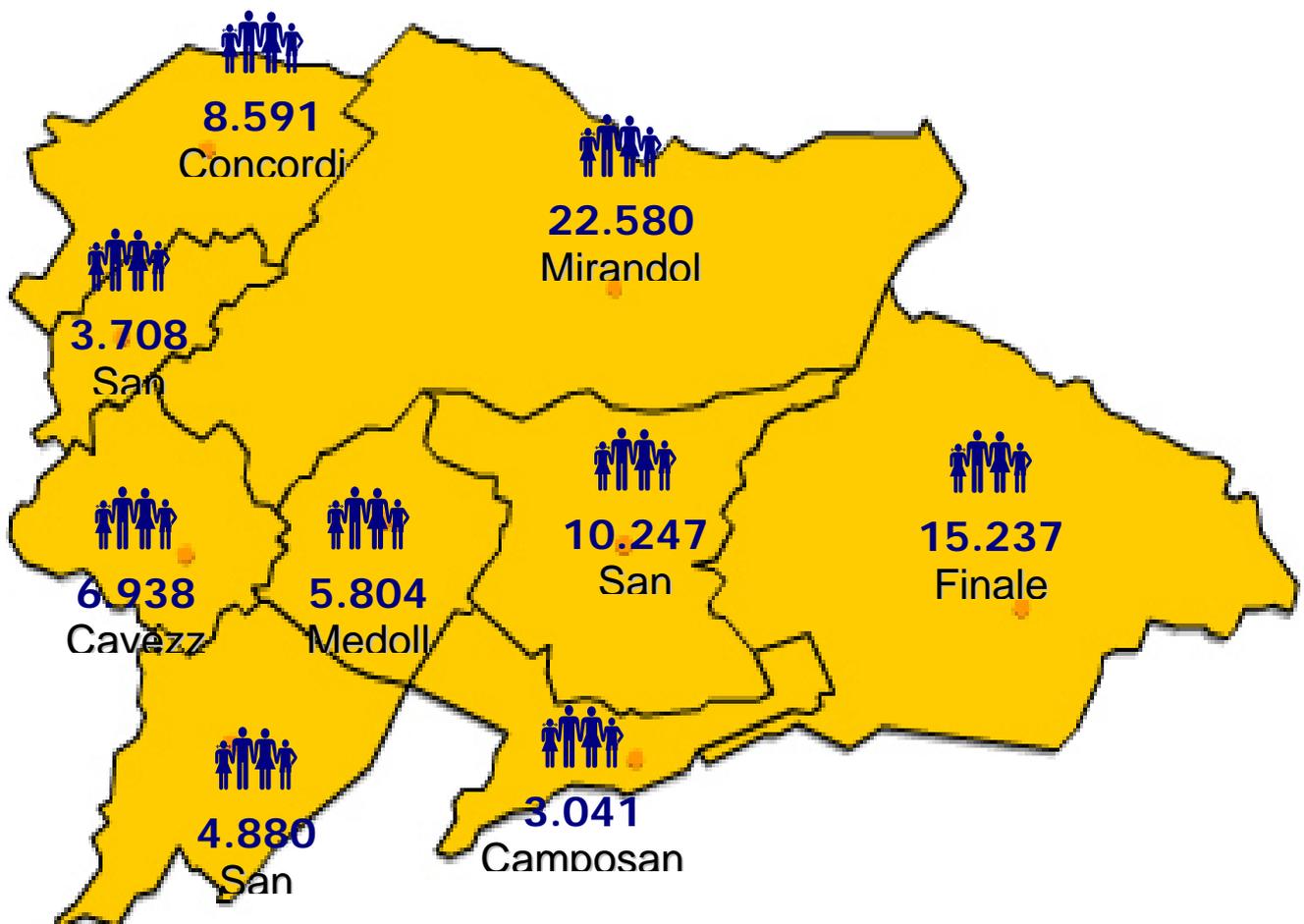




## Unione Comuni Modenesi Area Nord



<b>COMUNE</b>	<b>POPOLAZIONE</b>
Camposanto	3.041
Cavezzo	6.938
Concordia sulla Secchia	8.591
Finale Emilia	15.237
Medolla	5.804
Mirandola	22.580
San Felice sul Panaro	10.247
San Possidonio	3.708
San Prospero	4.880
<b>TOTALE</b>	<b>81.026</b>

Il tessuto economico del territorio dell'Unione è caratterizzato dalla presenza di importanti attività produttive.

