

Riforma della dirigenza pubblica

Segretario generale, direttore generale e dirigente apicale

di Antonio Purcaro - Segretario generale del Comune di Treviglio (Bergamo), Cultore di Diritto Costituzionale presso l'Università degli Studi di Bergamo e Immacolata Gravallese - Avvocato, Segretario generale del Comune di Brignano Gera d'Adda (Bergamo)

La riforma recata dalla legge 124/2015 interviene in modo significativo sul modello organizzativo degli Enti Locali. L'art. 11 mentre da un lato prevede il mantenimento della figura del direttore generale di cui all'art. 108 del testo unico di cui al D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 2, comma 186, lettera d), della legge 23 dicembre 2009, n. 191, e cioè per le sole Province ed i Comuni con popolazione superiore ai 100.000 abitanti, dall'altro sancisce l'abolizione della figura del segretario comunale e provinciale, figura quest'ultima che fin qui ha caratterizzato l'organizzazione degli Enti Locali.

L'evoluzione normativa

Nella prima legge comunale e provinciale del 1865 la nomina della figura del segretario comunale e provinciale era stata rimessa al Consiglio; con il R.D.L. n. 1953/1928 il segretario divenne un dipendente statale - nominato dal Prefetto, che attingeva ai ruoli provinciali per gli enti minori, o dal Ministro dell'Interno, che attingeva ai ruoli nazionali per i Comuni più grandi e per le Province - chiamato a svolgere (almeno così si riteneva) per conto dello Stato centrale, un ruolo di controllore della legalità e legittimità dell'operato delle autonomie locali. L'ambiguità di ruolo è stata riproposta negli anni successivi fino alla Legge 8 giugno 1990, n. 142, che aveva previsto per il segretario la qualifica di funzionario statale e la dipendenza funzionale dal sindaco. L'art. 52 della Legge n. 142/1990 attribuiva al segretario la sovrintendenza delle funzioni dei dirigenti, il coordinamento del loro operato, la partecipazione alle riunioni di Giunta e di Consiglio ed infine l'espressione del parere di legittimità. Il segretario conseguiva così un ruolo di vertice dell'organizzazione amministrativa e di garante della legittimità.

A seguito del progressivo affermarsi dell'autonomia degli Enti Locali e della volontà di questi di smarcarsi sempre più dai condizionamenti statali, nel 1996 fu presentata una richiesta di referendum per la soppressione della figura del segretario. Il refe-

rendum non fu celebrato ma la sua stessa proposizione segnò un reale punto di rottura tanto che prese avvio un nuovo orientamento politico. L'art. 1, comma 84, della Legge n. 549/1995 attribuì al sindaco e al presidente della provincia il potere di esprimere l'intesa sulla nomina e la revoca dei segretari, lo fece però con una norma così poco chiara da essere ritenuta non applicabile. L'esigenza di un rapporto fiduciario tra sindaco e segretario - già contenuta in parte nella finanziaria per il 1996 - fu ripresa anche dal disegno di legge che poi portò alla Legge 15 maggio 1997, n. 127. In essa il concetto dell'intesa del sindaco sulla nomina e revoca fu trasformato in una specifica competenza dell'organo politico di vertice.

La legge n. 127/1997, inoltre, aveva anche modificato il ruolo del segretario prevedendo la possibilità di affidare all'eventuale figura del direttore generale la supervisione sulle funzioni dei dirigenti ed il coordinamento della loro attività, ai fini della predisposizione del piano degli obiettivi e dell'attività dell'ente.

La nuova disciplina dei segretari comunali e provinciali venne poi trasfusa nel D.Lgs. 18 agosto 2000 n. 267 - TUEL.

