

Regione Toscana

Diritti Valori Innovazione Sostenibilità

RELAZIONE

sui risultati raggiunti nell'attuazione della legge regionale 16 agosto 2001, n. 40 nel triennio 2007-2009

Firenze, 2009

A cura della Direzione Generale della Presidenza
Settore affari istituzionali e delle autonomie locali
Posizione organizzativa: comuni, comunità montane e forme associative

RELAZIONE

sui risultati raggiunti
nell'attuazione
della legge regionale
16 agosto 2001,
n. 40 nel triennio
2007-2009

Firenze, 2009

A cura della Direzione Generale della Presidenza
Settore affari istituzionali e delle autonomie locali
Posizione organizzativa: comuni, comunità montane
e forme associative

Stampa Centro stampa Giunta Regione Toscana

La presente pubblicazione è realizzata grazie
al contributo di Anci Toscana

Progetto grafico e impaginazione Studio Phaedra.

INDICE

INTRODUZIONE 11

CAPITOLO I L'ATTUAZIONE DELLA LEGGE REGIONALE N. 40 DEL 2001 NEL TRIENNIO 2007-2009. 13

PARTE PRIMA: GLI OBIETTIVI DEL PRS 15

PARTE SECONDA: I RISULTATI 17

1. Le evoluzioni del contesto normativo 19
2. Le modifiche dei livelli ottimali 24
3. I procedimenti di incentivazione annuale 26
4. I risultati del triennio 29
5. Risultati raggiunti rispetto agli obietti del PRS 2006-2010 31

CAPITOLO II UNO SGUARDO AL FUTURO 33

1. L'esercizio associato di funzioni fondamentali 37
2. L'esercizio associato di funzioni 38

CAPITOLO III IL MONITORAGGIO DELLE GESTIONI ASSOCIATE 43

PARTE PRIMA: OBIETTIVI E METODO DEL MONITORAGGIO 45

1. La scheda di monitoraggio 46
2. I risultati 47

PARTE SECONDA: LE GESTIONI ASSOCIATE MONITORATE 49

1. Introduzione 51
2. Le funzioni associate 51

2.1 Gestioni associate inerenti funzioni e servizi generali di amministrazione *51*

Gestione associata per i servizi di anagrafe, stato civile e leva elettorale 51

Gestioni associate dell'area tematica del personale 51

Gestione associata degli appalti di forniture e servizi 55

Gestioni associate dell'area economico-finanziaria 56

Gestione associata del controllo interno 57

Gestione associata dei servizi di informazione, comunicazione e relazioni con il pubblico 58

Gestione associata dei servizi informatici e telematici 58

2.2 Gestioni associate dell'area tecnica *60*

Gestioni associate dell'area governo del territorio 62

Gestioni associate dell'area delle opere pubbliche 63

Gestioni associate dell'area tecnico manutentiva 64

Gestione associata delle funzioni di competenza dei comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA) 64

Gestione associata del regolamento edilizio 66

Gestione associata della protezione civile 66

Gestione associata SIT e cartografia 68

Gestione associata del vincolo idrogeologico 69

Gestione associata dell'ufficio espropri 69

Gestione associata del catasto dei boschi percorsi dal fuoco e dei pascoli situati entro 50 metri dai boschi percorsi dal fuoco 70

2.3 Gestioni associate dei servizi di polizia municipale *71*

2.4 Gestioni associate dell'area dell'istruzione *73*

2.5 Gestioni associate dell'area culturale e ricreativa. *75*

2.6 Gestioni associate di funzioni e servizi attinenti il sociale *76*

2.7 Gestioni associate di funzioni e servizi attinenti lo sviluppo economico *81*

2.8 Gestioni associate relative ad altre funzioni e servizi rilevanti per l'incentivazione *83*

PARTE TERZA: I RISULTATI DEL MONITORAGGIO 87
SEZIONE PRIMA Dati generali sulle gestioni associate monitorate 89
1. Le gestioni associate già monitorate nel 2006 89
2. Le gestioni associate non monitorate nel 2006 91
3. La disciplina regolamentare delle gestioni associate 94
3.1. Gestione associata per i servizi di anagrafe, stato civile, leva elettorale 94
3.2. Gestioni associate dell'area tematica del personale 94
3.3. Gestioni associate degli appalti di forniture e servizi 95
3.4. Gestioni associate dell'area economico-finanziaria 95
3.5. Gestioni associate del controllo interno 96
3.6. Gestioni associate dell'area del governo del territorio 96
3.7. Gestioni associate dell'area delle opere pubbliche 96
3.8. Gestioni associate dell'area tecnico-manutentiva 97
3.9. Gestioni associate della protezione civile 97
3.10. Gestioni associate S.I.T. e cartografia 97
3.11. Gestioni associate del vincolo idrogeologico 97
3.12. Gestione associata del catasto dei boschi percorsi dal fuoco e dei pascoli situati entro 50 metri dai boschi percorsi dal fuoco 97
3.13. Gestioni associate dei servizi di polizia municipale 98
3.14. Gestioni associate dell'area dell'istruzione 98
3.15. Gestioni associate dell'area culturale e ricreativa 99
3.16. Gestioni associate di funzioni e servizi attinenti il sociale 100
3.17. Gestioni associate di funzioni e servizi attinenti lo sviluppo economico 100
SEZIONE SECONDA Organizzazione delle gestioni associate 102
1. Gestione associata per i servizi di anagrafe, stato civile, leva elettorale 108
2. Gestioni associate dell'area tematica del personale 109
3. Gestioni associate degli appalti di forniture e servizi 111
4. Gestioni associate dell'area economico-finanziaria 111
5. Gestioni associate del controllo interno 112
6. Gestioni associate dei servizi informatici e telematici 113
7. Gestioni associate dell'area del governo del territorio 114
8. Gestioni associate dell'area delle opere pubbliche 114
9. Gestioni associate dell'area tecnico-manutentiva 114
10. Gestioni associate della protezione civile 115
11. Gestioni associate S.I.T. e cartografia 116
12. Gestione associata del catasto dei boschi percorsi dal fuoco e dei pascoli situati entro 50 metri dai boschi percorsi dal fuoco 117
13. Gestioni associate dei servizi di polizia municipale 117
14. Gestioni associate dell'area dell'istruzione 118
15. Gestioni associate di funzioni e servizi attinenti lo sviluppo economico 119
SEZIONE TERZA Personale 121
1. Gestioni associate dell'area tematica del personale 127
2. Gestioni associate dell'area economico-finanziaria 129
3. Gestioni associate del controllo interno 129
4. Gestioni associate dei servizi di informazione, comunicazione e relazioni con il pubblico 130
5. Gestioni associate dei servizi informatici e telematici 130
6. Gestioni associate delle funzioni di competenza dei comuni relative alla valutazione di impatto ambientale 131

7. Gestioni associate dell'area del governo del territorio 131
8. Gestioni associate dell'area delle opere pubbliche 131
9. Gestioni associate dell'area tecnico-manutentiva 132
10. Gestioni associate del regolamento edilizio 132
11. Gestioni associate della protezione civile 132
12. Gestioni associate S.I.T. e cartografia 133
13. Gestioni associate del vincolo idrogeologico 134
14. Gestioni associate dell'ufficio espropri 134
15. Gestione associata del catasto dei boschi percorsi dal fuoco e dei pascoli situati entro 50 metri dai boschi percorsi dal fuoco 135
16. Gestioni associate dei servizi di polizia municipale 135
17. Gestioni associate dell'area dell'istruzione 136
18. Gestioni associate di funzioni e servizi attinenti il sociale 136
19. Gestioni associate di funzioni e servizi attinenti lo sviluppo economico 137

SEZIONE QUARTA Svolgimento delle funzioni ed erogazione dei servizi in forma associata: risultati conseguiti 139

1. Gestione associata per i servizi di anagrafe, stato civile, leva elettorale 139
2. Gestioni associate dell'area tematica del personale 139
3. Gestioni associate degli appalti di forniture e servizi 143
4. Gestioni associate dell'area economico-finanziaria 143
5. Gestioni associate del controllo interno 144
6. Gestioni associate dei servizi di informazione, comunicazione e relazioni con il pubblico 145
7. Gestioni associate dei servizi informatici e telematici 146
8. Gestioni associate delle funzioni di competenza dei comuni relative alla valutazione di impatto ambientale 149
9. Gestioni associate dell'area del governo del territorio 150
10. Gestioni associate dell'area delle opere pubbliche 151
11. Gestioni associate dell'area tecnico-manutentiva 151
12. Gestioni associate del regolamento edilizio 153
13. Gestioni associate della protezione civile 153
14. Gestioni associate S.I.T. e cartografia 157
15. Gestioni associate del vincolo idrogeologico 158
16. Gestione associata ufficio espropri 159
17. Gestione associata del catasto dei boschi percorsi dal fuoco e dei pascoli situati entro 50 metri dai boschi percorsi dal fuoco 160
18. Gestioni associate dei servizi di polizia municipale 161
19. Gestioni associate dell'area dell'istruzione 163
20. Gestioni associate dell'area culturale e ricreativa 167
21. Gestioni associate di funzioni e servizi attinenti il sociale 169
22. Gestioni associate di funzioni e servizi attinenti lo sviluppo economico 172
23. Altre gestioni associate di funzioni e servizi rilevanti per l'incentivazione 175

SEZIONE QUINTA Percezione e governance delle gestioni associate 178

CAPITOLO IV **189**

PARTE PRIMA: L'ESPERIENZA ASSOCIATIVA IN TOSCANA IN CIFRE 191

1. I livelli ottimali considerati per l'incentivazione 191
2. Comuni partecipanti a gestioni associate 191
3. Comuni partecipanti a gestioni associate per fascia demografica 192

4. Gestioni associate per ente responsabile 193
5. Sviluppo delle gestioni associate 193
6. Gestioni associate incentivate nel 2009 193
7. Contributi concessi per livello ottimale (anni 2002/2009) 196

PARTE SECONDA: L'ESPERIENZA ASSOCIATIVA NEI SINGOLI LIVELLI OTTIMALI 197
1. LIVELLO OTTIMALE: ALTA VAL DI CECINA 199
2. LIVELLO OTTIMALE: ALTA VERSILIA 200
3. LIVELLO OTTIMALE: AMIATA GROSSETANO 203
4. LIVELLO OTTIMALE: AMIATA VAL D'ORCIA 205
5. LIVELLO OTTIMALE: APPENNINO PISTOIESE 206
6. LIVELLO OTTIMALE: AREA GROSSETANA 209
7. LIVELLO OTTIMALE: AREA LIVORNESE 210
8. LIVELLO OTTIMALE: AREA LUCCHESE EST 211
9. LIVELLO OTTIMALE: AREA PISANA NORD 213
10. LIVELLO OTTIMALE: AREA PISTOIESE-PRATESE 214
11. LIVELLO OTTIMALE: ARCIPELAGO TOSCANO 215
12. LIVELLO OTTIMALE: BASSA VAL DI CECINA 217
13. LIVELLO OTTIMALE: CASENTINO 219
14. LIVELLO OTTIMALE: CHIANTI FIORENTINO 223
15. LIVELLO OTTIMALE: CHIANTI SENESE 225
16. LIVELLO OTTIMALE: CIRCONDARIO EMPOLESE 226
17. LIVELLO OTTIMALE: CIRCONDARIO VAL DI CORNIA 229
18. LIVELLO OTTIMALE:COLLINE DEL FIORA 230
19. LIVELLO OTTIMALE: COLLINE METALLIFERE 232
20. LIVELLO OTTIMALE: CRETE SENESI 234
21. LIVELLO OTTIMALE: GARFAGNANA 236
22. LIVELLO OTTIMALE: LUNIGIANA 241
23. LIVELLO OTTIMALE: MEDIA VALLE DEL SERCHIO 243
24. LIVELLO OTTIMALE: MONTAGNA FIORENTINA 245
25. LIVELLO OTTIMALE: MUGELLO 247
26. LIVELLO OTTIMALE: PRATOMAGNO 250
27. LIVELLO OTTIMALE: SIENA 252
28. LIVELLO OTTIMALE: VAL D'AMBRA 253
29. LIVELLO OTTIMALE: VALDARNO 255
30. LIVELLO OTTIMALE: VALDARNO INFERIORE 257
31. LIVELLO OTTIMALE: VALDARNO SUPERIORE NORD 259
32. LIVELLO OTTIMALE: VALDERA 261
33. LIVELLO OTTIMALE: VAL DI BISENZIO 263
34. LIVELLO OTTIMALE: VALDICHIANA SENESE 265
35. LIVELLO OTTIMALE: VAL DI MERSE 268
36. LIVELLO OTTIMALE: VAL DI NIEVOLE EST 270
37. LIVELLO OTTIMALE: VAL DI PECORA 271
38. LIVELLO OTTIMALE: VALTIBERINA 273
39. LIVELLO OTTIMALE: VERSILIA 275
40. ALTRE ESPERIENZE ASSOCIATIVE 276
40.1 MONTEVARCHI *276*
40.2 PRATO *277*

40.3 SCANDICCI 277
40.4 SOCIETA' DELLA SALUTE ZONA FIORENTINA NORD OVEST 278
40.5 AREA PISTOIESE 279

ALLEGATO A L'ATTUAZIONE DEL DDL IN MATERIA DI INDIVIDUAZIONE DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI E RELATIVO ESERCIZIO ASSOCIATO IN TOSCANA 283
ALLEGATO B SCHEDA DI MONITORAGGIO 295

Il Capitolo III è stato redatto da Sandra Santelli, il capitolo IV da Elisabetta Agnoloni, Elisa Carnasciali, Roberta Deserti, Roberta Tommasini.

Introduzione

La presente relazione intende dare conto al Consiglio regionale dei risultati raggiunti nell'attuazione della legge regionale 16 agosto 2001, n. 40 nel triennio 2007-2009 nonché evidenziare gli obiettivi che la Regione intende perseguire nel prossimo futuro, in coerenza con quanto previsto dal PRS 2006-2010.

La relazione si compone di quattro capitoli. Nel primo capitolo sono illustrati i risultati raggiunti nell'attuazione della l.r. n. 40 del 2001 nel triennio in esame mentre nel secondo capitolo sono esaminati gli scenari futuri in materia di associazionismo comunale.

Il terzo capitolo è dedicato al monitoraggio delle gestioni associate; l'analisi delinea il quadro delle esperienze associative in Toscana esaminandone i principali aspetti organizzativi ed illustrandone i principali risultati raggiunti; l'analisi evidenzia inoltre il sistema della governance delle gestioni associate.

Il quarto capitolo fornisce informazioni aggregate sul complesso delle gestioni associate incentivate nel triennio; contiene inoltre schede specifiche per ciascun livello ottimale incentivato.

CAPITOLO I

L'ATTUAZIONE DELLA LEGGE REGIONALE N. 40 DEL 2001 NEL TRIENNIO 2007-2009

PARTE PRIMA: GLI OBIETTIVI DEL PRS

PARTE PRIMA: GLI OBIETTIVI DEL PRS

È il PRS 2006-2010 che contiene le linee principali di sviluppo delle gestioni associate (in particolare, PIR 4.1).

Qui, tra gli obiettivi specifici sono indicati: l'estensione e il miglioramento delle gestioni associate di funzioni e servizi comunali; la diffusione sul territorio di aggregazioni di comuni per una cooperazione istituzionale strutturata e funzionale alla sussidiarietà; il rafforzamento e la qualificazione del ruolo delle comunità montane e la diffusione e l'incentivazione di altre forme stabili di aggregazione volontaria di comuni, quali le unioni e i circondari.

Tra i risultati attesi sono indicati: l'adozione di provvedimenti legislativi per lo sviluppo delle gestioni associate e per la promozione della rete delle esperienze aggregative stabili dei comuni, quali le unioni e i circondari; l'incremento, rispetto al 2005, del 50 per cento delle esperienze di gestioni associate attivate dai comuni e del 10 per cento del numero di comuni coinvolti; il miglioramento della qualità, dell'efficienza e dell'economicità delle gestioni; l'avvio delle esperienze di nuove aggregazioni stabili di comuni.

PARTE SECONDA: I RISULTATI

PARTE SECONDA: I RISULTATI

1 Le evoluzioni del contesto normativo

Nel triennio 2007-2009 sono state introdotte alcune innovazioni nella disciplina regionale in materia di riordino territoriale e di incentivazione delle gestioni associate, nella direzione degli obiettivi posti dal PRS 2006-2010, pur rimanendo sostanzialmente invariato l'impianto della legge regionale 16 agosto 2001, n.40. Tali innovazioni sono andate da un lato nella direzione di consolidare e rafforzare l'esperienza dei livelli ottimali decisi dai comuni, dall'altro sono state volte a conseguire un ulteriore sviluppo delle gestioni associate, sia in termini quantitativi che qualitativi, anche attraverso la diffusione ed incentivazione di forme aggregative stabili dei comuni, nonché a semplificare i procedimenti di concessione dei contributi.

Le evoluzioni sono state in primo luogo di carattere legislativo. Con la legge regionale 21 giugno 2007, n. 35 sono state infatti apportate modifiche alla legge regionale 16 agosto 2001, n. 40; quest'ultima è stata altresì modificata con la legge regionale 26 giugno 2008, n. 37, "Riordino delle Comunità montane". In secondo luogo, sono state modificate le disposizioni attuative della legge medesima, disciplinanti i procedimenti di concessione dei contributi a titolo di incentivazione delle gestioni associate di funzioni e servizi comunali.

Il livello ottimale è rimasto l'elemento centrale della disciplina dell'incentivazione. I livelli ottimali, individuati dal programma di riordino territoriale, approvato con la deliberazione del Consiglio regionale n. 225 del 2003, si sono dimostrati stabili e le poche modifiche sono state determinate da richieste degli enti, senza rilevare particolari problemi. Data la stabilità dimostrata dall'impianto del programma di riordino non se ne è ritenuto più necessario l'aggiornamento triennale, nella parte relativa ai livelli ottimali, procedimento lungo e complesso, e sono state semplificate le disposizioni di legge inerenti le relative modifiche, sia quale nuova istituzione che modifica o soppressione di livelli ottimali preesistenti. E' la Giunta regionale, dunque, che può provvedere direttamente a dette modifiche a condizione che non vi siano in merito valutazioni negative da parte di alcuno degli enti locali interessati.
All'interno di ciascun livello ottimale che ha ottenuto il contributo forfetario iniziale e nel quale sono in corso gestioni associate che prevedono la delega di funzioni o la costituzione di uffici comuni è stata prevista la possibilità per i comuni e gli enti locali che partecipano alle gestioni associate di costituire la "conferenza di livello ottimale", attraverso apposita convenzione. Gli enti possono assegnare a tale conferenza poteri di indirizzo e di coordinamento sull'organizzazione e lo svolgimento delle gestioni associate, poteri di regolazione dei rapporti finanziari tra gli enti, poteri di interpretazione degli atti associati e di risoluzione delle controversie, poteri di programmazione, promozione e sviluppo delle gestioni associate. La conferenza, organismo volontario, costituisce, dunque, uno strumento di semplificazione, consentendo agli enti di risolvere in un'unica sede una molteplicità di problematiche afferenti alle gestioni associate attivate nel singolo livello ottimale, ma anche di stabilità e di rafforzamento del livello medesimo. La partecipazione alla conferenza da parte degli amministratori non comporta, tuttavia, attribuzione di indennità ulteriori.
La stabilità dimostrata dai livelli ottimali ha portato anche all'introduzione di disposizioni di legge per la costituzione di circondari. Qualora i comuni di uno stesso livello ottimale appartengano alla medesima provincia e nel livello ottimale siano state incentivate gestioni associate di funzioni comunali la provincia, mediante convenzione con gli enti interessati, può decentrare sul territorio proprie funzioni, in presenza, tuttavia, di una comunità montana, di un'unione di comuni o dell'attivazione della conferenza di livello ottimale. Anche in questo

caso non è prevista la corresponsione di indennità agli amministratori locali. E' tuttavia prevista l'incentivazione dei circondari così costituiti per un massimo di tre anni.

Le disposizioni sopracitate sono andate, dunque, nella direzione del rafforzamento dei livelli ottimali e delle forme associative quali forme di cooperazione volontaria.

Le modifiche legislative hanno visto il rafforzamento delle forme aggregative stabili, in particolare delle unioni di comuni. Con le modifiche introdotte all'articolo 8 della l.r. 40/2001, sia dalla l.r. 35/2007 che dalla l.r. 37/2008, sono state dettate disposizioni per l'incentivazione delle unioni di comuni volte a garantire sia la durata, e quindi la stabilità, dell'ente, sia la qualità delle gestioni associate esercitate; siamo del resto di fronte ad enti costituiti volontariamente da parte dei comuni per l'esercizio di una pluralità di funzioni e servizi comunali in forma associata. A seguito delle modifiche introdotte, infatti, le unioni di comuni possono essere incentivate a condizione che abbiano una durata almeno decennale e che esercitino effettivamente funzioni e servizi di rilievo, in luogo dei comuni che ne fanno parte, individuati in almeno uno dei seguenti ambiti omogenei:

- corpo unico di polizia municipale;
- governo del territorio;
- progettazione e procedure di affidamento dei lavori pubblici;
- servizi e attività educative;
- personale e altri servizi generali di amministrazione;
- sportello unico delle attività produttive.

La spinta verso il consolidamento e la qualità delle forme associative stabili si è rilevata anche in sede di riordino delle comunità montane, attuato con la legge regionale 26 giugno 2008, n. 37. La legge regionale di riordino delle comunità montane ha previsto la possibilità di costituzione di unioni di comuni negli ambiti delle comunità montane soppresse, disciplinandone la relativa successione. Per tali unioni di comuni è stato previsto l'obbligo di esercizio entro sei mesi dalla relativa costituzione di gestioni associate corrispondenti al requisito minimo previsto dalla l.r. 40/2001, ovvero di funzioni afferenti ad almeno uno degli ambiti omogenei sopraindicati, pena lo scioglimento. L'ambito territoriale delle unioni di comuni costituite ai sensi della l.r. 37/2008 costituisce livello ottimale ai sensi della l.r. 40/2001.
Anche per le comunità montane riordinate si è registrata una forte spinta legislativa verso il consolidamento del relativo ruolo quale ente sovracomunale deputato allo svolgimento in forma associata di funzioni e servizi comunali. La l.r. 37/2008 ha dettato disposizioni in relazione all'esercizio associato di funzioni comunali da parte delle comunità montane, volte, come per le unioni di comuni, a dare certezze e stabilità nell'esercizio e qualità delle funzioni svolte. In particolare, è stato previsto l'obbligo di esercitare, perlomeno per la maggioranza dei comuni che ne fanno parte, funzioni e servizi comunali relativi ad almeno uno degli stessi ambiti omogenei previsti per le unioni di comuni e per una durata, indicata nella convenzione stipulata tra i comuni e la comunità montana stessa, di almeno dieci anni. Come per le unioni, il mancato esercizio di almeno una funzione "essenziale" entro due anni dalla costituzione dell'ente, ne comporta lo scioglimento. La comunità montana può svolgere anche ulteriori funzioni e servizi comunali per conto dei comuni; tuttavia, ai fini della relativa incentivazione, è richiesto un vincolo temporale di almeno cinque anni.
Il rafforzamento del ruolo associativo delle comunità montane è anche determinato dal fatto che, a seguito della l.r. 37/2008, l'ambito territoriale della comunità montana costituisce livello ottimale ai sensi della l.r. 40/2001. Sono state, dunque, superate, le eventuali preesistenti incoerenze tra

l'ambito della comunità montana ed il livello ottimale. I comuni che in fase di riordino hanno fatto la scelta di rimanere negli ambiti individuati dalla l.r. 37/2008 hanno dunque fatto anche la scelta del relativo livello ottimale per l'esercizio associato sovracomunale di funzioni e servizi comunali.

Le modifiche legislative hanno interessato anche i procedimenti per la concessione dei contributi. A seguito delle modifiche introdotte con la l.r. 35/2007 alla l.r. 40/2001, la Giunta regionale è autorizzata a concordare con i comuni dei livelli ottimali, che hanno beneficiato dei contributi della l.r. 40/2001 per almeno due anni, un programma pluriennale di sviluppo delle gestioni associate, nonché le corrispondenti modalità di concessione dei contributi e di verifica dell'effettività, anche ad integrazione o in sostituzione dei procedimenti ordinari. Nell'ottica della collaborazione e cooperazione con i livelli ottimali, sono state, dunque, previste nuove modalità di relazione, calate nel contesto specifico del singolo livello ottimale, di negoziazione locale, in favore di coloro che intendono spingersi avanti, che intendono porsi obiettivi avanzati.

Una delle modifiche principali della l.r. 40/2001 concerne la disciplina per la concessione dei contributi. Fino al 2007 era nel programma di riordino territoriale, approvato dal Consiglio regionale, che andava rintracciata la disciplina di dettaglio per l'incentivazione delle gestioni associate, inerente i criteri, le condizioni ed i requisiti generali per l'incentivazione. Con la l.r. 35/2007 detta disciplina è stata invece ricondotta a norme di rango regolamentare, la cui approvazione è rimessa alla competenza della Giunta regionale, in coerenza con lo Statuto. Al fine di garantire tuttavia continuità amministrativa, l'articolo 14 della l.r. 35/2007 ha stabilito che fino alla data di entrata in vigore di detto regolamento continuino ad applicarsi le disposizioni del programma di riordino territoriale e le disposizioni di attuazione adottate dalla Giunta regionale.

Fino al 2007 la disciplina di dettaglio per l'incentivazione delle gestioni associate era dunque data:

- dal programma di riordino territoriale, approvato con deliberazione del Consiglio regionale n. 225 del 2003;
- dalla deliberazione di Giunta regionale n. 273 del 2004, che conteneva la disciplina dei procedimenti di concessione e di revoca dei contributi forfetario e annuale;
- dalla deliberazione di Giunta regionale n. 238 del 2004, che precisava nel dettaglio il contenuto delle gestioni associate rilevanti per l'incentivazione.

Con la deliberazione di Giunta regionale n. 556 del 23 luglio 2007, a norma dell'articolo 14, comma 1, della l.r. 35/2007, è stata, invece, approvata una nuova disciplina transitoria dell'incentivazione, sostitutiva ed integrativa della disciplina previgente. L'allegato A alla deliberazione di Giunta regionale n. 556 del 2007 è stato altresì oggetto di successive modifiche ed integrazioni, con le deliberazioni di Giunta regionale n. 687 del 2008 e n. 330 del 2009.

La nuova disciplina non ha stravolto i principi e le regole del programma di riordino e delle deliberazioni attuative. Sono state introdotte, tuttavia, alcune novità di rilievo dettate dalla maggiore stabilità e collaborazione raggiunte dal sistema associativo e volte a garantire l'estensione e la diffusione sul territorio delle gestioni associate nonché il miglioramento qualitativo delle stesse.
Le condizioni di base per l'incentivazione sono rimaste confermate. Sono state confermate le forme associative mediante le quali le gestioni associate possono essere svolte ai fini dell'incentivazione. Per essere

ammessa ad incentivazione ciascuna gestione associata deve comportare integrazione (di competenze, strutture, risorse finanziarie e personale) tra gli enti associati e non limitarsi ad un mero coordinamento. Per ciascuna gestione associata rilevante per l'integrazione il programma di riordino territoriale assegna un punteggio equivalente, in ragione della diversa integrazione richiesta per il suo esercizio. Il livello ottimale rimane il fondamento dell'intero sistema di incentivazione. Sono ammesse ad incentivazione le gestioni associate svolte tra tutti i comuni di uno stesso livello ottimale. Se nel livello ottimale si raggiunge il livello minimo di integrazione è possibile avere accesso al contributo forfetario iniziale ed ai successivi contributi annuali, qualora le gestioni associate siano ancora attive ed operative.
Sono ammesse ad incentivazione anche le gestioni associate svolte dalle aggregazioni di comuni corrispondenti alle zone-distretto della l.r. 40/2005 nonché altre aggregazioni. E' possibile l'incentivazione anche di gestioni associate attivate tra parte dei comuni di uno stesso livello ottimale, a condizione che sia conseguito il livello minimo di integrazione nel livello ottimale di appartenenza o tra i comuni che richiedono il contributo aventi popolazione complessiva non inferiore a 10.000 abitanti.
Fino all'approvazione della nuova disciplina transitoria, il raggiungimento del livello minimo di integrazione si realizzava nel conseguimento di un punteggio minimo di otto punti, in base ai punteggi singoli assegnati dal programma di riordino territoriale alle singole gestioni associate. Era dunque richiesta un'avanzata e consolidata integrazione fra gli enti di uno stesso livello ottimale, desumibile dal numero di gestioni associate attivate ed operative. A partire dal 2007, con la nuova disciplina, invece, è possibile conseguire il livello minimo di integrazione non solo in base al numero di gestioni associate attive ma anche in ragione dell'integrazione qualitativa raggiunta nell'esercizio delle funzioni in forma associata. E' stato infatti previsto, in alternativa al punteggio complessivo di 8 punti, che si possa conseguire il livello minimo di integrazione qualora le gestioni associate in corso coprano almeno un'area tematica di funzioni (tra quelle indicate al paragrafo 18 dell'allegato A alla deliberazione di Giunta regionale n. 556 del 2007) e che vi sia un unico ente responsabile per tutte le funzioni afferente alla medesima area. Da una molteplicità di funzioni e di enti responsabili all'interno di uno stesso livello ottimale siamo dunque passati alla valorizzazione dell'unitarietà sia delle gestioni associate che attengono ad una materia che di esercizio delle stesse, da parte di un unico ente responsabile.

Con la deliberazione di Giunta regionale n. 556 del 2007, e con successive deliberazioni n. 687 del 2008 e n. 330 del 2009, è stata data attuazione a quanto stabilito dalla l.r. 35/2007 in materia di individuazione di criteri di premialità per le gestioni associate, in particolare per quelle caratterizzate da maggiore stabilità e integrazione o da risparmi di gestione realizzati. Tali premialità sono state attribuite anche in ragione del conseguimento di altri obiettivi di qualità dell'amministrazione locale, derivanti dal programma regionale di sviluppo o dagli atti della programmazione regionale, ovvero per la necessità di favorire il migliore svolgimento di funzioni comunali di particolare rilievo.
La corresponsione di premialità aggiuntive in sede di calcolo del contributo annuale è dunque volta alla valorizzazione dell'integrazione qualitativa ottenuta dalle gestioni associate. Tra i vari casi ammessi a beneficiare di tali premialità troviamo in particolare la presenza di gestioni associate afferenti ad un'intera area tematica, svolte da un unico ente responsabile, la durata del vincolo associativo di almeno cinque anni, la presenza di personale dipendente

dei comuni comandato o trasferito a tempo pieno presso l'ente responsabile della gestione associata.
Il dato più rilevante del sistema delle premialità aggiuntive è stata la forte valorizzazione degli enti associativi stabili e strutturati, comunità montane ed unioni di comuni. Tale valorizzazione si attua attraverso la corresponsione di somme aggiuntive, ad integrazione del contributo forfetario o annuale, qualora le comunità montane o le unioni di comuni esercitino funzioni relative ad almeno due aree omogenee tra quelle previste dall'articolo 8, comma 4, della l.r. 40/2001. Vi sono, inoltre, somme aggiuntive, integrative del contributo, nei casi di svolgimento in forma associata di funzioni comunali di particolare rilievo, quali il SUAP e la gestione associata di procedure di affidamento di lavori pubblici.

In aggiunta alle gestioni associate rilevanti per l'incentivazione individuate dal programma di riordino territoriale e declinate, in termini di attività e procedimenti richiesti per l'incentivazione, dalla deliberazione di Giunta regionale n. 238 del 2004, nel triennio 2007-2009 sono state individuate ulteriori funzioni ammissibili ad incentivazione, con i relativi contenuti minimi e punteggi:

- gestione associata avvocatura;
- gestione associata della progettazione;
- gestione associata delle proced
- re di affidamento dei lavori pubblici;
- gestione associata dei contributi integrativi ai canoni di locazione;
- gestione associata dei servizi postali e di prossimità.

Sono stati modificati i contenuti della gestione associata dei servizi informatici e telematici, inserendo, quale settore di funzioni alternativo al settore 2 precedentemente individuato dalla DGR 238/2004, il settore 3 inerente la "società dell'informazione e della conoscenza". A far data dal 2007 non è più stata incentivata la gestione associata del catasto, intesa quale attivazione e gestione dello sportello catastale decentrato. Per essere ammessa a contributo la gestione associata del catasto deve interessare le funzioni, attività e procedimenti previsti per l'attuazione del decentramento catastale, differenziata in tre diversi livelli di attività. Infine, a partire dal 2007 sono state ammesse ad incentivazione anche le gestioni associate "varie", relative a funzioni, attività e servizi di cui la normativa regionale espressamente preveda l'esercizio da parte dei comuni, non rientranti tra le attività o procedimenti di altre gestioni associate, ed associate tra tutti i comuni del livello ottimale.

Nell'ottica della semplificazione dei procedimenti e di maggiore collaborazione con gli enti, sono stati semplificati alcuni aspetti dei procedimenti di concessione dei contributi. In particolare, per le unioni di comuni non è necessariamente richiesta l'effettiva attivazione delle gestioni associate proposta per la prima volta a contributo ma è ritenuto sufficiente che, al momento della scadenza del termine fissato per il procedimento annuale di concessione dei contributi, l'unione sia stata costituita e che l'atto associativo o lo statuto individuino le funzioni che saranno effettivamente attivate entro l'anno di riferimento. E' stato ritenuto dunque sufficiente l'impegno assunto in sede di statuto o atto costitutivo, atti non unilaterali ma approvati da tutti i consigli comunali dei comuni aderenti all'unione e, dunque, vincolanti. Questo, dunque, ancor più nell'ottica di valorizzare la stabilità delle forme associative. E' stato, inoltre, potenziato il sistema delle verifiche dirette da parte della struttura regionale quale modalità di verifica dell'operatività delle gestioni associate alternativa alla presentazione della relazione annuale.

Si è, infine, superato il limite di cinque anni per la concessione del contributo annuale. Non esiste, dunque, più alcun limite massimo di durata dell'incentivazione delle gestioni associate.

E' in fase di adozione in via preliminare da parte della Giunta regionale il regolamento di attuazione della legge regionale, previsto all'articolo 11 ter.
Il regolamento valorizza la positiva esperienza di applicazione della l.r. 40/2001 maturata negli ultimi anni e dispone, per molte parti, in continuità con la vigente disciplina transitoria. Tale regolamento tende a semplificare i rapporti fra soggetti pubblici coinvolti nelle gestioni associate; la disciplina già in essere è stata, infatti, rivisitata alla luce dei principi di snellimento e semplificazione delle attività amministrative in conformità anche alla normativa regionale in materia di semplificazione dei procedimenti e amministrazione digitale. Con il regolamento viene ad essere favorita l'incentivazione delle gestioni associate svolte mediante le unioni di comuni, frutto del positivo riscontro dei risultati fin qui ottenuti da detti enti quali forma associativa stabile dei comuni; dette norme sono altresì estese alle comunità montane, destinando a detti enti maggiori risorse, valorizzando mediante i vari livelli di incentivazione, le gestioni associate in grado di determinare integrazione di competenze, di strutture, di risorse finanziarie e di personale.
Inoltre, il regolamento dà completa attuazione alla legge regionale, prevedendo lo sviluppo delle gestioni associate mediante accordi (articolo 11, comma 2 ter) e disciplinando l'incentivazione dei circondari di cui all'articolo 6 ter.

2 Le modifiche dei livelli ottimali

I livelli ottimali decisi dai comuni ed individuati dal programma di riordino territoriale hanno dimostrato una sostanziale stabilità. Nel triennio in esame, 2007-2009, si sono avute le seguenti variazioni su richiesta degli enti interessati: a)deliberazione di Giunta regionale n. 643 del 10/09/2007: costituzione del livello ottimale "Area lucchese est", costituito dai comuni di Montecarlo, Porcari e Villa Basilica, e modifica del livello ottimale "Area lucchese", costituito dai comuni di Altopascio, Bagni di Lucca, Capannori, Lucca e Pescaglia; b)deliberazione di Giunta regionale n. 1014 del 27/12/2007: modifica del livello ottimale "Alta Versilia" (Forte dei Marmi, Pietrasanta, Seravezza, Stazzema) in "Versilia", comprendente i comuni di Forte dei Marmi, Seravezza, Stazzema, Camaiore, Massarosa, Pietrasanta e Viareggio.

In data 30/10/2008 si è costituita tra i comuni di Bientina, Buti, Calcinaia, Capannoli, Casciana Terme, Chianni, Crespina, Lajatico, Lari, Palaia, Peccioli, Ponsacco, Pontedera, Santa Maria a Monte, Terricciola l'unione dei comuni denominata "Unione Valdera". Tutti i comuni facenti parte di detta unione facevano parte del livello ottimale "Valdera" ad eccezione del comune di Buti, inserito invece nel livello ottimale "Area Pisana Nord". Con la deliberazione di Giunta regionale n. 180 del 16/03/2009 sono state apportate le conseguenti modifiche ai suddetti livelli ottimali, con l'inserimento del comune di Buti nel livello ottimale "Valdera" e la modifica del livello

ottimale “Area Pisana Nord”, costituito dai comuni di Calci, San Giuliano Terme, Vecchiano Vicopisano.

L’approvazione della legge regionale 26 giugno 2008, n. 37, “Riordino delle comunità montane”, ha comportato una serie di modifiche dei livelli ottimali. Detta legge ha, infatti, stabilito che gli ambiti territoriali delle comunità montane, individuati nell’allegato B della legge medesima, e delle unioni di comuni costituite negli ambiti delle soppresse comunità montane, individuati nell’allegato C della legge suddetta, costituiscono livello ottimale. Tali ambiti potevano essere altresì modificati entro il 30 settembre 2008 con deliberazioni di Giunta regionale. Ciò è avvenuto per i seguenti ambiti territoriali indicati negli allegati B e C della legge: Valdichiana Senese, Val di Merse, Montagna Fiorentina, Mugello, Media Valle del Serchio.

Il comune di Casole d’Elsa non ha aderito all’unione dei comuni Val di Merse, costituente, alla luce delle considerazioni soprariportate, livello ottimale. Conseguentemente, con deliberazione di Giunta regionale n. 301 del 20/04/2009, detto comune è stato inserito nel livello ottimale “Area Val d’Elsa”, che risulta, pertanto, costituito dai comuni di Casole d’Elsa, Colle Val d’Elsa, Poggibonsi, San Gimignano.

L’articolo 27, comma 8, della l.r. 37/2008 ha, inoltre, disposto che l’ambito territoriale dell’unione dei comuni Arcipelago Toscano costituisse livello ottimale ai sensi della l.r. 40/2001 e che la Giunta regionale potesse modificare detto livello per inserirvi i comuni che non avevano aderito all’unione di comuni. Con delibera di Giunta regionale n. 345 del 04/05/2009 sono stati inseriti i comuni di Marciana Marina, Porto Azzurro, Rio Marina nel livello ottimale “Arcipelago Toscano” e si è mantenuto il comune di Capraia Isola nel livello ottimale “Area Livornese”.

In considerazione di quanto sopradescritto, le modifiche dei livelli ottimali in ragione dell’approvazione della legge di riordino delle comunità montane sono le seguenti:

a. è stato nuovamente istituito il livello ottimale “Alta Versilia”, comprendente i comuni di Camaiore, Seravezza e Stazzema ed è stato rideterminato il livello ottimale “Versilia”, comprendente i comuni di Forte dei Marmi, Massarosa, Pietrasanta e Viareggio;
b. il livello ottimale “Appennino Pistoiese” è venuto ad essere costituito dai comuni di Abetone, Cutigliano, Piteglio, San Marcello Pistoiese (precedentemente facenti parte del medesimo livello ottimale), Marliana e Sambuca Pistoiese (facenti parte del livello ottimale Area Pistoiese), Montale (facente parte del livello ottimale Area Pistoiese-Pratese), Pescia (comune con più di 10.000 abitanti non inserito in livello ottimale);
c. c)è stato dunque rideterminato il livello ottimale Area Pistoiese-Pratese, comprendente i comuni di Agliana, Montemurlo, Quarrata;
d. d)è stato soppresso il livello ottimale “Area Pistoiese”;
e. e)è stato rideterminato il livello ottimale “Area lucchese”, costituito dai comuni di Altopascio, Bagni di Lucca, Capannori, Lucca, per l’inserimento del comune di Pescaglia nella comunità montana Media Valle del Serchio;
f. f)è stato rideterminato il livello ottimale “Area lucchese est”, costituito dai comuni di Montecarlo e Porcari, per l’inserimento del comune di Villa Basilica nella comunità montana Media Valle del Serchio;
g. g)il livello ottimale “Media Valle del Serchio” è venuto ad essere costituito dai comuni di Barga, Borgo a Mozzano, Coreglia Antelminelli, Fabbriche di Vallico, Pescaglia e Villa Basilica;
h. h)il livello ottimale “Casentino” è ve-

nuto ad essere costituito dai comuni di Bibbiena, Castel Focognano, Castel San Niccolò, Chitignano, Chiusi della Verna, Montemignaio, Ortignano Raggiolo, Poppi, Pratovecchio, Stia, Talla, Capolona e Subbiano (questi ultimi due comuni facenti parte del livello ottimale Casentino Sud);

i. i)è stato inserito il comune di Castiglion Fibocchi nel livello ottimale "Pratomagno", che risulta pertanto costituito dai comuni di Castelfranco di Sopra, Castiglion Fibocchi, Loro Ciuffenna, Pian di Scò;

j. j)è stato soppresso il livello ottimale "Casentino Sud";

k. k)sono stati unificati i due livelli ottimali "Garfagnana Nord" e "Garfagnana Sud" nell'unico livello ottimale "Garfagnana";

l. l)si è avuto il passaggio di Dicomano dal livello ottimale Montagna Fiorentina al livello ottimale Mugello;

m. m)il livello ottimale "Valdichiana Senese" è venuto ad essere costituito dai comuni di Cetona, Chianciano Terme, Chiusi, Montepulciano, San Casciano dei Bagni, Sarteano, Sinalunga, Torrita di Siena, Trequanda;

n. n)è stato soppresso il livello ottimale "Alta Val di Chiana Senese";

o. o)il livello ottimale "Val di Merse" è venuto ad essere costituito dai comuni di Chiusdino, Monticiano, Murlo, Radicondoli, Sovicille;

p. p)il livello ottimale "Area Grossetana Sud e Isola del Giglio" è stato rideterminato con l'esclusione del comune di Isola del Giglio (inserito nel livello ottimale "Arcipelago Toscano") e rinominato "Area Grossetana Sud", costituito dai comuni di Capalbio, Magliano in Toscana, Monte Argentario.

