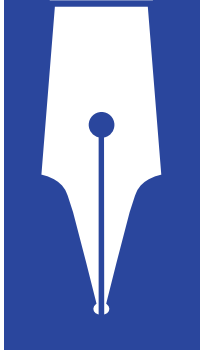


SKSG
CSSM



Schweizerische Konferenz
der Stadt- und Gemeindeschreiber
Conférence Suisse
des Secrétaires Municipaux



Riflessioni sullo

statuto professionale del

segretario comunale

elaborate, su mandato del comitato della CSSM,
dal gruppo di lavoro composto da:

Manuel Bietenhard, segretario comunale di Thun (capoprogetto)

Herbert Arnet, segretario comunale di Cham

Erwin Gabriel, segretario comunale di Sursee

François Pasche, segretario comunale di Losanna

Edizione 2008

Premessa

Il lavoro del 1999 portato avanti dal comitato della CSSM è ancora sostanzialmente valido, proponibile e attuale. I cambiamenti della nostra società toccano poco l'identikit del segretario comunale. Incidono invece maggiormente sugli strumenti di cui deve disporre e sull'estensione dei compiti in amministrazioni che sono in costante sviluppo. Nuovi campi d'azione si affacciano alla sua realtà operativa e sempre più il suo lavoro è di supporto a livello strategico: nuovi sono pure certi strumenti tecnici. Ecco perché il lavoro del 1999 richiede un'attualizzazione più che un rifacimento.

Rivisitazione 2008 proposta da:

Catherine Agustoni, segretaria comunale di Friburgo (capoprogetto)

Urs Müller, segretario comunale di Wallisellen

Manuel Bietenhard, segretario comunale di Thun

Loris Zanni, segretario comunale di Bellinzona



Oggetto	3
Evoluzione nella storia	4
I singoli campi d'attività	5
I potenziali conflitti e la ricerca d'equilibrio	8
Qualità professionali e umane	12
Catalogo dei compiti	15
Conclusione	16

Oggetto

¹ Nella traduzione dal tedesco ci si è limitati alla forma maschile di «segretario comunale», dando per scontato che questa scelta non implica alcuna discriminazione. Ciò che vale per «il segretario comunale» vale anche per «la segretaria comunale».

«La segretaria comunale prende nota di quanto decide il Municipio!» rispondeva perentoriamente un'allieva all'interrogativo postole. Questa risposta, in sé precisa, racchiude quelli che erano i compiti originari del segretario comunale¹, attività che rimane ancora oggi al centro del suo lavoro, anche se, chiaramente, non considera le molteplici funzioni che è vieppiù chiamato ad assolvere. In particolare non si limita a «prender nota» passivamente ma formula proposte concrete e visioni considerato come abbia una panoramica sovrasettoriale e completa del comune.

Questo documento di lavoro si prefigge di descrivere i compiti, i settori di attività e le qualità personali che accomunano i segretari comunali, bloccando su di un'immaginaria fotografia istantanea un processo evolutivo. In questo contesto ci sembra legittimo proporre qualche spunto di riflessione di natura ideale («un segretario comunale deve racchiudere nella sua persona tutta una serie di qualità»), magari con una punta di presunzione («lo sono l'incarnazione di questo ideale!»).

Il campo d'attività del segretario comunale muta di pari passo con il mondo professionale e quello politico. A questo proposito, il presente lavoro dovrebbe riuscire a provocare la riflessione, a determinare stimoli o ad aiutare il lettore a meglio inquadrarne la sua posizione personale. Potrà magari permettere a qualche collega di avere maggior chiarezza o portarlo a far beneficiare di maggior trasparenza il cittadino-utente. Non si tratta comunque di una «carta professionale», né di una «descrizione della funzione», né tantomeno di un «profilo professionale» direttamente trasferibile alla realtà quotidiana di qualsiasi comune.

Le differenze riscontrabili nei diversi cantoni, nonché addirittura quelle all'interno dei singoli cantoni, sono tali da non permettere di elaborare un «capitolato d'onori» valido per tutta la Svizzera: differiscono infatti eccessivamente le condizioni politiche e giuridiche di base, le strutture esistenti, le caratteristiche locali e le aspettative del cittadino. Particolare importanza riveste pure la dimensione del comune. Una città

² Non ci sono dati precisi. Un altro criterio importante di differenziazione lo si trova al punto 9. «esecutivo – legislativo»: il fatto che un segretario comunale lavori in un comune dotato o meno di parlamento rappresenta un'importante differenza.

si aspetta una prestazione differente dal suo cancelliere rispetto a quanto atteso da un segretario comunale in un comune medio o piccolo².