Le più rilevanti specializzazioni produttive presenti nel territorio sono quelle del biomedicale, della ceramica, della meccanica di precisione, dell'industria del mobile, del tessile-abbigliamento, dell'agroalimentare e del settore cartotecnico.

## **PERCORSO DI COSTITUZIONE DELL'UNIONE**

<b>AZIONE</b>	<b>DATA</b>
<p>Accordo di programma per coordinamento intercomunale servizi</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• finalità di collaborazione e cooperazione dei comuni al fine della promozione di un coordinato sviluppo del territorio</li><li>• promozione coordinamento intercomunale dei servizi da realizzare tramite convenzioni</li><li>• istituzione Conferenza dei Sindaci</li><li>• istituzione Comitato tecnico con compiti di elaborazione e successiva gestione di progetti di gestione associata</li><li>• sostanzialmente veniva anticipata la L.R. 21.04.1999,n.3</li></ul>	<b>10 gennaio 1998</b>
Costituzione Associazione dei Comuni	<b>11 dicembre 1999</b>
Costituzione Unione dei Comuni	<b>21 novembre 2003</b>
Trasferimento servizi all'Unione	<b>1 febbraio 2004</b>

## SERVIZI TRASFERITI

SERVIZIO	BUDGET 2004
Tributi	595.979,67
Paghe e Pensioni	221.426,43
Formazione Professionale	2.177.606,40
Sportello Unico Attività Produttive	88.948,16
Scuola di Musica	412.444,73
Servizi Sociali Settori Minori, Handicap, Adulti	1.894.858,17
Popolazione canina e felina	98.622,47
Coordinamento attività Polizie Municipali	109.576,09
Servizio Assistenza Anziani	305.969,57
Servizi istituzionali e di supporto	226.888,67
Difensore Civico	
<b>TOTALE</b>	<b>6.122.320,36</b>

<b>TIPOLOGIA ENTRATA</b>	<b>%</b>
Entrate per trasferimenti statali	1,6
Entrate per trasferimenti regionali	7,5
Entrate per trasferimenti dalla provincia	30,7
Entrate per introiti derivanti da tasse, tariffe e contributi	4,8
Entrate per conferimenti, contributi, quote dei comuni aderenti	53,7
Altre entrate	1,7
<b>Totale</b>	<b>100</b>

**PERCHE'**

**DALL'ASSOCIAZIONE ALL'UNIONE**

**COME**

**PASSARE DALL'ASSOCIAZIONE  
ALL'UNIONE**

**QUALE**

**STRUTTURA ORGANIZZATIVA  
DELL'UNIONE**

**QUALI RAPPORTI**

**DELL'UNIONE CON I COMUNI**

**LA CONVENIENZA**

**ECONOMICA E ORGANIZZATIVA**

**PERCHE'**

**DALL'ASSOCIAZIONE ALL'UNIONE**

**PUNTI DI FORZA  
E  
DI DEBOLEZZA**

## ASSOCIAZIONE

### PUNTI DI DEBOLEZZA

### PUNTI DI FORZA

<p>Non ha personalità giuridica e pertanto non può:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ adottare atti amministrativi</li> <li>▪ gestire direttamente i servizi associati</li> </ul>	<p>I costi aggiuntivi per il funzionamento dell'Associazione sono molto modesti</p>
<p>Gli organi di rappresentanza hanno ruoli "deboli". Infatti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ le Conferenza dei Sindaci e l'Assemblea svolgono solo funzioni di indirizzo e di coordinamento</li> </ul>	<p>L'Associazione è molto flessibile e consente di applicare al massimo il principio di modularità: si può recedere dalle singole convenzioni senza mettere in crisi il sistema Associazione</p>
<p>Non coincidenza tra i tempi del comune capofila e i tempi e le esigenze dell'Associazione</p>	<p>Consente un primo sviluppo della cultura dell'associazionismo e crea le condizioni per la nascita di forme di aggregazione più cogenti ed efficaci come l'Unione</p>
<p>Lentezza dei procedimenti amministrativi con conseguente aggravio dell'attività amministrativa</p>	
<p>Moltitudine di referenti tecnici ed amministrativi con conseguente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ clima di incertezza</li> <li>▪ molteplicità dei referenti tecnici e politici</li> </ul>	
<p>Difficoltà ad attuare politiche di sviluppo del</p>	

territorio in quanto non direttamente gestite	
Insufficiente senso di identità del territorio	