La ricognizione dei livelli ottimali è avvenuta con deliberazione di Giunta regionale n. 345 del 04/05/2009.

3 I procedimenti di incentivazione annuale

Nel 2007 è stato avviato un solo procedimento per la concessione dei contributi forfetario e annuale (deliberazione di Giunta regionale n. 556 del 23/07/2007). Tale procedimento ha visto la semplificazione degli adempimenti a carico degli enti responsabili di gestioni associate incentivate nel 2006, con l'introduzione delle verifiche in sede quale modalità alternativa alla relazione finale per la dimostrazione della continuazione delle gestioni associate. Ben 34 enti hanno colto tale occasione e hanno richiesto la verifica alla struttura regionale competente. Sempre nell'ottica della semplificazione e della standardizzazione, con decreto n. 4073 del 24/08/2007 è stato approvato il modello di relazione finale sulle attività svolte dalla gestione associata, i risultati conseguiti, le risorse impiegate.

Il procedimento si è concluso con il decreto dirigenziale n 5809 del 22/11/2007, con il quale sono stati concessi i contributi riportati nella tabella 1, distinti per tipologia di ente beneficiario.

Come si può rilevare dalla tabella, 652.921,98 euro sono risorse trasferite dallo Stato alla Regione Toscana in ragione dell'intesa sancita dalla Conferenza Unificata in data 28/07/2005, repertorio n. 873, avente ad oggetto nuovi criteri per il riparto e la gestione delle risorse statali a sostegno dell'associazionismo comunale, e dell'intesa sancita in Conferenza Unificata in data 01/03/2006, repertorio n. 936, attuativa della precedente. Tali risorse, secondo quanto disposto dalla disciplina transitoria per l'incentivazione di

cui alla deliberazione di Giunta regionale n. 556 del 2007, sono state assegnate alle comunità montane a titolo di somma aggiuntiva in ragione delle gestioni associate incentivate inerenti l'intero livello ottimale di cui le stesse sono responsabili.
E' stato concesso al comune di Casola in Lunigiana il contributo previsto dall'articolo 11 bis, comma 2 bis, della L.R. 40/2001 in conseguenza della riduzione dei confini comunali.
Le risorse concesse agli enti responsabili per le gestioni associate del catasto non sono state liquidate in attesa delle convenzioni con l'Agenzia del Territorio.

Nell'ambito del procedimento 2007 sono stati concessi contributi forfetari iniziali, relativi ai livelli ottimali Area Lucchese Est e Alta Versilia.

Nel 2008 è stato adottato un procedimento semplificato, avvalendosi di quanto stabilito dall'articolo 25 della legge regionale n. 37 del 2008, "Riordino delle comunità montane". Tale articolo prevedeva che i provvedimenti di attuazione della l.r. 40/2001 potessero definire forme semplificate di procedimento per l'incentivazione delle gestioni associate, anche sulla base delle risultanze del procedimento concluso nell'anno 2007 e delle gestioni che risultavano in corso di svolgimento alla data dal 31 ottobre 2008. Tale articolo prevedeva, inoltre, che fossero prese in considerazione anche le gestioni associate indicate negli statuti delle unioni di comuni, la cui attivazione fosse prevista entro il 2008. Infine, venivano ammesse specifiche misure di incentivazione per le unioni di comuni costituite entro il 31 ottobre 2008 ai sensi dell'articolo 14 della legge medesima.
Con tale procedimento si sono semplificati gli adempimenti a carico degli enti richiedenti il contributo, riducendo i casi di presentazione della domanda di contributo solo alle gestioni associate proposte per la prima volta. E' stato, inoltre, previsto l'obbligo della presentazione della relazione solo nei casi in cui era stata effettuata la segnalazione preliminare di crisi della gestione associata.
Fatti salvi i casi di cessazione o crisi, le gestioni associate incentivate nel 2007 lo sono state anche nel 2008, senza dunque nessun adempimento, in via ordinaria, da parte del soggetto beneficiario del contributo.
In ragione delle disposizioni della l.r. 37/2008, con deliberazione di Giunta regionale n. 688 del 08/09/2008 è stata stabilita la concessione di un contributo straordinario alle unioni di comuni costituite negli ambiti territoriali delle comunità montane soppresse di 100.000,00 euro, aumentato di ulteriori 50.000,00 euro per la comunità di arcipelago (quest'ultimo contributo non erogato).
A partire dal procedimento di concessione dei contributi del 2008 non sono state più incentivate le gestioni associate del catasto, in ragione della sentenza del T.A.R. Lazio che ha annullato il D.P.C.M. 14 giugno 2007 inerente il decentramento delle funzioni catastali ai comuni.

Tabella 1 Contributi concessi nell'anno 2007

Comunità montane	Comunità montane (risorse intesa statale)	Comuni	Altri enti (Consorzi, circondari)	Comuni per revisione circoscrizione territoriale	iniziative di promozione delle gestioni associate	totale
1.445.540,43	652.921,98	1.795.907,64	235.551,93	20.000,00	20.000,00	4.129.921,98

Il procedimento di concessione dei contributi relativo all'anno 2008 si è concluso con decreto n. 5957 del 26/11/2008; i contributi concessi sono riportati nella tabella 2.

Il dato significativo del procedimento 2008 è l'incentivazione, per la prima volta, delle unioni di comuni: Valdichiana Senese, Val di Merse, Alta Versilia e Pratomagno costituite negli ambiti delle soppresse comunità montane, e l'Unione Valdera.

Nel 2009 si è assistita ad una ulteriore semplificazione procedimentale e a tre diversi procedimenti in ragione delle diverse tipologie di enti beneficiari.
Con la l.r. 69/2008, legge finanziaria 2009 (articolo 7 bis), la Regione Toscana, a fronte dei radicali tagli dei trasferimenti statali alle comunità montane a valere sul fondo ordinario, ha sostenuto i bilanci delle comunità montane attraverso l'incentivazione delle gestioni associate a valere sulla l.r. 40/2001. E' stato, infatti, riconosciuto a ciascuna comunità montana un contributo pari a quello attribuito allo stesso titolo per l'anno 2008, aumentato per ciascuna della somma pari alla metà della riduzione stimata operata dallo Stato sul fondo ordinario, da ripartirsi in misura uguale per ciascuna gestione associata incentivata. La Regione Toscana, con il medesimo articolo, ha stabilito la concessione di un contributo straordinario in favore di ciascuna unione di comuni non costituita ai sensi della legge regionale n. 37 del 2008 ed ha riservato una somma non inferiore a 600.000,00 euro per l'incentivazione delle gestioni associate di cui sono responsabili le unioni di comuni. Per le comunità montane, dunque, si è trattata di una concessione d'ufficio di un importo pari a quello del 2008, integrato della somma aggiuntiva, distinto per singola gestione associata. Non sono state ammesse ad incentivazione gestioni associate nuove.
Con la deliberazione di Giunta regionale n. 116 del 23/02/2009 è stato, inoltre, stabilito di concedere un contributo straordinario alle unioni di comuni costituite ai sensi della l.r. 37/2008 di 100.000,00 euro, maggiorato di 200.000,00 euro per la comunità di arcipelago. Tale contributo straordinario, per complessivi 700.000,00, è stato concesso alle unioni di comuni con decreto n. 2412 del 12/05/2009.
Con lo stesso decreto n. 2412 del 12/05/2009 sono stati concessi i contributi alle comunità montane per un importo complessivo pari a 2.708.611.54 euro.

Per le unioni di comuni, per i comuni e gli altri enti responsabili di gestioni associate sono stati avviati due procedimenti separati, con una riserva di risorse in favore delle unioni di comuni di 750.000,00 euro. Il procedimento si è svolto anche nel 2009 con una procedura semplificata: sono state incentivate le gestioni associate ammesse a contributo nel 2008, ad eccezione delle gestioni associate cessate. Per tali gestioni, in maniera analoga al 2008, non è stata richiesta, in via ordinaria, la presentazione della domanda di contributo né la relazione finale.

Tabella 2 Contributi concessi nell'anno 2008

Comunità montane	Comunità montane e unioni di comuni (risorse intesa statale)	unioni di comuni	Comuni	Altri enti (Consorzi, circondari)	Comuni per revisione circoscrizione territoriale	iniziative di promozione delle gestioni associate	totale
1.304.346,04	781.657,55	797.617,56	2.090.329,90	272.206,50	20.000,00	20.000,00	5.286.157,55

Nel procedimento di incentivazione 2009 sono state ammesse ad incentivazione le gestioni associate di servizi e interventi di assistenza sociale per anziani e per soggetti con handicap solo a condizione che l'ente responsabile di tali gestioni associate coincidesse con il soggetto gestore delle risorse del fondo regionale per la non autosufficienza di cui alla l.r. n. 66 del 2008.

Con decreto dirigenziale n. 4316 del 04/09/2009 sono stati concessi i contributi alle unioni di comuni e le somme aggiuntive, derivanti dal trasferimento statale, in favore delle unioni e delle comunità montane. Con decreto n. 5686 del 03/11/2009 si è concluso il procedimento di incentivazione dei comuni e delle altre forme associative.

I contributi concessi nel 2009 sono stati complessivamente quelli indicati nella tabella 3.

Nell'ambito del medesimo procedimento è stato previsto l'adempimento della presentazione della scheda di monitoraggio per le gestioni associate incentivate nel 2008. La mancata presentazione della scheda nel termine fissato al 30 settembre 2009 o la presentazione di una scheda incompleta in più di tre domande obbligatorie ha portato alla mancata incentivazione delle gestioni associate per le quali sono responsabili comuni e altre forme associative, gestioni associate per le quali non si era ancora provveduto alla concessione dei contributi. Non si sono, invece, avute revoche dei contributi già concessi per le comunità montane e le unioni di comuni.

Tabella 3 Contributi concessi nell'anno 2009

Comunità montane	Comunità montane e unioni di comuni (risorse intesa statale)	unioni di comuni	Comuni	Altri enti (Consorzi, circondari)	Comuni per revisione circoscrizione territoriale	iniziative di promozione delle gestioni associate	totale
2.708.611,54	1.251.838,07	1.500.000,00	1.496.855,76	159.532,70	20.000,00	20.000,00	7.156.838,07

4 I risultati del triennio

Il triennio intercorso ha visto un ulteriore sviluppo dell'esperienza associativa in Toscana rispetto alla situazione delineata nella relazione di attuazione del programma di riordino territoriale presentata nel 2006.
Prima di tutto si è trattato di un incremento quantitativo. E' significativamente cresciuto il numero delle gestioni associate incentivate ed è aumentata la platea dei soggetti beneficiari, così come dei comuni che hanno intrapreso la scelta associativa per l'esercizio di funzioni e l'erogazione di servizi comunali
Basti considerare che rispetto al 2006 sono aumentate di oltre il 10% le gestioni associate ammesse ad incentivazione e di circa il 17% il numero dei comuni parteci-

panti a gestioni associate. I dati relativi ai procedimenti di incentivazione ed al singolo livello ottimale sono riportati dettagliatamente nel capitolo quarto, parte prima e seconda, della presente relazione.
Nel 2009 si è avuta una lieve flessione rispetto al 2008 del numero di gestioni associate incentivate e del numero dei livelli ottimali considerati per l'incentivazione. Occorre, tuttavia, aver presente il quadro delineato nella sezione relativa ai procedimenti di incentivazione: il 2009 è stato un anno particolare, che ha visto da un lato il blocco numerico delle gestioni associate di cui sono responsabili le comunità montane, dall'altro la mancata ammissione ad incentivazione di 49 gestioni associate per mancata, tardiva o incompleta presentazione della scheda di monitoraggio. La flessione delle gestioni associate incentivate non è dunque da leggersi esclusivamente come cessazione o perdita dei requisiti sostanziali per l'ammissione a finanziamento ai sensi della l.r. 40/2001, dal momento che molte di queste gestioni associate sono ancora attive ed operative.
Si è trattato, tuttavia, soprattutto di un incremento qualitativo e di un'evoluzione della cultura associativa toscana.
L'attuazione della legge regionale n. 40 del 2001 ha visto un esito positivo del percorso aggregativo. Se già nel primo periodo di attuazione della legge gli enti avevano saputo cogliere l'occasione della l.r. 40/2001 e del programma di riordino territoriale, nel triennio in esame gli stessi sono stati in grado di iniziare a compiere un ulteriore salto di qualità
Nel triennio si è avuto, infatti, il rafforzamento delle forme aggregative stabili, in particolare per il potenziamento del ruolo delle comunità montane quale ente sovracomunale deputato all'esercizio associato di funzioni comunali e, soprattutto, per la nascita nel contesto aggregativo regionale di un nuovo soggetto, le unioni di comuni. La scelta dei comuni di costituire un apposito ente per l'esercizio associato di funzioni è una scelta stabile ma anche maggiormente impegnativa rispetto alle gestioni associate attivate tramite convenzione. In generale, attraverso la convenzione gli enti hanno assunto impegni vincolanti ma per un periodo relativamente breve (in media non oltre i cinque anni); questo è stato dettato anche dalla comprensibile necessità, in fase di prima attuazione, di verificare la bontà della scelta intrapresa, alla luce dei risultati conseguiti dalla gestione associata. Con le unioni di comuni, invece, gli enti hanno fatto una scelta "di campo", hanno dunque sentito la necessità di un'evoluzione qualitativa delle esperienze associative in atto, di consolidare anche buone esperienze associative già in essere, e si sono dotati di un apposito ente per l'esercizio delle funzioni comunali in forma associata. Data la polifunzionalità delle unioni si è dunque avuta una svolta verso l'unitarietà di ente responsabile all'interno dello stesso livello ottimale.
L'altro aspetto saliente dell'evoluzione del percorso associativo è stata la spinta alla valorizzazione dell'unitarietà di funzioni associate. Nel triennio gli enti hanno iniziato a ragionare non in termini di singola funzione da associare ma di intere aree funzionali, iniziando ad associare anche intere aree omogenee di funzioni. Sicuramente le evoluzioni del quadro normativo precedentemente descritte sono state fondamentali per conseguire questo risultato. Tuttavia, la tendenza alla valorizzazione sia dell'unitarietà delle gestioni associate che di esercizio delle stesse da parte di un unico ente responsabile è stata dettata anche da esigenze funzionali da parte degli stessi enti, anche talvolta emerse a seguito della frammentazione nello svolgimento di funzioni omogenee tra loro. E' questo sicuramente un percorso che è appena iniziato e che, sicuramente, dovrà essere seguito nel prossimo futuro.
Nel periodo in esame si è consolidata la collaborazione con gli enti locali e si è raggiunta una sempre maggiore respon-

sabilizzazione degli stessi, dimostrata soprattutto nei casi di crisi delle gestioni associate. Spesso, infatti, sono stati gli enti a segnalare le criticità emerse, portando dunque all'avvio di procedimenti di revoca dei contributi.
Significativo è, infine, constatare come il concetto di gestione associata si sia radicato e diffuso; resta, tuttavia, da rilevare se si sia radicata anche la cultura dell'associazionismo (per questo si rimanda agli esiti del monitoraggio).
E' interessante come gli enti talvolta considerino la disciplina regionale sull'incentivazione delle gestioni associate non solo come un insieme di regole per poter accedere ai contributi regionali bensì come condizioni e requisiti necessari per poter associare le funzioni comunali, creando quasi un'equivalenza tra possibilità di associare una funzione comunale ed incentivazione della stessa.

5 Risultati raggiunti rispetto agli obietti del PRS 2006-2010

5.1 Adozione di provvedimenti legislativi per lo sviluppo delle gestioni associate e per la promozione della rete delle esperienze aggregative stabili dei comuni, quali le unioni e i circondari:

- Approvazione della legge regionale 21 giugno 2007, n. 35 di modifica della legge regionale 16 agosto 2001, n. 40;
- In fase di adozione in via preliminare il regolamento di attuazione della legge regionale n. 40 del 2001.

5.2 Incremento, rispetto al 2005, del 50 per cento delle esperienze di gestioni associate attivate dai comuni.

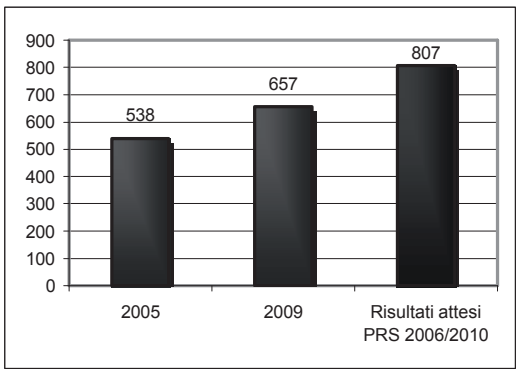


Grafico 1 Raffronto del numero di gestioni associate incentivate nell'anno 2009 rispetto al 2005

Il trend evolutivo del numero di gestioni associate incentivate è stato condizionato nel 2008 e 2009 dalle evoluzioni degli assetti istituzionali in cui sono incorse le comunità montane, a seguito del relativo riordino che ha portato alla soppressione di sei comunità montane ed alla costituzione di cinque unioni di comuni. In tale contesto, come meglio descritto al punto 3 della presente parte, non vi è stata la possibilità di ammettere ad incentivazione nel procedimento 2009 nuove gestioni associate con enti responsabili le comunità montane. Inoltre, il biennio intercorso ha risentito del rinnovo degli organi dei comuni e degli enti associativi, tale da limitare, talvolta, le scelte decisionali degli enti in merito all'attivazione di nuove gestioni associate. Infine, per effetto della mancata collaborazione nell'ambito delle attività di monitoraggio, non state ammesse ad incentivazione nel procedimento 2009 ben 49 gestioni associate (per mancata, tardiva o incompleta presentazione della scheda di monitoraggio).
Tenuto conto del quadro sopradelineato si può supporre che nel termine di vigenza del PRS 2006-2010 sarà possibile raggiungere gli obiettivi prefissati.

5.3 Incremento del 10% del numero di comuni coinvolti in gestioni associate

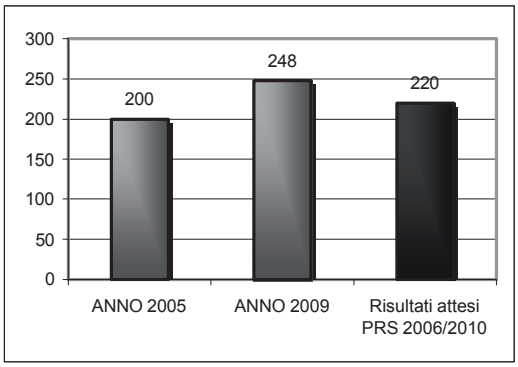


Grafico 2 Raffronto del numero di comuni considerati nell'incentivazione nell'anno 2009 rispetto al 2005

5.4 Miglioramento della qualità, dell'efficienza e dell'economicità delle gestioni associate

Per questo obiettivo si rinvia al relativo capitolo terzo, "Monitoraggio delle gestioni associate".

5.5 Avvio delle esperienze di nuove aggregazioni stabili di comuni

Nel 2008 e 2009 sono state costituite le seguenti unioni di comuni:

VALDICHIANA SENESE
Data costituzione: 31 ottobre 2008
Comuni: Cetona, Chianciano Terme, Chiusi, Montepulciano, San Casciano dei Bagni, Sarteano, Sinalunga, Torrita di Siena, Trequanda - (9 comuni)
Popolazione residente al 21/10/2001: 58.912
Superficie in KM: 691,54

ALTA VERSILIA
Data costituzione: 24 ottobre 2008
Comuni: Camaiore, Seravezza, Stazzema - (3 comuni)
Popolazione residente al 21/10/2001: 46.279
Superficie in KM: 204,68

PRATOMAGNO
Data costituzione: 31 ottobre 2008
Comuni: Castelfranco di Sopra, Castiglion Fibocchi, Loro Ciuffenna, Pian di Scò – (4 comuni)
Popolazione residente al 21/10/2001: 15.331
Superficie in KM: 254,07

VAL DI MERSE
Data costituzione: 31 ottobre 2008
Comuni: Chiusdino, Monticiano, Murlo, Radicondoli, Sovicille - (5 comuni)
Popolazione residente al 21/10/2001: 14.602
Superficie in KM: 642,34

ARCIPELAGO TOSCANO
Data costituzione: 19 gennaio 2009
Comuni: Campo nell'Elba, Marciana, Capoliveri, Portoferraio, Rio nell'Elba, Isola del Giglio - (6 comuni)
Popolazione residente al 21/10/2001: 23.288
Superficie in KM: 231,39

VALDERA
Data costituzione: 30 ottobre 2008
Comuni: Bientina, Buti, Calcinaia, Capannoli, Casciana Terme, Chianni, Crespina, Lajatico, Lari, Palaia, Peccioli, Ponsacco, Pontedera, Santa Maria a Monte, Terricciola - (15 comuni)
Popolazione residente al 21/10/2001: 105.275
Superficie in KM: 647,25

CAPITOLO II

UNO SGUARDO AL FUTURO

Gli interventi regionali in favore dell'associazionismo dei comuni nel prossimo triennio sono destinati a mutare, sia per l'evoluzione naturale degli obiettivi della politica istituzionale della Regione, tenuto conto delle valutazioni dei risultati raggiunti in questi anni, sia per interventi legislativi da parte dello Stato.
Per quanto attiene l'intervento dello Stato si segnala il disegno di legge approvato dal Consiglio dei ministri in data 19 novembre 2009, recante "Individuazione delle funzioni fondamentali di Comuni, Province e Città metropolitane, semplificazione dell'ordinamento regionale e degli enti locali, nonché delega al Governo in materia di trasferimento di funzioni amministrative, Carta delle autonomie locali, razionalizzazione delle Province e degli Uffici territoriali del Governo. Riordino di enti ed organismi decentrati", individua in particolare all'articolo 2 le funzioni fondamentali dei comuni ed all'articolo 8 le modalità di esercizio delle funzioni fondamentali; tali articoli sono qui di seguito testualmente riportati.

Funzioni fondamentali dei comuni:

a. la normazione sulla organizzazione e lo svolgimento delle funzioni;
b. la programmazione e la pianificazione delle funzioni spettanti;
c. l'organizzazione generale dell'amministrazione e la gestione del personale;
d. il controllo interno;
e. la gestione finanziaria e contabile;
f. la vigilanza ed il controllo nelle aree funzionali di competenza;
g. l'organizzazione dei servizi pubblici di interesse generale di ambito comunale;
h. il coordinamento delle attività commerciali e dei pubblici esercizi, in coerenza con la programmazione regionale;
i. la realizzazione di processi di semplificazione amministrativa nell'accesso alla pubblica amministrazione ai fini della localizzazione e realizzazione di attività produttive;
j. le funzioni in materia di edilizia, compresa la vigilanza e il controllo territoriale di base;
k. la partecipazione alla pianificazione urbanistica, anche con riferimento agli interventi di recupero del territorio;
l. l'attuazione, in ambito comunale, delle attività di protezione civile inerenti alla previsione, alla prevenzione, alla pianificazione di emergenza e al coordinamento dei primi soccorsi;
m. la costruzione, la classificazione, la gestione e la manutenzione delle strade comunali e la regolazione della circolazione stradale urbana e rurale e dell'uso delle aree di pertinenza dell'ente;
n. la pianificazione dei trasporti e dei bacini di traffico e la programmazione dei servizi di trasporto pubblico comunale, nonché le funzioni di autorizzazione e controllo in materia di trasporto privato in ambito comunale, in coerenza con la programmazione provinciale;
o. la progettazione e la gestione del sistema locale dei servizi sociali, l'erogazione ai cittadini delle relative prestazioni, nell'ottica di quanto previsto dall'articolo 118, quarto comma, della Costituzione;
p. l'edilizia scolastica, l'organizzazione e la gestione dei servizi scolastici, compresi gli asili nido, fino alla istruzione secondaria di primo grado;
q. la gestione e la conservazione di teatri, musei, pinacoteche, raccolte di beni storici artistici e bibliografici pubblici di interesse comunale e di archivi comunali;
r. l'attuazione delle misure relative alla sicurezza urbana e delle misure disposte dall'autorità sanitaria locale;
s. l'accertamento, per quanto di competenza, degli illeciti amministrativi e l'irrogazione delle relative sanzioni;
t. l'organizzazione delle strutture e dei servizi di polizia municipale e l'espletamento dei relativi compiti di polizia

amministrativa e stradale, inerenti ai settori di competenza comunale, nonché di quelli relativi ai tributi di competenza comunale;

u. u)la tenuta dei registri di stato civile e di popolazione e i compiti in materia di servizi anagrafici.

Modalità di esercizio delle funzioni fondamentali

1. L'esercizio delle funzioni fondamentali è obbligatorio per l'ente titolare.
2. Le funzioni fondamentali dei Comuni previste dall'articolo 2, comma 1, lettere da a) ad f), possono essere esercitate da ciascun Comune singolarmente o, se compatibile con la natura della funzione, in forma associata mediante la costituzione di un'unione di Comuni.
3. Le funzioni fondamentali dei Comuni, previste dall'articolo 2, comma 1, lettere g), j), k), l), m), n), o), p), r), s), t) e u), sono obbligatoriamente esercitate in forma associata da parte dei Comuni con popolazione fino a 3000 abitanti. Le funzioni fondamentali di cui al primo periodo possono essere esercitate in forma associata dagli altri Comuni.
4. I Comuni non possono svolgere singolarmente le funzioni fondamentali svolte in forma associata. La medesima funzione di un Comune non può essere svolta da più di una forma associativa.
5. Le Province possono esercitare una o più funzioni di cui all'articolo 3 in forma associata. La disposizione di cui al primo periodo si applica a decorrere dalla data determinata dai decreti legislativi di cui all'articolo 14.
6. La Regione, nelle materie di cui all'articolo 117, terzo e quarto comma, della Costituzione, individua con propria legge, previa concertazione con i Comuni interessati nell'ambito del Consiglio delle autonomie locali, la dimensione territoriale ottimale per lo svolgimento delle funzioni dei Comuni di cui all'articolo 2, comma 1, lettere da g) a u), secondo i principi di economicità, efficienza e di riduzione delle spese, fermo restando quanto stabilito dai commi 2 e 3. Nell'ambito della normativa regionale i Comuni avviano l'esercizio delle funzioni in forma associata entro il termine indicato dalla stessa normativa. I Comuni capoluogo di Provincia e i Comuni con un numero di abitanti superiore a 100.000 non sono obbligati all'esercizio delle funzioni in forma associata.
7. Salvo quanto previsto dalle leggi regionali, costituiscono forme associative esclusivamente la convenzione e l'unione di Comuni di cui agli articoli 30 come modificato dalla presente legge, e 32 del Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali di cui al decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, di seguito denominato Testo unico. Ogni Comune può fare parte di una sola unione di Comuni. Le unioni di comuni possono stipulare apposite convenzioni tra loro o con singoli Comuni.
8. All'articolo 32 del Testo unico sono apportate le seguenti modificazioni:
   a. i commi 2 e 3 sono sostituiti dai seguenti:
      "2. L'atto costitutivo e lo statuto dell'unione sono approvati dai Consigli dei Comuni partecipanti con le procedure e la maggioranza richieste per le modifiche statutarie. Lo statuto individua le funzioni svolte dall'unione e le corrispondenti risorse, nonché la sede presso uno dei Comuni associati.
      3. Lo statuto prevede il Presidente dell'unione, scelto secondo un sistema di rotazione periodica tra i Sindaci dei Comuni associati, e prevede che la Giunta sia composta esclusivamente dai Sindaci dei Comuni associati e che il Consiglio sia composto, senza oneri aggiun-

tivi per la finanza pubblica, da un numero di consiglieri, eletti dai singoli Consigli dei Comuni associati tra i propri componenti, non superiore a quello previsto per i Comuni di dimensioni pari alla popolazione complessiva dell'ente, garantendo la rappresentanza delle minoranze.";

b. al comma 5, è soppresso il secondo periodo.

1 L'esercizio associato di funzioni fondamentali

In linea di principio, non dovrebbe sussistere l'obbligo di gestione associata di funzioni fondamentali, per la natura stessa di queste funzioni (se non possono essere esercitate da un ente, che senso ha dire che sono fondamentali?), natura che ammetterebbe solo la possibilità di esercizio associato

Tuttavia, non c'è dubbio che, così procedendo, il catalogo delle funzioni fondamentali sarebbe destinato ad essere veramente minimo, e ciò entrerebbe subito in contrasto con quanto anticipato dalla legge sul federalismo fiscale (articolo 21 della legge 42/2009). C'è poi da dire che, dal punto di vista sostanziale, molte funzioni, normalmente considerate fondamentali per i cittadini di un comune, sono ormai da tempo svolte da enti e organismi diversi (si pensi solo all'erogazione dei servizi idrici o a quelli di smaltimento dei rifiuti). Occorre dunque trovare un punto di equilibrio, e ammettere che, per quanto fondamentali, alcune funzioni devono essere esercitate in forma associata.

Si dirà più avanti delle questioni generali che devono essere risolte sull'associazionismo di comuni e province.

Qui merita però di essere anticipato un aspetto altamente critico. Nel testo approvato dal Consiglio dei ministri si stabilisce che le funzioni "trasversali" (funzione normativa, di programmazione, ecc.) possono essere esercitate in forma associata, ma solo nella forma dell'unione di comuni. Le altre, invece, devono essere obbligatoriamente esercitate in forma associata (in qualsiasi forma associata!) da parte dei comuni con non più di 3.000 abitanti. Queste norme sono sbagliate. Intanto, occorre avere la consapevolezza che le funzioni "trasversali" (salvo forse la gestione del personale) si esercitano solo in relazione a funzioni "di settore". In sostanza, non ha molto senso ammettere che possa essere associata la funzione normativa o di programmazione senza che siano associate le funzioni gestionali (erogazione di servizi, adozione di atti autorizzativi, ecc.) cui le funzioni "trasversali" afferiscono (può esistere una unione di comuni costituita per fare solo regolamenti?). Dunque, se si ammette – come si deve ammettere - che le funzioni "di settore" (fondamentali o meno) siano esercitate in una delle diverse forme previste dall'ordinamento, gioco forza si deve ammettere che le connesse funzioni normative, di programmazione, ecc. siano esercitate nella stessa forma. In altri termini, sono le funzioni "di settore" che attraggono le funzioni "trasversali" nella medesima disciplina: nessuna convenzione di delega o di costituzione di uffici comuni può validamente operare se non prevedendo che spetta all'ente delegato o all'ente responsabile dell'ufficio comune l'esercizio di un unitario potere regolamentare o di gestio-

ne del personale (poteri che normalmente si esercitano sulla base di criteri condivisi dagli enti associati).

Conclusivamente:

- è sbagliato stabilire che le funzioni fondamentali "trasversali" possono essere esercitate in forma associata solo mediante unione di comuni;
- il problema posto, ancora troppo implicitamente, dalle norme del testo del ddl , deve essere riformulato in modo diverso. Poiché una funzione "settoriale" fondamentale deve essere necessariamente esercitata, se si stabilisce che questo esercizio deve avvenire obbligatoriamente in forma associata (e dunque anche con il corrispondente esercizio di funzione trasversali) occorre fare di tutto per raggiungere questo risultato: occorre prevedere una forma associativa stabile e regole stringenti nel caso in cui gli enti locali interessati non raggiungano il risultato nei tempi previsti.

Se si concorda che il risultato da raggiungere è quello appena indicato, è ragionevole che la legge sia conseguente e affronti nel dettaglio tutte le implicazioni di questa scelta.
Cosa che nel testo del ddl non avviene, o non avviene in modo sufficiente e congruo.

Rinviando la trattazione diffusa del tema associazionistico al successivo paragrafo, si possono anticipare qui alcune ipotesi conclusive:

a. la forma associativa intercomunale più stabile tra quelle effettivamente ad oggi attivate è l'unione di comuni;
b. questo giudizio di stabilità è però relativo, mentre per l'esercizio associato di funzioni fondamentali "settoriali" occorre una stabilità più spiccata, e dunque una disciplina dell'ente più incisiva e più semplice da realizzare;
c. occorre prevedere una disciplina ad hoc per far fronte alla eventuale crisi dell'ente, proprio per assicurare la continuità dell'esercizio di funzioni qualificate come fondamentali.

Inoltre, è sbagliato prescrivere semplicemente che i comuni con meno di 3.000 abitanti sono tenuti a svolgere determinate funzioni fondamentali in forma associata. Detta così, sembra che due comuni di 500 abitanti assolvono all'obbligo anche quando limitano l'associazione a loro stessi, mentre è evidente che il punto vero è la determinazione della soglia minima dell'aggregazione.

2 L'esercizio associato di funzioni

Si è già detto di alcuni profili che riguardano l'esercizio associato di funzioni fondamentali. Qui, invece, si affronterà il tema dell'esercizio associato di funzioni e servizi in via generale, ritornando all'occorrenza sulle funzioni fondamentali per tutto ciò che vale ad evidenziare ulteriori problematiche da tenere presente nella disciplina.
Preliminarmente, occorre chiarire cosa si intende per esercizio associato in senso proprio, secondo la migliore esperienza, il che aiuta a distinguere tra esercizio associato e forme "più leggere" di coordinamento. Si ha, infatti, esercizio associato quando determinate funzioni, compiti, attività o servizi, di cui sono titolari più enti, vengono esercitati da un ente (o da un ufficio di questo) in luogo degli altri (o degli uffici di questi), mentre nel coordinamento ogni ente (ed ogni relativo ufficio) continua a svolgere le funzioni, i compiti, le attività, i servizi di competenza, solo coordinandosi con gli altri in modo da convergere su obiettivi condivisi. L'esercizio associato si

ha dunque, in senso proprio, quando l'atto associativo comporta uno "spostamento di competenza" da più enti verso un altro ente (delega) o da più uffici verso un unico ufficio (costituzione di ufficio comune), oppure quando viene costituito un ente ad hoc (ad esempio, una unione di comuni) che assume su di sé l'esercizio esclusivo di funzioni e servizi in luogo di tutti gli enti partecipanti. In questo senso, l'accordo di programma non può essere considerata (come invece avviene oggi nel TUEL) una forma associativa in senso proprio. Ed è evidente che, soprattutto quando si verte in materia di esercizio associato obbligatorio di funzioni fondamentali, non c'è spazio per accordi di programma.

Appare corretto (perché conforme a Costituzione) convergere verso l'obiettivo di mettere in capo alla Regione il compito di disciplinare le forme associative di comuni e province; in tal senso, appare altresì corretto che la legge dello Stato, riconoscendo la potestà legislativa regionale (esclusiva) sulle forme associative, abroghi le disposizioni del TUEL (e della legislazione statale di settore: meglio espressamente) su comunità montane, consorzi di comuni, ATO, ecc. Come si dirà, per questa strada è anche possibile prevedere la cessazione degli enti già costituiti ai sensi di questa disciplina statale.

Detto ciò, si deve – allo stesso modo – riconoscere che il fenomeno associativo richiede, per potersi svolgere con efficacia e conseguire gli obiettivi ad esso connaturati, anche una disciplina di fonte statale che operi a diversi livelli:

a. a)soppressione di tutte le norme dell'ordinamento statale che impediscono l'effettivo svolgimento in forma associata di funzioni comunali in materie di competenza legislativa statale (si vedano, a titolo esemplificativo, le seguenti criticità: attribuzioni del sindaco nei servizi di competenza statale, articolo 54 del TUEL; funzioni del sindaco quale autorità di protezione civile, articolo 15 della legge 225/1992; ambito territoriale comunale nel quale opera la qualifica di agente di polizia giudiziaria degli agenti della polizia municipale, articolo 57 del codice di procedura penale; gestione degli appalti di lavori mediante centrali di committenza, articolo 33 del d.lgs. 163/2006 Codice degli appalti, e dunque possibilità di attivare gestioni associate in grado di espletare gare d'appalto fino alla stipula del contratto, individuando l'ente responsabile della gestione associata cui vengono affidate le funzioni di stazione appaltante);
b. b)modifica delle norme dell'ordinamento statale concernenti gli istituti del personale, volta a consentire il più agevole esercizio associato di funzioni e servizi (trasferimenti, comandi, distacchi, contrattazione decentrata, ecc.);
c. c)disciplina generale della successione tra gli enti (tra enti associativi e tra questi e gli enti locali subentranti al momento della cessazione dell'ente associativo), per tutti i profili necessari (norme di diritto civile sostanziale, norme di diritto processuale, ecc.);
d. d)disciplina di istituti che, per evidenti ragioni di unità dell'ordinamento, deve essere posta dalla legge dello Stato (in particolare, la disciplina delle convenzioni di delega o di costituzione di uffici comuni);
e. e)disciplina di principio con finalità di coordinamento della finanza pubblica;
f. f)disciplina esclusiva sullo status di amministratore (norme di diritto civile);
g. g)disciplina dell'ente associativo intercomunale (ma sub provinciale), che copra solo ciò che appare strettamente necessario per l'unità dell'ordinamento amministrativo nazionale, costituendo invece gli aspetti di dettaglio una disciplina suppletiva (dunque, non di principio!) che la legge regionale ben può modificare. Questo profilo ap-

pare il più delicato dal punto di vista dell'equilibrio costituzionale, poiché è evidente che un eccesso di disciplina statale (e tale è quella del testo del ddl, articolo 8, comma 8) comporta la violazione dei limiti stabiliti dalla lettera p) del secondo comma dell'articolo117 Cost.

Un buon intervento normativo statale, ancorché condizionante – per aspetti ridotti all'essenziale – la potestà legislativa regionale, è in grado di lasciare ampio spazio a questa, sia su rilevanti profili ordinamentali (ad esempio sul funzionamento delle unioni di comuni) sia sulla individuazione e disciplina di altre forme associative (ad esempio sulle forme associative intercomunali di livello ultra provinciale, sulle forme associative tra province, sulle forme associative cui partecipano altri soggetti pubblici).
Non resta, perciò, che soffermarsi sulle questioni che – in tale prospettiva – appaiono di maggiore spessore.
La questione più complessa attiene, sicuramente, all'intervento sulle unioni di comuni, quale ente associativo generale per l'esercizio associato di funzioni e servizi comunali di livello sub provinciale, e principalmente di quelle fondamentali. Qui, come si è accennato alla precedente lettera g), occorre trovare un equilibrio nuovo, poiché questa forma associativa appare sicuramente quella più "pronta" ad affrontare la sfida dell'esercizio associato di funzioni fondamentali, e tuttavia proprio questa esigenza rischia di essere frustrata dalla disciplina statale vigente. Ripartendo proprio dall'obbligo di esercizio associato di funzioni fondamentali, appare evidente che le unioni:

- devono essere più stabili delle attuali, sia nel territorio di competenza, sia nella durata;
- devono essere organizzate in modo più semplice dell'attuale;
- devono essere soggette a poteri sostitutivi di fonte regionale.

Per questo, sembra necessario che la legislazione statale confermi le unioni quali enti locali ai sensi del TUEL (solo le unioni!) e individui le poche (ma, come si è detto, rilevanti) regole che valgono a qualificare come "unione di comuni" l'ente associativo sub provinciale disciplinato dalla legislazione regionale, prevedendo altresì una disciplina di dettaglio suppletiva valevole fino all'adozione della legislazione regionale. Peraltro, l'impegno nella definizione di nuove regole generali delle unioni può consentire di ricavare anche un corpus di regole che devono valere (profili di coordinamento della finanza pubblica) per gli altri enti associativi di fonte regionale o che possono essere considerate se la fonte regionale istitutiva le richiama (status degli amministratori).
Quanto alle convenzioni (oggi disciplinate dall'articolo 30 TUEL) appare necessario provvedere ad una nuova disciplina generale, sufficientemente compiuta, sulla delega funzioni ad un altro comune e sulla costituzione di uffici comuni tra più comuni. La scarna disciplina esistente pone infatti troppi problemi applicativi, di carattere amministrativo, che nei fatti non facilitano questo livello non entificato della gestione associata. Si tengano solo a mente profili come: l'esercizio della potestà regolamentare sullo svolgimento della funzione e sull'organizzazione degli uffici; il contenzioso; la gestione dei procedimenti di spesa.
E' in questi contesti che va vista anche la questione degli ambiti di dimensione territoriale ottimale (oggi livelli ottimali) (art. 8,comma 6). Qui la questione non attiene solo all'esercizio di funzioni a disciplina regionale: onde evitare duplicazioni e sovrapposizioni, è necessario che anche per lo Stato valgano i bacini ottimali previsti dalla Regione.

Nell'allegato A alla presente relazione è ri-

portata una simulazione dell'applicazione in Toscana delle disposizioni del disegno di legge approvato del Consiglio dei Ministri in ragione delle gestioni associate attivate nel territorio toscano, tenendo conto dell'individuazione da parte di detto disegno di legge dell'obbligo di gestire in forma associata alcune funzioni indicate come fondamentali da parte dei comuni che hanno una popolazione inferiore a 3.000 abitanti.

CAPITOLO III

IL MONITORAGGIO DELLE GESTIONI ASSOCIATE

PARTE PRIMA:

OBIETTIVI E METODO DEL MONITORAGGIO

PARTE PRIMA: OBIETTIVI E METODO DEL MONITORAGGIO

La presentazione al Consiglio regionale della relazione triennale sull'attuazione della legge regionale n. 40 del 2001 è stata colta quale occasione per effettuare il monitoraggio delle gestioni associate incentivate.

