

# **INDAGINE RELATIVA AL DIRETTORE GENERALE**

**Relazione sui risultati ed elaborazione dei dati**

**Dati al 07.06.2004**

Dott.ssa Fiona Brera

Dott.ssa Monica Masiero

## La figura del Direttore Generale nell'Ordinamento (\*)

### - Origini e fonti -

A livello normativo la figura del direttore generale negli enti locali è stata introdotta dalla Legge 15 maggio 1997, n.127, che ha innovato il testo della legge 8.06.1990, n. 142 inserendovi l'art. 51bis, successivamente riproposto integralmente all'art. 108 del D. Lgs. 18.08.2000, n. 267 (T.U. ordinamento enti locali).

In base a tale previsione, il Sindaco, nei comuni con popolazione superiore ai 15.000 abitanti ed il Presidente della Provincia possono nominare, con contratto a tempo determinato, un direttore generale al di fuori della dotazione organica.

Tale nomina deve essere preceduta da una delibera della giunta comunale o provinciale, che pare configurabile quale parere obbligatorio ma privo di natura vincolante. Ciò significa che il capo dell'Amministrazione dovrà necessariamente chiedere una pronuncia in merito della relativa Giunta, ma potrà ben discostarsi da questa nell'operare la scelta.

E' necessaria altresì, secondo il disposto dello stesso art. 108 del D.Lgs. 267/2000, la preventiva definizione, in sede di regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi, dei criteri disciplinanti la nomina del direttore generale.

Il direttore generale provvede 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 sovrintende alla gestione dell'ente, perseguendo livelli ottimali di efficacia ed efficienza.

In particolare, è competenza del direttore generale:

- la predisposizione del piano dettagliato di obiettivi ex art. 197, c. 2, lett. a) del T.U.E.L.,
- la proposta del piano esecutivo di gestione di cui all'art. 169 del T.U. suddetto.

L'art. 108 prevede che al direttore generale rispondano, nell'esercizio delle funzioni loro assegnate, i dirigenti dell'ente, ad eccezione del segretario del comune e della provincia.

Anche per la revoca del direttore generale, occorre un provvedimento del Sindaco o del Presidente della Provincia, previa deliberazione della giunta comunale o provinciale.

L'incarico del direttore generale ha una durata pari o inferiore a quella del mandato del Sindaco o del Presidente della Provincia..

E' prevista la possibilità per i comuni con popolazione inferiore ai 15.000 abitanti di convenzionarsi, raggiungendo tale soglia demografica, onde pervenire alla nomina di un direttore generale che, in tal caso, dovrà provvedere anche alla gestione coordinata o unitaria dei servizi tra i comuni interessati.

Infine, l'art. 108, prevede che, qualora non siano stipulate le convenzioni suddette ed in ogni altro caso in cui non si sia provveduto a nominare un direttore generale, il Sindaco o il Presidente della Provincia possa conferirne le funzioni relative al segretario dell'ente.

Da quanto disposto dalla norma suddetta, emerge che le fonti che possono legittimamente completare la disciplina normativa relativa al direttore generale sono:

- lo statuto,
- i regolamenti, in particolare quello sull'ordinamento degli uffici e dei servizi,
- l'atto di nomina da parte del capo dell'amministrazione che ha come contenuto obbligatorio, ai sensi dell'art. 97, comma 3, del D.Lgs. 267/2000, la disciplina dei rapporti tra segretario e direttore generale, qualora tale figura sia stata individuata in una persona diversa dal segretario comunale.

### **- Natura e requisiti -**

Il direttore generale costituisce una sorta di “cerniera” tra l’apparato politico e quello burocratico di vertice dell’ente locale.

Il suo rapporto con il capo dell’amministrazione è, evidentemente, connotato da un alto grado di fiducia, che si traduce – tra l’altro – nell’ampia discrezionalità di cui il capo dell’amministrazione gode nella nomina.

Nessuno specifico vincolo viene posto dalla legge anche per quanto riguarda i requisiti che il direttore generale deve possedere ai fini della nomina.

La sede relativa all’eventuale individuazione dei requisiti che il direttore generale deve possedere, nonché dei criteri per la nomina, è individuabile nel regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi.

Occorre, tuttavia, tener presente la previsione di cui all’art. 110, comma 2, del D.Lgs. 267/2000 il quale impone che, per la nomina di dirigenti al di fuori della dotazione organica dell’ente, debbano rimanere fermi i requisiti richiesti per la qualifica da ricoprire. Da ciò potrebbe desumersi che il direttore generale debba, quantomeno, possedere i requisiti richiesti per la copertura di un posto da dirigente, cioè la laurea e un’adeguata esperienza nella direzione di enti pubblici od aziende private.

### **- Identificazione del direttore generale con il segretario –**

Come abbiamo visto, l’ultimo comma dell’art. 108 del D.Lgs. 267/2000, prevede la possibilità di nominare quale direttore generale il segretario comunale o provinciale, senza alcun riferimento alle dimensioni dell’ente.

In tal caso la norma non prevede la preventiva deliberazione della Giunta, lasciando alla prerogativa del capo dell’amministrazione tale eventuale individuazione.

L’identificazione del direttore generale nella figura del segretario dell’ente comporta la concentrazione delle competenze relative a due diversi ruoli in capo ad uno stesso soggetto e, quindi, il venir meno della separazione tra vertice dell’attività gestionale (direttore generale) e attività di consulenza giuridico-amministrativa (segretario dell’ente).

Il segretario dell’ente non pare obbligato ad accettare la nomina a direttore generale, in quanto le competenze proprie di tale figura non rientrano tra i doveri d’ufficio del segretario. Solo la competenza in materia di sovrintendenza allo svolgimento delle funzioni dei dirigenti e di coordinamento della loro attività viene automaticamente trasferita, dall’art. 97 D.Lgs. 267/2000, in capo al segretario dell’ente, in caso di mancata nomina del direttore generale.

E’ evidente che, per i comuni fino a 15.000 abitanti, il direttore generale potrà essere individuato esclusivamente nel segretario dell’ente, a meno di convenzionarsi con altri comuni per raggiungere tale soglia demografica.

### **- Confronto direttore/segretario: collaborazione o conflitto? -**

Qualora il capo dell’amministrazione si avvalga della facoltà di nominare un direttore generale esterno, si porrà il problema del coordinamento tra tale figura e quella del segretario.

Come già detto, in tale caso, il capo dell’amministrazione dovrà provvedere, nell’atto di nomina del direttore generale, a disciplinare il rapporto di questi con il segretario “nel rispetto dei loro distinti ed autonomi ruoli”.

Dalle norme esaminate emerge che, mentre il direttore generale è il soggetto dotato di nuovi e reali poteri decisionali, in possesso di competenze manageriali, primo collaboratore del capo dell’amministrazione con poteri gestori, di coordinamento e di sovrintendenza, il segretario è il consulente giuridico-amministrativo dell’ente e quindi garante della legittimità, economicità ed

efficacia dell'azione amministrativa. Il direttore generale è responsabile dell'attività gestionale in ordine al raggiungimento degli obiettivi dell'ente (vedasi Italia V., Il direttore generale-Funzioni e rapporti con il segretario, relazione al convegno CONSIEL di Firenze del 16 ottobre 1997).

In dottrina si evidenzia come il rapporto tra segretario comunale e direttore generale debba essere improntato ad uno spirito di necessaria e reale collaborazione e complementarietà, evitando ogni interferenza e qualsivoglia scavalco di una figura a danno dell'altra, puntando invece ad una sorta di "gioco di squadra".

La disamina effettuata sin qui, di quelle che sono le norme che disciplinano la figura e le competenze del direttore generale, danno adito ad alcune considerazioni.

La creazione della figura del "city manager", di cui tanto si è parlato quale strumento innovativo nella vita degli enti locali, nasce dall'esigenza di "svecchiare" le strutture burocratiche che gestiscono e operano in tali enti.

A seguito, in particolare, delle istanze federaliste, del mutato peso del capo dell'amministrazione rispetto al corpo elettorale, conseguente all'introduzione dell'elezione diretta, nonché – da ultimo – della maggiore autonomia riconosciuta agli enti locali dalla riforma del titolo V della Costituzione, la figura del segretario quale "longa manus" del Governo centrale stava ormai stretta agli amministratori locali.

L'introduzione della separazione fra politica e gestione operata dal D.Lgs. 29/93, (poi travasato nel D.Lgs. 165/2001) aveva acuito tale disagio, dando a taluni amministratori la sensazione di essere "ostaggio" – nel perseguimento e nella realizzazione degli obiettivi politici – di una figura, quella del Segretario, loro imposta dal centro.

Tuttavia, poiché spesso le riforme operate a livello normativo seguono l'evoluzione già verificatasi nella pratica, l'introduzione nell'ordinamento della figura del direttore generale non ha colto impreparati i segretari.

Operativamente i compiti attribuiti dall'ordinamento al direttore generale venivano già da tempo svolti dai segretari che, gradualmente, si erano adattati alle mutate esigenze degli enti. Certo, tale evoluzione era stata accolta da quelli professionalmente più pronti ad adeguare il proprio ruolo alle nuove necessità, onde evitare che venisse svuotato il contenuto effettivo di parte delle loro funzioni, per affidarle ad una figura ancora inesistente.

Ciò è dimostrato dal fatto che, da quanto emerge dall'indagine effettuata, nella maggior parte degli enti, specie di medio-piccole dimensioni, il capo dell'amministrazione ha provveduto ad individuare il direttore generale nel segretario comunale.

D'altronde, non si vede dove altro, almeno in questa prima fase, gli amministratori avrebbero potuto reperire una professionalità idonea alla gestione di un ente locale.

A parte il clamore che ha suscitato l'introduzione della possibilità per i capi delle amministrazioni di dotare la propria struttura di un "city manager", pronto ad applicare alla struttura pubblica i "miracolosi" strumenti dell'azienda privata, quando si sono fatti i conti con le singole realtà territoriali, la scelta è caduta, prevalentemente, sul segretario comunale.

Senz'altro i comuni di maggiori dimensioni possono fare un uso diverso della possibilità loro offerta dall'art. 108 in esame.

Si tratta di strutture che, dotate di risorse maggiori e di diverse esigenze rispetto agli enti più piccoli, necessitano di un abile "manager" che sappia sfruttare tutti gli strumenti operativi forniti dall'ordinamento per la gestione più efficiente dell'ente, volta al conseguimento degli obiettivi posti dall'apparato politico che lo ha designato.

Ma il punto è questo: più che l'individuazione di una diversa figura apicale al vertice della struttura dell'ente, quale che sia il suo nome (direttore generale, segretario, "city manager"), occorre dotare gli enti di strumenti operativi più snelli, che consentano un utilizzo più efficiente ed efficace delle risorse.

Ad avviso della scrivente, ciò che più attrae della figura del direttore generale, non è tanto la sua vicinanza al manager privato, quanto la non obbligatorietà della figura, da un lato, nonché l'ampia

discrezionalità lasciata ai capi delle amministrazioni nella scelta del soggetto da nominare, dall'altro.

Ciò che è fuori di dubbio, è la necessità per gli enti locali di avere una figura di vertice che abbia capacità di coordinamento, di sovrintendenza e che svolga altresì funzioni di consulenza giuridico-amministrativa e di assistenza agli organi dell'ente.

