, di radicalità di una riforma, di rivoluzione del Governo. E poi uno legge tante cose legate a queste riforme, a questa radicalità delle riforme e ci trova che probabilmente all'interno della pubblica amministrazione qualcosa bisogna buttare via. Allora forse si sceglie quello che si pensa di poter buttare via, perché ci sono degli aspetti che invece sono irrinunciabili. Allora il mio pensiero legato a questo momento, a questo intervento nasce proprio da qui. La relazione tra la politica, fatta di pratica quotidiana nei grandi come nei piccoli come nei piccolissimi Comuni, i tecnici, la parte che applica, la parte che dovrebbe dare pratica attuazione all'aspetto per quanto mi riguarda giuridico, normativo, rapporti con le persone, rapporti con la gente, vedere se c'è all'interno del sistema dei Comuni un collante tra queste due figure e rendersi conto che con differenze molto grandi fra quei Comuni che sono quelli che pilotano la politica, le leggi, le scelte nostre, i grandi Comuni e i Comuni piccoli e piccolissimi che di nuovo quella polvere che adesso si dice di voler buttare via, raggruppandola tutta per farla diventare un Comune medio che ha un processo decisionale migliore, lì ci si rende conto comunque che il rapporto tra la politica e la tecnica, più si scende, più veramente si trova solo nella figura che all'interno di quell'ente riveste un ruolo che è di mediazione, di supporto sotto il profilo giuridico, di supporto anche sotto il profilo manageriale. Quando io sento, ascolto e penso appunto a quello che si dice il ruolo che il Segretario deve avere, l'attività di manager, l'attività di formatore, l'attività di costruttore delle teste dei dipendenti della pubblica amministrazione, deve avere un ruolo molto articolato. Nella mia pratica, nei miei rapporti con tantissimi Comuni con cui lavoro quotidianamente che sono Comuni prevalentemente medio piccoli, in realtà il ruolo è di collante tra una politica che sempre di più è lasciata fuori dall'aspetto giuridico, una politica di decisione, una politica in proprietà dell'ente e un ruolo invece pratico, applicativo verso la gente che necessita di una mediazione. Allora questo è un momento in cui si taglia tutto, si fanno riforme perché bisogna risparmiare, bisogna ottimizzare, bisogna migliorare, bisogna razionalizzare. Visto dall'esterno, la prima razionalizzazione è stata, via le consulenze. La prima razionalizzazione è passata di lì e subito dopo ha visto, via la turnazione. Quindi io che da quasi 20 anni faccio come lavoro supportare i Comuni sotto il profilo della loro applicazione dei tributi, quando poi diventa nei Comuni più piccoli sotto il profilo di tutti i problemi specifici che possono capitare, che vanno da un contratto, che vanno dalla relazione con le persone fino veramente a quello che poi è il mio lavoro, cioè l'applicazione dei tributi, e mi trovo a dire che quella parte viene buttata da parte...si dice il consulente è una spesa che bisogna tagliare perché stiamo regalando tanti soldi all'esterno. E' vero, per carità, è indiscutibile, io [...] della mia funzione dicendo no, un consulente esterno tramite cui possiamo assolutamente [...]. La formazione non si fa più, tagliare i fondi della formazione, significa condannare la pubblica amministrazione a implodere. Io faccio da 20 anni i corsi di formazione per i Comuni in materia tributaria, continuo a farli con le forme più assurde. Il Comune che mi dice che non può spendere soldi per la formazione mi viene a dire, ti do un incarico di un altro tipo a condizione che tu mi faccia la formazione. Allora, va bene, va tutto bene, poi alla fine se il fine giustifica i mezzi, quasi tutti i mezzi sono leciti, l'importante è arrivare a un certo risultato. Ma possiamo dimenticarci o far finta di dimenticarci che a questo punto se diciamo, adesso prendiamo i Segretari, li buttiamo via perché tanto non servono più....noi ci troviamo con una pubblica amministrazione che rimane disarmata sotto tutti i profili. Non sto dicendo che il Segretario Comunale

può necessariamente avere tutte le capacità per fare tutto quello che abbiamo detto, ma sicuramente è una parte del suo ruolo. Perché poi possiamo ragionare delle persone singole, possiamo ragionare di quelli che si impegnano di più o di meno, ma hanno una funzione che se esercitata correttamente...quando io sento parlare dei giovani che hanno una capacità in più, insomma che facciano parte probabilmente della quota che gira e che ti porta delle persone che arrivano portando delle competenze nuove, magari anche qualche energia nuova, ma credo che non vada buttato via niente in questo sistema....Credo che sia proprio sbagliato il concetto iniziale di una riforma di questo tipo che è quello che ti dice, scegliamo, c'è la politica, ci sono i dipendenti, non li puoi buttare via né l'uno né l'altro, in mezzo che cosa c'è? Ci sono i Segretari, ovviamente, facciamo fuori loro così almeno risparmiamo un po' di soldi. Bene, è un ragionamento di una banalità e di una genericità che si commenta da solo. Ora, se io quando arrivo qui mi sento dire, avremmo dovuto uniformarci prima e probabilmente non saremmo arrivati a questo punto, anche questo va comunque bene. Però insomma, una riforma non si fa così, non è questo il modo di arrivare a un risultato. Poi diciamoci che siamo in Italia, bisogna spararla grandissima all'inizio per arrivare poi a raccogliere invece un risultato che alla fine sia un piccolo pezzo di quello che è stato sparato. Allora probabilmente serve dire via i Segretari per poi poter dire va bene, per poi poter dire va bene, li prendiamo, gli facciamo fare delle cose diverse, gli togliamo magari anche qualche soldo rispetto a quello che prendete oggi però rimanete lì. E' un modo in fin dei conti per [...] la stessa cosa, quindi praticamente [...]. Questo ruolo, questa funzione, guardato dal mio punto di vista...avendo a disposizione pochi minuti mi autolimiterò e cercherò di fare alcuni esempi pratici di quello che ho respirato negli ultimi anni e magari questo porterà ad interrogarsi ancora su questo ruolo di [...] un discorso che sia costruttivo. Io mi occupo di tributi. Venendo qui pensavo proprio a questo, Imu, l'anno scorso Tares, quest'anno Tasi. E' vero che chiedo schiaccia chiodo, per cui quello che due anni fa era un problema insuperabile, cioè la modalità applicativa dell'Imu, quest'anno è diventato una banalità. Non ne ha parlato nessuno perché quest'anno c'è il problema nuovo che si chiama Tasi, centomila aliquote. E quindi se io vengo citato come collaboratore del Sole 24 Ore non posso non dire quello che in questi giorni ho vissuto quotidianamente con il Sole 24 Ore. Vero centomila aliquote, ma ce la vogliamo proprio raccontare dicendoci che i Comuni cercano di fare tutto quello che si può per complicare, o ci vogliamo dire che c'è un legislatore che sta facendo di tutto per rendere impossibile l'attività dei Comuni? E per fare una cosa a mio parere ancora più subdola, ti do a parole la tua autonomia impositiva, però ti metto tanti piccoli lacci, tanti di quei vincoli dove ti dice come devi lavorare, che perché tu possa venire fuori, devi fare un percorso che è talmente intricato che porta a queste centomila aliquote. E poi c'è la politica. Quando tu riprendi la politica per due tre anni sull'aspetto prioritario che è quello che ti porta a casa i soldi e che quindi di conseguenza ti porta a casa il consenso, perché sono due aspetti collegati in modo diretto e poi ad un certo punto [...] che non ha regole, per cui lasci che siano i Comuni a dettarle, è ovvio che succeda quello che stiamo vedendo. Le centomila aliquote sono la diretta conseguenza di un ragionamento normativo fatto e voluto da un Governo dei Sindaci. Perché questo è l'interrogativo prioritario. Questo è un Governo dei Sindaci, che come prima cosa ci butta sul tavolo una norma che appunto si chiama Tasi che fa rigirare nella tomba i precedenti tributi e certo se io [...] guardate che lì c'è stato per anni il tributo a detta di tutti più odiato dagli italiani, poi adesso è arrivata la Tasi che sta battendo tutti i record, mi trovo in una

situazione di questo tipo con un Governo dei Sindaci che sta facendo questo ragionamento. Allora ci sono tanti parallelismi che per quanto mi riguarda, vedono proprio la politica fare degli interventi che definirei qualunque su determinati profili, è a volte un complimento. La modalità di gestione di questi tributi dal punto di vista normativo è l'espressione dell'approssimazione più totale. Dopo di che questa croce però passa sul Comune, che è quello che mette la faccia di fronte alla gente, perché questo è, scaricare sui Comuni un carico di questo tipo perché poi giocano un ruolo di relazione con la gente e la gente poi non vede le facce degli amministratori ma vede le facce degli uffici che stanno a contatto con la gente. Allora io mi sono interrogato su questo, perché voi mi direte, ok, ma i Segretari come stanno in tutto questo percorso? Io parlo chiaramente di Comuni che sono prevalentemente Comuni medi. In tutto questo sistema, il ruolo giocato dai Segretari è fondamentale nel momento in cui riesce a dare un minimo di direzione, un minimo di briglie ad una politica che altrimenti perde il percorso. I tributi che io vedo quotidianamente in questi ultimi anni sono l'espressione di una politica locale che è legata, incatenata da tutte le parti a scelte di tipo [...]. E perde molto spesso il ragionamento giuridico che sta all'interno di quelle che sono le norme. Allora guardate, facevo questa riflessione mentre ascoltavo prima il professore, perché diceva appunto, se lo guardiamo dall'alto, se lo guardiamo per i grandi Comuni, il ruolo del Segretario Comunale è veramente più manageriale che giuridico ormai, perché dove ho un dirigente, dove ho un soggetto a cui io riconosco o a cui richiedo una preparazione giuridica di un certo tipo e se butto via, perché non mi serve, l'apporto esterno, nel grande ente posso dirvi che troverò qualcuno che se mi deve scrivere un regolamento per l'applicazione di un tributo, che è la parte fondante con cui noi trasliamo una norma fatta con i piedi verso l'applicazione nei confronti dei contribuenti, lì posso pensare di avere comunque una capacità, una discriminazione su quelli che sono gli errori che la politica può fare non conoscendo in modo così dettagliato, ma d'altronde non è questo che viene richiesto alla politica...Alla politica viene richiesto di decidere, ma non conoscendo quello che è l'aspetto giuridico della normativa, dell'applicazione della norma. Quando andiamo sui Comuni più piccoli, questo ruolo se non ce l'abbiamo in una figura che è quella del Segretario che quando parla con me mi chiede, la politica vuole fare questo, possiamo? Se non c'è un ruolo di mediazione da questo punto di vista, lo scollamento tra la parte giuridica e la parte tecnica porta a dei disastri. Potrei fare degli esempi di quello che sta succedendo...quando io parlo con un Sindaco e gli dico, Sindaco...ci parlo non tantissime volte, io normalmente parlo il [...] però capita magari che dice, no guarda, io volevo fare così...Allora noi la Tasi non la mandiamo a casa a nessuno, ognuno se la paga come vuole lui. E noi cerchiamo di parlare nel modo più semplice possibile. Se c'è il proprietario paga tutto il proprietario... e io gli spiego, Sindaco, un'obbligazione solidale sì, ma autonoma, i due concetti che noi abbiamo [...] e so perfettamente che sto parlando con un soggetto che nella maggior parte dei casi mi dice, guarda che della tua obbligazione solidale a me non frega niente. Quando io parlo con un Segretario e gli dico...il vantarli in Consiglio Comunale o in Giunta quando si scrivono determinate cose sulla logicità di determinate decisioni nell'applicazione nel mio caso vi ripeto di tributi, ma non solo in quello, sta lì. Tu porti una competenza giuridica, tu porti un ruolo che è di salvaguardia, che è di tutela, ma tutela nei confronti dei dipendenti, di tutela nei confronti della gente. Allora, pensare che così, in modo abbastanza semplicistico, si possa dire, partiamo dall'enucleazione di questa figura che [...] oramai ha un ruolo che può essere sostituito