Obiettivo del monitoraggio è stato quello di acquisire un quadro complessivo dello "stato di salute" delle gestioni associate in Toscana. Non è stata, dunque, finalità del monitoraggio acquisire meri dati numerici in ordine alle attività svolte dalle gestioni associate bensì collocare i risultati raggiunti dalle medesime in un contesto ampio, organizzativo e relazionale, al fine di rilevare anche i punti di forza e di debolezza del sistema.
Ciò poteva essere fatto acquisendo informazioni su:

- la stabilità delle aggregazioni di enti dal 2007 ad oggi;
- le principali motivazioni che avevano spinto gli enti ad attivare le nuove gestioni associate e le principali problematiche riscontrate in fase di attivazione;
- le problematiche in ordine alla disciplina regolamentare applicata per lo svolgimento delle funzioni o per l'erogazione dei servizi associati;
- le problematiche ed i vantaggi organizzativi;
- il personale impiegato dagli uffici associati;
- lo svolgimento dei servizi e delle funzioni associati;
- i rapporti tra la gestione associata e gli altri uffici comunali;
- la governance delle gestioni associate da parte degli amministratori.

L'intento del monitoraggio è stato quello di acquisire informazioni relative al triennio di attività 2007-2009, essendo già stato effettuato nel 2006 il monitoraggio delle gestioni associate. Si è reso necessario, tuttavia, tenere conto della platea di soggetti interessati. Ci si è trovati, infatti, di fronte a gestioni associate che già avevano partecipato al precedente monitoraggio ed altre di più recente attivazione, incentivate dal 2006 in poi. Se per le prime si è trattato di analizzare l'evoluzione realizzata dal 2006 ad oggi, per le altre di comparare, per quanto possibile, quanto realizzato dalle gestioni associate rispetto alla precedente gestione comunale.

Dati gli obiettivi sopraindicati si è pervenuti all'elaborazione di un modello di scheda di monitoraggio, approvato con decreto n. 3263 del 09 luglio 2009, allegato B alla presente relazione.

La scheda è stata costruita per la maggior parte tramite domande a risposta chiusa, fornendo, comunque, la possibilità agli enti di fornire ulteriori informazioni o spiegazioni per le risposte date; inoltre, sono state richieste informazioni soprattutto di natura qualitativa.
Ciò è stato ritenuto opportuno al fine di non aggravare il lavoro degli enti responsabili; inoltre, la possibilità di disporre di risposte chiuse avrebbe consentito di aggregare i dati.

Le gestioni associate interessate dal monitoraggio sono state quelle incentivate nel 2008. E' stato previsto l'obbligo di presentazione della scheda di monitoraggio per singola gestione associata incentivata, così come individuata dal decreto n. 5957 del 26/11/2008. Non è stata, dunque, richiesta un'unica scheda di monitoraggio né per singolo ente responsabile né per area tematica, bensì per singola funzione.
Gli enti sono stati chiamati ad adempiere al monitoraggio in ragione del "dovere di leale collaborazione" previsto dalla disciplina regionale per l'incentivazione delle gestioni associate. E' stato, infatti stabilito che la mancata presentazione della scheda, entro i termini fissati dal decreto, o la non completa presentazione della stessa

avrebbero comportato la mancata incentivazione, nel caso in cui non fosse stato ancora concesso il contributo relativo all'anno 2009 (per comuni ed altre forme associative) mentre per le comunità montane e le unioni di comuni, per le quali i contributi erano già stati concessi, avrebbero portato alla revoca del contributo.
E' stato stabilito che i contenuti della scheda di monitoraggio non potessero essere utilizzati per l'avvio di procedimenti di revoca dei contributi. Questo si è reso opportuno proprio per rendere i compilatori delle schede di monitoraggio liberi di descrivere la reale situazione di ciascuna gestione associata e di disporre, dunque, di un quadro il più possibile veritiero.
Le schede di monitoraggio per singola gestione associata hanno potuto essere presentate dai responsabili delle singole gestioni associate o dai responsabili degli uffici di supporto giuridico, ove attivati. Nei casi di variazione degli enti responsabili delle gestioni associate rispetto al 2008, è stato previsto l'obbligo della presentazione della scheda in capo al nuovo ente responsabile della gestione associata.

Le reazioni degli enti all'obbligo del monitoraggio hanno confermato ancora una volta la collaborazione instaurata.
Si sono talvolta registrate difficoltà nell'individuazione delle gestioni associate. Nei casi, infatti, in cui gli enti hanno raggiunto una forte integrazione e si sono spinti ad associare intere aree tematiche con un unico ente responsabile non viene più percepita in modo netto la distinzione tra le singole funzioni.

Dove esiste un unico ufficio che si occupa di un'intera materia, facendosi carico di tutti gli adempimenti ed attività ivi connesse, è talvolta difficile distinguere il confine tra funzioni che, in realtà, sono diventati procedimenti.
Questo è sicuramente un sintomo positivo; tuttavia, nell'ambito del procedimento di concessione dei contributi ciò ha creato qualche difficoltà.

1 La scheda di monitoraggio

La scheda di monitoraggio si compone di cinque parti:

1. la prima parte, "Informazioni generali", è volta ad acquisire informazioni sulla stabilità delle aggregazioni di enti dal 2007 ad oggi (prima sezione), sulle principali motivazioni e problematiche rilevate in fase di attivazione delle gestioni associate che non sono state oggetto del precedente monitoraggi (seconda sezione), sulle disposizioni regolamentari utilizzate per l'esercizio della funzione associata (terza sezione);
2. la seconda parte, "Organizzazione della gestione associata", è volta ad acquisire un quadro dei principali problemi e vantaggi organizzativi rilevati dalle gestioni associate;
3. la terza parte, "Personale della gestione associata", si pone quale obiettivo quello di acquisire informazioni sulle strutture che sono impiegate per l'esercizio delle funzioni o l'erogazione dei servizi in forma associata e di approfondire le problematiche correlate al personale;
4. la quarte parte, "Svolgimento di servizi/funzioni associati", raccoglie invece informazioni sulla qualità delle attività svolte, in termini non assoluti ma comparativi, ovvero, a seconda dei casi, rispetto alla situazione rilevata nel monitoraggio 2006 e rispetto alla situazione preesistente alla gestione

associata;
5. la quinta parte, “Percezione e governance della gestione associata”, intende esaminare come la gestione associata si collochi nel contesto relazionale del livello ottimale e come la stessa sia vissuta dagli amministratori di riferimento. In questa sezione sono state richieste ulteriori informazioni in ordine alla creazione di forme aggregative stabili nel territorio.

2 I risultati

Data l’eterogeneità dei contesti territoriali ed organizzativi in cui le gestioni associate si collocano, il minimo comune denominatore tra le gestioni associate è dato dalla funzione esercitata. Infatti, pur nella diversità delle varie esperienze associative e dei singoli contesti in cui le stesse si collocano, l’esercizio della medesima funzione pone a enti diversi problematiche organizzative ed obiettivi molto spesso comuni, anche in ragione di un comune quadro normativo di riferimento, e consente, dunque, per quanto possibile, di comparare i dati tra loro.
La presente relazione si compone di sei parti. Nella prima parte viene fornito un quadro delle gestioni associate che hanno partecipato al monitoraggio per singole funzioni incentivate. Le successive cinque parti corrispondono alle cinque parti della scheda di monitoraggio. I dati sono stati elaborati in forma aggregata, cercando, ove presenti, di rilevare le peculiarità specifiche delle varie gestioni associate. La parte relativa ai servizi ed alle attività delle gestioni associate è stata costruita per singola gestione associata.

Il presente monitoraggio non intende effettuare alcuna valutazione dei singoli casi specifici. Occorre in particolare premettere che, soprattutto nella parte relativa ai servizi ed alle attività delle gestioni associate, la mancata rilevazione di miglioramenti qualitativi non presuppone un peggioramento nell’esercizio delle funzioni bensì solo l’invarianza della situazione rilevata. Ciò non è dunque sinonimo di inefficienza qualora la gestione associata sia stata già in grado nel 2006 di raggiungere un buon livello qualitativo nell’esercizio della funzione o qualora ciò fosse stato già precedentemente raggiunto dai comuni. I dati raccolti possono fornire informazioni sull’efficienza delle gestioni associate ma non necessariamente sull’inefficienza.

Per una valutazione di efficacia dovremmo talvolta conoscere più approfonditamente il contesto nel quale la gestione associata opera e, soprattutto, poter disporre di informazioni più dettagliate sulle risorse ed i mezzi impiegati per il conseguimento dei risultati.

Il periodo in riferimento al quale è stato chiesto agli enti di fornire le informazioni richieste è diverso a seconda delle gestioni associate: dal precedente monitoraggio ad oggi per quelle già monitorate nel 2006, dall’attivazione ad oggi per le altre.

Occorre infine effettuare una precisazione di metodo: nelle seguenti parti del monitoraggio saranno molto spesso riportate percentuali relative ai risultati emersi dal monitoraggio. Tali percentuali sono state calcolate in base alle risposte ricevute alle corrispondenti domande della scheda di monitoraggio, talvolta non coincidenti con il totale delle gestioni associate oggetto di monitoraggio.

In molti casi è stata concessa agli enti la possibilità di fornire più risposte ad una singola domanda.

PARTE SECONDA:
LE GESTIONI ASSOCIATE MONITORATE

PARTE SECONDA: LE GESTIONI ASSOCIATE MONITORATE

1 Introduzione

Le gestioni associate incentivate ai sensi della l.r. 40 del 2001 nel 2008, e dunque potenzialmente interessate dal monitoraggio erano 711[1].
Sono pervenute complessivamente 697 schede di monitoraggio. Alcune di esse sono state trasmesse oltre il termine fissato dal decreto di approvazione del modello di scheda di monitoraggio[2], altre non hanno fornito risposta a più di tre domande obbligatorie contenute nel modello di scheda.

La mancata presentazione od incompletezza della scheda hanno portato alla mancata incentivazione nel procedimento 2009 di quelle gestioni associate per le quali non era stato ancora concesso il contributo (comuni ed altre forme associative, diverse da comunità montane e unioni di comuni), così come risultanti da decreto n. 5686 del 03 novembre 2009. Per le gestioni associate per le quali invece era già stato concesso il contributo nell'anno 2009 (comunità montane e unioni di comuni) non vi sono state revoche dei contributi per mancata presentazione della scheda di monitoraggio.

1 Decreto n. 5957 del 26 novembre 2008.
2 Decreto n. 3263 del 09 luglio 2009.

Nell'analisi del monitoraggio sono, comunque, state prese in considerazione tutte le schede pervenute, anche quelle incomplete o pervenute fuori termini.

La presente sezione intende fornire un quadro delle gestioni associate monitorate per singole funzioni incentivate, così come individuate dalla deliberazione del Consiglio regionale n. 225 del 17 dicembre 2003 e dalla deliberazione di Giunta regionale n. 238 del 22 marzo 2004, nonché dall'allegato A alla deliberazione di Giunta regionale n. 556 del 2007, così come modificato con deliberazioni di Giunta regionale n. 687 del 2008 e n. 330 del 2009.
Oltre alle informazioni sugli enti responsabili delle gestioni associate monitorate saranno esaminate anche le caratteristiche salienti delle tipologie di aggregazioni e di forme associative rilevate per la specifica funzione.
In alcuni casi tali funzioni sono state aggregate in aree tematiche tenendo conto delle reali concentrazioni di funzioni realizzate dagli enti locali in Toscana. Tali aree tematiche non sempre corrispondono fedelmente all'articolazione per aree tematiche dell'allegato A alla deliberazione di Giunta regionale n. 556 del 23 luglio 2007.

2 Le funzioni associate

2.1 Gestioni associate inerenti funzioni e servizi generali di amministrazione

Gestione associata per i servizi di anagrafe, stato civile e leva elettorale
Vi è una sola gestione associata dei servizi di anagrafe, stato civile e leva elettorale, di cui è responsabile il comune di Castel San Niccolò, associato con il comune di Montemignaio (livello ottimale Casentino).

Gestioni associate dell'area tematica del personale
L'area tematica del personale comprende tutte le funzioni inerenti la gestione del personale, ovvero:

a. reclutamento e concorsi (A2);
b. trattamento giuridico (A3);
c. trattamento economico (A4);
d. relazioni sindacali (A5);
e. sviluppo risorse umane (A6).

Nel 2008 sono state incentivate complessivamente 115 gestioni associate afferenti all'area tematica del personale. Nel 2009 sono diminuite a 108[3]. Per sei delle sette gestioni non incentivate sono pervenute comunque le schede di monitoraggio. Conseguentemente le gestioni associate analizzate nel presente monitoraggio sono riportate nella tabella 4.

3 Comune di Pistoia per A2, Comune di San Giovanni Valdarno per A2, A3 e A6: scheda presentata fuori termini. Circondario della Val di Cornia per A6: scheda non presentata. Comune di Capolona per A5 per le motivazioni indicate nell'allegato D al decreto 5686 del 03/11/2009. Unione Valdera (ex Comune di Pontedera) per A5, per le motivazioni indicate nell'allegato D del decreto 4316 del 04/09/2009.

Tabella 4

Gestione associata	Ente responsabile 2008
A2. Gestione associata del personale: reclutamento e concorsi	BARBERINO VAL D'ELSA
	BORGO S. LORENZO
	C.M. COLLINE METALLIFERE
	C.M. VAL DI BISENZIO
	CAMPORGIANO
	GALLICANO
	MONSUMMANO TERME
	MONTELUPO FIORENTINO
	MONTEVARCHI
	PIETRASANTA
	PISTOIA
	PORCARI
	RAPOLANO TERME
	RIGNANO SULL'ARNO
	SAN GIOVANNI VALDARNO
	SANTA CROCE SULL'ARNO
	SCANDICCI
	SIENA
	UNIONE DEI COMUNI VALDICHIANA SENESE
	UNIONE DEI COMUNI DEL PRATOMAGNO

Tabella 4 segue

Gestione associata	Ente responsabile 2008
A3. Gestione associata del personale: trattamento giuridico	BARBERINO VAL D'ELSA
	C.M. COLLINE METALLIFERE
	C.M. VAL DI BISENZIO
	CASTELNUOVO DI GARFAGNANA
	MONTELUPO FIORENTINO
	MONTEVARCHI
	PIETRASANTA
	PORCARI
	RAPOLANO TERME
	RIGNANO SULL'ARNO
	SAN GIOVANNI VALDARNO
	SAN ROMANO IN GARFAGNANA
	SANTA CROCE SULL'ARNO
	SCANDICCI
	SIENA
	UNIONE DEI COMUNI VALDICHIANA SENESE
A4. Gestione associata del personale: trattamento economico	BARBERINO VAL D'ELSA
	BORGO S. LORENZO
	C.M. AMIATA GROSSETANO
	C.M. COLLINE METALLIFERE
	C.M. MEDIA VALLE DEL SERCHIO
	C.M. VAL DI BISENZIO
	CASTELNUOVO DI GARFAGNANA
	UNIONE VALDERA
	FOLLONICA
	INCISA IN VAL D'ARNO
	LICCIANA NARDI
	MINUCCIANO
	MONTELUPO FIORENTINO
	MONTEVARCHI
	PIETRASANTA
	PORCARI
	RAPOLANO TERME
	SAN ROMANO IN GARFAGNANA
	SANTA CROCE SULL'ARNO
	SCANDICCI
	SIENA
	UNIONE DEI COMUNI VALDICHIANA SENESE
	UNIONE DEI COMUNI DEL PRATOMAGNO

Tabella 4 segue

Gestione associata	Ente responsabile 2008
A5. Gestione associata relazioni sindacali	BARBERINO VAL D'ELSA
	C.M. AMIATA VAL D'ORCIA
	C.M. COLLINE METALLIFERE
	C.M. VAL DI BISENZIO
	CAPOLONA
	CASTELNUOVO DI GARFAGNANA
	CIRCONDARIO VAL DI CORNIA
	MONTELUPO FIORENTINO
	MONTEVARCHI
	PIETRASANTA
	UNIONE VALDERA
	PORCARI
	RAPOLANO TERME
	RIGNANO SULL'ARNO
	SAN ROMANO IN GARFAGNANA
	SANTA CROCE SULL'ARNO
	SCANDICCI
	TREQUANDA
	UNIONE DEI COMUNI VAL DI MERSE
	UNIONE DEI COMUNI DEL PRATOMAGNO
	VOLTERRA
A6. Gestione associata sviluppo risorse umane	BARBERINO VAL D'ELSA
	BORGO S. LORENZO
	C.M. ALTA VAL DI CECINAA
	C.M. AMIATA VAL D'ORCIA
	C.M. APPENNINO PISTOIESE
	C.M. COLLINE DEL FIORA
	C.M. COLLINE METALLIFERE
	C.M. GARFAGNANA
	C.M. GARFAGNANA
	C.M. LUNIGIANA
	C.M. MEDIA VALLE DEL SERCHIO
	C.M. VAL DI BISENZIO
	C.M. VALTIBERINA
	CAMPO NELL'ELBA
	CAPOLONA
	CECINA
	CIRCONDARIO EMPOLESE VALDELSA
	FOLLONICA
	INCISA IN VAL D'ARNO
	MONSUMMANO TERME
	MONTEVARCHI
	UNIONE VALDERA
	PORCARI
	RADDA IN CHIANTI
	RAPOLANO TERME
	REGGELLO
	SAN GIOVANNI VALDARNO
	SANTA CROCE SULL'ARNO
	SCANDICCI
	SIENA
	TORRITA DI SIENA
	UNIONE DEI COMUNI VAL DI MERSE
	UNIONE DEI COMUNI VALDICHIANA SENESE
	UNIONE DEI COMUNI DEL PRATOMAGNO

Gli enti che sono responsabili di tutte le funzioni afferenti all'area tematica sono i comuni di Barberino Val d'Elsa, di Montevarchi, di Porcari, di Rapolano Terme, di Santa Croce sull'Arno, di Scandicci, e le comunità montane Colline Metallifere e Val di Bisenzio. Vi sono realtà dove, pur non essendo stata associata tutta l'area tematica, il livello di integrazione in materia di personale è molto forte: il comune di Montelupo Fiorentino ed il comune di Pietrasanta gestiscono tutte le funzioni ad eccezione dello sviluppo risorse umane; il comune di Siena e l'unione dei comuni Valdichiana Senese tutte tranne le relazioni sindacali; l'unione dei comuni del Pratomagno tutte ad eccezione del trattamento giuridico.
La maggioranza delle gestioni associate interessa tutti i comuni di uno stesso livello ottimale; questa condizione è presente per tutte le funzioni afferenti al personale, ad eccezione della gestione associata del trattamento economico, per la quale solo il 26% delle gestioni associate vede associati tutti i comuni del livello ottimale.
Vi sono 17 enti sovracomunali responsabili di gestioni associate in materia di personale, di cui 11 comunità montane, 2 circondari e 4 unioni di comuni, per la gestione di complessive 37 gestioni associate. Se consideriamo, invece, soltanto le funzioni in materia di reclutamento e concorsi, trattamento giuridico e trattamento economico, che richiedono una maggiore integrazione tra le strutture, tali enti scendono a 7, per complessive 13 gestioni associate.
Vi sono due aggregazioni costituite tra comuni aventi ciascuno popolazione superiore a 10.000 abitanti territorialmente contigui, che interessano tutta l'area tematica del personale.

Gestione associata degli appalti di forniture e servizi

Vi sono solo tre gestioni associate degli appalti di forniture e servizi incentivate sia nel 2008 che nel 2009 ed oggetto di monitoraggio (tabella 5).

Tabella 5

Gestione associata	Ente responsabile
A11. Gestione associata degli appalti di forniture e di servizi	SIENA
	UNIONE VALDERA
	C.M. VAL DI BISENZIO

I due enti sovracomunali, Unione Valdera[4] e comunità montana Val di Bisenzio, svolgono la funzione rispettivamente per parte dei comuni e per tutti i comuni del relativo livello ottimale di riferimento. Si tratta, in entrambi i casi, di aggregazioni di comuni medio-piccoli, con una popolazione complessiva che è inferiore ai 18.000 abitanti ciascuna. Il comune di Siena svolge la funzione con il comune di Monteriggioni, facente parte del medesimo livello ottimale.

4 L'Unione Valdera è subentrata al disciolto Consorzio Alta Valdera nell'esercizio della funzione a far data dal 2009.

Gestioni associate dell'area economico-finanziaria

L'area economico-finanzaria comprende le gestioni associate del servizio economico-finanziario, delle entrate tributarie e dei servizi fiscali, dell'ICI. Nel 2008 sono state incentivate 6 gestioni associate del servizio economico-finanziario, e 7 sia per le entrate tributarie che l'ICI.Nel 2009 non è stata ammessa ad incentivazione la gestione associata A12 con ente responsabile il comune di Sinalunga per presentazione della scheda fuori termini[5]. Le gestioni associate monitorate sono quelle riportate nella tabella 6.

5 Scheda comunque considerata nell'analisi del monitoraggio.

Tabella 6

Gestione associata	Ente responsabile
A12. Gestione associata del servizio economico finanziario	CASTEL SAN NICCOLO'
	CASTELNUOVO DI GARFAGNANA
	MINUCCIANO
	MONTAIONE
	SAN ROMANO IN GARFAGNANA
	SINALUNGA
A17. Gestione associata delle entrate tributarie e dei servizi fiscali (escluso ICI)	BUCINE
	CASTEL SAN NICCOLO'
	CASTELNUOVO DI GARFAGNANA
	UNIONE VALDERA
	MINUCCIANO
	MONTAIONE
	SAN ROMANO IN GARFAGNANA
A18. Gestione associata ICI	BUCINE
	CASTEL SAN NICCOLO'
	CASTELNUOVO DI GARFAGNANA
	UNIONE VALDERA
	MINUCCIANO
	MONTAIONE
	SAN ROMANO IN GARFAGNANA

Come possiamo rilevare dalla tabella 6, abbiamo cinque casi in cui è stata associata l'intera area tematica, per le gestioni associate di cui sono responsabili i comuni di Castel San Niccolò, Castelnuovo di Garfagnana, Minucciano, Montaione, San Romano in Garfagnana. In questi casi siamo di fronte ad aggregazioni piccole, di due comuni, che complessivamente non raggiungono i 10.000 abitanti ciascuna, anzi per tre di esse non si superano i 5.000 abitanti.

Delle restanti gestioni associate, l'aggregazione più vasta è data dall'Unione Valdera, dove troviamo associati sei comuni[6]. Fatta eccezione per l'Unione Valdera, non troviamo alcun altro ente sovracomunale responsabile di questa tipologia di funzioni e, comunque, non ne troviamo alcuno responsabile del servizio economico-finanziario associato.
Vi è una perfetta coincidenza tra le gestioni associate delle entrate tributarie e fiscali e dell'ICI: chi ha fatto la scelta associativa le ha associate entrambi.

Vi è un unico caso in cui è stato associato il servizio economico-finanziario ma non i tributi (comune di Sinalunga), mentre sia il comune di Bucine che l'Unione Valdera seguono solo la parte tributaria, complessivamente intesa.
E' opportuno, infine, rilevare che la gran parte delle gestioni associate in esame non erano attive al momento del precedente monitoraggio nel 2006. Sono dunque perlopiù gestioni associate "giovani".

Gestione associata del controllo interno
Le gestioni associate del controllo interno incentivate nel 2008 ed oggetto di monitoraggio sono complessivamente dieci. Di tali gestioni associate nel 2009 non è stata ammessa ad incentivazione quella che vede quale ente responsabile il comune di Sinalunga[7].

6 Funzioni svolte fino al 2008 dal Consorzio Alta Valdera.

7 Per presentazione fuori termini della scheda di monitoraggio.

Tabella 7

Gestione associata	Ente responsabile
A13. Gestione associata del controllo interno	C.M. AMIATA VAL D'ORCIA
	SINALUNGA
	CASTELNUOVO BERARDENGA
	CASTELNUOVO DI GARFAGNANA
	C.M. LUNIGIANA
	BORGO A MOZZANO
	SIENA
	RIGNANO SULL'ARNO
	VAIANO
	UNIONE DEI COMUNI VAL DI MERSE

Tabella 8

Gestione associata	Ente responsabile
A15. Gestione associata dei servizi di informazione, comunicazione e relazioni con il pubblico	BORGO S. LORENZO
	C.M. COLLINE METALLIFERE
	C.M. VAL DI BISENZIO
	CAPOLONA
	CASTELNUOVO BERARDENGA
	MONSUMMANO TERME
	PIEVE FOSCIANA
	TAVARNELLE VAL DI PESA
	UNIONE DEI COMUNI VAL DI MERSE

Si tratta di aggregazioni di comuni di varia natura, che in oltre la metà dei casi coinvolgono tutti i comuni del livello ottimale. Non vi è una tipologia di ente responsabile tipico per questa funzione associata, né, come possiamo notare, l'esercizio della funzione è correlato alle dimensioni dell'ente responsabile.

Gestione associata dei servizi di informazione, comunicazione e relazioni con il pubblico
Nel 2008 le gestioni associate incentivate sono state 10. Di queste, non sono state ammesse ad incentivazione nel procedimento 2009 le gestioni associate con enti responsabili il comune di Monteroni d'Arbia[8] ed il comune di Capolona[9]; in quest'ultimo caso è tuttavia pervenuta la scheda di monitoraggio, considerata dunque nella presente analisi.

Nel procedimento 2009 è stata incentivata un'ulteriore gestione associata con ente responsabile il comune di Minucciano.
Le gestioni associate monitorate sono riportate nella tabella 8.

Sei delle sopraelencate gestioni associate sono state attivate tra tutti i comuni di uno stesso livello ottimale.

Gestione associata dei servizi informatici e telematici
La gestione associata dei servizi informatici e telematici si articola in due livelli di integrazione, minimo ed avanzato (A20 e A21).

Nel 2008 sono state incentivate 26 gestioni associate dei servizi informatici e telematici, di cui 19 afferenti al livello minimo e 7 al livello massimo di integrazione. Nel 2009 sono diventate, invece, 22 le gestioni associate ammesse a contributo[10].

Si tratta di gestioni associate che interessano nella quasi totalità dei casi interi livelli ottimali[11]. Di queste 15 vedono le

8 Per mancata presentazione della scheda di monitoraggio.
9 Per le motivazioni indicate nell'allegato D al decreto dirigenziale n. 5686 del 03/11/2009.
10 Non sono state ammesse l'unione dei comuni Valdichiana Senese, l'Unione Valdera (ex comune di Pontedera), l'unione dei comuni Val di Merse (per le motivazioni indicate nell'allegato D al decreto n. 4316 del 04/09/2009); il circondario della Val di Cornia per incompletezza della scheda di monitoraggio.
11 Vi sono gestioni associate che hanno perso questo requisito in seguito alla legge di riordino delle comunità montane (l.r. 37/2008) ed alla ridefinizione degli ambiti territoriali e dei livelli ottimali.

comunità montane (14) quale enti responsabili[12], due le unioni di comuni, una un circondario. Sono solo quattro, pertanto, i comuni responsabili di questa tipologia di funzioni, due dei quali facenti parte di livelli ottimali dove già esiste una gestione associata a livello di ente sovracomunale. Del resto occorre evidenziare che per il settore 3 della presente gestione associata, "società dell'informazione e della conoscenza", costituisce requisito per l'ammissione a contributo il fatto che la stessa sia attivata tra tutti i comuni di uno o più livelli ottimali ovvero tra tutti i comuni di una comunità montana[13].

Nell'elaborazione del monitoraggio sono state considerate anche le schede pervenute rispettivamente dal circondario della Val di Cornia, dall'unione dei comuni della Val di Merse, dall'Unione Valdera. Conseguentemente, le gestioni associate dei servizi informatici e telematici oggetto di monitoraggio sono le seguenti:

12 La Comunità Montana Garfagnana è responsabile di due gestioni associate, relative ai preesistenti livelli ottimali Garfagnana Nord e Garfagnana Sud.

13 Distinzione oggi non più operante a seguito della coincidenza statuita dalla l.r. 37/2008 tra l'ambito della comunità montana ed il livello ottimale.

Tabella 9

Gestione associata	Ente responsabile
A20. Gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello minimo di integrazione)	C.M. MONTAGNA FIORENTINA
	C.M. ALTA VAL DI CECINA
	C.M. AMIATA GROSSETANO
	C.M. AMIATA VAL D'ORCIA
	C.M. APPENNINO PISTOIESE
	C.M. GARFAGNANA
	C.M. GARFAGNANA
	C.M. LUNIGIANA
	C.M. MEDIA VALLE DEL SERCHIO
	C.M. MUGELLO
	C.M. VALTIBERINA
	CAPOLONA
	SERAVEZZA
	UNIONE DEI COMUNI ALTA VERSILIA
	UNIONE DEI COMUNI VAL DI MERSE
	UNIONE DEI COMUNI DEL PRATOMAGNO
	UNIONE VALDERA
	C.M. COLLINE DEL FIORA
	CIRCONDARIO VAL DI CORNIA
A21. Gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello avanzato di integrazione)	C.M. CASENTINO
	C.M. COLLINE METALLIFERE
	C.M. VAL DI BISENZIO
	CIRCONDARIO EMPOLESE VALDELSA
	MONSUMMANO TERME
	RIGNANO SULL'ARNO

2.2 Gestioni associate dell'area tecnica

La DCR 225/2003 individua quali funzioni rilevanti per l'incentivazione quelle relative all'area tematica di funzioni e servizi attinenti il territorio (funzioni dell'area "B), comprendente:

1. gestione associata delle funzioni di competenza dei comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA – B1);
2. gestione associata dei piani regolatori generali, delle varianti e dei piani strutturali (B2);
3. gestione associata dei piani urbanistici attuativi (B3);
4. gestione associata del regolamento edilizio (B4);
5. gestione associata della protezione civile (B5);
6. gestione associata SIT e cartografia (B6);
7. gestione associata del catasto (B7);
8. gestione associata del vincolo idrogeologico (B8);
9. gestione associata dell'ufficio espropri (livello minimo di integrazione – B9);
10. gestione associata dell'ufficio espropri (livello avanzato di integrazione – B10);
11. gestione associata dello sportello unico per l'edilizia (B11);
12. gestione associata del catasto dei boschi percorsi dal fuoco e dei pascoli situati entro 50 metri dai boschi percorsi dal fuoco (B12);

La stessa DCR 225/2003 individua tra le funzioni generali di amministrazione (area "A") anche funzioni riconducibili a competenze tecniche, afferenti all'area tecnico manutentiva e agli appalti di lavori, ovvero:

1. gestione associata degli edifici destinati a sedi di uffici pubblici e a pubblico servizio (A7);
2. gestione associata delle strade comunali e del verde pubblico (A8);
3. gestione associata degli appalti di lavori (A10);
4. gestione associata dell'ufficio tecnico (A14);
5. gestione associata dei servizi necroscopici e cimiteriali (A19).

A tali funzioni sono state aggiunte, attraverso modifiche apportate all'allegato A alla DGR 556/2007 con la DGR n. 687 del 2008, le seguenti ulteriori funzioni afferenti all'area tecnica:

1. gestione associata della progettazione (paragrafo 17 ter);
2. gestione associata delle procedure di affidamento dei lavori pubblici (paragrafo 17 quater).

Tutte le sopralencate funzioni, dunque, sono riconducibili all'area tecnica, siano esse afferenti all'urbanistica, all'edilizia, agli appalti, alla manutenzione.
Diverso è il discorso per la gestione associata del catasto. Al di là dello sportello catastale decentrato, già attivo in molti enti, il decentramento catastale vero e proprio non si è ancora realizzato, o meglio si è fermato in seguito sentenza del T.A.R. Lazio che ha annullato il D.P.C.M. 14 giugno 2007 inerente il decentramento delle funzioni catastali ai comuni. Tale funzione non è stata, pertanto, più ammessa ad incentivazione a partire dal procedimento 2008 e non è dunque oggetto di monitoraggio.

Data l'articolazione delle funzioni in esame e la forte interconnessione tra alcune di esse è interessante innanzitutto esaminare quali sono state le scelte intraprese dagli enti per la gestione in forma associata delle stesse.
Se consideriamo il totale delle gestioni associate, relative alle funzioni sopraelencate, incentivate nel 2008, queste sono complessivamente 162. Nel 2009 sono diventate 153 a seguito della:

- incentivazione di due nuove gestioni associate: vincolo idrogeologico per l'Unione Valdera, progettazione per il comune di Castel San Niccolò;
- mancata incentivazione di 11 gestioni associate, già ammesse ad incentivazione nel 2008, 9 delle quali per mancata, tardiva o incompleta presentazione della scheda di monitoraggio[14].

Come già precedentemente rilevato, nella presente analisi sono state considerate tutte le schede di monitoraggio pervenute, anche se fuori termini o incomplete.

Se analizziamo gli enti responsabili delle funzioni dell'area tecnica rileviamo che gli enti sovracomunali (comunità montane, circondari, unioni di comuni) svolgono funzioni soprattutto afferenti a VIA, regolamento edilizio, protezione civile, SIT, vincolo idrogeologico, catasto dei boschi percorsi dal fuoco. Solo in tre casi (unione dei Comuni Pratomagno, circondario della Val di Cornia, comunità montana Lunigiana) troviamo la responsabilità in capo a tali enti di gestioni associate degli espropri (B9 e B10). Vi è un unico caso di ente sovracomunale che gestisce le strade comunali ed il verde pubblico (unione dei Comuni Val di Merse). Infine, solo due comunità montane sono responsabili della gestione associata degli appalti (Mugello e Val di Bisenzio).
Non vi è nessun ente sovracomunale che è responsabile di gestioni associate inerenti la pianificazione urbanistica (piani regolatori, piani strutturali, piani urbanistici attuativi) o le competenze edilizie (sportello unico per l'edilizia). Tali funzioni costituiscono, in qualche modo, un aspetto critico dello sviluppo delle gestioni associate in Toscana, essendo stata intrapresa solo in 5 casi la scelta associativa per la pianificazione urbanistica: comune di Pergine Valdarno (con il comune di Bucine), comune di Castelnuovo di Garfagnana (con il comune di Pieve Fosciana), comune di Minucciano (con il comune di Giuncugnano), comune di Fosciandora (con il comune di Vergemoli). Lo sportello unico per l'edilizia associato è presente solo nelle ultime quattro delle suddette aggregazioni.

E' opportuno soffermarsi sull'analisi di queste quattro aggregazioni, dal momento che sono quelle che più si sono spinte nell'associare funzioni dell'area tecnica. Se si esamina, infatti, le funzioni "tecniche", sono ben poche quelle che tali enti non gestiscono in forma associata tra di loro, dal momento che:

- il comune di Castel San Niccolò è responsabile delle gestioni associate B1, B2, B3, B4, B10, B11, A7, A8, A10, A14, A19, della progettazione;
- il comune di Castelnuovo di Garfagnana è responsabile delle gestioni associate B1, B2, B3, B4, B8, B10, B11, A7, A8, A14, A19, della progettazione, dell'affidamento di lavori pubblici;
- il comune di Fosciandora è responsabile delle gestioni associate B1, B2, B3, B4, B8, B10, B11, A7, A8, A14, A19;
- il comune di Minucciano è responsabile delle gestioni associate B1, B2, B3, B4, B8, B10, B11, A7, A8, A14, A19,della progettazione, dell'affidamento di lavori pubblici.

Le poche funzioni dell'area tecnica che i comuni non hanno associato tra di loro sono state però associate a livello della co-

14 Nel 2009 non sono state incentivate la gestione associata B10 del comune di Follonica, per non operatività, e la gestione associata B5 dell'Unione Valdera (ex comune di Ponsacco) per perdita dei requisiti per l'incentivazione.
Le gestioni associate non ammesse per motivi correlati al monitoraggio sono: comune di Pistoia per B9, comune di Castel San Niccolò per A14 e B10, comune di Gaiole in Chianti per B1, circondario della Val di Cornia per B1, comune di Buonconvento per B12, comune di Portoferraio per B2, comune di Cavriglia per B1 e B12.

munità montana di cui fanno parte, rispettivamente del Casentino per Castel San Niccolò e Montemignaio e della Garfagnana per gli altri sei comuni: protezione civile (B5), vincolo idrogeologico (B8), catasto dei boschi percorsi dal fuoco (B12) per la comunità montana del Casentino; protezione civile, SIT e cartografia (B6), catasto dei boschi percorsi dal fuoco per la comunità montana della Garfagnana. Per il comune di Fosciandora, associato con il comune di Vergemoli, rimangono ancora non associati gli appalti di lavori e la progettazione. Per sei comuni, dunque, non esiste funzione dell'area tecnica che sia gestita a livello del singolo comune.
In tali casi è emerso dal monitoraggio come molto spesso sia la stessa struttura a gestire una molteplicità di funzioni.

La stretta correlazione tra alcune funzioni nonché le scelte associative intraprese dagli enti ci portano ad aggregare, ai fini dell'analisi del monitoraggio, parte delle funzioni dell'area tecnica in tre macroaree:

1. area del governo del territorio: pianificazione urbanistica, piani urbanistici attuativi, sportello unico per l'edilizia.
2. area delle opere pubbliche: appalti di lavori, progettazione, ufficio tecnico;
3. area tecnico manutentiva: edifici pubblici, strade comunali e verde pubblico, servizi necroscopici e cimiteriali;

Le restanti funzioni saranno esaminate separatamente.

Gestioni associate dell'area governo del territorio
Come già precedentemente rilevato, le gestioni associate afferenti a questa area sono numericamente poche ed interessano aggregazioni formate di soli due comuni ciascuna, di medio-piccole dimensioni (l'aggregazione più grande interessa una popolazione di circa 12.500 abitanti, quella più piccola di 1.100 circa)[15].

15 Nel 2008 era stata incentivata anche la gestione B2 con ente responsabile il comune di Portoferraio, non ammessa a contributo nel 2009 per mancata presentazione della scheda di monitoraggio.

Tabella 10

Gestione associata	Ente responsabile
B2. Gestione associata dei piani regolatori generali, delle varianti e dei piani strutturali	CASTEL SAN NICCOLO'
	CASTELNUOVO DI GARFAGNANA
	FOSCIANDORA
	MINUCCIANO
	PERGINE VALDARNO
B3. Gestione associata dei piani urbanistici attuativi	CASTEL SAN NICCOLO'
	CASTELNUOVO DI GARFAGNANA
	FOSCIANDORA
	MINUCCIANO
	PERGINE VALDARNO

Tabella 11

Gestione associata	Ente responsabile
B.11 Gestione associata dello sportello unico per l'edilizia	CASTEL SAN NICCOLO' CASTELNUOVO DI GARFAGNANA FOSCIANDORA MINUCCIANO

Da rilevare che solo la gestione associata con ente responsabile il comune di Castelnuovo di Garfagnana è stata oggetto di monitoraggio nel 2006.

Gestioni associate dell'area delle opere pubbliche

Le gestioni associate degli appalti di lavori (A10) incentivate nel 2008 ed oggetto di monitoraggio sono complessivamente 4, di cui due vedono quale ente responsabile una comunità montana. Se le gestioni associate A10 interessano la gestione delle procedure di gara per l'aggiudicazione degli appalti di lavori, vi sono invece due gestioni associate che si sono spinte fino ad arrivare all'affidamento all'ente responsabile delle funzioni di stazione appaltante, ai sensi del comma 3 dell'articolo 43 della L.R. 38/2007; in tali casi, inoltre, sono state associate anche le competenze inerenti la progettazione. Nel caso della gestione associata che vede il comune di Castelnuovo di Garfagnana quale ente responsabile vi è stata un'evoluzione della competenza, visto che la stessa era stata incentivata fino al 2007 come A10.

Si tratta di aggregazioni di comuni relativamente piccole, perlopiù tra due comuni. Nel caso della comunità montana Val di Bisenzio si sono associati tutti i tre comuni che ne fanno parte. L'aggregazione più ampia interessa la comunità montana Mugello, con sei comuni associati.

Occorre, inoltre, ricordare che le gestioni associate della progettazione e delle procedure di affidamento di lavori pubblici sono state ammesse ad incentivazione solo a partire dal 2008[16].

In questa area sono ricomprese anche le gestioni associate dell'ufficio tecnico (A14)[17].

16 Nel 2009 è stata attivata ed incentivata la gestione associata della progettazione con ente responsabile il comune di Castel San Niccolò.

17 Nel 2009 non è stata ammessa ad incentivazione la gestione associata A14 di cui è responsabile il comune di Castel San Niccolò per incompletezza della scheda.

Tabella 12

Gestione associata	Gestione associata	Ente responsabile
§17 ter Gestione associata della progettazione	§17 quater Gestione associata delle procedure di affidamento dei lavori pubblici	MINUCCIANO CASTELNUOVO DI GARFAGNANA

Tabella 13

Gestione associata	Ente responsabile
A10. Gestione associata degli appalti di lavori	CASTEL SAN NICCOLO'
	TAVARNELLE VAL DI PESA
	C.M. MUGELLO
	C.M. VAL DI BISENZIO
A14. Gestione associata dell'ufficio tecnico	CASTEL SAN NICCOLO'
	CASTELNUOVO DI GARFAGNANA
	FOSCIANDORA
	MINUCCIANO

Gestioni associate dell'area tecnico manutentiva
Le gestioni associate dell'area tecnico manutentiva incentivate nel 2008 ed oggetto di monitoraggio sono riportate nella tabella 14.

Da rilevare la presenza di un unico ente sovracomunale, l'Unione di Comuni Val di Merse, che svolge la funzione di manutenzione delle strade e verde pubblico per tutti i comuni che ne fanno parte.

Gestione associata delle funzioni di competenza dei comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA)
In materia di valutazione di impatto ambientale vi sono 20 gestioni associate[18],

18 Nel procedimento di incentivazione 2008. Nel 2009 non sono state incentivate le

Tabella 14

Gestione associata	Ente responsabile
A7. Gestione associata degli edifici destinati a sedi di uffici pubblici e a pubblico servizio	CASTEL SAN NICCOLO'
	CASTELNUOVO DI GARFAGNANA
	FOSCIANDORA
	MINUCCIANO
	TAVARNELLE VAL DI PESA
A8. Gestione associata delle strade comunali e verde pubblico	CASTEL SAN NICCOLO'
	CASTELNUOVO DI GARFAGNANA
	FOSCIANDORA
	MINUCCIANO
	TAVARNELLE VAL DI PESA
	UNIONE DEI COMUNI VAL DI MERSE
A19. Gestione associata dei servizi necroscopici e cimiteriali.	CASTEL SAN NICCOLO'
	CASTELNUOVO DI GARFAGNANA
	FOSCIANDORA
	MINUCCIANO

che interessano nell'80% dei casi interi livelli ottimali. Non c'è una correlazione specifica tra la tipologia di ente responsabile e la funzione in esame: per 9 gestioni associate la responsabilità è assegnata ad un ente sovracomunale (comunità montana, circondario, unione di comuni); in 7 casi vi è un comune che svolge la funzione per tutti i comuni del livello ottimale di cui fa parte, o che comunque la svolgeva in relazione al livello ottimale individuato antecedentemente al riordino delle comunità montane ed alla conseguente modifica di alcuni livelli ottimali[19].