#### **- Finalità della presente indagine -**

La necessità di svolgere la presente indagine è emersa nella sede del tavolo di consultazione che vede coinvolti la Sezione Lombardia dell'AGES e della SSPAL, le OO.SS di categoria, nonché i rappresentanti dell'ANCI e dell'UPL.

Tale tavolo è stato costituito, nell'estate del 2003, per creare un'opportunità di confronto e di verifica sul futuro della categoria. L'obiettivo è quello di consolidare lo sviluppo del ruolo del segretario comunale e provinciale, pur nel rispetto dell'autonomia degli enti.

La raccolta dei dati relativi alla presenza o meno della figura del Direttore Generale aveva come scopo la necessità, per tutte le parti in causa, di avere un quadro generale (il più attendibile possibile) della situazione attuale, dalla quale trarre spunto per lo sviluppo di eventuali iniziative di promozione della categoria stessa.

A tale scopo tra fine settembre e fine ottobre si è provveduto ad inviare, a tutti i Comuni di classe II, III e IV presenti sul territorio regionale, apposita nota, con la quale si provvedeva a richiedere l'invio di taluni dati informativi.

Successivamente, si è proceduto ad un secondo invio di tale nota, diretto ad ottenere ulteriori risposte che hanno sicuramente contribuito a rendere i dati raccolti ancor più attendibili ed a fornire l'indagine di una maggiore validità scientifica, essendo pervenuti ad un numero di risposte pari al 77% della totalità dei Comuni di competenza di questa Sezione.

Nelle pagine che seguono si è provveduto a condensare le risposte ricevute, onde cercare di avere un quadro generale dei comportamenti tenuti dai vari enti in relazione alla nomina o meno del direttore generale.

L'elevato numero di risposte pervenute consente di esprimere delle considerazioni di carattere generale.

(\*) Bibliografia: Testo Unico degli Enti Locali. Collana Enti Locali". Italia – Romano. Ed. Giuffrè;  
Agenda dei comuni 2003. Guida normativa. Ed. Caparrini;  
Il Segretario comunale e provinciale. Collana Enti Locali. Italia – Romano. A  
cura di Edoardo Barusso. Ed. Giuffrè.

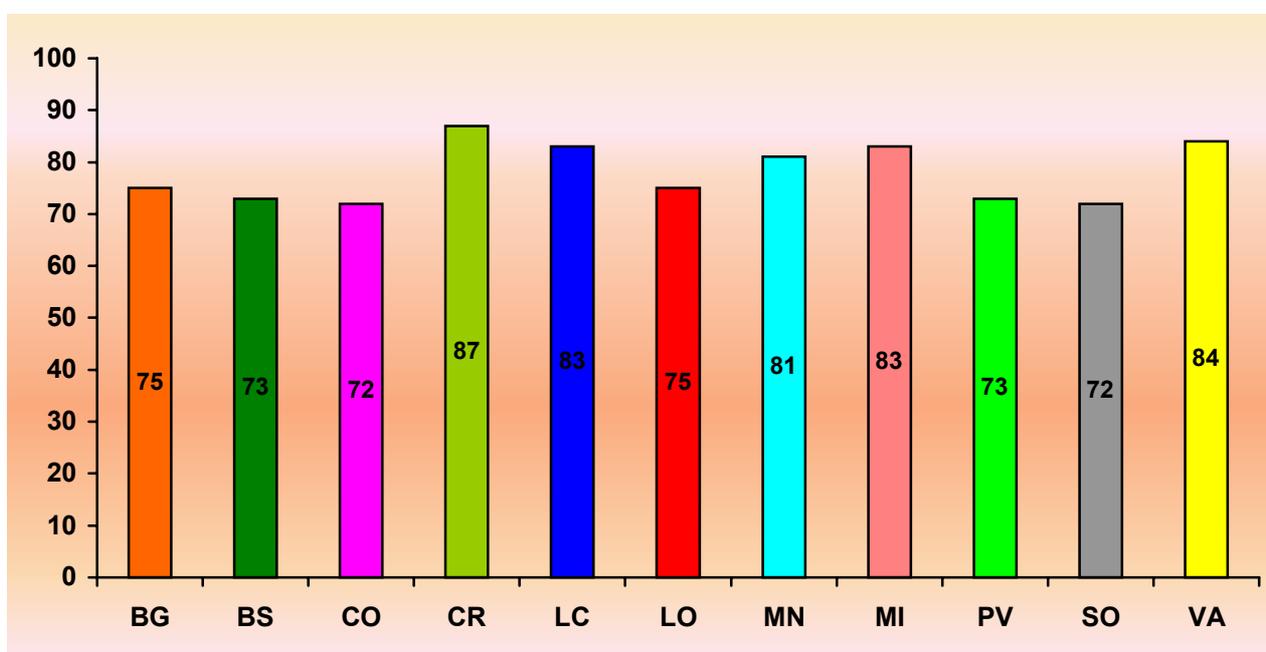
# Indagine Direttore Generale

Con nota n. 5425 del 23.09.2003, inviata a tutti i Comuni della Regione Lombardia di classe IV, III e II, l'Agenzia ha chiesto ai Sigg. Sindaci e ai Sigg. Segretari la collaborazione al fine di poter raccogliere dati relativi alla presenza nel proprio Ente della figura del Direttore Generale, specificando, in caso affermativo, la coincidenza con la figura del Segretario Comunale e inviando copia del decreto di nomina. Con successiva nota dell'08.03.04, si è proceduto a chiedere la collaborazione agli enti che non avevano – sino ad allora – ancora risposto.

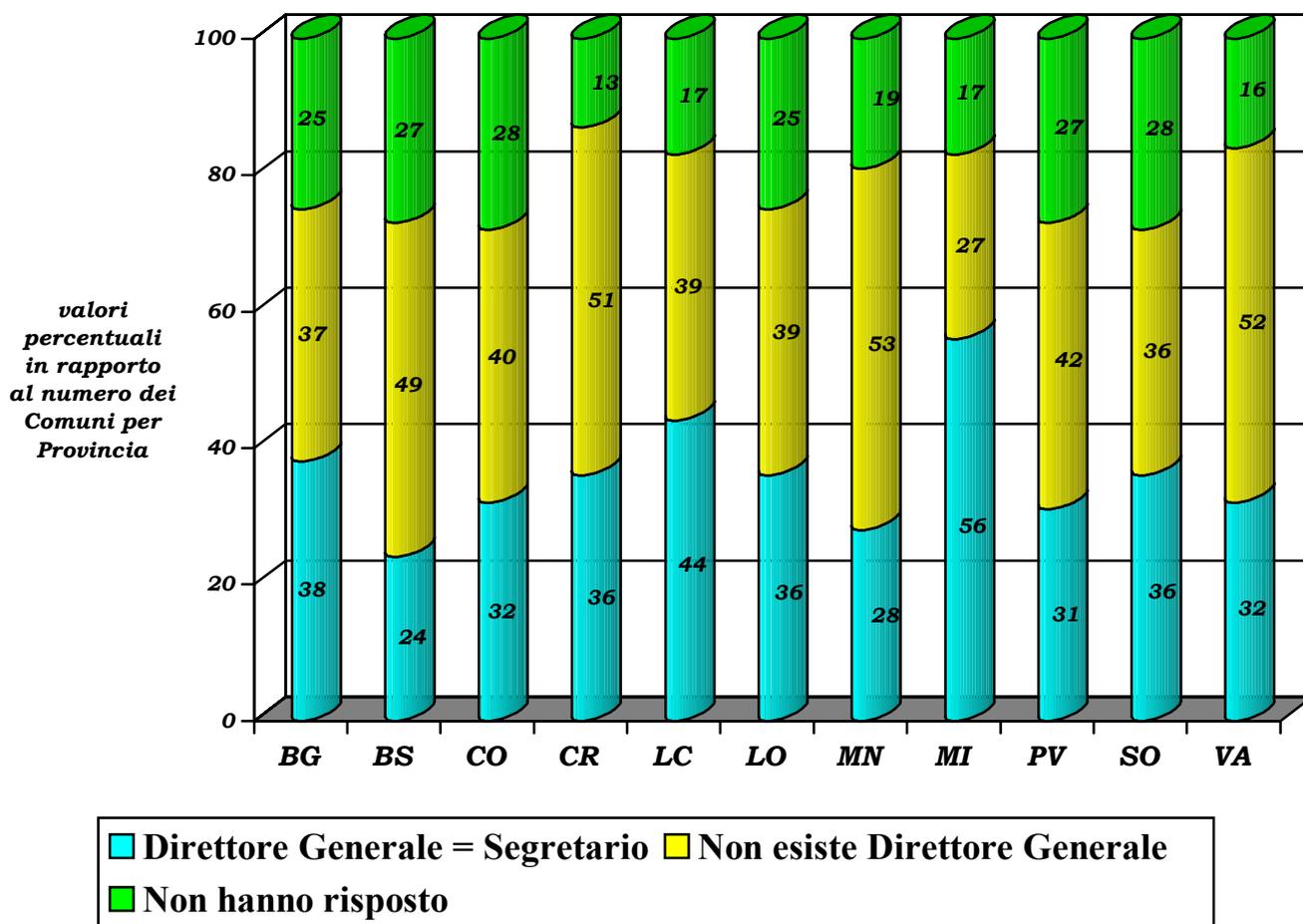
Su 1545 Comuni della Regione Lombardia, sono stati interpellati 1492 Comuni (le sedi di I A e I B, di competenza dell'AGES Nazionale, non sono state interessate dall'indagine), **1.153** sono state le risposte pervenute. Quindi più del 77% dei Comuni ha risposto, collaborando alla riuscita dell'indagine.

	<b>BG</b>	<b>BS</b>	<b>CO</b>	<b>CR</b>	<b>LC</b>	<b>LO</b>	<b>MN</b>	<b>MI</b>	<b>PV</b>	<b>SO</b>	<b>VA</b>	<b>TOT</b>
<b>N. Comuni</b>	242	199	159	113	89	59	68	163	187	77	136	<b>1.492</b>
<b>Risposte</b>	<b>181</b>	<b>145</b>	<b>114</b>	<b>98</b>	<b>74</b>	<b>44</b>	<b>55</b>	<b>135</b>	<b>137</b>	<b>56</b>	<b>114</b>	<b>1.153</b>
<b>% (*)</b>	75	73	72	87	83	75	81	83	73	72	84	<b>77</b>

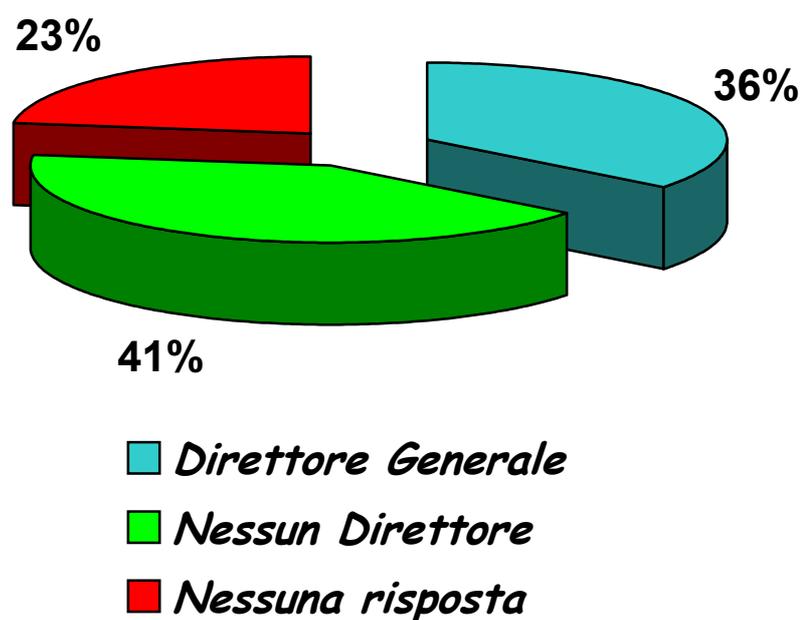
(\*) La percentuale si riferisce al rapporto tra il numero delle risposte pervenute ed il numero di Comuni contattati per ogni Provincia.



