



Progettazione e attivazione di una gestione associata

Avv. Giuseppe Ragadali



La progettazione di un servizio di gestione associata

- a) Rilevazione e analisi delle esigenze e degli obiettivi e condivisione del percorso**
- b) L'operatività dei vincoli della finanza pubblica**
- c) Spese ed entrate criteri di riparto**

Le modalità di attivazione del servizio associato – le scelte possibili

Start up del servizio in forma associata – acquisizione del personale e individuazione dei responsabili



La progettazione di un servizio di gestione associata

DOMANDE

Perché progettare una gestione associata?

Quali opportunità possono derivare?

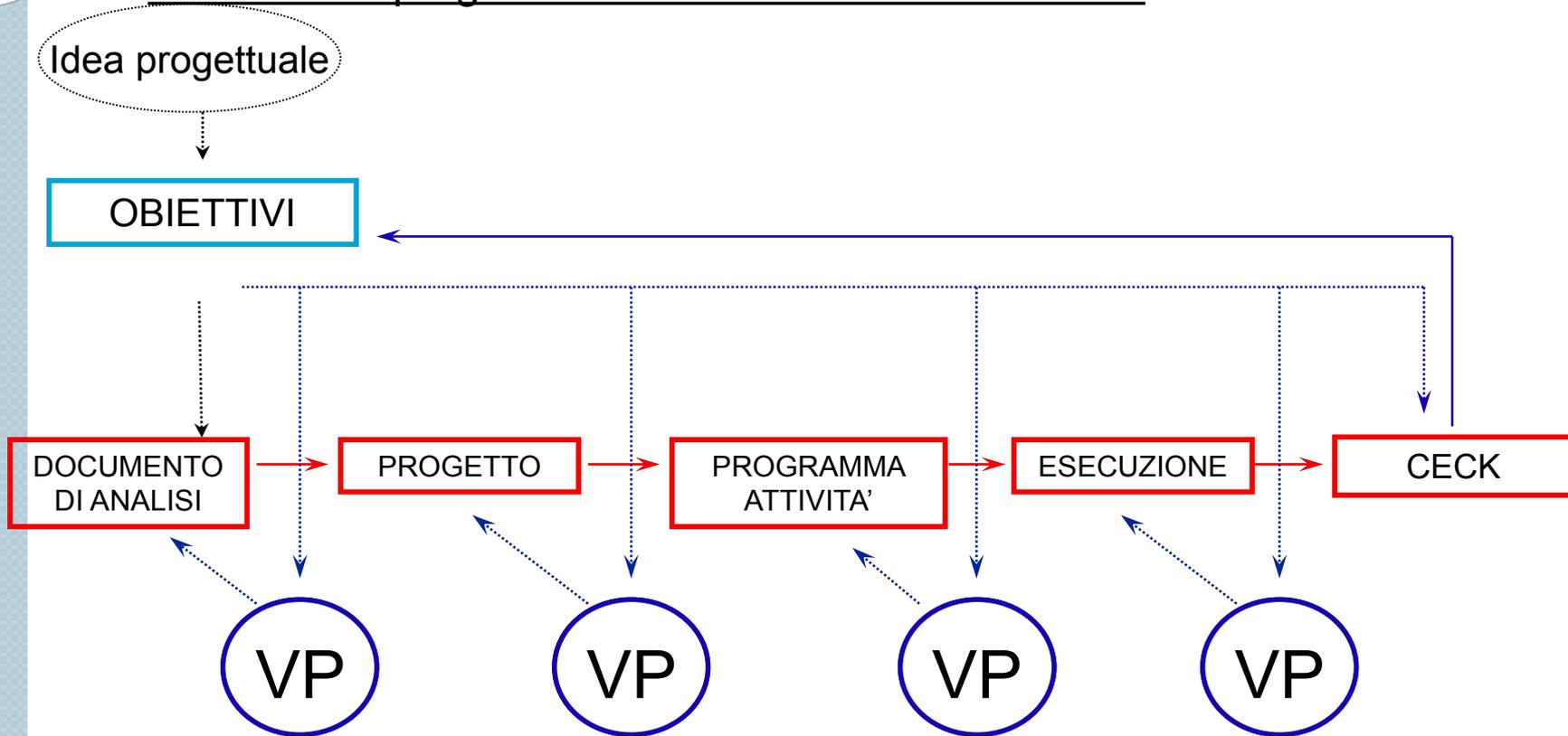
A che livello di progettazione si deve arrivare?

Qual è il valore del progetto?

Chi deve gestire il percorso?

a) Rilevazione e analisi delle esigenze e degli obiettivi

Le fasi della progettazione – attivazione del servizio





La progettazione di un servizio di gestione associata

Fase I > indirizzi politici – l'idea progettuale

- a) È necessario che siano dati indirizzi da parte degli enti coinvolti che definiscano
 - 1) Qual è l'obiettivo della progettazione (valutazione se avviare, avviare la gestione, individuare il servizio che si vorrebbe gestire in forma associata)
 - 2) Quali risorse mettere a disposizione per la progettazione (personale, risorse economiche etc.), chi assume il ruolo di «capoprogetto» etc.
 - 3) Un messaggio chiaro alla struttura burocratica della volontà di avviare il percorso e legittimino/impongano la collaborazione dei servizi
 - 4) Definisce la tempistica di massima della progettazione



La progettazione di un servizio di gestione associata

I soggetti della progettazione

- A) Tavolo politico (da indirizzi e condivide i risultati)

- B) Tavolo tecnico (raccolge informazioni, collabora con gli altri soggetti, analizza e valida i dati e le informazioni e le soluzioni progettuali)

- C) Capo progetto/ progettista (estensore del progetto, coordina l'attività del tavolo tecnico, stimola il rispetto dei tempi)



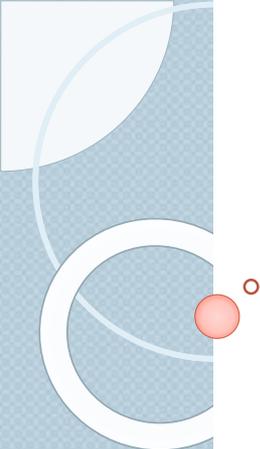
a) Rilevazione e analisi delle esigenze e degli obiettivi

Fase 2 > analisi esigenze

Analisi di contesto

- situazione storica – geografica
- Situazione organizzativa (come è gestito e con quali risorse il servizio) – quali dati sono utili? – attenzione gestione risorse comuni ad altri servizi – software – collegamenti fisici e digitali etc.
- analisi normativa (cosa posso fare e in che limiti)
- Benchmark