Talvolta la gestione associata della VIA si è inserita in un contesto più ampio, di aggregazione tra parte dei comuni di un livello ottimale di tutte le funzioni afferenti all'area tecnica, alla gestione del territorio, sia quale urbanistica ed edilizia che manutenzione del territorio stesso. In questi casi (quattro) troviamo aggregazioni piccole, di due soli comuni ciascuna, parti di un livello ottimale.

Negli altri casi non troviamo alcuna correlazione tra questa funzione ed altre funzioni che sono svolte in forma associata dallo stesso ente responsabile.

gestioni associate del comune di Cavriglia e del circondario della Val di Cornia per incompletezza della scheda di monitoraggio e del comune di Gaiole in Chianti per presentazione della scheda fuori termini. Tali gestioni associate sono state comunque prese in considerazione nell'analisi del monitoraggio.

19 A seguito della l.r. 37/2008.

Tabella 15

Gestione associata	Ente responsabile
B1. Gestione associata delle funzioni di competenza dei Comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA)	BARBERINO VAL D'ELSA
	C.M. MONTAGNA FIORENTINA
	C.M. ALTA VAL DI CECINA
	C.M. AMIATA VAL D'ORCIA
	C.M. LUNIGIANA
	C.M. VAL DI BISENZIO
	C.M. VALTIBERINA
	CASTEL SAN NICCOLO'
	CASTELNUOVO DI GARFAGNANA
	CAVRIGLIA
	CIRCONDARIO VAL DI CORNIA
	FOSCIANDORA
	GAIOLE IN CHIANTI
B1. Gestione associata delle funzioni di competenza dei Comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA)	MINUCCIANO
	PORCARI
	ROSIGNANO MARITTIMO
	SERAVEZZA
	SOVICILLE
	UNIONE DEI COMUNI VALDICHIANA SENESE
	UNIONE DEI COMUNI DEL PRATOMAGNO

La funzione in esame rappresenta un caso particolare di gestione associata. Si tratta, infatti, di una funzione che non richiede un'attività continuativa o periodica e che è legata alle specifiche situazioni che si possono venire a creare in un territorio. Questo può anche far sì che la gestione associata possa non avere attività, qualora non ne ricorrano i presupposti. Qualora chiamato ad operare, l'ufficio associato può tuttavia trovarsi di fronte a procedimenti alquanto complessi e delicati, che possono richiedere l'attivazione di competenze specifiche non sempre presenti all'interno degli enti. Per questa funzione, dunque, è fondamentale il territorio nel quale la stessa è attiva.

Gestione associata del regolamento edilizio
Vi sono complessivamente nove gestioni associate del regolamento edilizio che sono state sia oggetto di monitoraggio che incentivate nel 2009. Di queste, due vedono aggregazioni che coinvolgono tutti i comuni di un livello ottimale: circondario della Val di Cornia, comune di Castagneto Carducci per il livello ottimale Bassa Val di Cecina. Negli altri casi si tratta di aggregazioni di parte dei comuni di uno stesso livello ottimale. Quattro di queste (Castel San Niccolò, Minucciano, Fosciandora, Castelnuovo di Garfagnana) coinvolgono tutte le funzioni inerenti il governo del territorio (urbanistica, edilizia, manutenzione). In un caso (Pergine Valdarno) sono state associate anche le funzioni di pianificazione (piani regolatori, piani strutturali, piani urbanistici attuativi, SIT e cartografia).

Gestione associata della protezione civile
Le gestioni associate della protezione civile incentivate nel 2008 ed interessate dal monitoraggio sono complessivamente 25. Nel procedimento di incentivazione 2009 sono risultate, invece, 24, non essendo stata ammessa a contributo la gestione associata con ente responsabile l'unione dei comuni della Valdera ed essendo cessata, in ragione del passaggio di funzioni all'unione di comuni, la gestione associata con ente responsabile il comune di Ponsacco. Abbiamo, comunque, ricevuto la scheda di monitoraggio anche per tale gestione associata che, pertanto, è stata considerata nelle valutazioni del monitoraggio.

Tabella 16

Gestione associata	Ente responsabile
B4. Gestione associata del regolamento edilizio	C.M. MUGELLO
	CASTAGNETO CARDUCCI
	CASTEL SAN NICCOLO'
	CASTELNUOVO DI GARFAGNANA
	CIRCONDARIO VAL DI CORNIA
	UNIONE VALDERA
	FOSCIANDORA
	MINUCCIANO
	PERGINE VALDARNO

Il dato rilevante delle gestioni associate della protezione civile è che queste hanno quale ente responsabile soprattutto enti sovracomunali, laddove esistenti. Delle 24 gestioni associate incentivate nel 2009 riscontriamo infatti che gli enti responsabili sono:

- 12 comunità montane per 13 gestioni associate (la comunità montana Garfagnana è responsabile di due gestioni associate corrispondenti alla precedente articolazione dell'attuale livello ottimale in due zonizzazioni, Garfagnana Nord e Garfagnana Sud);
- 3 unioni di comuni;
- 1 circondario;
- 7 comuni.

Se consideriamo che in Toscana vi sono 14 comunità montane e che l'86% di esse sono responsabili della gestione associata in esame, possiamo affermare che tali enti sovracomunali sono chiamati a svolgere per i comuni che ne fanno parte le funzioni in materia di protezione civile[20]. Date invece le sei unioni di comuni presenti in Toscana e considerate le tre unioni che non sono responsabili della gestione associata in esame, ad eccezione della Valdera, dove troviamo una gestione associata non ammessa a contributo, negli altri due livelli

20 Fino al procedimento 2007 la comunità montana Appennino Pistoiese è stata ammessa ad incentivazione per la gestione associata della protezione civile, soggetta successivamente a procedimento di revoca per crisi della stessa.

Tabella 17

Gestione associata	Ente responsabile
B5. Gestione associata della protezione civile	C.M. MONTAGNA FIORENTINA
	C.M. ALTA VAL DI CECINA
	C.M. AMIATA GROSSETANO
	C.M. AMIATA VAL D'ORCIA
	C.M. CASENTINO
	C.M. COLLINE DEL FIORA
	C.M. COLLINE METALLIFERE
	C.M. GARFAGNANA
	C.M. GARFAGNANA
	C.M. MEDIA VALLE DEL SERCHIO
B5. Gestione associata della protezione civile	C.M. MUGELLO
	C.M. VAL DI BISENZIO
	C.M. VALTIBERINA
	CALCI
	CAMPO NELL'ELBA
	CIRCONDARIO EMPOLESE VALDELSA
	MONSUMMANO TERME
	UNIONE VALDERA
	RIPARBELLA
	SCANDICCI
	SERAVEZZA
	SIENA
	UNIONE DEI COMUNI VAL DI MERSE
	UNIONE DEI COMUNI VALDICHIANA SENESE
	UNIONE DEI COMUNI DEL PRATOMAGNO

ottimali, Arcipelago Toscano e Alta Versilia, sono presenti gestioni associate della protezione civile che vedono però un singolo comune quale ente responsabile e che interessano un'aggregazione di comuni più piccola del livello ottimale, in un caso, e di parte dei comuni del livello ottimale con un comune esterno al livello ottimale, nell'altro.
Costituisce una caratteristica peculiare delle gestioni associate della protezione civile la presenza di aggregazioni che coinvolgono tutti i comuni facenti parte di uno stesso livello ottimale. Allo stato attuale, se si esamina le gestioni associate incentivate nel 2009, riscontriamo che vi sono:

- 15 gestioni che vedono associati i comuni di un intero livello ottimale;
- 4 gestioni che interessano parte dei comuni del livello ottimale;
- 2 casi in cui la gestione associata coinvolge tutti i comuni del livello ottimale ed altri ad esso esterni;
- 3 casi di aggregazioni diverse[21].

21 Comuni non facenti parte di un livello ottimale insieme a tutti i comuni di un livello ottimale; parte dei comuni di un livello ottimale con comuni ad esso esterni.

E' tuttavia opportuno evidenziare che il quadro sopradelineato tiene conto delle modifiche dei livelli ottimali conseguenti alla legge di riordino delle comunità montane (l.r.. 37/2008). Pur rimanendo invariati i comuni tra loro associati, vi sono, infatti, 5 gestioni associate che prima del riordino delle comunità montane interessavano tutto il livello ottimale o anche comuni ad esso esterni[22].

Gestione associata SIT e cartografia
Le gestioni associate che sono state interessate dal monitoraggio e che sono state anche incentivate nel 2009 sono complessivamente 9. Ben otto di queste vedono un ente sovracomunale quale responsabile della gestione associata ed interessano tutti i comuni facenti parte di uno stesso livello ottimale[23]. Vi è un un'unica gestione associata la cui responsabilità è posta in capo ad un comune, Pergine Valdarno, con solo due comuni coinvolti.

22 E' il caso della comunità montana Media Valle del Serchio, del comune di Seravezza, delle comunità montane Mugello e Montagna Fiorentina, della comunità montana Casentino.
23 Da rilevare che per alcuni enti tale condizione si è persa in seguito alla modifica dei livelli ottimali conseguente alla legge di riordino delle comunità montane.

Tabella 18

Gestione associata	Ente responsabile
B6. Gestione associata SIT e cartografia	C.M. MONTAGNA FIORENTINA
	C.M. AMIATA GROSSETANO
	C.M. GARFAGNANA
	C.M. GARFAGNANA
	C.M. LUNIGIANA
	C.M. MUGELLO
	CIRCONDARIO EMPOLESE VALDELSA
	CIRCONDARIO VAL DI CORNIA
	PERGINE VALDARNO

Gestione associata del vincolo idrogeologico
Le gestioni associate incentivate nel 2008, che hanno partecipato al monitoraggio, sono 18. A queste si è aggiunta nel 2009 la gestione associata con ente responsabile l'Unione Valdera.
La funzione in forma associata è svolta prevalentemente da enti sovracomunali (comunità montane, circondari, unioni di comuni). Vi sono solo cinque comuni che sono responsabili della gestione associata; tre di questi gestiscono in forma associata, per conto di altri comuni, tutte le funzioni afferenti all'area tecnica (urbanistica, edilizia, manutenzione…).
Le gestioni associate oggetto di monitoraggio sono riportate nella tabella 19.

Gestione associata dell'ufficio espropri
Le gestioni associate dell'ufficio espropri incentivate nel 2008 sono state rispettivamente 3 per il livello minimo di integrazione e 9 per il livello avanzato di integrazione. Di queste non sono state ammesse ad incentivazione nel 2009 quelle che vedono i comuni di Pistoia e Castel San Niccolò quali enti responsabili, per presentazione della scheda di monitoraggio fuori termini o per incompletezza della scheda. Nel caso, invece, del comune di Follonica la gestione associata non è stata incentivata in quanto non operativa.
Le gestioni associate oggetto di monitoraggio sono riportate nella tabella 20.

Tabella 19

Gestione associata	Ente responsabile
B8. Gestione associata vincolo idrogeologico	C.M. MONTAGNA FIORENTINA
	C.M. AMIATA GROSSETANO
	C.M. AMIATA VAL D'ORCIA
	C.M. CASENTINO
	C.M. COLLINE DEL FIORA
	C.M. LUNIGIANA
	CASTELNUOVO DI GARFAGNANA
	CIRCONDARIO EMPOLESE VALDELSA
	CIRCONDARIO VAL DI CORNIA
	FOSCIANDORA
	MINUCCIANO
	PORCARI
	TAVARNELLE VAL DI PESA
	UNIONE DEI COMUNI ALTA VERSILIA
	UNIONE DEI COMUNI VAL DI MERSE
	UNIONE DEI COMUNI VALDICHIANA SENESE
	UNIONE DEI COMUNI DEL PRATOMAGNO

Tabella 20

Gestione associata	Ente responsabile
B9. Gestione associata dell'ufficio espropri (livello minimo di integrazione)	CIRCONDARIO VAL DI CORNIA
	C.M. LUNIGIANA
	PISTOIA
B10. Gestione associata dell'ufficio espropri (livello avanzato di integrazione)	TAVARNELLE VAL DI PESA
	UNIONE DEI COMUNI DEL PRATOMAGNO
	SIENA
	LARCIANO
	CASTEL SAN NICCOLO'
	MINUCCIANO
	CASTELNUOVO DI GARFAGNANA
	FOSCIANDORA

Le aggregazioni di maggiori dimensioni sono quelle della comunità montana Lunigiana, che vede associati tutti i 14 comuni del livello ottimale, del circondario della Val di Cornia, con tutti i cinque comuni che ne fanno parte, e del comune di Larciano, responsabile della funzione associata da quattro comuni facenti parte del livello ottimale Val di Nievole Est[24].

Gestione associata del catasto dei boschi percorsi dal fuoco e dei pascoli situati entro 50 metri dai boschi percorsi dal fuoco

Nel 2008 le gestioni associate del catasto dei boschi percorsi dal fuoco ammesse ad incentivazione sono risultate 28. Nel 2009 sono scese a 26, non essendo pervenuta la scheda di monitoraggio da parte del comune di Buonconvento e risultando la scheda di monitoraggio presentata dal comune di Cavriglia incompleta[25].

Se si esamina gli enti responsabili della funzione possiamo sicuramente affermare che gli enti deputati a svolgerla sono essenzialmente le comunità montane. Nel 2009 tutte le quattordici comunità montane svolgono la funzione associata; a queste si sommano quattro unioni di comuni che continuano a svolgere la funzione precedentemente svolta dalla corrispondente comunità montana soppressa. La stessa considerazione può essere fatta per gli altri enti sovracomunali, responsabili della funzione associata: Circondario Empolese Valdelsa, Circondario della Val di Cornia, Unione Valdera. Possiamo dunque affermare che, laddove nel livello ottimale sia presente un ente sovracomunale, questo è chiamato a svolgere la funzione.

Sono, invece, solo quattro i comuni responsabili della funzione, in livelli ottimali dove non esiste un ente sovracomunale (Cavriglia, Barberino Val d'Elsa, Riparbella, Siena, Buonconvento).

Nella quasi totalità dei casi la funzione interessa tutti i comuni del livello ottimale.

24 Il comune di Larciano è subentrato al comune di Lamporecchio nella responsabilità della gestione associata a partire dal procedimento di incentivazione 2009.

25 Considerata nell'analisi del monitoraggio.

Tabella 21

Gestione associata	Ente responsabile
B.12 Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco	BARBERINO VAL D'ELSA
	C.M. MONTAGNA FIORENTINA
	C.M. ALTA VAL DI CECINA
	C.M. AMIATA GROSSETANO
	C.M. AMIATA VAL D'ORCIA
	C.M. APPENNINO PISTOIESE
	C.M. APPENNINO PISTOIESE
	C.M. CASENTINO
	C.M. COLLINE DEL FIORA
	C.M. COLLINE METALLIFERE
	C.M. GARFAGNANA
	C.M. GARFAGNANA
	C.M. LUNIGIANA
	C.M. MEDIA VALLE DEL SERCHIO
	C.M. MUGELLO
	C.M. VAL DI BISENZIO
	C.M. VALTIBERINA
	CAVRIGLIA
	CIRCONDARIO EMPOLESE VALDELSA
	CIRCONDARIO VAL DI CORNIA
	UNIONE VALDERA
	RIPARBELLA
	SIENA
	UNIONE DEI COMUNI ALTA VERSILIA
	UNIONE DEI COMUNI VAL DI MERSE
	UNIONE DEI COMUNI VALDICHIANA SENESE
	UNIONE DEI COMUNI DEL PRATOMAGNO

2.3 Gestioni associate dei servizi di polizia municipale

Le gestioni associate dei servizi di polizia municipale si articolano in tre diversi livelli di integrazione, minimo, intermedio e avanzato (costituzione del corpo unico di polizia municipale). Nel 2008 sono state ammesse ad incentivazione:

- 2 gestioni associate del livello minimo di integrazione (C1);
- 13 gestioni associate relative al livello intermedio di integrazione (C2);
- 11 gestioni associate afferenti al livello avanzato (C3).

Di queste, non sono state incentivate nel 2009 quattro gestioni associate, di cui tre in relazione alla mancata o tardiva presentazione della scheda di monitoraggio[26] ed una in quanto cessata[27]. Sono invece state incentivate tre nuove gestioni associate, due delle quali relative al livello avanzato ed una al livello intermedio di integrazione[28].

Vi sono due casi, Comuni di Monsummano

26 Comuni di Pistoia, di Buonconvento, di San Giovanni Valdarno.

27 Comune di Firenzuola.

28 Unione dei comuni Val di Merse, Comune di San Vincenzo, Comune di Monteriggioni.

Terme e di Montevarchi, in cui dal 2008 al 2009 la gestione è passata dal livello intermedio al livello avanzato di integrazione, con la costituzione del corpo unico di polizia municipale

Nel monitoraggio, in aggiunta alle 22 schede di monitoraggio relative alle gestioni associate incentivate anche nel procedimento 2009, sono state considerate anche le schede relative ai comuni di San Giovanni Valdarno e di Firenzuola, in quanto pervenute.

Le gestioni associate oggetto di monitoraggio sono dunque le seguenti:

Le aggregazioni delle gestioni associate dei servizi di polizia municipale interessano nella maggior parte dei casi solo parte dei comuni di uno stesso livello ottimale. Sono infatti solo cinque le gestioni associate attivate tra tutti i comuni di uno stesso livello ottimale. Si tratta di aggregazioni che vedono in media il coinvolgimento di 4 comuni. Fa eccezione la gestione associata con ente responsabile il comune di Camporgiano, che vede associati 13 comuni.

Tabella 22

Gestione associata	Ente responsabile
C1. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello minimo di integrazione)	SAN GIOVANNI VALDARNO
C2. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello medio di integrazione)	ABETONE
	CASTAGNETO CARDUCCI
	CASALE MARITTIMO
	PRATOVECCHIO
	CASTEL SAN NICCOLO'
	LICCIANA NARDI
	FIVIZZANO
	PONTASSIEVE
	BORGO S. LORENZO
	FIRENZUOLA
C3. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello avanzato di integrazione: costituzione del Corpo unico di polizia municipale)	C.M. AMIATA VAL D'ORCIA
	TORRITA DI SIENA
	TAVARNELLE VAL DI PESA
	GAMBASSI TERME
	CAMPORGIANO
	CASTELNUOVO DI GARFAGNANA
	BARGA
	RUFINA
	FIGLINE VALDARNO
	UNIONE VALDERA
	MONSUMMANO TERME
	MONTEVARCHI
	C.M. VAL DI BISENZIO

Per la tipologia di funzione risulta particolarmente significativo, tuttavia, anche il fattore territoriale ovvero l'estensione dei comuni coinvolti, sia in termini demografici che territoriali.
Riscontriamo inoltre ben 6 casi in cui nello stesso livello ottimale sono state attivate due gestioni associate in materia di polizia municipale, con aggregazioni di comuni diverse tra loro[29].

A fronte di 24 gestioni associate oggetto di monitoraggio solo tre hanno quale ente responsabile un ente sovra comunale ed interessano esclusivamente il livello avanzato di integrazione, con la costituzione del corpo unico di polizia municipale.

2.4 Gestioni associate dell'area dell'istruzione

L'area dell'istruzione comprende le gestioni associate dei servizi ed interventi educativi per la prima infanzia (D1), per l'adolescenza e i giovani (D2), per l'educazione degli adulti (D3) nonché le gestioni associate di servizi ed interventi per il diritto allo studio e l'educazione permanente, distinte in tre diversi livelli di integrazione (minimo, intermedio e avanzato – D4, D5, D6).
Nel 2008 sono state incentivate complessivamente 42 gestioni associate afferenti all'area dell'istruzione[30]. Di queste, nel procedimento di incentivazione 2009 non sono state incentivate le gestioni associate D5, del comune di Capoliveri, D2 e D3, del comune di Sinalunga per mancata presentazione, in un caso, e incompletezza nell'altro, della scheda di monitoraggio. Sono state, invece, incentivate per la prima volta le gestioni associate D1, D2, D3, D6 con ente responsabile il comune di Minucciano (associato con il comune di Giuncugnano).
Rispetto alle gestioni associate monitorate, vi sono solo cinque casi in cui sono state associate tutte le funzioni dell'area dell'istruzione: Capolona (in gestione associata con Castiglion Fibocchi), Pieve Fosciana (in gestione associata con Gallicano), Tavarnelle Val di Pesa (con Barberino Val d'Elsa), l'Unionie Valdera per tutti i 15 comuni che ne fanno parte), Sinalunga (con Trequanda e, ad esclusione del D1, anche con Torrita di Siena)[31].

Da segnalare anche il caso della comunità montana Amiata Grossetano che gestisce tutte le funzioni in ambito dei servizi educativi (D1, D2, D3) per i comuni che ne fanno parte e, limitatamente ai servizi educativi per la prima infanzia, anche per il comune di Piancastagnaio (facente parte del livello ottimale Amiata Val d'Orcia). In tutti gli altri casi troviamo enti che gestiscono in forma associata una o, al massimo, due funzioni. Le aggregazioni sono molto diversificate tra loro, con gestioni associate che interessano tutti i comuni di uno stesso livello ottimale, che riguardano aggregazioni più piccole nonché più ampie dello stesso.
Le gestioni associate che sono state interessate dal monitoraggio sono riportate nella tabella 23.

29 Castagneto Carducci e Casale Marittimo per la Bassa Val di Cecina, Pratovecchio e Castel San Niccolò per il Casentino, Borgo San Lorenzo e Firenzuola per il Mugello, Rufina e Pontassieve per la Montagna Fiorentina (e parte del Mugello), Fivizzano e Licciana Nardi per la Lunigiana, Camporgiano e Castelnuovo di Garfagnana per la Garfagnana.

30 1 gestione associata D1, 11 gestioni associate D2, 12 gestioni associate D3, 1 gestione associata D4, 3 gestioni associate D5, 6 gestioni associate D6.

31 Nel caso di Sinalunga caso sono state associate le funzioni relative al livello intermedio di integrazione dei servizi ed interventi educativi per il diritto allo studio e non al livello avanzato.

Tabella 23

Gestione associata	Ente responsabile
D1. Gestione associata di servizi e interventi educativi per la prima infanzia	C.M. AMIATA GROSSETANO
	CAPOLONA
	CASTEL SAN NICCOLO'
	PIEVE FOSCIANA
	PRATOVECCHIO
	SINALUNGA
	TAVARNELLE VAL DI PESA
	UNIONE DEI COMUNI VALDERA
	VAIANO
D2. Gestione associata di servizi e interventi educativi per l'adolescenza e i giovani	BARGA
	C.M. AMIATA GROSSETANO
	CAPOLONA
	CASTELLINA IN CHIANTI
	FOLLONICA
	FORTE DEI MARMI
	LIVORNO
	PIEVE FOSCIANA
	SINALUNGA
	TAVARNELLE VAL DI PESA
	UNIONE DEI COMUNI VALDERA
D3. Gestione associata di servizi e interventi per l'educazione degli adulti	C.M. MONTAGNA FIORENTINA
	C.M. ALTA VAL DI CECINA
	C.M. AMIATA GROSSETANO
	C.M. APPENNINO PISTOIESE
	CAPOLONA
	COESO
	FOLLONICA
	PIEVE FOSCIANA
	SINALUNGA
	TAVARNELLE VAL DI PESA
	UNIONE DEI COMUNI VALDERA
	UNIONE DEI COMUNI VALDICHIANA SENESE
D4. Gestione associata di servizi e interventi per il diritto allo studio e per l'educazione permanente (livello minimo di integrazione)	PONTASSIEVE

Tabella 23 segue

Gestione associata	Ente responsabile
D5. Gestione associata di servizi e interventi per il diritto allo studio e per l'educazione permanente (livello intermedio di integrazione)	SAN MARCELLO PISTOIESE
	SINALUNGA
D6. Gestione associata di servizi e interventi per il diritto allo studio e per l'educazione permanente (livello avanzato di integrazione)	BARGA
	CAPOLONA
	PIEVE FOSCIANA
	STIA
	TAVARNELLE VAL DI PESA
	UNIONE DEI COMUNI VALDERA

2.5 Gestioni associate dell'area culturale e ricreativa.

Le gestioni associate dell'area culturale e ricreativa (biblioteche, archivi storici e musei; teatri, attività teatrali, attività culturali di rilevanza sovracomunale, funzioni ed attività di valorizzazione del patrimonio locale - E1, E2, E3 dell'allegato C alla deliberazione del Consiglio Regionale n. 225 del 2003) sono date da aggregazioni che interessano interi livelli ottimali o parte di essi. In particolare:

- per la gestione associata delle biblioteche, archivi storici e musei - livello minimo di integrazione (E1): delle due[32] gestioni associate che hanno partecipato al monitoraggio 2009 una interessa i comuni di un intero livello ottimale, l'altra di parte di essi. Nel 2009 è stata incentivata un'ulteriore gestione associata che vede il comune di Asciano quale ente responsabile.
- Per la gestione associata delle biblioteche, archivi storici e musei – livello avanzato di integrazione (E2): le gestioni associate che hanno partecipato al monitoraggio sono 9, di cui 4 di intero livello ottimale e 5 relative a subaggregazioni. E' stata inoltre incentivata nel 2009 un'ulteriore gestione associata, con ente responsabile il comune di Minucciano (associato con il comune di Giuncugnano).
- Per la gestione associata dei teatri, delle attività teatrali, delle attività culturali di rilevanza sovracomunale, delle funzioni ed attività di valorizzazione del patrimonio locale (E3): a fronte di 4 gestioni associate monitorate troviamo 1 sola gestione associata che interessa l'intero livello ottimale. Anche per questa funzione nel 2009 è stata incentivata un'ulteriore gestione associata[33].

Occorre, tuttavia evidenziare che alcune delle suddette gestioni associate, pur continuando ad essere associati sempre gli stessi comuni, interessavano in realtà interi livelli ottimali fino al riordino territoriale delle comunità montane, con la l.r. 37/2008, ed alla conseguente modifica dei livelli ottimali.

32 Non è stata presentata la scheda di monitoraggio relativa alla gestione associata che vedeva nel 2008 il comune di Portoferraio e nel 2009 il comune di Campo nell'Elba quale ente responsabile.

33 Minucciano, in gestione associata con Giuncugnano.

Gestione associata	Ente responsabile
E1. Gestione associata delle biblioteche, degli archivi storici e dei musei (livello minimo di integrazione)	BORGO A MOZZANO
	C.M. AMIATA GROSSETANO
E1. Gestione associata delle biblioteche, degli archivi storici e dei musei (livello avanzato di integrazione)	C.M. AMIATA VAL D'ORCIA
	CAPOLONA
	COREGLIA ANTELMINELLI
	MONTAIONE
	PIEVE FOSCIANA
	UNIONE DEI COMUNI DELLA VALDERA
	TAVARNELLE VAL DI PESA
	VAIANO
	SINALUNGA
E2. Gestione associata delle biblioteche, degli archivi storici e dei musei (livello avanzato di integrazione)	C.M. AMIATA GROSSETANO
	CAPOLONA
	PIEVE FOSCIANA
	TAVARNELLE VAL DI PESA

Vi sono tre enti (Capolona, Tavarnelle Val di Pesa e Pieve Fosciana) che gestiscono l'intera area tematica dell'area culturale e ricreativa (E2 ed E3). La Comunità Montana Amiata Grossetano gestisce sia la gestione associata E1 che E3 ma per due diverse aggregazioni di comuni.
Da segnalare il caso del livello ottimale Media Valle del Serchio, dove troviamo il comune di Coreglia Antelminelli responsabile della gestione associata musei ed il comune di Borgo a Mozzano responsabile della gestione associata biblioteche, per gli stessi comuni associati.

Le gestioni associate che hanno partecipato al monitoraggio sono riportate nella tabella soprastante.

2.6 Gestioni associate di funzioni e servizi attinenti il sociale

L'area tematica delle funzioni e servizi attinenti il sociale comprende le seguenti gestioni associate:

- Servizi e interventi in favore delle famiglie (F1);
- Servizi e interventi per l'infanzia e i minori (F2);
- Servizi e interventi di assistenza sociale per soggetti con handicap fisico o psichico (F3);
- Servizi e interventi di assistenza sociale per anziani (F4);
- Servizi e interventi di assistenza sociale nell'area delle dipendenze (F5);
- Servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (livello minimo e livello avanzato di integrazione – F6 e F7);
- Procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche (F9);
- ISEE (A16).

Le gestioni associate incentivate nel 2008 ed oggetto di monitoraggio sono state

complessivamente 155. Di queste:

- non è pervenuta la scheda di monitoraggio e non sono state dunque ammesse ad incentivazione la gestione associata F1 con ente responsabile il comune di Portoferraio, A16 del comune di San Giovanni Valdarno; F1, F2, F3, F4, F7 della SDS Mugello in quanto è stata presentata un'unica scheda di monitoraggio per tutte le funzioni associate;
- non sono state ammesse ad incentivazione per tardiva o incompleta presentazione della scheda di monitoraggio le gestioni associate F2 e F6 del comune di San Giovanni Valdarno, F9 del comune di Cavriglia, A16 e F1 del comune di Gaiole in Chianti, F1 -F2 – F3 – F4- F6- F9 del comune di Pistoia, F9 del comune di Pomarance;
- non sono state ammesse ad incentivazione per mancata coincidenza dell'ente responsabile della gestione associata con il soggetto gestore del fondo regionale per la non autosufficienza le gestioni associate F3 e F4 del comune di San Miniato, F3 e F4 del comune di Bucine, F4 del comune di Coreglia Antelminelli, F3 e F4 del comune di Pontassieve, F3 e F4 del comune di Barberino Val d'Elsa, F3 e F4 del comune di Capolona, F3 e F4 del comune di San Marcello Pistoiese;
- non sono state ammesse ad incentivazioni per altre motivazioni le gestioni associate F1 del consorzio SDS Colline Metallifere, F9 con ente responsabile il comune di Bucine.

Sono state considerate nell'analisi del monitoraggio tutte le schede pervenute, ivi compresa l'unica scheda della SDS Mugello.
Nel 2009 è stata ammessa ad incentivazione anche l'unica gestione associata delle funzioni e servizi comunali dell'area materno-infantile, oltre che un ulteriore gestione associata nell'area delle dipendenze, entrambe con ente responsabile il consorzio Società della Salute Colline Metallifere. Sono state incentivate, inoltre, le gestioni associate ISEE con enti responsabili il comune di Minucciano e il comune di Castelnuovo di Garfagnana.
Le gestioni associate monitorate sono riportate nelle tabelle 24 e 25 nelle pagine seguenti.

Nel 2009 si è avuto il passaggio di parte delle funzioni dal comune di Follonica al Consorzio Società della Salute Colline Metallifere. Sono dunque quattro i consorzi incentivati: le società della salute Mugello, Colline Metallifere, Fiorentina Nord-Ovest ed il Coeso.
Per le gestioni associate in materia di sociale è forte la tendenza all'aggregazione di una molteplicità di funzioni in capo ad unico ente responsabile, con gestioni associate che interessano, tranne pochi casi, tutto il livello ottimale o comunque l'ambito della zona socio-sanitaria. In materia di ISEE, in particolare, è rilevante che fino alla legge di riordino delle comunità montane ed al conseguente riassetto dei livelli ottimali le gestioni associate erano solo di intero livello ottimale.

Tabella 24

Gestione associata	Ente responsabile
F1. Gestione associata di servizi e interventi in favore delle famiglie	C.M. AMIATA GROSSETANO
	COESO
	LIVORNO
	BARBERINO VAL D'ELSA
	GAIOLE IN CHIANTI
	ASCIANO
	S.MINIATO
	UNIONE DEI COMUNI VALDERA
	CONSORZIO SdS COLLINE METALLIFERE
	C.M. VALTIBERINA
	PIEVE FOSCIANA
	PONTASSIEVE
	BUCINE
	CONSORZIO SdS MUGELLO
	CONSORZIO SdS ZONA FIORENTINA NORD-OVEST
	SAN MARCELLO PISTOIESE
	PISTOIA
	C.M. CASENTINO
	CAPOLONA
F2. Gestione associata di servizi e interventi per l'infanzia e per i minori	C.M. AMIATA GROSSETANO
	COESO
	LIVORNO
	SAN GIOVANNI VALDARNO
	S.MINIATO
	CONSORZIO SdS COLLINE METALLIFERE
	PONTASSIEVE
	BUCINE
	CONSORZIO SdS MUGELLO
	CONSORZIO SdS ZONA FIORENTINA NORD-OVEST
	SAN MARCELLO PISTOIESE
	PISTOIA
	C.M. CASENTINO
	C.M. VALTIBERINA
	BARBERINO VAL D'ELSA
	CAPOLONA
F3. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale per soggetti con handicap fisico o psichico	BARBERINO VAL D'ELSA
	BUCINE
	C.M. AMIATA GROSSETANO
	C.M. CASENTINO
	CAPOLONA
	COESO
	CONSORZIO SdS MUGELLO
	CONSORZIO SdS ZONA FIORENTINA NORD-OVEST
	CONSORZIO SdS COLLINE METALLIFERE
	LIVORNO
	PISTOIA
	PONTASSIEVE
	S.MINIATO
	SAN MARCELLO PISTOIESE

Tabella 24 segue

Gestione associata	Ente responsabile
F4. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale per anziani	C.M. CASENTINO
	C.M. VALTIBERINA
	CAPOLONA
	COESO
	CONSORZIO SdS MUGELLO
	CONSORZIO SdS ZONA FIORENTINA NORD-OVEST
	COREGLIA ANTELMINELLI
	CONSORZIO SdS COLLINE METALLIFERE
	LIVORNO
	PISTOIA
	PONTASSIEVE
	S.MINIATO
	SAN MARCELLO PISTOIESE
	UNIONE DEI COMUNI VALDERA
	BARBERINO VAL D'ELSA
	BUCINE
	C.M. AMIATA GROSSETANO
F5. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale nell'area delle dipendenze	BARBERINO VAL D'ELSA
	BUCINE
	C.M. AMIATA GROSSETANO
	C.M. VALTIBERINA
	CAPOLONA
	COESO
	LIVORNO
	PONTASSIEVE
	S.MINIATO
	SAN MARCELLO PISTOIESE
F6. Gestione associata servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (livello minimo di integrazione)	BARBERINO VAL D'ELSA
	BUCINE
	C.M. AMIATA GROSSETANO
	C.M. CASENTINO
	C.M. VALTIBERINA
	CIRCONDARIO EMPOLESE VALDELSA
	COESO
	CONSORZIO SdS ZONA FIORENTINA NORD-OVEST
	CONSORZIO SdS COLLINE METALLIFERE
	LIVORNO
	PIEVE FOSCIANA
	PISTOIA
	PONTASSIEVE
	SAN GIOVANNI VALDARNO
	SAN MARCELLO PISTOIESE
	UNIONE DEI COMUNI VALDERA

Tabella 24 segue

Gestione associata	Ente responsabile
F7. Gestione associata servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (livello avanzato di integrazione)	CONSORZIO SdS MUGELLO
	S.MINIATO
F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche	BARBERINO VAL D'ELSA
	C.M. MONTAGNA FIORENTINA
	C.M. AMIATA GROSSETANO
	C.M. AMIATA VAL D'ORCIA
	C.M. CASENTINO
	C.M. COLLINE DEL FIORA
	C.M. COLLINE METALLIFERE
	C.M. LUNIGIANA
	C.M. MUGELLO
	C.M. VAL DI BISENZIO
	C.M. VALTIBERINA
	CAPOLONA
	CAVRIGLIA
	CECINA
	CIRCONDARIO EMPOLESE VALDELSA
	CIRCONDARIO VAL DI CORNIA
	COESO
	CONSORZIO SdS ZONA FIORENTINA NORD-OVEST
	FABBRICHE DI VALLICO
	FOLLONICA
	GALLICANO
	INCISA IN VAL D'ARNO
	LIVORNO
	PIEVE A NIEVOLE
	PISTOIA
	POMARANCE
	PRATO
	RAPOLANO TERME
	RIO NELL'ELBA
	S.MINIATO
	SAN MARCELLO PISTOIESE
	SIENA
	UNIONE DEI COMUNI VAL DI MERSE
	UNIONE DEI COMUNI VALDERA
	UNIONE DEI COMUNI VALDICHIANA SENESE
	UNIONE DEI COMUNI DEL PRATOMAGNO
	VIAREGGIO

Tabella 25

Gestione associata	Ente responsabile
A16. Gestione associata ISEE	BARBERINO VAL D'ELSA
	C.M. AMIATA GROSSETANO
	C.M. AMIATA VAL D'ORCIA
	C.M. CASENTINO
	C.M. VALTIBERINA
	CANTAGALLO
	CAPOLONA
	COESO
	COREGLIA ANTELMINELLI
	FOLLONICA
	FORTE DEI MARMI
	GAIOLE IN CHIANTI
	INCISA IN VAL D'ARNO
	MONSUMMANO TERME
	PORCARI
	S.MINIATO
	SAN MARCELLO PISTOIESE
	SIENA
	SINALUNGA
	UNIONE DEI COMUNI VALDERA
	VOLTERRA

2.7 Gestioni associate di funzioni e servizi attinenti lo sviluppo economico

Nel 2008 sono state incentivate 20 gestioni associate dello sportello unico per le attività produttive e 15 gestioni associate delle funzioni materia di turismo.
Nel 2009 non è stata ammessa ad incentivazione la gestione associate con ente responsabile l'Unione Valdera, subentrata nell'esercizio della funzione al Consorzio Alta Valdera. Sono state, invece, incentivate per la prima volta la gestione associata SUAP con ente responsabile l'unione dei comuni Alta Versilia e l'ampliamento della gestione associata SUAP del comune di Borgo a Mozzano anche alle competenze in materia di turismo.
Nel 2009 non è pervenuta la scheda di monitoraggio relativa al turismo da parte del comune di Rignano sull'Arno, gestione associata che, pertanto, non è stata

Tabella 26

Gestione associata		Ente responsabile
G1. Gestione associata dello sportello unico per le attività produttive	G2. Gestione associata delle funzioni in materia di turismo	C.M. AMIATA GROSSETANO
		C.M. AMIATA VAL D'ORCIA
		C.M. CASENTINO
		C.M. COLLINE DEL FIORA
		C.M. COLLINE METALLIFERE
		C.M. GARFAGNANA
		C.M. GARFAGNANA
		C.M. MUGELLO
		UNIONE VALDERA
		MONTERONI D'ARBIA
		QUARRATA
		UNIONE DEI COMUNI VALDICHIANA SENESE
		UNIONE DEI COMUNI DEL PRATOMAGNO
G1. Gestione associata dello sportello unico per le attività produttive		BORGO A MOZZANO
		CIRCONDARIO VAL DI CORNIA
		MONTERIGGIONI
		RIGNANO SULL'ARNO
		ROSIGNANO MARITTIMO
		UNIONE DEI COMUNI VAL DI MERSE
		PORCARI
G2. Gestione associata delle funzioni in materia di turismo		MONSUMMANO TERME

ammessa ad incentivazione; è comunque pervenuta la scheda anche per la gestione associata dell'Unione Valdera, che è dunque stata considerata nel presente monitoraggio.
Le gestioni associate monitorate sono riportate nella tabella 26.

Tutti gli enti responsabili di gestioni associate SUAP lo sono anche per quelle in materia di turismo, ad eccezione del comune di Monsummano Terme; in tal caso, infatti, è stata attivata solo la gestione associata in materia di turismo. Non sempre, tuttavia, pur in coincidenza dell'ente responsabile, vi è coincidenza di aggregazione tra i comuni aderenti alla gestione associata SUAP e quelli che hanno associato le funzioni in materia di turismo.
Delle 20 gestioni associate SUAP monitorate, 13 vedono un ente sovracomunale quale ente responsabile. Circa la metà delle gestioni associate vedono coinvolti tutti i comuni del livello ottimale.
Per eventuali approfondimenti in materia di SUAP associati si segnala che nel corso 2009 è stata realizzata un'apposita analisi in materia di SUAP da parte dell'IRPET , "L'esperienza dei SUAP associati in Toscana".

2.8 Gestioni associate relative ad altre funzioni e servizi rilevanti per l'incentivazione

Rientrano nella presente tipologia di gestioni associate:

- la gestione associata dell'ufficio di supporto giuridico alle gestioni associate (H1);
- la gestione associata dell'ufficio del difensore civico comunale (H2);
- la gestione associata in materia di pari opportunità (H3);
- la gestione associata della statistica (livello minimo, intermedio e avanzato di integrazione – H4, H5 e H6);
- la gestione associata dei canili (H7);
- la gestione associata dei mattatoi (H8).

Le gestioni associate incentivate nel 2008 ed oggetto di monitoraggio sono complessivamente 88. Nel procedimento 2009 non sono state incentivate quattro gestioni associate per presentazione della scheda fuori termini o incompletezza della stessa[34].

34 Comune di Cavriglia per H7, comune di San Giovanni Valdarno per H1, comune di Sinalunga per H8, comune di Pistoia per H3.