	<i>Direttore Generale</i>	<i>No Direttore</i>	<i>Nessuna Risposta</i>	<i>Totale</i>
<i>Bergamo</i>	91	90	61	242
<i>Brescia</i>	48	97	54	199
<i>Como</i>	51	63	45	159
<i>Cremona</i>	41	57	15	113
<i>Lecco</i>	39	35	15	89
<i>Lodi</i>	21	23	15	59
<i>Mantova</i>	19	36	13	68
<i>Milano</i>	92	43	28	163
<i>Pavia</i>	58	79	50	187
<i>Sondrio</i>	28	28	21	77
<i>Varese</i>	44	70	22	136
<i>Totale risposte</i>	<b>532</b>	<b>621</b>	<b>339</b>	<b>1492</b>



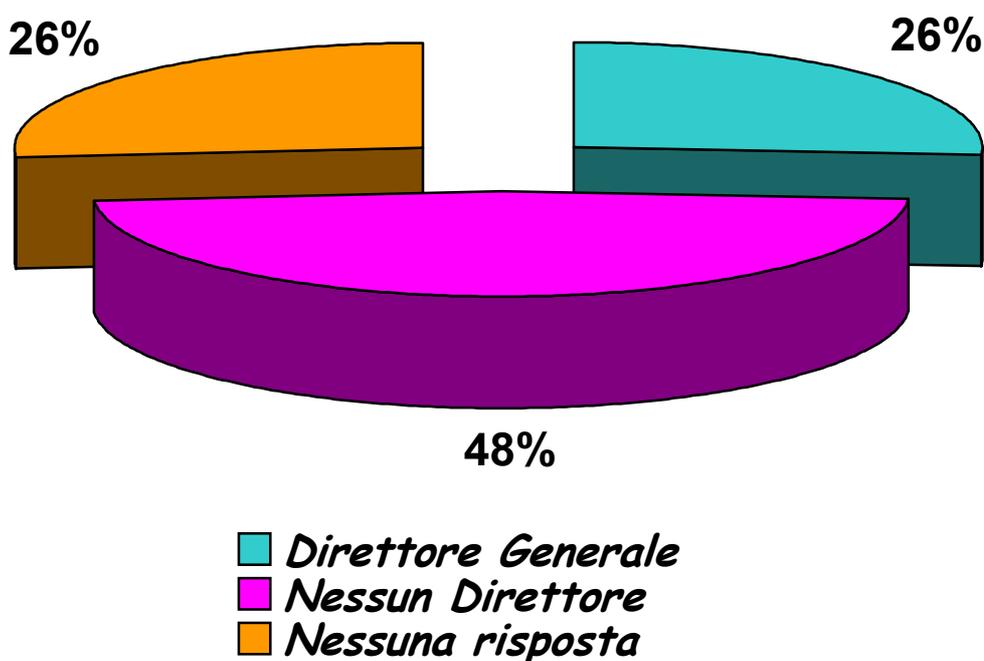
*Evidenziando che il 77% dei Comuni interpellati ha collaborato all'indagine, si può notare come sia poco significativa la differenza tra la percentuale dei Comuni che hanno risposto di avere il Direttore Generale e quelli che, invece, hanno risposto negativamente.*



Con i seguenti grafici si è voluto verificare la presenza del Direttore Generale analizzando i dati per classe di Comuni.

#### Classe IV<sup>^</sup>

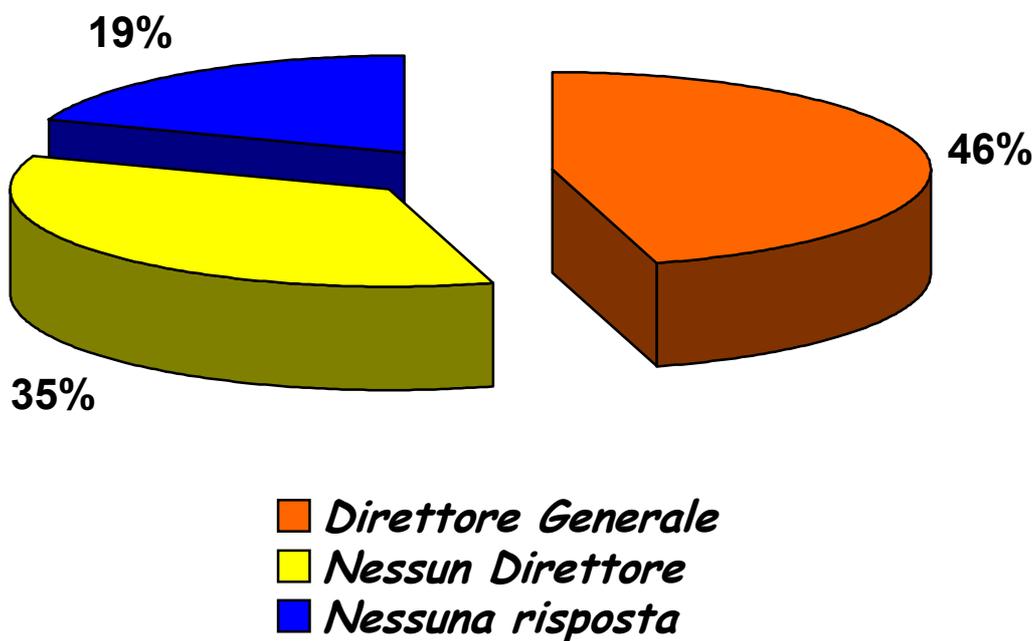
	<i>Direttore Generale</i>	<i>Nessun Direttore</i>	<i>Nessuna risposta</i>
<i>Classe IV<sup>^</sup></i>	<b>229</b>	<b>418</b>	<b>230</b>



Come si può notare, nelle sedi di classe quarta su 647 Comuni che hanno risposto, solo 229 hanno la figura del Direttore Generale: il dato non è da sottovalutare, se si pensa che dei 229 Comuni che hanno risposto positivamente, ben **65** hanno meno di mille abitanti. In tutti i casi in cui è stato nominato, il Direttore Generale coincide con il Segretario comunale.

**Classe III<sup>^</sup>**

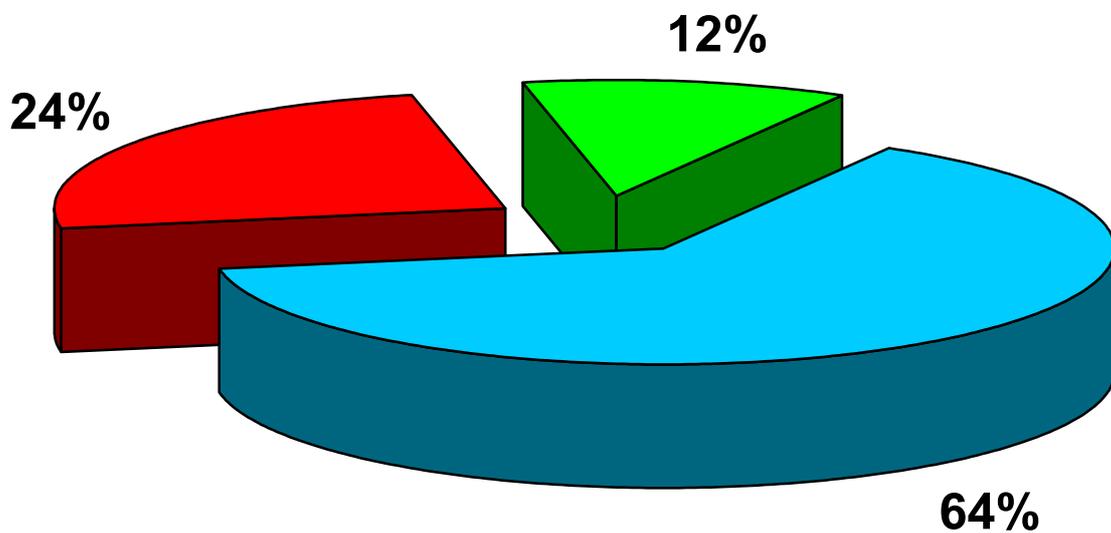
	<i>Direttore Generale</i>	<i>Nessun Direttore</i>	<i>Nessuna risposta</i>
<i>Classe III<sup>^</sup></i>	<b>227</b>	<b>174</b>	<b>95</b>



*Si può notare come nell'ambito della III classe, rispetto alla classe IV, si registri un notevole aumento percentuale degli enti che hanno provveduto a nominare il Direttore Generale. Tale figura coincide sempre con il Segretario comunale, come per la IV classe.*

**Classe II<sup>^</sup>**

	<i>Direttore Generale</i>	<i>Nessun Direttore</i>	<i>Nessuna risposta</i>
<i>Classe II<sup>^</sup></i>	76	29	14



■ *Direttore Generale*  
■ *Nessun Direttore*  
■ *Nessuna risposta*

*Come era facile prevedere, la classe II è quella che mostra il maggiore rapporto percentuale relativamente al numero di enti che hanno provveduto a nominare il Direttore Generale. Fra questi, solo un Comune ha nominato una figura esterna, non coincidente col Segretario comunale.*

# Indennità di Direzione Generale

Dei 1.153 Comuni che hanno collaborato all'indagine, 532 sono gli Enti che hanno risposto di avere un Direttore Generale e, tra questi, 472 hanno inviato il decreto di nomina del Sindaco, ma solo in 308 è stato indicato l'importo del compenso annuo attribuito al Direttore Generale.

Si è, comunque, cercato di avere un'idea complessiva della media degli importi attribuiti ai Direttori Generali in base alle classi dei Comuni.

**Si evidenzia un rapporto di proporzionalità tra l'entità dell'importo attribuito e il numero di abitanti dell'Ente.**

In alcuni casi, l'incarico di Direttore Generale è stato affidato al Segretario Comunale senza attribuzione di indennità aggiuntive.