Da ultimo, questo documento non pretende di essere immutabile nel tempo né di proporre verità assolute: presenta per contro riflessioni fortemente condizionate dal momento e dal luogo nonché dalla materia considerata. La loro validità è insita nel fatto che un gruppo di segretari comunali si sia incontrato nel corso del 1999 ponendosi una serie di interrogativi legati alla loro professione.

La prova è data dal fatto che, dopo 9 anni, si è deciso di rivisitarne i contenuti riponendosi i quesiti di fondo.

Evoluzione nella storia

Il segretario comunale, come pure i suoi colleghi a livello di Confederazione e di cantoni, esercita la più vecchia funzione ufficiale pubblica del mondo. Il lavoro del segretario³ esiste sin dalla nascita della cultura scritta, mentre in Svizzera le città disponevano di un cancelliere già dal medioevo. Ma quasi tutti gli Svizzeri ricordano il ritratto del segretario comunale attraverso l'opera d'arte dipinta da Albert Anker.

Se si prescinde dalla tradizione, il campo d'attività del segretario comunale è evoluta dagli anni '80 con un ritmo mai visto in precedenza. Cose inimmaginabili 10 anni fa costituiscono oggi la normalità. Un fatto è certo: il processo di mutamento e di innovazione non rallenterà nei prossimi anni: anzi potrebbe addirittura accelerare. La nostra sfera di attività cambia con noi, come noi, segretari comunali, cambiamo il nostro ambiente circostante.

Il nostro strumento di lavoro è quello che meglio rappresenta questo processo evolutivo: cent'anni fa si scriveva a mano, novant'anni fa giunse la macchina da scrivere, cinquant'anni fa comparve il dattafono, quarant'anni fa la polycopiatrice, trent'anni fa la fotocopiatrice, vent'anni fa il telefax. Oggi si lavora davanti ad uno schermo collegati al mondo attraverso internet. E che cosa ci aspetterà domani?

³ Vedasi al proposito la dissertazione di Hans-Urs Wili: «Kanzlerhistorische Streiflichter zum Werdegang eines Amtes: Antike, Mittelalter und Walliser Zendenrepublik».
Fonte: www.admin.ch/ch/d/bk/wili.html



I singoli campi d'attività

Il compito base del segretario comunale, come chiaramente lo indica il nome tedesco «*Stadtschreiber*», è quello di scrivere, di mettere in una banca dati. Mettere nero su bianco quanto deliberato e deciso dalle autorità è il compito di base del segretario da quando esiste la scrittura. Eppure questa semplice descrizione nasconde più di quanto lasci trasparire⁴.

⁴ Nessun segretario comunale si limiterebbe ad una verbalizzazione alla lettera: nella Svizzera tedesca l'uso del dialetto nelle deliberazioni basterebbe già ad impedirlo.

Nessun oratore o uomo politico permetterebbe di leggere tale e quale quanto ha effettivamente detto, senza una pulizia redazionale o addirittura una revisione integrale del testo. Pure gli altri lettori sono lieti per ogni accorciamento o riduzione dei testi. «Non si deve scrivere quello che dice l'oratore, bensì ciò che alla lettura ritiene di aver detto»: è una verità fondamentale per l'esperto estensore di verbali. Ogni redazione di verbale è soggettiva e, pertanto, arbitraria: su questo tema ci sono interi libri.

⁵ Nelle città più grandi vi è spesso un segretariato del parlamento indipendente dal segretario comunale.

⁶ Nei comuni più piccoli il segretario comunale svolge spesso il suo lavoro a titolo accessorio. In tal caso la tendenza si rovescia: il ruolo centrale di perno e di «re del paese» assunto da segretario comunale perde della sua importanza.

Da tempo l'attività del segretario comunale non si limita più alla verbalizzazione. I compiti di preparazione, di pianificazione, di coordinamento e di esecuzione sia per l'esecutivo, sia per il legislativo⁵ sono parte integrante del suo lavoro. Più il comune è grande, più è grande la sua attività di stato maggiore: più è piccolo, più è grande il suo lavoro sul fronte: tutto ciò malgrado che oramai il compito vieppiù predominante è quello al posto-comando centrale, che in recenti pubblicazioni è definito come «direttore dell'amministrazione»⁶.

