

# UNIONE NAZIONALE SEGRETARI COMUNALI E PROVINCIALI SEZIONE REGIONALE SICILIA

## **“LA FORMAZIONE DEI SEGRETARI COMUNALI E PROVINCIALI NELLA REGIONE SICILIA”**

### Indice

1. *Introduzione*
2. *L'analisi dei fabbisogni formativi*
3. *Il metodo formativo*
4. *La formazione per il 2005*
5. *Alcune linee di sviluppo nel medio periodo*
6. *Conclusioni*

### **1. Introduzione**

Il presente lavoro costituisce un primo, sintetico contributo per una riflessione comune sulle problematiche connesse alla formazione dei Segretari Comunali e Provinciali nella regione Sicilia, finalizzata alla definizione di un quadro unitario, di sviluppo strategico e ragionato sulla formazione e sulla valorizzazione piena delle risorse umane di vertice.

Le più recenti evoluzioni del sistema delle Autonomie Locali collocano gli enti territoriali in una posizione centrale e strategica per lo sviluppo economico e sociale ed in questo contesto i Segretari Comunali e Provinciali, nella loro posizione di vertice e di direzione degli enti, svolgono un ruolo importante ed insostituibile.

Si comprende bene come la formazione professionale e l'aggiornamento assurge a leva strategica determinante per il conseguimento dei risultati migliori ed impone la definizione di un metodo di formazione efficace, moderno ed innovativo.

Il lavoro toccherà brevemente quattro temi:

Il primo tema consiste in una breve analisi delle esigenze formative della categoria professionale, come peraltro prescrive sull'argomento la “*Direttiva sulla formazione e la valorizzazione del personale delle pubbliche amministrazioni*” del 13 dicembre 2001 del Dipartimento della Funzione Pubblica (c.d. “*Direttiva Frattini*”).

Il secondo tema affronta alcuni passaggi in ordine all'analisi del metodo di formazione e dei modelli formativi da implementare e in qualche caso sperimentare sin dalla fine del 2004.

Il terzo tema analizza i contenuti dei corsi o meglio dei percorsi di formazione, svolgendo alcune considerazioni sull'organizzazione di alcuni modelli formativi “innovativi”.

Il quarto tema delinea alcune prospettive strategiche di sviluppo a medio termine della formazione pubblica in Sicilia, partendo dall'avvio di una compiuta analisi dei fabbisogni formativi in vista della programmazione formativa per il 2006, giungendo alla costituzione di un gruppo di lavoro altamente qualificato in diritto degli enti locali siciliano “*L'Osservatorio permanente sugli Enti Locali siciliani*”, anche con compiti di centro di documentazione amministrativa e di una piattaforma operativa internet idonea ad abbattere le distanze fra le sedi di segreteria e offrire non solo percorsi di formazione ma anche strumenti operativi di indispensabile rilievo sul posto di lavoro.

Nonostante le criticità segnalate, il lavoro è stato definito secondo una propria logica di sviluppo armonico nel tempo e nello spazio, ossia nel territorio dell'intera regione, e soprattutto in un'ottica di drastico contenimento di spese e di economicità complessiva del sistema.

## 2. L'analisi dei fabbisogni formativi

La tecnica della rilevazione dei fabbisogni formativi costituisce un momento centrale e preparatorio di qualsiasi programma articolato di formazione pubblica, tiene conto dei dati di partenza esistenti, delle novità normative incidenti sulle modalità operative, delle prassi e delle tecniche organizzative più efficaci e utili all'azione pubblica ed infine delle linee strategiche verso le quali orientare i destinatari dei programmi di formazione.

Tutto ciò in coerenza con il ruolo, i compiti, le funzioni e la collocazione complessiva che quella specifica categoria professionale ha nel panorama delle Autonomie Locali.

Per l'anno 2005, com'è noto, non è stata fatta da parte della SSPAL un'analisi dei fabbisogni formativi dei Segretari Comunali e Provinciali nella regione Sicilia, sono state "interpretate" le esigenze di formazione di un'intera categoria professionale (la più delicata per ruolo svolto e centralità), sono state "intuite" le aspirazioni formative e le attese rispetto ai programmi di formazione.

