

Comune di Terragnolo Comune di Trambileno Comune di Vallarsa

## SITUAZIONE RELATIVA AL PIANO DI MIGLIORAMENTO RELATIVO ALLE MISURE FINALIZZATE A RIDURRE LE SPESE CORRENTI ATTUATO ATTRAVERSO IL PROGETTO DI GESTIONE ASSOCIATA

Il comma 1) bis dell'articolo 8 della L.P. 27/2010 stabilisce che i comuni adottano un piano di miglioramento per l'individuazione delle misure finalizzate a razionalizzare e a ridurre le spese correnti. Per i comuni interessati alle gestioni associate il piano di miglioramento è sostituito da un progetto di riorganizzazione dei servizi relativo alla gestione associata.

Nel caso del Comune di Vallarsa l'obiettivo a suo tempo definito di riduzione della spesa prevedeva un risparmio al fine del periodo transitorio di 7.000 Euro rispetto ai valori di partenza come definiti da apposita delibera provinciale.

L'adozione obbligatoria del bilancio armonizzato che ha modificato la classificazione delle voci interessate scomponendo e ricomponendo le medesime in diversi capitoli non consente al momento di valutare in maniera puntuale la riduzione già conseguita. Tuttavia sulla base di dati disponibili al momento si ritiene, in ogni caso, di aver ottenuto risultati positivi.

Relativamente al progetto di riorganizzazione dei servizi si allega il progetto di gestione associata a suo tempo approvato.

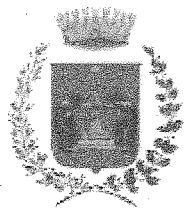
Delle misure contenute in detto piano (pag. 27/08) al momento attuale sono state attuate le seguenti:

- a) Servizio affari generali: vi è un unico segretario per i tre comuni di Vallarsa, Terragnolo e Trambileno;
- b) Area economico finanziaria: è stata attuata la gestione associata per il servizio tributi.
- c) Area tecnica: è stata attuata la gestione associata per l'ufficio tecnico.
- d) Sono state attuate forme di coordinamento e scambio di informazioni per tutti i servizi non attuati in forma associata.

Una affidabile comparazione dei costi con la situazione precedente sarà possibile al momento della redazione del consuntivo 2018



ALLEGATO



**Comuni di**

**TERRAGNOLO TRAMBILENO  
VALLARSA**

**PROGETTO DI GESTIONE ASSOCIATA**

# INDICE

<b><u>INDICE</u></b>	<b>2</b>
<b><u>PREMESSA</u></b>	<b>3</b>
<b><u>CAPITOLO 1 VERSO IL CAMBIAMENTO DI CONTESTO</u></b>	<b>5</b>
1 LE CARATTERISTICHE FONDAMENTALI DEI TRE ENTI	ERRORE. IL SEGNA LIBRO NON È DEFINITO.
2 ANALISI CRITICA DELLA SITUAZIONE ESISTENTE E PROSPETTIVE	7
3 LE ESTERNALIZZAZIONI ATTUALMENTE IN CORSO	9
<b><u>CAPITOLO 2 IL PROCESSO DI ATTIVAZIONE DELLA RIORGANIZZAZIONE</u></b>	<b>11</b>
1 I PRINCIPI GENERALI DI AZIONE. VERSO IL CAMBIAMENTO DEL MODELLO ORGANIZZATIVO	11
2 I TEMPI DI REALIZZAZIONE DELLA RIORGANIZZAZIONE E GLI ADEMPIMENTI NECESSARI	12
3 IL PROGETTO	14
<b><u>CAPITOLO 3 I PROGETTI PER LA RIORGANIZZAZIONE DEI SINGOLI SERVIZI</u></b>	<b>16</b>
1 L'INFORMATIZZAZIONE DEL TERRITORIO	16
2 LA CONVERGENZA REGOLAMENTARE	21
3 LE SINGOLE ATTIVAZIONI PREVISTE	23
4 LA RIORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI	28
5 ANALISI DELL'AREA: GESTIONE ECONOMICA E FINANZIARIA GESTIONE DELLE ENTRATE TRIBUTARIE, EXTRATRIBUTARIE E DEI SERVIZI FISCALI, GESTIONE ECONOMICA DEL PERSONALE, COMMERCIO	32
6 PROGETTO PER L'ESERCIZIO IN FORMA ASSOCIATA DELLA SEGRETERIA COMUNALE	37
7 PROGETTO DEL SERVIZIO TECNICO	40
<b><u>CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE</u></b>	<b>47</b>
<b><u>APPENDICE</u></b>	<b>48</b>
<b><u>LA GESTIONE DEI SERVIZI PUBBLICI</u></b>	<b>49</b>

# PREMESSA

Le esperienze di collaborazione tra gli enti di minore dimensione per l'integrazione di funzioni e uffici si sono particolarmente dilatate e consolidate a livello nazionale nel corso di questi ultimi anni, anche grazie ai piani di riorganizzazione delle strutture politiche amministrative delle autonomie locali.

Anche a livello locale cominciano ad essere significative le esperienze che puntano alla rete unitaria per la gestione di funzioni e servizi.

Nell'ambito del più ampio processo di riforma istituzionale e ordinamentale locale, avviato già a metà degli anni novanta e giunto, seppur con alterne vicende, sino ai giorni nostri in conseguenza dell'approvazione della L.P. " " e in attuazione dei nuovi principi costituzionali introdotti dalla legge costituzionale 3/2001, le forme collaborative intercomunali rappresentano l'istituto che, in applicazione dei principi di adeguatezza e di sussidiarietà, hanno dimostrato di essere il livello di gestione più efficiente per determinati servizi e funzioni.

I Comuni di Terragnolo Trambileno e Vallarsa intendono avviare un percorso comune di riorganizzazione dell'attività amministrativa, allo scopo di migliorare, in termini di efficacia ed efficienza, la struttura organizzativa e funzionale dei tre Enti e la qualità dei servizi resi agli utenti.

Il progetto intende coinvolgere tre Comuni affini per caratteristiche orografiche e per cultura del territorio, nella gestione associata o integrata di determinati servizi, anche in prospettiva delle novità che le recenti modifiche normative ordinamentali provinciali hanno delineando. Sotto questo profilo il progetto di riorganizzazione si presta a rappresentare un utile laboratorio per sperimentare in uno stesso ambito comprensoriale una gestione di servizi associata o integrata a livello sovracomunale esportabile, se positiva, anche ad altri Comuni limitrofi.

L'ottenimento di economie di scala, unito alla crescita professionale del personale esistente ed alla migliore qualità del servizio reso all'utenza, sono i principali obiettivi che spingono le due Amministrazioni a ritenere fondamentale ed altamente positiva l'unione delle rispettive forze e risorse.

Il progetto unitario di riorganizzazione che viene qui illustrato, prevede una graduale gestione unitaria delle risorse, umane e strumentali e delle funzioni dei servizi<sup>1</sup> di ragioneria, gestione dei tributi, commercio (1), segreteria, organizzazione, affari generali, attività contrattuale (2) e, in un secondo tempo, dei servizi tecnici (3). Con la forma della gestione associata, e degli altri strumenti offerti dalla normativa vigente, il progetto si indirizza alla creazione di specifici servizi comunali ed alla gestione intercomunale di determinati servizi, scelti dalle Amministrazioni come primari per la riorganizzazione, prevedendo contestualmente la via della sperimentazione della forma associata o integrata per la generalità dei servizi.

Il progetto si articola in tre parti:

- **la prima** descrive il contesto storico, normativo ed organizzativo dei tre Comuni nonché il percorso che ha condotto le tre Amministrazioni a decidere di riorganizzare determinati ambiti di gestione.

---

<sup>1</sup> I servizi richiamati più volte nel testo in maniera sintetica, analizzati in dettaglio al capitolo 3, sono segnatamente:

1) "servizio ragioneria e tributi e commercio": interessa la gestione economica e finanziaria, la gestione delle entrate tributarie, extra tributarie e i servizi fiscali, la gestione economica del personale e il commercio;

2) "servizio di segreteria, organizzazione, affari generali e attività contrattuale" interessa l'unificazione di tutte le funzioni afferenti alla segreteria comunale, la gestione giuridica del personale e i servizi demografici;

3) "servizio tecnico" interessa i lavori pubblici, l'edilizia privata, l'urbanistica e la gestione del patrimonio.

- **la seconda** descrive il processo di attivazione della riorganizzazione, indicando i settori interessati e i tempi di realizzazione;
- **la terza** descrive gli ambiti di gestione riorganizzati, le funzioni e i servizi interessati alla gestione associata o integrata, con indicazione dei costi e dei benefici e prospetta in quali altri ambiti di gestione di funzioni potrà essere attuata la collaborazione intercomunale;
- **in appendice** è descritta in dettaglio la situazione finanziaria e del personale dei tre Comuni, nonché una fotografia dei servizi pubblici resi.

# CAPITOLO 1

## VERSO IL CAMBIAMENTO DI CONTESTO

L'analisi delle caratteristiche fondamentali dei tre enti portano in evidenza quegli elementi di diversità che consentono di sottolineare la natura di significativa complementarietà dei tre Comuni. L'analisi in un'unica visione d'insieme dei dati sulla popolazione, sulle caratteristiche orografiche e sulla situazione economico finanziaria consente di ipotizzare, sia in termini organizzativi sia in termini economico-finanziari, l'organizzazione coordinata di alcuni ambiti di gestione dei due Comuni.

La **popolazione** complessiva dei comuni di Terragnolo Trambileno e Vallarsa ammonta a 3502 abitanti (ultimo dato disponibile riferito al 1 dicembre 2015) di cui 731 residenti a Terragnolo, 1413 a Trambileno e 1.358 a Vallarsa.

La tabella descrive l'andamento della dimensione demografica che, a partire dagli anni Sessanta indica un andamento crescente per il Comune di Trambileno (+27%) e una contrazione per il Comune di Vallarsa (-20%) e il comune di Terragnolo (-40%)

Residenti Comune	Anno 1961	Anno 1971	Anno 1981	Anno 1991	Anno 2001	Anno 2011	Anno 2015
TERRAGNOLO	1822	1346	1016	813	749	755	716
TRAMBILENO	1140	1292	1218	1118	1216	1361	1454
VALLARSA	2.258	1.674	1.492	1.431	1.393	1343	1394

Il fenomeno dello spopolamento è tipico dei nostri Comuni posti in altitudine e dispersi su un vasto territorio.

La tabella che segue evidenzia le caratteristiche strutturali dei tre Enti coinvolti nel presente progetto sotto il profilo demografico, orografico, turistico e produttivo.

*Qualora non diversamente specificato, i dati si riferiscono alla situazione 2015*

Comune	Popolazione residente	di cui residenti all'estero	Popolazione di età tra 0 e 5 anni	Popolazione attiva (tra 14 e 64 anni)	Popolazione oltre i 64 anni
TERRAGNOLO	716	169	13	467	178
TRAMBILENO	1413	187	111	925	287
VALLARSA	1641	247	68	900	337

*Il dato tra parentesi evidenzia l'incidenza sulla popolazione residente complessiva.*

Comune	Superficie (in kmq)	Altitudine capoluogo	Numero frazioni (compreso capoluogo)	Densità (abitanti/superficie)
--------	---------------------	----------------------	--------------------------------------	-------------------------------

TERRAGNOLO	39,57	782	33	18,09
TRAMBILENO	50,70	525	18	27,87
VALLARSA	78,38	724	42	17,31

Comune	Imprend. agricoli iscritti prima sezione (/2015)	Lavorat. dipendenti settore pubblico allargato (2015)	Lavoratori nell'industria (anno 2011)
TERRAGNOLO	3	10	24
TRAMBILENO	18	21	219
VALLARSA	12	16	55

*Il dato tra parentesi evidenzia la composizione degli addetti per settore.*



Comune	Strutture alberghiere(2015)	Strutture extra-alberghiere (2015)	Presenze strutt. alberghiere ed extra-alberg.(2015)	Arrivi strutt. alberghiere ed extra-alberg.(2015)
TERRAGNOLO	0	1	3797	312
TRAMBILENO	0	1	0	0
VALLARSA	6	5	14595	2839

*Il dato riferito alle presenze indica il numero di turisti moltiplicato per i giorni di permanenza, mentre quello relativo agli arrivi indica il numero di turisti indipendentemente dal periodo di permanenza.*

*Tra parentesi viene specificato il dato per abitante.*

La situazione descritta conferma i fenomeni di dinamica demografica sopra evidenziati, rilevando una ridotta incidenza della popolazione infantile (per Trambileno pari al 7,8% !) e di quella attiva, e, per converso, una maggiore incidenza della popolazione anziana.

Dal punto di vista **orografico**, i dati evidenziano la elevata estensione territoriale dei tre Comuni, anche se più del 10% della superficie complessiva è costituita da terreni sterili per natura (nude rocce, nevai). Considerando il rapporto tra popolazione e superficie, si rileva la differenza esistente tra i tre Comuni in termini di densità abitativa: 18 abitanti per kmq nel Comune di Vallarsa, 18 abitanti per kmq nel Comune di Terragnolo e 27 abitanti per kmq. nel comune di Trambileno..

In tutti i Comuni prevalgono gli **addetti all'industria**,

I dati evidenziano inoltre una maggiore **vocazione turistica** del Comune di Vallarsa, rilevabile all'esame sia dei dati di stock (strutture alberghiere ed extra-alberghiere) sia dei dati di flusso (arrivi e presenze).

Le caratteristiche fisiche ed economiche del territorio su cui insistono le amministrazioni comunali si riflettono sulle **situazione finanziaria** dei Comuni ed individuano i punti di forza, che possono spiegare una strategia di gestione associata di alcune funzioni e servizi. Ovviamente la composizione delle entrate e delle spese è influenzata dal tessuto economico del territorio; le entrate extra tributarie e le spese legate evidenziano una maggiore attenzione da parte di Vallarsa alla gestione dei servizi; Terragnolo, Trambileno e Vallarsa, invece contano su una situazione patrimoniale consistente che però non garantisce introiti costanti nel tempo.

Per quel che concerne l'analisi dei **servizi pubblici** resi va considerato, come verrà detto ampiamente nel prosieguo del progetto, che il settore sarà oggetto di un successivo studio, approfondito in termini di analisi delle criticità e percorso di reingenerizzazione, che consentirà ai tre Comuni di attivare la gestione associata in un secondo tempo..

In appendice vengono in dettaglio analizzate le diverse componenti delle entrate e delle spese correnti delle due amministrazioni, nonché una fotografia dei servizi pubblici resi

## 31 ANALISI CRITICA DELLA SITUAZIONE ESISTENTE E PROSPETTIVE

L'analisi descrittiva delle caratteristiche strutturali dei tre Comuni oggetto del presente progetto consente di evidenziare una sorta di omogeneità\_ tra i tre Enti caratterizzati da sostanziale stagnazione demografica seppure con tendenze diverse (Terragnolo in calo, Vallarsa stabile. Trambileno in crescita) popolamente frazionato, e presenza di fenomeni di pendolarismo.

La caratteristica della omogeneità porta a riflettere sull'opportunità di un processo di riorganizzazione

dell'apparato amministrativo orientato alla gestione associata dei servizi connessi ai fini di un miglioramento dell'efficienza e della razionalizzazione nella gestione delle risorse.

Gli elementi di omogeneità presenti nelle tre Amministrazioni rappresentano per entrambe la spinta fondamentale e trainante alla realizzazione di una rete unitaria.

Ulteriore e fondamentale obiettivo della gestione dei servizi in forma associata è l'incremento della gamma e della qualità dei servizi offerti, elemento di forza per trattenere e attrarre popolazione, che consentirebbe in particolare di contrastare la tendenza attualmente in atto in particolare a Terragnolo e Vallarsa.

A favore dell'ipotesi di aggregazione nella gestione dei servizi depone anche la teoria economica sulla dimensione ottimale dei bacini di utenza. La relazione esistente tra spesa corrente pro-capite e dimensione demografica degli Enti evidenzia, in Trentino, secondo elaborazioni non del tutto convincenti, la presenza di economie di scala in corrispondenza di una determinata dimensione del bacino di utenza stimabile tra i 3.000 e i 5.000 abitanti. La dimensione demografica determina infatti esternalità negative che comportano incrementi di spesa sia nei Comuni piccoli che in quelli medio-grandi. Negli enti di dimensioni ridotte le diseconomie risultano legate alla necessità di offrire standard minimi nella tipologia dei servizi offerti non proporzionali alla popolazione servita; negli enti di dimensioni maggiori, invece, è presente il cosiddetto "*effetto di traboccamento*" connesso all'offerta di tipologie di servizio destinate anche ad utenti residenti nei Comuni limitrofi.