I segretari comunali assumono ruoli quali:

Capo di stato maggiore

Il segretario comunale assicura il funzionamento degli organi del comune: l'esecutivo e il parlamento. Assicura condizioni di lavoro ottimali che permettono alle autorità di deliberare e decidere nel modo migliore possibile, con tempestività, con le risorse disponibili e con soluzioni politicamente proponibili.

Capo dell'amministrazione

In molti comuni, il segretario comunale è il più alto funzionario dell'amministrazione che, pur con certe differenze, gli è subordinata. Si va da una responsabilità dell'amministrazione fino alla pura gestione amministrativa, ciò che comunque è fonte di un importante carico di lavoro. Più il comune è grande, più l'onere diretto di gestione del personale tende a diminuire.

Interlocutore di riferimento

Il segretario comunale rimane a disposizione del cittadino in ogni momento quale interlocutore di riferimento indipendente («Ombudsman») per qualsiasi oggetto o problema. Se non può fornire direttamente una soluzione, per l'interlocutore riveste la funzione di più qualificato intermediario in seno all'amministrazione o all'esecutivo.

Innovatore

La capacità di anticipare permette al segretario comunale di valutare le tendenze e le evoluzioni sia nel suo campo di attività, sia nel comune e nella cittadinanza. Vede con anticipo i problemi e le situazioni delicate, contribuisce a raccogliere il consenso dell'esecutivo e dell'amministrazione, e riesce ad adattare le sue conoscenze al processo di cambiamento in corso con rapidità, efficacia e sicurezza. In questa funzione è anche attivo sul piano strategico.

Stratega e consigliere in strategie

Il segretario comunale sviluppa delle riflessioni per il suo comune a destinazione dei gremii politici. Sostiene l'autorità politica sia nella veste di chi escogita idee sia nel settore politico-strategico.

Comunicatore/ Portaparola

Il segretario comunale ha il compito di informare i media e l'opinione pubblica, di garantire un'informazione competente e affidabile ai media e di assicurare ai relativi rappresentanti contatti adeguati. L'«Informazione rapida, precisa, incontrofabile e competente, in un clima di aperta collaborazione»⁷ è rilasciata in modo corretto e con i margini di riserbo legati alle implicazioni di natura politica. Lascia tuttavia sulla ribalta dei media il responsabile politico.

Anfitrione

Un collega romando si presenta come uno «spécialiste en généralités». Il segretario comunale rappresenta il comune verso i terzi e ne accoglie gli ospiti. La sua cultura generale lo aiuta a uscire da situazioni inattese. Funge da cicerone e da conversatore, da cronista storico e si presenta in modo garbato e in possesso di buone maniere. Deve cioè saper intrattenere chiunque nel rispetto delle norme di protocollo.

⁷ Secondo le direttive della Conferenza svizzera dei cancellieri dello Stato, Berna, 1995, pagina 15.

Coordinatore

I moderni metodi e strumenti del management hanno pure coinvolto i comuni. Il segretario comunale è preparato nel management di progetti, come pure nel far capo a metodi e strumenti di conduzione moderni o alla gestione per obiettivi con ampia partecipazione di vari interessati. Gli spetta però, come capo di stato-maggiore, l'ingrato compito di frenare e di incitare a dipendenza della situazione.