Le scadenze temporali particolarmente ravvicinate non consentono di svolgere considerazioni approfondite, tuttavia è possibile approntare una prima organica proposta relativa sia ai metodi di formazione sia ai contenuti dei percorsi formativi.

### Alcune esigenze formative dei Segretari Comunali e Provinciali nella regione Sicilia:

#### a. **SAPERE FARE**

In relazione alle proprie competenze, compiti e funzioni, il Segretario ambisce a fare sempre meglio, a confrontarsi con realtà anche molto distanti dalla sua che abbiano definito approcci e metodi di lavoro (forse) più efficaci e più aderenti alle esigenze delle Autonomie Locali.

Un Segretario troverebbe utilissimo potere contare su una banca dati di esperienze già maturate in altri contesti; su schemi procedurali di sintesi sui procedimenti più complessi ed articolati; su esempi "virtuosi" di Enti Locali che abbiano già sperimentato soluzioni innovative; su schemi di atti e provvedimenti; su pratiche operative condivise con altri colleghi; su guide sintetiche e autorevoli su argomenti di interesse pratico; ecc.

#### b. **LEADERSHIP**

L'argomento suscita forte interesse per il ruolo di coordinatore e di gestore di situazioni complesse ai quali è quotidianamente chiamato il Segretario.

Entrano in gioco diverse materie e discipline, dalla psicologia, alla comunicazione, alla sociologia, alla gestione delle risorse umane, sintetizzate "di fatto" nel lavoro di ogni giorno, conosciute empiricamente ma un approfondimento scientifico potrebbe costituire un grande ausilio per la operatività quotidiana negli enti.

Affinare le proprie capacità di guida e di conduzione di gruppi di lavoro e di operatori; conoscere e sperimentare dinamiche efficaci di gruppo; affinare le capacità di lettura di situazioni complesse e sapere decidere sempre e comunque; sviluppare le capacità negoziali nei diversi contesti operativi; acquisire tecniche di risoluzione dei problemi anche complessi e sui quali giocano vari e disomogenei fattori; affinare le proprie competenze relazionali e di autoefficacia, ecc. sono solo alcuni dei suggestivi argomenti di indagine.

#### c. **AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE**

Ogni argomento rientrante nella sfera di operatività di un Ente Locale è di interesse per il Segretario.

Tuttavia occorre prediligere le tematiche di maggiore complessità, sulle quali si presentano problemi interpretativi, contenziosi frequenti e difficoltà operative. Altro criterio discretivo è dato dall'attualità dell'aggiornamento, avvicinando il più possibile l'intervento formativo all'introdotta novità normativa.

### **3. Il metodo formativo**

Un programma di formazione che si esaurisce soltanto in alcune lezioni in aula localizzate a volte a grande distanza dalle proprie sedi è del tutto insufficiente, insoddisfacente e inadeguato alle esigenze di dinamismo formativo che la professione di Segretario richiede.

Pertanto, si suggerisce il seguente progetto sperimentale di “*Percorsi formativi permanenti*”:

- 1) CORSO IN AULA
- 2) TAVOLI TEMATICI LOCALI
- 3) RACCOLTA PERMANENTE DI DATI
- 4) ELABORAZIONE DEI DATI
- 5) CONDIVISIONE VIA INTERNET DI SERVIZI

I singoli momenti formativi sopra indicati, vanno intesi unitariamente, ossia, per ciascun tema individuato avranno luogo corsi in aula, si attiveranno tavoli tematici locali, si provvederà alla raccolta dei dati emergenti, i quali saranno elaborati e, successivamente condivisi in maniera permanente via internet ed inoltre con relazioni, studi, rapporti.

Esaminiamo i dettagli del progetto:

#### Corso in aula

I temi saranno trattati inizialmente in aula, svolti in alcune sedi (preferibilmente decentrate sul territorio regionale) e fornire le indicazioni teoriche e pratiche necessarie.

Il corso in aula fornisce l'ossatura del tema, stimola la curiosità del discente, evidenzia gli aspetti problematici e di maggiore difficoltà operativa ed interpretativa, indica soluzioni e percorsi di superamento delle criticità.

#### Tavoli Tematici Locali

In tutto il territorio siciliano si costituiscono “gruppi di lavoro” di Segretari Comunali, seguiti da “Tutor” (un Segretario con compiti di coordinamento e raccordo del gruppo di lavoro), nel quale sarà continuata la trattazione del tema già affrontato in aula.