con un qualcuno altro...lo trovo veramente un errore assoluto, proprio perché si perde quell'aspetto che invece è di supporto interno a un'amministrazione. Allora è chiaro che le modifiche normative che portano a dire, è il Sindaco che sceglie il Segretario, hanno rappresentato già un passaggio comunque che ha attivato una parte di autonomia. Ma detto questo e fatto questo, ognuno di noi, quando porta una professionalità e la porta con oggettività, poi questo ruolo lo esercita. E allora qui mi fermo a fare una riflessione su questo, perché io non vengo a raccontarvi 20 anni di lavoro fatto in quei Comuni dove dico che ho trovato Segretari comunali perfetti, ma come non ho trovato dipendenti perfetti, ma come non ho trovato politici perfetti. Quindi da questo punto di vista ognuno ci mette del suo. Ma penso, l'esperienza di questi 20 anni [...] che manager, non manager dei Comuni più piccoli a volte veramente [...] e non solo, ma anche in quello che è l'approccio gestionale delle persone, il Segretario comunale un ruolo lo ha sempre avuto e continuerà ad averlo e pensare di buttarlo via e sostituirlo...non so se domani mi revocano qualche incarico, non è un grandissimo problema...con un Assessore con il ruolo di garante, fatemelo dire, lo trovo veramente l'espressione della politica che si autoinveste da sola di un ruolo che non solo non ha ma che non potrà mai avere. La mia riflessione quando sono venuto qui è stata quella di pensare, se noi guardiamo alla politica alta, ammesso e non concesso che per alta intendiamo il Parlamento e poi guardiamo alla politica più bassa, alla politica più vicina alle persone, alla politica più vicina alla gente, io credo che noi dovremmo guardare agli esempi che abbiamo nella politica cosiddetta alta sul modo di fare le norme, sul modo di gestire il processo politico e chiederci se vogliamo che l'imbarbarimento che troviamo lì, dove ormai le norme vengono fatte in un modo sciagurato perché sono fatte semplicemente da Ministeri che hanno ruoli completamente diversi e che l'addetto molto spesso non è in grado nemmeno di discutere...non dimentichiamoci che [...] vanno avanti a forza di decreti legge, a colpi di fiducia ormai sulle decisioni più importanti da n anni...se vogliamo che il modo di gestire la politica e di fare le leggi della politica alta venga portato anche nella politica più bassa, ecco questo probabilmente è un sistema. Se il Segretario Comunale viene visto come un rompiscatole che comunque alla fine ha il ruolo anche di dire no alla politica, no perché non si può fare e la scelta è quella di dire, bene, facciamogli...Ecco, benvenuti in un sistema dove la politica alta cambia, scende per la prima volta nella politica bassa e produce gli identici disastri...E se io penso ad un sistema dove noi ci possiamo dire che è migliorabile eccetera, dove la funzione che ha avuto e che continuerà ad avere il Segretario Comunale, è appunto di salvaguardia verso la gente, verso la politica locale vissuta attraverso le persone, di un ruolo giuridico che non si può [...]. Su quello manageriale, su quello gestionale io non mi pronuncio perché non è la mia materia, ma sull'aspetto giuridico assolutamente [...] non aspirate a fare gli avvocati, aspirate a fare questo mestiere che secondo me ha altrettanta [...]. E non è un complimento fine a se stesso. E' il ragionamento fatto da una persona che quando si trova a lavorare con gli enti pubblici e riflette su con chi deve parlare nel momento in cui ha un problema giuridico, nei Comuni più piccoli non cerca il tecnico, perché non lo cerca, non cerca il Sindaco perché è inutile parlarci, cerca quello che sta in mezzo. E spera di continuare a trovarlo. Grazie.

**Andrea Matarazzo** Presidente Consiglio Nazionale UNSCP e Segretario Generale Del

Comune di Imperia:

Grazie all'avvocato Fogagnolo per la foga che ha messo nel suo intervento e anche per gli spunti che ci ha dato. Adesso io inviterei la senatrice Zanoni che tra l'altro ha risolto perché lo ha vissuto, credo risolto brillantemente, il rapporto tra quello che Fogagnolo ha chiamato la politica alta e la politica bassa, è stata prima di essere senatrice un amministratore locale, quindi conosce bene non solo il nostro ruolo e le nostre problematiche, ma anche la realtà, le problematiche e le condanne che siamo costretti a vivere quotidianamente e anche oggi le problematiche della cosiddetta politica alta. Prego senatrice.

**Magda Zanoni** Senatrice della Repubblica già Vice Sindaco del Comune di Pinerolo :

Grazie di avere organizzato questa giornata che credo sia estremamente importante e utile. Vi porto il saluto del Senato e non è un modo banale [...] profondamente il nostro ruolo istituzionale. Anche se pare che [...] in tutti questi anni, in questi mesi è molto, molto complicato. Avete sentito nell'intervento di Fogagnolo, va bene, [...] politica in modo alto, perché se l'approccio è questo è veramente poca cosa dal punto di vista personale, proprio umano. Nel senso che chi come è stato abituato prima a fare il libero professionista, il direttore invece che il docente universitario, è abituato ad avere un certo riconoscimento, come si cambia in fretta si diventa un malfattore, uno che non capisce niente, uno che ha fatto intrallazzi. Quindi vi assicuro che è complicato gestire questo ruolo. Credo pure che queste giornate siano davvero importanti [...]. Sono davvero importanti anche perché attualmente la legge delega è in Prima Commissione al Senato. Il 3 settembre è stato definito il relatore che è il professor Pagliari, che vi assicuro è una persona degnissima, di grande competenza. Stanno svolgendo tutte le audizioni. Il tempo per presentare gli emendamenti è ancora ampiamente davanti a noi. Da questo punto di vista siccome non voglio portarvi tanto tempo [...], da questo punto di vista credo che sia molto importante fare uno sforzo al termine di questa giornata, al termine degli incontri che voi avete al vostro interno, di arrivare alla formulazione di emendamenti. E' chiaro che più questi emendamenti sono condivisi dalle persone che dovranno votare poi questi emendamenti è molto importante. Credo che un approccio con il professor Pagliari che segue la Commissione è indispensabile, tenendo ben presente nella formulazione di questi emendamenti la necessità di copertura. Io sono in Commissione bilancio e nella Bicamerale sul federalismo. In Commissione bilancio passano tutti i provvedimenti, questo è già all'ordine del giorno come dire, appena saranno terminati i lavori della Prima Commissione. E purtroppo da noi la ghigliottina è legata alla copertura come ben sapete e quindi la maggior parte degli emendamenti che arrivano anche dalla Commissione di competenza, cioè che entra nel merito, poi vengono cassati da noi [...] perché non c'è copertura. Quindi da questo punto di vista credo sia davvero importante definire emendamenti che si possono discutere e poi vedere la modalità della cosa. Solo una parola sui ruoli dei Segretari. Un po' perché io ho fatto non solo il Vicesindaco ma ho fatto l'Assessore al bilancio per 12 anni, quindi quando si parla di Tasi, Tari, Imu, Ici, ho presente che cos'è. Io sono senatore di recente nomina, in tutte le sedi cerco di portare il mio contributo in termini di semplificazione

ma anche di rivendicazione di un' autonomia impositiva vera negli enti locali. Questo lo facciamo sia in Bicamerale, dove si susseguono gli incontri e di Governo e con l'organizzazione interna dei Ministeri, nella via però della semplificazione. Il percorso non è facile, anche perché il cambiamento dei Governi e voi che li avevate nei Comuni lo sapete bene, la vita dei Comuni è profondamente cambiata da quando c'è una maggiore stabilità dei Sindaci. Quando i Sindaci cambiavano tutti gli anni, era praticamente impossibile fare qualunque attività di programmazione non di lungo ma neanche di brevissimo periodo. E lo stesso vale per i Governi, ahimè. Un Governo che dura poco anche con le migliori intenzioni rischia di fare solo grandi guai, perché ciascuno che arriva vuole dare la sua impronta. Io in modo un po' polemico sia in Commissione mia sia in Bicamerale, ho espresso quello che poteva essere il mio pensiero di che cosa bisognava fare. E non bisognerebbe fare niente, cioè se per sei mesi non facessimo uscire neanche una legge e per sei mesi noi lavorassimo a fare un Testo unico nuovo e a consolidare quello che c'è...come quando dicono la Tasi, la Tasi non va bene, però adesso questa c'è e cerchiamo di consolidarla, perché se la tassazione si consolida in un po' di anni, poi si risolvono anche tutti i problemi applicativi, che sembrano piccoli visti da Roma ma quando si è in Comune piccoli non sono perché è evidente che si inciampa e [...]. E siccome i Sindaci hanno i cittadini a un centimetro dal naso, sanno bene che cosa vuol dire. Sul ruolo del Segretario, io [...] la mia opinione, non so se vi piacerà o non vi piacerà, tant'è, questa è la mia opinione. Io credo che il ruolo del Segretario sia estremamente legato alla legittimità degli atti. Secondo me quello che si è fatto in questi ultimi anni non ha fatto bene alla vostra categoria, cioè confondere quello che è il ruolo della legittimità degli atti, rispetto a quello che è il ruolo manageriale, non è stata una cosa positiva. Poi io capisco che certe categorie certe volte anche per poter ricoprire anche altri ruoli, si fanno queste cose...però secondo me bisogna tornare indietro. Se questo è il nocciolo della questione allora certo...e io credo che un politico intelligente, credo che qualcuno ce ne sia, non tanti, qualcuno c'è, il politico intelligente capisce che il ruolo di garante della legittimità degli atti che gli serve molto, perché [...]. Allora è molto importante che i Segretari, e anche tra di voi non ci sono sempre, ci sono ottimi Segretari ma ogni tanto si inciampa in qualche Segretario che dice no a qualunque cosa. Credo che in una logica di crescita reciproca si debba imparare ad essere fermi quando è no, perché se un provvedimento è illegittimo, una procedura non è coerente con le normative esistenti, il Segretario ha il dovere di agire. E dall'altra, il politico ha il dovere di rispettare questo ruolo. Ma nello stesso tempo è evidente che all'interno della normativa siccome lo sappiamo bene, ci sono un sacco di provvedimenti che non sono chiari, non sono così limpidi, allora se siamo in una situazione grigia, bisogna capire se è bianco o se è nero, credo che invece la buona volontà e l'importanza dell'approfondimento, saper studiare a fondo i problemi sia molto importante. Quindi discutiamo su questi emendamenti, perché altrimenti si parla di aria fritta. Se si riuscisse ad individuare emendamenti che possono essere fatti propri [...] dal relatore è la situazione migliore, perché se viene fatto proprio dal relatore vuol dire che poi anche nelle altre Commissioni e soprattutto poi in aula, la votazione poi [...]. Se invece gli emendamenti non sono fatti propri dal relatore, ci può essere anche il rischio di una discussione, di una contestazione ancora in aula. Buon lavoro e grazie.