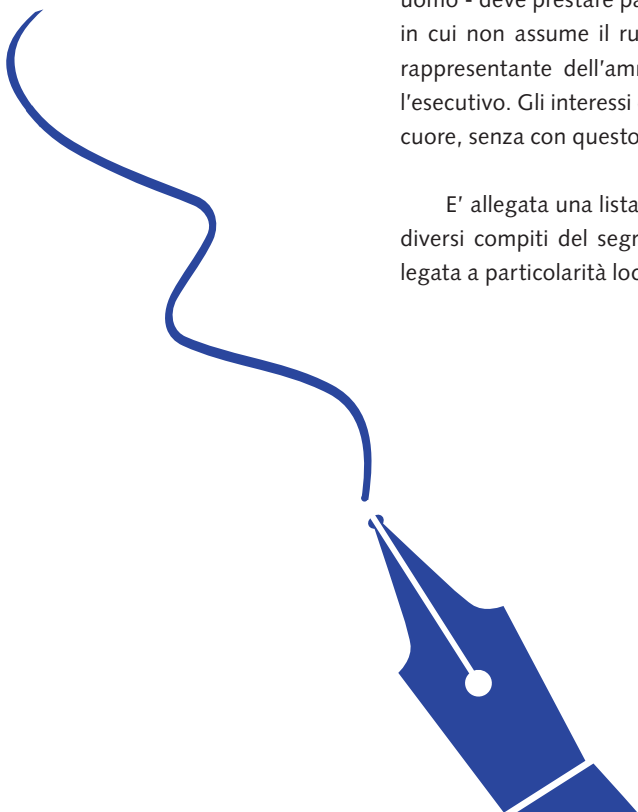
Direttore dell'Amministrazione

In certi comuni di grosse dimensioni, il segretario comunale funge da CEO (chief executive officer). Gestisce l'amministrazione comunale come direttore d'azienda, eventualmente con il supporto di un comitato di direzione.

Consigliere

Il segretario comunale svolge un ruolo centrale nella preparazione giuridica e politica degli incarti per l'esecutivo. L'uguaglianza fra uomo e donna rappresenta un esempio di un tema a cui il segretario comunale – specialmente se è un uomo - deve prestare particolare attenzione. Anche nel caso in cui non assume il ruolo di capo del personale, è il solo rappresentante dell'amministrazione a sempre sedere con l'esecutivo. Gli interessi del personale devono perciò stargli a cuore, senza con questo diventarne il sindacalista.

E' allegata una lista (p. 15) nella quale sono enumerati i diversi compiti del segretario comunale, pur con la riserva legata a particolarità locali o di altra natura.



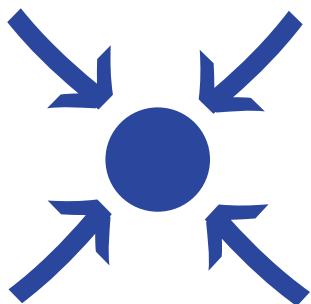
I potenziali conflitti e la ricerca d'equilibrio

Come figura centrale dell'amministrazione, il segretario comunale si trova costantemente esposto ad attacchi e a inimicizie. Se è attivo è rimproverato di immischiarsi troppo e di avere ambizioni di potere. Se è prudente rischia di non essere sufficientemente considerato e di perdere il suo ruolo di perno attorno a cui ruota la struttura.

In ogni caso deve fare i conti con i seguenti possibili conflitti:

Politica – Amministrazione

L'ambizione di sfruttare il potere concesso democraticamente al politico è spesso, in un mondo sempre più complesso, inversamente proporzionale al livello di conoscenze di chi decide. Se un segretario comunale non riconosce questo dato di fatto oramai consolidato nel tempo, è meglio che cambi mestiere. La separazione fra competenze strategiche e competenze operative invocata dal new public management tende ad ammorbidire la possibile frustrazione che ne deriva. Se pensiamo che il Segretario comunale è sempre più votato alla strategia questa ipotesi è più concreta che mai. Nella forma della democrazia diretta praticata a livello comunale, è probabile che i conflitti di competenza rimarranno inevitabili. In questo caso il segretario comunale dovrà assumere un ruolo centrale quale «interprete» o quale moderatore, movendosi con equilibrio e con solide basi.





Esecutivo – Legislativo

Solamente il 18,1% dei comuni svizzeri (su 2725) ha un parlamento. Ciò significa comunque un sistema di gestione e di ruoli totalmente differenti:

Parlamento

- opera a porte aperte, con la presenza dei media e del pubblico
- le divergenze politiche fra i partiti politici assumono una dimensione particolarmente importante
- assume il suo ruolo solamente quando è convocato a decidere su di un determinato ordine del giorno e quando interviene nel dibattito
- la facoltà di vigilanza sull'amministrazione porta talvolta a conflitti di competenza.

Esecutivo

- lavora a porte chiuse e si presenta verso l'esterno come organo unito (principio della collegialità)
- la ricerca del consenso è perciò spesso più importante che rendere pubblici i conflitti
- assume la completa responsabilità per l'operato dell'amministrazione e non solo per il suo agire ed operare
- non mette volentieri tutte le carte in tavola nemmeno di fronte al parlamento.