Soggetti coinvolti > tavolo tecnico e capo progetto/ progettista



a) Rilevazione e analisi delle esigenze e degli obiettivi

Fase 3 > progetto

Situazione di fatto

Ipotesi progettuale – (convenzione o unione, sostenibilità e
reperimento delle risorse – ipotesi organizzativa – tempi e
programmazione attività)

Verifica della Coerenza con gli obiettivi e le disposizioni di legge

Indicazione criticità e opportunità del progetto

Soggetti coinvolti > tavolo tecnico e capo progetto/ progettista

ATTORE – SOGGETTI	ATTIVITA'	CONTENUTI	ATTI PREVISTI E CONSEGUENTI
Sindaci – giunte	Intesa politica	Volontà di costituire Unione dei Comuni Tempistica Adempimenti successivi Comune capofila per progettazioni	Protocollo d'intesa / accordo art. 15 L. 241/90
Consigli Comunali	Indirizzi per la costituzione dell'Unione	Indirizzi Definizione organi	Delibera di indirizzo
Sindaci – giunte	Attuazione protocollo e indirizzi	Designazione componenti tavolo politico – gruppo di progetto – organo di valutazione	Decreti sindacali o delibere giunta
Comune capofila	Affidamento incarico rilevamento situazione in essere e progettazione	Incarico progettazione	Procedura per individuare progettista - determinazione
Progettisti – tavolo politico – gruppo di progetto	Progettazione	Rilevazione dati (demografici – servizi – personale – economici) e progettazione modello organizzativo sulla base indirizzi	Redazione progetto
Organo di valutazione	Validazione progetto	Esame progetto e verifica sostenibilità economica - giuridica	Parere progetto
Progettisti – tavolo politico – gruppo di progetto	Bozza Statuto	Redazione bozza statuto e atto costitutivo	Bozza Statuto e atto costitutivo
Sindaci – giunte	Condivisione Statuto	Analisi statuto – proposte modifiche e condivisione testo finale	Statuto e atto costitutivo
Sindaci – giunte	Gestione relazioni sindacali	Creazione delegazione trattante di parte pubblica unitaria -	Protocollo d'intesa
Delegazione trattante parte pubblica	Informazione sindacati	Informazione sull'organizzazione dell'ente – e trasferimenti	Informazione
Delegazione trattante parte pubblica – OO.SS. + R.S.U.	Concertazione sindacale	Discussione sulle modalità di organizzazione e criteri di trasferimento e ricaduta sui comuni	Verbale concertazione

FOCUS - L'operatività dei limiti di finanza pubblica

Disposizioni per le Unioni e le Convenzioni (art. 1, comma 450 L. 190/2014)

Nell'ambito, invece, dei processi associativi, le spese di personale e le facoltà assunzionali sono considerate cumulativamente fra gli enti coinvolti, garantendo la compensazione tra gli stessi, fermi restando i vincoli previsti dalle vigenti disposizioni e l'invarianza della spesa complessivamente considerata.

Comma 450

b) dopo il comma 31-quater dell'articolo 14 del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122, e' inserito il seguente: «31-quinquies.

Nell'ambito dei processi associativi di cui ai commi 28 e seguenti, le spese di personale e le facoltà assunzionali sono considerate in maniera cumulata fra gli enti coinvolti, garantendo forme di compensazione fra gli stessi, fermi restando i vincoli previsti dalle vigenti disposizioni e l'invarianza della spesa complessivamente considerata»;



Principali limiti di spesa e assunzioni riguardanti il Personale

**Spesa personale
2015**

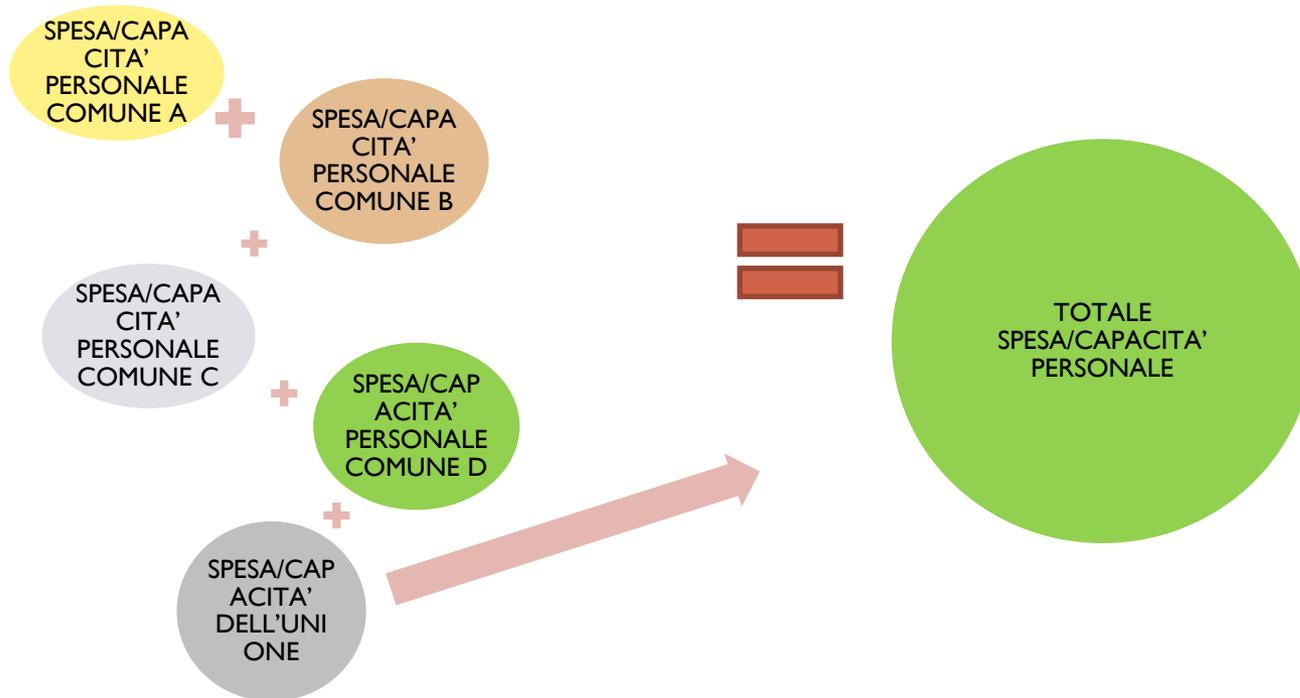
**non superiore alla
media della spesa
triennio 2011-
2013 (enti sub
patto) per gli altri
riferimento 2008**