L'analisi dell'assetto finanziario, strutturale ed organizzativo dei tre Enti, descritto brevemente sopra e più in dettaglio in appendice, mette in evidenza gli ambiti per i quali risulta auspicabile una gestione in forma associata dei diversi servizi.

Il primo settore è quello dalla gestione delle entrate. Così come meglio approfondito nel capitolo terzo, i tre Enti hanno optato per un conferimento all'esterno - dell'attività di gestione delle principali tariffe, concentrando l'attività interna sulla gestione dell'acquedotto, della fognatura e delle entrate patrimoniali.

La gestione associata del servizio entrate, sfruttando la specializzazione del personale e la garanzia di continuità nello svolgimento dello stesso, mira ad un miglior controllo delle poste gestite in maniera esternalizzata ad una intensificazione dell'attività di accertamento del pregresso che, anche attraverso il recupero dell'evasione, comporta un incremento stabile degli introiti. Questo principio vale in generale per tutta l'attività contrattuale per forniture di beni e servizi che, nel caso di gestione associata, potrebbe avvalersi di figure specializzate in grado di ottimizzare le scelte sotto l'aspetto sia giuridico che economico.

Relativamente alla gestione economica del personale i Comuni effettuano tali procedure parzialmente in economia. Una gestione associata dell'area porterà, in un primo momento, all'aggiornamento delle situazioni pregresse, mediante un dispiego di energie, e, a regime, a una gestione unificata del servizio.

In materia contabile dunque, passare al coordinamento della la gestione associata porterà a un maggior controllo nelle materie che più incidono direttamente sul cittadino e a una gestione oculata ed equilibrata dell'intero impianto finanziario dei due enti. Dal punto di vista economico si avrà un piccolo risparmio di spesa, in quanto, a parità di condizioni, un aumento nominale del carico di lavoro non corrisponde a un proporzionale aumento dell'impiego lavorativo degli addetti, andando ad incidere su un abbassamento dei costi unitari sia dei servizi forniti che, in generale, dell'intero sistema contabile.

Il secondo settore è quello relativo ai servizi di segreteria, organizzazione, affari generali e attività contrattuale. Conseguenza, quasi naturale per così dire, della riorganizzazione a livello sovracomunale e dunque unitario dei servizi è l'unificazione della gestione delle funzioni afferenti alla segreteria comunale, che sono strettamente funzionali e connesse a quelle degli altri responsabili o coordinatori di servizio e dunque l'individuazione di unico referente sia per la componente amministrativa che per quella politica. Il segretario comunale, oltre che essere il capo di tutto il personale comunale, istituzionalmente rappresenta il punto focale

all'interno della struttura, nonché l'elemento di collegamento tra l'apparato burocratico e la parte politica; egli deve porre in essere le condizioni per consentire alla struttura amministrativa che dirige, di attuare, nel rispetto dei principi fondamentali dell'azione amministrativa, le direttive programmatiche della componente politica. In presenza della gestione economica del personale unica, della gestione unica del bilancio, della gestione unica delle procedure per lavori pubblici, servizi e forniture, diventa consequenziale anche la gestione unitaria delle procedure contrattuali, la gestione giuridica unitaria del personale comunale e l'unificazione delle funzioni tipiche del segretario comunale.

Il terzo settore è quello che interessa la gestione associata dei servizi tecnici. Data la particolare complessità delle funzioni dei servizi tecnici nei tre Comuni, la gestione associata dovrà essere preceduta da un accurato studio di mappatura, che comunque non potrà essere superiore a sei mesi dalla data di attivazione delle altre forme associate o unificate, degli attuali modelli organizzativi e procedurali utilizzati dai tre Comuni e da un'accurata analisi delle azioni da porre in essere, che dovrà tenere comunque conto delle linee di riorganizzazione indicate nel presente progetto. La necessità di gestire in sinergia le funzioni tecniche è fortemente sentita dai tre Comuni in termini di miglioramento dell'efficienza nella gestione. In questo particolare contesto va evidenziata la possibilità di gestire direttamente l'attività di progettazione e direzione dei lavori pubblici, attualmente affidata a professionisti esterni, nonché un maggior controllo del territorio comunale anche in termini di recupero di eventuali situazioni di abusivismo. Tutto ciò con potenziali vantaggi in termini sia di qualità dei servizi resi all'utenza sia di economicità.

## 32 LE ESTERNALIZZAZIONI ATTUALMENTE IN CORSO

La prima considerazione da fare nella valutazione di addivenire ad una gestione in forma associata di funzioni è quella di monitorare le attuali forme di gestione per decidere se mantenerle o modificarle, soprattutto con riguardo alle cd "esternalizzazioni", valutando il percorso che dà maggiori garanzie di economicità ed efficienza, laddove si dovrà intervenire per l'unificazione della procedura per l'individuazione del terzo fornitore.

La ricognizione che segue evidenzia i presupposti per un'ipotesi organizzativa di gestione improntata ai criteri di efficienza ed economicità, sicuramente raggiungibili attraverso l'ottimizzazione del bacino di utenza.

Nella tabella che segue sono riportate le attività attualmente esternalizzate dai due Comuni con l'indicazione della scadenza dei contratti di "fornitura di servizi".

	ditta – scadenza contratto		
	TERRAGNOLO	VALLARSA	TRAMBIENO
<b>GESTIONE PERSONALE</b>			
Conteggio paghe personale	CBA SERVIZI	CBA SERVIZI – 31/12/2018	Con personale dipendente – Appalto elaborazione CBA
<b>ENTRATE TRIBUTARIE E EXTRATRIBUTARIE</b>			
Bollettazione acquedotto e fognatura	PERSONALE DIPENDENTE	Con personale dipendente	Con personale dipendente
<b>MANUTENZIONE BENI COMUNALI</b>			
Sgombero neve	PARTE IN ECONOMIA - PARTE IN APPALTO	in appalto a ditte	Con personale dipendente e Appalto parziale
Segnaletica stradale orizzontale	IN ECONOMIA	Appalto di volta in volta	Appalto di volta n volta
Manutenzione verde pubblico	IN ECONOMIA (OPERA- INTERVENTO 19)	Convenzione con gruppi locali e progetto	Con Intervento.19 e personale dipendente

Manutenzione illuminazione pubblica	PARTE IN ECONOMIA - PARTE IN APPALTO	Appalto a ditta locale	Appalto ditta esterna
Manutenzione acquedotto	IN ECONOMIA	In economia	Personale dipendente
Manutenzione fognatura	IN ECONOMIA	In economia	Personale dipendente – Frazione Porte con Dolomiti Reti
Servizio gestione calore	IN APPALTO A SCADENZA FINE ANNO	In economia	Appalto ditta esterna, scadenza 30.06.2016
Controllo analisi acque	DOLOMITI RETI	DOLOMITI ENERGIA, in corso	Appalto ditta Trentino servizi
Illuminazione pubblica	ESTERNO	Appalto con scadenza annuale	Appalto ditta esterna
Pulizia scuola elementare e palestra	IN APPALTO A SCADENZA FINE ANNO	PERSONALE ESTERNO	Appalto ditta esterna, scadenza 31.12.2016
Pulizie edificio municipale	IN APPALTO A SCADENZA FINE ANNO	PULINET SERVIZI SRL, Appalto scadenza 31/12/2016	Appalto ditta esterna, scadenza 31.12.2016
Manutenzione cimiteri	IN ECONOMIA	Gestiti da Associazioni	Personale dipendente
Concessionario del servizio di Tesoreria	CR ALTIPIANI	UNICREDIT BANCA SPA	Credito Valtellinese
Concessionario di riscossione TARI	TRENTINO RISCOSSIONI	TRENTINO RISCOSSIONI	Trentino Riscossioni
Concessionario di riscossione IMIS	AGENZIA ENTRATE	AGENZIA ENTRATE	Agenzia delle Entrate con F24
Pulizia e spazzatura strade e caditoie	IN ECONOMIA – CONVENZIONE COMUNITA' VALLAGARINA	In economia + convenzione con Comunità Vallagarina	Personale dipendente e convenzione Comunità Vallagarina
Formazione inventario beni comunali	IN APPALTO	Da fare	Appalto ditta esterna
Servizio necroscopico e cimiteriale	IN ECONOMIA	Gestione di parte da parte di comitati frazionali	Appalto ditta esterna
<b>CONSULENZE VARIE</b>			
Consulenza in materia giuridica	Di volta in volta	Di volta in volta	Di volta in volta
Consulenza in materia fiscale	Dott. Achille Spinelli scadenza 31/12/2016	Dott. Achille Spinelli scadenza 31/12/2016	

Come si rileva, nella maggior parte dei casi è stata sviluppata la gestione mediante affidamento a terzi di servizi ed attività. In tutti i casi determinate gestioni sono esternalizzate e quindi una gestione unica del rapporto con i terzi potrebbe portare ad una maggiore forza contrattuale e ad una diminuzione dei costi unitari. Il più ampio bacino di utenza favorisce l'individuazione di procedure diverse e più convenienti di quelle utilizzate attualmente.

## **CAPITOLO 2**

# **IL PROCESSO DI ATTIVAZIONE DELLA RIORGANIZZAZIONE**

Come riferito al capitolo 1 gli ambiti di gestione interessati in una prima fase dal processo di unificazione sono i servizi di ragioneria, gestione dei tributi, gestione economica del personale e commercio (1), i servizi di segreteria, organizzazione, affari generali e attività contrattuale (2), e, in un secondo tempo, i servizi tecnici (3), giungendo così ad utilizzare la forma della gestione associata per la generalità dei servizi comunali.

### **41 I PRINCIPI GENERALI DI AZIONE. VERSO IL CAMBIAMENTO DEL MODELLO ORGANIZZATIVO**

Il passaggio della gestione dei servizi da un livello comunale ad un livello sovracomunale è un processo complesso che è guidato in particolare da due principi.

Occorre in primo luogo raggiungere il livello ottimale di gestione in termini di razionalità ed efficienza dei procedimenti amministrativi e delle relative risorse.

In secondo luogo occorre raggiungere quel livello di gestione in grado di aumentare la qualità del servizio grazie anche, ma non solo, alla possibilità della maggior specializzazione del personale e della garanzia di continuità dello stesso. Punto cardine del progetto è l'ottimizzazione dell'apporto del personale in servizio, limitando quanto più possibile il ridimensionamento complessivo delle dotazioni organiche esistenti. Fra i benefici che le Amministrazioni si propongono infatti di perseguire con la ristrutturazione dell'apparato burocratico ha particolare rilievo il risparmio di spesa sul costo del personale prevedibilmente ottenibile mediante un più efficace impiego del personale già presente in servizio e la razionalizzazione/semplificazione dei processi lavorativi (= qualità).

Per quanto riguarda la forma associativa prescelta, il rapporto di collaborazione viene codificato, per quanto attiene alle funzioni tecniche e contrattuali da un lato e della gestione economica e finanziaria dei tributi e commercio dall'altro, attraverso l'istituto della convenzione. Essa dovrà disciplinare, tra l'altro, la durata minima della collaborazione gestionale, prevedere una sanzione a carico di quel comune che intendesse interrompere anticipatamente la collaborazione, e definire i rapporti, soprattutto riguardo al personale, al momento dell'eventuale cessazione della collaborazione. Il regolamento del riparto delle spese e il finanziamento del progetto verrà definito nei singoli provvedimenti di approvazione delle gestioni associate o integrate, che costituiscono corollario del presente progetto.

Al fine di consentire l'effettiva operatività delle prime gestioni sovracomunali che verranno attivate, e quindi quelle relative ai servizi di ragioneria, gestione dei tributi, e commercio e quella relativa alla unificazione della sede segretariale, verrà effettuata una ricognizione complessiva degli strumenti normativi ed amministrativi dei due Comuni, finalizzata alla stesura ed approvazione di appositi nuovi strumenti operativi di natura regolamentare e segnatamente di uniformi regolamenti organici e di organizzazione (con l'individuazione di declaratorie-profil) ed uniformi regolamenti dei contratti. Verranno altresì poste in essere le condizioni per addivenire ad un collegamento telematico tra i due Comuni, presupposto indispensabile per la riorganizzazione dei servizi.

## 42 I TEMPI DI REALIZZAZIONE DELLA RIORGANIZZAZIONE E GLI ADEMPIMENTI NECESSARI

Il progetto si articola temporalmente nelle seguenti fasi:

**PRIMA FASE**            ATTIVAZIONE DELLA GESTIONE ASSOCIATA DEI SERVIZI RAGIONERIA, TRIBUTI, GESTIONE ECONOMICA DEL PERSONALE E COMMERCIO;

ATTIVAZIONE DELLA CONVENZIONE SEGRETARILE

In questa prima fase verranno assicurati, secondo le indicazioni contenute nel presente progetto:

- lo studio e l'analisi della situazione dei servizi, in termini di consistenza dei mezzi, personale, attrezzature di riferimento e strumenti regolamentari;
- la prefigurazione degli obiettivi di miglioramento nel medio periodo con particolare riferimento alle economie di scala raggiungibili;
- la pianificazione degli obiettivi di miglioramento nel tempo e fissazione ordine di priorità;
- l'analisi della situazione del personale previsto nelle piante organiche e la sua razionalizzazione;
- la valutazione dei possibili risparmi conseguenti la gestione associata
- la valutazione della convenzione di segreteria ex art. 59 della L.R. 5 marzo 1993, n. 4;
- l'approvazione delle convenzioni per la gestione associata della funzione segretariale e l'adozione degli atti conseguenti necessari;
- predisposizione degli adempimenti necessari per il collegamento delle reti informatiche e l'uniformazione degli strumenti regolamentari;
- monitoraggio complessivo sulle attività avviate e sui risultati raggiunti.