Quando il segretario comunale assume il segretariato dei due organi, la contrapposizione naturale fra legislativo ed esecutivo può ulteriormente metterlo in posizione conflittuale sia per la sua funzione, sia per la sua persona. Il principio della cooperazione costruttiva fra i due gremii, quale direttiva, può essere d'aiuto, ma non basta a scongiurare i conflitti, specialmente se di natura personale. Ma il segretario comunale assume un ruolo centrale quale intermediario e, essendo integrato nei due organi, può prevenire i conflitti e contribuire a colmare il fossato che si è formato.



Diritto – Economia

La preminenza della legge si è imposta nell'Europa occidentale solo da qualche decennio. Da alcuni anni, tuttavia, a seguito delle difficoltà riscontrate dalle finanze pubbliche, il peso dell'economia è crescente. La tendenza a sollecitare prestazioni simili a quelle fornite dall'economia privata si scontra con il diritto che impone procedure conformi al diritto pubblico e con l'interesse generale latente della popolazione, anche se non sempre evidente. Ma anche qui sono sempre più sollecitate le soluzioni non convenzionali. L'economia oggi si identifica sempre più con grossi gruppi di pressione e con i partiti e condiziona la strategia del comune stesso e di ciò che lo rende attrattivo.

Innovazione – Continuità

Il segretario comunale deve portare avanti la gestione del comune e della sua amministrazione senza creare fratture con il passato. Il ruolo assunto dall'esecutivo quale coscienza giuridica e politica esige una visione d'insieme della prassi amministrativa («i precedenti»), mentre il segretario comunale acquisisce negli anni il ruolo di memoria storica del comune. Malgrado, o meglio, a causa di questa sua conoscenza storica, sono improponibili frasi sue o dei suoi collaboratori quali «Non abbiamo mai fatto così!» oppure «abbiamo sempre fatto così!». Rispetto per il passato ma coraggio di cambiare!

Impegno politico – Dovere di discrezione

Lo stato-maggiore di un'autorità politica assume un ruolo eminentemente politico. Il segretario comunale deve cercare di astenersi nel limite del possibile dall'assumere posizioni politiche. Non dovrebbe cercare di profilarsi rigidamente. Se appartiene a un partito⁸, farà prova di discrezione e non si esporrà in posizione di aperto sostegno, in particolare su temi di politica comunale. Sulle questioni politiche controverse, si esprimerà con moderazione, almeno fino a quando l'esecutivo non si sarà pronunciato. Dopo la decisione, dovrà dar prova di assoluta lealtà nei confronti della medesima nel rispetto delle leggi democratiche.

⁸ Questa tematica non raccoglie mai l'unanimità dei consensi anche fra i colleghi: pone inoltre il quesito del significato di appartenenza a un partito nel Comune. Le differenze regionali non hanno grande importanza a questo proposito. Ci sono colleghi che siedono nei parlamenti cantonali e pure in Consiglio Nazionale, mentre altri contestano anche la possibilità di semplice appartenenza ad un partito.

Parere personale e posizione ufficiale

Può verificarsi il caso che il segretario comunale si trovi in disaccordo con una decisione dell'esecutivo. Si dovrà allora cercare di comporre la vertenza, indipendentemente dalle circostanze. Non ci sono ragioni perentorie a tal punto da permettere al segretario comunale di rompere la lealtà e il principio della collegialità (ancora meno che per un membro dell'esecutivo). Il solo caso che potrebbe presentarsi è quando una decisione risulta essere contraria al diritto o penalmente perseguibile. In quest'ultima ipotesi dovrà premunirsi già durante la seduta stessa. Il segretario deve fungere da garante della legalità, almeno dal punto di vista formale all'interno dell'organo esecutivo.

Segreto professionale e principio di trasparenza

Nella misura in cui funge da comunicatore, il segretario comunale garantisca a ognuno l'accesso ai dati dell'amministrazione comunale e agli eventuali documenti. Quanto sembra semplice nella teoria, pone non pochi problemi nella pratica. Non è sempre semplice distinguere oggettivamente fra trasmissione di in-

formazioni di contorno (destinate a maggiormente facilitare la comprensione di una decisione) e una violazione, punibile come tale, del segreto professionale. Il confine fra segreto e pubblico si fa sempre più fragile: sia per motivi giuridici (obbligo di trasparenza o, a contrario, protezione dei dati), sia per motivi politici (fuga di notizie pilotate contro qualcuno).