**Limite Turn over –
tempi
indeterminati**

Come operano i limiti di spesa del personale nelle gestioni associate

A – DEFINIZIONE DELLE CAPACITA' DI SPESA/ASSUNZIONALI

Il metodo somma della spesa/capacità

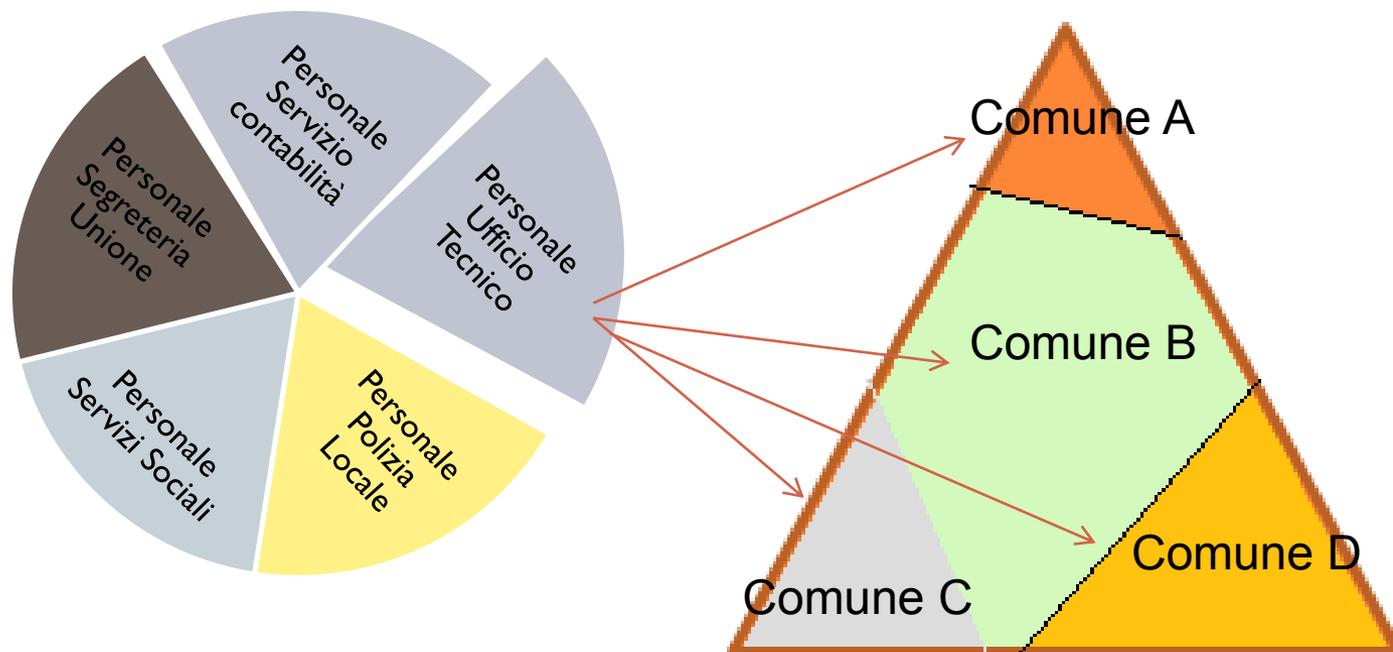


La spesa/capacità di personale dei singoli enti viene sommata

Come operano i limiti di spesa del personale nelle gestioni associate

A – DEFINIZIONE DELLE CAPACITA' DI SPESA/ASSUNZIONALI

Il metodo scissione – CALCOLO SUL SINGOLO COMUNE

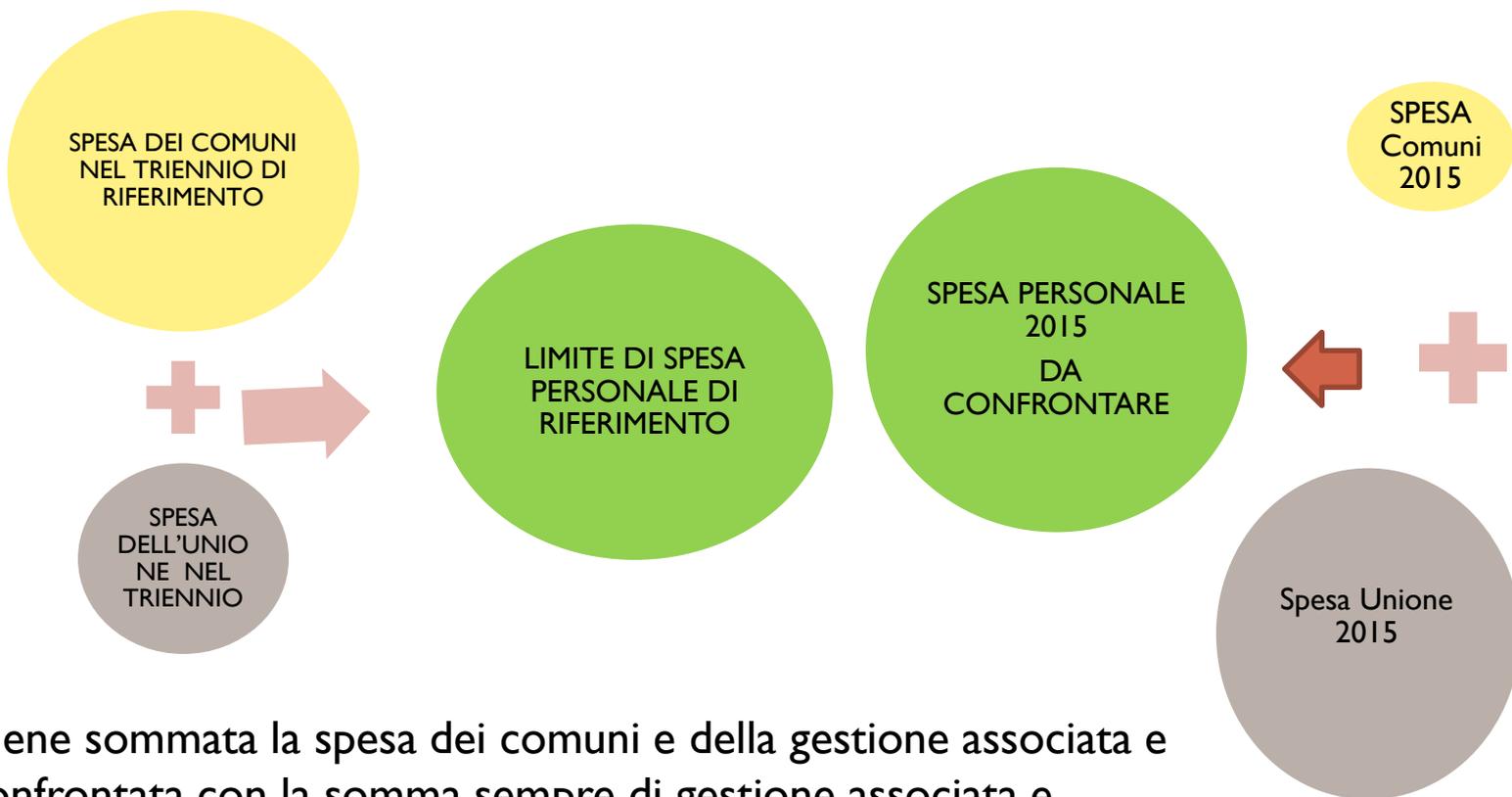


Spesa personale della gestione associata divisa in servizi e quindi ripartita tra i Comuni in base ai criteri di riparto. Quindi sommata alle capacità dei comuni **GARANTENDO COMPENSAZIONI**