Il metodo di lavoro e di approfondimento nel Tavolo Tematico è ben diverso dall'approccio avuto in aula.

L'esperienza pratica sarà centrale, le problematiche emerse nella quotidianità costituiranno gli argomenti di traino delle discussioni, le soluzioni già praticate o le pratiche che si condivideranno costituiranno il frutto migliore delle riflessioni comuni.

Il modello di formazione dei Tavoli Tematici deve essere collocato all'interno del programma di formazione della SSPAL ed istituzionalizzato quale percorso formativo specifico.

La SSPAL provvede a fornire il materiale didattico ai Tavoli e a coprire gli oneri per la pubblicazione dei lavori e delle ricerche svolte sia a livello locale che regionale.

Gli incontri potranno essere svolti nelle sedi di alcuni enti territoriali (referenti in ampi comprensori), con i quali la SSPAL potrà stipulare apposite convenzioni di collaborazione interistituzionale, senza oneri per le parti.

Gli argomenti da affrontare nei Tavoli Tematici sono gli stessi già affrontati in aula ed inoltre i Tavoli potranno affrontare ed approfondire tematiche anche diverse rispetto a quelle inserite nella programmazione annuale della Scuola, ma ritenute di interesse e rilievo pratico.

Il lavoro nel Tavolo tematico è il seguente:

- 1) analisi delle pratiche amministrative nei rispettivi Enti;
- 2) analisi delle soluzioni migliori;
- 3) definizione di pratiche condivise;
- 4) raccolta di atti, provvedimenti;
- 5) definizione di schemi di flussi procedurali;
- 6) relazioni sui risultati più rilevanti degli incontri;
- 7) trasmissione dei materiali raccolti (atti, provvedimenti, schemi procedurali, esempi di buone pratiche, relazioni, ecc.) all'Osservatorio Permanente (vedi punto successivo).

Con cadenza semestrale o annuale i singoli Tavoli Tematici, rappresentati dai rispettivi Tutor, si raccolgono in un unico luogo in tutta la Sicilia, per una condivisione dei lavori svolti.

Il lavoro di tutti i Tavoli Tematici sarà pubblicato in relazioni e studi annuali, di sintesi del lavoro svolto.

#### Raccolta ed elaborazione permanente dei dati

I dati pervenuti dallo svolgimento dei percorsi formativi (corsi di formazione in aula, dati affluiti dai Tavoli Tematici) sono raccolti e raccolti da una struttura operativa costituita all'interno della SSPAL e composta esclusivamente da Segretari, con preferenza per i Tutor dei Tavoli Locali *"l'Osservatorio Permanente sugli Enti Locali Siciliani"*.

I compiti dell'Osservatorio sono:

- 1) raccolta ed elaborazione dei dati raccolti;
- 2) tenuta e diffusione dei dati;
- 3) definizione delle "Guide Operative";
- 4) pubblicazione di ricerche e studi di settore;
- 5) cura e aggiornamento di sezioni del sito internet della SSPAL destinato alla formazione permanente dei Segretari;
- 6) collaborazione ai servizi on line offerti ai Segretari siciliani.

#### Condivisione via internet di servizi

Una formazione adeguata ed efficace per i Segretari non può prescindere da una piattaforma internet che offra servizi di assistenza, consulenza e formazione in via permanente.

I servizi da offrire possono essere:

- pareri on line;

- forum tematici;
- raccolta di leggi;
- aggiornamenti giurisprudenziali;
- raccolta dei contributi scientifici di maggiore rilievo;
- comunità di pratica virtuali (simili ai tavoli tematici ma sviluppati su internet);
- diffusione delle relazioni/studi;
- sezione atti e provvedimenti e schemi procedurali;
- quesitario, con la raccolta delle risposte alle domande (per agevolare la richiesta di pareri);
- Corsi di formazione interamente erogati via internet;

I servizi via internet, per potere essere erogati, dovranno seguire alcune fasi:

- a) raccogliere il materiale e i dati necessari;
- b) creare un gruppo/rete di esperti in grado di fornire i pareri on line;
- c) costituire le camere virtuali di pratica;
- d) stipulare convenzioni con Istituti/Dipartimenti Universitari per l'implementazione delle parti giuridiche del sito;