**Andrea Matarazzo** Presidente Consiglio Nazionale UNSCP e Segretario Generale Del

Comune di Imperia:

Ringraziamo la senatrice Zanoni per i buoni consigli che ci ha dato e per l'attenzione soprattutto che ci ha mostrato e che mostra anche nei confronti delle amministrazioni locali nel suo ruolo di componente della Commissione bilancio del Senato. Io prima di dare la parola al nostro Segretario nazionale, mi permetto soltanto di aggiungere, di dire quasi svolgendo un ruolo di mediatore che pure è stato evocato, che mi capita di interpretare da Segretario Comunale, che questa dicotomia...i Segretari hanno credo che la stragrande parte, hanno oramai archiviato il superamento di questa dicotomia tra la cosiddetta regolarità procedurale o formale che sia e il carattere più prettamente manageriale dell'azione dell'attività degli enti locali, io non credo che ci sia. Noi abbiamo acquisito, stiamo acquisendo con la nostra specificità che non è solamente quella dei city manager, ma il superamento della dicotomia perché sin tanto che rimaniamo su un...se non superiamo quella che sembra una contraddizione ma che non è, perché io non so concepire un metodo decisionale che possa prescindere dalla regolarità procedurale e di garanzia, dalla efficienza ed efficacia, che con la legalità sono un tutt'uno, anzi nel concetto di legalità è sussunto anche quello dell'efficienza e dell'efficacia. L'efficacia spesso, gli amministratori [...] Ma non voglio aggiungere nulla di più. Vorrei passare la parola al Segretario nazionale che ringrazio.

**Alfredo Ricciardi** Segretario Nazionale UNSCP e Segretario Generale di Novate Milanese:

La senatrice ha ricordato [...] dove l'Unione è andata. Siamo stati auditi nella seduta di martedì 16 settembre. Devo dire che noi siamo davanti a un momento potenzialmente di estrema importanza non solo per i Segretari Comunali, per la pubblica amministrazione. E devo dire, questo lo dico con il massimo rispetto verso questo Governo e questo Parlamento, che però a differenza di quanto è accaduto in alcune stagioni storiche di riforma dell'amministrazione pubblica, quella che ha portato alla legge 142 del 1990, alla 241 del 1990, al decreto legislativo 29 del 1993...non stiamo andando verso una riforma pensata dalle migliori intelligenze del Paese. Quali sono, qual è l'autorevolezza di chi si è fatto promotore delle scelte di merito, non dell'esigenza politica di intervenire nella pubblica amministrazione? Quando si è fatta la stagione delle riforme del 1990, c'era un attimino qualche studioso di livello che ci metteva mano. Oggi non voglio dire che non c'è nessuno, ce ne sono di studiosi di livello, ma non sono coinvolti, non è un'audizione...non che io sia [...], dei professori che in questo momento vengono auditi, che significa prendere il meglio dell'intelligenza della materia per condividere una ipotesi di riforma. E allora qua quello che guida questa idea di riforma è il desiderio di riaffermare il primato della politica. Ieri ho ascoltato una delle ultime audizioni, quella del presidente di un'associazione di allievi dirigenti dello Stato, di chi frequenta [...] il corso concorso della Scuola superiore dell'amministrazione dello Stato. A un certo punto il senatore Pagliari gli ha fatto una domanda, al di là della domanda è entrato nel merito e ha detto, perché sa, quando voi...il presidente di quella associazione diceva, attenzione all'autonomia e indipendenza della dirigenza nei confronti della politica...Pagliari gli ha dato una risposta che è stata a mio avviso illuminante perché gli ha detto, sa, da parte nostra...per parte nostra intendeva la politica, noi abbiamo la

sensazione opposta, del vostro primato su di noi. Quando ipotizziamo riforme legislative o provvedimenti amministrativi di carattere generale, poi tutto si ferma se la dirigenza di settore non è d'accordo. Si riferiva naturalmente soprattutto ai Ministeri, alla dirigenza dei Ministeri. Questo è un tema delicato, che ci riguarda molto poco, perché la forza dei boiardi di Stato non è la forza dei Segretari Comunali. Però è un tema che esiste ma tu per risolverlo non la puoi mettere sul piano del, qual è il primato che devo affermare, quello della politica? No, tu per risolverlo devi stare sul tema di quale amministrazione pubblica vuoi dare al cittadino e che meccanismi istituzionali crei affinché questa amministrazione pubblica effettivamente sia in grado di essere governata da chi? Dalla politica, perché la politica crea l'istituzione democratica eletta dai cittadini, attuata come e da chi? Dal sapere pubblico, cioè da coloro che dedicano la vita, il loro sforzo lavorativo a creare le competenze e le capacità per il fare dell'amministrazione pubblica. E' mai possibile che noi dobbiamo vivere in un Paese per il quale il tema è, chi prevale, il dirigente o il politico? Ma che Paese è? Ma dove siamo arrivati? E siamo arrivati al Paese della recessione. E sono 15 anni che il nostro Paese va indietro. Ma va tutto il Paese indietro, perché la politica è espressione della società e viceversa, per cui non è un'accusa a una componente, è una constatazione su noi stessi. Confrontiamo la stagione delle riforme del '90 con la stagione della prospettata riforma del 2014 e lo dicevo prima, vediamo le differenze. Faccio un'osservazione, ma è una battuta. Senatrice, lei in Commissione bilancio ci diceva, sappia che teoricamente l'abolizione della figura del Segretario Comunale non ha risorse finanziarie, perché il Governo non ha inteso riformare la figura, trasformarla in qualcun altro che faccia quello che fa il Segretario Comunale. No, ha previsto l'abolizione. Quindi quel ruolo nella legge delega, non è coperto. Viceversa, 3.500 Segretari vanno nei ruoli della dirigenza degli enti locali secondo l'impostazione del Governo. Dove, in quali posti? Al Comune di Torino quanti posti ci sono vacanti? In Provincia di Torino quanti sono i Segretari? Al Ministero quanti posti sono vacanti? C'è anche scritto, li mettiamo in una specifica sezione a esaurimento, che ho già ribattezzato la sezione dell'esaurimento nervoso. Ma al di là della battuta sull'esaurimento nervoso, non è che qualcuno immagina che è ad esaurimento perché ci piazzano lì e siccome non c'è un diritto alla chiamata e dopo un periodo predeterminato di tempo dice la legge delega, si viene espulsi dal ruolo e cioè si perde il lavoro? Ci mettono lì, nella gabbietta pensando che nel giro di 3-4-5 anni, dei 3.500, 3.000 li dobbiamo mandare a casa? Ma stiamo scherzando? Però io devo dire questo, perché ho 3.500 posti di lavoro da salvaguardare, certo che ce li ho, ce li abbiamo tutti. Devo dire un'altra cosa, ma serve o non serve la figura e quale? Perché poi le 3.500 persone sono importanti, lo Stato deve farsi carico di ricollocarle, tutelarle, dare loro una prospettiva di riconvertirli professionalmente, ma se si conviene che quel ruolo non serve, bene onestamente diciamocelo tra di noi, bisogna capire se il ruolo serve. Allora, qui mi rivolgo anche...non so se sono rimasti [...] anche con l'osservazione fatta dalla senatrice mi sembra e in parte anche dall'avvocato che è intervenuto prima, il tira e molla della questione [...] o meglio, il tira e molla sul Segretario. Il Segretario garante della legalità...poi, il Segretario deve diventare il manager degli enti locali, per un po' di tempo...c'è la rivoluzione, il Segretario deve diventare il responsabile dell'anticorruzione...questa è durata poco perché dal 2012 al 2014...no, il Segretario deve...no, è abolito. Il tira e molla. Ma il tira e molla di che? E' il tira e molla delle priorità del sistema amministrativo pubblico, perché il concetto di legalità rispetto al

concetto di managerialità non l'hanno vissuto i Segretari...i Segretari siccome ce n'è uno per ogni Comune, quindi è molto evidente quello che accade, sono una cartina di tornasole...Ma è l'amministrazione pubblica che fa questo andirivieni. Perché? Perché la stagione delle riforme è quella, cioè la stagione del '90 parla di separazione tra politica e gestione e si parla di assunzione di capacità gestionali dirette da parte dei dirigenti lasciando alla politica il compito degli indirizzi programmatici. E che parole d'ordine ha assunto? Di fare i manager, non sto parlando dei Segretari, sto parlando dell'amministrazione. E' talmente forte l'idea della managerialità che parte la privatizzazione del pubblico impiego, cioè meglio le regole del privato che non le regole del pubblico. E anche qui fatemi fare un accenno, fino a che non si capisce che il pubblico o si riforma pubblico o muore, se si continua a pensare di rubare altrove delle regole che nascono per un altrove. Le regole del privato nascono per il privato, le regole del pubblico se non vanno più bene perché non funzionano più, vanno cambiate, ma devono essere nuove regole del pubblico, non, prendiamoci una deriva di diritto privato invece che pubblico [...]. Dicevo, privatizzazione del pubblico impiego [...] le società private, perché adesso ci dobbiamo portare dove c'è il problema [...]. A qualunque costo [...] lavorato solo al nord o in Lombardia [...] e a quelli che arrivavano dicevano, hai un problema? Crea la s.p.a., la società per azioni. [...] Crea la società di capitali. [...] un processo di trasformazione urbana? Creiamo la società di trasformazione urbana. Devi gestire gli acquisti? Crea la società. Ti cade la penna dal tavolo? E crea la società, che almeno ti cadono meno le penne dal tavolo. Adesso abbiamo il problema che le società di capitali devono fare marcia indietro perché evadono il mercato, producono perdite, non si capisce più quale cavolo di diritto c'è...adesso addirittura [...] facciamo la società di capitali perché possiamo usare il diritto privato e quindi agiscono liberamente, ma siccome è in house, siccome è un pezzo di amministrazione pubblica, dobbiamo fare il concorso pubblico, il bando pubblico [...]. E poi qualcuno arriva pure a dire, se ti fallisce la società di capitali guarda che per la società di capitali risponde il bilancio del Comune. E siamo alla follia, cioè una società di capitali è fatta proprio per separare il capitale dal proprietario....[...] quindi non era il Segretario quello sul quale c'era la parola d'ordine della managerialità, anche perché poi diventato city manager, quindi il Segretario era un'opzione, non era la certezza. Ma era la stagione dell'amministrazione. Poi problemi, applicazioni errate delle modalità innovative eccetera, anticorruzione, cioè sistema allo sbando, situazione di ripubblicizzazione di tante parti del pubblico impiego, interventi normativi...praticamente siamo talmente ripubblicizzati che per tornare all'esempio della penna che cade del tavolo, per sapere se la posso spostare oppure no devo chiedere un parere alla Corte dei Conti perché non si sa mai e alla fine siamo talmente tornati alla stagione della legalità, conta di più un parere della Corte dei Conti che una pronuncia quando mai arrivasse della Presidenza della Repubblica di Giorgio Napolitano. Ripubblicizzazione. E allora il pendolo verso il Segretario, verso il sistema amministrativo. Ma che cosa ci dice questo pendolo? Che continuano ed è inevitabile, è logico che sia così, ad essere due le principali esigenze dell'amministrazione pubblica, quella di essere legale e quella di essere efficiente, perché se non è legale succede che dobbiamo fare l'anticorruzione e se non è efficiente succede che dobbiamo immaginare la privatizzazione perché la pubblica amministrazione non è più un fattore di crescita del Paese. E allora dobbiamo fare sintesi. E che cos'è la sintesi? La sintesi è essere in grado di padroneggiare gli strumenti e i linguaggi di fondo attraverso i quali si esprime la pubblica amministrazione e