**SECONDA FASE**            ATTIVAZIONE DELLA GESTIONE ASSOCIATA DEI SERVIZI TECNICI

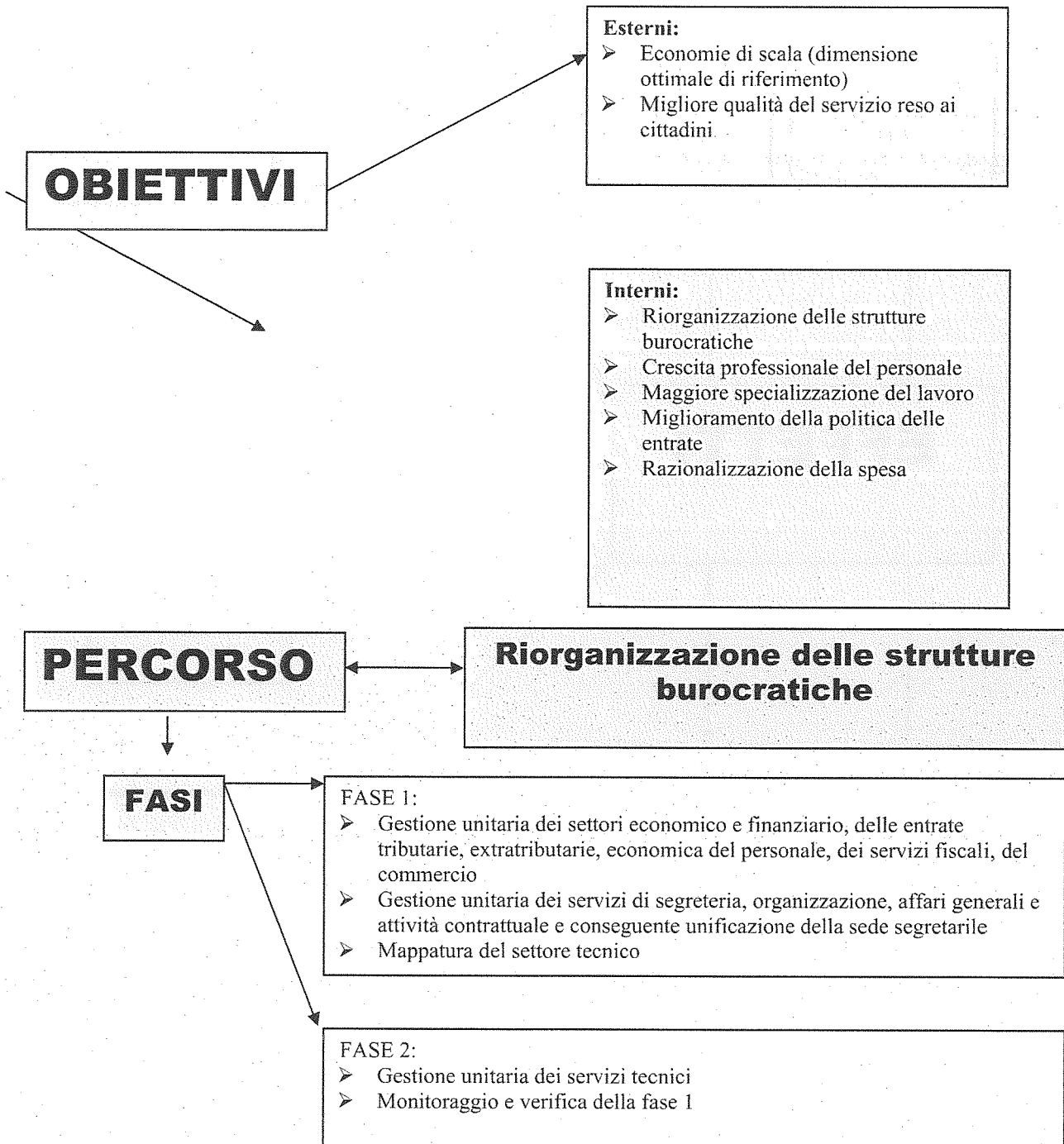
In questa seconda fase verranno assicurati, secondo le indicazioni contenute nel presente progetto:

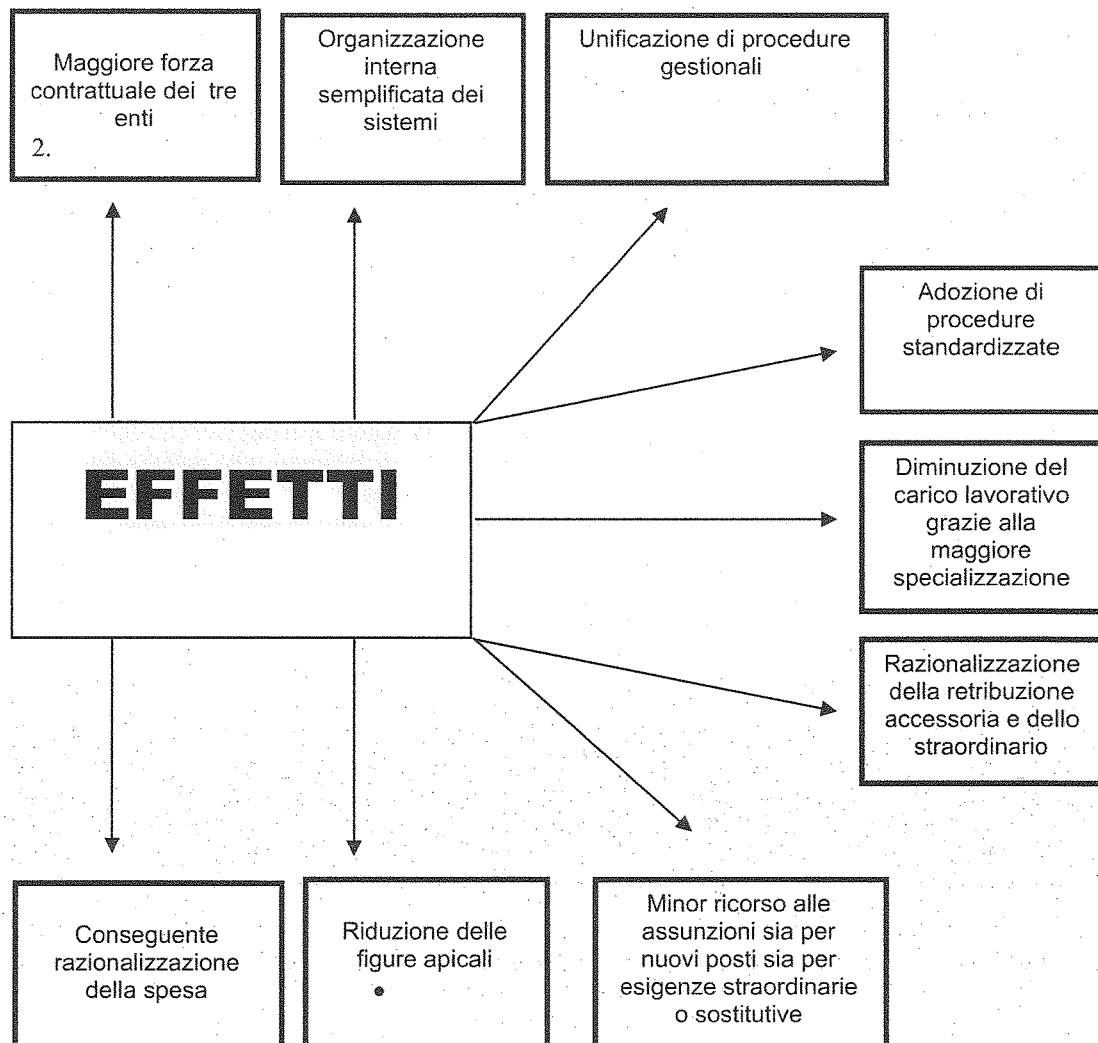
- lo studio e l'analisi della situazione dei servizi, in termini di consistenza dei mezzi, personale, attrezzature di riferimento e strumenti regolamentari;
- la prefigurazione degli obiettivi di miglioramento nel medio periodo con particolare riferimento alle economie di scala raggiungibili;
- la pianificazione degli obiettivi di miglioramento nel tempo e fissazione ordine di priorità;
- l'analisi della situazione del personale previsto nelle piante organiche e la sua razionalizzazione;
- la valutazione dei possibili risparmi conseguenti la gestione associata;
- il monitoraggio complessivo sulle attività avviate e sui risultati raggiunti;
- l'avvio della fase di analisi anche per altri possibili settori di fattibile sovracomunalità, diversi da quelli oggetto del presente progetto,

Tutte le fasi saranno concertate dalle Amministrazioni con le modalità che verranno individuate nei provvedimenti di attivazione del progetto.

Tra gli stessi soggetti verranno concordati di volta in volta i provvedimenti necessari da predisporre e sottoporre, secondo la rispettiva competenza, alle Giunte o ai Consigli dei due Comuni.

## IL PROGETTO







# CAPITOLO 3

## I PROGETTI PER LA RIORGANIZZAZIONE DEI SINGOLI SERVIZI

Nel presente capitolo vengono illustrate le linee guida di riorganizzazione di ciascun settore interessato dalla gestione in forma associata o integrata o dall'unificazione. Per tali settori si è cercato in sintesi di descrivere:

- le competenze dei servizi in base alla normativa vigente ed agli atti regolamentari e di organizzazione interni;
- lo stato organizzativo e di gestione esistente;
- la riorganizzazione attraverso l'unificazione delle sedi segretarie e la gestione associata delle funzioni dei servizi di ragioneria, tributi e commercio, personale e dei servizi di segreteria, organizzazione, affari generali e dell'attività contrattuale.

I dati sono stati raccolti dagli strumenti di programmazione contabile e dai conti consuntivi. Si è quindi proceduto ad una prima elaborazione dei dati raccolti e ad una comparazione delle situazioni esistenti nei due Comuni con riferimento a ciascun settore interessato dal presente progetto, per arrivare, in ultimo, a delineare il percorso di riorganizzazione dei predetti settori.

I progetti per la riorganizzazione individuano in linea di massima il nuovo modello organizzativo della gestione delle funzioni interessate senza entrare nel dettaglio della descrizione delle diverse attività, posto che la descrizione puntuale di come dovranno "funzionare" le gestioni associate e la segreteria unica è rinviata in ultima analisi al momento dell'approvazione dei provvedimenti di attivazione delle stesse. Saranno dunque gli specifici provvedimenti di approvazione delle gestioni associate e della unificazione della sede segretaria a disciplinarne in dettaglio forme e modalità organizzative. Peraltro i suddetti provvedimenti costituiscono corollario al presente progetto e dovranno essere approvati tra loro contestualmente o comunque, come si è già detto, in un ristretto arco di tempo.

### 51 L'INFORMATIZZAZIONE DEL TERRITORIO

Le tre realtà comunali di Terragnolo, Trambileno e Vallarsa presentano diverse affinità sulle problematiche amministrative che debbono gestire nell'operare quotidiano. La distanza geografica relativamente piccola costituisce un impedimento, in parte superabile, tenuto conto della presenza di reti telematiche che garantiscono in ogni caso scambio di comunicazioni ed informazioni in tempo reale.

Presupposto indispensabile della riorganizzazione dei tre Comuni è la realizzazione di un collegamento telematico di alta capacità tra di essi per la circolazione delle informazioni; punto di arrivo deve essere la tendenziale identità, o convergenza, degli strumenti regolamentari che disciplinano i settori interessati dalla gestione in forma associata, con conseguente standardizzazione dei processi sottesi e miglioramento dei servizi resi.

L'informatizzazione è una strada obbligata per qualsiasi organizzazione che si pone l'obiettivo di fornire servizi di migliore qualità in modo sempre più economico. Con riferimento ad una gestione convenzionata è ancora più importante in quanto la gestione sovracomunale di una pluralità di attività, richiede la necessità di governare in tempo reale i flussi di informazione e comunicazione. Si rende pertanto necessario procedere ad

un adeguamento dell'apparato informatico dei Comuni e alla predisposizione di un collegamento in rete tra gli stessi.

Qui di seguito viene illustrata la situazione esistente nei tre Comuni, in termini di dotazione e contratti in essere.

	SETTORE	N°	TIPO PROCESS	ANNO ACQ. PC	SIST. OPERATIVO (Windows)	TIPO STAMPANTE E/O SCANNER	TIPO E ANNO SOFTWARE (Office)
VALLARS A	SERVER	1	IBM - Pentium 3	2000	Windows 1998	RICOH AFICIO	Office 2000
	Segreteria	1	ACER - Pentium 3	1999	Windows 1998	-----	Office 2000
	Economico tributario, finanziario	1	IBM - Pentium 3	2000	Windows 1998	HP Laser Jet 4P	Office 2000
		2	IBM - Pentium 4	2001	Windows 1998	Scanner HP ScanJet 4400C	Office 2000
	Demografico, commercio e protocollo	1	IBM - Pentium 2	1998	Windows 1998	Epson LQ 2070	Office 2000
		1	IBM - Pentium 2	1999	Windows 1998	HP LaserJet 4L	Office 2000
	Tecnico	1	ACER - Pentium 3	1999	Windows 1998	HP LaserJet 5P	Office 2000
	Sindaco	1	ASEM - Pentium 3	2000	Windows 1998	-----	Office 2000
	SERVER	1	Monoprocessore MP 1800 266Mhz espandibile a 2 proc.	Agosto 2002	Windows NT	LaserJet 5SI (Stampante di rete acquistata nel '97) PANASONIC DP 3000 (stampante di rete e fotocopiatrice, acquist. 8/02)	-----
	Segreteria	2	P4 1600Mhz	Agosto 2002	Windows XP	HP psc 750 (acquistata verso la fine del 2002 BJ 330 Vecchia)	Office professional (acq. Agosto 2002)
	Economico tributario, finanziario	1	P4 1600Mhz	Agosto 2002	Windows XP	-----	Office professional (acq. Agosto 2002)
	Demografico, commercio e protocollo	1	P4 1600Mhz	Agosto 2002	Windows XP	Epson 1620 (acquistata nell'agosto 2002)	Office professional (acq. Agosto 2002)
	Tecnico	2	P4 1600Mhz	Agosto 2002	Windows XP	Brother BJ 400 (vecchia)	Office professional (acq. Agosto 2002)
	Sindaco	1	Notebook acer travemate 660	Agosto 2003	Windows XP	-----	Office profesional (acq. Agosto 2002)

	SETTORE	N°	TIPO PROCESS.	ANNO ACQ. PC	SIST. OPERATIVO (Windows)	TIPO STAMPANTE E/O SCANNER	TIPO E ANNO SOFTWARE (Office)
TERRAGNOLO	SERVER	1	WIN SERVER 2003 R2 – INTEL PENTIUM G6950 2,80 GHZ				
	SERVER	1	WIN SBS 2008 – INTEL XEON E5506 2,13 GHZ				
	Segreteria (PCSEGRETERIA)	1	INTEL CORE I5-490S 3GHZ		WINDOWS 7 PRO	OLIVETTI D-COPIA 3001MF HP LASERJET P2015 HP OFFICEJET PRO 8100	Office 2013 H&B
	Economico, tributario, finanziario (PC RAGIONERIA1)	1	INTEL PENTIUM DUAL – CORE EG500 2,93 GHZ		WINDOWS 7 PRO	OLIVETTI D-COPIA 3001MF HP LASERJET P2015 HP OFFICEJET PRO 8100	Office 2010 H&B
	Economico, tributario, finanziario (PC RAGIONERIA2)	1	INTEL PENTIUM DUAL – CORE E6500 2,93 GHZ		WINDOWS 7 PRO	OLIVETTI D-COPIA 3001MF HP OFFICESET PRO 8100	Office 2010 H&B
	Demografico, commercio e protocollo (PCANAGRAFE)	1	INTEL CORE I5 – 45900 3,00 GHZ		WINDOWS 7 PRO	OLIVETTI D-COPIA 3001MF EPSON LQ 2180	Office 2013 H&B
	Tributi	1	INTEL CORE I3 – 40050 3,00 GHZ		WINDOWS 7 PRO x64	HP LaserJet 1022	Office 2007 H&B
	Sindaco	1	INTEL CORE 2 T5500 1.66 GHZ		WINDOWS 7 PRO	OLIVETTI D-COPIA 3001MF	Office 2013 H&B 2 GB RAM
	Segretario	1	INTEL CORE I3 – 4130 3,40 GHZ		WINDOWS 7 PRO x64	OLIVETTI D-COPIA 3001MF SAMSUNG SCX - 5835-5935 HP LASERJET P2015	Office 2013 H&B 2 GB RAM
	Messo-Protocollo	1	AMD ATHLON II x2 3,00 GHZ		WINDOWS 7 PRO x64	OLIVETTI D-COPIA 3001MF HP OFFICEJET PRO 8100	Office 2010 H&B

	SETTORE	N°	TIPO PROCESS.	ANNO ACQ. PC	SIST. OPERATIVO (Windows)	TIPO STAMPANTE E/O SCANNER	TIPO E ANNO SOFTWARE (Office)
TRAMBILENO	SALA SERVER	SERVER 01	Xeone 5506 2,13 GHz	2010	Windows server SBS 2008	-----	
		SERVER 02	Quad-core AMD 1354 opteron 2,20 GHz	2010	Windows server 2003	-----	
		Sindaco	AMD A8-6410 2GHz	2015	Windows 7 Pro	-----	Office 2013
		Giunta	Intelcore i3 3,7 GHz	2016	Windows 7 Pro	-----	Office 2010
	Affari Generali	Segretario	AMD A4-3400	2014	Windows 7 Pro	-----	Office 2010

		Segreteria-1	Pentium dual core E 5500 2,8 GHz	2010	Windows 7 Pro	HP Color Laserjet 2605 (&) ML-331x Series	Office 2013
		Segreteria-2	Intel Core i3-4170 3,70 GHz	2016	Windows 7 Pro		Office 2010
		Protocollo	Intel Core i3 3,40 GHz	2013	Windows 7 Pro	Triumph Adler 256i (*) Samsung ML-3110ND (#) Fujitsu fi-7260	Office 2013
	Finanziario	Ragioneria-1	Intel Core i3 2,90 GHz	2015	Windows 7 Pro	Samsung ML-3470 Series	Office 2013
		Ragioneria-2	Intel Core i3 3,40 GHz	2015	Windows 7 Pro		Office 2013
		Ragioneria-3	Intel Core i3 1,70 GHz	2014	Windows 7 Pro		Office 2013
	Demografico	Anagrafe	Intel Core i3 3,30 GHz	2013	Windows 7 Pro	Triumph Adler 256i (*) Samsung ML-3110ND (#)	Office 2013
	Tecnico	Uff.Tecnico	AMD Dual Core Mod.A4 – 3400 2,7 GHz	2014	Windows 7 Pro	Triumph Adler 256i (*) Samsung M2875FD HP Color Laserjet 2605 (&)	Office 2013
	Biblioteca	Punto lettura	-----	----	-----	SHARP MX-M200D	
	Tutti uffici	workcenter	-----	----	-----	Xerox Workcentre 5775	

DESCRIZIONE DEI SOFTWARES PRESENTI, DEI RELATIVI CONTRATTI DI ASSISTENZA E DELLA LORO SCADENZA

		TERRAGNOLO	TRAMBILENO	VALLARSA
SERVER + RETE INTERNA			esistente	esistente
	Assist	GREAD ELETTRONICA	GREAD ELETTRONICA	Cea elettronica
	Scad.	ANNUALE	A chiamata	Annuale
Anagrafe	Prog.	ASCOT WEB	ASCOT	Deda group
	Assist	INSIEL	INSIEL Mercato	Deltadator
	Scad.		-----	Annuale con scadenza 31.12.2016
Economico- contabile tributi	Prog.	ASCOT WEB	ASCOT CONTABILITA'	Deltadator
	Assist	INSIEL	INSIEL Mercato	Deltadator
	Scad.		-----	31.12.2016
	Prog.		GARBAGE	Deltadator
	Assist		Harnekinfo	
	Scad.		Assistenza annuale	
	Prog.		Gestione stipendi Gestione presenze	
	Assist		CBA Servizi Srl	CBA Servizi s.r.l.
Segreteria	Scad.		2018	31.12.2018
	Prog.		P.I.Tre	Deltadator
	Assist		Informatica Trentina	Deltadator
	Scad		-----	31.12.2016
	Prog.		-----	
	Assist		-----	
Ufficio Tecnico	Scad		-----	
	Prog.		WINCE	
	Assist		Maggioli	

	Scad		Assistenza annuale	
Protocollo	Prog.	PI.TRE	-----	PI.TRE
	Assist	Informatica Trentina	-----	Informatica Trentina
	Scad		-----	

L'informatizzazione intesa soprattutto nel senso della creazione di una rete telematica per la trasmissione delle informazioni, risulta strategica e fondamentale nel progetto di unificazione dei servizi e delle funzioni tra i Comuni di Terragnolo Trambileno e di Vallarsa.