La nuova configurazione delle funzioni del segretario e la riduzione dell'attività di controllo esterno sugli Enti Locali - realizzata sempre con la legge n. 127/1997 - hanno contribuito a modificare il rapporto tra Enti Locali e Stato connotandolo in sen-

In primo piano

so maggiormente paritario. Tale processo è poi giunto ad una svolta con la Riforma costituzionale del titolo V, realizzata dalla L. Cost. 18 ottobre 2001, n. 3 e successivamente attuata dalla legge 5 giugno 2003, n. 131 (cd. Legge La Loggia). Dal principio di tendenziale equiparazione tra i diversi enti e dal nuovo riparto delle competenze legislative tra Stato e Regioni, consegue la necessità di ripensare il ruolo e le funzioni del segretario nell'ambito degli Enti Locali.

Nel disegno di legge delega per la riforma dell'ordinamento delle autonomie locali e l'adeguamento alla riforma del Titolo V, testo licenziato dal Governo della Repubblica il 16 marzo 2007, tra i criteri di delega, figura la previsione di una figura unica apicale di vertice in ogni ente con funzioni di raccordo tra gli organi di governo e la dirigenza.

L'art. 2, comma 4, lett. cc) del D.D.L. così recitava: "... prevedere una funzione apicale che garantisca la distinzione e il raccordo tra gli organi politici e l'amministrazione per assicurare il buon andamento e l'imparzialità dell'amministrazione, in attuazione dell'art. 97 della Costituzione". L'interruzione anticipata della legislatura ne impedì l'approvazione.

Il quadro normativo era tuttavia destinato nuovamente a mutare.

Il D.L. 31 maggio 2010 n. 78 recava altresì all'art. 14 un'altra importante innovazione destinata sicuramente ad incidere indirettamente sulla figura e sul ruolo del segretario comunale; il riferimento è al comma 28 che introdusse l'obbligo per i Comuni con popolazione inferiore ai 5.000 abitanti (3.000 se montani) di gestire in forma associata, mediante convenzione o in unione, tutte le funzioni fondamentali, così come definite dall'art. 21, comma 3, della legge 5 maggio 2009 n. 42.

Inoltre nel 2012 sono stati ben tre gli interventi del legislatore diretti a rafforzare il ruolo del segretario: la legge 59, che interviene sulla 241, prevede che l'organo di governo individui, nell'ambito delle figure apicali dell'amministrazione, il soggetto cui attribuire il potere sostitutivo in caso di inerzia, competenza che è andata ad incardinarsi di fatto in capo al segretario; il D.L. n. 174/2012 che ha sostanzialmente riscritto il sistema dei controlli negli Enti Locali ed ha esplicitamente affidato al Segretario comunale la direzione dei controlli interni, ed infine la legge n. 190/2012 che individua, di norma, nel segretario il responsabile anticorruzione con penetranti poteri di controllo sul funzionamento dell'intera struttura. Infine, nel 2014, la legge n. 56/2014 di riordino delle Province, delle Cit-

tà metropolitane e delle Unioni di Comuni aveva rimarcato la centralità del segretario anche nelle Unioni di Comuni per le quali si prevedeva espressamente l'obbligo di dotarsi della figura.

La centralità del segretario negli Enti Locali era messa in discussione solo in presenza del direttore generale al quale era affidato il coordinamento della dirigenza locale in sostituzione dello stesso segretario, al quale, in tal caso, era demandata, in posizione di autonomia rispetto al direttore generale, la sola attività di assistenza giuridica agli organi di governo e di garanzia della legittimità dell'attività amministrativa.

Ora con l'entrata del decreto delegato tutto questo sarà destinato a cambiare.

Segretari e dirigenti: un "corpo unico"

Così come nello Stato anche negli Enti Locali scompare la distinzione per fasce della dirigenza.

La dirigenza degli Enti Locali fino ad oggi è stata costituita dai segretari e dai dirigenti con percorsi di carriera distinti e non comunicanti fra loro.