appunto padroneggiare gli strumenti di fondo significa non dover scegliere se sto sulla competenza dell'efficienza o sto sulla competenza della legalità, perché poi è qui, al centro, che si definisce l'azione. L'amministrazione deve essere tanto efficiente quanto legale. E allora io mi domando, se noi a un dirigente chiediamo e pretendiamo che se deve fare un nuovo servizio, un'opera pubblica, una pianificazione urbanistica, la sappia fare efficiente, capace di rispondere al bisogno del cittadino, ma le carte...capace di resistere alla prima impugnazione del primo che passa, non riesco a capire come non si possa chiedere la stessa cosa al vertice della dirigenza. Ma come fai ad essere vertice della dirigenza se non hai le competenze generali del tuo datore di lavoro, cioè dell'amministrazione? Se non hai la profonda conoscenza istituzionale, dell'istituzione stessa, del modo di funzionare, delle modalità attraverso le quali agisce, gli accordi di programma, le conferenze di servizi, la legislazione regionale...come fai a padroneggiare gli strumenti se non li conosci? E allora se non li conosci, come la presiedi [...] dei dirigenti? Fissando bene l'orario? Perché dopo quando parlano, tu prendi atto perché di quello che dicono non ne sai una cippa. Si può essere il più bravo di tutti in tutte le materie? No. Non possiamo pretendere in un dirigente apicale, che sia più bravo del dirigente dell'urbanistica in urbanistica, più bravo a leggere il bilancio del dirigente di ragioneria, più bravo a concepire un project financing rispetto al dirigente delle opere pubbliche. No. Ma deve avere quella conoscenza di base, ripeto, non di come si fa il project o di come si fa il bilancio...del funzionamento di fondo dell'ente pubblico, dell'istituzione pubblica che è chiamato a guidare e dirigere. E quindi non può certo disinteressarsi degli aspetti di efficienza ed economicità dell'azione pubblica, non può certo disinteressarsi se quella azione pubblica sia altresì legale o profondamente illegale. Ecco perché e capisco benissimo l'esigenza che rappresenta la senatrice quando dice, noi abbiamo bisogno della legalità. La capisco, anche perché siamo in questa stagione, a 150 chilometri c'è Expo, dove è successo...Ma il punto di fondo è che io credo che al Sindaco e al Presidente della Provincia, al Presidente dell'Unione dei Comuni, insomma a chi governa, interessano due cose, che le cose siano fatte e che siano fatte bene. E altrettanto interessa i cittadini, perché se le cose sono fatte [...] ma se sono fatte male, quel servizio lo riceve per qualche tempo, poi gli scompare perché [...]. Allora, serve...io non conosco una figura organizzativa in cui vige il principio di separazione tra politica e gestione che non abbia un vertice della parte gestionale. Così come non conosco effettivamente, della politica, un'organizzazione politica che non abbia un vertice. Un'organizzazione politica partito? C'è il segretario del partito. Organizzazione politica intesa come presenza della politica nelle istituzioni? Negli enti locali c'è il Sindaco, il Presidente della Provincia. Dirigenza, ci deve essere [...]. E qui torno a parlare anche dall'aspetto universitario. L'abolizione del Segretario senza prevedere altri poteri è una profonda contraddizione con il principio di separazione tra politica e gestione, perché se tu non hai una figura che svolge il ruolo di distinzione e raccordo tra la fase della programmazione e la fase dell'attuazione gestionale, chi lo fa quel ruolo? La politica? Ed un ruolo politico? Non è un ruolo politico. Io non chiedo ai professori universitari di difendere il Segretario Comunale [...] ma chiedo di difendere il sistema amministrativo. Non piacciono i Segretari? Ripeto, abbiamo pochi posti dove ricollocarci, troviamoli...Prevedete qualcosa che cambi, perché altrimenti il principio di separazione tra politica e gestione cade. Dice va bene, ma poi ogni ente se lo organizza per i fatti suoi, prevede nello statuto che il Sindaco, il capo dell'amministrazione [...] si nomina il suo bravo dirigente apicale tra i suoi uomini

oppure un dirigente a contratto. Questa è un'opzione. Ma quanti sono i [...] nelle Provincie, negli organismi pubblici? E' qui l'assurdità dell'idea di non regolare un ruolo e una funzione e una figura di dirigente pubblico chiamata a svolgere quel ruolo e quella funzione. Perché gli enti locali sono migliaia e tutti questi enti locali hanno le stesse funzioni fondamentali da erogare, hanno lo stesso modello di governance, quindi hanno il Sindaco, la Giunta, il Consiglio Comunale, non è che sono...ogni realtà ha una missione istituzionale completamente diversa dall'altra. No, ne abbiamo migliaia e tutte queste migliaia costituiscono un bacino che ha la stessa domanda. Se ha la stessa domanda, che senso ha non fornirgli una risposta di sistema? Cioè, nell'esigenza di sistema occorre una risposta di sistema. Ecco perché è assurdo smantellare l'idea di creare e di avere una figura di dirigente professionale formato e competente per assolvere a quel ruolo e coprire quella funzione. Perché non ne serve una occasionalmente, ne servono tremila. Il Governo ha deciso di abolire le due fasce della dirigenza dello Stato, dirigenti ordinari e dirigenti apicali. E giustamente si dice, ma perché per gli enti locali non facciamo la stessa cosa? Noi saremmo nel nostro piccolo l'equivalente della dirigenza generale apicale. Per forza però che non è la stessa cosa, perché non è la stessa cosa. Io non sono né d'accordo né in disaccordo sul fatto di unire le due fasce della dirigenza dello Stato. Tendenzialmente [...] Ma una cosa è evidente, il dirigente generale, il ruolo della seconda fascia funzionale della dirigenza dello Stato, quella dei dirigenti generali, non aveva 1.000, 2.000, 150, non ricordo più, dirigenti formati con la stessa professionalità, perché non esiste un ruolo. Dentro i Ministeri esistono i ruoli del dirigente apicale del Ministero, che hanno funzioni completamente diverse tra di loro. Cioè, il Capo Dipartimento degli Affari interni territoriali [...] Prefetto, ma comunque è una funzione che fa carico al Ministero dell'interno, fa una cosa che non ci azzecca, scusate il napoletano, nulla con quello che fa il Direttore Generale del Ministero dei trasporti. Così come il Capo Dipartimento della Funzione pubblica svolge dei ruoli, ha delle competenze rispetto a un Ministero che si occupa di una cosa un tantino diversa, tanto che fa il Ministero della sanità. Quindi è ovvio che non hai bisogno di formare qualche centinaio o qualche migliaio di persone per una professionalità specifica, non c'è. Negli enti locali c'è qualche migliaio di enti che ha bisogno di questa professionalità specifica. Allora noi questa battaglia la possiamo perdere e la possiamo vincere e dobbiamo anche sapere che noi la possiamo vincere soltanto se accettiamo dei sacrifici. E dobbiamo anche sapere che se decidiamo di rassegnarci e di chiedere onorevoli vie d'uscita e mobilità, non abbiamo risolto nulla, tanto meno a chi si illude di dire, ma scusate [...] la mobilità nei ruoli della dirigenza dello Stato [...] cioè loro hanno il problema è che riunificano le due fasce, non sanno dove devono sbattere la testa che possono non avere l'incarico e [...]. Poi la battaglia la possiamo perdere, la possiamo vincere, abbiamo solo una cosa da fare, farla, sapendo che dovremo fare dei sacrifici. Quali sono i sacrifici? I sacrifici [...]. A una domanda noi dobbiamo dare una risposta diversa rispetto a quella che abbiamo dato fino adesso. Perché solo voi? Cioè, perché io amministratore locale devo chiamare per forza il Segretario iscritto all'albo e non anche tizio, caio, sempronio? Allora, lasciamo perdere l'eventualità che la domanda nasca dal fatto che devo nominare l'amico dell'amico, che è una possibilità. Ma c'è anche un altro aspetto. Il nostro albo chiuso se è una protezione per noi è anche una debolezza. [...] non avete un albo, non avete un ruolo, non c'è più un percorso professionale. Un altro punto è ammettere che la sfida sulle competenze [...] un ruolo professionale, un percorso professionale ma dobbiamo anche

consentire al meglio dell'amministrazione pubblica, della dirigenza pubblica [...] le modalità, responsabilmente e abbiamo un dirigente pubblico come dire con un sistema attorno che spinge per farlo più bravo, più competente, più autorevole. Questa è la parte di sacrifici che dobbiamo dare noi. Alla politica e ai docenti universitari dico che la parte di sacrificio che devono fare loro è sul sistema amministrativo. Se volete abolire il Segretario e non volete prevedere nulla, sacrificate un pezzo importante di autorevolezza, credibilità del sistema amministrativo. Lo volete proprio questo sacrificio? Grazie.

**Andrea Matarazzo** Presidente Consiglio Nazionale UNSCP e Segretario Generale Del Comune di Imperia:

[...] per il suo intervento, per le cose che dice, per il coraggio con il quale le dice, con l'onestà intellettuale che lo contraddistingue. Credo che sia arrivato il turno dell'onorevole Monchiero.

**Giovanni Monchiero** Deputato già direttore Generale di ASL e Segretario di CORECO:

Grazie a tutti e chiedo scusa al dottor Ricciardi. Vi assicuro che il fatto che io parli dopo di lui è dovuto semplicemente a un equivoco, non avevo capito che erano finite le relazioni tecniche, ho detto io posso parlare dopo...Io non posso aggiungere alle cose tecniche che ci ha detto [...]. Per quanto riguarda il percorso ricostruttivo è assolutamente indispensabile [...] che si faccia carico di eventuali modifiche del testo perché dopo che è passato in Commissione, in aula i testi non si modificano più, anzi in aula posso scommetterci, che quando questo disegno di legge transiterà dal Senato alla Camera, alla Camera ci sarà semplicemente un voto di fiducia e nessuno [...]. Ieri abbiamo votato la fiducia su un'incredibile decreto legge in materia di scadenze fiscali, incredibile non nel merito, incredibile che si faccia un decreto legge sulle scadenze fiscali che è materia ampiamente disciplinata e sulla quale non esisteva nessun carattere di urgenza ed è proprio incredibile che su un decreto legge di questa minima importanza venga posta la fiducia proprio oggi che in Parlamento non [...] e anch'io come la senatrice Zanoni [...] un mese dopo l'ingresso in Parlamento sospendere [...]. Perché l'attuale qualità della legislazione è peggiore di quella precedente. Detto questo e quindi non avrei più nulla da aggiungere sul piano [...] il vostro Segretario [...] per parlare di una esperienza di vita mia [...] questa esperienza ma nella vita ho sempre fatto altro e per 15 anni ho lavorato anche nella [...] controllo [...] ruoli dirigenziali [...] che avevano avuto l'esperienza di questa istituzione [...]. Come Segretario [...] naturalmente ero un convinto sostenitore dell'attività e del ruolo di Segretario Comunale e non ho molto apprezzato, ancorché [...] le leggi e soprattutto l'indebolimento della figura del Segretario Comunale che [...] funzionario dello Stato [...] ha perso indubbiamente l'indipendenza nei confronti di [...]. E' chiaro che la vecchia figura del Segretario Comunale come garante dello Stato era [...] nei tempi nei quali c'era una spinta verso l'autonomia locale nell'ambito dell'organizzazione, quindi quella riforma era molto più [...]. Ma da vecchio conservatore di cultura contadina io credo che la riforma sia un