Come operano i limiti di spesa del personale nelle gestioni associate

A – DEFINIZIONE DELLE CAPACITA' DI SPESA/ASSUNZIONALI

Il metodo somma



Viene sommata la spesa dei comuni e della gestione associata e confrontata con la somma sempre di gestione associata e comuni del 2015

Come operano i limiti di spesa del personale nelle gestioni associate

A – DEFINIZIONE DELLE CAPACITA' DI SPESA/ASSUNZIONALI

I metodo somma

PRO

Calcolo più facile
Incentiva la gestione unitaria
delle politiche di gestione del
personale

CONTRO

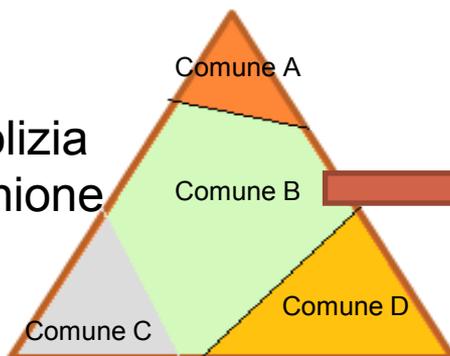
Rende difficile governare il
personale in modo autonomo
nei comuni e nell'Unione
Problemi di calcolo in caso di
variazione compagine associata

Come operano i limiti di spesa del personale nelle gestioni associate

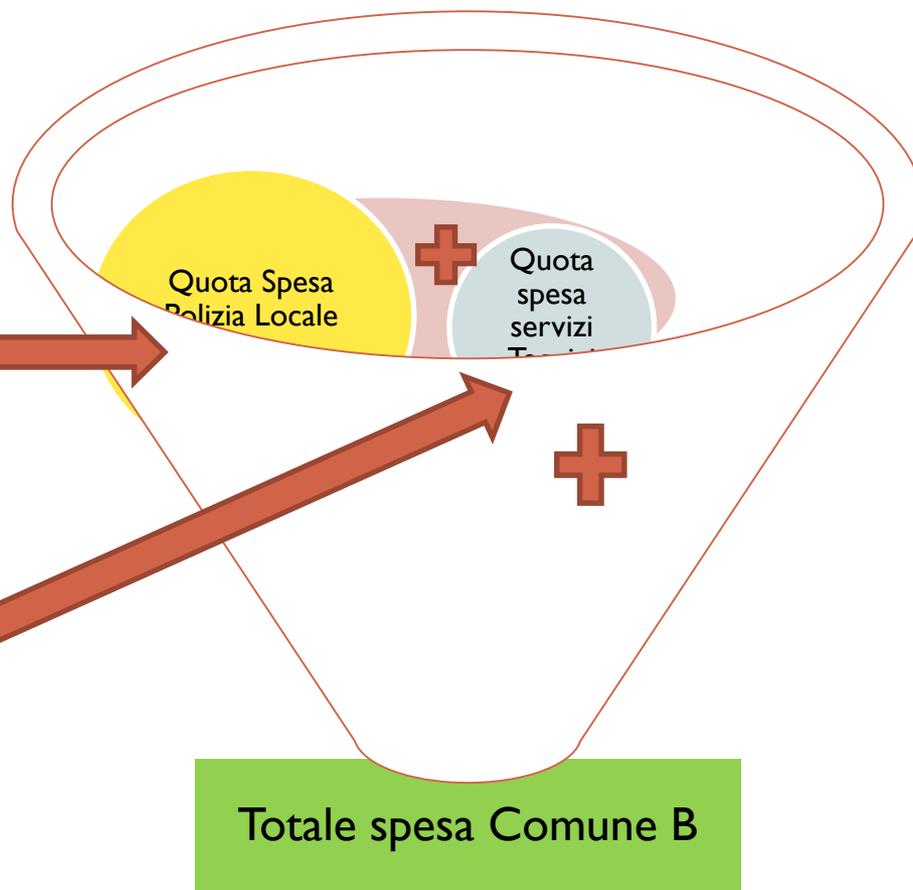
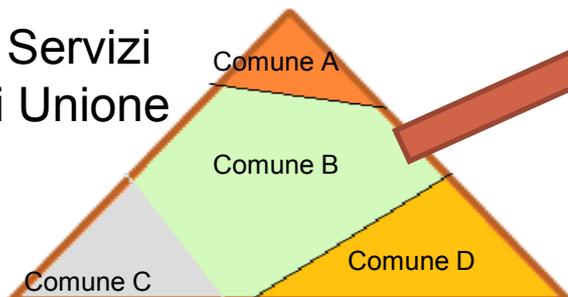
A – DEFINIZIONE DELLE CAPACITA' DI SPESA/ASSUNZIONALI

Il metodo scissione – CALCOLO SUL SINGOLO COMUNE

Spesa Polizia
Locale Unione



Spesa Servizi
Tecnici Unione



Come operano i limiti di spesa del personale nelle gestioni associate

Il metodo scissione – **CALCOLO SUL SINGOLO COMUNE**

PRO

Lascia libertà ai singoli comuni di governare le proprie scelte in materia di personale

CONTRO

Per il riparto presuppone la definizione convenzionale di criteri e percentuali da attribuire a ciascun comune

Difficoltà di gestire la spesa non attribuibile direttamente ai servizi associati

Difficoltà di gestione delle assunzioni fatte per conto dei comuni o per servizi comunali



FOCUS - Criteri di riparto

E' assolutamente necessario ai fini dell'analisi progettuale e della verifica del rispetto della spesa e dei vincoli di finanza pubblica ipotizzare dei criteri di riparto.

Modelli possibili

Per Quote

- Ogni ente paga una percentuale predefinita – nello Statuto o in altri atti
- Pro – facilità di applicazione
- contro - non tiene conto della presenza di più servizi – difficoltà nella gestione dei costi indiretti – iniquo se applicato alle entrate

Costo di produzione

- Ogni ente paga in base a criteri che permettono di riferire la spesa ai servizi resi alla sua cittadinanza / territorio
- Pro – E' più equo – permette adesione differenziata ai servizi
- Contro – presuppone sistema di controllo di gestione per rilevare in modo corretto i costi diretti e imputare indirettamente i costi indiretti

Misto

- Utilizza entrambi i due modelli precedenti in relazione alla tipologia del servizio o utilizzando il modello per quote in relazione ai costi indiretti e il modello del costo di produzione per i costi diretti
- Pro – è più flessibile rispetto il ricorso ad un modello unico
- Contro – somma le contrarietà dei singoli modelli

RIPARTO SPESE ED ENTRATE – GESTIONI ASSOCIATE

Presupposto > controllo di gestione per corretta imputazione spese ed entrate in base alle variabili territoriali (territorio emissione sanzione – oggetto di manutenzione – residenza utente / cliente servizio etc.)