Infatti, se da una lato vi è l'obiettivo di accentrare la gestione di talune competenze con l'accorpamento dei servizi e degli uffici, o con l'unificazione vera e propria come nel caso delle funzioni attinenti a 1 segretario, dall'altra vi è la necessità di assicurare e potenziare il decentramento sul territorio della fruibilità delle informazioni e dei servizi da parte dell'utenza, obiettivo che può essere raggiunto attraverso l'utilizzo di moderni strumenti informatici e telematici.

Si vuole fare in modo che non debbano essere le persone a muoversi sul territorio per accedere alle informazioni o agli uffici che le detengono, ma che siano le informazioni a raggiungere il cittadino. Questo sarà possibile attraverso la realizzazione di una rete geografica che connetta le strutture dei tre Comuni in grado di garantire il governo in tempo reale delle informazioni e di raggiungere l'obiettivo di mantenere la popolazione nel proprio territorio, grazie alla fruibilità sempre maggiore di servizi on-line.

La maggiore forza contrattuale dei tre Comuni uniti rispetto a quella dei Comuni presi singolarmente dovrebbe consentire risparmi di spesa sia per l'acquisto di attrezzature che per la manutenzione e l'assistenza, oltre che una forte specializzazione delle risorse umane disponibili.

Attualmente in ognuno dei tre Comuni esiste una rete locale con un server di rete e un sistema operativo omogeneo. Nel merito della scelta di quale modalità di trasmissione dei dati utilizzare, dipenderà dall'offerta contingente del mercato in relazione ai costi di trasmissione telematica e della velocità e performance che si vuole ottenere nello scambio o nell'accesso ai dati. In tal senso le offerte del mercato mutano frequentemente e sono in continua evoluzione.

Importante sarà anche la scelta delle procedure software gestionali delle applicazioni informatiche utilizzate per la gestione dei vari servizi che verranno associati. L'obiettivo fondamentale è, come più volte detto, creare da un lato un sistema di organizzazione interna semplificata del sistema, ad uso degli operatori e dall'altro un sistema con adeguate caratteristiche di architettura del tipo client-server e l'adozione di modelli tipo "sportello unico per il cittadino".

## 52 LA CONVERGENZA REGOLAMENTARE

Altro presupposto indispensabile, unitamente alla convergenza informatica è quella regolamentare. Per ogni competenza gestita in maniera associata, si procederà all'adeguamento dei regolamenti vigenti nei Comuni aderenti, tenendo conto della specificità di ciascuna realtà comunale.

La convergenza regolamentare è una condizione necessaria al funzionamento delle rispettive strutture che altrimenti dovrebbero "inseguire" le differenti disposizioni fissate da ciascun Comune.

Nelle pagine seguenti sono elencati i regolamenti in uso presso i due Comuni, limitatamente a quelli di interesse per il presente progetto di riorganizzazione.

Provvedimento consigliare di approvazione: n. e anno

		VALLARSA
<b>PER USO BENI PATRIMONIALI COMUNALI</b>		
regolamento per l'uso della discarica comunale		n. 28 dd. 29/4/93 n. 33 dd. 22/7/04
disciplinare per l'uso delle sale e strutture comunali adibite ad uso sociale		n. 38 dd. 6/2/97
regolamento concernente l'utilizzazione degli edifici scolastici, delle loro attrezzature e spazi da parte di terzi	----	---
<b>PER PERSONALE DIPENDENTE</b>		
regolamento Organico del Personale Dipendente e di Organizzazione		n. 3 dd. 30/3/01
<b>PER SETTORE TECNICO</b>		
regolamento edilizio		n. 161 dd. 27/12/82
regolamento applicazione contributo di concessione L.P. 22/1991		n. 44 dd. 23/12/94 n. 31 dd. 1/8/02
<b>PER DISCIPLINA RAPPORTI VARI CON I CITTADINI</b>		
regolamento sul procedimento amministrativo e diritto di accesso		n. 52 dd. 13/12/96
<b>VARIE</b>		
regolamento attività contrattuale del Comune		
regolamento del "Corpo VV.FF. Volontari"	n	n. 74 dd. 30/5/91
regolamento che fissa i criteri e determina le sanzioni amministrative per la violazione ai regolamenti e/o ordinanze comunali	----	----

Provvedimento consigliare di approvazione: n. e anno

		TERRAGNOLO
<b>PER USO BENI PATRIMONIALI COMUNALI</b>		
Autorizzazione del sindaco per l'uso della discarica comunale	dd. 17/04/2015 scadenza 16/04/2020	Prot.n. 1420/2015
disciplinare per l'uso delle sale e strutture comunali adibite ad uso sociale		
regolamento concernente l'utilizzazione degli edifici scolastici, delle loro attrezzature e spazi da parte di terzi	----	----
<b>PER PERSONALE DIPENDENTE</b>		
regolamento Organico del Personale Dipendente e di Organizzazione		D.G. n.17 dd. 04/05/2001
<b>PER SETTORE TECNICO</b>		
regolamento edilizio		D.C. n.106 dd. 30/12/1981
regolamento applicazione contributo di concessione L.P. 22/1991		
<b>PER DISCIPLINA RAPPORTI VARI CON I CITTADINI</b>		
regolamento sul procedimento amministrativo e diritto di accesso		
<b>VARIE</b>		
regolamento attività contrattuale del Comune		
regolamento del "Corpo VV.FF. Volontari"	n	D.C. n.7 dd. 15/03/2016
regolamento che fissa i criteri e determina le sanzioni amministrative per la violazione ai regolamenti e/o ordinanze comunali	----	----

Provvedimento consigliare di approvazione: n. e anno

		TRAMBILENO
<b>PER USO BENI PATRIMONIALI COMUNALI</b>		
regolamento per l'uso della discarica comunale		n.18 dd.10/06/1999
disciplinare per l'uso delle sale e strutture comunali adibite ad uso sociale		-----
regolamento concernente l'utilizzazione degli edifici scolastici, delle loro attrezzature e spazi da parte di terzi	----	-----
<b>PER PERSONALE DIPENDENTE</b>		
regolamento Organico del Personale Dipendente e di Organizzazione		n.65 dd 27/10/2014
<b>PER SETTORE TECNICO</b>		
regolamento edilizio		n.10 dd 11/02/1983
regolamento applicazione contributo di concessione L.P. 22/1991		-----
<b>PER DISCIPLINA RAPPORTI VARI CON I CITTADINI</b>		
regolamento sul procedimento amministrativo e diritto di accesso		n.5 dd 28/02/2000 n.22 dd 22/06/200
<b>VARIE</b>		
regolamento attività contrattuale del Comune		
regolamento del "Corpo VV.FF. Volontari"	n	n.17 dd 10/06/1999
regolamento che fissa i criteri e determina le sanzioni amministrative per la violazione ai regolamenti e/o ordinanze comunali	----	-----

## 53 LE SINGOLE ATTIVAZIONI PREVISTE

Fatto salvo quanto verrà in dettaglio descritto con riguardo ad ogni singolo progetto nei paragrafi successivi, le due amministrazioni comunali intendono procedere secondo il seguente ordine di priorità e nel rispetto dell'ordine temporale stabilito:

A)

attivazione della gestione associata dei servizi di ragioneria, ivi compresa la gestione economica del personale, tributi e commercio;  
 attivazione dell'ufficio del Segretario comunale unico  
 collegamento reti informatiche;  
 convergenza regolamentare;

B)

attivazione della gestione associata del settore tecnico, edilizio e urbanistica e gestione del territorio, previo studio del modello organizzativo più funzionale.

Dopo l'approvazione e la sottoscrizione del presente progetto si procederà all'attivazione degli istituti essenziali per il funzionamento dello stesso, secondo l'articolazione temporale indicata al capitolo 2.

La fase di attivazione dovrà essere preceduta da un'adeguata informativa al personale coinvolto che dovrà essere preparato e formato per affrontare il nuovo modello organizzativo e la gestione del cambiamento, in

modo da ottenere il primo obiettivo che è la specializzazione e la gestione unitaria dal punto di vista giuridico ed organizzativo del personale.

### **53.1 DESCRIZIONE ED ANALISI DELLE DOTAZIONI ORGANICHE ATTUALI**

Si illustra nelle tabelle che seguono la consistenza del personale attualmente in servizio nei tre Comuni come rilevata dall'allegato alla relazione revisionale e programmatica per gli anni 2016,

E' necessario procedere ad una preliminare analisi complessiva della situazione del personale prima di affrontare compiutamente i singoli progetti di riorganizzazione delle aree interessate dalla "unificazione" della gestione.

Il personale in organico attualmente esistente nei tre Comuni con rapporto di lavoro a tempo indeterminato e determinato ammonta a complessive ..... unità. La natura del rapporto di lavoro (di ruolo e non, a tempo pieno e parziale etc.) e la durata dello stesso è analiticamente evidenziata nelle tabelle che illustrano, prima distintamente per ciascun ente e poi in raffronto, la situazione del personale.



SITUAZIONE DEL PERSONALE DI **TERRAGNOLO** AGGIORNATA AL 2016

SERVIZIO ED UFFICIO	D.R. / N.D.R. PERIODO	T.P / P.T % ADIB. AL SERV.	N. POSTI	PROFILO PROFESSIONALE
<b>AREA AFFARI GENERALI SEGRETERIA</b>			1	SEGRETARIO COMUNALE III CL > 3000 ABITANTI
	D.R.	T.P.	1	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO (C BASE)
	D.R.	T.P.	1	OPERATORE AMMINISTRATIVO (B EVOLUTO)
Totale unità			3	
<b>VIGILANZA</b>				CONVENZIONE CON COMUNE DI ROVERETO
Totale unità			0	
<b>SCUOLA</b>	D.R.	T.P.	1	CUOCO (B EVOLUTO)
	D.R.	T.P.	1	ADDETTA SERVIZIO AUSILIARI (B BASE) (EX ETI)
	D.R.	P.T. 87,5%	1	ADDETTA SERVIZIO AUSILIARI (A)
Totale unità			3	
<b>BIBLIOTECA</b>				
Totale unità				
<b>AREA DEMOGRAFICO STATISTICA</b>	D.R.	T.P.	1	ASSISTENTE AMMINISTRATIVO (C BASE)
Totale unità			1	
<b>AREA ECONOMICO FINANZIARIA</b>	D.R.	P.T.	1	COLLABORATORE CONTABILE (C EVOLUTO)
Totale unità			1	
<b>AREA TECNICA</b>	D.R.	T.P.	1	OPERAIO POLIVALENTE (B EVOLUTO)
	D.R.	P.T. 75%	1	OPERAIO POLIVALENTE (B BASE)
				CONVENZIONE CON VALLAGARINA
Totale unità			2	
<b>TOTALE POSTI</b>			10	

SITUAZIONE DEL PERSONALE DI **TRAMBILENO** AGGIORNATA AL 2016

SERVIZIO ED UFFICIO	D.R. / N.D.R. PERIODO	T.P / P.T % ADIB. AL SERV.	N. POSTI	PROFILO PROFESSIONALE
<b>AREA AFFARI GENERALI SEGRETERIA</b>		36%	1	segretario comunale III <sup>a</sup> classe
	d.r.	PT – 50%	0,50	Collaboratore amministr. - B evoluto
	n.d.r.	TP – 50%	0,50	Collaboratore amministr. – B evoluto
	d.r.	TP – 75%	0,75	Collaboratore amministr. – B evoluto
Totale unità	2 d.r. + 1 n.d.r.	2 TP + 1 PT	1,75	
<b>VIGILANZA</b>				
Totale unità				
<b>SCUOLA</b>				
Totale unità				

<b>BIBLIOTECA</b>	d.r.	TP – 25%	0.25	Collaboratore amministr. – B evoluto
Totale unità	1 d.r.	PT	0,25	
<b>AREA DEMOGRAFICO STATISTICA</b>	d.r.	TP	1	Collaboratore amministr. – C evoluto
Totale unità	1 d.r.	1 TP	1	
<b>AREA ECONOMICO FINANZIARIA</b>	d.r.	TP	1	Collaboratore contabile. – C evoluto
	d.r.	PT – 50%	0.50	Collaboratore contabile. – C base
	n.d.r.	TP – 50%	0,50	Collaboratore amministr. – B evoluto
Totale unità	2 d.r. + 1 n.d.r.	1 TP + 2 PT	2	
<b>AREA TECNICA</b>	d.r.	TP	1	Collaboratore tecnico - C evoluto
	d.r.	TP	1	operaio specializzato B evoluto
	d.r.	TP	1	operaio qualif. polivalente B base
	d.r.	TP	1	operaio qualif. polivalente B base
Totale unità	4 d.r.	4 TP	4	
<b>TOTALE POSTI</b>	9 d.r. + 1 n.d.r.	8 TP + 2 PT	10	

La presenza di decimali è dovuta al calcolo di dipendenti impiegati a tempo parziale. Risultano attualmente presenti in pianta organica complessivamente 10 unità (di cui 1 non di ruolo ).