Classi demografiche	CLASSE IV <sup>^</sup>	CLASSE III <sup>^</sup>	CLASSE II <sup>^</sup>
Fasce economiche			
DA 0 A 5.000,00 €	34	7	0
DA 5.001,00 A 10.000,00 €	79	55	0
DA 10.001,00 A 15.000,00 €	21	48	10
DA 15.001,00 A 20.000,00 €	1	21	13
DA 20.001,00 A 25.000,00 €	1	2	6
DA 25.001,00 A 40.000,00 €	0	3	7
TOTALE RISPOSTE	136	136	36

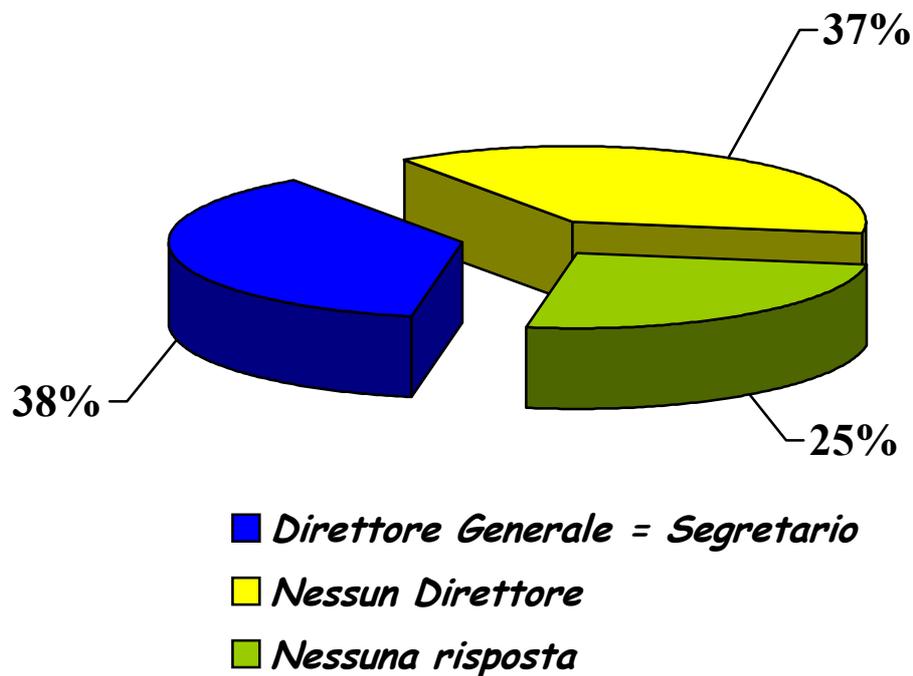
## ***INDAGINE PROVINCIA DI BERGAMO***

*Nella Provincia di Bergamo sono stati contattati n. 242 comuni (classi IV – III – II).*

**181** Comuni hanno risposto, **61** non hanno mandato alcuna comunicazione.

Dei 181 Comuni, **91** hanno comunicato di avere il Direttore Generale (figura coincidente con il Segretario Comunale), **90** hanno dichiarato, invece, di non averlo.

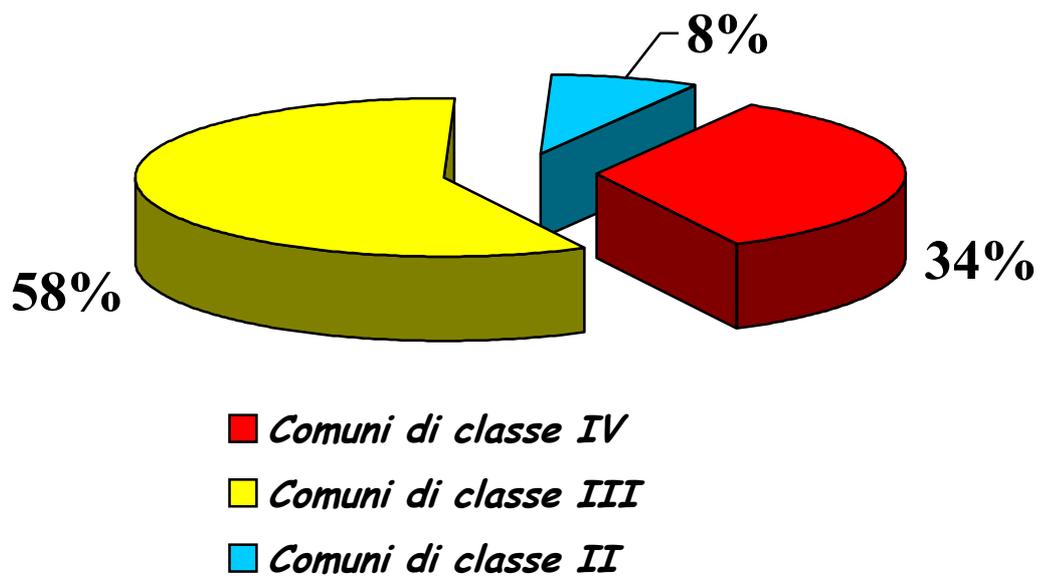
	Direttore Generale	No Direttore	Nessuna risposta
<b>Bergamo</b>	91	90	61



### ***DIRETTORE GENERALE IN RAPPORTO ALLA CLASSE DEL COMUNE***

*Dei 91 Comuni che hanno risposto positivamente, **31** sono di classe IV (di cui **6** hanno meno di mille abitanti), **53** sono di classe III e **7** sono di classe II.*

	cl. IV <sup>^</sup>	cl. III <sup>^</sup>	cl. II <sup>^</sup>
<b>Bergamo</b>	31	53	7



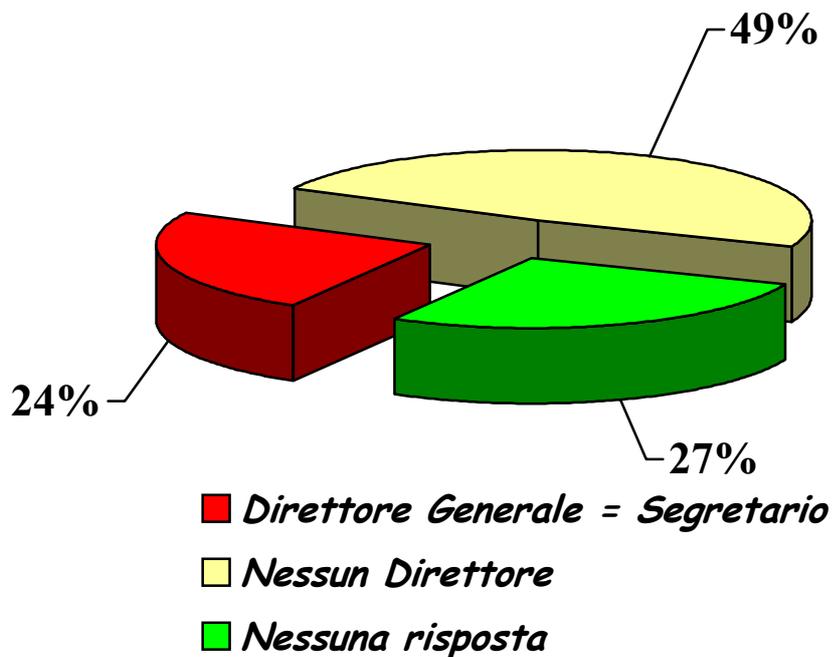
## ***INDAGINE PROVINCIA DI BRESCIA***

*Nella Provincia di Brescia sono stati contattati n. 199 comuni (classi IV – III – II).*

**145** Comuni hanno risposto, **54** non hanno mandato alcuna comunicazione.

Dei 145 Comuni, **48** hanno comunicato di avere il Direttore Generale (figura coincidente con il Segretario Comunale), **97** hanno dichiarato, invece, di non averlo.

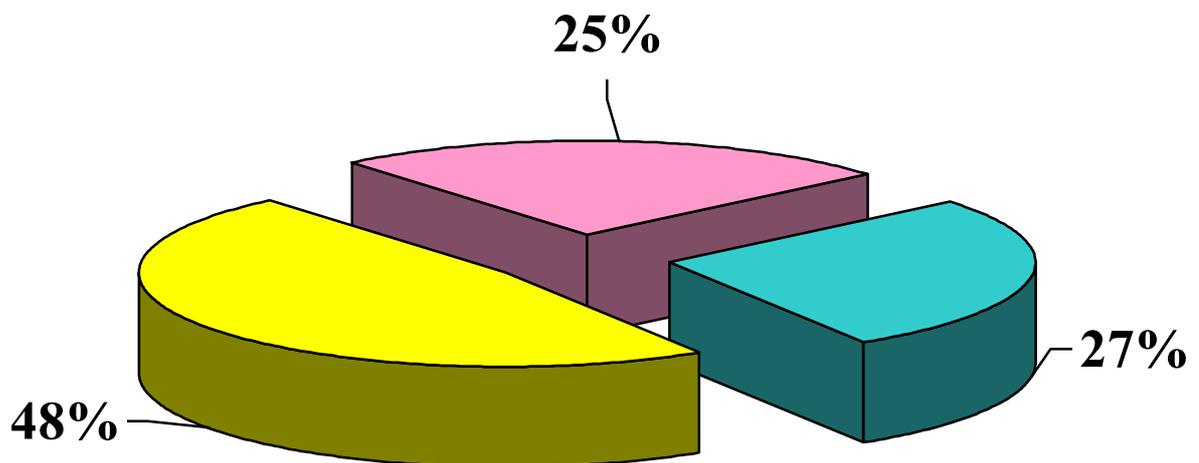
	Direttore Generale	No Direttore	Nessuna risposta
<b>Brescia</b>	48	97	54



### ***DIRETTORE GENERALE IN RAPPORTO ALLA CLASSE DEL COMUNE***

*Dei 48 Comuni che hanno risposto positivamente, **13** sono di classe IV (di cui **2** hanno meno di mille abitanti), **23** sono di classe III e **12** sono di classe II.*

	cl. IV <sup>^</sup>	cl. III <sup>^</sup>	cl. II <sup>^</sup>
<b>Brescia</b>	13	23	12



- *Comuni di classe IV*
- *Comuni di classe III*
- *Comuni di classe II*

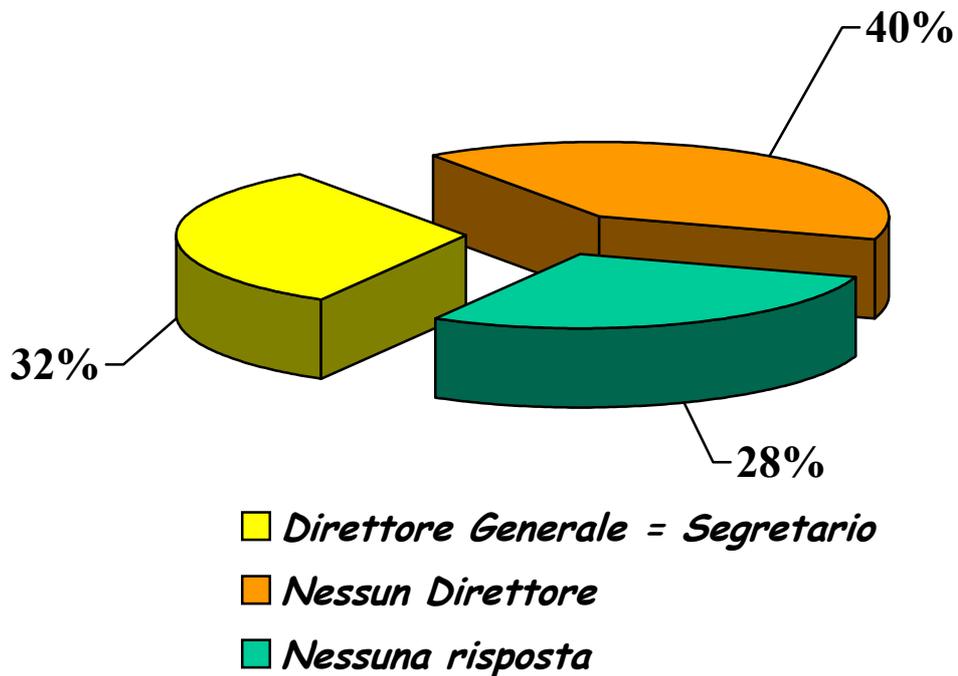
## ***INDAGINE PROVINCIA DI COMO***

*Nella Provincia di Como sono stati contattati n. 159 comuni (classi IV – III – II).*

**114** Comuni hanno risposto, **45** non hanno mandato alcuna comunicazione.

Dei 114 Comuni, **51** hanno comunicato di avere il **Direttore Generale** (figura coincidente con il Segretario Comunale), **63** hanno dichiarato, invece, di non averlo.