Esempi di riparto spese

Per abitanti

Per utenti del servizio

Per imputazione territoriale

Misto abitanti / territorio

Correttivi possibili

Quote di
solidarietà
per
determinati
servizi

Imposizione
limite della
spesa
storica

Modalità di
impiego
entrate da
contributi
statali e
regionali

Possibili destinazione entrate tributarie

Direttamente ai comuni in
relazione al territorio imponibile

Per abbattere i costi dei servizi

Misto

Possibili destinazioni entrate contributi

Per coprire i costi indiretti dei servizi

Per abbattere i costi dei servizi

Misto

Le modalità di attivazione del servizio associato – le scelte possibili

Potere = RESPONSABILITA' > visione costituzionalmente orientata

Conseguire l'attribuzione di funzioni da parte dei comuni, vuol dire assumere un potere amministrativo che deve essere esercitato in modo adeguato - garantendo ai cittadini l'erogazione di servizi anche in piccoli comuni pari a quello di comuni di maggiori dimensioni – è la responsabilità di non creare cittadini che accedono a servizi a livello ottimale e cittadini che non hanno possibilità di accedere a servizi pubblici

Le modalità di attivazione del servizio associato – le scelte possibili



AUTONOMIA DELLA GESTIONE ASSOCIATA

ECONOMICITA' DI GESTIONE

NUMERO E TIPO DI FUNZIONI E SERVIZI

PRINCIPI COSTITUZIONALI

Forme di gestione associata – la scelta

Convenzioni

Finalità

ESERCIZIO DI FUNZIONI E SERVIZI DETERMINATI

Art. 30 – c. 1. Al fine di svolgere in modo coordinato **funzioni e servizi determinati**, gli enti locali possono stipulare tra loro apposite convenzioni.

Concetto di FUNZIONE E SERVIZIO

funzione in senso stretto comprende le attività amministrative connotate dall'esercizio di poteri autoritativi
servizio >>> attività non connotata dall'esercizio di pubbliche potestà, volta all'erogazione di prestazioni d'interesse pubblico

Forme di gestione associata – la scelta

Convenzioni

Finalità

ESERCIZIO DI FUNZIONI E SERVIZI DETERMINATI

Art. 30 – c. 1. Al fine di svolgere in modo coordinato funzioni e servizi determinati, gli enti locali possono stipulare tra loro apposite convenzioni.

SOLO TRA ENTI LOCALI

Quindi Comuni, Province, Comunità Montane e Unioni dei Comuni

Forme di gestione associata – la scelta

Convenzioni

Forma e contenuto delle convenzioni

Atto negoziale da assumersi con delibera del consiglio

Fini della convenzione

Esprese

Rientranti nelle competenze generali dell'ente

Implicito?

Durata - tempo determinato

Proroghe ammesse – ma da deliberare nuovamente -

Forme di gestione associata – la scelta

Convenzioni

Forma e contenuto delle convenzioni

Forme di consultazioni degli enti contraenti

Collegi, commissioni, assemblea dei sindaci etc.

Finalità > indirizzare l'attività dell'ufficio

convenzionato - necessaria a fronte della mancanza di un riferimento politico.

> risolvere controversie

Rapporti finanziari

Definire le modalità di contabilizzazione e la frequenza dei rimborsi – la gestione del patrimonio etc.

Forme di gestione associata – la scelta

Convenzioni

Forma e contenuto delle convenzioni

Reciproci obblighi e garanzie

Definizione di tempi per l'erogazione di servizi o chiusura dei procedimenti

Flussi di comunicazione

Tempi endoprocedimentali da rispettare

Individuazione capofila - non previsto dalla norma

Necessario data la carenza di personalità giuridica – autonomia finanziaria ed organizzativa della convenzione

Forme di gestione associata – la scelta

Convenzioni

Altri aspetti formali

Costituzione di uffici comuni

È solo una facoltà

Se costituiti – operano con personale distaccato dagli enti partecipanti – L'ufficio comune > esercita le funzioni pubbliche in luogo degli enti partecipanti

Alternativa – utilizzo di uffici di uno degli enti per l'esercizio delle funzioni > opera per delega di funzioni – in luogo e per conto degli altri enti

Forme di gestione associata – la scelta

Convenzioni

Altri aspetti formali

Non si crea un nuovo ente – necessario individuare un ente capofila - rappresentanza

La convenzione non ha personalità giuridica propria né fiscale – aspetti IVA - IRAP – etc.

Forme di gestione associata – la scelta

Convenzioni

Altri aspetti formali

Distacco di personale conseguenze sugli aspetti gestionali e contrattuali – procedimenti disciplinari

Il personale distaccato dipende gerarchicamente dall'ufficio convenzionato – ma è dipendente di altro ente

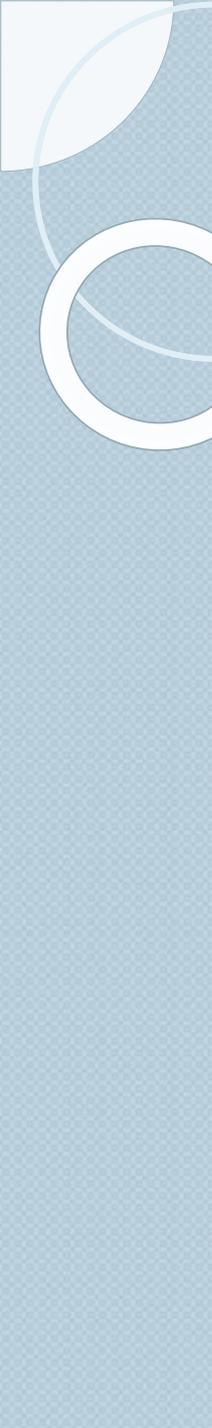
Problemi – attivazione e gestione procedimenti disciplinari – gestione personale parzialmente distaccato – ferie permessi etc.

Forme di gestione associata – la scelta

Convenzioni

Pro e contro – analisi s.w.o.t.