#### SITUAZIONE DEL PERSONALE DI VALLARSA AGGIORNATA AL 2016

SERVIZIO ED UFFICIO	D.R./N.D.R. E PERIODO	T.P/P.T. % ADIB. AL SERVIZIO	N. POSTI	PROFILO PROFESSIONALE E QUALIFICA FUNZIONALE
<b>AFFARI GENERALI UFFICIO SEGRETARIA</b>			1	SEGREARIO COMUNALE III CL > 3000 ABITANTI
	d.r.: 1,00	TP	1	ASSISTENTE MMINISTRATIVO (C BASE)
<b>Totale Unità</b>	<b>d.r.: 1,00</b>		<b>1</b>	
<b>VIGILANZA</b>	d.r.: 2,00	TP	2	agente di polizia municipale C base/messi notificatori
<b>Totale Unità</b>	<b>d.r.: 2,00</b>		<b>2</b>	
<b>SCUOLA</b>	d.r.: 2,00	TP	2	cuoco specializzato B evoluto
	n.d.r.: 1,00 – 1/9-30/6	PT - 24 ore	0.67	addetto ai servizi ausiliari A unico
	n.d.r.: 1,00 – 1/9-30/6	PT - 14 ore	0.39	addetto ai servizi ausiliari A unico
<b>Totale Unità</b>	<b>d.r.: 2,00 – n.d.r. 2,00</b>		<b>3,06</b>	
<b>UFFICIO DEMOGRAFICO</b>	d.r.: 1,00	TP	1	assistente amministrativo C base
	d.r.: 1,00	TP	1	assistente amministrativo C base (di supporto al Servizio Finanziario)
<b>Totale Unità</b>	<b>d.r.: 2,00</b>		<b>2</b>	
<b>UFF. ATTIVITA' CULTURALI (BIBLIOTECA)</b>	d.r.: 1,00	PT - 25 ore	0.70	collaboratore bibliotecario C evoluto
<b>Totale Unità</b>	<b>d.r.: 1,00</b>		<b>0,70</b>	
<b>SERVIZIO CONTABILITA' RAGIONERIA E TRIBUTI</b>	d.r.: 1,00	TP	1	collab. Contabile C evoluto

	d.r.: 1,00 – dal 01/01/2016 in comando presso Comunità della Vallagarina	TP	0	coadiutore amm.vo/cont B ev
<b>Totale Unità</b>	<b>d.r.: 2</b>	<b>Compl. in serv.: 1</b>		
<b>SERVIZIO TECNICO UFFICIO TECNICO</b>	d.r.: 1,00	TP	1	funzionario tecnico. D base
	n.d.r.: 1,00 – fino al 31/12/2016	PT – 18 ore	0,50	funzionario tecnico. D base
	d.r.: 1,00 – 25 ore (a 36 ore fino al 31/12/2016) – dal 1/7 al 31/8 a 20 ore	PT/TP	1,00	coadiutore amm.vo/tecnico B ev
	d.r.: 1,00	TP	1	operaio specializzato B evoluto
<b>Totale Unità</b>	<b>d.r.: 3,00-n.d.r.:1,00</b>	<b>complessivi: 3,50</b>		
<b>TOTALE POSTI</b>	<b>d.r.: 13,00 – n.d.r.: 3,00</b>			<b>complessivi in serv.: 13.26</b>

La presenza di decimali è dovuta al calcolo di dipendenti impiegati a tempo parziale. Sono stati rappresentati in tabella inoltre i due posti di accompagnatore assunti per esigenze periodiche. Con l'esclusione dei dipendenti cessati dal servizio, risultano attualmente presenti in pianta organica complessivamente 16 unità, di cui 3 non di ruolo e 1 in comando presso la Comunità della Vallagarina.

Anche per effetto delle intervenute cessazioni dal servizio, la dotazione organica dei Comuni presenta diverse carenze, in particolare con riferimento al fabbisogno di professionalità specializzate.

L'analisi delle piante organiche dei tre Comuni evidenzia alcune caratteristiche interessanti nella prospettiva di una gestione convenzionata, e consente di segnalare le attuali più rilevanti criticità.

L'organizzazione del personale nei tre enti risulta, nel complesso, piuttosto simile; in entrambi la struttura organizzativa può essere distinta in tre grandi settori: l'area economico-finanziaria, l'area tecnica ed il settore della segreteria, i quali accorpano peraltro funzioni parzialmente differenti.

Di seguito si illustra in grafico la spesa del personale nei diversi settori

Il costo della spesa per il personale al 2015 per i principali settori per i tre comuni interessati è il seguente

	TERRAGNOLO	TRAMBIENO	VALLARSA
Affari Generali	€ 228.907,26	159.282,30	79.327,39
Finanziari	€ 39.732,64	110.283,30	(*) 69.100,00
Tecnico di cui		159.465,48	187.361,60
Operai	€ 58.300,00	108.189,43	(**) 70.761,60
Asili	€ 102.569,92		95.149,28
<b>TOTALI</b>	<b>€ 429.509,82</b>	<b>428.786,74</b>	<b>501.699,87</b>

(\*) la spesa include n.1 impiegata passata in comando alla Comunità della Vallagarina, con decorrenza 01/01/2016

(\*\*) la spesa include n.1 operaio cessato dal servizio al 31/10/2015

Ai fini della tabella soprariportata sono state effettuate le seguenti aggregazioni: nell'area "segreteria, affari generali" sono stati inseriti i servizi segreteria e altri servizi generali; nella "scuola" i servizi scuola materna nel settore finanziario i servizi gestione economica e entrate tributarie; nel settore tecnico i servizi ufficio tecnico, viabilità e servizio idrico integrato.

Il progetto di riorganizzazione riguarda nell'immediato la segreteria in senso stretto (figura del segretario comunale e dei collaboratori diretti), ed è destinato ad incidere su tutte le funzioni svolte direttamente da questo ufficio, che però non sono solo quelle tipiche del segretario. Come detto, nei Comuni di Terragnolo e Trambileno, la segreteria segue direttamente alcune attività rientranti nell'ambito di interesse di altri settori, per i quali pertanto l'apporto del segretario è essenziale: è il caso del settore tecnico, dove la segreteria cura la parte amministrativa e giuridica dei lavori pubblici. Per contro nel Comune di Vallarsa tale compito è svolto dall'ufficio tecnico sul quale grava il compito di seguire la contrattualistica (la cui predisposizione e stipulazione rientra a Terragnolo e Trambileno fra le ordinarie mansioni del segretario). Una distribuzione del lavoro in cui la segreteria sostiene gli altri settori per gli aspetti più specificatamente amministrativi e giuridici, e l'ufficio tecnico cura il settore degli appalti dovrebbe essere una soluzione funzionale..

La riorganizzazione del Servizio di segreteria è proposta in termini puntuali nel capitolo dedicato.

In ogni Comune le competenze relative all'anagrafe, stato civile, demografico ed elettorale sono assicurate da un collaboratore o funzionario responsabile; tutti e tre i comuni dispongono però di un unico dipendente che può contare su un sostituto addetto normalmente ad altre mansioni.

Nel settore della scuola e della cultura esistono talune differenze nella dotazione organica, dovute sia alle differenti strutture scolastiche esistenti sul territorio dei comuni, sia ad esigenze legate alla struttura del territorio. Il Comune di Vallarsa è dotato di un bibliotecario ad orario ridotto, a Trambileno dove esiste un punto lettura convenzionato con biblioteca di Rovereto il servizio è fornito con parte di orario di personale che copre più ruoli, a Terragnolo esiste un punto di lettura.. Solo il Comune di Vallarsa dispone di personale, ausiliario e cuochi per le scuole di infanzia, ed inoltre, avendo un abitato disperso, si è dotato periodicamente di accompagnatori assunti a termine). Questo settore, nel suo complesso, non viene interessato immediatamente dalla riorganizzazione.

Analoghe considerazioni circa una prospettiva di riorganizzazione valgono per il servizio di **vigilanza urbana** presente solo nel Comune di Vallarsa come servizio autonomo e svolto da due agenti ea tempo pieno, nel mentre a Trambileno e Terragnolo il servizio è svolto in forma associata con Rovereto. Nel Comune di Vallarsa le funzioni di vigilanza sono svolte da due agenti a tempo pieno,

E' opportuno in questa sede sottolineare inoltre che le funzioni di controllo e presidio assicurate dal servizio di polizia municipale risultano molto connesse con l'attività di accertamento e gestione del territorio svolta dall'**ufficio tecnico** in quanto entrambe funzionali all'efficace azione dell'ufficio tributi nell'ambito dell'acquisizione delle risorse. Soprattutto questa connessione spiega il diretto coinvolgimento oltre che dell'ufficio tecnico, anche dell'area della gestione delle entrate tributarie, extratributarie e dei servizi fiscali nel progetto di gestione associata fin dalla prima fase di realizzazione, e induce a valutare la opportunità di ristrutturazione anche del servizio di polizia locale.

L'ottimizzazione del funzionamento del settore tecnico, che è fra gli obiettivi immediati di questo progetto di riorganizzazione, risulta importante in relazione all'attività dell'area dei tributi in quanto l'apporto del tecnico è strategico in particolare per gli accertamenti ai fini IMIS, per i quali il responsabile dell'ufficio tributi deve disporre, per un efficace accertamento, di informazioni possibilmente precise e complete. Si tratta di una attività che richiede una specifica conoscenza del territorio e dell'utenza, e che quindi può essere più efficacemente svolta dalle strutture interne.

Come detto, la gestione associata dell'ufficio tecnico ha positivi effetti anche sul lavoro di un altro settore fondamentale dell'ente, perché consente di espletare con maggiore efficacia (a livelli al momento non assicurati in egual misura su entrambi i Comuni), le attività connesse con la gestione di alcune entrate tributarie (è il caso degli accertamenti ICI, del rilascio delle autorizzazioni all'uso del suolo pubblico in quanto sottoposte a TOSAP/COSAP).

AREA ECONOMICO FINANZIARIA2	Collab. Cont. C evol. Collab. Cont. C base Collab. Cont. B eevoluto	Collab. Cont. C evol. Collab. Cont. C base Collab. Cont. B eevoluto	Collab. Cont. C evol. Coadiutore amm.vo B evol.	1,00 [1,00]	Collab. Cont. C evol.	1
				1,00		1
AREA TECNICA LAVORI PUBBLICI, EDILIZIA PRIVATA, CANTIERE, TERRITORIO, VIABILITA'	Collaboratore tecnico C evoluto Operaio specializzato B evol Operaio poliv. Qualif. B base	Collaboratore tecnico C evoluto Operaio specializzato B evol Operaio poliv. Qualif. B base	Funzionario tecnico D base Coadiutore amm.vo B evol. Operaio specializz. B evol.	1,50 1,00 1,00	Operaio polivalente B evoluto Operaio polivalente b base 75%	1 1
				3,50		1,75
TOT. COMPLESSIVO				13,26		9,63

Il cantiere comunale è presente in ogni Comune; a Vallarsa la dotazione permanente è di 1 operaio, a Trambileno di tre operai, a Terragnolo di 2. operai. Come dimostrano anche i casi di assunzione stagionale o non di ruolo verificatisi negli ultimi anni, la dotazione risulta piuttosto insufficiente in tutti i Comuni.

La ragioneria ha un funzionario responsabile in tutti gli enti; in tutti e tre i comuni l'assenza di altro personale con mansioni non meramente operative rende difficile la sostituzione in caso di indisponibilità del titolare.

Il settore tributi risulta per tutti e tre i comuni conferito in gestione associata presso la Comunità di Valle..

## 54 LA RIORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI

La tabella riassuntiva che segue mette a confronto le attuali dotazioni organiche dei due comuni suddivise per servizi, indicando il totale delle unità adibite ai diversi settori.

**TAVOLA DI RAFFRONTO ATTUALE PERSONALE AGGIORNATA AL 2016**

SERVIZIO ED UFFICIO	TRAMBILENO		VALLARSA		TERRAGNOLO	
SERVIZIO AFFARI GENERALI SEGRETERIA	Segretario III	Segretario IV	Segretario III	0	SEGRETERIO III CL. >	1
	Collaboratore amm.B evoluto	Collaboratore amm.B evoluto	Ass. Amm.vo c base	1,00	3.000 AB.	
	Collaboratore amm.B evoluto	Collaboratore amm.B evoluto			ASS. AMMIN. C BASE	1
	Collaboratore amm.B evoluto ( 27h )	Collaboratore amm.B evoluto ( 27h )			OPERATORE AMMIN.	1
				1,00		3
VIGILANZA			Agente p.m.-messi notificatori	2,00		
				2,00		
DEMOGRAFICO STATISTICO	Collaboratore amministrativo C evoluto	Collaboratore amministrativo C evoluto	Ass. Amm.vo C base	1,00	ASS. AMMIN. C BASE	1
			Ass. Amm.vo C base (supp.servizio finanziario)r	1,00		
				2,00		1
BIBLIOTECA	Collaboratore amm. B evoluto( 9h )	Collaboratore amm. B evoluto( 9h )	Collaboratore bibliotecario C evol. 25 h	0,70		
				0,70		
SCUOLA			Cuoco specializzato B evoluto	2,00	Cuoco specializzato B evoluto	1
			addetto ai servizi ausiliari A	0,67	Addetto serv. aus. A	0,88
			addetto ai servizi ausiliari A	0,39	Addetto serv. Aus. B base (ex ETI)	1
					Co.Co.Co. ?	
				3,06		2,88

2 Il personale non apicale dell'area tecnica e dell'area economico-finanziaria è imputato ai diversi servizi secondo quanto rilevato dai dati contabili riferiti al 2002.

## OBIETTIVI

## STRUMENTI

## VINCOLI

Le Gli uffici intercomunali saranno pertanto articolati nel seguente modo:

### Segreteria, affari generali, organizzazione e contratti

Alle funzioni segretarili in senso stretto sono attribuite le funzioni di segreteria tecnico. La segreteria si occuperà della segreteria economica, della segreteria personale della segreteria (organizzazione !!), dove è previsto che il segretario si occupi della maggior parte delle funzioni per i tre comuni (organizzazione !!). La situazione è invariata. Come detto, restano immutate le dotazioni delle scuole.

RIORGANIZZAZIONE  
DEL PERSONALE

Riduzione dei costi

Aumento della  
produttività della  
risorsa lavoro

- Riduzione delle figure apicali
- Riduzione delle consulenze
- Riduzione degli straordinari
- Aumento del part-time

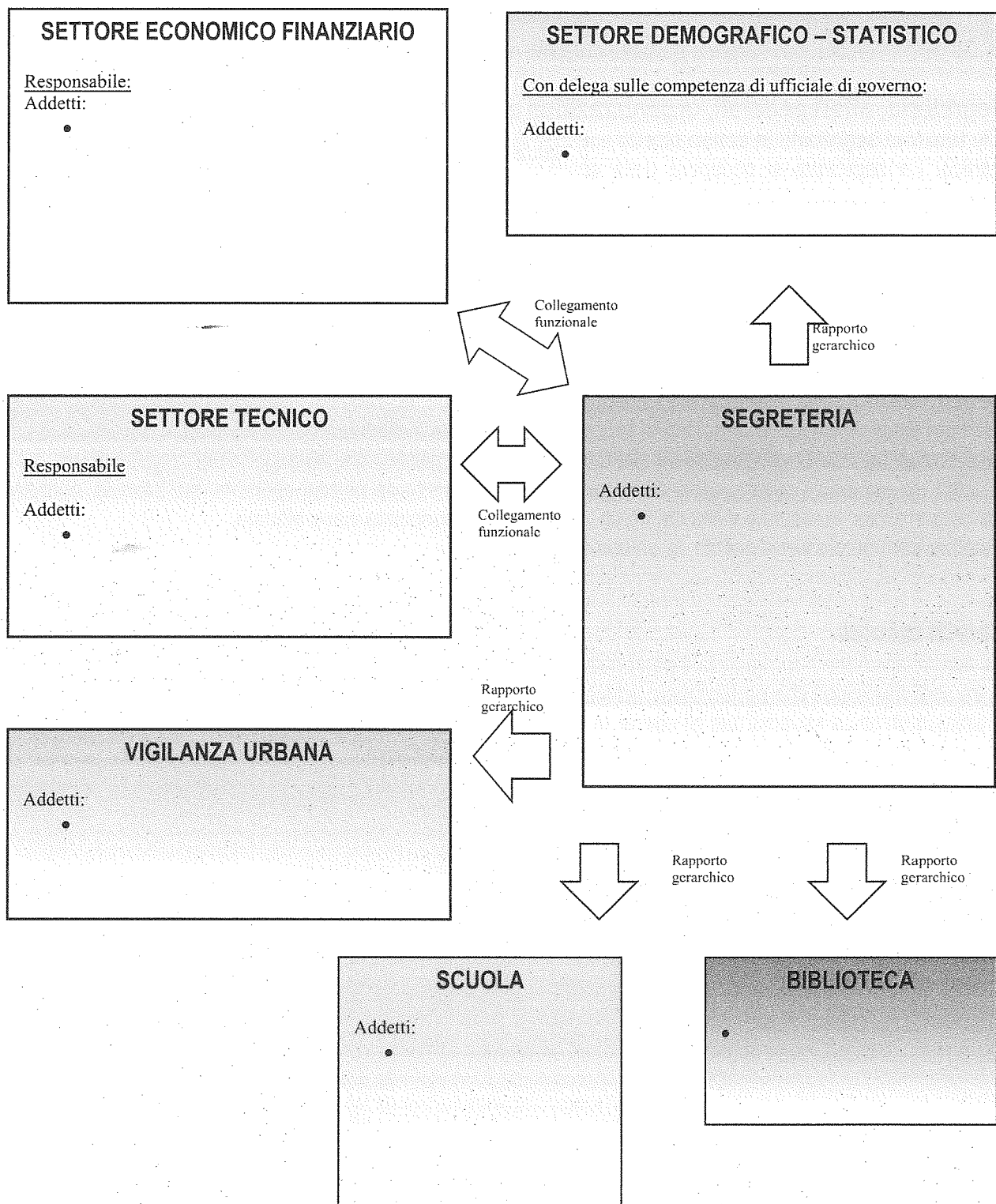
### Settore economico-finanziario e commercio

Il settore viene articolato in due livelli di responsabilità: rimane individuato un unico responsabile del bilancio con funzioni di coordinamento dei Collaboratori di ragioneria che rimangono nei singoli comuni. In tutti i tre comuni, il collaboratore contabile attualmente presente rimane operativo sul bilancio, coordinato dal responsabile; la responsabilità dei tributi, della gestione associata viene affidata. Il settore commercio viene gestito da un unico addetto.