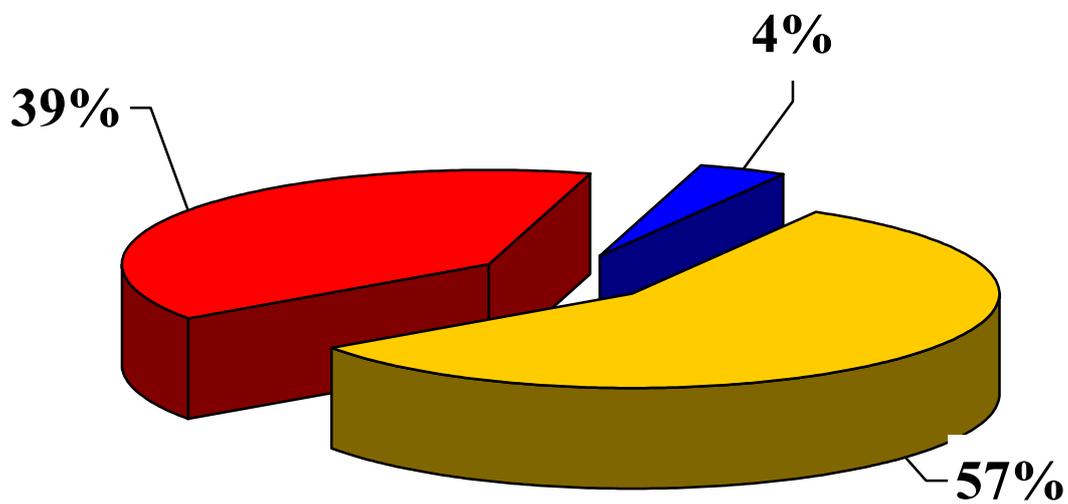
	<b>Direttore Generale</b>	<b>No Direttore</b>	<b>Nessuna risposta</b>
<b>Como</b>	51	63	45



### ***DIRETTORE GENERALE IN RAPPORTO ALLA CLASSE DEL COMUNE***

*Dei 51 Comuni che hanno risposto positivamente, **29** sono di classe IV (di cui 7 hanno meno di mille abitanti), **20** sono di classe III e **2** sono di classe II.*

	cl. IV <sup>^</sup>	cl. III <sup>^</sup>	cl. II <sup>^</sup>
<b>Como</b>	29	20	2



- *Comuni di classe IV*
- *Comuni di classe III*
- *Comuni di classe II*

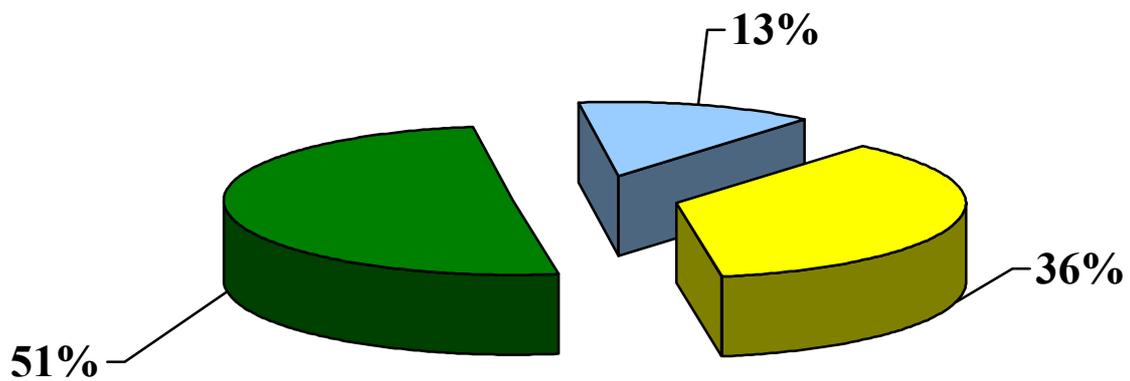
## ***INDAGINE PROVINCIA DI CREMONA***

*Nella Provincia di Cremona sono stati contattati n. 113 comuni (classi IV – III – II).*

**98** Comuni hanno risposto, **15** non hanno mandato alcuna comunicazione.

Dei 98 Comuni, **41** hanno comunicato di avere il Direttore Generale (figura coincidente con il Segretario Comunale), **57** hanno dichiarato, invece, di non averlo.

	<b>Direttore Generale</b>	<b>No Direttore</b>	<b>Nessuna risposta</b>
<b>Cremona</b>	41	57	15



■ ***Direttore Generale = Segretario***

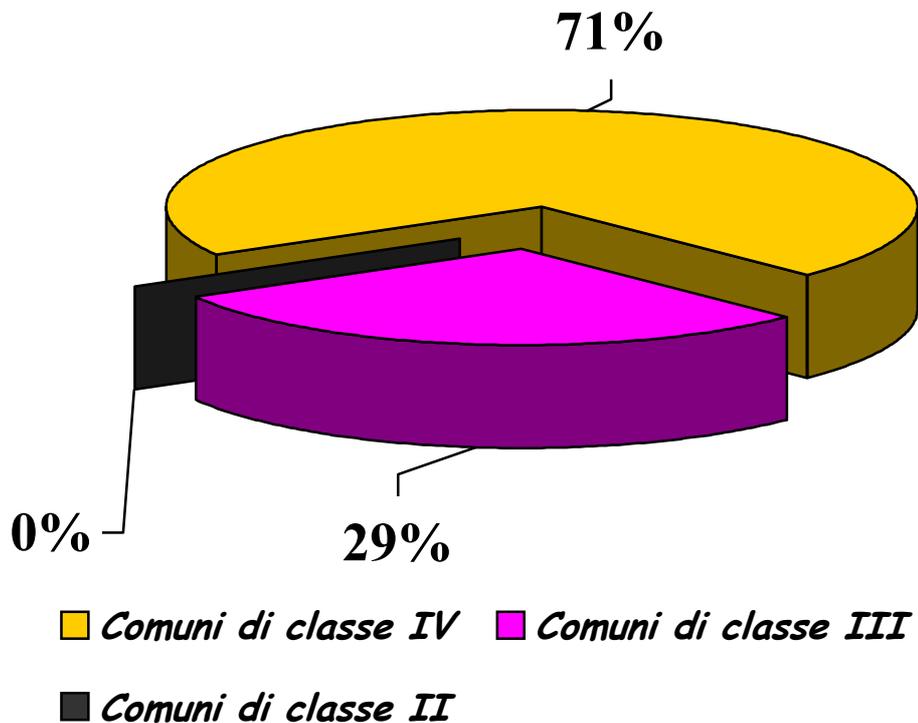
■ ***Nessun Direttore***

■ ***Nessuna risposta***

### ***DIRETTORE GENERALE IN RAPPORTO ALLA CLASSE DEL COMUNE***

*Dei 41 Comuni che hanno risposto positivamente, **29** sono di classe IV (di cui 10 hanno meno di mille abitanti), **12** sono di classe III e **0** sono di classe II.*

	cl. IV <sup>^</sup>	cl. III <sup>^</sup>	cl. II <sup>^</sup>
<b>Cremona</b>	29	12	0



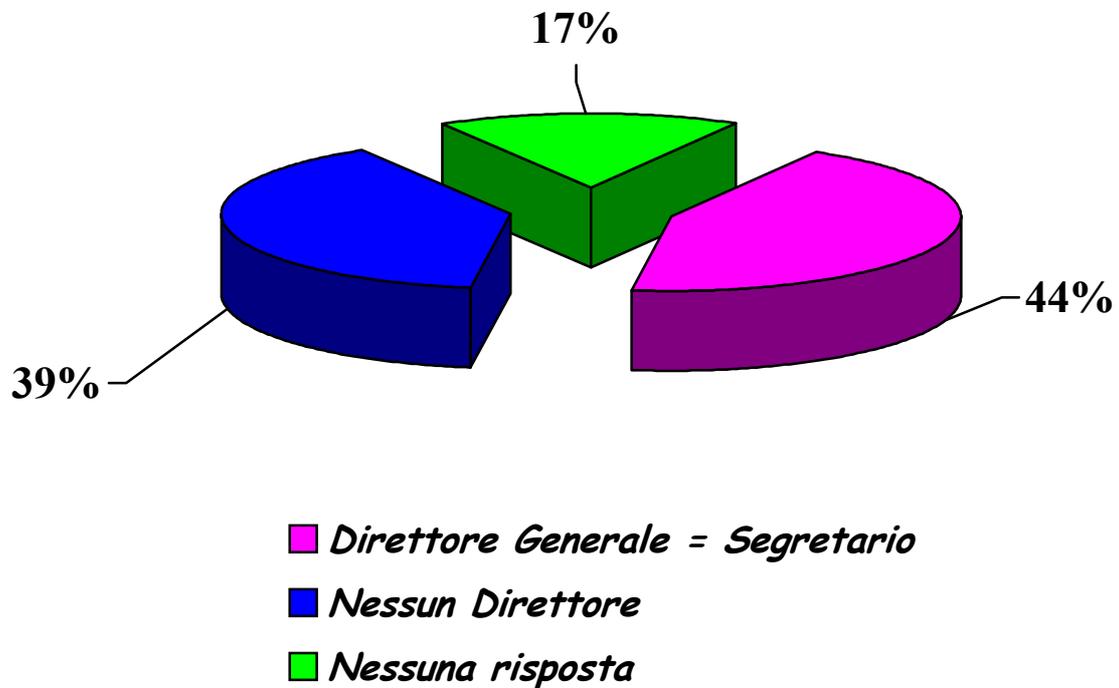
## **INDAGINE PROVINCIA DI LECCO**

*Nella Provincia di Lecco sono stati contattati n. 89 comuni (classi IV – III – II).*

**74** Comuni hanno risposto, **15** non hanno mandato alcuna comunicazione.

Dei 74 Comuni, **39** hanno comunicato di avere il Direttore Generale (figura coincidente con il Segretario Comunale), **35** hanno dichiarato, invece, di non averlo.

