

**La governance amministrativa
degli enti locali: come
contemperare le esigenze di
managerialità, efficienza e
controllo della legalità**

Michele Bertola
Forum Pa 2010

Come nasce il dg ?

- ▶ L'elezione diretta di sindaci e presidenti
- ▶ con affermazione di autonomia e responsabilità
- ▶ consegue l'esigenza di **una** figura tecnica di fiducia per coordinare il funzionamento dell'ente



Efficacia e correttezza (scritti nella norma)

▶ Garantire

- correttezza amministrativa
- imparzialità
- equità

▶ **e**

- efficacia,
- economicità
- efficienza

Quanto "costa" l'efficienza?

- ▶ Occorrono scelte della politica e sindaci disposti a compierle
 - cambiare abitudini
 - togliere rendite di posizione
 - rendere trasparenti e spersonalizzare i procedimenti
 - sopportare invadenze di altri
 - scontentare sindacati
 - cambiare orari
 - velocizzare i passaggi
 - cercare le risorse
 - imparare cose nuove...

L'efficienza non è "obbligatoria"

► È quindi possibile che in alcuni enti, per diversi motivi, questa non sia l'attenzione principale.

- Condizioni ambientali
- Condizioni economiche favorevoli
- Aiuti dall'esterno (!!!
Catania, Roma, Palermo
...)



Un sindaco non cerca un DG, un sindaco vuole risolvere un problema



- ▶ un bilancio in difficoltà
 - ▶ inefficienze interne
 - ▶ processi di esternalizzazione
- ▶ aziende partecipate non controllate;
 - ▶ cattivi rapporti con gli stakeholder;
- ▶ migliorare i costi standard in vista del federalismo fiscale

▶ ...

Se decidi, puoi?

- ▶ Un sindaco deve poter disporre di risorse professionali adeguate.
- ▶ Risponde dei risultati e delle scelte
- ▶ Non si nasconde dietro alibi tipo "ero obbligato a scegliere" o "non potevo scegliere" o "non posso mandarlo via"



Chi sono i DG?

- ▶ All'inizio molti dal privato, oggi più composito con prevalenza del pubblico



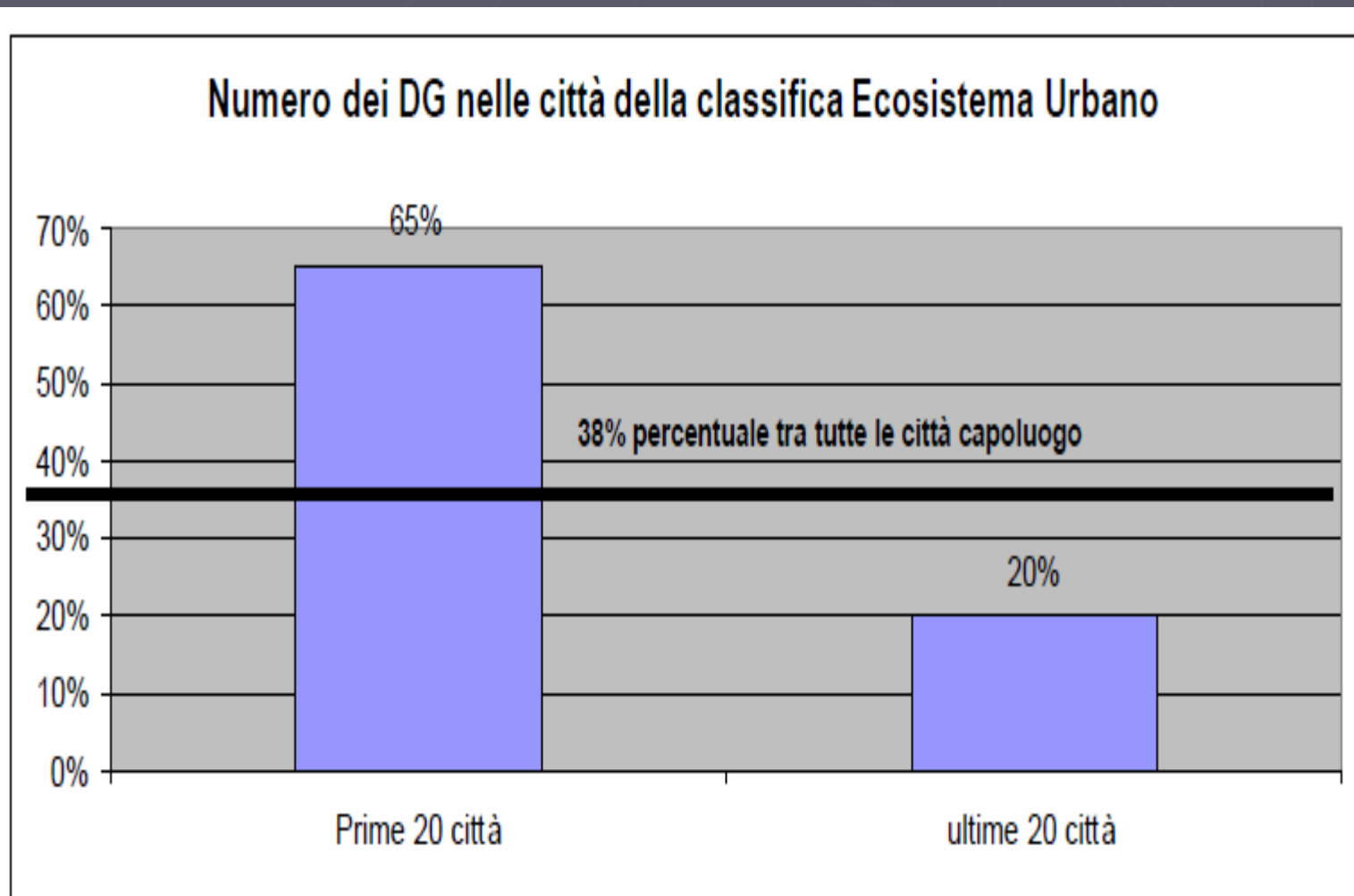
- ▶ Che ha fatto e farà anche altre cose