La qualifica di dirigente si acquisisce a seguito di concorso pubblico indetto da ciascun ente, al quale sono ammessi a partecipare funzionari in possesso del diploma di laurea e con un'esperienza nella carriera direttiva di almeno cinque anni. Al buon esito dell'esame il vincitore è incardinato nell'ente, ricoprendo un posto nella dotazione organica. Costituito il rapporto di lavoro, l'incarico con il quale il dirigente viene preposto alla direzione di un settore in cui si articola la struttura organizzativa dell'ente è affidato con atto del Sindaco al quale a mente dell'art. 50 del TUEL compete l'attribuzione degli incarichi dirigenziali. La cessazione del mandato del sindaco comporta la cessazione dell'incarico impregiudicato il rapporto di lavoro con l'ente.

Lo *status* di segretario comunale si acquisiva invece a seguito della partecipazione ad un corso-concorso al termine del quale si conseguiva l'iscrizione allo specifico Albo, tenuto dal ministero dell'Interno. La prima nomina, come le nomine successive si acquisiva ad esito della procedura di interpello avviata da ciascun ente. La nomina veniva disposta con atto del Sindaco e per una durata pari a quella del mandato del Sindaco. Qualora il nuovo sindaco non intendesse confermare il segretario lo stesso era collocato in posizione di disponibilità in attesa di una nomina in un altro comune.

A differenza del dirigente per i segretari vi era una scissione tra rapporto di lavoro, rapporto organico, che intercorreva con il ministero, e rapporto di ser-

vizio che intercorreva con il comune presso il quale prestava servizio.

La progressione di carriera dei segretari, dai Comuni piccoli a quelli grandi avveniva previo il conseguimento di successive abilitazioni professionali.

Il sistema non consentiva in alcun modo uno scambio tra le due dirigenze, per la verità in minima parte consentito fino alla riforma del 1997, e la posizione di vertice amministrativo era esclusivo appannaggio degli iscritti all'albo dei segretari, salvo che il capo dell'amministrazione non decidesse di dotarsi di un direttore generale, reclutato all'esterno dell'ente, per il quale la legge non fissava alcun criterio o requisito, demandando alla fonte locale.

Solo per il direttore generale incarico e contratto coincidevano; la cessazione dall'incarico faceva in questo caso venir meno ogni rapporto con l'ente.

Con la riforma il modello organizzativo degli enti è destinato a cambiare in modo significativo.

Segretari e dirigenti sono destinati a formare un corpo unico, ed in prospettiva a confondersi man mano che il ruolo sarà alimentato da nuove leve.

Il dirigente apicale

Al Legislatore non è tuttavia sfuggita la necessità di assicurare, per il miglior funzionamento degli enti, una figura di vertice e di raccordo tra gli organi di governo e la dirigenza operativa.

La legge delega prevede l'obbligo per gli Enti Locali di nominare comunque un dirigente apicale con compiti di:

- attuazione dell'indirizzo politico,
- coordinamento dell'attività amministrativa,
- direzione degli uffici (1),
- controllo della legalità dell'azione amministrativa,

Se la figura del segretario è stata abolita, pare sopravvivere la funzione.

Il legislatore aggiunge al novero delle funzioni tipiche del nuovo "dirigente apicale" anche la funzione rogante, ma in questo caso solo in capo ai dirigenti apicali aventi i prescritti requisiti, il che restringe significativamente il campo degli aspiranti.

L'obbligo di nominare un dirigente apicale si atpeggia in modo particolare per i Comuni di minori dimensioni demografiche, i quali hanno l'obbligo di gestire la funzione di direzione apicale in via associata, coerentemente con le previsioni di cui al-

l'art. 14 del D.L. 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122.

Se nei Comuni con popolazione inferiore ai 5.000 abitanti (3.000 se montani) la funzione di direzione apicale è necessariamente gestita in forma associata avvalendosi dell'opera di un unico dirigente, i Comuni superiori a tale soglia avranno ciascuno un proprio dirigente apicale.

Per i Comuni con popolazione superiore ai 100.000 abitanti, le Città metropolitane (e nel silenzio della legge anche le Province) è prevista la possibilità di scelta tra un modello organizzativo con a capo il direttore generale oppure un'organizzazione con al vertice il dirigente apicale.