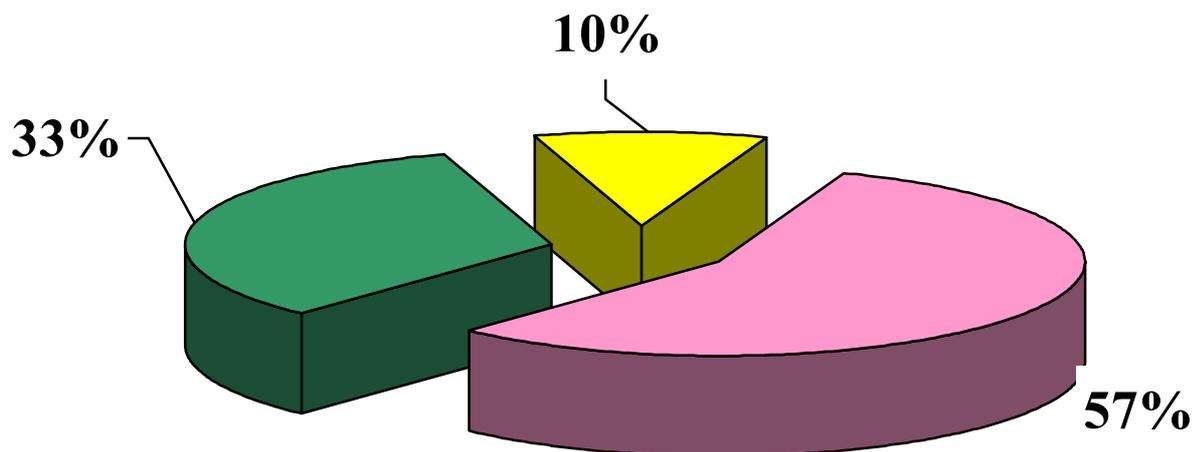
	Direttore Generale	No Direttore	Nessuna risposta
Lecco	39	35	15



### ***DIRETTORE GENERALE IN RAPPORTO ALLA CLASSE DEL COMUNE***

*Dei 39 Comuni che hanno risposto positivamente, **22** sono di classe IV (di cui **6** hanno meno di mille abitanti), **13** sono di classe III e **4** sono di classe II.*

	cl. IV <sup>^</sup>	cl. III <sup>^</sup>	cl. II <sup>^</sup>
Lecco	22	13	4



■ *Comuni di classe IV*   ■ *Comuni di classe III*

■ *Comuni di classe II*

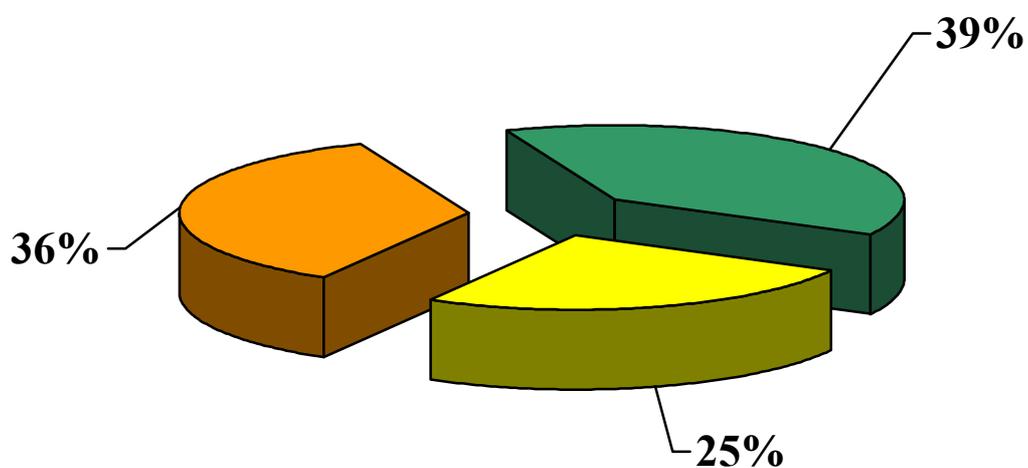
## **INDAGINE PROVINCIA DI LODI**

*Nella Provincia di Lodi sono stati contattati n. 59 comuni (classi IV – III – II).*

**44** Comuni hanno risposto, **15** non hanno mandato alcuna comunicazione.

Dei 44 Comuni, **21** hanno comunicato di avere il Direttore Generale (figura coincidente con il Segretario Comunale), **23** hanno dichiarato, invece, di non averlo.

	<b>Direttore Generale</b>	<b>No Direttore</b>	<b>Nessuna risposta</b>
<b>Lodi</b>	21	23	15



■ **Direttore Generale = Segretario**

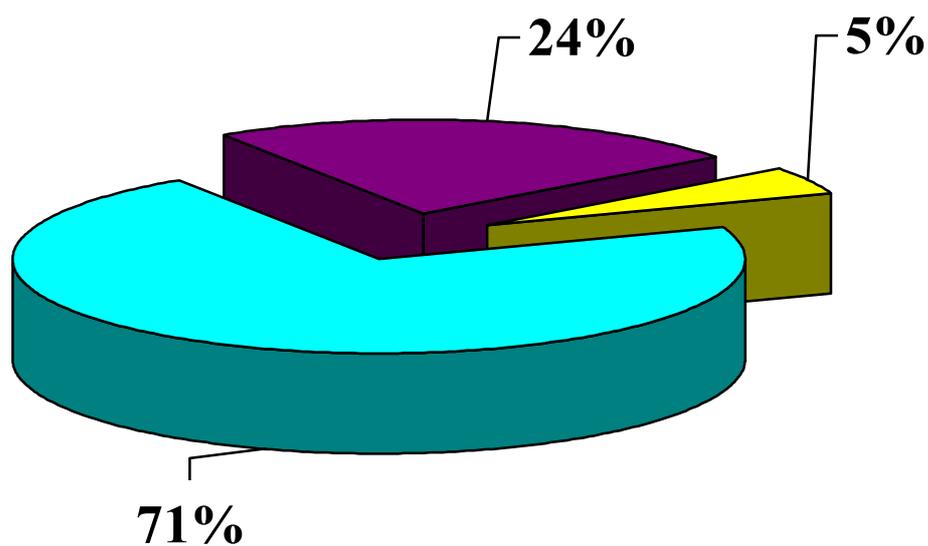
■ **Nessun Direttore**

■ **Nessuna risposta**

**DIRETTORE GENERALE IN RAPPORTO ALLA CLASSE DEL COMUNE**

Dei 21 Comuni che hanno risposto positivamente, **15** sono di classe IV (di cui 1 solo ha meno di mille abitanti), **5** sono di classe III e **1** è di classe II.

	cl. IV <sup>^</sup>	cl. III <sup>^</sup>	cl. II <sup>^</sup>
Lodi	15	5	1



- *Comuni di classe IV*
- *Comuni di classe III*
- *Comuni di classe II*

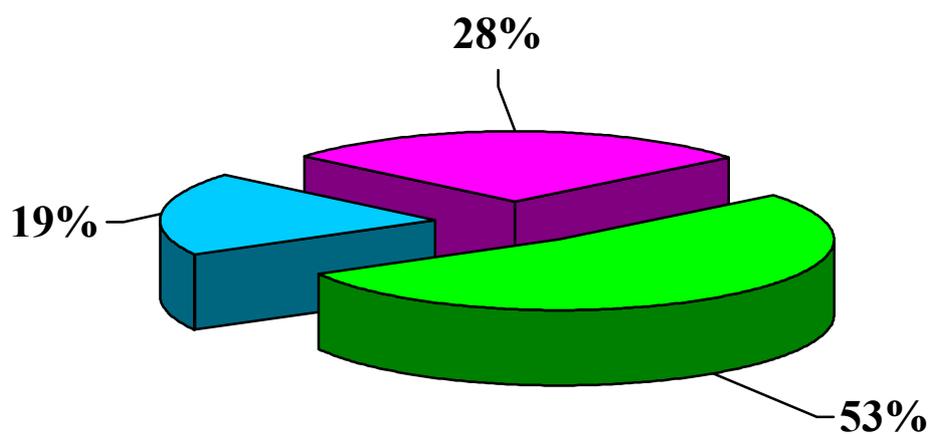
## ***INDAGINE PROVINCIA DI MANTOVA***

*Nella Provincia di Mantova sono stati contattati n. 68 comuni (classi IV – III – II).*

**55** Comuni hanno risposto, **13** non hanno mandato alcuna comunicazione.

Dei 55 Comuni, **19** hanno comunicato di avere il Direttore Generale (figura coincidente con il Segretario Comunale), **36** hanno dichiarato, invece, di non averlo.

	Direttore Generale	No Direttore	Nessuna risposta
<b>Mantova</b>	19	36	13



■ *Direttore Generale = Segretario*

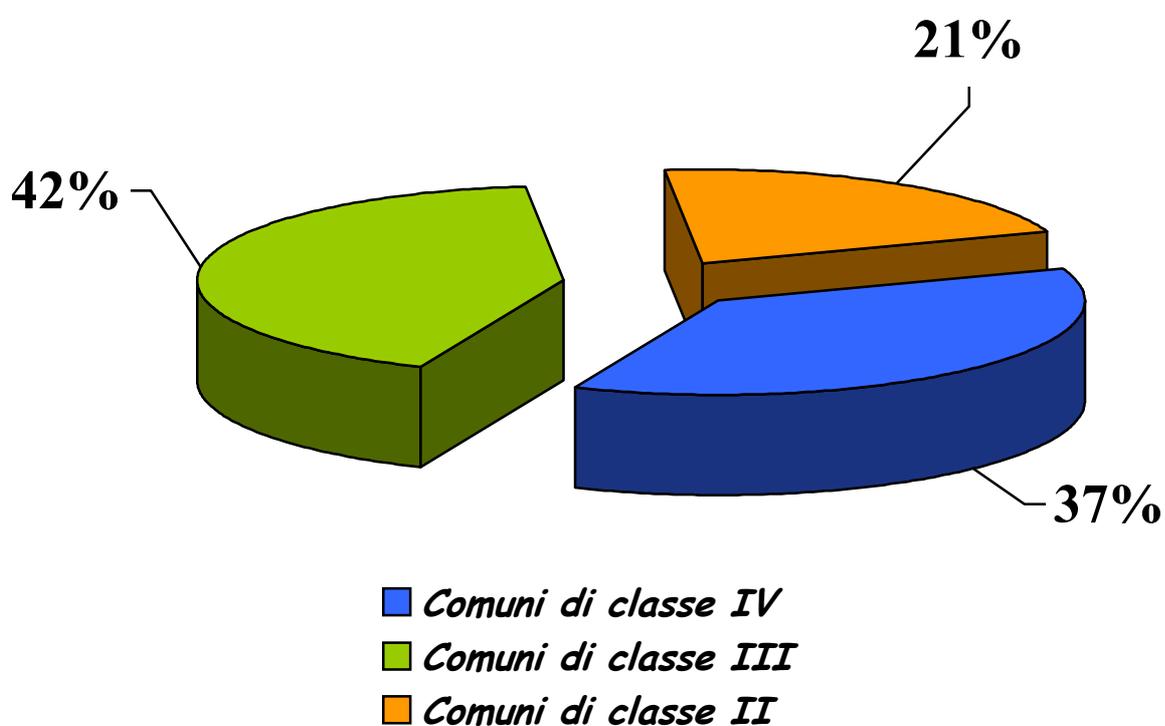
■ *Nessun Direttore*

■ *Nessuna risposta*

**DIRETTORE GENERALE IN RAPPORTO ALLA CLASSE DEL COMUNE**

Dei 19 Comuni che hanno risposto positivamente, **7** sono di classe IV (di cui solo 1 ha meno di mille abitanti), **8** sono di classe III e **4** sono di classe II.