### Servizi tecnici

La riorganizzazione non riguarda il personale operaio anche in considerazione della distanza intercorrenti tra le tre sedi municipali che porterebbero ad incidenza molto elevata dei tempi di trasferta. Rimane la possibilità di unire in un'unica squadra tutti gli operai in occasione di interventi specifici. La nuova situazione è illustrata graficamente nella pagina successiva.

## NUOVO ORGANIGRAMMA





## **55 ANALISI DELL'AREA: GESTIONE ECONOMICA E FINANZIARIA GESTIONE DELLE ENTRATE TRIBUTARIE, EXTRATRIBUTARIE E DEI SERVIZI FISCALI, GESTIONE ECONOMICA DEL PERSONALE, COMMERCIO**

### **55.1 DESCRIZIONE DEI PRINCIPALI COMPITI DEL SETTORE**

Per la complessità e l'ampiezza del settore "ragioneria, tributi, commercio", all'interno del quale si riconducono, oltre a tutte le attività economico-contabili dei due enti anche il commercio, si ritiene opportuno descrivere separatamente, nell'ambito dell'area più prettamente contabile, la gestione economica e finanziaria delle amministrazioni, che comprende anche l'economato, gli adempimenti fiscali, il settore economico patrimoniale; la gestione delle entrate, la gestione economica del personale e l'area legata ai servizi del commercio.

#### **55.1.1 GESTIONE ECONOMICO E FINANZIARIA**

Sulla base della normativa vigente, dei regolamenti di contabilità e di organizzazione, si descrivono, in via esemplificativa, le attività legate alla gestione economico e finanziaria degli enti.

##### **❖ Settore Finanziario – Contabile – Economato**

- Predisposizione del progetto di bilancio di previsione annuale e pluriennale;
- Collaborazione attiva alla predisposizione del peg o dell'atto programmatico di indirizzo e della relazione previsionale e programmatica;
- Predisposizione delle proposte di variazione delle previsioni di bilancio;
- Predisposizione del rendiconto della gestione e della relazione illustrativa;
- Verifica periodica dello stato di accertamento delle entrate e di impegno delle spese;
- Registrazione degli impegni di spesa, degli accertamenti di entrata e degli ordinativi di incasso e di pagamento;
- Tenuta dei registri e delle scritture contabili;
- Visto di regolarità contabile attestante la copertura finanziaria sui provvedimenti;
- Sottoscrizione degli ordinativi di pagamento e di incasso;
- Parere di regolarità contabile con eventuale attestazione di copertura finanziaria sulle deliberazioni;
- Segnalazione per iscritto dei fatti e delle situazioni che possono pregiudicare gli equilibri di bilancio;
- Gestione degli stanziamenti di bilancio ed eventuale sospensione dei pagamenti;
- E' responsabile del servizio economato e svolge ogni attività ad esso collegato, secondo le norme di legge e del relativo regolamento comunale;

##### **❖ Settore Adempimenti Fiscali**

- raccolta ed elaborazione dei dati necessari per la compilazione delle denunce fiscali e degli atti connessi (IVA – IRAP – UNICO – 770 Gestione del sostituto d'imposta;

##### **❖ Settore Economico – Patrimoniale**

- Tenuta e aggiornamento dell'inventario dei beni mobili ed immobili dell'Ente avvalendosi della collaborazione degli altri uffici;
- Gestione economica del patrimonio boschivo laddove esistente.

- Gestione economica del demanio e del patrimonio comunale, compreso quello gravato da uso civico e, avvalendosi della collaborazione dell'ufficio tecnico competente, segue le entrate legate a concessione in uso, comodato, locazioni e affitti di beni comunali, fatta salva la concessione in uso temporanea di breve periodo delle singole sale, strutture, alloggi e adempimenti conseguenti.
- Svolge gli adempimenti connessi con il portafoglio assicurativo, lo tiene aggiornato, gestendo l'attività assicurativa dell'Ente con l'ausilio dell'ufficio tecnico addetto alla gestione del patrimonio.

#### ❖ **Settore Trasferimenti, Contributi, Riparti Spese**

- Gestisce i rapporti del Comune con le autorità scolastiche, le associazioni sportive, culturali, ricreative ecc., presenti sul territorio al fine dell'erogazione di spese legate all'attività contributiva dell'Ente nel rispetto dei diversi regolamenti comunali e del budget individuato dalla giunta cui rimane la competenza dell'assegnazione dei contributi. Svolge tutti gli adempimenti in merito all'albo - elenco dei contributi concessi.
- Predisporre i preventivi nonché i rendiconti di spesa dei servizi gestiti in forma associata di cui il Comune è il capofila, monitorando nel tempo l'uso delle risorse.

#### ❖ **Attività trasversali**

- Consulenza agli altri uffici comunali in materia contabile e tributaria.
- Attività di supporto ed istruttoria all'Ufficio segreteria per l'attività trasversale di quest'ultimo.
- Nelle materie devolute alla sua competenza compilazione e predisposizione di dati e statistiche, rilascio di attestazioni, certificazioni, Comunicazioni, diffide, verbali, autenticazioni, legalizzazioni ed ogni altro atto costituente manifestazione di giudizio e di conoscenza.
- Rilascia, nelle materie di propria competenza, i provvedimenti di autorizzazione, concessione o analoghi, il cui rilascio presupponga accertamenti o valutazioni, anche di natura discrezionale, nel rispetto dei criteri predeterminati dalla legge dai regolamenti, da atti generali di indirizzo.
- Liquidazione degli impegni assunti con delibera di Giunta o con determinazioni.
- Impegni di spesa, e conseguenti liquidazioni, secondo quanto previsto da regolamenti e nei limiti del budget assegnati dal PEG o atto di indirizzo, stipulando l'atto negoziale quando la legge consenta che avvenga mediante scambio di corrispondenza secondo l'uso del commercio, ovvero mediante la sottoscrizione di formulari o moduli predisposti dalla controparte o con la sottoscrizione per accettazione da parte della controparte della determina di impegno della spesa.
- Ordina le spese a calcolo inerenti alle competenze del proprio ufficio nel rispetto del regolamento di contabilità, valutandone la convenienza, economicità e congruità dei prezzi e attestando sulle fatture, la regolare esecuzione della prestazione e la conformità dei prezzi concordati nonché ogni altra utile informazione per consentire eventuali controlli e la corretta liquidazione della spesa da parte dell'ufficio ragioneria.
- Adotta la determina di liquidazione delle spese a calcolo a fini strettamente contabili e finanziari, previa attestazione sulle fatture della regolare esecuzione delle prestazioni e la conformità dei prezzi concordati da parte dei responsabili dei vari uffici valevole come liquidazione giuridica a norma del regolamento di contabilità, i quali, nel momento che ordinano le spese, sono tenuti a valutarne la convenienza, l'economicità e la congruità dei prezzi.
- gestisce, adottando tutti gli atti necessari, le procedure per eventuali operazioni d'investimento, mediante l'utilizzo dello strumento del pronti contro termine, delle somme eccedenti il fabbisogno di cassa, al fine di ottenere rendimenti superiori a quelli previsti dal contratto di tesoreria;

- garantisce lo svolgimento dei compiti assegnati con criteri di efficienza, efficacia ed economicità;
- cura la gestione dei trasferimenti e dei contributi di competenza procedendo alla liquidazione e pagamento degli stessi secondo criteri di snellezza ed efficacia;
- gestisce le procedure di liquidazione delle fatture e delle note spese operando al fine di ridurre il più possibile i tempi di emissione del mandato di pagamento;
- svolge con tempestività e nel rispetto delle scadenze eventualmente prefissate le attività affidate quale servizio di supporto delle quali è direttamente responsabile.

### **55.1.2 GESTIONE DELLE ENTRATE**

Sulla base della normativa vigente, rientrano nel settore "gestione delle entrate":

- le funzioni connesse con la gestione delle entrate (ad esempio: la predisposizione di ruoli e la raccolta di dichiarazioni inerenti le entrate tributarie),
- le funzioni relative alla verifica di eventuali evasioni (ad esempio accertamenti IMIS e TARSU),
- il necessario supporto informativo ai cittadini contribuenti e alla struttura politica sia in sede di pianificazione che in sede di verifica e controllo dell'ente stesso (per esempio nella predisposizione delle aliquote IMIS).

Qui di seguito si propone a titolo esemplificativo una breve descrizione di alcuni compiti del personale addetto ricordando che nel paragrafo delle esternalizzazioni sono riportate in dettaglio tutte le fasi eventualmente affidate a terzi:

- riscossione delle entrate tributarie e patrimoniali;
- verifica sull'esistenza di eventuali evasioni;
- controlli IMIS e delle altre tasse e imposte comunali (fra i quali controllo sulle dichiarazioni/comunicazioni presentate dai contribuenti, controllo su eventuali omissioni di denuncia/comunicazione, controlli su versamenti, ed emissione di avvisi di liquidazione e di accertamento);
- emissione dei ruoli coattivi di competenza nel caso in cui il contribuente non paghi spontaneamente;
- risposta alle eventuali richieste di rimborso;
- rapporti con eventuali gestori esterni (ad es. per la gestione dell'imposta di pubblicità e TOSAP) e con il concessionario di riscossione;
- attività di sportello;
- predisposizione liste di carico per entrate relative al servizio di acquedotto, di fognatura e di depurazione;
- predisposizione dei ruoli relativi alla tassa RSU;
- raccolta dichiarazioni/comunicazioni IMIS;
- determinazione, applicazione e riscossione delle tariffe;
- accertamento delle entrate patrimoniali e quelle provenienti dalla gestione di servizi a carattere produttivo e di quelli connessi a tariffe o contribuzione dell'utenza che non siano di competenza dei responsabili degli altri servizi;
- elabora proposte di modifica dei regolamenti comunali in materia tributaria;

### **55.1.3 collabora nella predisposizione delle deliberazioni di fissazione delle tariffe e delle aliquote dei tributi**

#### **GESTIONE ECONOMICA DEL PERSONALE**

Per quel che attiene prettamente la gestione economica del personale, i compiti possono essere ricondotti a:

- Quantificazione e corresponsione di ogni trattamento economico ai dipendenti, e relativi adempimenti contabili e fiscali
- tenuta delle cartelle personali (registra ferie, malattie e recuperi del personale dipendente)
- Richiesta di rimborso agli enti degli oneri del personale dipendente che usufruisce di aspettative o permessi per mandato politico. Rimborso di quote agli enti per eventuale personale in comando, alla cessazioni di stipendio e concessione assegno per il nucleo familiare
- Liquidazione dello straordinario del personale nonché il trattamento di missione, rimborso delle spese di viaggio al personale dipendente, nonché alla quota contrattuale mensa per rimborso pasti.
- Rimborso ai datori di lavoro degli oneri relativi agli amministratori comunali in aspettativa o che usufruiscono dei permessi per l'espletamento del mandato politico
- Predisposizione delle schede di inquadramento del personale dipendente, nei casi di modifiche contrattuali o nuove assunzioni;
- Gestione degli stipendi e dei relativi oneri riflessi provvedendo ai versamenti degli oneri assicurativi e previdenziali agli enti competenti; pagamento degli emolumenti e di ogni ulteriore competenza spettanti ai dipendenti con tempestività;
- Predisposizione dei prospetti di calcolo delle competenze ed indennità spettanti al personale non di ruolo cessato dal servizio, per la sua liquidazione
- Adempimenti relativi alla liquidazione del trattamento di fine rapporto a seguito di richiesta del personale cessato dal servizio
- Trasmissione mandati e reversali al tesoriere;
- Gestione timbrature, ferie e permessi vari.

#### 55.1.4 SERVIZI DEL COMMERCIO

In materia di commercio, al fine di verificare le competenze che possono essere ricondotte a tale funzioni, risulta opportuno desumere le competenze comunali dalla legislazione vigente. Di seguito si presenta pertanto una breve elencazione, comunque non esaustiva, che tenga conto della normativa in vigore sul territorio.

La Provincia Autonoma di Trento con la L.P. 4/2000 recante "Disciplina dell'attività commerciale in Provincia di Trento" e il relativo regolamento di esecuzione, recependo la riforma del commercio (Legge Bersani n. 114/98) ha attribuito ai Comuni alcune competenze tra le quali:

- competenza programmatica relativa all'approvazione dei *criteri* per l'insediamento sul proprio territorio delle medie strutture di vendita (art. 3, comma 3, L.P. 4/2000); all'*orario* di apertura, alle chiusure obbligatorie infrasettimanali e alle deroghe sulle chiusure festive (art. 10, L.P. 4/2000); alla determinazione dei criteri, dei limiti e delle modalità per l'istituzione, lo spostamento e l'ampliamento dei mercati, per l'assegnazione dei posteggi, la determinazione delle aree, del numero e della tipologia dei posteggi da destinare all'esercizio dell'attività di vendita su aree pubbliche e per gli orari di effettuazione di tale attività (art. 16, comma 1, L.P. 4/2000); (per Villalagarina) all'approvazione di progetti di qualificazione della rete commerciale del centro storico (art. 28, comma 1, L.P. 4/2000)
- rilascio delle autorizzazioni per apertura, ampliamento e trasferimento sede delle medie e grandi strutture di vendita e di centri commerciali al dettaglio (art. 8, commi 2 e 3, L.P. 4/2000); per esercitare il commercio su aree pubbliche mediante il posteggio (art. 15, comma 1, L.P. 4/2000);
- ricezione delle Comunicazioni d'inizio attività e conseguente verifica per l'apertura, l'ampliamento e il trasferimento di sede degli esercizi di vicinato e il trasferimento per atto tra vivi o mortis causa della gestione o della proprietà delle medie e grandi strutture di vendita e di centri commerciali al dettaglio (art. 8, comma 1 e 4, L.P. 4/2000); per forme speciali di vendita (ad es. vendita in spacci interni, con apparecchi automatici, per corrispondenza, televisione o altri sistemi di Comunicazione, presso il domicilio dei consumatori e mediante illustrazione di cataloghi o forme simili di vendita e propaganda commerciale) (art. 17, L.P. 4/2000);
- adozione delle norme sui procedimenti per la presentazione e l'istruttoria delle domande relative all'autorizzazione (art. 9, comma 5, L.P. 4/2000);
- ordinanza di chiusura, confisca attrezzatura e merce e revoca autorizzazione, (art. 19 e 20 L.P. 4/2000);

- Comunicazioni varie al Servizio commercio e alla Camera di Commercio Industria e Artigianato (regolamento di attuazione della L.P. 4/2000).

Si ricorda inoltre l'obbligo di adeguamento degli strumenti urbanistici comunali ai criteri di programmazione urbanistica del settore commerciale previsti dall'articolo 3 della L.P. 8 maggio 2000 n. 4.

La Provincia Autonoma di Trento con la L.P. 9/2000 recante "Disciplina dell'esercizio dell'attività di somministrazione di alimenti e bevande e dell'attività alberghiera, nonché modifica all'articolo 74 della legge provinciale 29 aprile 1983, n. 12 in materia di personale" e con il relativo regolamento di esecuzione ha delegato ai Comuni gran parte delle competenze relative al rilascio delle autorizzazioni dei pubblici esercizi tra cui:

- **programmazione** delle attività di somministrazione di alimenti e bevande aperti al pubblico (art. 6, L.P. 9/2000);
- **autorizzazione** all'apertura, al trasferimento e all'ampliamento degli esercizi di somministrazione di alimenti e bevande aperti al pubblico (art. 7, L.P. 9/2000);
- **ricezione delle Comunicazioni** relative alla chiusura temporanea degli esercizi alberghieri e degli esercizi di somministrazione di alimenti e bevande aperti al pubblico (art. 20 L.P. 9/2000);
- **emissione dell'ordinanza-ingiunzione** per divieto di fumo (art. 22 L.P. 9/2000).