S – punti di forza	W – Debolezze
Tempi “rapidi” e facilità di attivazione Non necessitano di nuovi organi politici e amministrativi (salvo responsabile)	Costi indiretti non contabilizzati e attribuiti in modo corretto Mancanza di personalità giuridica autonoma Funzioni e servizi predeterminati Durata – medio periodo
Possibile punto di partenza per lo sviluppo di collaborazioni maggiori	Difficoltà organizzative – personale distaccato – procedimenti disciplinari – gestione patrimonio e risorse finanziarie
O – opportunità	T - minacce



Forme di gestione associata – la scelta

Unione dei Comuni

Finalità e costituzione

Gestione di pluralità di funzioni e servizi

Comuni contermini (di regola)

Incentivo alla fusione

Forme di gestione associata – la scelta

Unione dei Comuni

Natura

E' ente locale

Quindi può essere a sua volta parte di convenzioni per la gestione associata di funzioni o consorzi

Ha personalità giuridica autonoma

Forme di gestione associata – la scelta

Unione dei Comuni

Modalità di costituzione

L'atto costitutivo e lo statuto dell'unione sono approvati dai consigli dei comuni partecipanti con le procedure e la maggioranza richieste per le **modifiche statutarie**.

2 – Forme di gestione associata – la scelta

Unione dei Comuni

Trasferimento di funzioni

Per effetto dello Statuto vengono devolute all'Unione le funzioni dei comuni.

Problema titolarità funzioni proprie

Previsioni statutarie riguardo trasferimento e recepimento funzioni

Forme di gestione associata – la scelta

Unione dei Comuni

Organi dell'Unione

Lo statuto individua gli organi dell'unione e le modalità per la loro costituzione

Presidente individuato tra i Sindaci > problema di rapporto con le legislazioni regionali (anche ordinarie)

➤ Organi formati da componenti organi dei Comuni (rappresentanza indiretta)



Forme di gestione associata – la scelta

Unione dei Comuni

Organi dell'Unione

Garanzia delle minoranze > come attuarla

Applicazione delle disposizioni sui Comuni in materia di organi, comma 5.

Forme di gestione associata – la scelta

Unione dei Comuni

Gestione economico finanziaria

- a) applicazioni disposizioni ordinamento dei Comuni
- b) potestà regolamentare in materia di rapporti finanziari con gli enti che la costituiscono
- c) alle unioni competono gli introiti derivanti dalle tasse, dalle tariffe e dai contributi sui servizi ad esse affidati.
- d) potestà regolamentare su tributi e tasse per i servizi affidati



Forme di gestione associata – la scelta

Unione dei Comuni

L'Unione è ente locale, quindi può applicare tutte le disposizioni in materia di personale – assumere, gestire procedimenti disciplinari etc.

Forme di gestione associata – la scelta

Unione dei Comuni

Pro e contro – analisi s.w.o.t.

S – punti di forza	W – Debolezze
Sono enti locali Economie di gestione Personalità Giuridica autonoma Gestione di più servizi Gestione patrimoniale Durata Più funzioni Potestà regolamentare per le funzioni affidate Gestione personale normata	Momento decisionale Maggioranze per la costituzione
Contributi e incentivi e disciplina premiale Soluzione principalmente i piccoli comuni	Gestione dei trasferimenti di personale e risorse Rappresentatività politica Dimensionamento ottimale
O – opportunità	T - minacce



Start up del servizio in forma associata – acquisizione del personale e individuazione dei responsabili

Start up del servizio in forma associata – acquisizione del personale e individuazione dei responsabili

ATTORE – SOGGETTI	ATTIVITA'	CONTENUTI	ATTI PREVISTI E CONSEGUENTI
CONSIGLI COMUNALI	Approvazione statuto e atto costitutivo	Contenuto statuto e atto costitutivo	DELIBERAZIONI CONSIGLI COMUNALI
SINDACI	Firma atto costitutivo	Individuazione comune i cui organi rappresenteranno l'Unione prima dell'attivazione dell'Unione e individuazione organi	Atto costitutivo
SEGRETARIO ROGANTE	Registrazione atto costitutivo	A seguito del rogito atto costitutivo registrazione	Registrazione
SINDACO COMUNE CAPOFILA	Attivazione fiscale unione	Registrazione per codice fiscale e partita iva presso agenzia entrate	Registrazione
CONSIGLI COMUNALI	Designazione rappresentanti unione	Designazione consiglieri di maggioranza e minoranza rappresentanti del Comune all'interno dell'unione	DELIBERAZIONI CONSIGLI COMUNALI
CONSIGLI COMUNALI	Trasferimento servizi	Trasferimento dei servizi all'Unione	DELIBERAZIONI CONSIGLI COMUNALI
RESPONSABILI PERSONALE	Trasferimento – assegnazione – comando personale	Trasferimento – assegnazione – comando personale	DETERMINAZIONI

Start up del servizio in forma associata – acquisizione del personale e individuazione dei responsabili

ATTORE – SOGGETTI	ATTIVITA'	CONTENUTI	ATTI PREVISTI E CONSEGUENTI
SINDACO COMUNE CAPOFILA O ALTRO SOGGETTO INDICATO DA ATTO COSTITUTIVO	Convocazione Assemblea Unione	O.D.G. – Elezione Presidente e Giunta Approvazione regolamento di Contabilità Approvazione regolamento di funzionamento Assemblea	CONVOCAZIONE ASSEMBLEA
ASSEMBLEA UNIONE	Elezione Presidente e Giunta	Elezione Presidente e Giunta Approvazione regolamento di Contabilità Approvazione regolamento di funzionamento Assemblea Approvazione schema capitolato per tesoreria Recepimento servizi trasferiti Indirizzi per organizzazione Unione	DELIBERAZIONI ASSEMBLEA UNIONE
PRESIDENTE UNIONE	Attivazione gestioni previdenziali e assicurative	Iscrizione ente INPDAP – INAIL -	Iscrizioni
PRESIDENTE UNIONE	Individuazione Segretario – direttore - Responsabili	Individuazione Segretario – direttore – Responsabili Servizi trasferiti Unione	DECRETI
GIUNTA UNIONE	Schema bilancio di previsione	Approvazione schema bilancio di previsione	Delibera Giunta
GIUNTA UNIONE	Avviso per organo di revisione	Avvio procedimento e Pubblicazione avviso per individuazione organo di revisione dell'Unione	Delibera Giunta

Progettazione e attivazione di una gestione associata

Start up del servizio in forma associata – acquisizione del personale e individuazione dei responsabili