passo negativo, sia sul piano della legalità tecnica [...] delle pubbliche amministrazioni e i nostri piccoli Comuni [...] anzi mi correggo, non la legalità formale delle pubbliche amministrazioni la l'equità sostanziale dell'attività delle pubbliche amministrazioni, e sia sul piano della dirigenza perché [...]. Dopo quella stagione [...] pensare che [...] e a tale proposito [...] un vecchio aneddoto che raccontava Montanelli [...] e l'ospite entra in quella casa [...] e dice all'amica, ma come, ti tieni in casa un ritratto dell'usurpatore? E l'amica gli dice, sì, ma vedi, quando lui usurpava, io avevo 20 anni e quindi la vita mi sembrava più bella, in lui vedo il ricordo dei miei 20 anni...Ecco, ecco io nel legame che mi lega ancora a qualche amico Segretario Comunale, vedo i miei 30 anni e naturalmente mi sembrano migliori dei miei 60. Quindi i miei giudizi possono essere tutti viziati da questo [...]. Però per darvi un contributo più significativo vi dico che cosa ho fatto dopo. Dopo ho fatto il manager pubblico nell'unico settore della pubblica amministrazione dove il management ha avuto per un certo periodo una certa libertà di funzione, dove il cambiamento organizzativo c'è stato, dove i risultati di miglioramento delle criticità di gestione in molti casi [...] si sono raggiunti e dove paradossalmente stiamo assistendo ad un progressivo ritorno invece [...] amministrazione, che è quello della sanità. Io ho fatto il manager sanitario e proprio per questo condivido la spinta che è venuta da parte del professore prima nell'invogliare i dirigenti pubblici ad abbinare [...]. Perché oggi questo è quello che si chiede al dirigente pubblico, questo è quello che si chiede alla pubblica amministrazione, è una delle cose sulle quali penso ci sia unanimità di pensiero, in quel calderone di sentimenti mutevoli che è il Parlamento, che ha un ruolo infernale...Il Parlamento è un luogo pensato per garantire la libertà di parola a tutti in un contesto nel quale però nessuno sente il problema dei Segretari, perché si parla sempre e sistematicamente del ruolo [...] confuso. Una delle poche idee guida che certamente [...] pubblica amministrazione attraverso l'applicazione di tecniche anche gestionali mutuare dall'attività privata. Io ho apprezzato e faccio mio il pensiero [...] cioè che dice sì, queste regole [...] vanno comunque ripensate e adattate ad un contesto [...]. E' proprio vero questo [...], però un cammino verso un superamento del concetto di legittimità formale che purtroppo ahimè blocca [...] pubblica amministrazione e che vizia il pensiero di chi gestisce l'attività istituzionale [...] invece delle cose che sono [...] valutazione di efficienza e di utilità quindi dell'azione intrapresa [...] quasi sempre [...] è rapportato alla [...] formale di prestazioni che nulla a che vedere con [...] dirigenza. Quindi abbiamo una [...] che è completamente da rifare. Io penso che la vostra battaglia possa essere una battaglia emblematica nel momento in cui ci accingiamo a rifare la pubblica amministrazione, perché purtroppo e [...] io condivido i giudizi negativi che ho sentito oggi [...] e sull'incapacità di [...] politico di produrre una legislazione adeguata, perché non basta affermare con forza la volontà di [...], bisogna anche costruire un cambiamento [...] che siano positivi [...] non credo che si possa costituire un miglioramento, se siete d'accordo bene, se non siete d'accordo ve ne faccio un altro, perché così non [...]. Chiarisco che il mio non è un discorso [...] che appoggia il Governo e anche i suoi ministri, e quindi non è un giudizio negativo che può venire dall'oppositore. Purtroppo il giudizio negativo è di un sostenitore e quindi è molto più sofferto, forse anche più vero. Perché dunque questa vostra battaglia può essere [...]? Perché se noi su un punto qualunque di queste sciagurate riforme riusciamo a riproporre un momento di razionalità, poi questo può essere un esempio per le riforme future. Io non ho votato il decreto legge [...], l'ho letto, ho anche proposto qualche emendamento, pochissimi perché meno emendamenti [...] in qualche caso veramente

indispensabili, un paio sono stati pure accolti ma ciò nonostante [...] per non mettere in difficoltà [...]. E la ragione per cui [...]. Allora il problema è [...] ma la motivazione per non riesco a votare è la sostanza [...] devono produrre delle leggi che siano chiare e migliori di quelle che dobbiamo sostituire. Non possiamo fare delle leggi scrivendo qualsiasi enormità come quella appunto della [...] che riguardava i diritti di segreteria, che è una bestemmia...ma non possiamo produrre cose di questo genere [...]. Per cui se per una volta il Governo fosse non dico costretto, ma fosse illuminato a fare un passo indietro e se questo passo indietro producesse una norma migliore, questo non sarà solo un bene per la nostra categoria ma sarà un bene anche per tutta la pubblica amministrazione e per tutti quanti possono fare [...] in Parlamento. Grazie.

**Andrea Matarazzo** Presidente Consiglio Nazionale UNSCP e Segretario Generale Del Comune di Imperia:

Nel suo intervento oltre che utile, l'onorevole ha fatto quasi le conclusioni, perché credo che se dovessimo tracciare al pubblico delle sintesi di quello che è stato detto oggi, al di là delle questioni che ci riguardano immagino abbastanza bene perché [...] il nostro ruolo la necessità o meno la necessità o meno della nostra presenza e di ciò che facciamo, insomma, credo che l'onorevole ha appunto descritto questo girone infernale che è il Parlamento e di come effettivamente le nostre domande prima che da professionisti, da cittadini non possono trovare un'adeguata soluzione. Perché alla domanda, perché, qual è il senso di questa riforma, perché la facciamo così? Credo che la risposta [...] abbia dato l'onorevole, non se ne capisce bene la ragione e né il senso. E ho paura che unitamente alla nostra e quella della pubblica amministrazione, anche altri tipi di riforme, perché in questo periodo c'è un'ansia un po' [...] indotto...anche su quello mi sembra che sia...La semplificazione dei processi decisionali, quando è eccessiva, finisce veramente per svilire il processo decisionale, anche il risultato del processo decisionale stesso. Comunque non voglio [...], ringrazio l'onorevole perché è [...] . Se c'è qualcuno che vuole fare delle domande, prego. ....: Io volevo sottolineare che ci sono dei pregi in questa riforma. Non è vero che è tutta sbagliata, anzi, c'è una bellissima norma al comma 3 bis dove per migliorare la pubblica amministrazione [...] e dare lo stipendio da dirigente anche ad un analfabeta. Questo è molto positivo. L'altra cosa positiva è stata che il premio di risultato viene dato attraverso l'aumento dello stipendio ai dirigenti. Visto che la prendono seriamente, hanno fatto già i calcoli inserendo [...] l'economia sommersa e l'economia vera, tipo [...] e corruzione, nel Pil, quindi lo hanno già fatto. E questa riforma fatta sulla base questo intelligentissimo sviluppo del premio di risultato in base al Pil è stata premiata con il premio Nobel, se non lo sapete, ha preso in America il premio Nobel l'Istat per avere fatto questa riforma. Quindi non è vero che la riforma [...], ha avuto già un premio. Grazie.

**Andrea Matarazzo** Presidente Consiglio Nazionale UNSCP e Segretario Generale Del Comune di Imperia:

Certo che è uno dei problemi questo, condivido, non c'è dubbio. Soprattutto la trovata

del premio rispetto al Pil è veramente una cosa da geni. Ad ogni modo, chi voleva ancora intervenire? Non c'è nessuno che sente la necessità di dire qualcosa in questa circostanza? Facciamola dire al nostro Segretario [...] una piccola riflessione.

**Gianfranco Cotugno** Segretario Generale di Biella e Segretario Regionale dell'UNSCP:

Io credo che le riflessioni di stamattina siano molto interessanti. Il nostro Segretario nazionale ha detto bene, io pure ho fatto la piccola intervista per la televisione locale. La domanda che mi hanno fatto è stata, ma i Segretari vogliono mantenere il ruolo così com'è e restare garanti della legalità o vogliono cambiare? Già la domanda posta in questi termini dà l'idea di come anche l'opinione pubblica sia lontana dalla nostra idea di Segretario o di posizione apicale dell'ente. Ovviamente in due battute ho spiegato la nostra posizione, che non abbiamo paura del cambiamento, non abbiamo paura delle modifiche degli assetti istituzionali, abbiamo solo bisogno di capire, questo cambiamento, queste modifiche in che direzione vanno, e soprattutto, come noi possiamo essere utili affinché questo cambiamento vada nella direzione giusta. Ma sono anni che con le organizzazioni dei Segretari, in tutte le sedi, a tutti i livelli rappresentiamo questa nostra esigenza di cambiamento. Non dimentichiamo come nel tempo siamo stati oggetto di un referendum preventivo se vi ricordate, poi c'è stata la prima modifica con la Bassanini, dove siamo stati trasformati e quindi tolti dalla protezione del Ministero degli interni e quindi diventata Agenzia, ma una protezione che non c'è mai stata. Adesso di nuovo figli di un Ministero degli interni che però non ci considera e non ci tiene in considerazione. Allora la domanda è, perché gran parte delle modifiche o delle riforme degli enti locali passano attraverso la figura del Segretario? Vuol dire che a torto o a ragione questa figura è centrale nel mondo delle autonomie. Il senatore diceva spesso abbiamo questi quattro Segretari che non è proprio il massimo, che non danno buona prova e buona testimonianza della categoria. Però ha avuto anche l'intelligenza, l'onestà intellettuale di dire che la stessa classe politica, anche noi a volte inciampiamo... Il fatto è che quando inciampiamo però in una classe politica che noi non riteniamo all'altezza della nostra situazione, siamo noi a doverci rimettere nella discussione, nel senso che alla fine ai tavoli istituzionali, ai temi che contano, la nostra voce è sempre minore rispetto a quella di una classe politica che dice, fa, opera, agisce, modifica e che molto spesso anche fa danni. Ma un altro punto che non dobbiamo dimenticare è che la nostra riforma, quella dei Segretari, è una parte del disegno complessivo di riforma della pubblica amministrazione, che non è meno preoccupante, nel senso che non può delimitarci a valutare la soppressione della figura addirittura [...] metterci in allarme. E' chiaro che questo ci preoccupa perché significa eliminare un ruolo e una figura dell'ordinamento. Il problema vero è che il tutto è legato ad un processo di riordino di cui però ci sfugge un po' quella che è la filosofia di fondo. Bene diceva Alfredo prima, non sono le migliori intelligenze probabilmente che stanno progettando, che stanno scrivendo questa riforma. E questa legge delega affrettata come tante altre, non è che dia tanto prova di grandi obiettivi, di grandi potenzialità. E allora come possiamo noi interpretare questo cambiamento? E' chiaro che dobbiamo lavorare dal basso, non possiamo che fare questo. Noi abbiamo contatto con i nostri Sindaci, abbiamo contatto con i nostri amministratori, la sensibilizzazione che possiamo fare a