La Provincia Autonoma di Trento con la L.P. 7/2002 recante "Disciplina degli esercizi alberghieri ed extra-alberghieri e promozione della qualità della ricettività turistica" ha ridisciplinato la materia della classificazione alberghiera della quale competenza i Comuni verranno sgravati non appena entrerà in vigore il relativo regolamento di esecuzione della legge.

## 55.2 RIORGANIZZAZIONE DELL'AREA

Come in parte anticipato nella parte relativa all'organizzazione del personale, per quel che concerne i servizi legati al commercio e la gestione dei tributi, i tre Comuni presentano una situazione diversificata, che con la gestione associata si intende ricondurre tali attività all'interno del settore finanziario, ambito sicuramente più vocato degli altri a queste funzioni. Ad ogni buon conto la gestione dei tributi è già demandata ad una gestione associata presso la Comunità della Vallagarina, e con la gestione associata si intende riconfermare tali impostazioni. Per quanto concerne il commercio tale settore potrà essere presidiato da un unico responsabile.

Si perseguirà altresì l'obiettivo di standardizzazione delle procedure dei regolamenti, condizione necessaria per l'efficace operatività dell'ufficio.

Per quanto riguarda la gestione delle entrate, relative alla **TOSAP, diritti di pubblicità e imposta di pubblicità**, tale attività già in regime di appalto con la gestione associata si intende riconfermare in questa impostazione.

## **56 PROGETTO PER L'ESERCIZIO IN FORMA ASSOCIATA DELLA SEGRETERIA COMUNALE**

### **56.1 DESCRIZIONE DEI PRINCIPALI COMPITI SPETTANTI AL SEGRETARIO IN TUTTI E TRE I COMUNI**

Cura la gestione della raccolta delle deliberazioni, delle determinazioni nonché del protocollo generale del Comune.

Cura la gestione della repertoriatura dei contratti, convenzioni ecc., fissandone i diritti di segreteria se dovuti in base alla L. n. 604/62 e s.m. tra cui l'art. 17 della L. 127/97 e art. 21, comma 4 del DPR n. 465/97.

Si occupa della gestione giuridica del personale, e nello specifico:

- sovraintende all'attività del personale ed in particolare ai responsabili di servizio e/o ufficio e ne coordina l'attività;
- cura la gestione giuridica del personale [adottando tutti gli atti relativi con i conseguenti impegni di spesa se necessari sulla base di prospetti di calcolo predisposti dall'ufficio ragioneria cui spetta la gestione economica del personale]; in particolare procede: alla sottoscrizione del contratto individuale di lavoro, all'autorizzazione del lavoro straordinario, all'autorizzazione a effettuare missioni e trasferte; all'autorizzazione a svolgere incarichi esterni, alla concessione di congedi, permessi, aspettative ed indennità previste da leggi o regolamenti, alla fissazione e liquidazione delle indennità e dei premi di produttività, agli adempimenti disciplinari, alla corresponsione di anticipi sullo stipendio, sul trattamento di fine rapporto;
- è responsabile della procedura di gara relativa all'appalto di lavori pubblici, forniture e servizi, secondo quanto previsto dagli atti di organizzazione dell'ente;
- sulla base dell'indirizzo della giunta gestisce la programmazione delle assunzioni e segue le procedure di assunzione del personale, comprese l'indizione della procedura e la nomina delle commissioni di concorso. Si occupa dell'organizzazione del personale, della sua formazione, dell'analisi dei fabbisogni e delle verifiche di qualità e produttività. Prende atto dell'inizio del servizio e delle eventuali dimissioni volontarie.
- fornisce assistenza nei rapporti con le organizzazioni sindacali in particolare per vertenze e trattative. Conduce le trattative nella contrattazione decentrata salva diversa previsione degli accordi collettivi di comparto.
- assume il compito di datore di lavoro e adotta i provvedimenti in ordine alla salute e alla sicurezza dei lavoratori previsti dal D.Lgs. 19.9.1994 n. 626 per quanto riguarda l'attività d'ufficio impiegatizia;
- compie ogni altro adempimento che legge, statuto, regolamento o atti di organizzazione gli attribuiscono.

Il Segretario rilascia, nelle materie devolute alla sua competenza e nei casi esclusi dalla competenza dei responsabili di ufficio o in loro assenza i provvedimenti di autorizzazione, concessione o analoghi, il cui rilascio presupponga accertamenti o valutazioni, anche di natura discrezionale, nel rispetto di criteri predeterminati dalla legge, dai regolamenti, da atti generali di indirizzo.

Rilascia, nelle materie devolute alla sua competenza e nei casi esclusi dalla competenza dei responsabili di ufficio o in loro assenza gli atti di attestazioni, certificazioni, comunicazioni, diffide, verbali, autenticazioni, legalizzazioni ed ogni altro atto costituente manifestazione di giudizio e di conoscenza.

Al fine di garantire il funzionamento della struttura amministrativa, provvede ad adottare determinazioni dei vari responsabili d'ufficio in via sostitutiva nei casi e modi previsti dalla normativa regolamentare del comune.

### 56.1.1 Azioni trasversali del segretario comunale negli anzidetti settori:

- predisposizione del programma opere pubbliche e affidamento incarichi della progettazione e D.L.;
- adozione della determina a contrarre per la realizzazione dell'opera pubblica la cui fase esecutiva è gestita sempre dal responsabile dell'ufficio tecnico;
- sulla base degli eventuali atti di indirizzo fissati dalla giunta comunale, gestione giuridica del patrimonio immobiliare per quanto riguarda le procedure di alienazione, acquisizione, permuta, concessione, comodato, locazione, affittanza dei beni stessi, avvalendosi della collaborazione del responsabile dell'ufficio tecnico cui compete in qualità di responsabile del procedimento l'istruttoria tecnica e la gestione della materia in particolare per pareri, stime, perizie asseverate ecc.

In particolare nelle competenze trasversali di cui al presente punto il segretario :

- presiede le commissioni di gara e stipula i contratti; qualora venga richiesta la forma pubblica amministrativa del contratto la presidenza delle commissioni di gara e la stipula dei contratti sono affidate al responsabile del servizio a cui si riferisce la gara o comunque al responsabile dell'ufficio cui compete la gestione dell'operazione in corso.
- adotta atti specificatamente previsti nei regolamenti comunali, in particolare dal regolamento in materia di contratti;
- svolge tutti gli altri atti o provvedimenti, secondo quanto previsto da regolamenti e nei limiti del budget assegnati dal Peg o atto di indirizzo.

### 56.2 RIORGANIZZAZIONE DEL SERVIZIO

Dalla descrizione delle funzioni del settore sopra illustrate e da quanto in precedenza, in particolare nel paragrafo 5 dedicato alla riorganizzazione del personale, il ruolo del segretario comunale risulta trasversale, ossia direttamente connesso con diverse aree interessate al processo di riorganizzazione.

Nell'ambito della segreteria gravitano in tutti e tre i comuni gli uffici demografico, dei servizi legati alla cultura e alla scuola (il cui personale dipende funzionalmente dal segretario).

In ogni Comune le competenze relative all'anagrafe, stato civile, demografico ed elettorale sono assicurate da un collaboratore o funzionario responsabile.

Come già anticipato, l'organizzazione del personale nei tre enti risulta, nel complesso, piuttosto simile: il settore della segreteria accorpa funzioni spurie;

Tralasciando le considerazioni svolte sopra a proposito del settore della scuola e della cultura, nonché del servizio di vigilanza urbana, il coinvolgimento della segreteria nella riorganizzazione è reso necessario perché la segreteria è il servizio naturalmente deputato a svolgere l'azione unitaria di raccordo tra la componente amministrativo-burocratica comunale, e le funzioni dalla stessa garantite – oggetto di unificazione - e la componente politica.

Le tre Amministrazioni grazie alle passate collaborazioni nel settore della segreteria intravedono l'utilità di realizzare una condivisione di risorse, sia organizzative che umane, anche della Segreteria comunale e considerano la predetta scelta come una conseguenza quasi connaturata della gestione associata del settore economico-finanziario, ed in prospettiva di quello tecnico.

Il progetto di riorganizzazione riguarda nell'immediato la segreteria in senso stretto (figura del segretario comunale ed è destinato ad incidere su tutte le funzioni svolte direttamente da questo ufficio, che però non sono solo quelle tipiche del segretario. Come detto, nei comuni di Terragnolo e Trambileno, la segreteria segue direttamente alcune attività rientranti nell'ambito di interesse di altri settori, per i quali pertanto l'apporto del segretario è essenziale: è il caso del settore tecnico, dove la segreteria cura la parte amministrativa dei

lavori pubblici. In tutti e tre gli enti dovrebbe inoltre gravare sulla segreteria il compito di seguire i contratti (la cui predisposizione e stipulazione rientra fra le ordinarie mansioni del segretario). Una distribuzione del lavoro in cui la segreteria 'appoggia' gli altri settori alleggerendoli di una attività sostanzialmente amministrativa, costituisce un modello organizzativo che dovrebbe utilmente trovare applicazione anche nella struttura amministrativa di Vallarsa, dove il difetto di assistenza da parte della segreteria è avvertito, tanto più considerando la presenza di uffici con un solo addetto.



## 57 PROGETTO DEL SERVIZIO TECNICO

Il terzo settore interessato dalla gestione associata è quello dei servizi tecnici, nell'ambito del quale sono ricompresi i servizi pubblici, i lavori pubblici, l'edilizia, l'urbanistica e la gestione del patrimonio.

Data la particolare complessità delle funzioni dei servizi tecnici nei tre Comuni, l'attivazione vera e propria della gestione associata, come già anticipato sopra, dovrà essere preceduta da un accurato studio di mappatura degli attuali modelli organizzativi e procedurali utilizzati dai tre Comuni e da un'accurata analisi delle azioni da porre in essere, che dovrà tenere comunque conto delle linee di riorganizzazione indicate nel presente progetto.

La necessità di gestire in sinergia le funzioni tecniche è fortemente sentita dai tre Comuni in termini di miglioramento dell'efficienza nella gestione. In questo particolare contesto va evidenziata la possibilità di gestire direttamente l'attività di progettazione e direzione dei lavori pubblici, attualmente affidata a professionisti esterni, nonché un maggior controllo del territorio comunale anche in termini di recupero di eventuali situazioni di abusivismo. Tutto ciò con potenziali vantaggi in termini sia di qualità dei servizi resi all'utenza sia di economicità.

Anche per questo settore molto ampio e complesso, si ritiene opportuno distinguere tra l'area dei lavori pubblici e della manutenzione del patrimonio, che comprende anche la gestione del cantiere e in parte la gestione del personale inserviente, e l'area dell'edilizia privata, dell'urbanistica e della tutela del territorio, che è in parte supportata dall'ausilio dei vigili urbani (considerati già nel servizio segreteria) per le verifiche sul territorio. Per la dettagliata analisi dei servizi pubblici resi si rinvia all'appendice.

### 57.1 DESCRIZIONE DEI PRINCIPALI COMPITI DEL SERVIZIO

Rientrano nelle funzioni del servizio tutte le attività che le leggi, lo statuto, i regolamenti e gli atti di organizzazione attribuiscono al personale addetto.

Qui di seguito si propone una breve descrizione, comunque non esaustiva, dei compiti del personale incardinato nello stesso.

#### 57.1.1 Settore dei lavori pubblici:

- svolge tutti i compiti assegnati ai tecnici dalle normative nazionali e provinciali in materia di lavori pubblici, espropri ed intavolazione dei beni nell'ambito delle procedure fissate dalla legge e fatte salve le competenze trasversali riservate al segretario comunale;
- assicura la collaborazione nella predisposizione del programma delle opere pubbliche;
- assicura la cura dei rapporti che si instaurano con eventuali professionisti e le imprese aggiudicatrici, sulla base del programma delle opere pubbliche, degli indirizzi dell'amministrazione.

Qui di seguito, si considera la tabella riepilogativa del volume dei lavori pubblici di importo superiore a 150.000 Euro aggiudicati dal 2013 al 30 giugno 2015; i dati evidenziano tra l'altro la portata dell'attività relativa a tale settore.

**LAVORI PUBBLICI DI IMPORTO SUPERIORE A 150.000 € AGGIUDICATI DAL 01/01/2014 AL 30/06/2015**

	numero	totale importi aggiudicato	importo aggiudicato medio	Importo più basso	importo più elevato
<b>TERRAGNOLO</b>					
<b>TRAMBILENO</b>					
<b>VALLARSA</b>	6	3.816.044,79	636.007,47	154.538,33	1.453.461,47

Al fine di mostrare la molteplicità dei fattori che incidono sulla complessità del settore tecnico, e delle procedure di appalto (collegate invece al settore segreteria), risulta interessante considerare le opere che sono state inserite nel programma generale delle opere pubbliche.

<b>PROGRAMMA GENERALE DELLE OPERE PUBBLICHE:</b>					
<b>opere FINANZIATE iscritte nel quadro pluriennale delle opere pubbliche</b>					
		<i>n.ro opere finanziate</i>	<i>spesa totale</i>	<i>di cui manutenzioni straordinarie</i>	<i>spesa manutenzioni</i>
POP 2016/2018	TERRAGNOLO				
	TRAMBILENO A	3	€ 2.170.200,00 (opere)	€ 365.000,00	€ 248.000,00
	VALLARSA				
<b>PROGRAMMA GENERALE DELLE OPERE PUBBLICHE:</b>					
<b>opere NON FINANZIATE iscritte nel quadro pluriennale delle opere pubbliche CON AREA DI INSERIBILITA'</b>					
		<i>n.ro opere</i>	<i>spesa totale</i>	<i>di cui manutenzioni straordinarie</i>	<i>spesa manutenzioni</i>
POP 2016/18	TERRAGNOLO				
	TRAMBILENO				
	VALLARSA				

L'attività di programmazione e di realizzazione presenta nei tre Comuni una diversa dinamica anche in funzione della complessità delle singole. Una collaborazione tra i tre garantisce pertanto il buon funzionamento in tutte le sfaccettature proprie del settore.

La tabella sopra riportata mostra quali siano i lavori aggiudicati negli ultimi quattro anni e sottolineano che la gestione associata porta a una diminuzione di incidenza delle spese del personale senza necessariamente ricorrere nella duplicazione delle stesse figure professionali. In questo modo ogni problematica potrà essere analizzata con maggior professionalità e con un dispendio di energie di molto inferiore.

Infine, si riporta una tabella contenente i costi sostenuti nel biennio 2014/2015 per consulenze esterne per progettazioni varie, iscritte nel titolo II delle spese, legati a spese in conto capitale (ad esempio per lavori pubblici) ma non direttamente imputati all'opera stessa. Dall'analisi dei dati qui riportati è evidente la notevole portata di tali costi di progettazione e come una riorganizzazione dei settori tecnici dei Comuni, oltre a comportare una maggiore specializzazione delle figure professionali potrebbe consentire sicuramente anche un sia pur minimo risparmio di risorse qualora alcune attività di progettazione fossero effettuate dal personale interno.

**Costi sostenuti nel biennio 2014/2015 per consulenze esterne per progettazioni varie iscritte nel titolo II delle spese  
(in euro)**

Comune	2014 (impegnato)	2014 (pagato)	2015 (impegnato)	2015 (pagato)
TERRAGNOLO				
TRAMBIENO				
VALLARSA	54.576,12	36.684,11 (c/comp)	24.266,83	2.554,73 (c/comp)
		43.607,37 (c/residui)		28.236,37 (c/residui)
totale				

### 57.1.2 Settore dell'urbanistica e dell'edilizia privata:

- cura i procedimenti relativi al rilascio delle concessioni e delle autorizzazioni edilizie nonché delle autorizzazioni paesaggistiche di competenza comunale e delle dichiarazioni di inizio attività, nonché delle autorizzazioni all'allacciamento e/o scarico e all'occupazione di suolo pubblico per l'apertura dei cantieri privati e cura l'adozione delle ordinanze temporanee meramente gestionali del traffico in presenza di tali cantieri ai sensi degli artt. 6 e 7 del codice della strada (d.lgs. n. 285/1992 e s.m.);
- cura la vigilanza edilizia e l'irrogazione delle sanzioni amministrative previste dalla normativa vigente in materia di repressione dell'abusivismo edilizio ivi compresa l'adozione di tutti i provvedimenti di sospensione dei lavori, abbattimento e rimessa in pristino di competenza comunale
- cura la determinazione del contributo di concessione;
- rilascia i certificati di destinazione urbanistica ed ogni altra attestazione, certificazione, comunicazione costituente manifestazione di giudizio o di conoscenza relative al settore.