Più politica e più dirigenza

- ▶ un'organizzazione forte dà piena attuazione alla distinzione tra politica e dirigenza
- ▶ Con più politica perché:
- ▶ Con una macchina efficiente si concentra sull'individuazione delle politiche, sul controllo della loro efficacia e sui risultati
- ▶ Se no la politica invade la gestione per paura di non avere risultati

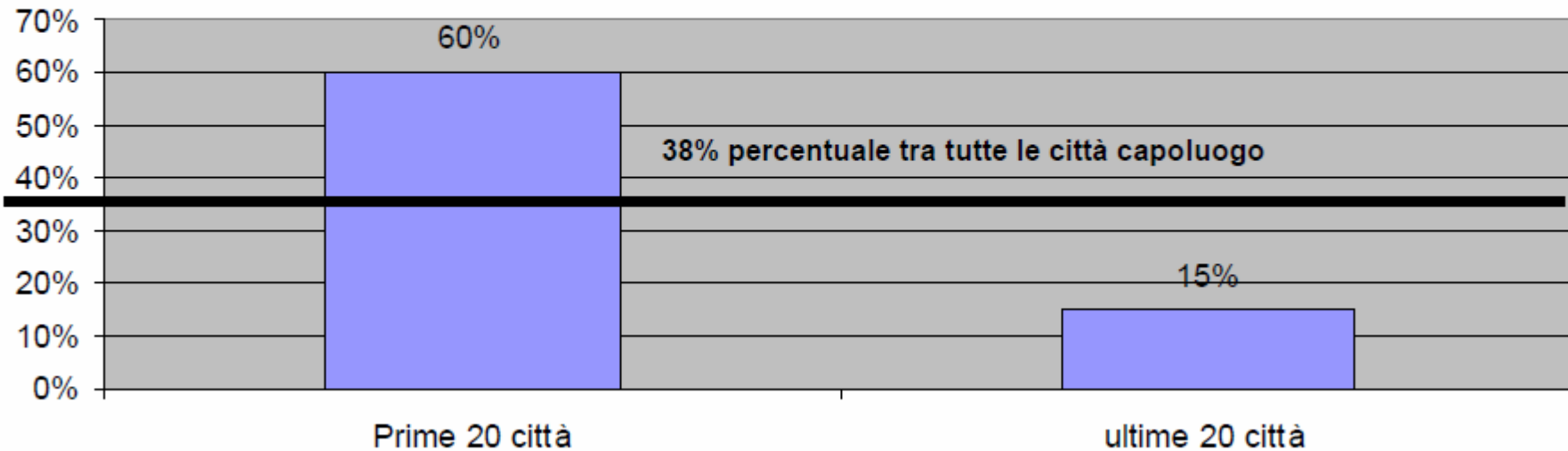
Cosa accade dove c'è il DG?