tutti i livelli è quella di testimonianza ma dobbiamo renderci interpreti di questo problema, cioè scriviamo insieme un contributo che possiamo all'amministratore, per quanto possa essere ascoltato, nel senso che poi c'è stata consultazione pubblica del Governo come voi sapete le e-mail entro giugno, credo che la stragrande maggioranza dei contributi sul nostro punto abbia detto, tenete in vita i Segretari e dopo il primo golpe di settembre [...] lasciamoli perdere [...] la soppressione, quasi come se la consultazione avesse prodotto l'effetto esattamente contrario. Meglio non dire nulla allora e lasciare campo libero alle forze preponderanti? Sicuramente no. La nostra voce va espressa, la nostra posizione va manifestata. Non dobbiamo però e questo lo dico ai colleghi e a me stesso per primo, non dobbiamo però ragionare con i nostri amministratori, dare l'idea di voler mantenere ferma la nostra posizione, quasi come se noi rivendicassimo una staticità che ormai è anacronistica rispetto al tempo, ma rispetto alla quale anche noi abbiamo chiesto cambiamenti. Anche noi abbiamo chiesto di riscrivere la figura apicale degli enti, di eliminare la duplicazione...quante volte abbiamo dato segnali di apertura verso un albo che avesse però un percorso serio, non la creazione dell'albo perché come si diceva prima è un arroccamento della struttura che tende a difendere se stessa. Non apertura indiscriminata per cui tutto confluisce in una massa indistinta di dirigenza pubblica locale, dove chiunque senza un requisito professionale, di formazione, di percorso, di esperienza soprattutto, dal piccolo al medio al grande Comune, possa dare il suo contributo, ma una apertura che consenta di inserire dentro la nostra figura delle forze vive, delle forze che ci danno anche quella sana competizione che ci consente di crescere. Quindi diciamo che il riassunto di stamattina potrebbe essere quello di lavorare sempre e comunque, dare testimonianza della nostra capacità. Io sono sicuro di una cosa, che nei Comuni medio piccoli...qui in provincia di Torino abbiamo l'89% dei Comuni [...] i 1.000 abitanti, quindi su 315 Comuni, l'89% sono [...] e quindi la stragrande maggioranza. In quegli enti la preoccupazione di un cambiamento radicale probabilmente non c'è, nel senso che si chiamerà dirigente apicale o si chiamerà Segretario Comunale, alla fine quello dei rapporti diretti con gli amministratori, vuoi per una sorta di referenzialità anche territoriale che abbiamo sviluppato nel tempo, nulla cambierà. Il problema vero è sui Comuni medio grandi e il problema vero è [...] categoria, del riconoscimento della figura, del ruolo, dell'importanza che questa attività che noi nel tempo abbiamo fatto negli enti locali continui ad essere percepita, riconosciuta e valorizzata. E' chiaro che è una sfida che dobbiamo guidare noi, dobbiamo farlo insieme a chi può darci una mano, a chi si occupa di diritto, quindi a livello universitario, ai parlamentari che possono portare la nostra voce nelle varie sedi, ai Sindaci e agli amministratori con cui lavoriamo quotidianamente, dando quei segnali di disponibilità e apertura e non dando invece al contrario un'idea di difesa a tutti i costi [...].

**Andrea Matarazzo** Presidente Consiglio Nazionale UNSCP e Segretario Generale Del Comune di Imperia:

Grazie. Qualcun altro vuol fare il suo intervento?

**Ciro Mennella:**

Buongiorno a tutti, sono il Segretario Comunale dei Comuni di Sommariva Perno e Ceresole d'Alba in provincia di Cuneo. Io non esprimo valutazioni sul disegno di legge, benché lo ritenga illogico, contraddittorio, manifestamente infondato specialmente in diritto e soprattutto, antieconomico, perché lo Stato in tutti questi anni e anche più recentemente ha investito sulla figura del Segretario Comunale. E' quindi totalmente assurdo che si cerchi di cancellare dalla scena pubblica questa figura che ripeto, è nata 150 anni fa con la storia d'Italia e che se consultiamo i nostri archivi, le Gazzette ufficiali dell'epoca...io ne ho fatto la fotocopia, nel 1865 diceva espressamente, ogni Comune ha un Consiglio Comunale, una Giunta e un Segretario Comunale. E quindi marchiamo la storia d'Italia dal 1865. Io credo, non voglio raccontare il Codice penale, che siamo stati presi in una vendetta trasversale per un problema personale del Presidente del Consiglio Renzi nei confronti del Segretario della Provincia di Firenze e sentendo le istanze di [...], numero due del PD, si sia voluto raccogliere le istanze di tutti quanti i Sindaci della Lombardia, Comuni nei quali i Segretari Comunali avevano operato come dire prendendo immediatamente nelle mani il compito di funzionario anticorruzione e creando qualche problema. Ripeto, questa è una mia valutazione di carattere personale. Comunque voglio rivolgere un appello ad Alfredo, nel senso che lui ha detto [...] di voler sentire tutte quante le anime di questa categoria. Ebbene, ci sono 793 colleghi che in questo momento se venissero ripristinate le normative pensionistiche pre Fornero, potrebbero accedere alla pensione. E' evidente che non tutti i 793 di questi colleghi andrebbero in pensione, però una parte di essi sono convinto che lo farebbe. Ho raccolto una serie di testimonianze e una serie di richieste, siamo quasi a 100 colleghi, che chiedono di presentare l'emendamento al disegno di legge 1577 per favorire questo esodo agevolato, questa fuoriuscita dalla categoria. Sono colleghi che non ne possono più. Sono entrati in servizio negli anni 1979 e precedenti e quindi hanno operato con tutte le norme che si sono succedute in questi anni, a partire dal Testo unico del 1934 per arrivare alla legge 142 del 1990, alla legge 127/97, al Testo unico e di tutto quanto viene...Quindi ripeto, ci auguriamo tutti quanti che la categoria sopravviva. Secondo me, esprimo ripeto un'altra osservazione di carattere personale, la partita comunque è compromessa, perché Renzi con il suo carattere che sta palesando giorno per giorno, difficilmente tornerà indietro. Credo anche che [...] del disegno di legge esca con il voto di fiducia, quindi prepariamoci, prepariamoci, prepariamoci a una serie di battaglie su questo aspetto del problema. Grazie.

**Alfredo Ricciardi** Segretario Nazionale UNSCP e Segretario Generale di Novate Milanese:

Documento dell'Unione nazionale Segretari comunali e provinciali datato 4 giugno 2014, consegnato nelle mani della Funzione pubblica, dell'Anci, dell'Upi, di numerosi parlamentari, insomma questa è la proposta che l'Unione ha consegnato prima della uscita poi del disegno di legge che purtroppo è uscito come è uscito. Leggo, ultimo paragrafo della proposta. Come traghettare la riforma assicurando un ricambio generazionale. Lo scenario precedentemente delineato comporta una forte assunzione di responsabilità in capo alla figura apicale [...] e quindi una immediata esigenza di

adeguata professionalità per la quale è imprescindibile anche una profonda convinzione da parte di questi dirigenti di voler accettare la sfida e le responsabilità connesse e di investire immediatamente le loro competenze al servizio di questo ruolo. Gli ultimi decenni hanno visto una frammentazione delle funzioni assegnate ai Segretari ed una lettura non sempre univoca del loro ruolo, visto che talvolta come troppo vago o come surrogato nella [...]. Questo ha inevitabilmente comportato che anche la professionalità dei Segretari è andata parzialmente frammentandosi e quindi accanto a una solida base che consente di ritenere ancora questo bacino professionale quello di riferimento per avviare il nuovo sistema, si rinvencono anche professionalità che si sono utilizzate invece solo per funzioni di puro controllo o che comunque per attitudini o interpretazione del proprio ruolo, potrebbero non essere in grado [...] velocizzare o dare spinte con i necessari [...]. Riteniamo quindi necessario accompagnare la riforma con una iniziale fase di parziale rinnovamento di tale classe di dirigenti apicali, mediante il quale assicurare che la stragrande maggioranza dei dirigenti apicali sia [...] in grado di svolgere un ruolo di direzione complessiva in modo efficace di fronte al sistema delle autonomie. Tale rinnovamento può avvenire mediante i seguenti interventi transitori. Un incentivo all'uscita dal luogo del lavoro pubblico con pre pensionamento a condizioni ragionevolmente vantaggiose per gli attuali Segretari in servizio con un'anzianità pari a superiore a valore da definire; una opzione di uscita [...] specifico dei dirigenti apicali per i Segretari che intendano confluire nel ruolo unico nel profilo generico di dirigente; una uscita anche dal ruolo unico verso ulteriori profili professionali compatibili con le professionalità dei Segretari, ad esempio per gli uffici a supporto delle magistrature contabili e amministrative. Questo a dire caro Ciro e cari tutti coloro che invece di stare sul pezzo e sulla battaglia, pensano che sia necessario chiedere la onorevole fuoruscita...questo è il documento dell'Unione del 4 giugno. Noi lo abbiamo già chiesto, ma chiediamo prepensionamento non dentro la dinamica del si salvi chi può, la partita è persa, per cui quelli che hanno pochi anni di servizio magari se la cavano con un prepensionamento, per gli altri pensiamo al ruolo unico dello Stato...No, noi la mettiamo sul piano di come incastrare il nuovo incentivo per il sistema e per i diretti interessati, l'esigenza di riforma anche consentendo appunto a chi ha raggiunto certi requisiti di uscire dal lavoro pubblico. Da questo punto di vista non c'è bisogno di rimpiangere l'unità. L'unità, se questa è la richiesta [...] della nostra proposta. L'unità vera tra di noi ce la dobbiamo giocare su un altro piano, che è quello che storicamente viviamo noi stessi tra di noi e cioè se vogliamo puntare su un ruolo apicale a questo punto, o se vogliamo puntare su un ruolo di controllo di legalità. Per usare l'espressione di una petizione on line che alla fine anche l'Unione ha appoggiato, perché comunque utile complessivamente intesa, a sentinella della legalità. L'altro giorno ero a casa, stavo scrivendo un documento, sempre su questo tema ovviamente e sono andato a prendere dalla mensola in alto il manuale di diritto amministrativo di Aldo Maria Sandulli, edizione dell'89. L'edizione del 1989, per cui non c'era neanche la 142 del 1990...a indice analitico, cerca cerca, Segretario comunale...vado alla pagina Segretario comunale e c'è scritto che gli uffici rispondono al Segretario Comunale. La storia del Segretario Comunale nell'ordinamento italiano è la storia apicale dell'ente locale. E' normale...l'unica stagione nella quale la legislazione pubblica italiana tutta ha funzionato sul principio di legalità, ha funzionato sul principio di autoritarità, di imperatività del provvedimento amministrativo. Ve lo ricordate? Diritto amministrativo, cos'è il provvedimento amministrativo? E' caratterizzato dal