Detti enti possono infatti nominare in alternativa al dirigente apicale, un direttore generale ai sensi dell'art. 108 del TUEL. In tale ipotesi, tuttavia la funzione di controllo della legalità dell'azione amministrativa e la funzione rogante non sarà esercitata dal direttore generale ma dovrà essere affidata ad un dirigente di ruolo.

Apparentemente la soluzione sembra richiamare l'attuale frequente coabitazione tra un direttore, posto a guida della struttura operativa, ed un segretario posto a presidio della legalità dell'azione amministrativa. Tuttavia in tale nuova situazione il dirigente preposto alle attività di controllo dovrà comunque riferire al direttore generale, relazione di dipendenza espressamente esclusa per il segretario. Va comunque aggiunto che qualora a detto dirigente venissero attribuite le funzioni di responsabile del piano di prevenzione del rischio corruzione, come appare naturale data l'assimilabilità della funzione con quella di controllo della legalità, allo stesso andranno garantite le necessarie condizioni di autonomia anche rispetto al direttore generale.

Gli enti di maggiore dimensione demografica e di maggiore complessità organizzativa possono quindi optare per una scelta del vertice amministrativo all'interno del ruolo unico oppure all'esterno.

Per la prima volta però il legislatore si preoccupa colmando la lacuna contenuta nel testo unico di delegare il governo affinché definisca, con norma di rango primario, i requisiti per ricoprire l'incarico di direttore generale di un ente locale.

L'incarico di dirigente apicale, con ciò rappresentando un'eccezione alla regola della comunicabilità tra i tre ruoli dirigenziali, è attribuibile ai soli

(1) La locuzione "direzione degli uffici" è contenuta nella frase che fa riferimento ai destinatari dell'incarico di dirigente apicale nella fase transitoria ma non può che essere intesa co-

me riferita alle competenze tanto in fase transitoria che a regime ascrivibili alla nuova figura del dirigente apicale.

In primo piano

iscritti al ruolo dei dirigenti locali essendo l'incarico per espressa previsione normativa precluso ai dirigenti del ruolo dei dirigenti dello stato e dei dirigenti delle regioni.

Nella fase transitoria, per un periodo non superiore a tre anni dalla data di entrata in vigore del decreto legislativo adottato in attuazione della delega, viene previsto per gli Enti Locali privi di un direttore generale nominato ai sensi del citato art. 108 del TUEL, l'obbligo di conferire l'incarico di direzione apicale ai soggetti già iscritti all'albo dei segretari comunali e provinciali.

I compiti del dirigente apicale e quelli del direttore generale non sono tra loro interamente sovrapponibili. Ben più ampi sono i compiti del dirigente apicale, essendo al direttore generale rimesso il compito di provvedere ad attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli organi di governo dell'ente, secondo le direttive impartite dal sindaco o dal presidente della provincia, e di sovrintendere alla gestione dell'ente, perseguendo livelli ottimali di efficacia ed efficienza, nonché la proposta di piano esecutivo di gestione.

Il dirigente apicale affianca al compito di direzione degli uffici, quello di rogito dei contratti e di controllo di legalità.

Se compito precipuo del segretario comunale era quello di assicurare con la sua azione la conformità dell'azione amministrativa alle leggi, compito primario del dirigente apicale sarà quello di assicurare l'attuazione dell'indirizzo politico. Il coordinamento dei dirigenti, attività comune alle due figure, risulterà funzionale, nel dirigente apicale, all'attuazione del programma di mandato.

Al dirigente apicale è richiesto difatti di attuare l'indirizzo politico in altre parole di presidiare e vigilare sull'intera struttura affinché gli obiettivi posti nel programma di mandato, trasfusi nel Documento Unico di Programmazione siano realizzati. Del resto la riforma del sistema della contabilità pone sempre più l'accento sul principio della programmazione nella gestione dell'ente locale.

Il processo di programmazione, si svolge nel rispetto delle compatibilità economico-finanziarie e tenendo conto della possibile evoluzione della gestione dell'ente, richiede il coinvolgimento dei portatori di interesse nelle forme e secondo le modalità definite da ogni ente, si conclude con la formalizzazione delle decisioni politiche e gestionali che danno contenuto a programmi e piani futuri riferibili alle missioni dell'ente.