## UNIONE

### PUNTI DI DEBOLEZZA

### PUNTI DI FORZA

Elevato livello di complessità nelle relazioni con i comuni associati:

- nello scambio di informazioni
- nelle definizioni delle politiche

Ha personalità giuridica e pertanto i propri organi (Consiglio, Giunta, Presidente):

- possono adottare atti amministrativi
- gestire direttamente i servizi trasferiti senza la mediazione dei comuni capofila
- esercitare le funzioni di indirizzo e controllo

Elevati costi di gestione derivanti:

- dalle spese generali di gestione per lo svolgimento dei servizi di supporto (segreteria, protocollo, bilancio, controllo di gestione, gestione del personale, contrattazione decentrata, ecc.)
- dal mantenimento della sede e delle attrezzature
- dalle spese aggiuntive per indennità agli amministratori
- dalle spese per indennità ai dipendenti
- dalle spese per le assicurazioni

Gli organi di rappresentanza hanno ruoli forti

	Il processo decisionale si può dispiegare con la necessaria efficacia
	L'attività amministrativa viene semplificata e si svolge in modo più razionale realizzando: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ economie di scala</li> <li>▪ elevazione del livello quali-quantitativo dei servizi, specialmente per i comuni più piccoli</li> </ul>
	L'Unione è sede autorevole di confronto politico e programmatico sui temi dello sviluppo economico e sociale del territorio
	Accresce il potere contrattuale e di lobby nei confronti degli altri soggetti sia pubblici che privati
	Sviluppa il senso di identità e di appartenenza politico-culturale degli amministratori e dei cittadini del territorio
	Può ottenere consistenti contributi pubblici, sia regionali che statali



## **COME**

# **PASSARE DALL'ASSOCIAZIONE ALL'UNIONE**

## **Approvazione dei seguenti atti:**

- **Studio di fattibilità**
  - praticabilità politica
  - praticabilità tecnico-organizzativa
  - definizione della mission
  - sulla base di questi elementi definire:
- **Atto costitutivo**
- **Statuto**
  - finalità e ruolo dell'Unione
  - durata
  - modalità di trasferimento dei servizi (modularità)
  - organi dell'Unione (Consiglio, Giunta, Presidente)
  - struttura organizzativa
  - finanze e contabilità
  - regolamenti (adottare per un anno i regolamenti del Consiglio, Contabilità, di Organizzazione, Cpntratti, ecc. di un comune)
- **Analisi costi-benefici**
- **Approvazione convenzioni trasferimento dei servizi**
  - individuazione funzioni trasferite
  - durata
  - flussi informativi
  - dotazione organica
  - ripartizione spese (tenuto anche conto del numero dei comuni aderenti)

## QUALE STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELL'UNIONE

### Struttura organizzativa leggera mediante:

- **comando** del personale (tenuto conto che la maggior parte del personale è impiegato part-time)
- **assunzione diretta** del personale a tempo determinato e a contratto
- **affidamento ai comuni** della gestione dei servizi di supporto interno

- ✓ segreteria
- ✓ protocollo
- ✓ ragioneria
- ✓ controllo di gestione
- ✓ provveditorato ed economato
- ✓ personale
- ✓ gestione rete informatica
- ✓ consulenza legale

L'affidamento consente di utilizzare le strutture esistenti nei comuni avendo immediatamente a disposizione immediata

conoscenze e impianti tecnologici, senza obbligare l'unione a dotarsi di costose e complesse strutture proprie.

Per esempio effettuazione di gare per forniture con procedure uniche, controllo di gestione, utilizzo del software esistente, l'elaborazione degli strumenti di programmazione e controllo .....