principio di autoritarietà od operatività ovvero la capacità del provvedimento di incidere unilateralmente sulla sfera giuridica del destinatario a prescindere dal suo consenso, che è ciò che lo distingue dal diritto privato, dove in genere l'incidenza di un fatto in termini giuridici nella sfera giuridica dell'interessato dipende dal fatto che ha negoziato, che ha stipulato un contratto. Quelli erano i tempi della legalità formale, del principio di legalità, della autoritarietà. L'interesse legittimo è la storia del diritto amministrativo italiano e che cosa è l'interesse legittimo? E' una cosa meno del diritto soggettivo. In quella lunga stagione, è normale...dove per giunta le autonomie locali avevano un minore livello di riconoscimento di autonomia, scusate il gioco di parole...è normale che il vertice dell'amministrazione comunale fosse chiamato a verificare particolarmente gli aspetti di legalità, perché a quei tempi la legalità era la sintesi. Se la cosa è legale, era a posto. Le tre E, efficacia, efficienza ed economicità, sono nate negli anni '90. Che roba era, efficacia, efficienza, economicità? Non c'era proprio, nel 1970, non esistevano le tre E, esisteva la legalità del provvedimento amministrativo. Per cui noi dobbiamo capire che il ruolo del Segretario è sempre stato di legalità. Se oggi noi decidessimo di confinarci a un ruolo di mero controllo della legalità, rendendo ordinaria la presenza di un Direttore Generale chiamiamolo principale, altro e separato da noi, sarebbe la prima volta nella storia che il Segretario Comunale abdica a quel ruolo. Perché farlo? Perché voler abdicare? Io non lo riesco a capire, non riesco a capire cioè come si possa pensare che la difesa della nostra storia è la difesa di controllore della legalità. La difesa della nostra storia è la difesa della figura professionale più elevata del sistema degli enti locali. Poi tempo per tempo la tipologia di contributo professionale varia perché l'amministrazione cambia e le regole cambiano, ma la figura, la storia è quella. Allora noi spesso non dobbiamo avere equivoci interni. Sarebbe anche veramente un errore per la pubblica amministrazione, cioè noi continuiamo a non avere una vera competenza professionale propria del dirigente pubblico. Secondo me il dirigente pubblico competente deve necessariamente essere il manager pubblico. Ma essere il manager pubblico significa appunto avere la responsabilità del perseguimento degli assetti e dei canoni e degli obiettivi fondamentali dell'amministrazione, tra cui anche la legalità. Non c'è contraddizione, se intendiamo il sistema pubblico per quello che è, un sistema che [...]. [...] questo dipende ultimamente un po' anche da noi, perché io l'ho sempre detto, più noi mettiamo [...] le conoscenze che abbiamo, i legami anche con politici del territorio, con docenti del ruolo accademico nel territorio, li usiamo per sottoporli la nostra personale idea di Segretario, più si disperdono in un fiume che non ha foce unica, si disperdono. Queste conoscenze, queste capacità di relazione bisogna metterle al servizio dell'unione. Se ci si riconosce, nella sostanza, non ci si può riconoscere in tutto al 100% ma nella sostanza dell'idea della [...]. Se non ci si riconosce, siamo in democrazia [...] però dobbiamo avere del realismo e dobbiamo anche e chiudo veramente qui, a fronte di qualcuno che dice, la strategia della figura apicale ha fallito la riforma della scelta del disegno di legge del Governo, torniamo a difendere il ruolo tradizionale del Segretario...forse non avete capito, la proposta del Governo non è di abolire un Segretario che non c'è, quello che proponiamo noi la figura apicale, è quella di abolire il Segretario che c'è, quindi che cosa difendiamo? Ci ammazziamo di più, ci indeboliamo di più, ve lo dico io...la verità è che la nostra proposta era così intelligente, perché era intelligente, la nostra proposta era creare un ruolo di dirigenza apicale aprendo anche ad altre professionalità. Era così intelligente che alla fine il Governo sapendo che se avesse perseguito la strada del, si però scriviamo quello che vogliamo

noi, noi gli avremmo fatto l'obiezione e gliela stanno già facendo, ma come, tu crei un percorso professionalmente serio e severo per i Comuni più piccoli e laddove la professionalità che occorre è ancora maggiore, crei una minore severità nel reclutamento professionale? Che contraddizione è? Si sono resi conto che era talmente vero che la loro scelta è stata quella di eliminarlo. Hanno tolto la [...] diciamo così non sapevano come uscirne e l'obiettivo [...] era quello di dire [...] le esigenze del sistema, devi creare un meccanismo che assicura le professionalità... Hanno detto, mettiamo la [...] ma questo deve far capire che quella della figura della apicale è l'unica che conta, tanto è vero che seppur in modi non del tutto condivisibili, grazie a Dio le autonomie locali hanno continuato a dire [...] l'Anci ha detto che ci vuole la figura apicale, l'Upi ha detto che ci vuole la figura apicale. L'Upi lo ha detto in un modo non bello per la verità, però lo ha detto, l'Anci lo ha detto anche in modo [...] . Quella è la strada. Se noi ci rintaniamo sul controllo della legalità finiremo per essere una squadra [...] se tutto va bene e per [...] perché comunque [...] ruolo di controllo di legalità [...] non ce lo hanno voluto riconoscere il ruolo dirigenziale ed eravamo quelli che pure siamo, che sovrintendiamo e coordiniamo, figuriamoci se al ruolo di sovrintendenza generale rinunciamo, figuriamoci se ci fanno dirigenti [...]. Abbiate pazienza, facciamo un discorso di realismo e compattiamoci attorno a un'idea. Grazie.

**Andrea Matarazzo** Presidente Consiglio Nazionale UNSCP e Segretario Generale Del Comune di Imperia:

Grazie. Prima di chiudere i lavori di questo convegno volevo sentire l'esperienza viva di un Sindaco, del Sindaco di Cavagnolo, che è Mario Corsato.

**Mario Corsato** Sindaco di Cavagnolo:

Grazie. Innanzitutto grazie per questa mattinata. Soprattutto, ho ascoltato con molto interesse l'apertura del vostro Segretario e devo dire che probabilmente ha centrato l'obiettivo. Qui si tratta di andare a trattare una cosa [...] dire non vogliamo questo, non vogliamo quest'altro perché siamo tizio, siamo caio, siamo sempronio, ma andare finalmente [...] andare ad argomentare per dire una cosa, si può fare o non la si può fare. E mi pare che degli argomenti ne siano stati illustrati parecchi. Mi rivolgo all'onorevole [...], all'onorevole che se ne è andato [...] e ci manda bontà sua tutte le notizie del Parlamento, a noi Sindaci. Io sono Sindaco di un Comune di 2.200 abitanti, quindi interessato a questa trasformazione. Parlo agli onorevoli [...] che probabilmente [...] in Parlamento perché poi non si può venire sul territorio, dire una cosa e poi in Parlamento magari farne un'altra. Perché c'è bisogno di un appiglio [...] alcune altre cose [...]. Allora, che questo fatto vada riformato lo riconoscono tutti, tutti. Sicuramente non l'abbiamo fatto in passato perché non c'è stata una riforma graduale [...] ma adesso non possiamo improvvisamente fare delle riforme anche immotivate, così, basta riformare, oggi va riformato perché bisogna riformare...E allora l'abolizione delle Provincie, il pasticcio delle società [...] e lo dico all'onorevole, siamo profondamente preoccupati come territori marginali della provincia di Torino, siamo preoccupati perché noi all'interno di questa città metropolitana non avremo nessuna rappresentanza, non saremo

ascoltati, saremo semplicemente dei sudditi e questo non ci sta assolutamente bene. Ma vengo al problema dei Segretari. [...] io sono il Sindaco di una zona [...] mi sono trovato a maggio del 1990 la legge 142, parere di legalità all'interno delle delibere, quindi la trasformazione della pubblica amministrazione, subito, appena sono entrato. [...] di tutto quello che è venuto dopo. Vi dico che se noi non avessimo avuto all'interno dei nostri Comuni dei Segretari comunali competenti e capaci di fare il loro mestiere, i Comuni sicuramente in quel momento, una gran parte di loro non avrebbe avuto la possibilità di operare. Oggi viene proposta questa riforma della figura apicale del Segretario Comunale in un altro momento storico importante per i Comuni e soprattutto per i piccoli Comuni. Io non sono [...] non facciamo nulla, non facciamo le riunioni, non facciamo le convenzioni...Io sono per [...] Ditemi voi un po' come facciamo noi in questo periodo di trasformazione così importante, dove abbiamo tutta una serie di novità da mettere in campo, come le gestiamo se addirittura oggi che è il momento forse del passaggio più delicato viene messa in discussione questa figura. Noi pensiamo che oggi questo sia un po' il nostro faro, la nostra guida, come otteniamo le nostre competenze se non abbiamo qualcuno che ci segue in questo cammino? Voglio essere breve. Molte volte i Sindaci, anch'io, imputano al Segretario di fermare la macchina amministrativa, di non farla arrivare alla svolta o di non farla fermare un attimo. Ma ci vogliamo pensare al ruolo del Segretario [...]. Allora, la politica [...]. Io non posso scrivere delle regole e poi dire al mio Segretario Comunale che deve trovare il modo di aggirarle. Il legislatore quando scrive deve essere chiaro, deve dire delle cose che siano fattibili, non può fare una cosa e poi dirmi no, ma tu questa norma la aggiri...ma io non devo aggirare niente...io devo applicare la norma, quindi su questo tipo di operazione io credo che gli argomenti che sono stati al tavolo siano argomenti importanti e penso che lo hanno spiegato ai Sindaci, a quelli come noi, i Sindaci come noi sono tanti in Italia [...] milioni di euro, non importa se il progetto era buono o cattivo, se si faceva una cosa o se ne faceva un'altra, abbiamo tirato a sorte...e devo dire che [...] Comune di 300 abitanti [...] e non importa [...] all'interno della [...]. Voi capite la demenzialità dello Stato, insomma [...]. Buon lavoro.

**Andrea Matarazzo** Presidente Consiglio Nazionale UNSCP e Segretario Generale Del Comune di Imperia:

Grazie al Sindaco che con passione ha ulteriormente argomentato quello che la logica...Prima di chiudere non posso non dare la parola all'Assessore regionale alla cultura che peraltro ha già sperimentato sulla propria pelle la cosiddetta ansia da riforma. Per esempio, la riforma della 56, so perché l'altra sera era [...] e quindi per affrontare [...] in ordine alla situazione delle scuole in provincia in particolare [...] E quindi credo che questa sarà la fine delle Province italiane e il problema si riproporrà altrove. E questo è il senso anche delle riforme non ben soppesate che non vengono [...], come quella che riguarda la pubblica amministrazione. Ma meglio di me, più compiutamente di me, dirà sicuramente l'Assessore.