Si riporta qui di seguito una tabella contenente i dati relativi all'attività inerente l'edilizia privata.

impiego ore nell'attività edilizia privata (da verificare se e come inserire da parte dei Comuni)

Tipo atto	Trasformazione in ore	TERRAGNOLO	Total e ore	TRAMBIENO			VALLARSA		
		n.atti emessi nel 2015		Trasformazione in ore	emessi nel corso del 2014/2015	Trasformazione in ore	Tra sf. in ore	n. atti emessi nel corso del 2014 e 2015	Totale ore
	Ore per atto			Ore per atto	n°	Ore per atto	ore	n.	
Concessioni edilizie		6	5 ore settimanali	8	30	8	4,982	48	
Autorizzazioni/pareri preventivi		5		1	50	1		111	
SCIA		21		1,5	105	1,5	1,938	130	
Pratiche abitabilità				2	6	2	3,927	21	
Sopralluoghi e accertamenti		Li fanno i vigili di Rovereto		2	15	2	1	150	
Abusi trattati		8		5	8	5	3,3214	12	
Certificati dest. Urbanistica		29		0.5	80	0.5	0,4697	80	

certificati conf.	0.5	10	0.5	4,98	14
Urbanistica				2	
Varie	1	20	1	1,40	20
certificazioni				91	

Questi dati evidenziano che anche la riorganizzazione del settore edilizia privata attraverso una razionalizzazione del personale addetto, consentirebbe delle economie di spesa, limitando o escludendo del tutti gli incarichi di consulenza all'esterno.

### 57.1.3 Settore della gestione del patrimonio comunale e dei servizi pubblici

- cura la gestione tecnica del patrimonio comunale, compreso quello gravato da uso civico, al fine di garantire una adeguata manutenzione ordinaria e straordinaria avvalendosi se del caso delle prestazioni degli operai e/o di servizi esterni.
- cura la gestione dei rapporti, le comunicazioni e le procedure con l'ufficio del catasto e tavolare per qualsiasi procedura inerente gli immobili comunali.
- cura le procedure di acquisizione, di vendita, di uso, locazione o affitto, ecc. relative a beni immobili.
- cura, con riguardo ai servizi appaltati a terzi:  
l'affidamento, il controllo del servizio nel rispetto delle condizioni contrattuali;  
la cura dei rapporti tra l'Amministrazione e la ditta esecutrice del servizio. La manutenzione del patrimonio è seguita dal cantiere e dalla ragioneria. Forniture e servizi tecnicamente sono seguiti dall'UTC, per la parte amministrativa dalla segreteria. In particolare dovrà verificare la regolare esecuzione dei seguenti interventi: pulizia degli immobili, manutenzione degli ascensori, fornitura di combustibile da riscaldamento, assegnazione dei servizi per contratti di assistenza tecnica, attrezzature, macchine d'ufficio, hardware e software, acquisti ed arredi ed attrezzature per servizi generali, manutenzione degli estintori, ogni altra attività legata al patrimonio del comune.
- cura la gestione in economia, mediante soprattutto le prestazioni degli operai. In questo caso spetta al settore tecnico l'organizzazione e il controllo della corretta esecuzione dei servizi in economia garantendo soprattutto la manutenzione ordinaria e straordinaria dei beni comunali strettamente legati ai servizi esterni quali strade, parchi, strutture sportive, cimitero, pubblica illuminazione, acquedotto, fognatura, depuratore, discarica ecc., provvedendo all'acquisto del materiale necessario e alla gestione del cantiere comunale con il relativo personale addetto.

Come detto, nel settore tecnico rientra il cantiere comunale che cura la gestione del cantiere comunale e del relativo personale addetto, ivi compreso quanto previsto dalla normativa in ordine alla salute e sicurezza dei lavoratori del servizio tecnico.

Al fine di meglio comprendere quale sia la mole di lavoro legata al patrimonio e al cantiere comunale di seguito si indicano le infrastrutture dei due Comuni, così come rilevato dalla relazione previsionale programmatica 2015 – 2017 e dai dati Istat in materia, nonché, nella tabella successiva, le entrate (cassa 2015) relative alla gestione dei beni dell'ente.

	INFRASTRUTTURE		
	TERRAGNOLO	TRAMBIENO	VALLARSA
edifici istituzionali	3	5	6
Altri edifici di proprietà comunale	34	10	34
km strade	33	90	100
km acquedotto	30	80	70.000
km fogn.bianca	9	15	15.000
km fogn.nera	9	30	15.000
punti luce	11 KM illuminazione pubblica	443	200
aree verdi	4	5	5
strutture sportive chiuse	1	1	1
strutture sportive aperte	2	2	3
Cimiteri	3	2	8
Parcheggi	9	13	2

**Composizione delle entrate (cassa 2015) per la gestione di beni dell'Ente.**

	TERRAGNOLO		TRAMBIENO		VALLARSA	
Fabbricati, boschi, terreni, beni diversi	E.	%	E.	%	E.	%

## 57.2 IL PERSONALE ADDETTO

In relazione alla consistenza del personale attualmente addetto, come illustrato nelle tabelle di cui al paragrafo relativo alle spese del personale, il fabbisogno finanziario nell'anno 2015 è descritto nella seguente tabella:

**FABBISOGNO CORRENTE DELLA SPESA PER IL PERSONALE DEL SETTORE TECNICO**

		spesa del personale del settore tecnico	spesa corrente direttamente imputabile al settore tecnico*	spesa corrente direttamente imputabile esclusa la spesa per il personale	spesa corrente dell'ente	spesa corrente esclusa la spesa per il personale	incidenza della spesa del personale del settore tecnico sulla spesa corrente	incremento 2002 rispetto al 2001
ANNO 2015	TERRAGNOLO TRAMBILENO VALLARSA							
si considerano i pagamenti effettuati nel corso dell'esercizio								
*sono conteggiate: della funzione 1 i servizi "beni demaniali e patrimoniali" e "ufficio tecnico", della funzione 6 il servizio "impianti sportivi", della funzione 8 i servizi "viabilità" e "illuminazione pubblica", della funzione 9 i servizi "urbanistica", "servizio idrico integrato" e "parchi e tutela ambientale", della funzione 10 il servizio "cimitero"								

### 57.3 RIORGANIZZAZIONE DEL SERVIZIO

La mappatura dei procedimenti del servizio tecnico che verrà fatto dai tre Comuni entro 6 mesi dopo l'attivazione della gestione associata del settore economico finanziario e l'unificazione del servizio segreteria dovrà essere funzionale agli obiettivi che fin d'ora ci si pone nella riorganizzazione del servizio e segnatamente la creazione di due aree connesse, quella dei lavori pubblici e cantieri comunali, e quella dell'edilizia privata, urbanistica, gestione patrimonio comunale e tutela del territorio.

Segnatamente, su accordo delle amministrazioni e previa valutazione da parte del Segretario comunale e dei responsabili delle strutture interessate, il settore tecnico sarà, come descritto anche nel paragrafo relativo alla situazione finanziaria, suddiviso in due aree, coordinate da un unico responsabile:

- una si occuperà dell'edilizia privata e dell'urbanistica con adeguata dotazione di personale;
- l'altra seguirà le opere pubbliche e i lavori pubblici, il cantiere comunale, la gestione del patrimonio comunale e tutela del territorio, la gestione dei servizi a rete quali l'acquedotto, le fognature, la nettezza urbana e pulizia strade, la viabilità, l'illuminazione pubblica, la manutenzione dei cimiteri, ecc. con adeguata dotazione di personale.

La riorganizzazione dell'intero settore tecnico consentirà ai tre Comuni un'ancora maggiore specializzazione sia dell'apparato tecnico - amministrativo, che degli operai ed un miglioramento della loro professionalità e delle condizioni di lavoro. La predetta riorganizzazione consentirà altresì ai tecnici, che attualmente devono seguire molteplici attività, di approfondire le materie di competenza con conseguenze positive in termini di qualità del lavoro ed in relazione alle responsabilità connesse all'esercizio delle loro funzioni.

Accorpendo il servizio, limitatamente all'istruttoria delle singole pratiche, in particolare per l'attività dell'edilizia privata e delle opere pubbliche, si potranno ottenere procedure uniformi, standardizzate ed una riduzione dei tempi di svolgimento delle istruttorie, con una minore incidenza sui costi unitari.

Per quanto riguarda il personale operaio si potranno avere vantaggi in termini di maggiore professionalità e specializzazione nelle varie mansioni e sarà possibile garantire un maggiore grado di copertura del servizio.

Si evidenzia la prospettiva di conseguire attraverso l'unificazione del Settore alcuni risparmi di spesa, sia che i servizi pubblici siano gestiti in economia che affidati all'esterno, grazie alla maggior forza contrattuale dei tre Comuni rispetto a quella dei singoli.

Un risparmio indiretto di spesa si ha anche nei minori costi dovuti alla minore assunzione di addetti, che, in caso contrario, dovrebbero essere assunti autonomamente da ciascun ente, con un minore grado di utilizzo degli addetti stessi. Infatti, oltre a non produrre una qualità professionale e una specializzazione adeguata, questo provocherebbe anche un dispendio di tempi e di energie maggiori, in quanto in termini aggregati più persone dovrebbero occuparsi in forma autonoma delle medesime tematiche.

Solamente uno studio più approfondito può determinare in forma puntuale i risparmi; in via approssimativa, peraltro, fin d'ora si può sostenere di fatto una diminuzione in quelle consulenze legate alla normale attività dell'ente (consulenze per frazionamenti, ad esempio).

Si potranno inoltre ridurre i cosiddetti "tempi morti", legati ad esempio alla stagionalità, o a conseguenze dovute a fattori esterni all'amministrazione; una gestione del personale a livello più vasto garantisce un migliore impiego dello stesso, meglio suddiviso nell'arco temporale.

## CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Le Amministrazioni dei comuni di piccola dimensione, a causa della loro insufficienza strutturale, si trovano in difficoltà nel rispondere alle esigenze della collettività ed evidenti sono le differenze in termini di quantità e di qualità dei servizi da loro offerti rispetto a quelli erogati da comuni di maggiore dimensione.

Dinanzi all'esigenza di rispondere ad una domanda di servizi sempre più estesa ed articolata in termini quantitativi e qualitativi è inevitabile un processo di riorganizzazione gestionale. L'unica risposta che potrebbe garantire la futura sopravvivenza della micro municipalità nel rispetto della propria autonomia, è rappresentata dallo sviluppo di nuove organizzazioni gestionali di tipo associativo. Può sembrare retorico e scontato, ma è importante sottolineare che l'unione fa la forza ed è in grado di fare la differenza se ben governata. Le gestioni associate già operative nel territorio provinciale hanno in buona parte dimostrato che possono, non solo rappresentare una efficace soluzione ai problemi descritti inizialmente, ma anche in molti casi consentire l'ampliamento della gamma dei servizi soprattutto rivolti alla persona.

Studi sulla finanza locale hanno individuato nei 3.000 – 5.000 abitanti (con la cosiddetta curva ad U) la dimensione demografica ottimale per raggiungere le cosiddette economie di scala.

Si è convinti che la scelta della collaborazione tra i comuni, sia strumentale alla volontà di offrire alla popolazione maggiori e migliori servizi e risorse finanziarie aggiuntive



# APPENDICE

- *Descrizione dei Servizi Pubblici*

# LA GESTIONE DEI SERVIZI PUBBLICI

Per meglio illustrare l'attività delle amministrazioni, e si riporta qui di seguito la descrizione dello stato di gestione dei servizi pubblici di ciascun comune al fine di fornire una prima descrizione di una parte dell'attività che sarà di competenza del servizio tecnico.

Inoltre si potranno fotografare quegli aspetti di natura trasversale che più legano il settore "segreteria" con gli altri settori, considerato che una delle competenze primarie del settore è quella legata all'attività contrattuale, su cui maggiormente insistono i servizi pubblici, quando non sono gestiti in forma diretta.

		TERRAGNOLO	TRAMBILENO	VALLARSA
Viabilità e circolazione stradale e servizi connessi	Personale impiegato			Operai del Comune a seconda delle esigenze e rendicontazione delle ore impiegate
	Fabbisogno finanziario 2015 (spese correnti di cassa funz. 8, serv. 1)			Euro 99.788 di cui per il personale € 52.512
Illuminazione pubblica	Modalità di gestione			Appalto a ditta locale
	Fabbisogno finanziario 2015 (spese correnti di cassa funz. 8, serv. 2)			Euro 13.889,12 escluso consumo di energia elettrica
Servizio idrico integrato: ACQUEDOTTO	Modalità di gestione			In economia con presenza di un consorzio intercomunale con Trambileno
	Personale impiegato			Operai del Comune a seconda delle esigenze e rendicontazione delle ore impiegate
	Tasso di copertura anno 2015			100 %
	Tariffa base unificata anno 2015			
	Fabbisogno finanziario di acquedotto e fognatura 2015 (spese correnti di cassa funz. 9 serv. 4)			Euro      compreso il costo del personale che è imputato al paragrafo settore tecnico
Servizio idrico integrato FOGNATURA	Modalità di gestione	In economia	In economia	In economia
	Personale impiegato			Operai del Comune a seconda delle esigenze con rendicontazione delle ore impiegate
	Tasso di copertura anno 2015			100 %

	Tariffa utenze civili anno 2015			
ACQUEDOTTO E FOGNATURA	Fabbisogno finanziario di acquedotto e fognatura 2015 (spese correnti di cassa funz. 9 serv. 4)	Euro compreso il costo del personale	Euro compreso il costo del personale	Euro compreso il costo del personale
	Modalità di gestione			Delega alla Comunità di Valle
Servizio raccolta e smaltimento rifiuti	Fabbisogno finanziario 2015 (spese correnti di cassa funz. 9 serv. 5)	Euro 158.137		
	Anno 2015: copertura costi	100 %		
	Modalità di gestione	In economia		In economia
Parchi e servizi per la tutela ambientale e del verde	Personale impiegato			Operai del Comune , Intervento 19 , Associazioni locali
	Fabbisogno finanziario 2015 (spese correnti di cassa funz. 9 serv. 6)	Euro 34.914 per manutenzione tutti i parchi e giardini escluso il personale operaio e esclusa l'azione 10_		
Distribuzione gas	Modalità di gestione			-----
	Scadenza			-----
Servizio necroscopico e cimiteriale	Modalità di gestione			A cura dei comitati di gestione senza oneri per il comune
	Fabbisogno finanziario 2015 (spese correnti di cassa funz. 10, serv. 5)			Euro
Asili nido e servizi per l'infanzia e per i minori	Asilo nido			-----
	Servizio Tagesmutter	-----		Contributo alle famiglie
	Fabbisogno finanziario 2015 (spese correnti di cassa funz. 10, serv. 1)			
Attività sportive e/o gestione delle strutture sportive	Modalità di gestione			Affidamento diretto del campo da calcio e campo da tennis alla U.S. Vallarsa
	Fabbisogno finanziario 2015 (spese correnti di cassa funz. 6)			
N° Scuole	Materne			2
	Elementari			1
	Medie			-----

Una propensione all'esternalizzazione dei servizi pubblici nei tre Comuni influisce sulla qualità, sulle modalità e sull'incidenza degli stessi anche in sede finanziaria. I tre Comuni, solo se associati, potranno avviare all'interno di ciascun servizio pubblico un percorso più efficiente ed efficace.

L'associazione tra i tre Comuni consente, in relazione a ciascun servizio, più attenzione e controllo da parte dell'apparato amministrativo.

In definitiva, nei tre Comuni, pur se con peso diverso, prevale ancora la forma della gestione diretta in economia. Con la gestione associata del settore tecnico (acquedotto, fognatura, pubblica illuminazione, ecc.), grazie alla maggiore dimensione del bacino d'utenza, si realizzerà nei servizi comunque gestiti in economia un miglioramento sul versante delle economie di spesa e di incremento della qualità.