#### **4. La formazione per il 2005**

##### **MASTER IN “POLITICHE DI SVILUPPO DEL GOVERNO LOCALE”**

- Modulo I - Gestione delle risorse umane e delle leve organizzative dell'Ente locale.
- Modulo II- La gestione del contenzioso
- Modulo III – La gestione delle espropriazioni per pubblica utilità
- Modulo IV - I servizi pubblici locali verso il mercato
- Modulo V - Gli appalti di forniture e servizi
- Modulo VI - Le politiche comunitarie in rapporto agli enti locali
- Modulo VII – I Peg : strumento di programmazione ed organizzazione dell'Ente locale – azienda – Ruolo e funzione del Direttore generale.
- Modulo VIII – Management della finanza innovativa e forme di finanziamento dell'ente locale.
- Modulo IX - Management della gestione e sviluppo del territorio eco - sostenibile.-

#### **Elaborato finale**

A conclusione dell'attività formativa, ciascun partecipante è tenuto a presentare un elaborato su un argomento oggetto del Master che verrà discusso pubblicamente.

## **MODULO I - GESTIONE DELLE RISORSE UMANE E DELLE LEVE ORGANIZZATIVE DELL'ENTE LOCALE.**

### **1. La direzione dell'ente locale: la dimensione organizzativa**

- Il ruolo dei dirigenti e dei responsabili dei servizi nel vigente quadro normativo
- La direzione per obiettivi e il coinvolgimento partecipativo del personale
- Il sistema decisionale
- Il ruolo del dirigente quale datore di lavoro privato e l'esercizio della competenza attraverso l'assunzione di atti di diritto privato;
- Dirigenza, area delle posizioni organizzative, alte professionalità e responsabile del procedimento amministrativo: ruolo, competenze e relazione tra i diversi soggetti;
- Il problema del potere sostitutivo, avocativo e della delega;  
Alcune questioni intorno agli incaricati di posizione organizzativa: criteri, procedure, revoca, rinuncia, orario, sostituzione, retribuzione del sostituto, ruolo e competenze;

## **2. Il sistema valutativo e dei controlli interni**

- Le peculiarità dei vari tipi di controllo all'interno degli enti locali, in attuazione del D.Leg. 286/99

**Il controllo strategico.** Visione sistemica e definizione delle funzioni e degli obiettivi. La traduzione degli indirizzi politici in programmi. Il monitoraggio dello stato di avanzamento

**Controllo di gestione.** Qualità sostenibile e controllo modulare di gestione. Il sistema degli obiettivi: di mantenimento, di miglioramento, di sviluppo e di investimento

**La valutazione dei dirigenti:** il risultato e le competenze organizzative. Il processo di budgeting per obiettivi, programmi e risorse. Il Peg come strumento direzionale. Il processo di reporting per risultati, attuazioni e risorse impiegate.

Il sistema degli indicatori di misurazione degli obiettivi e dei risultati

**Il sistema di incentivazione della produttività:** la valutazione dei dipendenti ai fini della progressione economica. Individuazione degli elementi di valutazione e costruzione del sistema permanente di valutazione

I soggetti preposti alle valutazioni e le schede tipo di valutazione.

I compensi per la produttività secondo l'art. 37 del nuovo CCNL

### **3. Progettare la riorganizzazione**

- **L'assetto organizzativo**
- L'analisi della struttura organizzativa
- L'analisi delle procedure e la rilevazione dei carichi di lavoro
- La revisione della struttura organizzativa.
- La gestione della dotazione organica e la programmazione del fabbisogno di personale

### **4. Le assunzioni negli enti locali siciliani**

- La disciplina sui concorsi pubblici in Sicilia e i vincoli sulle assunzioni di personale
- Il DPCM del 27.7.04 che disciplina le facoltà di assunzione per gli enti locali che hanno rispettato il patto di stabilità interno
- Le deroghe al principio del concorso pubblico
- Il regolamento sulle procedure concorsuali
- Le assunzioni di personale a tempo determinato
- Selezioni da ufficio di collocamento

**La riforma “Biagi”.** Le novità per gli enti locali in materia di collaborazioni e le altre tipologie contrattuali flessibili del lavoro.