Tabella 27

Gestione associata	Ente responsabile
H1. Gestione associata per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate.	C.M. MONTAGNA FIORENTINA
	C.M. AMIATA GROSSETANO
	C.M. AMIATA VAL D'ORCIA
	C.M. COLLINE METALLIFERE
	C.M. GARFAGNANA
	C.M. GARFAGNANA
	C.M. LUNIGIANA
	C.M. MEDIA VALLE DEL SERCHIO
	C.M. MUGELLO
	CAPOLONA
	CASTAGNETO CARDUCCI
	CIRCONDARIO EMPOLESE VALDELSA
	CIRCONDARIO VAL DI CORNIA
	FOLLONICA
	MONSUMMANO TERME
	PONTEDERA
	PRATOVECCHIO
	RIGNANO SULL'ARNO
	SAN GIOVANNI D'ASSO
	SAN GIOVANNI VALDARNO
	SIENA
	TAVARNELLE VAL DI PESA
	UNIONE DEI COMUNI ALTA VERSILIA
	UNIONE DEI COMUNI VAL DI MERSE
	UNIONE DEI COMUNI VALDICHIANA SENESE
	UNIONI DEI COMUNI DEL PRATOMAGNO

Tabella 28

Gestione associata	Ente responsabile
H2. Gestione associata dell'ufficio del Difensore civico comunale	ASCIANO
	C.M. MONTAGNA FIORENTINA
	C.M. AMIATA GROSSETANO
	C.M. AMIATA VAL D'ORCIA
	C.M. APPENNINO PISTOIESE
	C.M. COLLINE DEL FIORA
	C.M. COLLINE METALLIFERE
	C.M. GARFAGNANA
	C.M. GARFAGNANA
	C.M. LUNIGIANA
	C.M. VALTIBERINA
	CAMPIGLIA MARITTIMA
	CASTELNUOVO BERARDENGA
	CIRCONDARIO EMPOLESE VALDELSA
	FIGLINE VALDARNO
	LIVORNO
	MONSUMMANO TERME
	SCANDICCI
	UNIONE DEI COMUNI VAL DI MERSE
	UNIONE DEI COMUNI VALDICHIANA SENESE

Tabella 29

Gestione associata	Ente responsabile
H3. Gestione associata di attività e interventi in materia di pari opportunità	ASCIANO
	BARBERINO VAL D'ELSA
	C.M. MONTAGNA FIORENTINA
	C.M. AMIATA GROSSETANO
	C.M. AMIATA VAL D'ORCIA
	CAPOLONA
	CASTELNUOVO BERARDENGA
	CUTIGLIANO
	GALLICANO
	PISTOIA
	RIO NELL'ELBA
	SIENA
	UNIONE DEI COMUNI VAL DI MERSE
	UNIONE DEI COMUNI VALDICHIANA SENESE

Tabella 30

Gestione associata	Ente responsabile
H4. Gestione associata del servizio statistico (livello minimo di integrazione)	C.M. AMIATA GROSSETANO
	C.M. GARFAGNANA
	C.M. GARFAGNANA
	UNIONE DEI COMUNI ALTA VERSILIA
	UNIONE DEI COMUNI VAL DI MERSE
H5. Gestione associata del servizio statistico (livello medio di integrazione)	C.M. LUNIGIANA
H6. Gestione associata del servizio statistico (livello avanzato di integrazione)	C.M. COLLINE DEL FIORA
	C.M. COLLINE METALLIFERE
	C.M. MEDIA VALLE DEL SERCHIO
	C.M. VALTIBERINA
	UNIONE DEI COMUNI VALDICHIANA SENESE

Tabella 31

Gestione associata	Ente responsabile
H7. Gestione associata dei canili	C.M. AMIATA VAL D'ORCIA
	C.M. CASENTINO
	C.M. GARFAGNANA
	C.M. GARFAGNANA
	C.M. LUNIGIANA
	C.M. MEDIA VALLE DEL SERCHIO
	C.M. VALTIBERINA
	CAVRIGLIA
	FOLLONICA
	ROSIGNANO MARITTIMO

Tabella 32

Gestione associata	Ente responsabile
H8. Gestione associata dei mattatoi	C.M. MONTAGNA FIORENTINA
	C.M. CASENTINO
	C.M. GARFAGNANA
	C.M. GARFAGNANA
	C.M. MUGELLO
	C.M. VALTIBERINA
	SINALUNGA

Le gestioni associate soprariportate interessano nella maggioranza dei casi tutti i comuni di uno stesso livello ottimale.
Sono state, infine, oggetto di monitoraggio le due gestioni associate "varie" incentivate sia nel procedimento 2008 che 2009.

Tabella 33

Gestione associata	Ente responsabile
Gestione associata prevenzione ed estinzione incendi boschivi	CALCI
Gestione associata valorizzazione aree archeologiche	C.M. COLLINE DEL FIORA

PARTE TERZA:
I RISULTATI DEL MONITORAGGIO

PARTE TERZA: SEZIONE PRIMA

Dati generali sulle gestioni associate monitorate

La presente sezione del monitoraggio intende fornire alcune informazioni generali sulle gestioni associate monitorate.

Per le gestioni associate che hanno partecipato al precedente monitoraggio si è ritenuto significativo
verificare se sono rimaste invariate le scelte associative effettuate dagli enti, sia quale individuazione dell'ente responsabile che quali enti partecipanti alla gestione associata, nonché esaminare se vi siano state variazioni di competenze e del responsabile della gestione associata.

Per le gestioni associate che non avevano partecipato al monitoraggio del 2006 si è invece cercato di approfondire in che modo gli enti sono arrivati ad effettuare la scelta verso l'associazionismo, ovvero:

quali sono stati i soggetti coinvolti nella fase precedente all'attivazione della gestione associata;
quali sono state le motivazioni che hanno portato all'attivazione della gestione associata;
da chi ha avuto luogo l'impulso prevalente per prendere in considerazione l'ipotesi di gestione associata;
quali sono state le principali problematiche che sono state riscontrate per arrivare all'attivazione della gestione associata.

---

1 Le gestioni associate già monitorate nel 2006

Delle gestioni associate che hanno risposto alla prima sezione della prima parte della scheda di monitoraggio rileviamo che solo per 70 gestioni associate, pari al 14%[35], si è avuta una modifica delle competenze assegnate alla gestione associata. In alcuni casi, in realtà, non si è trattato di competenze diverse da quelle precedentemente esercitate bensì dell'approvazione di un nuovo atto associativo. Talvolta le modifiche di competenze hanno interessato una variazione del livello di integrazione raggiunto nello svolgimento della funzione, determinando, nella maggioranza dei casi, il conseguimento di una maggiore integrazione[36].
Le gestioni associate dei servizi informatici e telematici hanno vissuto le maggiori evoluzioni in termini di competenze nel periodo intercorrente dal 2006 ad oggi. La quasi totalità delle gestioni associate già attive si è infatti adeguata ai nuovi contenuti del settore 3, "società dell'informazione e della conoscenza", istituito con l'allegato A alla DGR 238/2004 quale settore alternativo al settore 2 individuato dalla DGR 238/2004 (relativo ai progetti di e.toscana).

Le scelte aggregative fatte dagli enti e l'individuazione dell'ente responsabile si sono dimostrate valide, dal momento che per l'85% dei casi l'ente che era responsabile della gestione associata nel 2006 è rimasto invariato e che il 93% delle gestioni associate vede il permanere degli stessi enti associati. Una volta operata la scelta associativa, dunque, gli enti hanno continuato la strada intrapresa. Questo, ovviamente, è un dato relativo alle gestioni associate che hanno partecipato al monitoraggio; non sono, dunque, prese in considerazione quelle gestioni associate che nel tempo hanno invece dovuto affrontare situazioni problematiche, tali, talvolta, da condurre alla crisi della gestione associata.

35 Su 502 gestioni associate che hanno risposto alla corrispondente domanda della scheda di monitoraggio.
36 Questo si registra in modo particolare per le gestioni associate dei servizi di polizia municipale.

Sono solo 72 le gestioni associate la cui responsabilità è affidata ad un ente diverso dal 2006, per le motivazioni riportate nella tabella 34.

Come possiamo rilevare, sono veramente marginali i casi in cui la modifica dell'ente responsabile è stata dovuta ad una situazione critica. Nella maggior parte dei casi le modifiche sono derivanti dal nuovo assetto istituzionale che si è venuto a creare in Toscana a seguito dell'approvazione della legge regionale n. 37 del 2008, "Riordino delle comunità montane", e della estinzione delle comunità montane Alta Versilia, Val di Merse, Cetona, Pratomagno. In tali casi, infatti, le unioni di comuni nate negli ambiti delle comunità montane soppresse (Valdichiana Senese, Val di Merse, Pratomagno, Alta Versilia) sono subentrate nell'esercizio delle funzioni precedentemente svolte da dette comunità montane ovvero hanno inserito tali funzioni quali funzioni di rilevanza statutaria. In questo contesto si è inserita anche la nascita dell'unione dei comuni Unione Valdera, la quale è subentrata nella responsabilità delle gestioni associate del comune di Pontedera, del comune di Ponsacco e del Consorzio Alta Valdera. Inoltre, il panorama delle gestioni associate dei servizi sociali vede, rispetto al 2006, la presenza di una nuova tipologia di ente responsabile, i "consorzi società della salute" (Mugello e Colline Metallifere)[37], istituiti ai sensi della legge regionale n. 40 del 2005. Nel 2006 avevamo già gestioni associate dei servizi sociali, poste rispettivamente in capo alla comunità montana Mugello ed al comune di Follonica; con l'avvio gestionale delle funzioni e dei servizi sociali da parte dei "consorzi società della salute" si è verificato il corrispondente passaggio di competenze.
I casi di modifica degli enti aderenti alla stessa gestione associata sono in prevalenza dati dall'adesione di ulteriori comuni all'atto associativo, condizione verificatasi per 15 gestioni associate. I casi di recesso sono stati, invece, complessivamente 12.

37 Le gestioni associate con ente responsabile la società della salute Fiorentina Nord-Ovest sono state incentivate a partire dal 2008.

Tabella 34 Motivazioni per la modifica dell'ente responsabile.

disposizione della convenzione originaria	2	0,40%
problemi organizzativi	1	0,20%
problemi di relazioni tra le amministrazioni associate	0	0,00%
risoluzione di crisi della gestione associata	1	0,20%
altro	68	13,55%

Occorre rilevare, anche in questo caso, come abbiano inciso frequentemente sui casi di variazione degli enti aderenti alle gestioni associate il nuovo assetto istituzionale e la variazione dei livelli ottimali, soprattutto nei casi di costituzione di unioni di comuni corrispondenti ad ambiti territoriali diversi da quelli esistenti nel 2006.
Sono stati, invece, molto più frequenti le modifiche dei responsabili delle gestioni associate (26%). Tali modifiche costituiscono normali avvicendamenti organizzativi.
Il quadro che emerge, dunque, è quello di estrema stabilità del sistema.

2 Le gestioni associate non monitorate nel 2006

Gli enti che hanno deciso di dar corso alla gestione associata di una funzione o di un servizio comunale[38] lo hanno fatto principalmente per conseguire l'ampliamento ed il miglioramento dei servizi stessi nonché per ottenere economie di scala, motivazione che indirettamente comporta anch'essa il miglioramento dei servizi: se gli enti riescono a risparmiare possono forse ampliare il novero dei servizi erogati. In misura minore, ma altrettanto rilevante, la gestione associata viene considerata come la soluzione di problematiche organizzative che i singoli enti hanno. Questo è molto spesso legato a carenze di personale e di competenze specialistiche negli enti che vengono, dunque, a mettere in sinergia le risorse umane disponibili per far fronte a situazioni problematiche.

In taluni, pochi, casi si hanno anche realtà dove, in un'ottica di sussidiarietà, è un comune che mette la propria struttura a disposizione di un altro che si trova in difficoltà organizzative. Talvolta la gestione associata ha rappresentato, altresì, la naturale evoluzione di situazioni già in attodi avvalimento del personale di un comune da parte di un altro.
Lo stimolo dell'incentivo economico ha talvolta inciso nella scelta associativa; tuttavia, quasi mai questa si è rivelata l'unica motivazione posta alla base della decisione assunta.
Negli altri casi le motivazioni sono soprattutto legate al contesto specifico delle singole realtà.

38 Hanno risposto a questa sezione 222 gestioni associate.

Tabella 35 Motivazioni per attivare le gestioni associate..

per conseguire l'ampliamento e/o il miglioramento dei servizi erogati	85%
per ottenere economie di scala/risparmi economici	83%
per far fronte a problematiche organizzative degli enti associati	73%
per accedere ai contributi regionali della L.R. 40/2001	19%
per accedere ai contributi regionali delle leggi di settore	10%
per esigenze dell'ente responsabile della gestione associata a fronte di norme di legge che lo obbligavano a fare una scelta in tal senso	5%

Poste le motivazioni sopraindicate, se si esamina i dati relativi ai soggetti coinvolti al momento della scelta per l'attivazione di una gestione associata i risultati sono riportati nella tabella 36.

In fase di attivazione delle gestioni associate è fondamentale il coinvolgimento dei soggetti decisori, in particolare dei sindaci. E' altrettanto importante il coinvolgimento dei tecnici, al fine di arrivare ad una definizione tecnicamente sostenibile della scelta associativa ma anche di affrontare ex ante le eventuali problematiche organizzative ed operative che, se non correttamente ponderate, possono poi portare alla crisi della gestione associata. E', tuttavia, alquanto significativo che nel 18% delle gestioni associate di più recente attivazione, corrispondenti a 40 casi, siano stati solo i tecnici a fornire l'impulso prevalente per prendere in considerazione l'ipotesi di attivare la gestione associata. A differenza di quanto si potrebbe pensare, non vi è stata dunque resistenza da parte dei tecnici che non hanno temuto di perdere il loro ruolo o di essere gravati da maggiori attività bensì hanno creduto fin da subito nella scelta associativa e nelle opportunità che questa poteva offrire. In alcuni casi si può supporre che questo sia stato dettato anche da esperienze associative già in atto nello stesso ente responsabile.

Le difficoltà principali che gli enti hanno dovuto affrontare in fase di avvio della gestione associata sono state soprattutto collegate al personale, sia per carenza di addetti che per resistenza delle strutture. La carenza di personale è, in molti casi, propria dei comuni prima ancora della gestione associata. E' un problema di ordine strutturale al quale, tuttavia, la gestione associata può consentire una parziale soluzione. Talvolta, soprattutto negli enti di piccole dimensioni, risulta, tuttavia, difficile destinare personale presso un altro ente, ove è incardinato l'ufficio associato, qualora non siano state associate tutte le funzioni afferenti ad una materia.

Tabella 36 Soggetti coinvolti nella fase di attivazione delle gestioni associate.

sindaci	90%
responsabili e/o addetti degli uffici comunali che svolgevano la funzione oggetto della gestione associata	64%
segretario comunale	57%
responsabili e/o addetti dei servizi economico-finanziari dei comuni	39%
assessori	38%
uffici personale dei comuni	33%
presidenti di comunità montana/unione di comuni	16%
consiglieri comunali	13%

Tabella 37 Difficoltà rilevate in fase di attivazione delle gestioni associate.

carenza di personale da assegnare alla gestione associata	52%
resistenza delle strutture burocratiche	41%
finanziarie	20%
di rapporto tra gli amministratori coinvolti/ le amministrazioni coinvolte	17%
normative	10%

La resistenza delle strutture burocratiche è una criticità propria di una modalità gestionale innovativa quale la gestione associata. Tuttavia tale criticità in fase di avvio è stata rilevata solo dal 41% delle gestioni associate.

3 La disciplina regolamentare delle gestioni associate

Nella sezione terza della prima parte della scheda di monitoraggio sono stati posti alcuni quesiti in ordine alla disciplina regolamentare applicata per lo svolgimento dei servizi e/o delle funzioni associati. L'obiettivo di tale sezione era di capire se attraverso le gestioni associate si fosse arrivati ad un'unificazione della disciplina regolamentare in essere tra i comuni associati e, in caso negativo, quali ne fossero le motivazioni ma anche le criticità o i vantaggi[39].
Occorre premettere che per talune funzioni associate è richiesta ai fini dell'ammissione ad incentivazione a valere sulla l.r. 40/2001 la presenza di un regolamento unitario per l'esercizio della funzione: è il caso del corpo unico di polizia municipale, della gestione associata del personale – reclutamento e concorsi, della gestione associata degli appalti di lavori.
Per altre funzioni è richiesta in capo all'ufficio associato la competenza ad elaborare o aggiornare i regolamenti specifici per l'esercizio della funzione, il che non deve necessariamente comportare un'uniformità regolamentare. Si ritiene, altresì, necessario evidenziare che se per le funzioni generali di amministrazione, che hanno una rilevanza meramente interna agli enti associati, l'adozione di una regolamentazione unica ha effetti meramente organizzativi sugli enti, per le funzioni che hanno una rilevanza esterna e, in particolare, per le gestioni associate che erogano servizi, l'adozione di un'unica disciplina regolamentare ha effetti ben più rilevanti, venendo ad incidere sul trattamento dei cittadini. Data la diversità delle funzioni è necessario un esame degli esiti di questa sezione del monitoraggio distinto per tipologia di funzioni associate, qualora ciò sia rilevante.
E' opportuno, tuttavia, premettere che talvolta gli enti hanno rinviato alla convenzione quale disciplina regolamentare.

3.1 Gestione associata per i servizi di anagrafe, stato civile, leva elettorale

Per la tipologia di funzione non è possibile disporre di una regolamentazione autonoma da parte dei comuni. Gli enti associati hanno comunque uniformato la modulistica, intervenendo su entrambi i siti web dei comuni.

3.2 Gestioni associate dell'area tematica del personale

Per la gestione associata del reclutamento del personale è richiesto, ai fini dell'incentivazione, che gli enti abbiano adottato una regolamentazione uniforme delle procedure selettive e concorsuali. Per le altre funzioni in materia di personale non è questa una condizione richiesta per l'incentivazione.
La regolamentazione delle procedure selettive e concorsuali si inserisce nel contesto più ampio dei regolamenti di organizzazione degli uffici e servizi e dei profili professionali, adottati dai singoli comuni. Se dunque gli enti hanno uniformato il regolamento per l'accesso (reclutamento e concorsi), non sempre si è arrivati ad un uniforme regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi. Questo è del resto facilmente comprensibile, data la specifica organizzazione che gli enti si sono dati in ragione delle loro particolari esigenze. In particolare occorre rilevare che gli aspetti inerenti il trattamento giuridico ed economico del personale sono disciplinati non

39 Tale interesse per la disciplina regolamentare è correlato altresì alle disposizioni contenute all'articolo 1 bis, "disciplina per lo svolgimento delle funzioni associate", della l.r. 40/2001: "In caso di esercizio associato mediante delega o costituzione di ufficio comune, l'atto associativo individua la disciplina regolamentare locale applicabile per lo svolgimento della funzione o del servizio associati; in assenza, la disciplina regolamentare è adottata dall'ente locale delegato o presso il quale è costituito l'ufficio comune".

tanto da norme regolamentari ma dalle leggi di settore e dai contratti, sia dal contratto nazionale del comparto di riferimento (Regioni ed Autonomie Locali) che dalla contrattazione decentrata, di secondo livello.
Possono essere, in ogni caso, adottate procedure uniformi per alcuni aspetti e problematiche della gestione associata ovvero linee guida comuni agli enti associati.

3.3 Gestioni associate degli appalti di forniture e servizi

Ai fini dell'incentivazione a valere sulla l.r. 40/2001 non è richiesta dalla DGR 238/2004 la presenza di un regolamento uniforme, a differenza di quanto accade per gli appalti di lavori. La presenza di regolamenti diversificati rischia però di rendere l'attività dell'ufficio alquanto complessa. E' dunque significativo rilevare che delle tre gestioni associate in due casi, Comunità Montana Val di Bisenzio e Comune di Siena[40], viene applicata un'unica disciplina regolamentare, mentre per l'Unione Valdera continuano ad applicarsi i singoli regolamenti comunali. Ciò è correlato alla difficoltà di uniformare i regolamenti ma non comporta criticità bensì aiuta a non allontanare la gestione associata dall'indirizzo e controllo dei singoli amministratori comunali.

3.4 Gestioni associate dell'area economico-finanziaria

L'aspetto regolamentare è centrale per le funzioni in esame, soprattutto per il servizio economico-finanziario associato. Con la gestione associata viene, infatti, creata una struttura unica che si occupa della gestione dei bilanci di più enti; non è necessario, ai fini dell'incentivazione, che vi sia una regolamentazione uniforme.
Occorre, tuttavia, considerare quale difficoltà possa comportare per un ufficio comune, quale quello del servizio economico-finanziario, lavorare con regole diverse in ragione dell'ente per il quale si trova ad operare. Dall'esame del monitoraggio emerge che solo in un caso si è arrivati ad una regolamentazione uniforme[41]. Per le altre cinque gestioni associate continuano ad applicarsi i singoli regolamenti comunali, anche se in due casi ci troviamo di fronte a regolamenti molto simili tra loro. Nel caso del comune di Castel San Niccolò viene segnalato come in tutto il Casentino sia stato effettuato un lavoro collegiale da parte dei tutti i responsabili dei servizi finanziari dei comuni, che ha portato all'approvazione di regolamenti che sono omogenei ed uniformi; per quanto attiene il comune di Montaione, di fatto i regolamenti dei due comuni sono molto simili tra loro e non è stata, pertanto, sentita l'esigenza di uniformarli, non avendo le piccole differenze esistenti alcuna ricaduta sull'attività dell'ufficio associato. Per il comune di San Romano in Garfagnana non si è arrivati a regolamenti unitari per la difficoltà ad uniformarli. Negli altri casi, invece, per scelta degli organi di indirizzo e controllo.
Per le gestioni associate delle entrate tributarie e dell'ICI l'aspetto regolamentare è, invece, alquanto delicato. La regolamentazione del servizio tributi ha, infatti, una forte valenza di indirizzo politico; a differenza del servizio economico-finanziario, non costituisce un regolamento di organizzazione bensì lo strumento attuativo di politiche tributarie, con scelte che possono essere ovviamente diversificate (ad esempio per i casi di esenzione, di agevolazione, di riduzioni di imposta). E' dunque facilmente comprensibile che per sei delle sette gestioni associate (sia tributi che ICI) sia utilizzata la regolamentazione comunale. Solo nel caso dell'Unione Valdera abbiamo

40 Nel caso del Comune di Siena viene applicato il regolamento dei contratti di detto comune.

41 Castelnuovo di Garfagnana.

regolamenti, che, pur essendo ovviamente stati approvati dai singoli consigli comunali, presentano un testo uniforme nella parte normativa per cinque dei sei comuni associati. Rileviamo per il comune di Castel San Niccolò, come per il servizio economico-finanziario, un lavoro collegiale a livello di area che ha portato a regolamenti uniformi tra loro; per il comune di Bucine sono in corso procedure per uniformare i regolamenti comunali anche se le differenze regolamentari che interessano i rapporti con gli utenti devono essere attentamente valutate a livello di organi politici.
La mancanza di una regolamentazione uniforme in materia di tributi comporta soprattutto una non uniformità del trattamento dei cittadini ma di fatto rappresenta solo in un caso una criticità operativa per l'ufficio associato.

3.5 Gestioni associate del controllo interno

Per l'esercizio delle funzioni di controllo interno la metà delle gestioni associate si sono dotate di una regolamentazione uniforme, mentre per le altre continuano ad applicarsi i singoli regolamenti comunali. Questo è dovuto sia alla difficoltà ad uniformare gli stessi che ad una specifica scelta di indirizzo e, trattandosi di un ufficio che si trova ad operare con regole diverse a seconda dei comuni, produce un rallentamento delle attività ma serve anche a non allontanare la funzione dal comune. E' altresì evidenziato che l'applicazione di regolamenti difformi consente l'esercizio del controllo tenendo conto delle dimensioni di ciascun ente, dei limiti dell'organizzazione interna e delle risorse di personale e strumenti a disposizione.

3.6 Gestioni associate dell'area del governo del territorio

In ambito di pianificazione urbanistica (B2 e B3) la regolamentazione costituisce l'attività stessa della funzione. Uniformare la regolamentazione vorrebbe dire, infatti, arrivare a politiche comuni in materia di urbanistica, aspetto particolarmente delicato data la materia. Di fatto, dunque, continuano ad operare regolamenti diversificati: si è associata la struttura alla quale compete l'elaborazione dei piani e regolamenti ma non si è arrivati alla uniformazione degli strumenti urbanistici dei comuni associati, né tantomeno questo è richiesto ai fini dell'incentivazione regionale. I comuni, dispongono, dunque di strumenti e atti di governo del territorio con contenuti diversi ed approvati, talvolta, in tempi diversi. In alcuni casi è stato rilevato come in fase di verifica quinquennale di detti strumenti potrà essere intrapresa un'attività volta ad omogeneizzare, per quanto possibile i regolamenti urbanistici; sono comunque necessarie scelte programmatiche e progettuali che potranno eventualmente avere effetti solo nel lungo periodo.
In materia, invece, di edilizia (B11) occorre rilevare che la normativa di riferimento non prevede nessun atto regolamentare di competenza comunale; a meno che non si tratti di regolamenti organizzativi, la regolamentazione di riferimento è data dai singoli regolamenti urbanistici. Sono state talvolta adottate procedure e modulistica uniformi, pubblicizzate sui siti di entrambi i comuni associati.

3.7 Gestioni associate dell'area delle opere pubbliche

Per le gestioni associate degli appalti è prevista, dalla DGR 238/2004, quale condizione ai fini dell'ammissione ad incentivazione l'adozione di un regolamento unitario per l'espletamento delle gare di appalto in forma associata.
Per le gestioni associate della progettazione rileviamo, invece, che continuano ad essere utilizzati i singoli regolamenti comunali, così come per buona parte delle gestioni associate dell'ufficio tecnico.

3.8 Gestioni associate dell'area tecnico-manutentiva

In materia di strade comunali e verde pubblico nonché di edifici pubblici dal monitoraggio emerge che sono stati adottati nel 36% delle gestioni associati regolamenti uniformi. Ben più rilevante è tuttavia il dato relativo alla gestione associata dei servizi necroscopici e cimiteriali, dove troviamo una gestione associata che ha adottato una regolamentazione uniforme. Infatti, ai fini dell'ammissione ad incentivazione di questa funzione è richiesto che all'ufficio competa la predisposizione dei regolamenti per l'erogazione dei servizi e per la compartecipazione al costo degli stessi; è richiesto, dunque, che sia unificata la struttura preposta a lavorare sui regolamenti ma non che sia uniformato il regolamento. Nel caso invece in oggetto i comuni si sono spinti ben oltre, arrivando a definire, tramite il regolamento unitario, una politica comune in materia di servizi necroscopici e cimiteriali.
Dove non si è arrivati ad una regolamentazione uniforme, questo è dipeso sostanzialmente da una precisa scelta degli organi di indirizzo e di governo, oltre che da difficoltà oggettive ad uniformare i regolamenti.

3.9 Gestioni associate della protezione civile

Nel caso delle gestioni associate di protezione civile la regolamentazione è di fatto data dal piano intercomunale di protezione civile, la cui elaborazione è del resto una delle attività caratterizzanti di questa gestione associata, prevista ai fini dell'ammissione ad incentivazione ai sensi della l.r. 40/2001. Non abbiamo alcun caso in cui, ad oggi, continuino ad applicarsi i singoli regolamenti comunali. Essendo l'elaborazione del piano una delle attività assegnate alla gestione associata, possiamo semmai avere casi in cui, fino all'approvazione del piano intercomunale, si sono applicati i singoli piani comunali.

3.10 Gestioni associate S.I.T. e cartografia

Per le funzioni in materia di SIT e cartografia non si rileva una particolare disciplina regolamentare applicabile. In ogni caso dal monitoraggio emerge che quasi la totalità delle gestioni associate si è dotata di una disciplina regolamentare uniforme; solo due gestioni associate su nove continuano ad applicare i singoli regolamenti comunali.

3.11 Gestioni associate del vincolo idrogeologico

In relazione alle disposizioni regolamentari di natura procedurale adottate dagli enti per la gestione delle proprie competenze in materia di vincolo idrogeologico urbanistico riscontriamo che l'88% delle gestioni associate si è dotato di una regolamentazione uniforme. I casi in cui si rileva la presenza di una regolamentazione differenziata (Minucciano e Fosciandora) sono dovuti alla difficoltà ad uniformare i regolamenti comunali.
La presenza di una regolamentazione uniforme è importante per il funzionamento di un ufficio che si trova a gestire procedimenti afferenti ai diversi comuni associati e che, altrimenti, dovrebbe applicare regole procedurali diverse a seconda dell'appartenenza territoriale della singola pratica, con il rischio di un aggravio dei tempi del procedimento e di difficoltà operative nella gestione dell'ufficio.

3.12 Gestione associata del catasto dei boschi percorsi dal fuoco e dei pascoli situati entro 50 metri dai boschi percorsi dal fuoco

Per l'esercizio della funzione in esame non è necessariamente richiesta agli enti l'adozione di una specifica disciplina rego-

lamentare in quanto l'esercizio della funzione è dettato dalla l.r. 39/2000 e dal relativo regolamento di attuazione. Vi sono però molti enti che si sono dotati di una regolamentazione, sia di organizzazione e funzionamento dell'ufficio associato che di formazione e conservazione del catasto incendi. Ciò premesso, qualora gli enti si siano dotati di una disciplina regolamentare lo hanno fatto in maniera unitaria nell'ambito della gestione associata. Occorre, tuttavia, non confondere l'esistenza di una disciplina regolamentare per l'esercizio della funzione con l'apposizione dei vincoli in conseguenza del catasto incendi, in quanto il recepimento dei vincoli può aver luogo solo nell'ambito degli specifici strumenti urbanistici dei singoli comuni.

3.13 Gestioni associate dei servizi di polizia municipale

In materia di regolamenti per l'esercizio della funzione associata le gestioni associate dei servizi di polizia municipale vedono una situazione differenziata a seconda del livello di integrazione raggiunto. Per il livello avanzato di integrazione (corpo unico di polizia municipale) è, infatti, richiesta ai fini dell'incentivazione l'adozione di un unico regolamento per l'organizzazione del corpo. Continuano, tuttavia, a sussistere regolamentazioni talvolta differenziate nelle singole materie sulle quali la polizia municipale è chiamata ad operare (ad esempio: polizia veterinaria, polizia edilizia, polizia rurale, polizia urbana). Negli altri livelli di integrazione si ha una regolamentazione uniforme qualora il servizio, pur non raggiungendo i requisiti minimi per essere considerato quale corpo, costituisca una struttura unica.

3.14 Gestioni associate dell'area dell'istruzione

Le disposizioni della DGR 238/2004 prevedono ai fini dell'incentivazione delle gestioni associate in ambito educativo che all'ufficio associato competa la predisposizione dei regolamenti per l'erogazione dei servizi, per l'accesso alle prestazioni da parte degli utenti, per la partecipazione al costo delle prestazioni medesime, per le autorizzazioni al funzionamento dei servizi e per il loro accreditamento. Non è richiesta dunque una regolamentazione uniforme.
Dal monitoraggio emergono i risultati riportati nella tabella 38.

La spinta verso l'uniformità della regolamentazione dei servizi è molto forte, dal momento che solo il 27% delle gestioni associate in ambito educativo continua a mantenere regolamentazioni dei servizi differenziate tra gli enti.
In alcuni casi l'ufficio associato ha il compito di coordinare i livelli erogativi dei servizi e le modalità di accesso, con criteri che tendono ad essere uniformi tra i comuni associati, anche se fino ad oggi non vi è stato uno specifico mandato di indirizzo da parte degli organi politici verso la predisposizione di una regolamentazione uniforme.
Per la gestione associata di servizi ed interventi per l'adolescenza ed i giovani così come per l'educazione degli adulti viene anche segnalato in taluni casi come di fatto non vi siano regolamenti specifici a disciplinare i servizi oggetto della gestione associata.
Gli enti che non hanno adottato una regolamentazione uniforme imputano quasi totalmente tale scelta alla difficoltà a uniformare i regolamenti comunali (9 gestioni associate); in un solo caso ciò è dipeso dalla scelta degli organi di indirizzo e controllo.
La mancanza di una regolamentazione uniforme comporta un rallentamento dell'attività e dei procedimenti amministrativi (3 casi), la mancanza di impatto innovativo della gestione associata per i cittadini dei comuni associati (3 casi) ma produce soprattutto effetti positivi in quanto consen-

Tabella 38 Regolamentazione delle gestioni associate dell'area dell'istruzione.

	Adozione fin dall'inizio di una regolamentazione uniforme	Applicazione dei singoli regolamenti comunali per poi passare ad una regolamentazione uniforme	Continuano ad applicarsi i singoli regolamenti comunali
D1. Gestione associata di servizi e interventi educativi per la prima infanzia	5	2	2
D2. Gestione associata di servizi e interventi educativi per l'adolescenza e i giovani	6	1	3
D3. Gestione associata di servizi e interventi per l'educazione degli adulti	5	1	3
D4. Gestione associata di servizi e interventi per il diritto allo studio e per l'educazione permanente (livello minimo di integrazione)	1		
D5. Gestione associata di servizi e interventi per il diritto allo studio e per l'educazione permanente (livello intermedio di integrazione)	1	1	
D6. Gestione associata di servizi e interventi per il diritto allo studio e per l'educazione permanente (livello avanzato di integrazione)	1	3	2

te di non allontanare la gestione associata dall'indirizzo e controllo dei singoli amministratori comunali (7 casi).
Complessivamente dunque, trattandosi di gestioni associate che erogano servizi ai cittadini, e rilevando un livello elevato di regolamentazione uniforme la gestione associata non ha rappresentato in questi casi una mera modalità organizzativa per la gestione di un servizio o di una funzione, una semplice diversa organizzazione del back office, ma ha comportato in molti casi uguali regole di accesso e parità di trattamento per i cittadini dei comuni associati, fino ad arrivare alla definizione di politiche comuni.

3.15 Gestioni associate dell'area culturale e ricreativa

La metà delle gestioni associate in materia di biblioteche, archivi storici e musei presenta una regolamentazione uniforme. Per le funzioni qui in esame, ed in particolare per le biblioteche ed i musei, occorre evidenziare che il concetto di regolamentazione è piuttosto articolato, soprattutto se tali biblioteche e musei si trovano a far parte di sistemi di rete. Possiamo da un lato avere casi in cui non esiste alcuna regolamentazione per la gestione delle biblioteche, dei musei e degli archivi storici, dall'altro possiamo trovarci di fronte a bi-

blioteche che fanno parte di reti più ampie dell'ambito della gestione associata e che sono disciplinate dai relativi standard.

3.16 Gestioni associate di funzioni e servizi attinenti il sociale

In materia di gestioni associate dei servizi sociali prevale l'utilizzo di una regolamentazione uniforme da parte delle singole gestioni associate

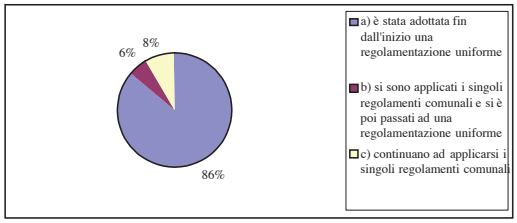


Grafico 3 Regolamentazione delle gestioni associate dei servizi sociali

In alcuni dei casi in cui continuano ad applicarsi i singoli regolamenti comunali è stato comunque evidenziato che in ogni caso viene ad essere applicata dai comuni la regolamentazione relativa ai servizi sociali decisa a livello zonale, mentre sono in corso le procedure per uniformare gli altri regolamenti comunali.

Occorre evidenziare che per quanto attiene la gestione associata dei procedimenti per la concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche di solito non troviamo una regolamentazione specifica a livello di ente; la normativa di riferimento è data esclusivamente dal relativo regolamento regionale.

La motivazione per i casi in cui l'ufficio associati si trova ad operare con regolamenti difformi tra loro è data da difficoltà ad uniformare i singoli regolamenti comunali.
Nel 16% dei casi la mancanza di una regolamentazione uniforme costituisce un punto di forza della gestione associata, in quanto consente di risolvere le eventuali tensioni tra le singole amministrazioni associate ma anche di non allontanare la funzione dell'indirizzo e controllo degli amministratori dei singoli comuni. Nel 32% dei casi ciò contribuisce a non allontanare la gestione dall'indirizzo e controllo dei singoli amministratori comunali, mentre nel 28% dei casi rallenta l'attività amministrativa.

3.17 Gestioni associate di funzioni e servizi attinenti lo sviluppo economico

La predisposizione del regolamento di svolgimento delle funzioni dello sportello unico associato è una delle competenze richieste ai fini dell'incentivazione della gestione associata SUAP. L'aspetto regolamentare, del resto, riveste un'importanza strategica per le gestioni associate SUAP in quanto in assenza di una regolamentazione uniforme, dovendo lo stesso ufficio rapportarsi con utenti ed istanze afferenti a comuni diversi con regole diversificate (modalità di presentazione delle istanze, tempi di risposta, ecc.), l'ufficio rischierebbe di trovarsi di fronte a seri problemi operativi.
Dai risultati del monitoraggio si rileva che l'80% delle gestioni associate SUAP ha adottato fin da subito una regolamentazione uniforme, nel 5% dei casi si sono applicati i singoli regolamenti comunali e si è poi passati a una regolamentazione uniforme e nel 15% continuano ad applicarsi i singoli regolamenti comunali (3 gestioni associate); tuttavia, in un caso il regolamento unitario è in fase di predisposizione e sarà a breve oggetto di approvazione. Per una altra gestione associata si rileva come di fatto, pur essendo stati i regolamenti adottati da ogni singola amministrazione, gli stessi si basano su principi uniformi; pur basandosi i regolamenti sui medesimi principi, gli enti associati hanno rilevato la necessità di adattare ognuno di essi alla realtà economica, sociale, culturale e territoriale di ogni singolo comune. Infine, nel

terzo caso, pur non essendovi una regolamentazione uniforme dell'ufficio SUAP, si dispone di regolamenti in materia commerciale e delle attività produttive già omogenei, così come per le procedure edilizie.
Di fatto, dunque, le criticità sono alquanto relative.

PARTE TERZA:
SEZIONE SECONDA

Organizzazione delle gestioni associate

La seconda parte della scheda di monitoraggio, "Organizzazione della gestione associata", si è posta come obiettivo di conoscere le principali problematiche ed i principali vantaggi che sono stati riscontrati nell'organizzazione e nel funzionamento delle gestioni associate. In particolare, per quanto attiene i problemi, ci si è posti anche l'obiettivo di approfondire se questi siano strettamente correlati alla gestione associata o meno, ovvero di capire se sia la gestione associata in quanto tale a comportare i problemi rilevati o se questi si sarebbero presentati comunque, indipendentemente dalla stessa. Del resto occorre considerare il periodo che stanno vivendo gli enti locali, caratterizzato da ristrettezze finanziarie e da vincoli assunzionali, problemi che le gestioni associate possono certamente aiutare a risolvere ma dei quali possono essere anche vittime.
Se partiamo dal presupposto che la gestione associata non è un mero coordinamento tra uffici comunali diversi ma una radicalmente innovativa modalità organizzativa e gestionale nello svolgimento di una funzione o nell'erogazione di un servizio non possiamo non considerare questa parte centrale per cogliere lo "stato di salute" delle gestioni associate in Toscana. E' per questo che qui si è cercato anche di capire se i problemi riscontrati siano stati risolti o meno e, nel caso in cui non lo siano stati, se abbiano portato o possano eventualmente portare alla crisi della gestione associata.

Se si analizzano i problemi riscontrati nell'organizzazione e funzionamento delle gestioni associate, dal monitoraggio emerge in primo luogo che 45 gestioni associate (7%) non rilevano problemi organizzativi di alcun tipo. Tali gestioni associate interessano trasversalmente quasi la totalità dei servizi e delle funzioni comunali e non sembra, dunque, sussistere una correlazione specifica tra la funzione associata e la non problematicità organizzativa. Si rileva, tuttavia, che l'incidenza relativa è molto alta nel caso della gestione associata del difensore civico[42]; si può supporre che ciò sia dovuto alla tipologia di funzione e, in particolare, al minor impatto organizzativo che questa comporta sulle strutture degli enti associati.
Quasi la totalità delle gestioni associate che hanno segnalato di non rilevare alcun tipo di problema organizzativo ha partecipato al precedente monitoraggio; sono dunque gestioni associate che sono in essere perlomeno da quattro anni. Il fattore tempo è, dunque, sicuramente determinante per la risoluzione delle problematiche rilevate dalle gestioni associate[43], fatta eccezione per le eventuali carenze strutturali per le quali, sebbene si possa talvolta arrivare ad una parziale soluzione attraverso l'adozione di nuove modalità organizzative, la capacità di intervento da parte degli enti risulta minore. Tuttavia, i pochi casi in cui le gestioni associate non hanno rilevato problemi nell'organizzazione e nel funzionamento sono soprattutto casi in cui le gestioni sono andate "a regime", si sono consolidate nel tempo, si sono date un'organizzazione stabile, hanno trovato il loro ruolo e posizionamento all'interno degli enti associati, sono riuscite a superare i problemi organizzativi per i quali hanno avuto margine di intervento, insomma sono diventate la modalità "ordinaria" di esercizio della funzione.

I risultati emersi dal monitoraggio in relazione ai principali problemi riscontrati nell'organizzazione e nel funzionamento delle gestioni associate sono riportati nella tabella 39[44].Occorre innanzitutto evidenziare che non è emersa alcuna correlazione

42 7 su 20 gestioni associate.
43 Elemento rilevato anche dagli stessi enti responsabili.
44 Le percentuali sono calcolate in riferimento al totale delle gestioni associate che hanno rilevato problemi organizzativi (647).

Tabella 39 Problemi rilevati nell'organizzazione e funzionamento delle gestioni associate.