L'affidamento ad un comune dell'Unione dei servizi ragioneria e controllo di gestione consente, per esempio, di avere immediatamente disponibili i seguenti prodotti senza ulteriori sforzi organizzativi:

- ✓ Bilancio
- ✓ PEG
- ✓ Piano risorse umane,
- ✓ Rapporto di gestione;
- ✓ Contabilità analitica;

## ***PERSONALE SERVIZI DI SUPPORTO***

Servizio Personale	15
Servizio Contratti/Provveditorato	8
Servizio Protocollo	12
Servizio Segreteria	20
Segreteria e Protocollo Medolla	9
Servizio Controllo di Gestione	12
Servizio CED	18
Servizio Ragioneria	52
Servizio consulenza legale	6
<b>Totale ore settimanali</b>	<b>152</b>
<b>Pari a unità</b>	<b>4,2</b>

Costi ridotti. Recupero di produttività.

Rimangono a carico dell'Unione solo le indennità aggiuntive da erogare al personale.

## QUALI RAPPORTI CON I COMUNI

I servizi dell'Unione devono gestire un livello molto elevato di complessità nelle relazioni con i comuni.

Operano infatti in un regime di “doppia complessità” in quanto hanno come clienti e utenti di riferimento da una parte i cittadini e dall'altra i comuni aderenti all'Unione.

Da qui la necessità di attivare una serie di relazioni capaci di coinvolgere tutti i soggetti interessati nelle scelte.

- conferenza degli assessori dei comuni
- conferenza dei segretari/direttori generali e ragionieri
- conferenza dei responsabili dei servizi

Occorre inoltre veicolare le informazioni di natura finanziaria, prima e dopo la definizione delle previsioni di bilancio, allo scopo di armonizzare il bilancio dell'Unione con le previsioni di bilancio dei singoli comuni.

- **comunicazione dati finanziari**

- bozza di bilancio e Peg, corredati da piano di riparto oneri finanziari (negoziazione)
- bilancio e peg approvati, corredati da piano di riparto oneri finanziari
- variazioni e assestamento di bilancio che comportano la modifica del piano di riparto
- conto consuntivo, corredato da piano definitivo di riparto degli oneri finanziari
- consuntivo peg
- contabilità analitica
- rapporto di gestione

## **LA CONVENIENZA ECONOMICA E ORGANIZZATIVA**

- realizzazione di risparmi mediante economie di scala e razionalizzazione organizzativa (vedi servizio paghe)
- miglioramento della qualità e delle performance, specialmente per i comuni di piccole dimensioni

**Confronto**  
**fra i costi sostenuti dai comuni prima e dopo il**  
**trasferimento del servizio all'Unione**

***Servizio Paghe e Pensioni***

Anno 2003

<b>COMUNE</b>	<b>COSTI gestione singola</b>	<b>COSTI gestione associata</b>	<b>ECONOMIE di spesa</b>	<b>ECONOMIE di personale</b>
Camposanto	12.886	7.720	5.166	30% addetto
Cavezzo	31.255	13.900	17.355	16% addetto
Concordia	32.423	23.175	9.248	45 % addetto
Medolla	16.478	14.875	1.603	40% addetto
Mirandola	70.000	32.000	18.800 (18.800+19200)	+60% addetto
San Possidonio	12.684	8.744	3.940	5% addetto
San Prospero	17.141	10.577	6.564	50% addetto
<b>TOTALI</b>	<b>192.867</b>	<b>110.991</b>	<b>62.676</b>	<b>1,26 addetti</b>

## Conclusioni

L'Unione deve realizzare:

- miglioramento della qualità dei servizi erogati
- economie di scala nella gestione dei servizi
- cogliere al massimo le opportunità di finanziamento offerte dal mercato (BOC d'area) e dal settore pubblico (Unione Europea, Stato, Regione, Provincia)
- definizione delle politiche di pianificazione e gestione del territorio (gestione unitaria strumenti urbanistici, bilancio ambientale, )
- definizione di politiche comuni per la promozione dello sviluppo economico del territorio valorizzando le vocazione delle diverse aree in merito agli insediamenti produttivi e alla realizzazione delle grandi infrastrutture interessanti l'intera area (valorizzazione prodotti locali, viabilità stradale e ferroviaria, cablaggio del territorio con la banda larga ....)
- attivazione marketing territoriale