Collaborazioni coordinate e continuative. La circolare 26.7.04 n. 4 del Dipartimento della Funzione Pubblica

### **5. La formazione del personale**

- La costruzione del piano di formazione e gli strumenti di finanziamento
- Le principali norme di riferimento
- La direttiva Frattini e i nuovi principi in materia di formazione nella pubblica amministrazione
- Il reperimento delle risorse finanziarie destinate alla formazione negli enti locali

- L'analisi dei fabbisogni
- Modalità di elaborazione e gestione del piano di formazione
- La valutazione dell'efficacia formativa

## **6. Il nuovo contratto di comparto**

- Il fondo per le risorse decentrate. Come si quantifica.
- La gestione delle riunioni negoziali
- Il metodo per la gestione di una efficace contrattazione decentrata integrativa
- Le relazioni sindacali nell'ente locale e la loro corretta gestione: la differenza dei diversi istituti: contrattazione decentrata integrativa di ente territoriale, interpretazione autentica dei contratti, concertazione, consultazione ed informazione.

**7. Corpi e servizi di polizia municipale**, problemi di ordine organizzativo e loro inquadramento nell'ambito di un settore amministrativo;

## **MODULO II – LA GESTIONE DEL CONTENZIOSO**

### **1. Gli stati patologici dell'atto amministrativo**

- I vizi dell'atto. Nullità e annullabilità
- L'atto illegittimo e i rimedi per la rimozione.
- L'annullamento in sede giurisdizionale
- La disapplicazione in sede giurisdizionale.
- L'autotutela
- L'atto illegittimo e rimedi per la sua rimozione e conservazione
- L'atto inopportuno e i rimedi:

### **2. La giustizia amministrativa**

- L'evoluzione della giustizia amministrativa
- Il Giudice amministrativo e il Giudice ordinario
- Il giudizio amministrativo. Principi generali
- L'efficacia del giudizio amministrativo e gli accordi
- I procedimenti speciali
- L'evoluzione giurisprudenziale sul risarcimento del danno per lesione degli interessi legittimi

### **3. Il contenzioso del lavoro**

- Il tentativo obbligatorio di conciliazione nelle controversie di lavoro
- Strategie difensive nella fase stragiudiziale

#### **4. La responsabilità dei dirigenti**

- **La responsabilità penale**
- La responsabilità disciplinare
- I doveri dell'impiegato
- Le sanzioni disciplinari
- I rapporti tra procedimento disciplinare e procedimento penale
- La responsabilità amministrativa e contabile

#### **5. Il contenzioso nelle procedure contrattuali**

- La risoluzione del contratto d'appalto
- Il contenzioso nella fase di aggiudicazione
- Il contenzioso nella fase di esecuzione: l'accordo bonario e l'arbitrato.
- La responsabilità precontrattuale della P.A..
- La tutela giuridica dell'impresa dopo la riforma contenuta nella legge 205/2000

## **MODULO III– LA GESTIONE DELLE ESPROPRIAZIONI PER PUBBLICA UTILITÀ**

La natura innovativa del testo Unico

La competenza del procedimento espropriativo

L'ufficio per le espropriazioni

Le fasi del procedimento espropriativo: dall'apposizione del vincolo al il decreto di esproprio

L'occupazione d'urgenza

La cessione volontaria

Le ipotesi di immissione in possesso

Le diverse ipotesi di indennità: criteri, metodologia e casi pratici.

La tutela giurisdizionale

## MODULO IV - I SERVIZI PUBBLICI LOCALI VERSO IL MERCATO

### 1. Il regime dei servizi pubblici locali *ex t.u. n. 267/2000*:

- I caratteri del servizio pubblico locale
- La distinzione tra servizi con e servizi senza rilevanza economica;
- I principi e gli statuti organizzativi;
- Le regole di gestione delle reti e dei servizi;
- I servizi senza rilevanza economica dopo la sentenza n. 272/2004 della Corte Costituzionale;
- Il ruolo della legislazione regionale.
- I limiti territoriali alla gestione del servizio;
- I modelli atipici di gestione: esternalizzazione; holding.

### 2. I servizi pubblici locali e l'ordinamento comunitario

- I servizi di interesse generale;
- Il Libro bianco sui servizi di interesse generale (maggio 2004);
- Il Libro verde sui partenariati pubblico – privato (aprile 2004);
- Il ruolo della Corte di giustizia delle comunità europee;
- L'affidamento in house: l'origine comunitaria e le prime applicazioni nell'ordinamento italiano.