Servizio al pubblico ed esigenze amministrative

Il segretario comunale fa in modo che l'amministrazione sia considerata dal cittadino come una struttura aperta e accessibile: non si limita ad aprire le porte e a offrire con cortesia i propri servizi, ma si impegna lui stesso per il servizio al pubblico. E qualora dovesse rifiutare una determinata prestazione od opporsi a una richiesta, lo dovrà fare con serenità e trasparenza, anche se ciò gli richiederà un autocontrollo non indifferente con utenti, sempre più documentati, cognitivi in materia, ma anche aggressivi ed arroganti.

Indispensabile e sostituibile

Nessun segretario comunale è insostituibile, anche se ha magari l'impressione di esserlo o se membri degli organi glielo fanno credere. Nella maggior parte dei casi, si scarica vieppiù lavoro operativo su di un supplente, con una formazione mirata. Solo così il capo potrà delegare interi settori d'attività (interi settori intesi come unitarietà del compito, della competenza e della responsabilità). Dovrà liberare il più possibile il suo tempo a favore dell'attività di strategia e di direzione generale. Sin dal primo giorno di lavoro tutti i segretari dovrebbero lavorare per rendersi superflui – e ciò non solo in vista del pensionamento – e per diventare il braccio destro dell'Esecutivo.

Prossimità e distanza

Per il segretario comunale prendere o no il domicilio nel comune costituisce una scelta personale. In ogni caso deve essere cosciente che questo lavoro impegna per intero la sua persona: il comune non è solo un datore di lavoro, ma diventa a ogni effetto il centro stesso della sua esistenza e, talvolta, più di quanto non si vorrebbe. L'eventuale trasferimento quotidiano non deve però portare a rendere «lontana» anche la persona. Il segretario deve avere cucita sulla sua pelle la maglia del comune per il quale lavora, con un forte senso di appartenenza e un impegno anche a livello emotivo.

Qualità professionali e umane

⁹ Nelle città grandi è richiesto il titolo accademico per il segretario comunale. Anche un esperto segretario comunale può rispondere alle più elevate aspettative, poiché le competenze sociali contano almeno come una preparazione metodica e scientifica. Grazie ad una formazione giuridica porta con sé una buona predisposizione, ma nulla più. Tutto il resto lo si acquisisce «on the job».

Alcuni cantoni hanno introdotto una formazione professionale specifica per i segretari comunali. Sussistono comunque importanti differenze e da nessuna parte si pongono condizioni formali per esercitare questa professione. L'esperienza dimostra che una formazione approfondita e metodica⁹ è da raccomandare vivamente, poiché è il sol mezzo, per chi inizia nella professione, di non essere sopraffatto e di non rendere un pessimo servizio al comune. Sono particolarmente utili le conoscenze basilari di management, di marketing territoriale, di pianificazione, nonché determinate competenze in materia politica e sociale. La formazione permanente è pure assolutamente indispensabile, malgrado le possibili difficoltà ad organizzarsi.

Il nuovo collega, indipendentemente dalle differenze fra i cantoni, dalla dimensione del comune, ecc., dovrebbe presentare le seguenti qualità:

Talento nell'organizzazione

Nel lavoro quotidiano del segretario comunale una parte consistente è rappresentata da pura organizzazione. Chi si incammina su di una strada sbagliata, chi sceglie cattivi interlocutori, chi non si esprime in maniera comprensibile, vedrà immobilizzarsi la piattaforma girevole sulla quale si è issato, poiché immette della sabbia negli ingranaggi invece dell'olio. La struttura deve girare come un'unica macchina di alta precisione.

Padronanza della lingua

Il lavoro del segretario comunale si fonda sulla scrittura. Chi non riesce a staccarsi dallo stile amministrativo, chi cura le perle stilistiche o chi non padroneggia l'ortografia – aggiornata o no – porta pregiudizio all'immagine del comune. Chi non è in grado di far passare con eleganza un messaggio all'elettorato o un comunicato ai media, crea più malcontento che altro.

Riserbo personale

Al «tavolo da pranzo» del municipio il segretario non si serve per primo. Vale a dire che a chi piace imporsi non si addice molto il ruolo di uomo tutto-fare. Ciò nondimeno dovrà avere una forte personalità, poiché dovrà superare anche delle resistenze - è per questo che non dovrà mai scoraggiarsi. «Il segretario è il sesto membro in un consiglio di cinque»: il suo

ruolo può ridursi a questa brevissima definizione. Si è all'interno e lo si è sempre, ma non si è mai davanti. E' l'istituzione che deve emergere, non la persona. Ma il suo apporto, anche strategico, sarà fondamentale e, a livello personale, gratificante.