		Risultato totale schede di monitoraggio	Percentuale di incidenza assoluta
1. problemi organizzativi dell'ufficio associato dovuti a:	Carenze di personale	361	56%
2. problemi organizzativi dell'ufficio associato dovuti a:	Carenze di risorse finanziarie	250	39%
3. problemi organizzativi dell'ufficio associato dovuti a:	Mancanza/carenza di "cultura" del lavorare in gestione associata	212	33%
4. problemi organizzativi dell'ufficio associato dovuti a:	Complessità organizzativa	188	29%
5. difficoltà a definire obiettivi comuni e politicamente condivisi		168	26%
6. problemi organizzativi dell'ufficio associato dovuti a:	Carenze di strutture e dotazioni di beni strumentali	147	23%
7. problemi organizzativi dell'ufficio associato dovuti a:	Mancanza/scarsità di indirizzi definiti da parte degli amministratori di riferimento	133	21%
8. problemi di relazioni tra le amministrazioni associate:	A livello di organi burocratici	114	18%
9. problemi organizzativi dell'ufficio associato dovuti a:	Mancanza/difficoltà di comunicazione con gli altri uffici dei comuni associati	106	16%
10. problemi organizzativi dell'ufficio associato dovuti a:	Caratteristiche geofisiche del territorio dei comuni associati	105	16%
11. problemi di relazioni tra le amministrazioni associate:	A livello di amministratori	93	14%
12. problemi organizzativi dell'ufficio associato dovuti a:	Mancanza/scarsità di programmazione delle attività	84	13%
13. problemi organizzativi dell'ufficio associato dovuti a:	Complessità degli atti amministrativi	63	10%
14. problemi nei rapporti con le amministrazioni terze, diverse dagli enti associati		52	8%
15. problemi organizzativi dell'ufficio associato dovuti a:	Scarsa conoscenza delle problematiche comuni del livello ottimale	47	7%
16. scarso raccordo tra indirizzo e controllo e gestione dell'ufficio associato		24	4%
17. problemi organizzativi dell'ufficio associato dovuti a:	Costi eccessivi della gestione associata in rapporto ai costi sostenuti dai singoli comuni per l'esercizio della funzione stessa prima dell'attivazione della gestione associata	7	1%

specifica tra i problemi soprarilevati e la tipologia di forma associativa prescelta o il tipo di ente responsabile della singola gestione associata: non abbiamo riscontrato un problema più frequente per le gestioni associate delle quali sono responsabili le comunità montane, le unioni di comuni o i circondari piuttosto che i singoli comuni. Non abbiamo rilevato inoltre neanche un rapporto di causa-effetto tra le dimensioni dell'ente responsabile ed i singoli problemi. Non è del resto neanche stato possibile ricondurre i problemi ai singoli livelli ottimali[45], sebbene sia possibile riscontrare problemi ricorrenti all'interno di uno stesso ente.
Ogni gestione associata è un "mondo" a sé stante, in ragione dell'autonomia organizzativa propria dei singoli enti e delle diverse scelte organizzative che gli stessi enti hanno intrapreso. Tuttavia, la funzione o il servizio che costituiscono l'oggetto della gestione associata sono sicuramente un elemento fondamentale per la sua organizzazione: ogni funzione richiede l'attivazione di competenze sue proprie, di "fattori produttivi" specifici e comporta un'integrazione diversa tra le strutture burocratiche così come tra gli amministratori degli enti associati.

Qui di seguito verranno brevemente esaminati gli aspetti generali inerenti i punti di forza e di debolezza delle gestioni associate. Successivamente saranno presi in esame gli aspetti salienti di alcune tipologie di gestioni associate.

La carenza di personale è in assoluto il problema principale[46] delle gestioni associate in Toscana, segnalato dal 56% delle gestioni associate. E' un problema trasversale che interessa tutti i settori di funzioni e servizi associati[47]. E' il problema che spesso è preesistente alla gestione associata, è presente nei comuni e, talvolta, come abbiamo rilevato nella precedente parte del monitoraggio, costituisce anche la motivazione principale per attivare la gestione associata; è anzi interessante rilevare come la percentuale di incidenza di questa difficoltà sia quasi la stessa sia in fase di attivazione che di gestione. Se, come avremo modo di approfondire successivamente, la gestione associata consente una razionalizzazione del personale degli enti associati, di per sé molto spesso non riesce dunque a far fronte alla carenza di personale e ne è essa stessa vittima.
In molti casi, come segnalato nelle schede di monitoraggio, la carenza di personale è dovuta all'impossibilità di coprire posti resisi vacanti nell'organico degli enti a causa dei vincoli di legge in materia di contenimento dei costi del personale.

La carenza di risorse finanziarie costituisce un problema organizzativo per il 39% delle gestioni associate. Si tratta anche in questo caso di un problema di carattere strutturale degli enti, particolarmente evidente per quelle gestioni associate che erogano servizi. Per alcune di queste la carenza di risorse finanziarie rappresenta il problema più frequente e, in alcuni casi, come segnalato dagli stessi enti, il problema principale.

La carenza di personale e di risorse finanziarie rappresentano due dei tre problemi strutturali, (insieme alla carenza di strut-

45 Possono costituire un'eccezione i problemi di relazioni tra le amministrazioni associate e le caratteristiche geofisiche del territorio.

46 Da intendersi quale più ricorrente tra le gestioni associate toscane ma da non confondere con più grave. L'elenco riportato non intende assolutamente fornire una valutazione di importanza o gravità dei problemi riscontrati ma solo di frequenza.

47 Ad eccezione delle gestioni associate degli appalti di forniture e servizi (A11) e dei servizi ed interventi per il diritto allo studio – livello intermedio di integrazione (D5).

ture) che nel precedente monitoraggio costituivano i principali problemi, denunciati dal 33% degli enti responsabili[48] in fase di avvio delle gestioni associate, e per i quali il precedente monitoraggio profetizzava che non fossero previsti miglioramenti per il futuro.
I problemi di ordine strutturale, dunque, sono quelli per i quali il margine di intervento delle gestioni associate risulta più ridotto, sebbene, in alcuni casi gli enti abbiano cercato di adottare soluzioni organizzative volte a limitarne gli effetti. Sono i problemi per i quali gli enti hanno riscontrato spesso una mancata correlazione con l'esercizio in forma associata della funzione o del servizio. In taluni casi, tuttavia, per quanto attiene la carenza di personale è stata riscontrata dagli enti responsabili la non completa collaborazione da parte dei comuni nel mettere a disposizione dell'ufficio associato personale aggiuntivo, tale da portare ad una sofferenza organizzativa dell'ufficio. In taluni casi è stata proprio la carenza di personale a mettere in crisi le gestioni associate, in altri costituisce, talvolta, fattore di rischio per l'espletamento delle attività e, dunque, anche per la prosecuzione dell'esperienza associativa.

Vi sono, invece, problemi propri delle gestioni associate, sui quali il margine di intervento può essere maggiore. La mancanza ovvero carenza di "cultura" del lavorare in gestione associata (33%) insieme alla difficoltà a definire obiettivi comuni e politicamente condivisi (26%) costituiscono i problemi specifici della forma associativa, l'uno afferente alle strutture, l'altro relativo agli amministratori. Sono entrambi problemi di ordine culturale. Del resto, sebbene maggiormente stabili e consolidate, le gestioni associate sono ancora abbastanza "giovani" dal punto di vista culturale. Sicuramente il fattore temporale può aiutare alla soluzione di queste tipologie di problemi ma anche la formazione ed informazione possono contribuire.

L'incidenza dei problemi organizzativi risulta talvolta determinata dalla tipologia di funzione associata. Vi sono, infatti, funzioni maggiormente "autosufficienti", che gestiscono funzioni e procedimenti conclusi, con poche integrazioni con i restanti uffici comunali. In questi casi i problemi di carattere organizzativo incidono di meno sul funzionamento della gestione associata. Al contrario le funzioni che hanno maggiori interrelazioni con i restanti uffici comunali hanno necessità di trovare forme di organizzazione e di comunicazione che possano facilitare le loro attività.

Vi sono problemi correlati alle attività ed i procedimenti gestiti dalle singole funzioni, soprattutto quelli inerenti la complessità organizzativa (29%) e la complessità degli atti amministrativi (10%). Nel primo caso si rende necessaria molto spesso per l'esercizio della funzione un'organizzazione alquanto strutturata e, come già precedentemente rilevato, ricca di interrelazioni. Nel caso della complessità degli atti amministrativi, invece, si tratta di solito di una criticità specifica delle attività svolte dalla gestione associata, indipendenti dallo svolgimento in forma associata.

Molto spesso, inoltre, i problemi sono dati dal contesto specifico, dal sistema di relazioni instaurate sia a livello tecnico che di amministratori. In alcuni casi sono determinati anche dalla presenza di un contesto territoriale non omogeneo e da differenze organizzative e dimensionali degli enti associati.

Per il 44% delle gestioni associate i problemi sono correlati all'esercizio della funzione o all'erogazione del servizio in forma

48 La precedente relazione evidenziava i problemi in relazione agli enti responsabili delle gestioni associate e non alle singole gestioni associate.

Tabella 40 Percentuale di risoluzione dei problemi riscontrati

	Risultato totale schede di monitoraggio	Percentuale di incidenza assoluta
Solo in piccola parte	297	46%
In gran parte	223	35%
Completamente	38	6%
Non sono stati risolti	93	14%

associata, mentre per il 60%[49] non sono specifici della gestione associata ma generali e indipendenti da essa.

Circa il 40% delle gestioni associate, dunque, è riuscito a far fronte alle problematiche rilevate. Nei casi in cui ciò non è stato possibile i problemi hanno portato solo in rari alla crisi della gestione associata (2%); ben più rilevante il fatto che circa il 20% delle gestioni associate esistenti ritiene che i problemi possano portare alla crisi della gestione associata.

Per quanto attiene i vantaggi organizzativi riscontrati attraverso la gestione associata, i risultati sono riportati nella tabella 41.

Attraverso le gestioni associate è stato possibile incrementare la qualità del lavoro svolto, in termini di crescita culturale e specializzazione degli addetti ma anche di acquisizione di una visione più ampia delle problematiche afferenti alla funzione. Il personale, molto spesso impiegato negli enti di piccole dimensioni in una molteplicità di attività e funzioni, ha avuto modo di specializzarsi nell'esercizio della funzione e, attraverso l'esperienza acquisita, di far fronte a problemi specifici. Lo svolgimento della funzione ne ha dunque beneficiato in termini qualitativi, potendo disporre di personale maggiormente specializzato e professionalizzato. Ne hanno, tuttavia, beneficiato anche gli stessi addetti, che hanno avuto la possibilità di crescere professionalmente e di compiere, forse, anche un salto di qualità nel proprio lavoro.

Le gestioni associate hanno comportato nel 38% dei casi una razionalizzazione del personale degli enti associati, cui tuttavia sono seguite la riorganizzazione delle strutture comunali e la possibilità di destinare il personale comunale ad altre attività rispettivamente solo nel 13% e nel 21% delle gestioni associate. Per oltre un terzo delle gestioni associate si è potuto, dunque, mettere in sinergia il personale e le professionalità esistenti, soprattutto in considerazione della carenza di personale rilevata quale problema di avvio e di organizzazione. La possibilità di dover assolvere ad adempimenti unici o comunque simili per più enti ha consentito un risparmio nell'impiego di personale, in termini di tempo lavoro. Questo è soprattutto

49 Molto spesso gli enti hanno differenziato le risposte in ragione dei problemi segnalati.

Tabella 41 Principali vantaggi organizzativi riscontrati dalle gestioni associate.

	Risultato totale schede di monitoraggio	Percentuale di incidenza assoluta
crescita culturale e professionale degli addetti all'ufficio associato	496	77%
acquisizione di una visione più ampia delle problematiche afferenti alla funzione rispetto a quella acquisita nel singolo comune	495	77%
specializzazione degli addetti all'ufficio associato	436	67%
maggiore capacità nell'affrontare problemi specifici afferenti alla funzione	392	61%
maggiore programmazione delle attività	276	43%
maggiore semplificazione e razionalizzazione dei procedimenti amministrativi	259	40%
razionalizzazione del personale degli enti associati	245	38%
razionalizzazione nell'utilizzo delle strutture e delle dotazioni strumentali dei singoli enti	186	29%
maggiore verifica dei risultati in relazione agli obiettivi forniti	185	29%
migliore comunicazione tra gli uffici comunali	136	21%
possibilità di destinare il personale comunale ad altre attività	133	21%
migliore ripartizione del tempo di lavoro	122	19%
riorganizzazione delle strutture comunali	85	13%

evidente per quelle funzioni che impiegano personale con compiti di supporto amministrativo a strutture tecniche specialistiche. Razionalizzare il personale non equivale, tuttavia, sempre a liberare risorse umane da destinare ad altre attività. Questo, dipende, ovviamente da molteplici fattori organizzativi propri dello specifico contesto in cui si inserisce la gestione associata ma anche dal dato di partenza relativo alle strutture degli enti associati. Molto spesso siamo, infatti, di fronte ad enti di piccole dimensioni, con addetti che si occupano di molteplici attività; la gestione associata interviene, in alcuni di questi casi, come soluzione ad una situazione di sofferenza delle strutture, consentendo lo svolgimento delle funzioni, altrimenti posto in seria difficoltà. In questi casi, tuttavia, pur conseguendo un miglioramento qualitativo nell'organizzazione non è possibile liberare risorse umane.

Svolgere in forma associata una funzione comunale ha portato vantaggi diretti anche sui procedimenti amministrativi ad essa correlati. Per il 40% circa delle esperienze associative monitorate, infatti, con la gestione associata si è potuto conseguire un miglioramento organizzativo e procedurale tale da comportare una semplificazione e razionalizzazione dei procedimenti amministrativi. Ciò è strettamente dipendente dal contesto specifico in cui la gestione associata si è inserita e dalla funzione che ne costituisce l'oggetto. Tuttavia, è possibile supporre che l'attivazione della gestione associata, quale nuova modalità organizzativa, abbia costituito l'occasione per riorganizzare procedure ormai consolidate e per rivedere i flussi informativi e documentali tra gli uffici comunali, tanto da arrivare ad una semplificazione dei procedimenti amministrativi. Inoltre, è stato possibile conseguire una razionalizzazione dei procedimenti amministrativi anche in termini di diminuzione e concentrazione degli stessi, in modo particolare per le gestioni associate relative a funzioni generali di amministrazione degli enti associati.

Dato il quadro generale dei risultati emersi dal monitoraggio sull'organizzazione delle gestioni associate, qui di seguito saranno esaminati gli aspetti salienti inerenti l'organizzazione di alcune gestioni associate.

1 Gestione associata per i servizi di anagrafe, stato civile, leva elettorale

I problemi rilevati nell'organizzazione e nel funzionamento dell'unica gestione associata in materia di anagrafe, stato civile e leva elettorale attengono esclusivamente alla carenza di personale, tenuto conto che in ciascuno dei due enti associati vi è un solo addetto che si occupa della materia. In questo contesto la gestione associata ha consentito di garantire sempre e comunque, anche nei casi di assenza di personale, l'erogazione dei servizi.
Nonostante le difficoltà organizzative collegate al personale, tali da comportare a volte un orario ridotto di apertura al pubblico, l'ufficio associato è stato in grado di garantire tutti i servizi cui lo stesso è preposto. L'informatica e telematica sono state di supporto all'attività dell'ufficio, anche in considerazione del fatto che entrambi gli enti utilizzano gli stessi applicativi gestionali e si trovano all'interno della stessa rete civica geografica.
La difficoltà gestionale correlata alla carenza di personale è stata comunque risolta e non ha condotto né sembra condurre ad un'eventuale crisi della gestione associata.

2 Gestioni associate dell'area tematica del personale

Le gestioni associate dell'area tematica del personale svolgono funzioni che hanno soprattutto rilevanza interna, che non erogano servizi né che hanno utenti esterni, dal momento che gli utenti sono i dipendenti comunali. Fa, ovviamente, eccezione la gestione associata del reclutamento e concorsi.
Per talune attività i procedimenti sono definiti soprattutto da norme esterne all'ente, soprattutto in materia di trattamento economico e giuridico, così come i relativi adempimenti. In molti casi, dunque, si tratta di assolvere ad adempimenti di legge, coincidenti temporalmente per tutti gli enti associati e non altrimenti programmabili. Per altre attività, invece, vi è un margine sostanziale di programmazione e di coordinamento tra gli enti, in particolare per il reclutamento ed i concorsi, per le relazioni sindacali e la formazione del personale. Lo stesso dicasi per l'interrelazione degli uffici associati in materia di personale con i restanti uffici comunali che non si occupano di personale. Se vi sono funzioni il cui svolgimento rende l'ufficio preposto per così dire "autosufficiente", con procedimenti che si svolgono in buona parte al suo interno (ad esempio il trattamento giuridico del personale), ve ne sono altre che richiedono necessariamente una stretta collaborazione con altri uffici (ad esempio il trattamento economico con il servizio economico-finanziario di ciascun comune; il reclutamento e concorsi con tutti i settori comunali interessati da esigenze di reclutamento del personale). Allo stesso modo ciò si verifica qualora non si siano associate tutte le funzioni afferenti all'area del personale, soprattutto se sono state tenute distinte le competenze in materia di trattamento giuridico e di trattamento economico.
In materia di personale si inseriscono, inoltre, le diverse politiche adottate dai singoli enti; tali politiche si traducono anche in contrattazioni decentrate differenziate tra gli enti associati.
Le considerazioni sopraesposte sono utili per meglio cogliere i risultati del monitoraggio in ordine ai problemi di organizzazione e funzionamento riscontrati dalle gestioni associate dell'area tematica del personale.
Se si esamina i principali problemi rilevati dalla tipologia di funzioni in esame rileviamo un'elevata eterogeneità dei problemi riscontrati dalle diverse realtà associative. Per questa tipologia di funzioni è più che mai rilevante l'organizzazione specifica dei singoli uffici. E' significativo riscontrare che vi sono otto gestioni associate che non hanno riscontrato alcun problema organizzativo, afferenti a cinque diversi enti responsabili.
Il problema più frequente è rappresentato dalla carenza di personale, rilevato dal 48% delle gestioni associate. E' un problema di ordine strutturale, difficilmente risolvibile, soprattutto alla luce delle disposizioni normative in materia di contenimento della spesa del personale, ed ancor più aggravato dall'aumento del carico di lavoro gravante sugli uffici personale dovuto alla recente legislazione. Tale problema è ancora più sentito in ragione della contemporaneità degli adempimenti cui gli uffici associati devono far fronte, soprattutto in materia di trattamento giuridico e trattamento economico, adempimenti che richiedono un'adeguata formazione degli addetti.
In materia di gestione associata del reclutamento e concorsi, così come di relazioni sindacali e di formazione del personale, risulta centrale una buona programmazione delle attività (non dover svolgere contemporaneamente più procedure concorsuali, non dover assistere contemporaneamente a più sedute di delegazione trattante, calendarizzare le attività formative) in modo tale da poter lavorare in modo efficiente ed efficace. E' dunque significativo rilevare come la carenza di programmazione sia sentita quale problema organizzativo dal 30% delle gestioni associate del reclutamento e concorsi e dal 20% circa delle

gestioni associate della formazione del personale e delle relazioni sindacali. In materia di concorsi viene altresì evidenziato come tale difficoltà di programmazione sia collegata anche al fatto che si tratta di una programmazione di secondo grado rispetto alla programmazione iniziale nei singoli comuni e come il tutto non sia facilitato dai ritardi nell'emanazione dei decreti attuativi delle leggi finanziarie o delle circolari attuative che possano dare certezze in merito alle facoltà assunzionali degli enti. Inoltre, si rende necessario talvolta rispondere ad ulteriori esigenze rispetto alla programmazione iniziale dei fabbisogni del personale, portando spesso l'ufficio associato a dover agire in tempi ristretti e non programmati.
E' rilevata in molti casi quale criticità la presenza di contrattazioni decentrate diversificate a livello dei singoli enti associati. I comuni associati hanno problematiche e necessità diverse che comportano l'incentivazione di istituti contrattuali diversi a seconda delle realtà degli enti. Questo, ovviamente, rende difficoltosa l'attività di uno stesso ufficio che si trova ad operare per il personale di enti diversi, soprattutto in relazione alle attività di trattamento economico. Del resto occorre evidenziare che la gestione associata delle relazioni sindacali attiene alla costituzione di un unico ufficio di supporto tecnico alla delegazione trattante di parte pubblica per l'interpretazione e l'applicazione dei contratti collettivi e non comporta necessariamente l'uniformita dei contratti decentrati. Per arrivare, infatti, all'omogeneizzazione delle diverse contrattazioni a livello di ente è necessaria non solo la creazione di un'unica struttura di supporto bensì una condivisione a livello di amministrazioni delle politiche in materia di personale.
In materia di formazione del personale, inoltre, è rilevante anche la comunicazione con gli uffici comunali, sia in termini di recepimento delle esigenze da parte dell'ufficio associato che di opportuna divulgazione ed informazione in merito ai corsi programmati. E' dunque significativo che solo nel 24% dei casi sia riscontrata la difficoltà di comunicazione con gli altri uffici associati. Allo stesso modo è fondamentale per la gestione associata della formazione del personale non solo disporre di una buona programmazione delle attività ma anche definire un programma unico volto alla formazione continua del personale e non limitato a semplici interventi di aggiornamento professionale, anche al fine di arrivare ad un maggior coinvolgimento dei dipendenti comunali. Tale aspetto non è sempre di facile attuazione ed è segnalato talvolta quale criticità della gestione associata. Tuttavia solo il 24% delle gestioni associate riscontra difficoltà a definire obiettivi comuni e politicamente condivisi.
Complessivamente il quadro è alquanto differenziato a seconda dei casi specifici. Delle 114 gestioni associate monitorate il 35% ritiene che le difficoltà rilevate possano portare alla crisi della gestione associata.

In materia di personale è fondamentale la specializzazione degli addetti, data la complessità della materia e soprattutto date le frequenti evoluzioni normative che rendono necessario un continuo aggiornamento professionale. Associare gli uffici ha comportato soprattutto la possibilità di specializzare il personale, di consentire l'acquisizione di una visione più ampia delle problematiche specifiche della funzione, comuni a tutti gli enti associati.
E' significativo rilevare che associare il personale ha consentito al 35% delle gestioni associate di operare una razionalizzazione del personale impiegato. Del resto siamo di fronte a funzioni il cui esercizio comporta lo svolgimento di attività e l'assolvimento di adempimenti comuni a tutti gli enti. Razionalizzare il personale non ha comportato, tuttavia, necessariamente una riorganizzazione delle strutture comunali e la possibilità di destinare il personale ad altre attività, dal momento che questo è sta-

to possibile rispettivamente solo nell'11% e nel 19% delle gestioni associate.
Le gestioni associate della formazione del personale hanno riscontrato anche la razionalizzazione della spesa e la possibilità di conseguire economie di scala (anche in termini di minori spostamenti dei dipendenti dovuti all'organizzazione dei corsi in sede), oltre che la possibilità di disporre di attività formative personalizzate alle esigenze degli uffici.

3 Gestioni associate degli appalti di forniture e servizi

A differenza della generalità delle gestioni associate in Toscana, non si riscontrano carenze di tipo strutturale bensì soprattutto problemi correlati alla complessità organizzativa ed alla carenza di programmazione delle attività, in parte risolti. E' questo sicuramente un dato significativo per una gestione associata che ha alla base della sua operatività la programmazione delle gare da svolgere per conto dei comuni associati, per evitare sovrapposizioni temporali ed il mancato coordinamento delle esigenze.

4 Gestioni associate dell'area economico-finanziaria

Vi è una sostanziale coincidenza dei problemi rilevati dalle gestioni associate del servizio economico-finanziario con quelle relative a ICI e tributi. Si tratta fondamentalmente di problemi di organizzazione dell'ufficio, legati alla carenza di personale ed alla complessità organizzativa. Occorre del resto considerare la natura degli uffici associati: se per il settore ICI e tributi ci troviamo di fronte ad una relativa "autosufficienza" nell'esercizio della funzione, il servizio economico-finanziario è forse l'ufficio che, proprio per le funzioni che è chiamato ad esercitare, all'interno della macchina comunale ha le maggiori correlazioni con gli altri uffici comunali o comunque con tutti gli uffici comunali che gestiscono risorse finanziarie. Il servizio economico-finanziario è dunque un ufficio trasversale a tutto il comune, che richiede una forte integrazione e che, in un periodo di carenza di risorse finanziarie sempre maggiore, riveste un ruolo fondamentale per l'attività dell'intera macchina comunale. A sua volta l'ufficio ICI e tributi, pur nella sua maggiore autonomia, riveste un carattere sempre più strategico all'interno dei comuni, essendo le entrate tributarie ed il recupero dell'evasione determinanti per le casse comunali, in un'epoca di riduzione dei trasferimenti.
Per quanto attiene le gestioni associate di tributi e ICI, settori nei quali è possibile attivare con il personale dell'ufficio progetti di recupero tributario, è stata segnalata quale difficoltà organizzativa ed operativa la presenza di contrattazioni decentrate diversificate negli enti associati. Essendo l'ufficio associato composto di addetti provenienti da più comuni, con regole di contrattazione decentrata e con disponibilità finanziarie sui relativi fondi contrattuali diverse, risulta dunque complesso far partecipare ad uno stesso progetto soggetti che sono dipendenti di enti diversi.
Non rileva invece, se non in minima parte, la carenza di risorse finanziarie.
Risulta interessante constatare come il fattore temporale possa incidere per la risoluzione dei problemi organizzativi. Infatti, uno stesso comune, responsabile sia della gestione associata del servizio economico-finanziario che dell'ufficio tributi ed ICI associato, ha rilevato in sede di monitoraggio problemi organizzativi solo per la gestione associata di più recente attivazione (ICI e tributi).

Gli uffici tributi ed ICI svolgono una fondamentale attività di sportello. Obiettivo prioritario della gestione associata deve essere dunque il non allontanamento del servizio dai cittadini. Ovviamente, le caratteristiche territoriali dei comuni associati possono rilevare ai fini dell'organizzazione dell'ufficio e richiedere, talvolta, modalità organizzative diversificate per alcuni comuni.
Per le gestioni associate in esame, essendo quasi nella totalità dei casi solo due i comuni associati, non si ha una diversificazione nell'organizzazione del servizio. Vengono, perlopiù, garantire attività di front office in entrambi i comuni, con una presenza diversificata a seconda dei casi. Nel caso invece dell'Unione Valdera è interessante rilevare che solo in alcuni periodi dell'anno, in correlazione all'emissione degli atti di accertamento, sono aperti sportelli decentrati nei comuni, in ragione della distanza tra la sede dell'ufficio e le sedi comunali.

I principali vantaggi organizzativi sono, come per la generalità delle gestioni associate, dettati dalla specializzazione e dalla crescita professionale degli addetti, alla quale è strettamente correlata anche la semplificazione dei procedimenti amministrativi. Risulta, tuttavia, significativo per questa tipologia di gestioni associate rilevare che per il 75% di esse si è raggiunta la razionalizzazione del personale, alla quale tuttavia ha corrisposto solo per un ente la possibilità di destinare il personale comunale ad altre attività ed una riorganizzazione delle strutture comunali.

5 Gestioni associate del controllo interno

Se si esamina i risultati del monitoraggio in relazione ai problemi riscontrati nell'organizzazione e nel funzionamento delle gestioni associate del controllo interno è interessante rilevare la diversità assoluta tra le diverse realtà. Vi sono, infatti, gestioni associate che hanno rilevato solo problemi di carenza di personale o esclusivamente la complessità organizzativa, ed altre che hanno riscontrato una molteplicità di problemi, sintomo, dunque, di diversi contesti in cui gli uffici associati si sono inseriti. In alcuni casi ciò è dipeso proprio dal breve periodo intercorso dall'attivazione della gestione associata.

La carenza di personale è anche per questa funzione il problema più frequente. Tuttavia, è la funzione associata che comporta dei problemi organizzativi suoi propri. Si tratta, infatti, di una funzione che, pur essendo di legge, non ha trovato molto spesso un adeguato "posizionamento" all'interno delle strutture comunali, soprattutto in quelle di piccole dimensioni, dove gli addetti sono molto spesso assorbiti da altre attività, per così dire più urgenti. Questo tipo di problematica viene riflessa, talvolta, anche sull'esercizio in forma associata della funzione. In alcuni casi i responsabili delle gestioni associate hanno infatti evidenziato nel monitoraggio come gli organi burocratici non siano in grado di sostenere un salto di qualità nel sistema di controllo, di potersi dedicare sistematicamente a questa funzione. Manca, dunque, il personale da poter adibire in via continuativa e regolare all'esercizio della funzione e, talvolta, mancano anche gli strumenti di lavoro che risultino adeguati alle dimensioni degli enti sui quali si va ad esercitare il controllo, problematiche alle quali tuttavia gli enti stessi sono stati talvolta in grado di far fronte. In alcuni casi manca la preventiva dettagliata definizione di un piano degli obiettivi, sulla base del quale misurare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione amministrativa.
La difficoltà ad addivenire ad una sistematica attività di controllo di gestione sono

tali che potrebbero comportare, per una gestione associata, la crisi. In questo caso, l'ente responsabile ritiene che ciò potrebbe essere risolto attraverso procedure informatiche, in grado di ribaltare la contabilità finanziaria in dati di natura economica.

6 Gestioni associate dei servizi informatici e telematici

Il problema principale delle gestioni associate dei servizi informatici e telematici è la carenza di personale, soprattutto di personale con competenze specialistiche, alquanto necessarie per questa tipologia di funzioni di carattere altamente innovativo. Talvolta gli enti hanno sopperito a questa carenza avvalendosi di ditte e professionalità esterne, che spesso affiancano il personale.
Le difficoltà organizzative possono essere diversificate anche in ragione del settore che gli enti hanno associato. Se gli enti hanno associato il settore 1, relativo all'assistenza, manutenzione e sviluppo delle reti interne degli enti associati, il fattore territoriale può incidere sull'organizzazione dell'ufficio associato. Infatti, sebbene l'informatica e la telematica consentano di svolgere una molteplicità di attività tramite sistemi in remoto, è necessario talvolta l'intervento in sede. Nei casi di territori vasti può diventare problematico sopperire a tutte le esigenze degli enti[50]. Nel caso invece di attività inerenti non tanto la gestione ordinaria delle reti informatiche quanto l'elaborazione e realizzazione di progetti, previsti dal Programma Locale sulla Società dell'Informazione e della Conoscenza, è possibile maggiormente programmare le attività e gli interventi, anche sul territorio.

Non è un caso che le problematiche collegate alla carenza di programmazione delle attività interessino soprattutto le gestioni associate del livello avanzato di integrazione, che necessariamente operano anche nel settore 1 di intervento (per il 50% delle gestioni associate monitorate).
Il 100% delle gestioni associate dei servizi informatici e telematici, livello avanzato di integrazione (A21), ha riscontrato quale principale vantaggio organizzativo la razionalizzazione nell'utilizzo delle strutture e delle dotazioni strumentali. E' questo facilmente comprensibile per una gestione associata che si occupa di servizi informatici, sia quale programmazione locale in materia di società dell'informazione e della conoscenza che assistenza, manutenzione e sviluppo delle reti interne dei comuni associati. Per il livello minimo di integrazione della medesima funzione (A20), relativa nella quasi totalità dei casi al settore 3, "società dell'informazione e della conoscenza", tale vantaggio organizzativo è stato invece riscontrato in modo marginale, solo da un terzo delle gestioni associate monitorate.

50 Non a caso talvolta sono stati individuati dei referenti comunali che possano operare per interventi minimi e di supporto. Nel caso in cui l'assistenza informatica è gestita tramite ditta esterna e non con personale interno il problema è meno sentito.

7 Gestioni associate dell'area del governo del territorio

Per le gestioni associate dell'area del governo del territorio i problemi organizzativi risultano diversificati a seconda degli enti responsabili; non vi è, dunque, un aspetto problematico caratterizzante questa tipologia di gestioni associate. In generale, nell'organizzazione e nel funzionamento di ciascuna gestione associata si sono riscontrati pochi problemi, limitati talvolta ad una sola tipologia. Nella maggior parte dei casi sono problemi che non discendono dalla gestione in forma associata delle funzioni, né possono condurre alla crisi delle gestioni associate.

E' interessante rilevare come le carenze strutturali incidano sull'organizzazione solo per il 40% delle gestioni associate dell'urbanistica (B2 e B3) e nel 25% delle gestioni associate SUE.
Data la natura delle funzioni associate, in particolare per l'attività di sportello del SUE, non vi è stata una centralizzazione dell'ufficio esclusivamente presso l'ente responsabile ma si sono perlopiù attivati sportelli in ciascuno dei comuni associati.

8 Gestioni associate dell'area delle opere pubbliche

Le gestioni associate degli appalti richiedono per loro natura una stretta collaborazione con gli uffici tecnici dei comuni associati, competenti all'approvazione dei progetti per i cui lavori sono previste le procedure di appalto, nonché una buona programmazione delle attività, al fine di distribuire temporalmente le procedure di gara, in ragione della programmazione annuale dei lavori pubblici e delle urgenze riscontrate. E' dunque significativo rilevare che solo il 25% delle gestioni associate degli appalti di lavori ha riscontrato problemi organizzativi correlati alla mancanza o alla scarsità di programmazione delle attività e che invece tale problema interessa il 100% delle gestioni associate delle procedure di affidamento dei lavori pubblici. Allo stesso modo è interessante constatare che solo il 25% delle gestioni associate degli appalti di lavori hanno rilevato difficoltà di comunicazione con gli altri uffici dei comuni associati, ipotesi che non si è verificata per nessuna delle gestioni associate che svolgono le funzioni di stazione appaltante.
Sono gestioni associate di puro back office, che non hanno richiesto un'articolazione territoriale differenziata sul territorio dei comuni associati.

9 Gestioni associate dell'area tecnico-manutentiva

Per le gestioni associate dell'area tecnico-manutentiva il problema più frequente rilevato per il funzionamento delle stesse è dato dalla complessità organizzativa, problema rilevato dal 60% delle gestioni associate. Del resto si tratta di funzioni che richiedono un forte coordinamento degli interventi sul territorio, anche di ordine temporale, da attuare a fronte di esigenze differenziate da parte degli enti associati; tale coordinamento può diventare altresì complesso anche alla luce di esigenze non programmabili. Per queste funzioni, dunque, è più che mai rilevante una buona programmazione che tenga conto delle diverse peculiarità del territorio dei comuni associati. Solo il 40% delle gestioni associate ha rilevato la carenza o mancanza di programmazione delle attività.

Per le gestioni associate dell'area tecnico-manutentiva uno dei principali vantaggi riscontrati, dal 76% delle gestioni associate, è la razionalizzazione del personale degli enti associati. E' questo sicuramente uno dei vantaggi caratterizzanti questa tipolo-

gia di funzioni, dove gli enti riescono a mettere in sinergia soprattutto gli addetti che si occupano della manutenzione, elemento significativo data la generale carenza di personale che i comuni stanno vivendo. Insieme agli addetti, attraverso questa tipologia di gestioni associate gli enti vengono a mettere in sinergia le dotazioni strumentali necessarie per gli interventi. Tuttavia solo il 40% delle gestioni associate ha rilevato la razionalizzazione nell'utilizzo delle strutture e delle dotazioni quale vantaggio organizzativo.

10 Gestioni associate della protezione civile

La complessità organizzativa è una delle caratteristiche proprie delle gestioni associate della protezione civile, dal momento che l'esercizio di detta funzione comporta, per sua natura, l'organizzazione di una struttura complessa ed articolata, dovendo attivare una molteplicità di risorse presenti sul territorio ed in tutte le strutture amministrative comunali. Questo è ancor più evidente per quelle gestioni associate che si sono spinte a svolgere in forma associata la gestione dell'emergenza e le attività di centro operativo. Infatti, fermi restando i requisiti minimi per l'incentivazione previsti dalla DGR 238/2004[51], è la gestione dell'emergenza l'attività per la quale riscontriamo diversi stati di avanzamento da parte delle varie realtà associative, in ragione delle diverse scelte organizzative che sono state intraprese a livello territoriale. L'integrazione delle strutture comunali costituisce, dunque, uno dei tratti fondamentali di questa gestione associata e, contemporaneamente, una delle difficoltà principali.

Se si esamina i risultati del monitoraggio per questa funzione, a fronte di 24 gestioni associate che hanno riscontrato problemi organizzativi, si rileva che i problemi strutturali sono i più frequenti, siano essi dati da carenze di risorse e di personale (54%), comuni alla totalità delle gestioni associate, che da carenze di strutture e di dotazioni strumentali (46%), problematica particolarmente sentita per l'esercizio della funzione in esame; segue la complessità organizzativa, riscontrata dal 42% delle gestioni associate della protezione civile.
Per questa gestione associata rivestono un ruolo centrale le relazioni tra la stessa e gli altri uffici comunali, essendo una corretta e proficua comunicazione ed integrazione elementi fondamentale della sua operatività. Non è dunque da sottovalutare il fatto che per il 21% delle gestioni associate tale comunicazione risulti difficoltosa o carente.
In un solo caso è stata evidenziata la mancanza di programmazione delle attività, dato alquanto anomalo per una gestione associata che ha da un lato la pianificazione quale pernio fondamentale della sua attività e della sua essenza, dall'altro è chiamata temporalmente ad operare in momenti scarsamente programmabili. Allo stesso modo risulta difficilmente comprensibile la scarsità di conoscenza delle problematiche comuni del livello ottimale (anche questa rilevata da una gestione associata) dal momento che, se in fase di predisposizione del piano questo può essere ovviamente la difficoltà principale, una volta a regime, dunque con un piano intercomunale adottato, tale difficoltà deve essere necessariamente superata, rischiando altrimenti di essere sintomo di una pianificazione carente.
Significativa è anche l'incidenza delle caratteristiche del territorio sul quale la ge-

51 Attività di pianificazione e prevenzione, formazione del personale ed organizzazione di esercitazioni, gestione unificata della post-emergenza, attività di centro situazioni, alcune attività a supporto dell'emergenza.

stione associata è chiamata ad operare, rilevante per il 33% delle gestioni associate. I problemi sono sia specifici della gestione associata che ad essa non strettamente correlati, in percentuale quasi identica.

In aggiunta alla crescita culturale e alla specializzazione degli addetti, alla quale è strettamente correlata la maggiore capacità nell'affrontare problemi specifici della funzione, è più che mai fondamentale per questa gestione associata l'acquisizione di una visione più ampia delle problematiche in materia di protezione civile (84%): non è semplicemente uno dei vantaggi organizzativi prevalenti per questa gestione associata ma è per così dire l'essenza di una funzione quale la protezione civile che si pone quale obiettivo proprio quello di fare sistema e di mettere in sinergia le risorse che sono presenti sul territorio. Significativo è, inoltre, il fatto che per il 60% delle gestioni associate si sia raggiunta una razionalizzazione delle strutture e delle dotazioni strumentali dei singoli enti.

In materia di protezione civile, più che mai, devono essere ben chiare e distinte le competenze dei vari attori coinvolti, potendo comportare l'eventuale incertezza o sovrapposizione di ruoli a difficoltà organizzative che possono tramutarsi in fattori di rischio per il buon funzionamento del sistema di protezione civile sul territorio. Le eventuali ulteriori attività, non previste negli atti associativi, che il 40% degli uffici associati di protezione civile svolgono sono, dunque, soprattutto di carattere consultivo e di supporto tecnico agli uffici tecnici comunali (ad esempio nel rilievo dei danni da calamità, nelle scelte progettuali).

11 Gestioni associate S.I.T. e cartografia

In aggiunta alle problematiche rilevate per tutte le gestioni associate, le gestioni associate SIT e cartografia, per il loro carattere innovativo correlato alla loro natura potenzialmente "trasversale" a molti uffici comunali, si devono talvolta confrontare con problematiche organizzative derivanti dalla carenza di personale adeguatamente formato, anche nei comuni, e dalla difficoltà di far comprendere appieno agli uffici comunali le potenzialità del SIT. Se dunque, come molte altre gestioni associate, i SIT associati registrano la carenza di cultura del lavorare in forma associata (44%) gli stessi rilevano anche una carenza di cultura SIT nei comuni. Se gli altri uffici comunali arrivano, invece, a comprendere appieno quello che un sistema informativo territoriale può offrire, gli uffici associati SIT possono svolgere veramente un'attività di supporto a molti altri uffici comunali.
Inoltre, soprattutto in fase di prima attivazione, le gestioni associate registrano anche difficoltà operative derivanti dalla difficile definizione di scelte programmatiche e progettuali comuni, anche in ragione delle scelte intraprese precedentemente dai comuni in materia di sistemi informativi. Chiaramente tutto ciò dipende dal contesto specifico in cui la gestione associata si colloca.
E' una gestione associata soprattutto di back office (fatta eccezione per l'istituzione di appositi sportelli cartografici), di elevata specializzazione, che necessità di personale qualificato e di dotazioni tecnologiche apposite. Per questo motivo non si registra la necessità di un'organizzazione diversificata sul territorio, anche se è proprio il territorio il fattore determinante della funzione.
Di fatto, in assenza della gestione associata la funzione non verrebbe in molti casi svolta.

12 Gestione associata del catasto dei boschi percorsi dal fuoco e dei pascoli situati entro 50 metri dai boschi percorsi dal fuoco

Per le gestioni associate del catasto dei boschi percorsi dal fuoco le principali problematiche organizzative sono date dalla carenza di personale e di strutture, riscontrate dal 58% e dal 42% degli enti responsabili[52], oltre che dalla carenza di risorse finanziarie per il 35% . Le altre tipologie di problemi sono perlopiù legate al particolare contesto in cui l'ufficio associato si trova ad operare.

La carenza di beni strumentali può essere considerata la problematica organizzativa che più caratterizza questa gestione associata, rilevata dal 42% delle gestioni associate.

Dovendo, infatti, l'ufficio provvedere alla perimetrazione delle aree percorse dal fuoco risulta, infatti, essenziale la disponibilità delle strumentazioni a ciò adibite, quali basi cartografiche, rilevatori GPS, software specifici. La carenza di tali strumentazioni rischia, infatti, di compromettere l'operatività dell'ufficio associato o di non consentire una esatta perimetrazione delle aeree. In alcuni casi tali problemi sono stati parzialmente risolti anche grazie alla collaborazione con altri soggetti direttamente coinvolti nella lotta agli incendi boschivi, quale il Corpo Forestale dello Stato.

52 Degli enti responsabili che hanno risposto alla corrispondente domanda della scheda di monitoraggio (26).

13 Gestioni associate dei servizi di polizia municipale

Gli aspetti organizzativi delle gestioni associate dei servizi di polizia municipale sono strettamente correlati al livello di integrazione raggiunto.
La problematica prevalente rilevata dalle gestioni associate dei servizi di polizia municipale, la carenza di personale, è comune al complesso delle gestioni associate in Toscana[53]. Tuttavia, per la tipologia di funzione in esame, la carenza di personale può, talvolta, limitare lo svolgimento dei servizi e dunque condizionare il raggiungimento dei risultati. Questo è del resto ancora più sentito nelle realtà associative in cui le caratteristiche del territorio, soprattutto in termini di estensione territoriale, rendono più complesso il presidio del territorio stesso e lo svolgimento di servizi di prossimità. In molti casi, comunque, la carenza di personale era un problema già presente nelle strutture dei singoli comuni. In alcuni di questi, laddove la situazione era particolarmente critica, la gestione associata ha, bensì, rappresentato la soluzione organizzativa ed ha consentito lo svolgimento della funzione in via ordinaria, anche in assenza di personale di uno degli enti associati[54].