La locuzione "attuare l'indirizzo politico" corrisponde alla locuzione "attuare gli indirizzi e gli

obiettivi stabiliti dagli organi di governo dell'ente" contenuta nell'art. 108 del TUEL con riguardo alle funzioni del direttore generale.

In funzione dell'attuazione dell'indirizzo politico è attribuito al dirigente apicale il coordinamento dell'attività amministrativa e la direzione degli uffici.

La locuzione "direzione degli uffici" toglie ogni dubbio circa il ruolo del dirigente apicale che al di là del nome non è un *primus inter pares* ma un soggetto che esercita un ruolo di direzione.

La teoria delle organizzazioni ha consentito di elaborare delle categorie concettuali che sono di utilità nei processi di analisi delle organizzazioni.

L'organizzazione delineata dal TUEL è caratterizzata dalla assegnazione alla dirigenza delle funzioni manageriali, con attribuzione agli stessi di ampi margini di autonomia.

Una struttura articolata in questo modo richiede comunque un momento di raccordo ad unità perché l'autonomia dei singoli dirigenti possa essere incanalata verso la realizzazione di obiettivi comuni o coerenti tra di loro.

La specificazione in capo al dirigente apicale (quando non sia stato nominato il direttore generale) dei poteri di coordinamento è volta a rafforzare il concetto del dirigente apicale medesimo come organo deputato a vigilare e controllare affinché le disposizioni impartite per garantire la coerenza del sistema siano rispettate, attivando dove necessario azioni correttive.

Pertanto l'ordinamento garantisce che sia assicurata la *reductio ad unum* dell'azione amministrativa.

A corollario del compito di attuazione dell'indirizzo politico e direzione degli uffici il legislatore ha previsto il controllo di legalità.

Sul presupposto che l'azione amministrativa, funzionale all'attuazione dei programmi dell'amministrazione, e la connessa gestione, debba necessariamente svolgersi nel rispetto dell'ordinamento, il legislatore affida al dirigente apicale funzioni di controllo; la norma non può che essere letta in raccordo con le previsioni della legge n. 190/2012 in tema di prevenzione del rischio corruzione e con le previsioni recante dal D.L. n. 174/2012 in tema di controlli interni.

La legge non chiarisce la natura del controllo e cioè se debba essere preventivo o successivo e se debba riguardare gli atti dirigenziali od estendersi anche agli atti degli organi di governo.

Invero l'attività di controllo di legalità dovrebbe avere per oggetto l'azione amministrativa e non già i singoli atti; l'azione risulterà illegittima non solo

laddove risulterà violato il precetto dell'imparzialità ma anche quanto l'attività si porrà in contrasto con i canoni del buon andamento.

Il principio di imparzialità recato dall'art. 97 Cost. - unito quasi in "endiadi" con quelli di legalità e buon andamento dell'azione amministrativa - costituisce un valore essenziale cui deve informarsi, in tutte le sue diverse articolazioni, l'organizzazione dei pubblici uffici (così si esprime il giudice delle leggi nella sentenza n. 333 del 1993).

Dal ultimo l'attribuzione al dirigente apicale della funzione di rogito degli atti, ovvero del compito di ricevere contratti di cui l'ente è parte in atti destinati a fare fede pubblica.

Nella funzione rogante può anche essere ricondotto il compito di ricevere la volontà degli organi di governo, assistendo alle sedute della giunta e del consiglio, con funzioni referenti e di assistenza. L'attività di raccordo tra gli organi di governo e la dirigenza implicita nella funzioni di attuazione dell'indirizzo politico è tanto più feconda se si nutre del confronto continuo con la classe politica anche a supporto della funzione di *policy making*.

La legge di riforma, che difetta di norme di coordinamento con l'assetto normativo vigente, mancando una delega espressa alla revisione del TUEL, nulla dice circa l'esercizio del potere di nomina del dirigente apicale, che non può che restare quindi in capo al Sindaco e al Sindaco metropolitano.