**Gianna Pentenero** Assessore all'Istruzione, Lavoro, Formazione professionale della Regione Piemonte già Sindaco del Comune di Casalborgone:

Grazie. Intanto ringrazio dell'invito e mi scuso di essere arrivata in ritardo ma forse purtroppo o per fortuna, non lo so, io non sono Assessore al lavoro ma vi assicuro che è una bella sfida, ma alla formazione e istruzione. L'ho detto non per puntualizzare i titoli, perché i titoli rappresentano spesso un percorso [...]. E in materia di applicazione delle riforme istituzionali la Regione in questo momento sta cercando di capire quale sia la strada migliore nella riacquisizione o non riacquisizione di quelle che sono le competenze per le quali va ricordato, nella nostra Regione, quindi al di sopra di qualsiasi appartenenza politica, ma nell'arco della storia degli ultimi 20 anni la Regione Piemonte rispetto alle competenze sia in materia concorrente che in materia esclusiva, è una delle Regioni che più ha decentrato in favore delle Province. Lo ha fatto più del Veneto, lo ha fatto più della Lombardia, lo ha fatto in modo significativo. Lo ha fatto sulle materie della formazione, lavoro, trasporti, ambiente, agricoltura e assistenza scolastica. Lo ha fatto perché chiunque ha gestito la Regione credeva nel decentramento ed è stato fatto in modo significativo ed è il motivo per il quale oggi quando si varca la soglia della Provincia di Biella che credo molti di voi conoscano e ci si trova nella Provincia più ricca tra le Province più ricche d'Italia e ci si trova [...] ci si trova in una situazione di questa natura ma in realtà si [...] il fatto che quel territorio dal primo novembre molto probabilmente se non intervengono con provvedimenti d'urgenza, non avrà i soldi...sto parlando di una cosa molto precisa, non avrà i soldi per pagare il riscaldamento delle scuole superiori. E quindi ci si trova in una situazione altra, che non dovrebbe essere questa, a dover discutere di un fatto di questa natura. Lo dico questo per cercare di capire il contesto all'interno del quale ci troviamo. Quindi la Regione oggi si trova a dover ragionare come il decentramento avviato in 15 anni, che ha generato luci e ombre nel senso che le luci sono anche tante rispetto a un sistema così decentrato...non parlo delle deleghe mie perché potrei parlare di una cosa nella quale ognuno può in qualche modo metterci del suo, nel senso che secondo me il sistema lavoro piemontese è un sistema lavoro che ha lavorato bene [...] così come la formazione ha lavorato bene, ma così come anche il settore dell'agricoltura ha lavorato bene arrivando [...] non saremo più in grado di mantenere ma che dobbiamo rivedere alla luce di una nuova sfida che ci è stata prospettata. Ma voglio davvero mettere una postilla, perché se non la vediamo, se non la leggiamo come sfida corriamo il rischio poiché tutti quanti noi abbiamo un ruolo istituzionale, possiamo...lo ha detto un attimo fa un altro [...] in materia di istituzioni, intanto noi siamo uomini e donne di Stato e quindi come dire siamo consapevoli del momento che stiamo attraversando. Detto questo è evidente che per chi rappresenta le istituzioni come me esiste un ruolo politico all'interno del quale cerchiamo di esercitare al meglio la nostra funzione. Perché gli amici Segretari mi hanno chiesto di essere qui oggi? Non di certo perché le mie deleghe tocchino le vostre competenze, ma perché all'interno di quello che può essere il recinto del ruolo politico...io ho un'esperienza che molti di voi conoscono come Sindaco di un Comune piccolo, vicino a quello che Mario ha presentato un attimo fa, e [...] sono persone con le quali ho avuto la fortuna di poter collaborare. Dico fortuna perché davvero per me, nel mio percorso, la figura del Segretario Comunale è stata molto importante, una figura che mi ha accompagnato, alla quale mi sono affidata nel momento in cui sono stata Sindaco, ma nel momento in cui ho smesso di svolgere quel ruolo e di continuare ad occuparmi di altri, ho avuto la fortuna di potermi occupare di altri livelli istituzionali, ho sempre avuto un punto di riferimento all'interno dei Segretari Comunali per trovare un [...], per affrontare un problema, per avere un'analisi.

Alcuni di voi, lo dico così con un po' di orgoglio, il Segretario Generale della Provincia di Torino, il Segretario Generale della città di Torino, hanno iniziato la loro attività nel mio Comune e nei Comuni della mia zona, lo dico con un po' di orgoglio...non so, evidentemente è una bravura loro, non certo derivante dai Comuni [...] Molti altri oggi sono...parlavamo con il dottor Matarazzo che è stato per me un punto di riferimento, altri Segretari non li cito perché se no poi finisco per dimenticarli e non mi piace, perché con molti di loro si è instaurato un rapporto di amicizia, quindi non voglio andare oltre. Ma ho fatto questi riferimenti perché per me la figura professionale del Segretario Comunale è stata un punto di riferimento importante. Oggi mi sembra che la politica, indipendentemente dal piccolo o grande Comune, stia facendo un ragionamento volto soltanto ai numeri, volto soltanto ad analizzare i numeri e non a pensare che in qualche modo devono anche trovare destinazione in servizi che, vuoi a livello regionale vuoi a livello comunale, possiamo [...]. E' evidente che questo tipo di distonia in qualche modo si fa sentire. Ripeto, un attimo fa ero andata su a scuola con il Direttore del servizio scolastico regionale che è innanzitutto un dirigente del Ministero che dal primo settembre è venuto a lavorare nel Piemonte [...] e quindi ha una visione ministeriale. Dal primo settembre lui dice, in trincea è proprio una [...]. E mi stava dicendo due minuti fa che tra il dire e il fare [...] nella sua stanza un po' questo ragionamento, perché davvero mi sembra che ci sia uno scollamento tra la realtà [...] che gli amministratori come il Sindaco Corsato vi ha detto un attimo fa [...] tra quello che insieme a loro voi potete fare e quello che invece è contenuto all'interno delle leggi e degli atti fondamentali...fondamentali e questo un po' mi preoccupa che oggi vengono discussi. E' chiaro, lo respiriamo, lo respiro in Regione, c'è una sorta di riforma della centralità non come efficacia...la centralità nel senso di nuovo centralismo ministeriale che non è un ritorno al nuovo centralismo perché così le cose diventano più efficaci, è un ritorno al centralismo romano perché non si riescono a trovare soluzioni che possano essere applicate sul territorio, quindi lo si sposta un po' più in là. Ma questo non risolverà i problemi del nostro Paese. Io credo quindi di avere discusso a lungo con [...] la riforma [...] la seguo con alcuni parlamentari che stanno prendendo a cuore l'argomento [...] i parlamentari che hanno a cuore l'argomento sono persone che hanno fatto l'esperienza di amministratore locale e che oggi si trovano insieme in Parlamento e non hanno [...]. Io credo che noi dobbiamo comunque accettare le nuove sfide, queste vadano comunque accettate perché comunque si debba immaginare, si debba pensare a una riforma nelle sedi istituzionali. Le sfide vanno accettate e non possiamo che in qualche modo entrare all'interno delle sfide istituzionali. Credo però e soprattutto lo dico per le medie realtà, forse la figura del Segretario Comunale può essere ripensata nelle grandi realtà, può essere rivista, può essere probabilmente modificata. Su questo possiamo accettare la sfida. Nelle piccole realtà in forma associata e questo mi sembra un elemento dal quale ormai non possiamo ormai [...] che si occupa degli enti locali con il collega [...] che si occupa delle Comunità Montane e mi sembra che il processo sia [...]. Certo è che abbiamo un tema faticoso [...] ovvero l'ingolfamento delle riforme. Perché come dire, pensare alle leggi regionali [...] pensare a leggi regionali [...] che già dal primo gennaio vengono previsti nell'Unione dei Comuni, io credo che davvero faremo fatica e devo dire che i Segretari Comunali fanno fatica nel dare un quadro sinottico e coordinato delle varie leggi e delle varie [...]. Siamo tutti consapevoli, siamo consapevoli quindi del nostro ruolo, da un lato istituzionale [...] e da un lato politico [...] comunque noi dobbiamo continuare a [...]

degli enti territoriali in modo tale che si possa magari [...] i servizi per i nostri cittadini [...] Non ve lo dimenticate e non me lo dimentico. In questa ottica, per quanto potrò fare, per quanto sta all'interno delle mie competenze ma non solo, ripeto, [...] farò la mia parte perché i Segretari ripeto accettando le sfide [...] probabilmente da anni si dice che forse bisognerebbe pensare ad un ordinamento degli enti locali diverso [...]. Forse la città metropolitana deve andare in questa direzione. Purtroppo nell'esperienza di Torino non è andata così, lo dico perché molti, alcuni di voi erano presenti alla GAM qualche giorno dopo quando fu approvato il decreto Del Rio, quando il relatore al Senato era...ci fu un incontro organizzato alla GAM e disse che la decisione presa di [...] città metropolitana Torino [...] un po' troppo frettolosa e che forse andrà rivista. Per vedere [...] cosa lì occorre però andare al titolo quinto e quindi questo crea dei problemi nonché, lo dico perché [...] il fatto che noi [...] ed è un'azione [...] oggi ci teniamo in un modo e domani potremmo essere costretti a [...] non appena il provvedimento sarà approvato, fermo restando che noi stessi come Regioni potremmo incorrere in questa situazione di schizofrenia nel momento in cui ci troviamo a dover deliberare su due norme che in qualche modo dovrebbero avere una concorrenza, non sono concorrenti ma potrebbero avere una concorrenza. Allora detto questo, credo che ci sia davvero uno spazio di lavoro, perché mi sembra che non ci sia una chiusura totale. Da quello che so non è una chiusura totale [...] nel vedere i documenti che li riguardano e penso che come sempre succede in qualsiasi dibattito politico, qualsiasi sia l'appartenenza [...] quando c'è una convergenza rispetto a un'opinione, rispetto a un pensiero, si debba e si possa operare assieme. E quindi la sinergia tra i rappresentanti del territorio e i rappresentanti dell'ente locale credo che oggi possa essere un elemento sul quale puntare per poter ottenere dei cambiamenti. Quindi mi sento di assumere nei vostri confronti questo impegno, consapevole che come ho detto fin dall'inizio che il ruolo del Segretario Comunale può essere rivisto nelle due articolazioni tra grandi e piccoli, medie e piccole città, ma comunque il ruolo che hanno come consulenti giuridici, al Sindaco, agli amministratori locali, è un ruolo fondamentale. E non riuscirei nemmeno ad immaginare come possa essere [...] l'ho detto anche in luoghi...non riuscire a pensare a questo tipo di Segretario Comunale. Vuol dire far sì che l'Unione dei Comuni forse assuma un dirigente, ma cosa cambia da questo punto di vista? Il dirigente è laureato [...] ma non credo possa essere questo. Non conduce né a un risparmio dal punto di vista economico né a un'entità [...] e quindi davvero da questo punto di vista la ratio non la segue. Con questo ho finito, con la sicurezza che la passione con la quale si fa gli amministratori, con la quale si fa politica, è una questione che ha soltanto come obiettivo quello di cercare di rendere più efficiente la macchina amministrativa, vi saluto, vi ringrazio per il lavoro che fate e spero di potervi incontrare in occasioni in cui [...] e quindi non soltanto ad agire su situazioni che hanno carattere di allarme e carattere di [...] precarietà.

**Andrea Matarazzo** Presidente Consiglio Nazionale UNSCP e Segretario Generale Del Comune di Imperia:

Grazie all'Assessore. Il Segretario nazionale se ne è andato, quindi ci saluta. Vedo che non ci sono altri interventi. Io chiuderei la giornata non senza ringraziare chi ha più di me organizzato la giornata, Luca Costantini, Giovanni e tutti gli altri che mi hanno

aiutato a realizzare questo incontro che credo abbia sintetizzato gli aspetti più tecnici e giuridici con la presenza di illustri politici che ci hanno dato il loro contributo. Credo che abbiamo fatto una buona sintesi. Lascio al Segretario nazionale...

**Alfredo Ricciardi** Segretario Nazionale UNSCP e Segretario Generale di Novate Milanese:

Solo un saluto e un ringraziamento naturalmente ai Segretari che sono venuti qui. Forza e coraggio, si lavora in Comune e si lavora con il Comune per noi e per l'amministrazione. Un grazie agli ospiti che sono venuti e un invito a che continuino a venire e a pensarci soprattutto quando sono nei pressi della Roma capitale. Grazie.