53 La carenza di personale è rilevato quale problema organizzativo dal 100% delle gestioni associate inerenti il livello avanzato di integrazione e dal 75% delle altre gestioni associate.

54 Nel caso del comune di Fivizzano, il comune di Comano, disponendo di un solo agente, chiedeva ancor prima della gestione associata supporto al comune di Fivizzano per lo svolgimento del servizio. Nel caso del comune di Castelnuovo di Garfagnana, il comune di Fosciandora non disponeva di addetti per collocamento a riposo dell'unico agente.

Da rilevare che vi è un unico corpo di polizia municipale che ha riscontrato problemi nei rapporti con le amministrazioni terze, in particolare in relazione allo svolgimento dei compiti di polizia giudiziaria.
Se si esaminano i vantaggi organizzativi rilevati dalle gestioni associate in esame, in aggiunta ai principali vantaggi organizzativi riscontrati dal complesso delle gestioni associate in Toscana, la razionalizzazione nell'utilizzo delle strutture e delle dotazioni strumentali dei singoli enti costituisce uno dei vantaggi organizzativi principali delle gestioni associate dei servizi di polizia municipale. Questo si rileva in modo particolare per quelle particolari strumentazioni di cui non tutti i comuni possono dotarsi singolarmente (autovelox, alcool test) ma che risultano fondamentali per lo svolgimento della funzione e per garantire il controllo del territorio.

14 Gestioni associate dell'area dell'istruzione

La problematica principale rilevata dalle gestioni associate dell'area dell'istruzione è la difficoltà organizzativa correlata ad una crescita della domanda di servizi alla quale gli enti non sono in grado di far fronte, nonostante l'ampliamento dei servizi che anche grazie alla gestione associata si è stati talvolta in grado di offrire. Le difficoltà organizzative sono dunque in larga parte correlate all'erogazione dei servizi e sono strettamente determinate dalla mancanza di risorse finanziarie nonché di strutture o di personale; tali problemi, di carattere strutturale, condizionano dunque i risultati del servizio, a prescindere dalla modalità di esercizio della funzione, sia essa in forma associata o meno. Ciò è particolarmente sentito per i servizi e gli interventi educativi per la prima infanzia. Nel caso, invece, dei servizi e degli interventi per l'educazione degli adulti la carenza generalizzata di risorse per gli enti locali rischia di rendere questo tipo di servizio una delle vittime principali, non gestendo lo stesso servizi "essenziali".
I singoli problemi hanno origini diverse, producono effetti diversi o comunque vengono percepiti in maniera diversa a seconda delle situazioni specifiche; devono dunque essere contestualizzati. Questo fa sì che le carenze di ordine strutturale, che nella maggior parte dei casi costituiscono problemi non correlati alla gestione associata, vengano in alcuni casi rilevate come problemi specifici della gestione associata. Inoltre, per queste tipologie di problemi non è stata possibile in molti casi una soluzione, essendo gli stessi dettati perlopiù da fattori esterni.

Vi sono poche gestioni associate a rischio di crisi, cinque in tutto, di cui quattro afferenti allo stesso ente responsabile e relative a tutti i settori di attività (prima infanzia,

adolescenza e giovani, adulti, diritto allo studio e educazione permanente).

Il fattore tempo risulta determinante per la risoluzione dei problemi: il breve periodo di attuazione di talune gestioni associate non ha consentito talvolta di arrivare ad una soluzione dei problemi. Allo stesso modo l'avvicendamento degli amministratori a seguito delle recenti elezioni amministrative ha talvolta sospeso un percorso di riflessione in atto sulle gestioni associate ed un dibattito interno agli enti volto alla definizione di una politica comune nel settore educativo.

15 Gestioni associate di funzioni e servizi attinenti lo sviluppo economico

Per oltre il 50% delle gestioni associate dello sportello unico per le attività produttive costituiscono difficoltà organizzative la complessità organizzativa e la complessità degli atti amministrativi[55]. E' allo stesso modo significativo rilevare che quasi il 50% delle gestioni associate ha riscontrato problemi con le amministrazioni terze, diverse dagli enti associati.
Le gestioni associate SUAP si trovano, inoltre, di fronte a problematiche generali, legate alla specificità di tutti i SUAP, indipendentemente dal fatto che questi siano gestiti in forma associata o meno. Sono criticità correlate alla difficoltà da parte dei soggetti terzi di capire l'importanza "culturale" dello sportello unico per le attività produttive. Questa difficoltà, rilevata in modo particolare dal 20% delle gestioni associate SUAP, è particolarmente sentita nei rapporti con gli altri uffici comunali ma anche con uffici di amministrazioni terze, soprattutto quando tali uffici sono coinvolti nei singoli procedimenti autorizzatori gestiti dall'ufficio SUAP. La carenza di coordinamento tra i singoli uffici coinvolti nel procedimento ed il SUAP, ufficio in capo al quale grava la responsabilità dello stesso, rischia talvolta di creare criticità, soprattutto in ordine al rispetto dei tempi dei procedimenti e, dunque, di creare disagio all'utenza.
Le difficoltà dei SUAP sono state comunque in larga parte superate; non vi è alcun caso in cui non lo sono state affatto.

Le modalità organizzative sono state diversificate tra i comuni associati per il 50% delle gestioni associate. Le soluzioni organizzative adottate, trattandosi di sportelli al pubblico, tengono ovviamente conto delle singole specificità territoriali. In ogni caso le gestioni associate hanno cercato di non allontanarsi dagli utenti finali, adottando modalità organizzative tese nella maggioranza dei casi a centralizzare il back office, pur lasciando nei singoli comuni gli sportelli al pubblico.

Oltre il 50% degli uffici SUAP associato svolge anche attività non espressamente previste negli atti associativi, pur se afferenti alla tematica SUAP, quali: ulteriori funzioni attinenti allo sviluppo economico, servizio di consulenza per gli altri uffici comunali nelle materie concernenti le altre attività produttive che non sono state delegate al SUAP, servizio di aiuto alle imprese per la ricerca dei finanziamenti, costituzione di un tavolo di coordinamento per l'omogeneizzazione dei regolamenti comunali, partecipazione a tavoli di coordinamento SUAP sia a livello provinciale che regionale.

E' sicuramente significativo che il 65% delle gestioni associate siano riuscite a conseguire una maggiore semplificazione e razionalizzazione dei procedimenti amministrativi, quale vantaggio organizzativo che comporta benefici immediati e diretti in favore degli utenti del servizio. E' altresì rilevante che per il 35% delle gestioni associate si sia avuta la possibilità di desti-

55 Rispettivamente per 9 e 8 delle 20 gestioni associate monitorate.

nare il personale comunale ad altre attività e che, nel 25% dei casi, sia stato possibile attuare una riorganizzazione delle strutture comunali, oltre che una razionalizzazione del personale degli enti associati. La gestione associata suap, dunque, ha avuto un forte impatto sulle strutture comunali.

PARTE TERZA: SEZIONE TERZA

Personale

La terza parte della scheda di monitoraggio, "Personale della gestione associata", si è posta quale obiettivo quello di acquisire informazioni in merito alle strutture degli uffici associati, anche di natura quantitativa.
Nella presente parte del monitoraggio, dunque, si cercherà di fornire un quadro di come siano stati strutturati gli uffici associati, soprattutto in relazione all'integrazione raggiunta tra il personale dell'ente responsabile e degli altri comuni associati, e di quali siano state le principali dinamiche del personale rilevate nel triennio in esame. Saranno inoltre evidenziati i principali problemi correlati al personale impiegato negli uffici associati.
Se, infatti, come abbiamo visto nelle parti precedenti della presente relazione e come avremo modo di esaminare in seguito, la carenza di personale è uno dei problemi principali riscontrato sia quale motivazione per attivare una gestione associata sia quale problema organizzativo rilevato nel funzionamento della stessa e se, del resto, attraverso la gestione associata è possibile conseguire la crescita culturale e professionale degli addetti all'ufficio associato è, dunque, opportuno capire quali siano gli addetti degli uffici associati.

Nella scheda di monitoraggio era stato chiesto agli enti responsabili di indicare il numero di addetti assegnati all'ufficio associato, distinti tra:

- dipendenti dell'ente responsabile della gestione associata (tempo indeterminato e tempo determinato);
- comandati dagli altri enti associati presso l'ente responsabile della gestione associata;
- distaccati o assegnati funzionalmente dagli altri enti associati presso l'ente responsabile;
- collaboratori coordinati e continuativi;
- altri.

Per ciascuna tipologia era stato inoltre chiesto di specificare le modalità ed il tempo di assegnazione degli addetti all'ufficio, tempo pieno o tempo parziale. Non era dunque interesse del monitoraggio conoscere la natura dei contratti di lavoro degli addetti, tempo pieno o part-time, ma se questi si occupavano esclusivamente della gestione associata in esame o se erano addetti anche ad altre attività. L'interesse della scheda di monitoraggio anche per il personale a tempo determinato e con contratti di collaborazione coordinata e continuativa era altresì volto ad approfondire se gli uffici associati fossero dotati di strutture più o meno stabili
Sono state chieste informazioni, inoltre, in relazione al personale eventualmente assunto a tempo indeterminato ed impiegato a tempo pieno presso l'ufficio associato ed agli eventuali processi di mobilità volontaria dei dipendenti dagli enti associati all'ente responsabile, sempre per l'esercizio della medesima funzione. Si è ritenuto, infatti, che tali dati fossero indice di stabilità delle gestioni associate.

Il dato complessivo degli addetti impiegati negli uffici associati è riportato nella tabella 42[56].

56 Talvolta è stata segnalata la coincidenza di struttura per la gestione di una molteplicità di funzioni associate. I relativi dati sono stati, dunque, conteggiati una sola volta. Sono considerati i dati forniti nelle schede.

Tabella 42 addetti uffici associati.

		Totali	Percentuale
dipendenti dell'ente responsabile della gestione associata di cui:		1541,5	60%
	assegnati a tempo pieno all'ufficio associato;	614,5	
	assegnati a tempo parziale all'ufficio associato	823	
	con contratto di lavoro a tempo determinato	64	
comandati dagli altri enti associati presso l'ente responsabile della gestione associata di cui:		237	9%
	assegnati a tempo pieno all'ufficio associato	165	
	assegnati a tempo parziale all'ufficio associato	69	
distaccati/assegnati funzionalmente dagli altri enti associati presso l'ente responsabile di cui:		496	19%
	assegnati a tempo pieno all'ufficio associato	260	
	assegnati a tempo parziale all'ufficio associato	234	
collaboratori coordinati e continuativi		28	1%
altri		286	11%
TOTALE ADDETTI		2588,5	

Tabella 43 addetti per tipologia

	Totali
tempo pieno	40%
tempo parziale	44%
precari	11%
dipendenti ente responsabile	60%
addetti altri enti associati	28%

Occorre premettere che i dati soprariportati sono relativi ad unità di lavoro e non a singoli addetti, essendo spesso uno stesso addetto impiegato nell'esercizio di una pluralità di gestioni associate.
Come è possibile rilevare dai dati suddetti, gli uffici associati sono composti soprattutto di dipendenti dell'ente al quale è stata attribuita la responsabilità della gestione associata (60%), con una scarsa partecipazione dei dipendenti degli altri enti associati (28%). Il livello di integrazione è, tuttavia, come vedremo nelle sezioni corrispondenti alle singole gestioni associate, alquanto diversificato in ragione delle singole funzioni, delle competenze richieste per il loro svolgimento nonché della complessità organizzativa ad esse correlata.
Dal monitoraggio emerge, del resto, come talvolta l'individuazione dell'ente responsabile all'interno di uno specifico contesto territoriale abbia avuto luogo anche in ragione delle potenzialità organizzative degli enti, soprattutto nelle realtà aggregative in cui sono presenti enti in sofferenza di organico rispetto ad enti maggiormente strutturati o in cui vi sono enti di piccole dimensioni rispetto ad enti più grandi.

Sono relativamente pochi (40%) gli addetti che si occupano esclusivamente di una funzione associata. Il dato, tuttavia, non è relativo a persone fisiche bensì a unità di lavoro, dal momento che talvolta gli stessi addetti sono impiegati in più gestioni associate.
Occorre, del resto considerare che siamo, talvolta, di fronte ad enti di piccole dimensioni, dove una stessa struttura si occupa di molteplici attività. Questo è, inoltre, ancor più evidente nei casi in cui è stata associata un'intera area tematica di funzioni e si è costituito un unico ufficio al quale è assegnata la responsabilità di una serie di gestioni associate. Quando, dunque, si raggiunge una forte integrazione, le diverse gestioni associate afferenti ad una specifica funzione si trasformano in attività e procedimenti diversi e, talvolta, può risultare difficile distinguere in maniera netta le competenze degli addetti tra le varie gestioni associate.
Per 610 gestioni associate non si sono verificati trasferimenti di dipendenti per mobi-

lità volontaria, dagli enti associati all'ente responsabile della gestione associata per l'esercizio della stessa.
Tale situazione si è verificata, invece, in 122 casi. Occorre, tuttavia, rilevare che molto spesso, proprio in ragione della molteplicità di attività svolte, é ragionevole supporre che si tratti di addetti impiegati in più uffici associati; a tale dato, quindi, può non corrispondere un equivalente numero di addetti e deve essere letto, fondamentalmente, quale numero di unità di lavoro.
Lo stesso dicasi per i 130 casi di assunzioni di personale a tempo indeterminato destinato a tempo pieno all'ufficio associato, a fronte dei quali troviamo 589 gestioni associate dove non si sono avute assunzioni di personale a tempo indeterminato.
I casi di trasferimento e di assunzione di personale a tempo indeterminato sono un forte indice di stabilità per le gestioni associate interessate, dato il carattere "definitivo" degli stessi. I casi di trasferimento per mobilità volontaria, sebbene possano essere determinati anche da situazioni personali, sono altresì indicativi della fiducia nella gestione associata da parte dei dipendenti.

L'incidenza del personale precario non è molto alta (11%). Come vedremo in seguito, talvolta è correlata alla specificità della funzione associata. E' comunque possibile rilevare dal monitoraggio come molto spesso le gestioni associate si siano dotate di una struttura maggiormente stabile solo dopo un certo periodo dalla relativa attivazione. Forse, anche in questo caso, il fattore tempo risulta determinante, da un lato per acquisire esperienza sulla bontà della scelta associativa intrapresa, a fronte talvolta di scelte prudenziali iniziali, dall'altro per individuare le soluzioni alle problematiche organizzative riscontrate in corso d'opera.
Le dinamiche degli addetti impiegati dagli uffici associati sono riepilogate nelle tabelle 44 e 45.

Tabella 44 dinamiche addetti gestioni associate oggetto di monitoraggio nel 2006

Dinamica degli addetti	Totale gestioni associate
diminuzione degli addetti	79
aumento degli addetti	45
invarianza del numero di addetti	342
maggiore stabilità della struttura dell'ufficio	86
minore stabilità della struttura dell'ufficio	19

Tabella 45 dinamiche addetti gestioni associate non monitorate nel 2006

Dinamica degli addetti	Totale gestioni associate
diminuzione degli addetti	47
aumento degli addetti	16
invarianza del numero di addetti	134
maggiore stabilità della struttura dell'ufficio	33
minore stabilità della struttura dell'ufficio	1

Per le gestioni associate più consolidate, già oggetto del precedente monitoraggio, le strutture, dal punto di vista numerico, sono rimaste sostanzialmente invariate rispetto al 2006. Lo stesso dicasi per le gestioni associate di più recente attivazione, o comunque non oggetto di monitoraggio nel 2006, rispetto al dato numerico relativo alle strutture dei singoli uffici comunali antecedenti all'attivazione della gestione associata. Se consideriamo, infatti, l'incidenza relativa dei casi di aumento e di diminuzione degli addetti, la percentuale è pressoché identica.
Le motivazioni poste alla base delle dinamiche soprarilevate sono legate ai contesti specifici dei singoli enti ed a situazioni contingenti che molto spesso li hanno interessati.
Occorre rilevare che per le gestioni associate maggiormente consolidate spesso non vi è stata la necessità di modificare la struttura degli uffici associati, ritenuta più che sufficiente ed efficiente per l'esercizio dei compiti assegnati. Gli uffici, dunque, si sono organizzati e consolidati nel tempo ed hanno trovato la struttura organizzativa più consona alle loro esigenze. In molti casi, invece, pur rilevando la necessità di procedere ad un potenziamento della struttura, ciò non è stato possibile alla luce dei vincoli di legge in materia di contenimento della spesa di personale. In alcuni casi la diminuzione degli addetti, perlopiù dovuta a fattori esterni, ha comportato criticità organizzative, rischiando anche di mettere in crisi l'operatività dell'ufficio.
E' sicuramente rilevante il dato sulla maggiore stabilità degli uffici, incidente soprattutto, in termini relativi, per le gestioni associate più recenti. Per le gestioni associate già monitorate nel 2006 la maggiore stabilità è stata conseguita anche attraverso l'aumento degli addetti, ma non solo. Nella specificità dei singoli casi, molto spesso tale stabilità è stata conseguita attraverso il passaggio da personale precario ad addetti a tempo indeterminato, pur rimanendo numericamente invariata la struttura dell'ufficio.
Le dinamiche del personale degli uffici associati di più recente costituzione van-

no anche lette in ragione delle situazioni preesistenti nei comuni in relazione al personale impiegato per l'esercizio delle funzioni. Dal monitoraggio emerge che per 73 gestioni associate non erano presenti particolari problematiche correlate al personale negli uffici dei singoli comuni che si occupavano della funzione prima che la stessa fosse associata.
I principali problemi rilevati nei restanti casi sono riportati nella tabella 46.

Se si analizzano i problemi correlati al personale impiegato negli uffici associati, è innanzitutto significativo rilevare che ben 45 gestioni associate, corrispondenti al 6% del totale delle gestioni associate monitorate, non hanno riscontrato alcun problema. Delle restanti gestioni associate i problemi sono soprattutto esterni all'ufficio e non dipendenti direttamente dagli addetti.

Il problema principale per circa la metà delle gestioni associate in Toscana è dato dai vincoli di spesa in materia di personale, che non consentono agli enti di potenziare le strutture. Circa un terzo delle gestioni associate ritiene, inoltre, che gli strumenti contrattuali e normativi non siano idonei per far fronte alle problematiche del personale impiegato nella gestione associata. Per molte gestioni associate vi è dunque una difficoltà nel rapportarsi con norme e con disposizioni contrattuali che non sempre risultano calzanti per un'organizzazione diversa da quella dell'ente locale singolarmente inteso e che, dunque, non sempre si adattano ad una modalità organizzativa innovativa quale è la gestione associata di funzioni e servizi comunali.
Per quanto attiene invece i problemi interni agli uffici associati, questi sono rilevati da circa un terzo delle gestioni associate in Toscana. Le gestioni associate si inseriscono molto spesso in contesti consolidati e possono incontrare, soprattutto in fase iniziale, resistenze da parte degli addetti dei singoli uffici, soprattutto quando vanno a mettere in discussione ruoli ed organizzazioni ormai stabili. Talvolta, come è stato anche segnalato da alcune gestioni associate, non si tratta di vera e propria resistenza bensì di diffidenza verso un'innovazione organizzativa di larga portata. Se, infatti, come è stato precedentemente rilevato, uno dei principali vantaggi organizzativi conseguiti con le gestioni associate è dato dalla crescita culturale e professionale degli addetti (per il 77% dei casi), possiamo supporre che nei casi in cui si

Tabella 46 gestioni associate non monitorate per le quali i comuni avevano problemi legati al personale

	Totale gestioni associate
carenza di personale	86
mancanza di professionalità specifiche per l'esercizio della funzione interne all'ufficio	68
eccessivo carico di lavoro	43
difficoltà derivanti da disposizioni di legge in materia di contenimento della spesa del personale	24

registra la resistenza del personale rispetto all'innovazione gestionale rappresentata dalla gestione associata vi sia anche la non conoscenza delle potenzialità che questa può offrire proprio al personale impiegato.
Dato il quadro generale sottodelineato sul personale impiegato nelle gestioni associate, nelle parti seguenti saranno esaminati i tratti salienti inerenti il personale di alcune di gestioni associate.

Tabella 47 problemi legati al personale

difficoltà derivanti da disposizioni di legge in materia di contenimento della spesa del personale	47%
mancanza/carenza di strumenti contrattuali idonei per fronte alle problematiche del personale impiegato nella gestione associata	31%
scarsa idoneità degli strumenti normativi per far fronte alle problematiche del personale impiegato nella gestione associata	28%
resistenza del personale rispetto all'innovazione gestionale rappresentata dalla gestione associata	21%
resistenza del personale dei comuni ad accettare comandi/distacchi funzionali presso l'ufficio associato	11%
scarsa flessibilità del personale	8%

1 Gestioni associate dell'area tematica del personale

Dal monitoraggio sui dati del personale degli uffici associati che si occupano di funzioni afferenti alla gestione del personale emerge un dato significativo: si raggiunge una maggiore integrazione tra le strutture degli enti associati nei casi in cui si è raggiunta una maggiore integrazione funzionale, ovvero in cui sono state associate più funzioni afferenti alla medesima area tematica, con l'unicità di ente responsabile.
Se, infatti, sono solo 12 gli enti responsabili di gestioni associate i cui uffici sono composti di personale sia dell'ente responsabile che degli enti associati, siano essi comandati o distaccati funzionalmente, ben 8 di questi gestiscono tutta l'area tematica o comunque tutte le funzioni del personale ad eccezione di quelle che si caratterizzano per una maggiore autonomia funzionale, ovvero le relazioni sindacali e la formazione del personale; dei restanti quattro enti, due di essi gestiscono comunque due funzioni ciascuno afferenti all'area tematica del personale.
Nei casi di una molteplicità di funzioni associate è quasi sempre la stessa struttu-

ra a farsene carico, sebbene all'interno della stessa siano talvolta diversificate le competenze in ragione dell'organizzazione dell'ufficio.
E' significativo rilevare che per le gestioni associate del personale si sono avuti casi sia di trasferimenti di personale dagli enti associati all'ente responsabile della funzione (21% delle gestioni associate) che di assunzioni a tempo indeterminato per l'esercizio delle funzioni associate (16%), sintomi dunque di stabilità e fiducia.

E' interessante rilevare quali sono stati i principali problemi riscontrati nella gestione del personale proprio dagli uffici che si occupano di personale. La visione delle problematiche del personale da parte degli esperti del settore, soprattutto in materia di disposizioni normative e contrattuali, conferma, infatti, quanto rilevato dalla qua

E' altresì significativo rilevare che vi sono casi in cui non si sono avute difficoltà relative al personale. Sono infatti ben 10 gli enti responsabili di gestioni associate che non hanno riscontrato problemi nella gestione del personale, alcuni di questi responsabili di intere aree tematiche.

Tipologia di problema	Percentuale di incidenza
difficoltà derivanti da disposizioni di legge in materia di contenimento della spesa del personale	38%
mancanza/carenza di strumenti contrattuali idonei per fronte alle problematiche del personale impiegato nella gestione associata	30%
resistenza del personale rispetto all'innovazione gestionale rappresentata dalla gestione associata	29%
scarsa idoneità degli strumenti normativi per far fronte alle problematiche del personale impiegato nella gestione associata	27%
resistenza del personale dei comuni ad accettare comandi/distacchi funzionali presso l'ufficio associato	15%
scarsa flessibilità del personale	11%

2 Gestioni associate dell'area economico-finanziaria

Nei casi in cui sono state attivate sia la gestione associata ICI che la gestione associata delle entrate tributarie, tranne qualche piccola differenza, sono gli stessi addetti ad occuparsi di entrambe le funzioni[57]. In due dei cinque casi, invece, in cui è stata associata l'intera area tematica vi è un'unica struttura che gestisce tutte le funzioni; negli altri casi, pur non essendovi coincidenza di strutture, vi è comunque una forte integrazione e sinergia tra gli uffici.

E' significativa l'integrazione tra il personale dell'ente responsabile e gli addetti comandati o distaccati dagli altri enti associati, rilevata per il 67% delle gestioni associate del servizio economico-finanziario e dal 71% di ICI e tributi. Ovviamente, la dotazione organica degli uffici è strettamente correlata alla dimensione dei comuni associati ed al carico di attività conseguente, sia per la gestione di bilanci, più o meno articolati e complessi, che per il numero e la tipologia di contribuenti presenti sul territorio.

E' significativo rilevare che nel caso dell'unico ente sovracomunale, l'Unione Valdera, la funzione è svolta solo con personale dell'ente in quanto, precedentemente al 2006, si era già realizzato il trasferimento di dipendenti comunali al Consorzio Alta Valdera, soggetto allora responsabile della gestione associata. Se dunque non esiste al momento integrazione tra strutture, ciò è dovuto al fatto che la stessa è stata già realizzata e resa definitiva.

Le gestioni associate dell'area tematica in esame sono state in grado non tanto di liberare risorse umane, da destinare ad altre attività (i pochi casi di diminuzione sono dovuti a fattori esterni alla gestione associata) quanto di consentire una razionalizzazione dei pochi addetti disponibili e di far fronte alle problematiche di personale (carenza o assenza di professionalità specifiche) presenti nei singoli comuni, rilevate da oltre il 50% delle gestioni associate in esame non oggetto di monitoraggio nel 2006.

57 Distinzione che è altresì quasi impossibile ritrovare nei comuni medio-piccoli.

3 Gestioni associate del controllo interno

Il dato saliente per le strutture che si occupano del controllo interno associato è che ne fanno parte solo addetti dell'ente responsabile, nessuno impiegato in via esclusiva per questa funzione ma solo in quota parte della propria prestazione lavorativa. Vi sono anche incarichi esterni o supporti fornite da società di consulenza. Non vi è, dunque, per questa funzione alcuna integrazione delle strutture comunali, sebbene collaborino al controllo interno anche i responsabili dei servizi finanziari degli enti associati.
Le dinamiche degli addetti vedono una sostanziale invarianza. In un solo caso si è registrata la diminuzione degli addetti a seguito di un processo di riorganizzazione interna dell'ente responsabile; in un altro caso, invece, la struttura è stata potenziata, condizione "sine qua non" per l'espletamento della funzione.

Per le gestioni associate di più recente attivazione rileviamo invece che in due casi la funzione non era svolta dai comuni in modo strutturato e, quindi, non esiste un dato numerico comparabile.

4 Gestioni associate dei servizi di informazione, comunicazione e relazioni con il pubblico

Le gestioni associate dei servizi di informazione, comunicazione e relazioni con il pubblico possono essere organizzate sia quale ufficio associato di comunicazione istituzionale che quale ufficio stampa unitario[58]. L'organizzazione degli uffici risente, dunque, della scelta associativa che gli enti hanno intrapreso.
Le strutture degli uffici associati vedono nel 50% dei casi l'integrazione tra il personale dell'ente responsabile e quello degli altri comuni; tuttavia sono presenti anche figure "atipiche", probabilmente addetti stampa esterni con le professionalità riconducibili alla legge 150/2000 e collaboratori coordinati e continuativi, oltre che affidamenti a ditte esterne delle attività di ufficio stampa.
In un solo caso si è arrivati all'assunzione di un dipendente a tempo indeterminato, in possesso dei requisiti di legge (iscrizione all'albo) da assegnare all'ufficio stampa[59]. Si tratta, dunque, di una scelta rilevante e con carattere "irreversibile", sintomo di stabilità della gestione associata.

Le dinamiche del personale sono strettamente correlate alle attività che gli enti hanno associato e svolto. Proprio per questo, essendo stato possibile attraverso la gestione associata di cui è responsabile il Comune di Monsummano aprire gli URP anche in tre comuni dove tale servizio non era attivo, si è registrato un aumento del personale impiegato da tale ufficio associato, attraverso la destinazione di personale dei comuni precedentemente assegnato ad altre attività agli uffici relazioni con il pubblico istituiti. Per tutte le altre gestioni associate non vi sono state variazioni del personale impiegato, anche se talvolta si è registrata, rispetto al 2006, la diminuzione del tempo lavoro che alcuni dipendenti dedicano all'ufficio in esame, essendo stati assegnati loro ulteriori compiti. In alcuni casi non si ritiene vi sia neanche la necessità di potenziare l'ufficio, in altri viene visto in sofferenza ma non sussiste la possibilità di poter procedere a nuove assunzioni.

58 Nel caso dell'ufficio stampa unitario è comunque richiesto il coordinamento degli URP ai fini dell'incentivazione.
59 Comunità montana Colline Metallifere.

5 Gestioni associate dei servizi informatici e telematici

Le gestioni associate in materia di servizi informatici e telematici, data la funzione, richiedono la presenza di personale specialistico, in taluni casi con elevate professionalità, non sempre presente nei singoli comuni, anzi molto spesso del tutto assente. Non stupisce dunque rilevare dal monitoraggio che l'84% delle gestioni associate in esame presenti strutture dove non vi sono addetti provenienti dagli altri enti associati. Del restante 16%, la metà vede strutture composte esclusivamente di personale proveniente dagli enti associati. E' piuttosto frequente la presenza di incaricati esterni, di professionisti, di cui l'ufficio si avvale.

6 Gestioni associate delle funzioni di competenza dei comuni relative alla valutazione di impatto ambientale

L'incidenza di personale assegnato a tempo pieno per l'esercizio delle funzioni in materia di VIA è alquanto ridotta. Questo è del resto facilmente comprensibile per un ufficio che ha un'attività episodica, non continuativa e che, in caso contrario, comporterebbe un dispendio di risorse umane. Inoltre, solo nel 28% dei casi riscontriamo l'integrazione dell'ufficio con personale degli altri comuni associati.

7 Gestioni associate dell'area del governo del territorio

Nei casi in cui si è arrivati ad una forte integrazione tra i comuni, con una molteplicità di funzioni associate, è quasi impossibile trovare personale che si occupa in via esclusiva di una funzione, data anche l'esiguità delle strutture comunali[60].
Nei comuni dove si è associata tutta l'area tecnica troviamo in alcuni casi addirittura un'unicità di struttura per la gestione di tutte le funzioni comunali , in altri un'articolazione organizzativa che gestisce attraverso due o tre settori tutte le funzioni associate.
Questo dunque consente di ottimizzare al meglio le poche risorse umane disponibili, con una forte integrazione del personale dei comuni associati, in ragione ovviamente della disponibilità numerica degli stessi. Le strutture degli uffici associati mostrano stabilità. Nel caso delle gestioni associate di più recente attivazione si ha nella quasi totalità dei casi l'invarianza del numero di addetti rispetto alla situazione preesistente nei singoli comuni. Nel caso del comune di Pergine Valdarno si rileva, invece, che gli addetti impiegati nell'esercizio della funzione sono numericamente inferiori rispetto al complesso degli addetti comunali che se ne occupavano prima della gestione associata, grazie ad una riorganizzazione delle strutture comunali.

60 Comune di Fosciandora, comune di Minucciano.

8 Gestioni associate dell'area delle opere pubbliche

Le gestioni associate dell'area in esame operano soprattutto con personale dell'ente responsabile; sono percentualmente pochi gli addetti comandati o distaccati dai comuni associati.
Le strutture sono sempre dimensionate come lo erano nel 2006 o come lo erano nei comuni prima che le funzioni fossero associate, anche a fronte di alcuni casi di riorganizzazione dell'ente responsabile.
Non si rilevano sostanziali problemi correlati al personale, perlomeno non di carattere interno agli uffici. Se non vi sono sostanziali problemi per l'organizzazione dell'ufficio, non è sempre così per i rapporti con le amministrazioni associate nel caso della gestione associata degli appalti (A10). Premesso che un quarto di dette gestioni ha rilevato difficoltà di comunicazione con gli altri uffici dei comuni associati, un ulteriore 25% ha rilevato la scarsa collaborazione con le amministrazioni associate, tese a considerare il servizio associato come un trasferimento di responsabilità e non come un modo di lavorare in squadra.

9 Gestioni associate dell'area tecnico-manutentiva

Per questa tipologia di funzioni possiamo rilevare una pressoché sostanziale coincidenza delle strutture che si occupano di strade comunali e verde pubblico, edifici pubblici, servizi necroscopici e cimiteriali, con una forte integrazione tra addetti dell'ente responsabile e dei comuni associati. Questo è fondamentale per gestioni associate che traggono il principale vantaggio organizzativo dalla razionalizzazione del personale degli enti e dalla messa in sinergia delle strutture.
Da rilevare che nel caso dell'unico ente sovracomunale che si occupa per conto dei comuni di strade comunali e verde pubblico (Unione dei Comuni Val di Merse) la struttura dell'ufficio è composta esclusivamente di dipendenti dell'unione e non vi sono dipendenti comunali distaccati o assegnati funzionalmente all'ufficio; in questo caso, tuttavia, si rileva l'impiego di alcuni addetti alle sistemazioni idraulico-forestali e idraulico-agrarie, dipendenti dell'unione, nei lavori di manutenzione insieme agli operai comunali.

10 Gestioni associate del regolamento edilizio

La gestione associata del regolamento edilizio non richiede un'attività continuativa ma correlata alle fasi di aggiornamento o predisposizione dei regolamenti edilizi dei comuni associati, la cui approvazione è rimessa ai singoli Consigli comunali. Per questa gestione, più che mai, è dunque difficile trovare addetti che se ne occupino in via esclusiva. Qualora gli enti abbiano associato anche le altre funzioni dell'area tecnica (urbanistica, edilizia) troviamo di solito un'unica struttura che si occupa di una molteplicità di funzioni, tra cui il regolamento edilizio. Negli altri casi troviamo strutture minimali, composte al massimo di un addetto dell'ente responsabile assegnato a tempo parziale all'ufficio, cui si aggiungono di solito dipendenti distaccati o comandati dagli altri comuni, uno per ciascuno dei comuni associati. Si tratta in alcuni casi di un coordinamento dei tecnici comunali esperti della materia, operato dal tecnico dell'ente responsabile.

11 Gestioni associate della protezione civile

Le strutture degli uffici associati di protezione civile vedono soprattutto la presenza di personale dell'ente responsabile; sono pochi, infatti, i casi in cui viene segnalato personale comandato o distaccato dai comuni presso l'ente responsabile. A tali strutture si sommano i tecnici coinvolti nel servizio di reperibilità "h24", dipendenti dell'ente responsabile ma soprattutto dei comuni, figure che non sono considerate, nella maggior parte dei casi, stabilmente facenti parte degli uffici associati. Occorre, inoltre, evidenziare che l'integrazione del personale tra l'ente responsabile e gli altri comuni associati è anche strettamente correlata allo stato di avanzamento nella gestione dell'emergenza in forma associata.
Nel 20% degli uffici associati sono presenti addetti con contratti di natura diversa, si suppone con incarichi professionali (né dipendenti dell'ente responsabile, né degli altri comuni), e di collaboratori coordinati e continuativi. Significativo il dato relativo a due gestioni associate dove l'ufficio associato si compone esclusivamnte di personale "precario", senza alcun dipendente degli enti associati.
Dal monitoraggio emerge, altresì, come, in alcuni casi, nei comuni non fosse presente personale dedicato in via esclusiva alle funzioni di protezione civile, antecedentemente alla gestione associata, e dunque come si sia registrata la difficoltà se non

l'impossibilità di destinare addetti comunali presso l'ufficio associato. Del resto la mancanza di professionalità specifiche per l'esercizio della funzione all'interno delle strutture comunali, precedentemente alla gestione associata, è il problema più ricorrente rilevato dalle gestioni associate di più recente attivazione.
Se non si dispone di professionalità specifiche e non vi è l'assegnazione di personale comunale, la presenza di personale precario si verifica soprattutto nella fase di avvio della gestione associata; talvolta, nel momento in cui si è avuto il consolidamento della gestione associata, si è potuto procedere con assunzioni di personale a tempo indeterminato o comunque di passare da personale con contratti a progetto o con incarichi professionali a personale a tempo determinato.
La possibilità di un maggiore coinvolgimento di dipendenti comunali nelle attività dell'ufficio, in particolare in attività di pianificazione e progettazione, ha costituito motivo di maggiore stabilità per la struttura dell'ufficio stesso.

12 Gestioni associate S.I.T. e cartografia

Non troviamo in nessuno degli uffici SIT associati alcun dipendente impiegato a tempo pieno per l'esercizio di questa funzione, sia esso dell'ente responsabile che dei comuni associati. Vi è solo personale che si occupa anche di SIT ma non in maniera esclusiva. Inoltre, buona parte degli uffici sono organizzati anche con personale precario; il 67% delle gestioni associate vede impiegato personale con contratti a tempo determinato o di collaborazione coordinata e continuativa. In un caso, inoltre, il servizio è svolto tramite affidamento esterno (realizzazione banche dati e pubblicazione sul web) mentre internamente viene svolto solo il coordinamento; a lungo termine, anche nel caso di questa gestione associata, si rileva tuttavia la necessità di procedere al consolidamento dell'ufficio.
Da rilevare che in due casi, comunità montana Amiata Grossetano e Circondario della Val di Cornia, non vi è alcun dipendente dell'ente responsabile impiegato per l'esercizio della funzione bensì solo dipendenti dei comuni in posizione di distacco o comando a tempo parziale.
Questa situazione si collega con l'invarianza delle strutture degli uffici: rispetto al 2006 non vi sono stati grossi scossoni (fatta eccezione per un caso di diminuzione degli addetti, a seguito di disposizioni di legge in materia di contenimento della spesa di personale) anche se l'invarianza non ha comportato necessariamente una maggiore stabilità delle strutture. Vi è una sola gestione associata, circondario Empolese Valdelsa, in cui la struttura ha raggiunto una maggiore stabilità, grazie soprattutto a sinergie sviluppate con gestioni associate affini, quale il vincolo idrogeologico. La sinergia con tale gestione associata viene altresì rilevata anche dalla comunità montana Montagna Fiorentina.

13 Gestioni associate del vincolo idrogeologico

Gli uffici che si occupano di vincolo idrogeologico associato sono perlopiù formati da personale dell'ente responsabile, nella maggior parte dei casi assegnato a tempo parziale a tale funzione. Sono pochi i casi in cui all'ufficio è assegnato anche personale dei comuni, attraverso comandi o distacchi funzionali (24% delle gestioni associate). In uno di questi uffici l'ufficio si compone esclusivamente di personale distaccato a tempo parziale da uno dei comuni associati, anche se, come segnalato in sede di monitoraggio, la presenza dell'addetto solo in alcuni giorni della settimana ha comportato talvolta un allungamento dei tempi di conclusione dei procedimenti. Fermi restando i casi in cui il vincolo idrogeologico è gestito dalla stessa struttura che si occupa anche delle altre funzioni dell'area tecnica associate (Minucciano, Fosciandora) emerge una stretta sinergia tra la funzione in esame e la gestione associata SIT e cartografia (Circondario Empolese Valdelsa, Comunità Montana Montana Montagna Fiorentina) e la gestione associata del catasto dei boschi percorsi dal fuoco (Circondario Val di Cornia); in tali casi, infatti, è la stessa struttura che gestisce entrambe le funzioni associate. Inoltre, per alcune gestioni associate si registra la tendenza verso il consolidamento delle strutture, con il passaggio da dipendenti a tempo determinato a tempo indeterminato (C.M. Amiata Val d'Orcia, U.C. Valdichiana Senese).
Gli uffici associati non hanno visto sostanziali mutamenti numerici degli addetti. I pochi casi di diminuzione degli addetti (2) sono stati determinati da fattori esterni alla gestione associata. In molti casi non vi è stata la necessità di aumentare le dotazioni organiche degli uffici: le strutture esistenti si sono dimostrate sufficienti per gestire la funzione. Sono poche (2) le realtà dove questo sarebbe stato necessario ma dove le disposizioni di legge in materia di contenimento della spesa di personale non lo hanno consentito. Per una gestione associata, pur essendo la struttura numericamente sufficiente, è segnalata quale criticità l'impossibilità di dare maggiore stabilità alla struttura dell'ufficio, passando da personale a tempo determinato ad addetti a tempo indeterminato. In un caso, a fronte delle esigenze rilevate di potenziamento dell'ufficio e dell'impossibilità da parte dell'ente responsabile di procedere a nuove assunzioni non vi è stata la disponibilità dei comuni a mettere a disposizione dell'ufficio associato personale comunale.
Per le gestioni associate di più recente attivazione non vi è ugualmente stata variazione degli addetti rispetto alle strutture dei singoli comuni che precedentemente si occupavano della funzione.

14 Gestioni associate dell'ufficio espropri

Le strutture degli uffici associati che si occupano di espropri sono composte soprattutto di dipendenti dell'ente responsabile. I casi di comando o distacco degli addetti si rilevano nei casi in cui vi l'ufficio espropri si inserisce in un contesto più ampio di gestioni associate attivate tra gli stessi comuni, con un unico ufficio che svolge diverse funzioni associate. L'eccezione è rappresentata dalla Comunità Montana Lunigiana, dove riscontriamo la presenza anche di un addetto comandato da un comune associato ed assegnato a tempo parziale all'ufficio.
Le dotazioni organiche degli uffici sono rimaste invariate, ad eccezione di un caso a seguito di fattori esterni. Nella maggior parte dei casi non si è riscontrata l'esigenza di un potenziamento della struttura.