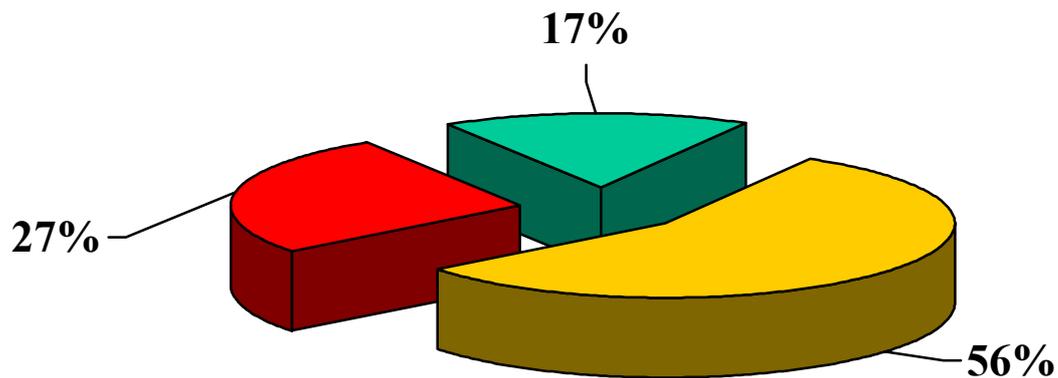
	cl. IV <sup>^</sup>	cl. III <sup>^</sup>	cl. II <sup>^</sup>
<b>Mantova</b>	7	8	4



## **INDAGINE PROVINCIA DI MILANO**

*Nella Provincia di Milano sono stati contattati n. 163 comuni (classi IV – III – II).  
**135** Comuni hanno risposto, **28** non hanno mandato alcuna comunicazione.  
 Dei 135 Comuni, **92** hanno comunicato di avere il Direttore Generale (figura coincidente con il Segretario Comunale), **43** hanno dichiarato, invece, di non averlo.*

	Direttore Generale	No Direttore	Nessuna risposta
<b>Milano</b>	92	43	28

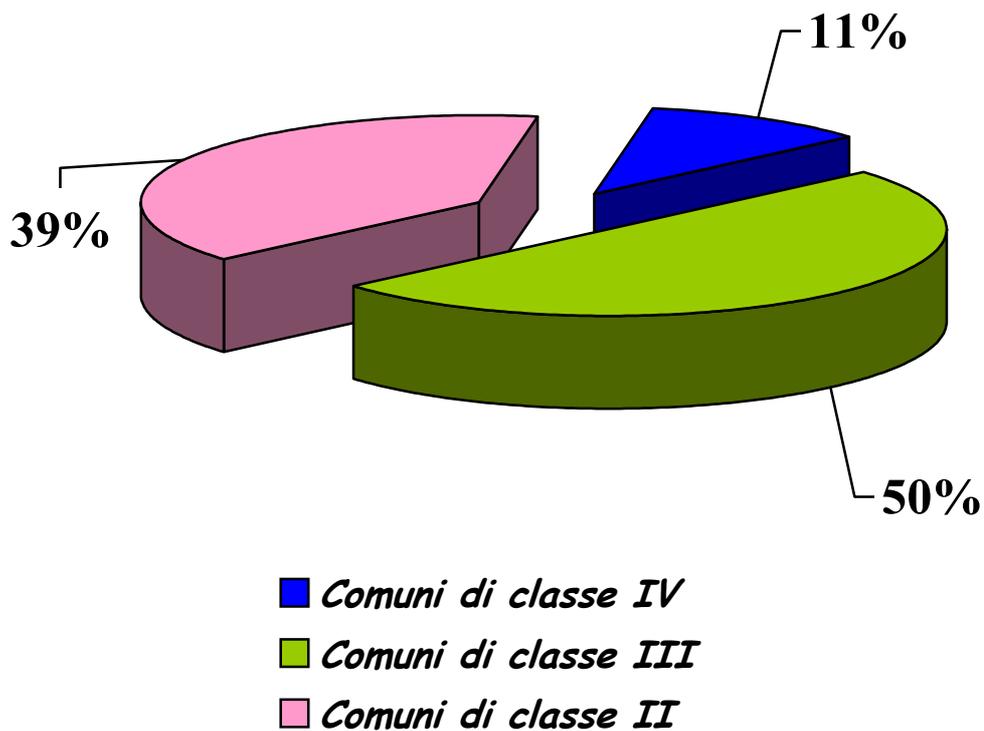


- *Direttore Generale = Segretario*
- *Nessun Direttore*
- *Nessuna risposta*

### ***DIRETTORE GENERALE IN RAPPORTO ALLA CLASSE DEL COMUNE***

*Dei 92 Comuni che hanno risposto positivamente, **10** sono di classe IV (di cui nessuno ha meno di mille abitanti), **46** sono di classe III e **36** sono di classe II.*

	cl. IV <sup>^</sup>	cl. III <sup>^</sup>	cl. II <sup>^</sup>
<b>Milano</b>	10	46	36



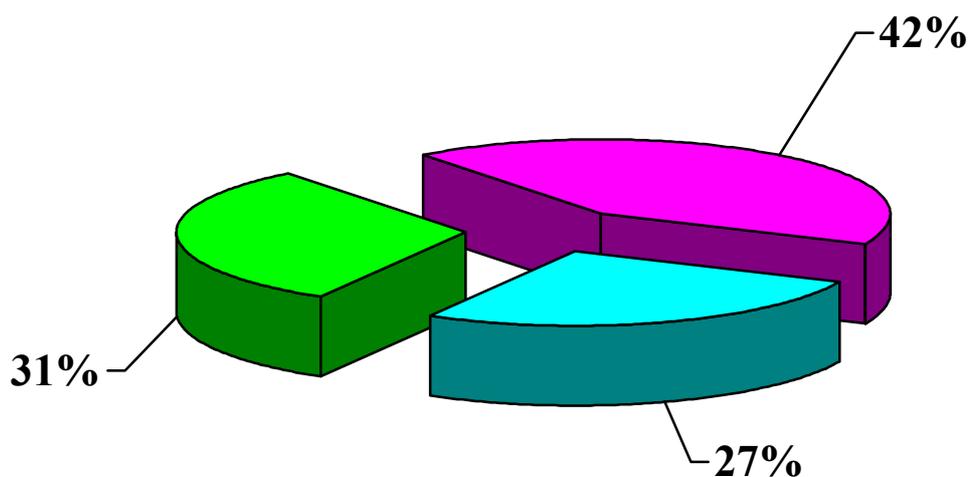
## **INDAGINE PROVINCIA DI PAVIA**

*Nella Provincia di Pavia sono stati contattati n. 187 comuni (classi IV – III – II).*

**137** Comuni hanno risposto, **50** non hanno mandato alcuna comunicazione.

Dei 137 Comuni, **58** hanno comunicato di avere il Direttore Generale (figura coincidente con il Segretario Comunale), **79** hanno dichiarato, invece, di non averlo.

	Direttore Generale	No Direttore	Nessuna risposta
Pavia	58	79	50



■ *Direttore Generale = Segretario*

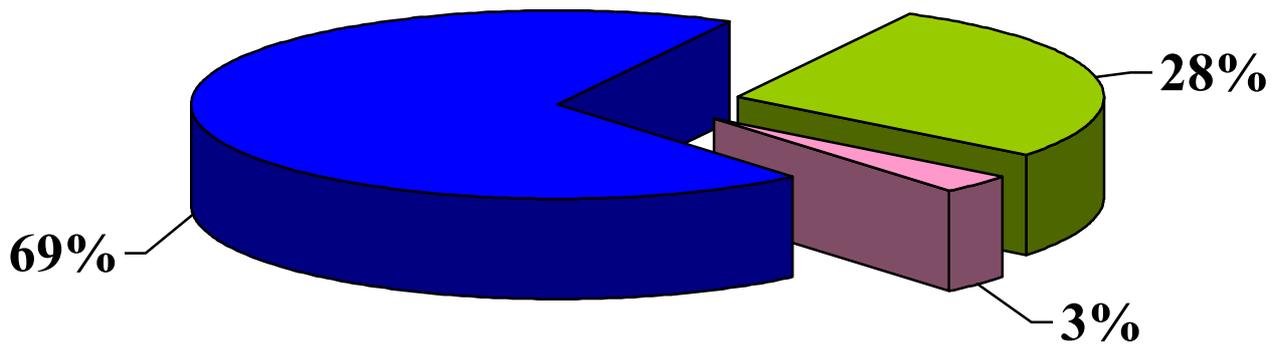
■ *Nessun Direttore*

■ *Nessuna risposta*

### ***DIRETTORE GENERALE IN RAPPORTO ALLA CLASSE DEL COMUNE***

*Dei 58 Comuni che hanno risposto positivamente, **40** sono di classe IV (di cui 20 hanno meno di mille abitanti), **16** sono di classe III e **2** sono di classe II.*

	cl. IV <sup>^</sup>	cl. III <sup>^</sup>	cl. II <sup>^</sup>
<b>Pavia</b>	40	16	2



- *Comuni di classe IV*
- *Comuni di classe III*
- *Comuni di classe II*

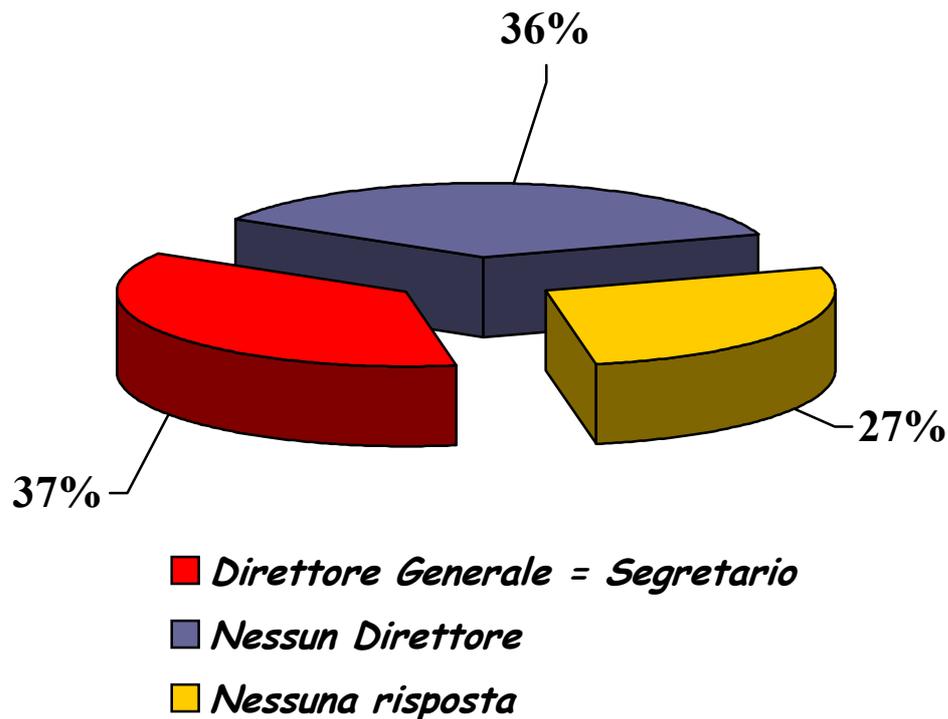
## ***INDAGINE PROVINCIA DI SONDRIO***

*Nella Provincia di Sondrio sono stati contattati n. 77 comuni (classi IV – III – II).*

**56** Comuni hanno risposto, **21** non hanno mandato alcuna comunicazione.

Dei 56 Comuni, **28** hanno comunicato di avere il Direttore Generale (figura coincidente con il Segretario Comunale), **28** hanno dichiarato, invece, di non averlo.