La ricerca sulle città sostenibili (Legambiente)



Classifica della qualità dei siti nell'indagine "Città digitali" del Censis

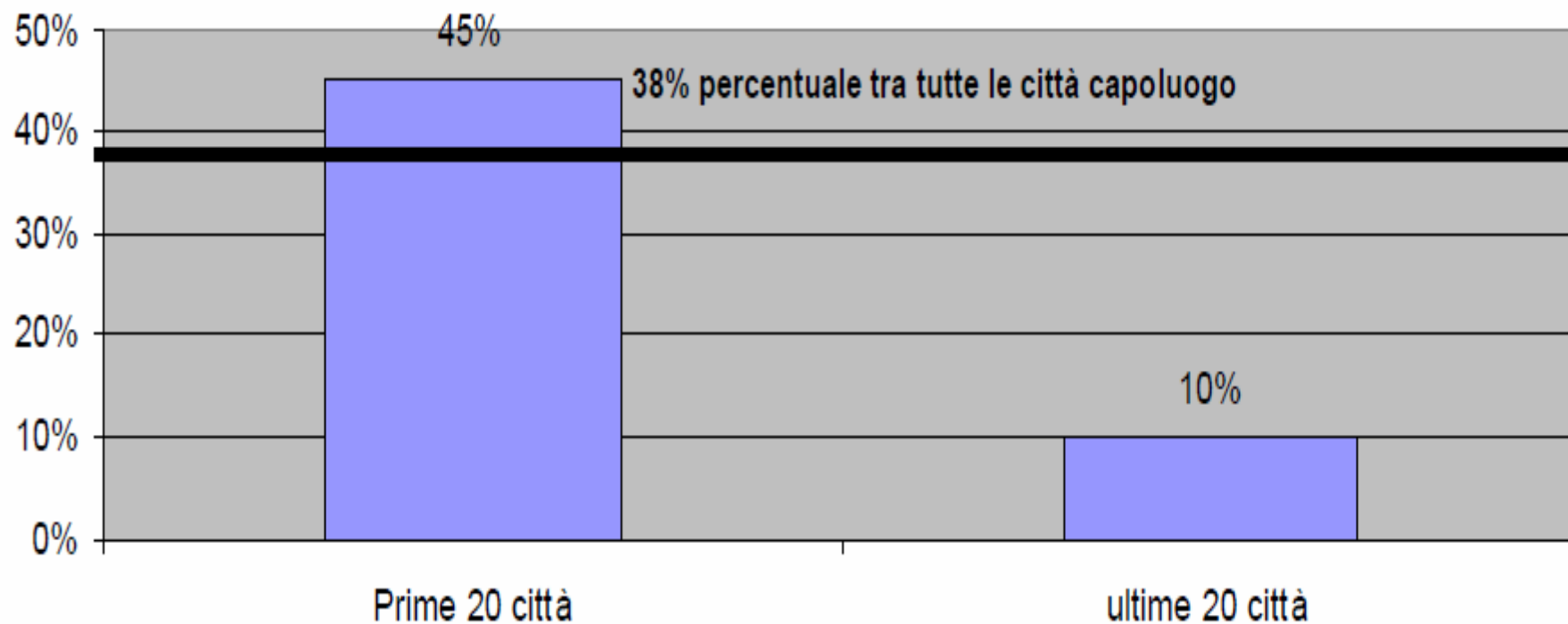
Percentuale dei DG nelle città della classifica "città digitali" del Censis



Classifica del Sole 24 Ore sulla qualità della vita nelle province.