Senso politico Chi non ha il «virus politico» riceverà in malo modo le specificità del servizio pubblico. Solo se messo alla prova il candidato dimostrerà se dispone o no di senso politico. Dimostrare un certo interesse personale può costituire un indizio, ma non sarà mai determinante e forse nemmeno sufficiente.

Caparbietà Anche il miglior segretario comunale non concluderà granché di primo acchito, a prescindere dai compiti di routine che devono essere liquidati al primo colpo, non disponendo del tempo per rifarli. Chi non ha pazienza di riprendere un lavoro fatto, chi non è in grado di tenere un ritmo elevato, chi prova indifferenza a non vedere i propri progetti andare a buon fine, deve pensare di cambiare lavoro.

Capacità lavorativa Lavorate volentieri più di 42 ore settimanali? Non vi disturba di dover lavorare la sera e magari il fine settimana? Perdete difficilmente la calma? Vi piacciono le sorprese, in particolare quando sono fonti di lavoro impossibile? Gustate la calma degli uffici quando sono deserti? In caso affermativo rispondete a una delle importanti condizioni per poter esercitare questo mestiere! La passione immessa nel lavoro è tale da non far vivere questi fatti come negatività.

Socievolezza Chi non tratta volentieri con la gente, chi preferisce rimanere solo in una stanza e lavorare per sé, chi ha difficoltà nei contatti con gli altri e preferisce rimanere in disparte, chi evita i conflitti e predilige essere tranquillo la sera, risconterà grosse difficoltà in questo lavoro. Nel contempo si deve però essere in grado di isolarsi nel proprio ufficio concentrandosi su incarichi che non si risolveranno comunque da soli.



Senso dell'umorismo

¹⁰ Ci sono sicuramente anche segretari privi di senso dell'umorismo, ma nessuno lo ammetterà o lo affermerà di sé. Ma si può lasciar perdere questa osservazione, annotando che vi sono pure differenti tipi di sensi dell'umorismo.

Tragedia e commedia, lesa maestà e presunti trionfi, schermaglie e frecciate: nel corso degli anni gli scontri umani, o addirittura troppo umani, si susseguono e non solo nelle discussioni sui grandi temi o sulla fiscalità o sui risparmi. Anche se talvolta, nel corso dei lavori consigliari, si rende necessaria un'implicazione personale, il segretario comunale potrà solo guadagnarci se mantiene una certa distanza da chi gli sta attorno, se non prende se stesso e gli altri troppo sul serio, se sa gestire il confronto evitando il conflitto e se non dimentica di ridere di sé e degli altri, pur senza dileggiare¹⁰. Il coinvolgimento emotivo non aiuta in tal senso.

Franchezza e lealtà

Talvolta può succedere che il segretario comunale sia confrontato con intrighi e casi di doppio gioco attorno a lui. Dovrà rimanerne fuori. A lungo termine sarà più pagante essere onesti, essere corretti, esporre in modo chiaro i propri obiettivi e dimostrare lealtà verso gli altri. Il segretario comunale non potrà favorire certe persone o certi gruppi di persone a scapito di altri. Deve essere visto come garante della giustizia.

Curiosità

Non ci sono professioni che portano a conoscere novità come quella del segretario comunale. Chi non è curioso e fa resistenza ai cambiamenti, chi vuole già conoscere oggi ciò che farà fra dieci anni, chi teme al mattino quanto può succedergli durante il giorno, ha commesso un errore nella scelta del mestiere. Infatti anche dopo vent'anni di questo lavoro non si potrà risolvere tutto con la prassi, perché per innovare bisogna saper commettere errori e sbagli: la curiosità è, forse con il senso dell'umorismo e la lealtà, il tratto del carattere più importante per poter sopravvivere come segretario comunale. Tanto più che deve sapere anticipare le aspettative dei politici e dei cittadini.