Trattandosi di incarichi relativi ad uffici di vertice la nomina da parte del capo dell'amministrazione del soggetto da incaricare sarà preceduta dalla preselezione di un numero predeterminato di candidati in possesso dei requisiti richiesti, da parte della Commissione, tra i quali sarà effettuata la scelta.

A differenza degli altri incarichi dirigenziali, gli incarichi di funzione dirigenziale apicale cesseranno se non rinnovati entro novanta giorni dalla data di insediamento degli organi esecutivi, al pari di quanto previsto per gli incarichi dirigenziali statali di vertice ed in parziale discontinuità con quanto già previsto per i segretari comunali per i quali era tuttavia previsto, in ragione della funzione di garanzia, un *favor* per la riconferma essendo previsto allo spirare del 120° giorno dall'insediamento del-

l'organo esecutivo non la cessazione automatica bensì la conferma.

L'attribuzione degli incarichi dirigenziali

Quanto alla dirigenza locale l'elemento di maggior rottura rispetto al passato è costituito dal superamento della dotazione organica dirigenziale presso ciascun ente locale.

I dirigenti perdono lo status di dipendente di ruolo a tempo indeterminato dell'ente, per acquisire con lo stesso ente solo un rapporto di servizio se incaricati e per la durata dell'incarico.

Come già avveniva per i segretari, anche per i dirigenti si assisterà ad una scissione tra rapporto organico, che sarà con lo Stato incaricato della tenuta dei tre ruoli, e rapporto di servizio con l'ente presso il quale sarà chiamato ad operare.

Mentre fino ad oggi al dirigente potevano essere attribuiti differenti incarichi e passare dalla direzione di un settore all'altro, mantenendo comunque il rapporto di lavoro con il medesimo ente, con l'emanazione del decreto delegato la situazione è destinata a mutare in profondità aprendosi per i dirigenti locali un vero e proprio mercato.

La temporaneità degli incarichi favorirà la mobilità virtuosa tra gli enti con scambi di esperienze ed arricchimenti reciproci.

Venendo a mancare una dotazione organica di ente, ciascuna amministrazione, nel rispetto della propria capacità di spesa, potrà decidere di avere un numero più o meno elevato di dirigenti superando le rigidità attuali.

La riforma della dirigenza non fa venir meno per gli Enti Locali, come per lo Stato, la possibilità di reclutare dirigenti tra soggetti estranei al ruolo, facendo la norma espressamente salve le particolari discipline, tra cui l'art. 110 del TUEL, che consentono, previa selezione pubblica, il reclutamento di dirigenti con contratto a termine (2).

Resta da chiarire essendo negli Enti Locali solo il dirigente apicale l'unico incarico di vertice se la nomina dei restanti dirigenti rimanga in capo al vertice politico, tesi che appare preferibile essendo l'art. 50 del TUEL, non oggetto di modifica, chiaro nell'attribuire al sindaco il compito circa l'attribu-

(2) Art. 110. 1. Lo statuto può prevedere che la copertura dei posti di responsabili dei servizi o degli uffici, di qualifiche dirigenziali o di alta specializzazione, possa avvenire mediante contratto a tempo determinato. Per i posti di qualifica dirigenziale, il regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi definisce la quota degli stessi attribuibile mediante contratti a tempo determinato, comunque in misura non superiore al 30 per cento dei posti istituiti nella dotazione organica della medesima qualifica e, comunque, per almeno una unità. Fermi re-

stando i requisiti richiesti per la qualifica da ricoprire, gli incarichi a contratto di cui al presente comma sono conferiti previa selezione pubblica volta ad accertare, in capo ai soggetti interessati, il possesso di comprovata esperienza pluriennale e specifica professionalità nelle materie oggetto dell'incarico. ... *omissis* ... 3. I contratti di cui ai precedenti commi non possono avere durata superiore al mandato elettivo del sindaco o del presidente della Provincia in carica ... *omissis* ...