### 3. L'Ente locale e il nuovo diritto societario

- **Il quadro normativo di riferimento per il nuovo diritto societario;**
- **Le società per azioni:** costituzione, garanzia delle obbligazioni sociali; i diversi tipi di società; le azioni; i quorum dell'assemblea; i patti parasociali; strumenti finanziari e partecipativi; gli organi; norme speciali per gli enti pubblici;
- **La società a responsabilità limitata:** la costituzione; le partecipazioni; qualità dei conferimenti e trasmissibilità; strumenti finanziari; l'organizzazione; l'assemblea dei soci; l'organo di amministrazione; gli organi di controllo;

- Le società miste e la gestione dell'ATO.
- Indicazioni operative per gli enti locali.

#### **4. Associazione di funzioni e servizi negli enti locali**

- Le forme associative di enti locali per la gestione associata di funzioni e servizi nella normativa statale e regionale. Vantaggi e criticità
- Forme di incentivazione. Gli interventi della Regione Siciliana
- Le diverse forme di cooperazione associativa tra enti locali
- Il meccanismo di formazione delle volontà politiche ed i relativi problemi.
- I criteri della definizione degli ambiti ottimali
- La metodologia per la valutazione dei costi e dei benefici dell'associazionismo
- La metodologia per la individuazione delle funzioni e/o dei servizi da gestire in forma associata
- La gestione associata con la partecipazione dei privati
- Il personale
- La formulazione di statuti e regolamenti ed i rapporti tra le forme associative ed i Comuni
- La gestione associata delle risorse umane
- Analisi dei casi.

#### **5. I sistemi di gestione per la qualità negli enti locali**

- La direttiva del Dipartimento della funzione pubblica del 24.3.04 avente ad oggetto <<La rilevazione della qualità percepita dai cittadini>>
- L'organizzazione del Comune orientata alla soddisfazione dei cittadini
- I fattori della qualità
- Come rilevare la qualità dei servizi pubblici

- Come favorire lo sviluppo della cultura della misurazione e del miglioramento continuo della qualità
- La certificazione della qualità sostenibile negli EE.LL. Il piano di attuazione. Il monitoraggio ex ante, in itinere ed ex post.

## MODULO V - GLI APPALTI DI FORNITURE E SERVIZI

### 1. Panoramica generale sulle principali novità in materia di acquisiti di beni e servizi

- Le novità contenute nella finanziaria 2005
- La valutazione dei costi del lavoro e della sicurezza (*legge 7 novembre 2000 n. 32*);
- I divieti della legge sull'emersione del lavoro sommerso (*d.l. 25 settembre 2002, n. 210*);
- I ritardi nei pagamenti dei corrispettivi dei contratti pubblici (*d.lgs. 9 ottobre 2002 n. 231 relativo alla lotta contro i ritardi di pagamenti nelle transazioni commerciali*);
- La semplificazione della documentazione negli appalti: (*articolo 15 L. 16 gennaio 2003, n. 3, "Disposizioni ordinamentali in materia di pubblica amministrazione"*);
- Il rinnovo e la proroga dei contratti di fornitura e servizi; esame delle principali sentenze del Consiglio di Stato in tema di rinnovo dei contratti
- La revisione prezzi nei contratti di fornitura a prestazioni periodiche e continuative;
- L'obbligo di comunicazione ai concorrenti dell'aggiudicazione degli appalti pubblici (circolare del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti n. 2107 del 10 marzo 2003);
- **Le clausole di specificazione tecnica nelle forniture sotto soglia comunitaria.** Circolare 29.4.04 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica.
- **Le spese in economia per beni e servizi:** il regolamento locale sulle spese in economia: il D.P.R. 20.8.2001, n. 384
- **Il nuovo ruolo di consulenza e di supporto della Consip;**
- **Le procedure telematiche di acquisto:** il D.P.R. 4 aprile 2002, n. 101.
- La trattativa privata
- L'istituzione dell'albo dei fornitori
- L'affidamento della fornitura di beni e servizi alle cooperative sociali
- I requisiti delle imprese