ATTORE – SOGGETTI	ATTIVITA'	CONTENUTI	ATTI PREVISTI E CONSEGUENTI
SINDACO COMUNE CAPOFILA O ALTRO SOGGETTO INDICATO DA ATTO COSTITUTIVO	Convocazione Assemblea Unione	O.D.G. – Elezione Presidente e Giunta Approvazione regolamento di Contabilità Approvazione regolamento di funzionamento Assemblea	CONVOCAZIONE ASSEMBLEA
ASSEMBLEA UNIONE	Elezione Presidente e Giunta	Elezione Presidente e Giunta Approvazione regolamento di Contabilità Approvazione regolamento di funzionamento Assemblea Approvazione schema capitolato per tesoreria Recepimento servizi trasferiti Indirizzi per organizzazione Unione	DELIBERAZIONI ASSEMBLEA UNIONE
PRESIDENTE UNIONE	Attivazione gestioni previdenziali e assicurative	Iscrizione ente INPDAP – INAIL -	Iscrizioni
PRESIDENTE UNIONE	Individuazione Segretario – direttore - Responsabili	Individuazione Segretario – direttore – Responsabili Servizi trasferiti Unione	DECRETI

Progettazione e attivazione di una gestione associata

Start up del servizio in forma associata – acquisizione del personale e individuazione dei responsabili

ATTORE – SOGGETTI	ATTIVITA'	CONTENUTI	ATTI PREVISTI E CONSEGUENTI
GIUNTA UNIONE	Schema bilancio di previsione	Approvazione schema bilancio di previsione	Delibera Giunta
GIUNTA UNIONE	Avviso per organo di revisione	Avvio procedimento e Pubblicazione avviso per individuazione organo di revisione dell'Unione	Delibera Giunta
GIUNTA UNIONE	Approvazione PEG	Approvazione PEG	Delibera Giunta
GIUNTA UNIONE	Individuazione organismo di valutazione	Individuazione organismo di valutazione	Delibera Giunta
GIUNTA UNIONE	Nomina delegazione trattante di parte pubblica	Nomina delegazione trattante di parte pubblica	Delibera Giunta
ORGANI UNIONE	Nomina – elezione	Nomina elezione ulteriori organi previsti dallo Statuto	Deliberazioni

Acquisizione del personale

UNIONI DEI COMUNI

Concorsi – selezioni – mobilità volontaria – avviamento collocamento – anche obbligatorio

Trasferimento come conseguenza del trasferimento del servizio – art. 31 D.Lgs. 165/01

Mobilità' obbligatoria nei 50km

Comando / Distacco

Personale autorizzato Art. 1 c. 557 L. 311/2004

Art. 110 Tuel

Art. 90 Tuel

Personale interinale

Altre forme flessibili – rinvio art. 36 D.Lgs. 165/01 – voucher INPS – Co.co.pro. Ect.

-Forme di “impiego” del personale nelle gestioni associate

UNIONI DEI COMUNI – impiego personale comuni associati

Trasferimento come conseguenza del trasferimento del servizio – art. 31 D.Lgs. 165/01

Comando art. 2103 – 2104 c.c. / Distacco (Art. 30 D.Lgs. 276/03)