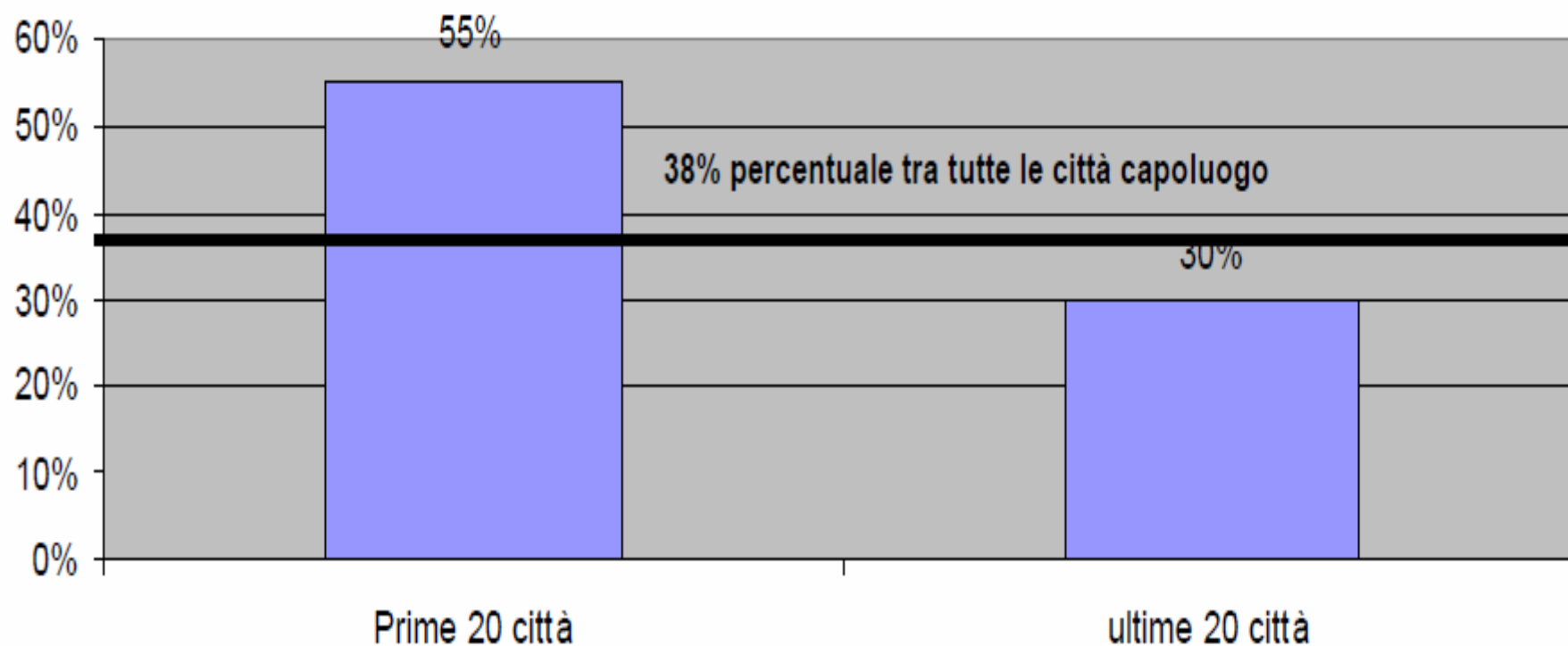
Selezione e zoom

Percentuale dei DG nelle città della classifica qualità della vita de IlSole24Ore



Il rapporto spese investimento e totali del Comune (Ministero Interno)

Percentuale dei DG nei primi e negli ultimi comuni per % investimenti sulla spesa totale



Quali i limiti nell'esperienza?

- ▶ L'abuso delle nomine nei comuni piccoli.
 - Il Dg nasce per comuni sopra i 15.000 ab. e province (700 enti)
 - Nei più piccoli, con l'*escamotage* del c. 4 art. 108 TUEL nominati oltre 1.500 SG/DG
 - Spesso con caratterizzazione solo giuridica,
 - con atti e retribuzioni poco visibili
 - Corte dei conti Lombardia indaga e condanna.
- ▶ L'assenza di prerequisiti (le nomine di non competenti)
- ▶ L'assenza di limiti economici alle retribuzioni

Autonomia affermata, autonomia negata

- ▶ Negli ultimi anni le limitazioni all'autonomia e l'impossibilità di programmare ha scoraggiato programmazioni ed enti virtuosi



Le proposte

- ▶ L'autonomia organizzativa completa
 - Quali e quante figure
 - Con contratti termine
 - Con elementi di fiduciarità
 - Con la certificazione del sistema dei controlli dell'ente (vedi legge 150)
- ▶ La validazione del curriculum e delle esperienze dei DG
 - Svolta da enti terzi
 - A termine e da rinnovare ogni 3/5 anni
- ▶ Con i limiti retributivi.

L'inutile diatriba SG/DG

- ▶ Con buon DG e buon SG, le cose vanno bene
- ▶ Il SG è tornato a orientarsi ed è percepito su correttezza amministrativa
 - DDL carta autonomie , e DDL anticorruzione, riaccentua questo ruolo
 - È quasi una posizione di terzietà.



La vera sfida: la professionalità dei dirigenti

- ▶ Ci sono numerosi dirigenti capaci
- ▶ chiusi nei loro enti che non trovano spazi di crescita
- ▶ Allora: superare albi e corporazioni
- ▶ Unificare e qualificare la formazione
- ▶ Creare l'elenco certificato