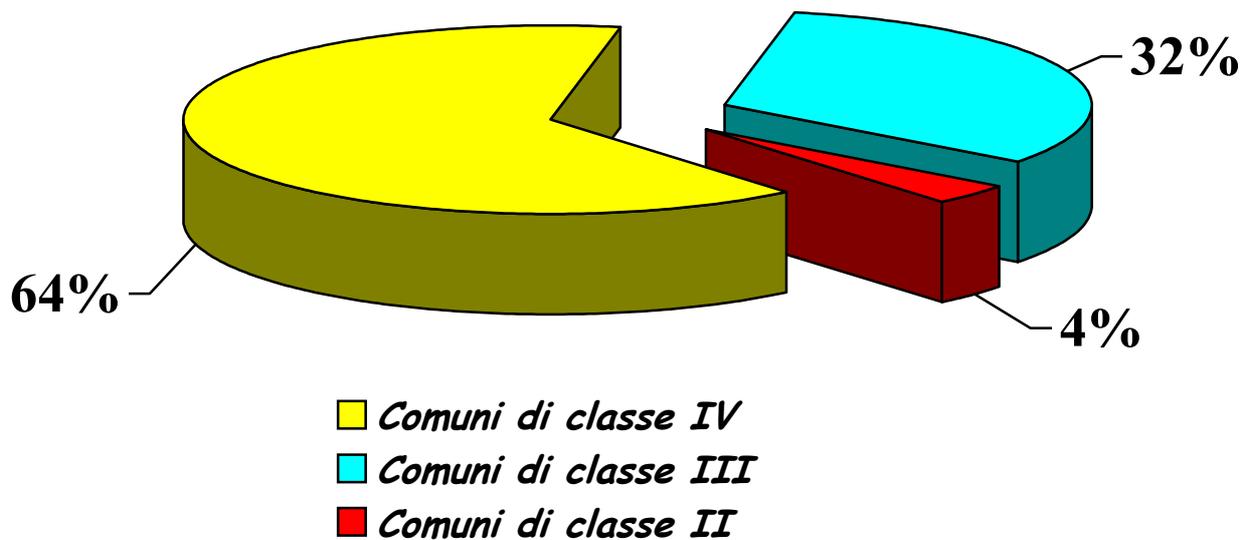
	<b>Direttore Generale</b>	<b>No Direttore</b>	<b>Nessuna risposta</b>
<b>Sondrio</b>	28	28	21



### ***DIRETTORE GENERALE IN RAPPORTO ALLA CLASSE DEL COMUNE***

*Dei 28 Comuni che hanno risposto positivamente, **18** sono di classe IV (di cui **8** hanno meno di mille abitanti), **9** sono di classe III e **1** è di classe II.*

	cl. IV <sup>^</sup>	cl. III <sup>^</sup>	cl. II <sup>^</sup>
<b>Sondrio</b>	18	9	1



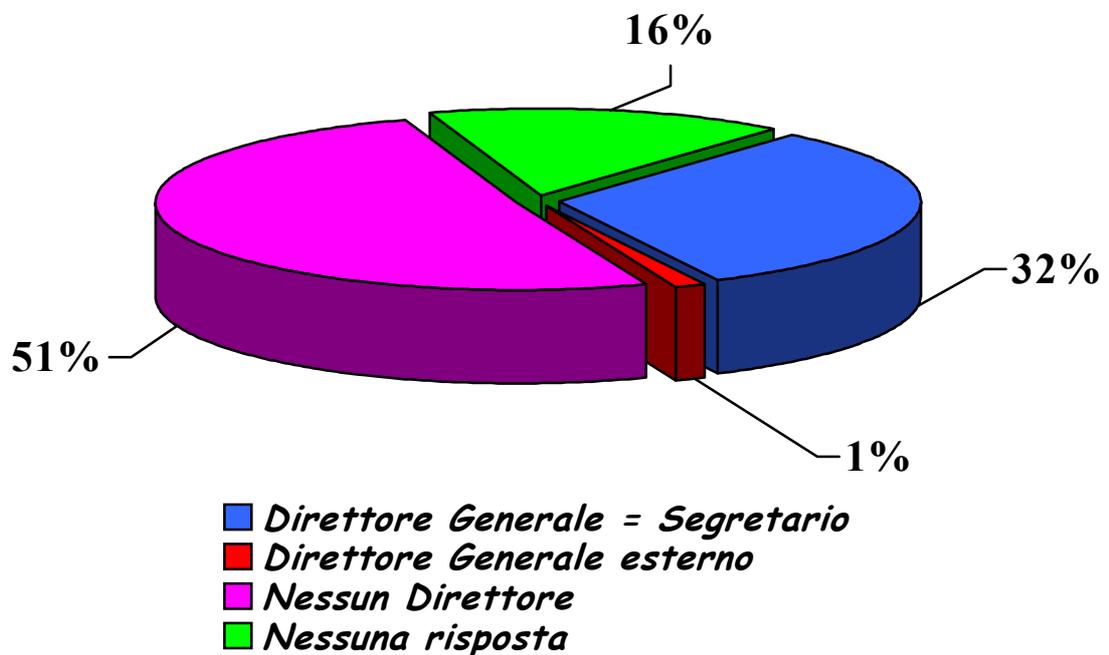
## *INDAGINE PROVINCIA DI VARESE*

*Nella Provincia di Varese sono stati contattati n. 136 comuni (classi IV – III – II).*

**114** Comuni hanno risposto, **22** non hanno mandato alcuna comunicazione.

*Degli 114 Comuni, **44** hanno comunicato di avere il Direttore Generale ( 43 figura coincidente con il Segretario Comunale, **1 Direttore Generale esterno**), **70** hanno dichiarato, invece, di non averlo.*

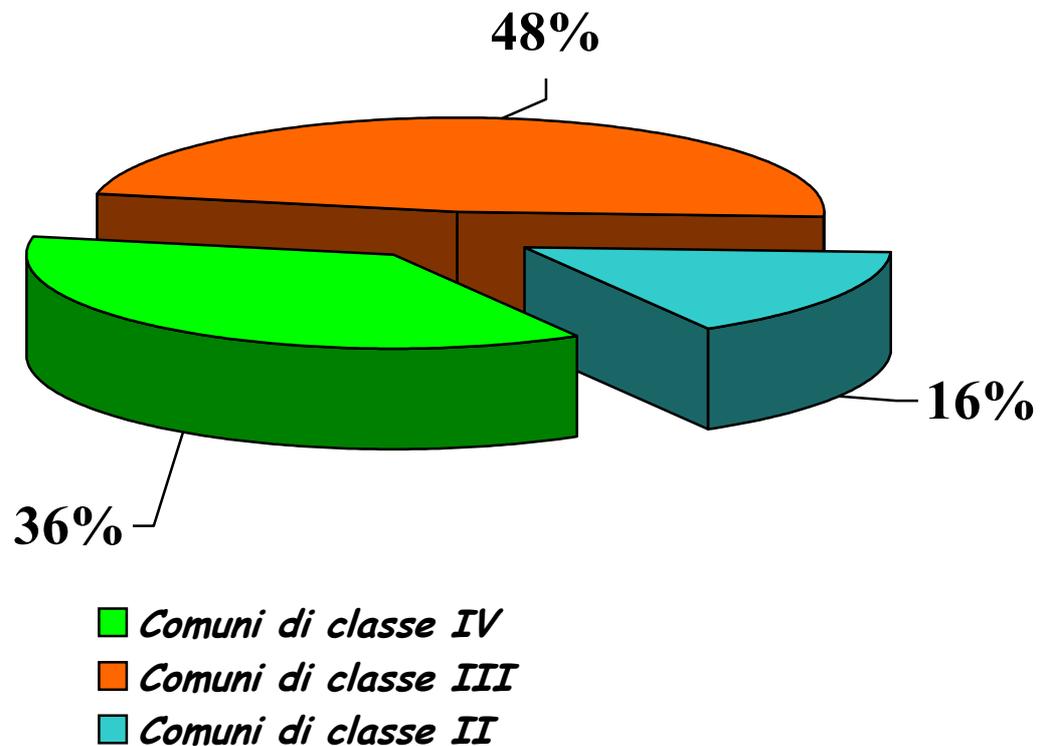
	Direttore Generale = Segretario	Direttore Generale esterno	No Direttore	Nessuna risposta
<b>Varese</b>	43	1	70	22



### ***DIRETTORE GENERALE IN RAPPORTO ALLA CLASSE DEL COMUNE***

*Dei 44 Comuni che hanno risposto positivamente, **16** sono di classe IV (di cui 4 hanno meno di mille abitanti), **21** sono di classe III e **7** sono di classe II.*

	cl. IV <sup>^</sup>	cl. III <sup>^</sup>	cl. II <sup>^</sup>
<b>Varese</b>	16	21	7



## **- Conclusioni e spunti di riflessione -**

Occorre anzitutto evidenziare che il numero dei comuni che ha risposto al quesito della Sezione e sui quali, quindi, si è potuto svolgere l'indagine, rappresenta un campione altamente significativo (77 %) e, pertanto, i dati raccolti consentono di svolgere delle considerazioni che assumono una validità statistica di tutto rispetto.

Diverse possono essere le ragioni che hanno portato il 23% dei comuni contattati a non rispondere. Per quanto riguarda i comuni di classe IV, 230 sono quelli che non hanno risposto: è presumibile che molti di questi non abbiano individuato il direttore generale.

Gli altri 109 comuni che non hanno risposto appartengono alle classi II e III: per questi è più difficile ipotizzare che la mancata risposta coincida con la non individuazione della figura del direttore generale.

Dai dati raccolti emerge, anzitutto, come quasi tutti gli enti che hanno provveduto alla nomina del Direttore Generale, abbiano individuato tale figura nel Segretario comunale, mentre solo in un caso si è fatto ricorso ad una figura esterna.

Vero è che la facoltà di nominare un Direttore Generale al di fuori della dotazione organica è conferita esclusivamente ai Sindaci dei Comuni con una popolazione superiore ai 15.000 abitanti, ma è altresì vero che l'ordinamento consente ai comuni con popolazione inferiore a tale soglia demografica di procedere ugualmente alla nomina di un direttore generale esterno, previa stipula di convenzione con altri comuni in modo tale che le popolazioni assommate raggiungano i 15.000 abitanti.

Nessun ente, fra coloro che hanno risposto all'indagine, ha comunicato di aver adoperato lo strumento della convenzione suddetto e non è noto, in altro modo, a questa Sezione se alcun comune sia ricorso alla stipula di una convenzione per la nomina del Direttore Generale.

E' sorprendente vedere come anche fra i comuni di IV classe (quindi fino a 3.000 abitanti) si sia spesso avvertita l'esigenza di avere un Direttore Generale.

Pare quindi evidente come, da un lato, i Segretari comunali abbiano saputo cogliere la sfida rappresentata dal cambiamento e, dall'altro, i Sindaci non abbiano potuto – nella maggior parte dei casi – individuare la professionalità adeguata a ricoprire le funzioni di Direttore Generale in una figura diversa dal Segretario comunale.

Un ruolo decisivo gioca, a tal fine, la SSPAL che, laddove (come nel caso della Sezione Lombardia) si è attivata con l'organizzazione di corsi di direzione aziendale applicati all'ente locale, ha consentito ai segretari comunali e provinciali di aggiornarsi, aiutandoli a proporsi come la figura professionalmente più completa e valida per la gestione globale di un ente territoriale, affinandone le capacità e le conoscenze direzionali da affiancare a quelle giuridico-amministrative che hanno maggiormente caratterizzato tale figura nel passato.

In conclusione, dai dati raccolti, pare potersi argomentare che i Comuni fino a 65.000 abitanti (IV, III e II classe) preferiscano, in larga misura, avvalersi di un'unica figura apicale di riferimento, che persegua la realizzazione degli indirizzi e degli obiettivi stabiliti dagli organi di governo e sovrintenda alla gestione dell'ente, svolgendo – nel contempo - funzioni di assistenza e di consulenza giuridico-amministrativa.