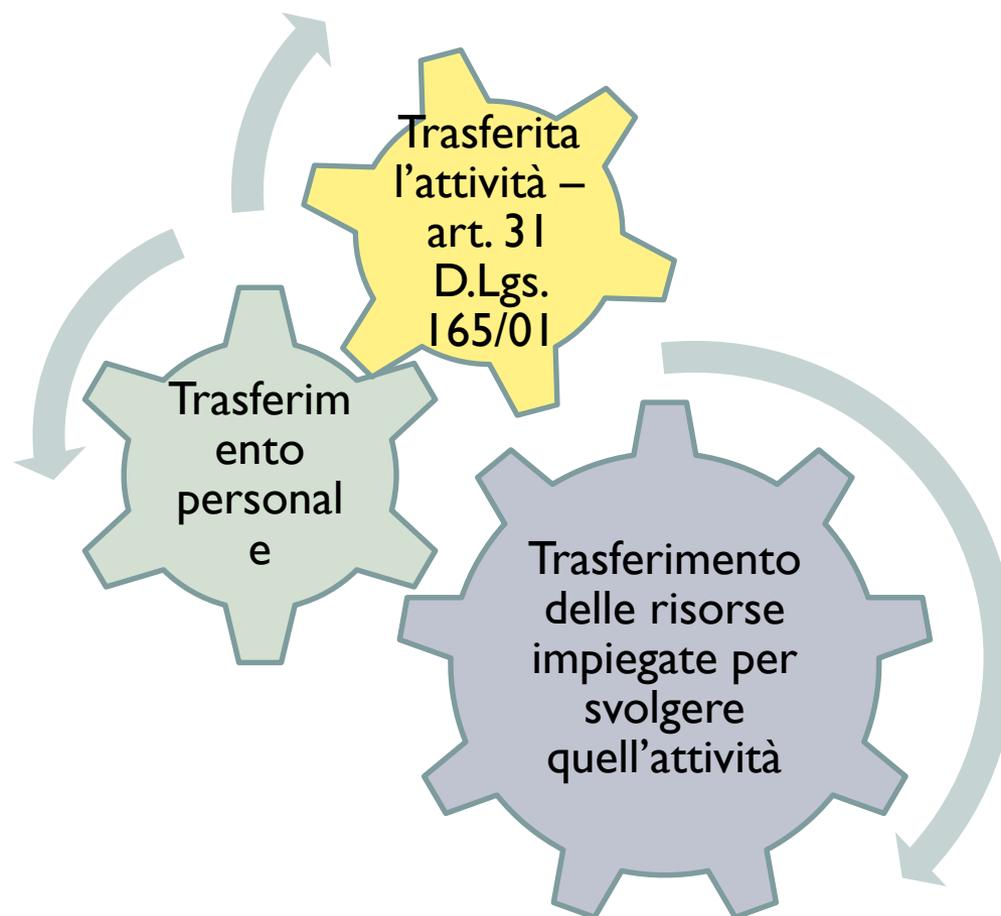
Art. 14 CCNL 2004

Personale autorizzato Art. 1 c. 557 L. 311/2004

-Forme di “impiego” del personale nelle gestioni associate

UNIONI DEI COMUNI –

Focus > trasferimento art. 31

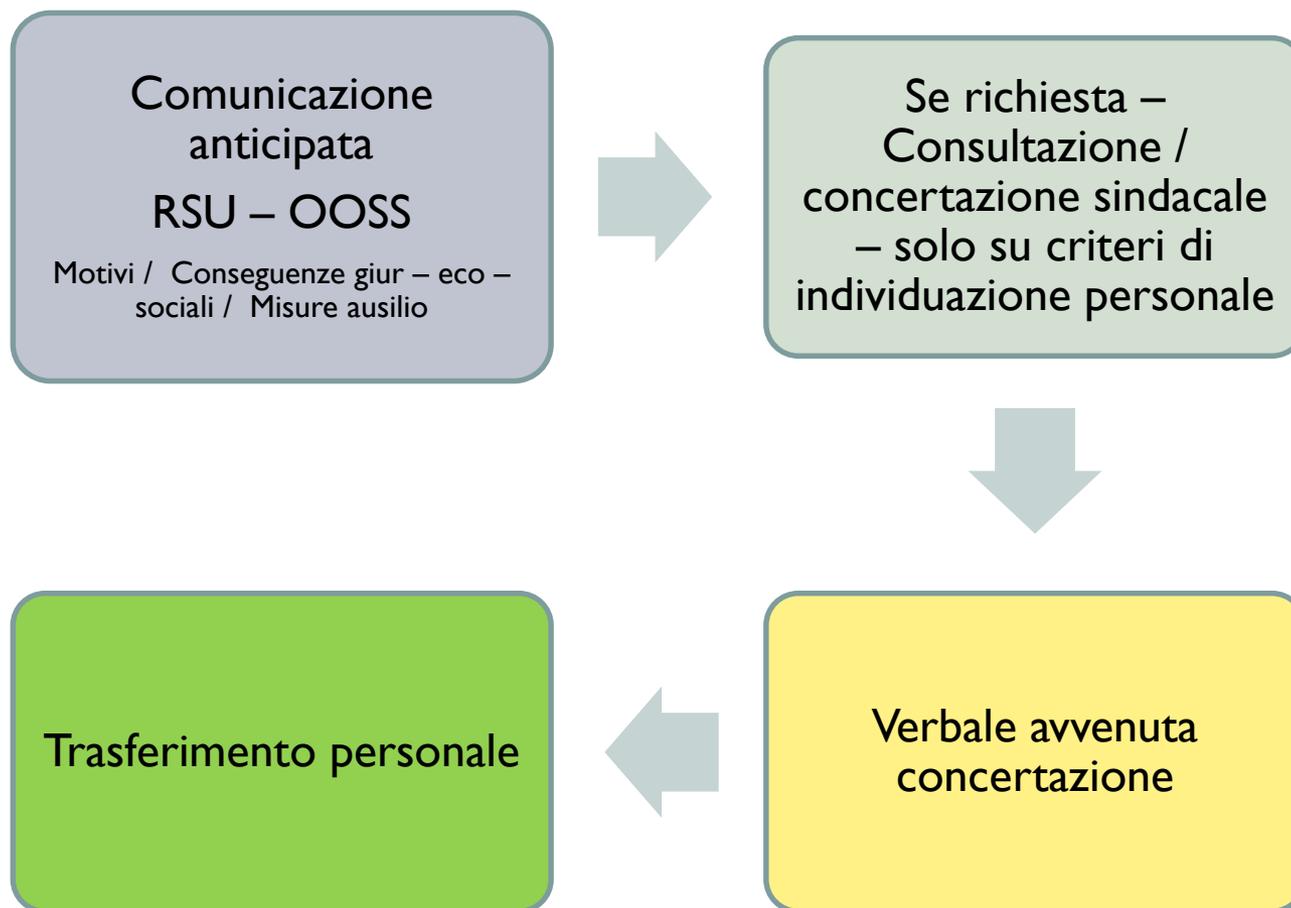


Progettazione e attivazione di una gestione associata

-Forme di “impiego” del personale nelle gestioni associate

UNIONI DEI COMUNI –

Focus > trasferimento art. 31 – ITER – rinvio art. 47 c. 1 – 4
L. 428/90



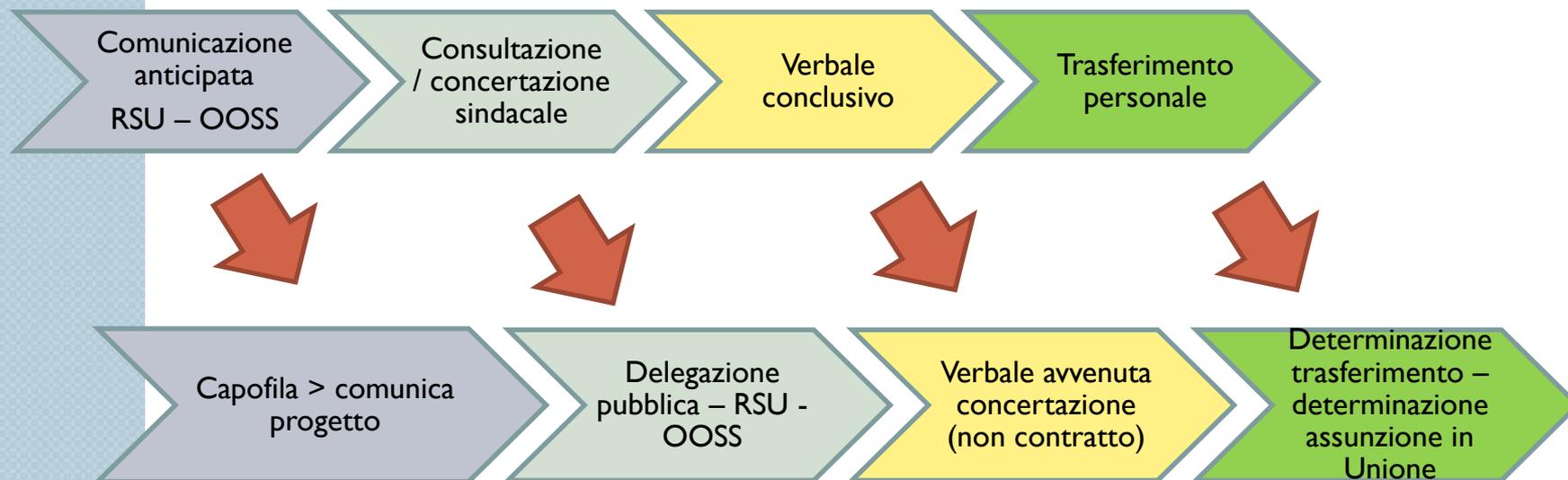
Progettazione e attivazione di una gestione associata

-Forme di “impiego” del personale nelle gestioni associate UNIONI DEI COMUNI –

Focus > trasferimento art. 31 – ITER – rinvio art. 47 c. 1 – 4
APPLICAZIONE PRATICA > IPOTESI COSTITUZIONE DI
UNIONE CON 3 COMUNI



**-Forme di “impiego” del personale nelle gestioni associate
UNIONI DEI COMUNI –
Focus > trasferimento art. 31 – ITER – rinvio art. 47 c. 1 – 4
APPLICAZIONE PRATICA > IPOTESI COSTITUZIONE DI
UNIONE CON 3 COMUNI**



Start up del servizio in forma associata – individuazione dei responsabili

Presupposto > definizione dell'organizzazione e dei rapporti

Procedura di scelta > principi trasparenza e procedure comparative

Limiti normativi e contrattuali

Il ruolo del responsabile nel servizio di gestione associata CARATTERISTICHE