In primo piano

zione degli incarichi dirigenziali, ovvero sia da ricondurre alla competenza del dirigente apicale come avviene per lo stato laddove è il dirigente generale ad attribuire gli incarichi dirigenziali.

L'introduzione della figura del dirigente apicale, che va a sostituire il segretario comunale, non va a modificare, di questo nella legge delega non vi è traccia, la tradizionale distinzione tra enti con personale avente qualifica dirigenziale ed enti privi di personale con qualifica dirigenziale, distinzione rilevante per parecchi fini dalla disciplina delle risorse decentrate, al ruolo delle posizioni organizzative.

Negli enti nei quali l'unico dirigente sia il dirigente apicale dovranno continuarsi ad applicare le regole previste per gli enti privi di personale dirigenziale e quindi i compiti gestionali e l'assunzione dei relativi atti non andranno attribuiti al solo dirigente apicale ma potranno continuare ad essere assegnati ai funzionari a mente dell'art. 109 del TUEL (3), la cui nomina andrebbe opportunamente ricondotta in capo al dirigente apicale.

Tra l'altro il venir meno di una dotazione organica della dirigenza di ente, rende la distinzione tra enti privi ed enti con personale dirigenziale, una condizione di fatto derivante dalla scelta del vertice politico di dotarsi o meno di dirigenti oltre al dirigente apicale unica figura dirigenziale indefettibile.

Obiettivo della riforma è quello di creare un mercato della dirigenza locale, oggi limitato ai segretari ed ai direttori generali, per favorire attraverso lo scambio di esperienze, lo sviluppo delle tecniche di *benchmarking* la crescita delle organizzazioni.

E' pur vero che nell'ambito di ciascun ruolo così come nell'ambito del ruolo dei dirigenti locali sarà inevitabile, per quanto si cerchi di evocare l'arche-

tipo del manager cioè del dirigente inteso come soggetto la cui abilità risiede nella capacità di organizzare, in qualunque contesto organizzativo sia esso calato, fattori produttivi, risorse umane, finanziarie e strumentali per perseguire gli obiettivi dati dal vertice politico, che i percorsi professionali e le attitudini dei singoli porteranno ad una differenziazione di fatto tra dirigenti con maggior propensione a ricoprire posti di funzione e dirigenti più inclini a ruoli di direzione generale, specie negli Enti Locali per i quali, a differenza dei ministeri, il modello organizzativo è stato da sempre imperniato su di un'unica figura di vertice ricoperta fino ad ora da soggetti, i segretari, portatori di una visione generale dell'organizzazione ed appositamente a ciò formati.

Infine si aggiunga che con l'Ordine del giorno 9/03098-A/076, a firma dei deputati Fabbri, Tino Iannuzzi, D'Attorre, accolto dal Governo, la Camera ha impegnato lo stesso Governo, nell'esercizio della delega legislativa, a definire una disciplina normativa che consenta alla Commissione per la dirigenza locale di stabilire i requisiti specifici per il conferimento degli incarichi dirigenziali negli Enti locali, a cominciare da quelli di dirigente apicale, affinché tali ultime funzioni siano svolte da dirigenti effettivamente in possesso di tutti i requisiti necessari in termini di competenze ed esperienze professionali adeguate e coerenti con i compiti di attuazione dell'indirizzo politico, coordinamento dell'attività amministrativa, direzione degli uffici e controllo della legalità dell'azione amministrativa, di esercizio della funzione rogante assegnati dalla legge a tale incarico dirigenziale, nonché commisurate ai diversi livelli di dimensione e complessità degli Enti Locali.

(3) Art. 109 ... 2. Nei Comuni privi di personale di qualifica dirigenziale le funzioni di cui all'articolo 107, commi 2 e 3, fatta salva l'applicazione dell'articolo 97, comma 4, lettera d), possono essere attribuite, a seguito di provvedimento motivato

del sindaco, ai responsabili degli uffici o dei servizi, indipendentemente dalla loro qualifica funzionale, anche in deroga a ogni diversa disposizione.