## **2. La disciplina comunitaria per forniture e servizi**

- La Direttiva unificata del 2004 su «Coordinamento delle procedure di aggiudicazione degli appalti pubblici di lavori, di forniture e di servizi»;
- Il decreto legislativo n. 358 del 1992, e successive modificazioni, sulle pubbliche forniture; il decreto legislativo n. 157 del 1995, e successive modificazioni, sugli appalti pubblici dei servizi;
- I nuovi formulari UE per gli appalti sopra soglia ed il sistema di classificazione unica (*D.Lgs 9 aprile 2003, n. 67*);

## **3. La normativa nazionale per forniture di beni e servizi**

## **4. La normativa regionale per forniture di beni e servizi**

## **5. La concessione di servizi**

## MODULO VI - LE POLITICHE COMUNITARIE IN RAPPORTO AGLI ENTI LOCALI

- Costituzione e ampliamento dell'UE: prospettive per i Comuni
- Il principio di sussidiarietà come fondamento dell'azione attuativa dell'Ente Locale.
- Annotazioni sui principali organi istituzionali dell'Unione Europea e loro atti tipici.
- I regolamenti dei fondi strutturali.
- Le Regioni obiettivo 1.
- La Programmazione comunitaria: QCS, PON, POR, CdP ed altri acronimi dello sviluppo;
- Notizie sui Programmi di iniziativa comunitaria: Interreg, Urban, Leader, Equal.
- L'accesso alle informazioni e le principali modalità applicative dei formulari per l'ammissione a finanziamento.
- Patti territoriali, PIT.
- Programmi di riqualificazione urbana.
- Piani strategici.
- Tecniche di gestione della concertazione e del partenariato.

## **MODULO VII – IL PEG: STRUMENTO DI PROGRAMMAZIONE ED ORGANIZZAZIONE DELL’ENTE LOCALE –AZIENDA. RUOLO E FUNZIONE DEL DIRETTORE GENERALE**

### **1. Il raccordo fra la contabilità finanziaria e gli altri sistemi informativo-contabili**

- Il sistema di contabilità finanziaria: natura, finalità e funzionamento;
- Il sistema di contabilità economica: finalità e funzionamento;
- Il passaggio dalla contabilità finanziaria alla contabilità economica mediante il prospetto di conciliazione.
- Il ruolo del consiglio, della giunta, del segretario generale, del direttore generale, del responsabile del servizio finanziario e dei responsabili dei servizi nel funzionamento del sistema informativo contabile

### **2. La funzione dei principi contabili, il sistema di bilancio e le connesse esigenze informative**

- Principio contabile n. 1 - Programmazione e previsione nel sistema di bilancio
- Principio contabile n. 2 - Gestione nel sistema di bilancio
- Principio contabile n. 3 - Rendiconto degli enti locali

### **3. IL PEG**

- Formazione e negoziazione.
- Struttura : Peg verticale ed orizzontale.
- Attuazione:Stato di avanzamento degli obiettivi.
- Ruolo del Direttore generale.
- Relazione del Peg con il sistema di valutazione permanente della performance individuale.
- Il Peg e il controllo di gestione: gli indicatori di efficienza, efficacia ed economicità

## **MODULO VIII – MANAGEMENT DELLA FINANZA INNOVATIVA E FORME DI FINANZIAMENTO DELL'ENTE LOCALE**

- La politica dei tributi. Lotta all'evasione fiscale. La potestà regolamentare
- Una guida per i cambiamenti.
- I proventi dei pubblici servizi
- I mutui
- Il project financing
- L'emissione di obbligazioni
- Il fondo per le demolizioni delle opere abusive

## **MODULO IX – MANAGEMENT DELLA GESTIONE E SVILUPPO DEL TERRITORIO ECO SOSTENIBILE**

La disciplina dell'uso del territorio , comprensiva di tutti gli aspetti conoscitivi normativi e gestionali riguardanti le operazioni di salvaguardia e di trasformazione del suolo nonché la protezione dell'ambiente coinvolge vari livelli istituzionali e decisionali per i quali occorre acquisire gli strumenti operativi per il governo del territorio .