Catalogo dei compiti

Stato maggiore dell'esecutivo

- Direzione del segretariato: organizzazione delle sedute, preparazione dell'ordine del giorno, invio degli atti, verbale, redazione delle decisioni, pubblicazioni;
- Esame giuridico e politico degli incarti; pianificazione delle discussioni; messa in sintonia delle esigenze dell'ordine del giorno e dell'orario: proposta di sedute speciali o di seminari di lavoro sui temi particolari;
- Pareri durante la seduta in materia di basi legali, di giurisprudenza, di principi politici, di strategia e di informazione;
- Coordinamento della pianificazione politica a medio e lungo termine; orientamento dell'attività corrente dell'esecutivo in funzione degli obiettivi politici; controllo dei risultati;
- Orientamento dell'amministrazione sull'attività dell'esecutivo; controllo della messa in pratica formale delle decisioni dell'esecutivo; intervento sulla qualità e la presentazione dei documenti preparatori dell'amministrazione;
- Trasmissione dell'informazione all'interno e all'esterno; impegno attivo e oggettivo a sostegno delle tesi dell'esecutivo;
- Organizzazione di eventi importanti; responsabilità della gestione del protocollo; presenza e assistenza nei ricevimenti ufficiali.
- Visione sulle potenzialità del comune e del suo territorio;
- Promozione del comune verso l'economia e il cittadino;
- Strategie da sottoporre al Municipio.

Stato maggiore del Legislativo

- Direzione del segretariato (organizzazione delle sedute o delle sessioni, preparazione dell'ordine del giorno, invio degli atti, verbale, redazione delle decisioni, pubblicazioni);
- Pianificazione dei dibattiti; collaborazione nella conduzione della seduta; pareri per la presidenza sull'organizzazione e sulla procedura, in un'ottica organizzativa e giuridica;
- Informazioni e prestazioni di servizio per i parlamentari; instaurazione di un rapporto di fiducia che vada oltre le divisioni politiche; contributo per un lavoro efficace attraverso la messa a disposizione delle migliori infrastrutture possibili;
- Informazione verso l'esterno su incarico del parlamento; impegno attivo e oggettivo a sostegno di quest'ultimo e ruolo d'intermediario con l'esecutivo.

Elezioni e votazioni

- Preparazione amministrativa e collaborazione nella preparazione dello scrutinio;
- Sorveglianza dello scrutinio; spoglio e preparazione della proclamazione dei risultati;
- Trasmissione dei risultati agli organi cantonali preposti.

Comunicazione e informazione

- Concezione generale e coordinamento dell'informazione verso l'esterno (media e pubblico);
- Portavoce dell'esecutivo che propone un'informazione precisa e convincente, nelle forme auspiccate dai media;
- Preparazione e messa in servizio di nuovi mezzi di comunicazione e di informazione, quali marketing urbano, internet, relazioni pubbliche, ecc.

Collaborazione con i terzi

- Contatti con gli uffici federali e cantonali, con gli altri comuni, con associazioni e organizzazioni parallele, come pure con comuni gemellati in Svizzera e all'estero;
- Mantenimento di contatti appropriati tendenti a garantire la salvaguardia dell'immagine del Comune;
- Interlocutore e mediatore nelle situazioni di conflitto;
- Presa di contatto con l'interlocutore competente, a seconda del tema da trattare;
- Persona di contatto verso l'economia.

Compiti trasversali

- Promozione della collaborazione intercomunale;
- Promozione economica;
- Contatti con gruppi di abitanti e con i quartieri.

Compiti speciali

- Direzione e/o collaborazione nello stato-maggiore di catastrofe;
- Assunzione regolare di compiti di rappresentanza con membri dell'esecutivo o in loro sostituzione;
- Capo del personale.

Questa lista è chiaramente incompleta e può essere fuorviante. Il Segretario comunale non assume tutti questi compiti in tutti i comuni; nelle città, parecchie di queste competenze sono delegate ad altri uffici e/o persone.

Nei comuni più piccoli, al segretario comunale sono assegnati ulteriori compiti: capo del personale, preposto al controllo abitanti, ecc.



Conclusion

In Svizzera ci sono 2725 comuni e città e altrettanti segretari comunali. Ognuno ha la propria personalità, propri pregi e difetti. Tutti sono preparati e passano ogni tanto brutti periodi. Occupano una posizione di privilegio che nessun'altra funzione politica sa assicurare. Le crisi, gli stravolgimenti, l'accelerazione dei tempi, le aggregazioni e altri eventi importanti non hanno toccato il segretario comunale nemmeno nel nome. Ciò è la dimostrazione che la centralità del suo ruolo lo rende immune. Sarà sempre al suo posto e raccoglierà i frutti che riuscirà a far seminare dal suo Municipio.

Friburgo/Wallisellen/Thun/Bellinzona, 27 maggio 2008



Contatto

www.gemeindeschreiber.ch

www.stadtschreiber.ch