- La pianificazione Urbanistica
- La Pianificazione sovracomunale
- Gli strumenti di particolare intervento attuativo –le convenzioni
- Strumenti complementari di pianificazioni – piani triennali.- piani del traffico e della mobilità – reti di vendita –
- La valutazione ambientale
- I regolamenti edilizi
- Il territorio come impresa
- Gli strumenti del marketing
- Gli obiettivi strategici
- Il prodotto, le leve, i soggetti, le funzioni
- Gli strumenti

## 5. Alcune linee di sviluppo nel medio periodo

La SSPAL deve candidarsi a soggetto pubblico di traino dell'intera dirigenza locale siciliana.

In questo contesto, occorre dotarsi delle strutture e delle risorse umane capaci non soltanto di gestire programmi formativi di alto livello e qualità, ma anche fornire indicazioni scientifiche, pareri di elevato livello, guide sicure per i vertici amministrativi e gli organi politici centrali e locali, costituire un punto di riferimento autorevole per le Autonomie Locali siciliane.

Uno strumento organizzativo adeguato, da collocare all'interno della SSPAL, ma con funzioni specifiche e autonome, può essere individuato in un gruppo di Segretari Comunali e Provinciali, integrato da autorevoli esponenti di altre categorie professionali (magistratura, università) al quale attribuire compiti di consulenza sulla formazione dell'alta dirigenza, di studio e di ricerca su temi di rilievo per le Autonomie Locali ed ancora fornire pareri agli Enti Locali e pronunciamenti autorevoli su argomenti controversi.

Un simile organo denominato "*Consiglio Regionale delle Autonomie Locali*", consentirebbe di perseguire importanti obiettivi:

- 1) qualificare la categoria professionale dei Segretari, facendo emergere in una sede prestigiosa ciò che da sempre si è fatto: guidare ed orientare le scelte degli Enti Locali nella cornice della legittimità sostanziale;
- 2) offrire ai Segretari e alle Autonomie Locali un importante servizio di orientamento e guida;
- 3) avvicinare la categoria agli organi politici di vertice regionale e nazionale.

## 6. Conclusioni

Torniamo alla formazione. Il disegno sopra delineato, con tutti i suoi limiti, è unitario e complessivo, costituisce uno sforzo volto a ricominciare a fare formazione pubblica e non solo, consapevoli, da un lato, di dovere svolgere molto lavoro, dall'altro, dell'assoluta inadeguatezza dell'attuale formazione pubblica in Sicilia per i Segretari Comunali e Provinciali.

La SSPAL deve ambire ad essere un modello di formazione e ad offrire percorsi formativi efficaci, utili e strettamente aderenti alle esigenze di formazione di una categoria in continua crescita ed evoluzione e soltanto con l'apporto fattivo delle migliori risorse locali la SSPAL siciliana può costituire un modello di gestione ed erogazione di servizi innovativi e sperimentali rispetto alle altre realtà regionali.

Nel tempo sarà possibile costituire una rete di scambio continuo tra i colleghi siciliani, i quali saranno chiamati ad essere protagonisti della loro formazione, in continuo dialogo con una Scuola aperta e sensibile agli stimoli intellettuali esterni.

### Ultime considerazioni sulla DIREZIONE della SSPAL

Così delineato un nuovo quadro operativo e gestionale della SSPAL, questo Direttivo Regionale avanza formalmente la proposta di attribuire la Direzione della Scuola Nazionale e della Scuole Regionali ad un Segretario comunale o provinciale e ove non fosse possibile per particolari circostanze, almeno la vicedirezione.

Tale proposta non è frutto di rivendicazioni corporative bensì dalla necessità di dotare la Scuola di soggetti in possesso di esperienze professionali complementari e dotati di una professionalità notevole e di conoscenza profonda delle realtà locali.

E' altresì necessario che il segretario a cui affidare la direzione, o vicedirezione, delle Sezioni Regionali non venga nominato con criteri verticistici ma scelto dalla stessa categoria.

Queste ultime considerazioni sulla Direzione delle Sezioni Regionali della Sspal sono state già esplicitate in un documento pubblicato sul sito dell'Unione dei Segretari ([www.segretarientilocali.it](http://www.segretarientilocali.it)).

**UNIONE NAZIONALE SEGRETARI  
COMUNALI E PROVINCIALI  
REGIONE SICILIA**

**IL COORDINATORE  
(dott. Giuseppe Vella)**

**I RELATORI**

**(dott.ssa Maria Letizia Pittari)**

**(dott. Francesco Restivo)**