15 Gestione associata del catasto dei boschi percorsi dal fuoco e dei pascoli situati entro 50 metri dai boschi percorsi dal fuoco

Per la tipologia di funzione, non riscontriamo la presenza di personale che si occupa in via esclusiva di catasto dei boschi percorsi dal fuoco. Gli uffici che sono preposti all'esercizio della funzione sono nella quasi totalità dei casi formati da personale dell'ente responsabile della funzione, assegnato a tempo parziale a detta attività, cui si aggiungono addetti con contratti di natura diversa (collaboratori coordinati e continuativi ed altre figure professionali). In un solo caso (Circondario della Val di Cornia) l'ufficio associato è composto esclusivamente da un addetto comandato a tempo parziale da uno dei comuni associati. Gli uffici associati collaborano, talvolta, con referenti dei comuni, per attività di supporto.
Dal monitoraggio emerge come gli enti mettano in sinergia le competenze necessarie per l'espletamento di una molteplicità di funzioni, sia proprie dell'ente responsabile (gestione patrimonio agricolo forestale ed antincendi boschivi) che associate dai comuni (protezione civile, SIT e cartografia).
Le strutture degli uffici cui fanno capo le gestioni associate esistenti già al momento del precedente monitoraggio risultano numericamente invariate nella quasi totalità dei casi. In alcuni casi gli enti responsabili sono riusciti a dotarsi della struttura risultata ottimale per il funzionamento della gestione associata, tanto da non avvertire la necessità di adeguare le strutture degli uffici, ritenute congrue per lo svolgimento della funzione[61]. In altri casi non è stato possibile, anche se necessario, aumentare la dotazione organica dell'ufficio, sia per le limitazioni di legge in materia di contenimento della spesa di personale che per la mancata disponibilità dei comuni associati a mettere a disposizione personale.

61 Siena, U.C. Pratomagno, Barberino Val d'Elsa , circondario Empolese Valdelsa, Comunità Montana Lunigiana, C.M. Appennino Pistoiese.

16 Gestioni associate dei servizi di polizia municipale

In materia di gestioni associate dei servizi di polizia municipale il livello di integrazione raggiunto tra le strutture degli enti associati è strettamente correlato alle funzioni ed attività che sono state associate.
Nel caso della costituzione di corpi o strutture uniche di polizia municipale vi è una completa integrazione degli addetti, non sussistendo funzioni residuali in capo ad uffici di ambito strettamente comunale. Di fatto, dunque, tutti gli agenti di polizia municipale sono integrati nell'unica struttura che si è venuta a creare. Inoltre, data la tipologia di funzione e gli specifici profili professionali impiegati, il personale è assegnato quasi completamente a tempo pieno per l'esercizio della funzione.
Nel caso, invece, di un'integrazione parziale di funzioni e competenze, si rilevano situazioni differenziate in ragione delle diverse funzioni associate. In generale, comunque, si denota la presenza soprattutto di personale dell'ente responsabile della gestione associata, con una scarsa partecipazione del personale degli altri enti associati.

17 Gestioni associate dell'area dell'istruzione

Per le gestioni associate dell'area dell'istruzione difficilmente si riscontra la presenza di uffici associati distinti organicamente dagli altri e soprattutto raramente è possibile pervenire all'esclusività della funzione svolta. Questo è ben evidente non tanto per il personale che eroga direttamente i servizi (educatori, mensa, trasporto) quanto per il personale amministrativo ed il personale che gestisce gli sportelli per gli utenti. Sicuramente la concentrazione del personale si ha qualora l'ente gestisca tutte le funzioni afferenti ad un'unica area tematica, anche se non necessariamente questa comporta l'esclusività delle funzioni svolte.

Per le funzioni del diritto allo studio (D4, D5 e D6) si rileva una forte integrazione delle strutture degli enti associati; è la tipologia di funzioni che lo richiede. E' opportuno segnalare il caso del comune di Stia. Si tratta di una gestione associata "storica", divenuta ormai la modalità ordinaria di svolgimento delle funzioni e di erogazione dei servizi comunali; in questo caso il personale dell'originario consorzio è passato direttamente al comune di Stia. In aggiunta al caso di Stia si rilevano altri due casi in cui si è avuto il trasferimento di personale.

Per i servizi ed interventi educativi per la prima infanzia (D1) l'integrazione è minore e troviamo ben 5 gestioni associate (su 9) in cui la funzione è svolta solo con personale dell'ente responsabile e non vi è il coinvolgimento di addetti degli enti associati.

Per quanto attiene le dinamiche degli addetti, complessivamente le gestioni associate non hanno avuto bisogno di aumentare il personale assegnato, né rispetto all'organizzazione del 2006 né rispetto alle strutture comunali, per quelle che non avevano partecipato al precedente monitoraggio: le strutture si sono dimostrate sufficienti per l'erogazione dei servizi e lo svolgimento delle funzioni Questo si rileva per tutte le tipologie di gestioni associate afferenti alla presente area tematica. I due casi di diminuzione degli addetti sono stati determinati dalla riorganizzazione del servizio[62]. I casi in cui la struttura degli uffici associati è stata potenziata sono stati dettati da fattori esterni all'ufficio e dall'aumento delle competenze assegnate.

62 In un caso a fronte dell'esternalizzazione del servizio mensa.

18 Gestioni associate di funzioni e servizi attinenti il sociale

Dal monitoraggio delle gestioni associate emerge che nei casi in cui si ha la gestione di tutte le funzioni afferenti al sociale, o comunque di parte di esse, non esiste una distinzione netta delle strutture che se ne fanno carico: abbiamo quasi sempre un unico ufficio che si occupa di servizi sociali, all'interno del quale la maggior parte degli addetti si occupa trasversalmente di diverse attività afferenti alle gestioni associate in ambito sociale e difficilmente è dedicato al 100% ad una singola funzione, fatte salve scelte organizzative assunte dagli enti con la specializzazione degli addetti in ragione di percorsi assistenziali specifici. La distinzione che possiamo rilevare concerne l'articolazione degli uffici associati in servizio sociale professionale e struttura di supporto, che si fa carico delle funzioni amministrative.
Si tratta, comunque, di strutture dove vi è una forte integrazione del personale degli enti, sia dipendente dell'ente responsabile che degli enti associati. Nel caso dei consorzi società della salute rileviamo, invece, la presenza di solo personale dei comuni associati; occorre inoltre rilevare che nel caso di tali consorzi troviamo coinvolto an-

che il personale della ASL che aderisce al consorzio stesso. L'organizzazione che le singole gestioni associate si sono date è in ogni caso diversa a seconda delle situazioni specifiche, soprattutto per quanto concerne le modalità di erogazione dei servizi sul territorio e l'articolazione delle attività di front office.
Per le gestioni associate dei procedimenti per la concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche, invece, l'integrazione delle strutture è minore, data la natura dei procedimenti gestiti.
Vi sono diversi casi in cui si è registrato il trasferimento di personale dai comuni all'ente responsabile della gestione associata, come di assunzioni di personale a tempo indeterminato. Si tratta, in entrambi i casi, di scelte che hanno un carattere che possiamo definire "irreversibile"; si è di fronte, dunque, a fenomeni che sono sicuramente indice di stabilità della gestione associata, di coesione tra gli enti associati ma anche di fiducia da parte dei dipendenti nella gestione associata.
Si rileva inoltre come per queste tipologie di funzioni associate si sia negli anni arrivati ad un'organizzazione consolidata, con il passaggio molto spesso da personale precario a personale assegnato stabilmente all'ufficio associato; anche questo è indice di stabilità della gestione associata, con il passaggio dall'incertezza nella fase di avvio ad un consolidamento corrispondente ad una maggiore stabilità organizzativa. E' infatti rilevante per questa funzione la bassa incidenza del personale precario (con contratti di lavoro a tempo determinato o collaboratori coordinati e continuativi).
Non esistono dinamiche del personale caratterizzanti le gestioni associate dei servizi sociali. Emerge, tuttavia, in particolare per le funzioni che non sono state oggetto di monitoraggio nel 2006, come con la gestione associata sia stata possibile una razionalizzazione nell'utilizzo del personale amministrativo impiegato nelle funzioni dell'area sociale (SDS Fiorentina Nord Ovest, Bucine, Coeso), elemento che talvolta ha consentito di destinare il personale comunale ad altre attività.
Da quanto rileviamo dal monitoraggio possiamo concludere che, ferme restando le risorse finanziarie ed umane disponibili nonché le diverse modalità organizzative, la gestione associata dell'intera area dei servizi sociali rappresenta la strada vincente. Questa consente infatti di ottimizzare in primo luogo il personale amministrativo ma anche il personale del servizio sociale professionale, in ragione proprio del fatto che generalmente la maggior parte degli addetti dei servizi sociali si occupa trasversalmente di tutte le funzioni.

19 Gestioni associate di funzioni e servizi attinenti lo sviluppo economico

Il 40% delle gestioni associate inerenti SUAP e turismo vede la presenza di strutture formate sia da dipendenti dell'ente responsabile che degli altri enti associati (comandati, distaccati), Nell'organizzazione dei suap associati sono, tuttavia, presenti molto spesso referenti comunali di front office, che non sempre nel monitoraggio sono stati inseriti quali facenti parte della struttura dell'ufficio associato. Il 60% dei SUAP associati opera, dunque, con personale dell'ente responsabile, perlomeno a livello di back office.
Per cinque gestioni associate si sono avute assunzioni di personale a tempo indeterminato; in quattro casi si sono avuti anche trasferimenti di personale.

Delle gestioni associate oggetto di monitoraggio nel 2006, il 60% rileva l'invarianza degli addetti, il 13% un aumento degli addetti, il 20% una diminuzione degli stessi.

Nel 20% dei casi si è avuta una maggiore stabilità delle strutture, in un solo caso una minore stabilità. I casi di diminuzione sono dovuti a fattori esterni alla gestione associata, a riorganizzazione degli enti. In un solo caso la diminuzione è dovuta ad una riorganizzazione dell'ufficio associato ed all'introduzione di procedure automatizzate per la gestione delle pratiche; in tal caso si è potuto fare a meno di collaborazioni ed incarichi esterni. L'aumento degli addetti si è invece reso necessario sia per far fronte all'elevato numero di pratiche che per garantire la presenza degli addetti presso i comuni associati, oltre che a seguito dell'allargamento della gestione associata ad altri comuni.
L'invarianza degli addetti viene evidenziata come il frutto della maggiore specializzazione e professionalizzazione di quelli in essere, tali dunque da consentire di far fronte in taluni casi anche ad un aumento delle competenze senza un corrispondente aumento del personale, ma risulta anche dettata dalla difficoltà di reperire personale da assegnare all'ufficio associato da parte dei comuni, attraverso comandi o distacchi funzionali, nonché dall'impossibilità di procedere ad assunzioni a fronte dei vincoli assunzionali di legge.
Per le gestioni associate di più recente attivazione si è avuta invarianza degli addetti.

PARTE TERZA: SEZIONE QUARTA

Svolgimento delle funzioni ed erogazione dei servizi in forma associata: risultati conseguiti

Obiettivo della quarta parte della scheda di monitoraggio era di rilevare i principali risultati conseguiti dalle gestioni associate in termini di:

- Ampliamento dei servizi erogati nel triennio 2007-2009;
- Tempi di conclusione dei procedimenti amministrativi;
- Costo della compartecipazione degli utenti ai servizi;
- Miglioramenti qualitativi conseguiti dalle gestioni associate nello svolgimento delle funzioni in relazione, rispettivamente, al livello raggiunto nel 2006 o a quello presente nei comuni antecedentemente alla gestione associata;
- Benefici o disagi per gli utenti.

Nella presente sezione saranno forniti i risultati emersi in relazione alle singole tipologie di gestioni associate.

1 Gestione associata per i servizi di anagrafe, stato civile, leva elettorale

Per la tipologia di funzione non è stato possibile attivare nuovi servizi.
La gestione associata è stata orientata a garantire i servizi anche in assenza del personale di uno dei due uffici comunali, essendo soprattutto impegnata a far fronte a problematiche organizzative preesistenti e non tanto volta a sviluppare nuovi servizi o funzioni.

2 Gestioni associate dell'area tematica del personale

Le gestioni associate del personale interessano l'espletamento di attività e procedimenti che necessariamente dovevano essere svolti da tutti i comuni prima che le funzioni fossero associate. Inoltre, in molti casi si tratta di attività che non hanno grandi margini di innovazione, anche se talvolta sono possibili accorgimenti organizzativi che possono migliorare le procedure o velocizzare i tempi di svolgimento delle attività.
E' dunque rilevante esaminare quali sono stati i risultati prodotti dall'esercizio in forma associata delle funzioni del personale, in riferimento alla situazione preesistente nei comuni per le gestioni associate di più recente attivazione nonché, per quelle che hanno partecipato al precedente monitoraggio, rispetto a quanto emerso nel 2006.
Se, dunque, per le prime siamo di fronte ai primi risultati, per così dire "al banco di prova", per le seconde ci troviamo di fronte a realtà già consolidate, dove non sempre è possibile o necessario riscontrare miglioramenti rispetto al 2006, soprattutto se già era stato raggiunto un buon livello di efficienza ed efficacia nell'esercizio della funzione, se non la migliore ottimizzazione possibile sulla base degli strumenti a disposizione degli uffici.

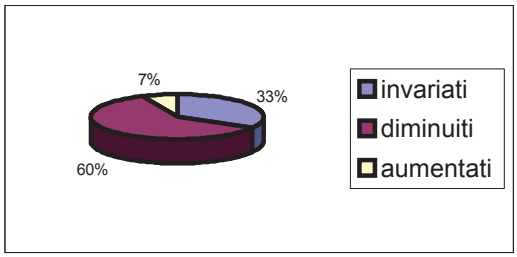


grafico 4 tempi medi procedimenti gestioni associate A2 già monitorate

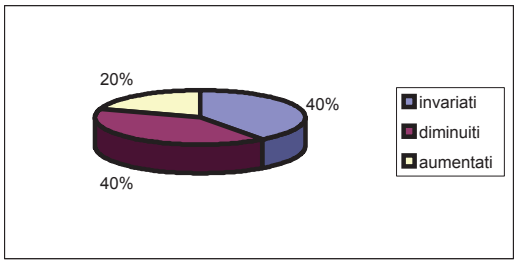


grafico 5 tempi medi procedimenti gestioni associate A2 non monitorate

Le gestioni associate del reclutamento e concorsi (A2) hanno rilevato una riduzione dei tempi medi di espletamento dei procedimenti in relazione a quanto già rilevato nel 2006; l'unico caso di aumento è stato determinato da un aumento di competenze cui non ha fatto seguito il potenziamento dell'ufficio. In misura minore è stato possibile conseguire una riduzione dei tempi medi dei procedimenti anche per le gestioni associate di più recente attivazione. I fattori determinanti sono da ricercarsi nell'organizzazione degli uffici e nella maggiore specializzazione degli addetti; solo in maniera incidentale hanno contribuito anche la semplificazione dei procedimenti amministrativi le migliori dotazioni strumentali. Da rilevare che hanno talvolta contribuito al conseguimento di tale risultato anche procedure innovative nell'ambito di uno stesso procedimento; in particolare in un caso è stato rilevato che sono state ottimizzate le comunicazioni per i concorsi grazie all'utilizzo delle tecnologie informatiche, mentre per un'altra gestione associata sono state introdotte preselezioni con ditte specializzate per ridurre il numero dei candidati alle prove di concorso.
Le gestioni associate hanno rilevato miglioramenti qualitativi nell'esercizio delle funzioni per l'86% nel caso di quelle già consolidate, rispetto al 2006, e nel 60% di quelle più recenti, rispetto alla gestione da parte del singolo comune. Tali miglioramenti sono dovuti al fatto che negli anni gli uffici associati si sono consolidati ed hanno migliorato l'organizzazione (anche con l'informatica), i flussi di comunicazione con gli altri uffici comunali, la programmazione dell'attività. Si è conseguita una maggiore specializzazione e professionalità degli addetti, con conseguente miglioramento della qualità nell'espletamento delle procedure (accorciamento tempi, approfondimenti normativi, possibilità di garantire risposta in tempi brevi alle esigenze dei singoli enti); si sono, inoltre, conseguite economie di spesa sul personale. Il vantaggio complessivo è dato dalla riduzione complessiva delle procedure concorsuali (selezioni uniche per posti di pari categoria e profilo) e dalla possibilità per gli enti di disporre di graduatorie comuni. Questo consente, dunque, di provvedere a sostituzioni rapide in caso di necessità. Questo costituisce vantaggio anche per i cittadini che fanno un concorso ma hanno una platea più ampia di possibilità lavorative e che hanno comunque un unico ufficio di riferimento sul territorio per le procedure concorsuali. Vi sono stati miglioramenti per i cittadini anche in termini di semplificazione procedimentale, tramite l'uso di posta elettronica e di comunicazioni tramite web.
Anche per le gestioni associate del trattamento giuridico (A3) si è registrata una velocizzazione delle attività per la metà delle gestioni associate. Le motivazioni generali sono le stesse riportate per le gestioni associate A2.

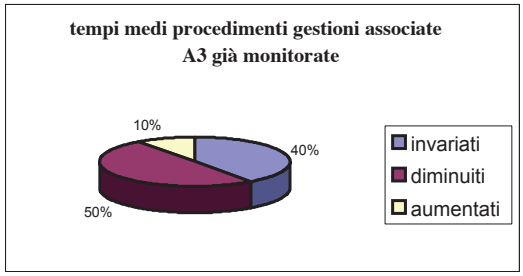


grafico 6

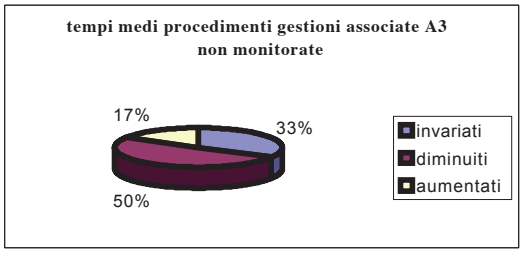


grafico 7

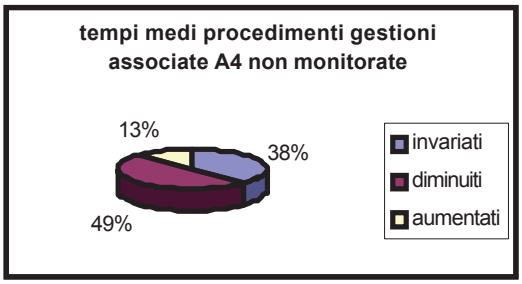


grafico 8

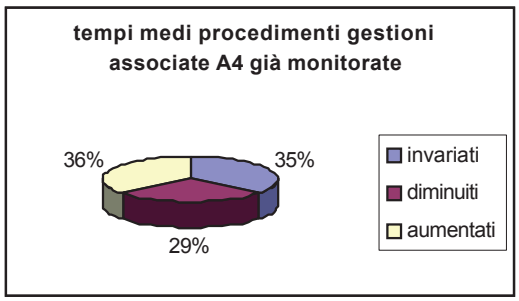


grafico 9

Come possiamo vedere dai grafici 6-7-8-9 per le gestioni associate del trattamento economico, invece, la situazione è piuttosto diversificata. Per questa tipologia di funzione, per effetto di disposizioni di legge e/o di modifiche organizzative degli istituti previdenziali, gli adempimenti sono notevolmente aumentati, non sempre con un corrispondente adeguamento delle strutture.

Il 78% delle gestioni associate del trattamento giuridico ed economico già monitorate ha riscontrato miglioramenti qualitativi nell'esercizio delle funzioni rispetto al 2006. Tali miglioramenti sono di diversa natura. Anche per queste funzioni sono risultate determinanti la maggiore professionalità e specializzazione delle strutture nella gestione degli istituti contrattuali, tali da consentire di far fronte a molteplici tipologie di problemi, ma anche la migliore comunicazione e collaborazione con i comuni. In questo contesto sono risultati essenziali, ai fini del miglioramento dei flussi informativi da e per i comuni, anche processi di riorganizzazione interni, attraverso l'ausilio dell'informatica, fino ad arrivare, in qualche caso, ad una complessiva azione di dematerializzazione dei flussi documentali relativi alla gestione dei rapporti di lavoro; ciò ha consentito, oltre al risparmio di tempo e carta, un miglior controllo del personale da parte dei responsabili dei servizi degli enti associati.
Gli utenti, ovvero i dipendenti degli enti associati, hanno potuto disporre di risposte più veloci alle pratiche inerenti il loro rapporto di lavoro; d'altro canto è stato talvolta migliorato il controllo della spesa di personale nei vari enti associati.

Per le gestioni associate di nuova attivazione sono stati registrati miglioramenti rispetto alla gestione da parte dei singoli comuni delle funzioni relative al trattamento economico ed al trattamento giuridico nel 71% dei casi. I miglioramenti, diversificati a seconda delle diverse realtà, possono essere così riassunti:

- miglioramenti organizzativi, quali, ad esempio, l'avvio dell'informatizzazione del cedolino per alcuni comuni che ne erano sprovvisti e della gestione informatica della rilevazione delle presenze;
- accorciamento dei tempi di espletamento dei procedimenti;
- approfondimento normativo;
- conseguimento di risparmi economici;

- maggiore omogeneizzazione delle modalità di gestione del salario accessorio;
- svolgimento interno di attività precedentemente esternalizzate (gestione previdenziale).

In materia di gestioni associate delle relazioni sindacali i miglioramenti sono stati rilevati dal 71% delle gestioni associate. In aggiunta a quelli generali precedentemente riportati, in materia di relazioni sindacali si è sviluppato, ove non associate le restanti funzioni inerenti il personale, un rapporto ed un raffronto costante con gli uffici personale dei comuni, inteso ad approfondire e mettere a fuoco le corrette modalità di applicazione di taluni istituti contrattuali. Si è dunque talvolta arrivati anche ad una progressiva uniformità nelle modalità applicative delle norme contrattuali e legislative riguardanti la gestione del personale. Si è arrivati in un caso[63] anche all'adozione di un regolamento unico per la disciplina delle relazioni sindacali (permessi, aspettative, diritto di sciopero, assemblea, servizi essenziali).

Vi sono anche disagi rilevati dagli utenti, ovvero dagli altri dipendenti ed uffici comunali, a seguito dell'attivazione della gestione in forma associata delle funzioni, per il 20% delle gestioni associate del trattamento giuridico ed economico. Si tratta in molti casi di difficoltà collegate all'informatizzazione della comunicazione telematica ed a difficoltà ad uniformarsi alle stesse procedure, con modalità di rapporto con l'ufficio associato diverse da quelle preesistenti; vi sono, inoltre, difficoltà di dialogo operativo tra l'applicativo informatico di elaborazione degli stipendi e quelli degli uffici ragioneria degli enti associati che devono emettere i mandati di pagamento. Inoltre, costituisce un fattore critico anche la presenza di un trattamento accessorio diversificato tra i dipendenti coinvolti nelle gestioni associate e quelli non coinvolti.

In materia di formazione del personale sono stati riscontrati miglioramenti dal 72% delle gestioni associate. In aggiunta ai generali miglioramenti rilevati anche per le altre funzioni, in materia di formazione del personale si è in primo luogo arrivati ad una migliore programmazione dei bisogni formativi, cui ha fatto seguito un miglioramento sia quantitativo che qualitativo dell'offerta formativa ai dipendenti. Il miglioramento quantitativo è in primo luogo dettato dal numero di corsi di formazione attivati, anche grazie, talvolta, all'intercettazione di risorse specifiche (FSE, misura D2). Sono corsi organizzati molto spesso sul territorio, fattore che, in contesti territoriali particolari, costituisce indubbiamente un fattore di forza, consentendo ai dipendenti di poter accedere agli interventi formativi senza dover affrontare lunghi spostamenti. Sono, inoltre, aumentati i dipendenti che hanno potuto usufruire di percorsi formativi di qualità. Questo, tuttavia, non è un risultato raggiunto da tutte le gestioni associate e, in tali casi, viene a costituire una criticità. Si tratta, inoltre, anche di miglioramenti quantitativi derivanti dalle economie di scala conseguite. Vi sono, tuttavia, anche miglioramenti di ordine qualitativo, nell'organizzazione e gestione delle attività formative, nella comunicazione dell'offerta formativa, ma anche nel livello della formazione offerta.

63 Comune di Montelupo Fiorentino

3 Gestioni associate degli appalti di forniture e servizi

Nell'ambito delle gestioni associate degli appalti di forniture e servizi, la Comunità Montana Val di Bisenzio ha riscontrato rispetto al 2006 la diminuzione dei tempi di conclusione dei procedimenti, grazie alla maggiore specializzazione del personale e alla maggiore efficienza dell'ufficio. Negli altri casi non vi sono state variazioni né rispetto al 2006 né rispetto alla situazione preesistente nei comuni.
Trattandosi di una funzione che non eroga servizi i miglioramenti riscontrati da tutte le gestioni associate nel periodo di riferimento sono correlati, a seconda dei casi:

- alla razionalizzazione del servizio e della gestione delle risorse umane e strumentali;
- alla maggiore economicità conseguita;
- alla crescita culturale e professionale degli addetti; alla maggiore specializzazione e, dunque, alla maggiore capacità nell'affrontare problemi specifici afferenti alla funzione, con una conseguente maggiore efficienza.

4 Gestioni associate dell'area economico-finanziaria

Tutti gli enti locali sono dotati per legge di un servizio economico-finanziario. La gestione associata, dunque, è intervenuta sulle modalità di espletamento della funzione e non tanto sull'attivazione di servizi. Fermo restando che per la natura delle attività del servizio economico-finanziario non vi sono procedimenti ad istanza di parte e che i tempi di conclusione dei procedimenti sono dettati molto spesso dalla legge o da norme regolamentari, è interessante rilevare che tutte le gestioni associate già oggetto di monitoraggio hanno rilevato una riduzione di detti tempi rispetto al 2006, mentre questo si è verificato, rispetto ai tempi comunali, nel 50% di quelle di più recente attivazione. Questo risultato positivo è stato possibile grazie alla specializzazione degli addetti, tale da garantire una maggiore efficienza dell'ufficio, e, solo in minima parte dalla minore complessità dei procedimenti. Nel caso, invece, delle gestioni associate dei tributi ed ICI, vi è un situazione eterogenea rispetto ai tempi dei procedimenti: i tempi sono invariati o diminuiti rispetto al 2006 per il 50% delle gestioni associate già monitorate; per le altre sono invece diminuiti nel 60% dei casi. In questi casi, oltre alla maggiore specializzazione degli addetti, gioca un ruolo fondamentale anche la migliore organizzazione del front office e, in minima parte, del back-office.

Se si esaminano i risultati raggiunti dalle gestioni associate del servizio economico-finanziario si rileva che questi sono soprattutto legati all'organizzazione degli uffici associati e dettati dall'unione delle professionalità e dall'interscambiabilità del personale, dalla possibilità dunque di mettere in sinergie le competenze ed esperienze degli addetti. Questo ha consentito soprattutto di ottimizzare i tempi di studio delle norme nei vari procedimenti, dovendo lo stesso ufficio predisporre documenti analoghi per i diversi enti associati, di fornire risposte più velocemente, ma anche di garantire quella maggiore specializzazione che, in enti di piccole dimensioni con addetti impiegati in una molteplicità di funzioni, risulta alquanto difficile conseguire.
Questi benefici sono stati rilevati soprattutto dalle gestioni associate ormai consolidate; per quelle di più recente attivazione è stato talvolta evidenziato come in realtà i benefici, seppur rilevati, debbano essere analizzati in relazione ad un arco temporale più ampio di quello trascorso.

Se per il servizio economico-finanziario abbiamo un'utenza fondamentalmente interna (gli altri uffici comunali), per le gestioni associate dei tributi ed ICI il discorso

è ben diverso, essendo qui fondamentale il rapporto con gli utenti esterni. Anche in questo caso non è possibile parlare di nuovi servizi attivati bensì di migliori modalità di svolgimento della funzione, anche attraverso forme innovative di rapporto con gli utenti.
Quasi la totalità delle gestioni associate rileva miglioramenti qualitativi, anche specifici del singolo caso. In molti casi sono gli stessi rilevati per il servizio economico-finanziario; a questi si aggiungono, a seconda dei casi:

- semplificazione della modulistica e maggiore assistenza e professionalità nel front office;
- miglioramento dei tempi di risposta all'utenza;
- efinizione di pratiche arretrate TARSU, definizione di pratiche di accatastamento dei fabbricati rurali ed iscrizione a ruolo;
- possibilità di consultazione delle banche dati on line;
- rilevazione della qualità del servizio tramite appositi questionari;
- uniformità di comportamenti con gli utenti ed ampliamento dei punti di riferimento cui gli stessi possono rivolgersi.

Vi è un unico caso in cui sono stati rilevati disagi per gli utenti, dovuto al fatto che non si è ancora sviluppato un adeguato sistema di front office nei singoli comuni.

5 Gestioni associate del controllo interno

La gestione associata del controllo interno è stata l'occasione per introdurre il controllo interno in buona parte dei comuni che si sono associati. Infatti, l'incidenza percentuale dei casi in cui la funzione era svolta da tutti i comuni era alquanto bassa.

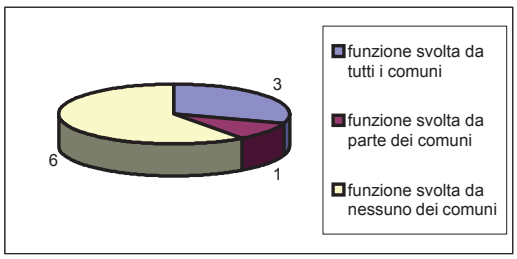


grafico 10 svolgimento controllo interno nei comuni prima della gestione associata

Nella maggior parte dei casi non vi era un'attività di controllo interno sistematica. Le strutture degli enti, spesso di piccole dimensioni, non disponevano di personale e competenze da destinare a tali attività.
Il 57% delle gestioni associate che ha partecipato al precedente monitoraggio ritiene vi siano stati miglioramenti qualititativi nell'esercizio della funzione. Tali miglioramenti, diversificati a seconda delle singole realtà, possono essere così riassunti:

- velocizzazione dei procedimenti amministrativi, riduzione dei tempi di analisi;
- miglioramenti informativi per i decisori dei comuni associati;
- più attenta elaborazione dei risultati;
- impostazione di modelli di rilevazione e di analisi maggiormente adeguati alle caratteristiche degli enti associati, in particolare per quelli di piccole dimensioni.

Nel caso dell'Unione dei Comuni Val di Merse si segnala lo sviluppo di una specifica progettualità[64] volta allo sviluppo di un adeguato *format* di controllo di gestione per gli Enti Locali, con apposito software

64 In collaborazione con l'Università degli Studi di Siena, l'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili della provincia di Siena ed il Centro Studi di Diritto Tributario di Siena.

operativo e di strumenti di rilevazione e verifica dei risultati, adeguati alle realtà dei comuni di minori dimensioni.

Per due su tre delle gestioni associate di più recente attivazione si sono riscontrati miglioramenti rispetto alla situazione preesistente. Trattasi del resto di casi in cui la funzione non era svolta. E' stato intrapreso un percorso di standardizzazione delle procedure contabili e di controllo interno, volto all'introduzione di modalità di gestione "misurabili" in termini di costi ed efficacia.. E' stato inoltre possibile avviare un'azione di verifica di alcuni settori di attività dell'ente locale (pubblica illuminazione, mense, ecc.) ritenuti di particolare rilevanza (anche per il peso sulla spesa complessiva), dal quale stanno emergendo dati confrontabili che consentono di mettere in rilievo gli aspetti critici o virtuosi della gestione svolta dagli enti associati. In altri termini il "lavorare assieme" ha consentito una maggiore progettualità e l'introduzione (ancora in fase di implementazione) di metodi di lavoro che cercano di superare le "abitudini" dei singoli enti, per approdare a metodi di lavoro che tengano conto di esperienze plurime e, come tali, più significative.
La possibilità di esercitare il controllo interno, in forma associata, ha rappresentato[65], inoltre, non solo l'assolvimento di un adempimento di legge ma un'opportunità di crescita e di sensibilizzazione delle strutture comunali. Gli uffici comunali, infatti, hanno sviluppato una nuova percezione della propria attività, in considerazione del fatto che la stessa è oggetto di misurazione e di analisi da parte di un servizio esterno; gli addetti sono stati sensibilizzati ad operare per obiettivi. Inoltre, attraverso l'introduzione di adeguati sistemi di controllo è stato possibile supportare sia i responsabili di settore che gli amministratori nel momento decisionale.

65 Per tre gestioni associate.

6 Gestioni associate dei servizi di informazione, comunicazione e relazioni con il pubblico

Le funzioni di informazione, comunicazione e relazione con il pubblico non venivano svolte da tutti i comuni prima della gestione associata: nel 44% delle gestioni associate erano di fatto esercitate solo in alcuni dei comuni. La causa era soprattutto da rintracciarsi nell'assenza di professionalità specifiche all'interno degli enti, il che è del resto ben comprensibile se si tiene conto delle disposizioni della L. 150/2000 in materia di figure professionali che vi possono essere assegnate. Sebbene con un'incidenza percentuale ridotta, ciò era dovuto anche alla carenza di personale e di risorse finanziarie nei comuni.

Essendo obiettivo principale delle funzioni in esame quello di garantire e di migliorare l'informazione e la comunicazione istituzionale, è interessante rilevare come questo sia stato possibile per buona parte delle gestioni associate attraverso soluzioni diversificate:

13. realizzazione di periodici di informazione istituzionale dei comuni associati (Comune di Capolona e Comunità Montana Colline Metallifere). Nel caso della Comunità Montana Colline Metallifere questa attività era svolta solo da due comuni, mentre con la gestione associata, essendo stato possibile abbattere i costi di realizzazione dei prodotti editoriali e realizzare il lavoro editoriale internamente all'ufficio, si è potuto estenderla a tutti i comuni;
14. realizzazione di newsletter per i cittadini; creazione di un'apposita sezione nei siti dei comuni dedicata alla pubblicazione dei comunicati stampa (Comu-

ne di Borgo San Lorenzo);
15. realizzazione di servizi internet, carenti in due comuni; realizzazione di servizi di messaggistica sms ed e-mail; attivazione del servizio reclami (Comune di Monsummano Terme);
16. realizzazione del quinto sito dei comuni del Chianti Senese dedicato alle gestioni associate (Comune di Castelnuovo Berardenga).

Al di là dei nuovi servizi informativi che sono stati realizzati, il 78% delle gestioni associate ritiene che vi siano stati miglioramenti qualitativi nell'esercizio della funzione, sia rispetto al 2006 che alle modalità di esercizio precedenti alla soluzione associativa. Si è migliorato il servizio di informazione istituzionale, garantendo una maggiore e continua informazione ai cittadini sulle attività degli enti e sugli eventi, anche attraverso comunicati stampa, e non solo un'informazione episodica, legata ad eventi particolari. E', inoltre, migliorato il livello qualitativo dell'informazione, grazie ad una maggiore professionalità degli addetti impiegati per la funzione, anche attraverso l'utilizzo di uffici stampa esterni. E' inoltre aumentata la consapevolezza da parte degli enti associati, in particolare degli amministratori, delle potenzialità offerte da un ufficio stampa unitario.
I cittadini hanno indirettamente beneficiato della migliore informazione e comunicazione, potendo disporre di un'informazione istituzionale continua, di modulistica uniforme in ambito URP e, in un caso[66], di sportelli polifunzionali, istituiti a seguito dell'attivazione degli URP.

66 Comune di Monsummano Terme.

7 Gestioni associate dei servizi informatici e telematici

Le gestioni associate in materia di servizi informatici e telematici svolgono attività diverse in ragione dei diversi settori di incentivazione. Se nel settore 1, inerente soprattutto le reti interne dei comuni associati, si tratta di funzioni che in qualche modo gli enti erano chiamati a svolgere, in molti casi queste si traducevano in appalti di servizi all'esterno, non disponendo gli enti di personale specialistico. Nel caso, invece, del settore 3, "società dell'informazione e della conoscenza", si è di fronte ad attività innovative, che non sempre gli enti svolgevano: se nel caso della gestione delle reti interne si trattava di un'attività ordinaria alla quale erano chiamati, nel caso di progetti in materia di e.government si trattava di una scelta programmatica degli enti. Inoltre, per talune gestioni associate si sono sviluppati veri e propri sistemi geografici di rete civica, funzione che non è ovviamente realizzabile a livello del singolo ente.

Per quanto attiene le gestioni associate dei servizi informatici e telematici, livello avanzato di integrazione (A21), comprendente sia il settore 1 che il settore 3 o 2, per un terzo delle stesse la funzione era svolta da tutti i comuni associati (anche se in un caso limitatamente ai servizi informativi e non alla società dell'informazione), per la metà da parte dei comuni e per il restante 17% da nessuno dei comuni associati. Vi era, infatti, soprattutto carenza di competenze specialistiche, oltre che di strutture e di risorse. Vi era, in particolare, una carenza di ordine culturale su tematiche nuove, volte ad attivare servizi innovativi, che si distaccano per loro natura dalle tradizionali competenze.
Stupisce, invece, rilevare che per le gestioni associate del livello minimo di integrazione, perlopiù inerenti la società dell'informazione e della conoscenza, la funzione era svolta per oltre il 50% delle gestioni associate da tutti i comuni che ne fanno

parte, solo in due casi da parte dei comuni e nel 37% dei casi da nessuno di essi, anche in questo caso soprattutto per carenza di professionalità.

Per questa tipologia di funzione è, ovviamente, difficile fare riferimento ad un specifica tempistica di espletamento dei procedimenti, soprattutto nei casi in cui la funzione non era precedentemente svolta. Tuttavia, per le gestioni associate relative al livello avanzato di integrazione, rispetto al 2006, i tempi di conclusione dei procedimenti sono diminuiti in un solo caso (Comunità Montana Casentino) ed aumentati in due (Comunità Montana Colline Metallifere e Comune di Monsummano Terme). In questo caso, ciò è correlato alla tipologia di attività dell'ufficio ed ai tempi della programmazione locale e della relativa concertazione, tempi che si riflettono poi sulla realizzazione concreta dei progetti. Per la gestione associata con ente responsabile il Comune di Rignano sull'Arno, non monitorata, i tempi sono diminuiti rispetto alla preesistente situazione comunale. I casi di diminuzione sono da imputare ad una maggiore specializzazione del personale, a migliori dotazioni strumentali, ad una migliore organizzazione del back office.
Per le gestioni associate relative al livello minimo di integrazione (A20) rileviamo invece i risultati riportati nel grafico seguente:

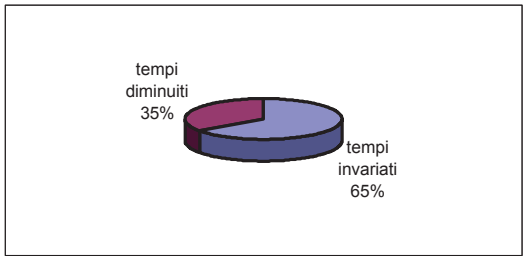


grafico 11 tempi medi procedimenti A20

Occorre evidenziare che, talvolta, gli enti hanno segnalato come la diminuzione dei tempi medi di espletamento dei procedimenti sia da correlare alle attività amministrative necessarie per l'attivazione di finanziamenti sovralocali; inoltre, nei casi di gestioni associate di recente attivazione, non sempre vi è un dato conosciuto sui tempi preesistenti.

Sebbene la gestione associata non eroghi direttamente servizi ai cittadini, i servizi al cittadino sono parte integrante delle attività della gestione associata in materia di società dell'informazione e della conoscenza in quanto, attraverso questa funzione, è possibile arrivare all'erogazione di servizi utilizzando le potenzialità dell'informatica e della telematica e cercando di abbattere il digital divide esistente. Ovviamente la possibilità di erogare nuovi servizi è correlata alle scelte programmatiche e progettuali che sono state effettuate in uno specifico contesto aggregativo nonché allo stato di avanzamento nella realizzazione dei progetti programmati.
Il 25% delle gestioni associate è riuscito ad attivare nuovi servizi ai cittadini. I principali sono dati da:

- l'installazione di hotspot pubblici, in alcuni comuni, che consentono di collegarsi ai siti istituzionali a titolo gratuito;
- l'adeguamento dei siti internet istituzionali;
- l'estensione della connessione a banda larga anche a comuni che ne erano privi;
- l'attivazione di percorsi di alfabetizzazione all'uso delle reti internet per i cittadini;
- l'attivazione di specifiche aree servizi sui siti dei comuni;
- l'attivazione di servizi di pagamenti e di procedure di gara on-line;
- l'ampliamento della comunicazione istituzionale tramite i siti degli enti.

E' ovvio che maggiore è la complessità degli interventi programmati, più lungo è il periodo necessario per esaminare gli effetti prodotti. Questo anche in considerazione del fatto che la funzione in esame è trasversale alle attività e strutture comunali e, molto spesso, per il conseguimento dei risultati è necessaria una riorganizzazione della macchina comunale ed una revisione dei procedimenti, andando la funzione ad incidere sulle procedure organizzative interne degli enti.

Al di là dei servizi attivati, complessivamente il 77% delle gestioni associate dei servizi informatici e telematici ritiene di aver raggiunto un miglioramento qualitativo nell'esercizio della funzione rispetto al 2006. Non essendo l'attività relativa alla presente funzione "tipizzata", molti dei miglioramenti rilevati sono dettati dagli specifici contesti e dalle diverse soluzioni organizzative che sono state intraprese, in particolare in materia di società dell'informazione e della conoscenza. I principali, diversificati a seconda dei casi, possono essere così sintetizzati:

- maggiore specializzazione dei dipendenti;
- maggiore presenza di personale dedicato;
- miglioramento dell'infrastruttura tecnica, della sicurezza delle reti locali e dei servizi di connettività a banda larga;
- maggiore conoscenza della situazione di fatto dei singoli comuni, tale da consentire di fornire un supporto più adeguato alle esigenze degli enti;
- miglioramento del servizio di assistenza alla strumentazione informatica degli enti;
- conseguimento di un maggior coinvolgimento degli enti associati;
- miglioramento ed affinamento delle procedure;
- aumento delle procedure uniformi per gli enti;
- conseguimento di economie di spesa;
- possibilità di attivare finanziamenti.

I miglioramenti sono generalizzati per la quasi totalità delle gestioni associate di nuova attivazione, rispetto alla situazione preesistente nei comuni. Dalla loro attivazione ad oggi le gestioni associate dei servizi informatici e telematici sono state in grado di:

- adottare una programmazione locale in materia di società dell'informazione, attivare le fonti di finanziamento ed attuare i progetti programmati o parte di essi;ù
- conseguire il miglioramento qualitativo nelle tecnologie e nelle strumentazioni degli enti;
- diminuire i tempi e migliorare la qualità degli interventi;
- disporre di un servizio professionale dedicato, non realizzabile in un comune singolo;
- conseguire economie di scala.

Tali risultati non sono stati conseguiti tuttavia senza difficoltà. Essendo la funzione trasversale alle strutture comunali sono state registrate, in pochi casi, difficoltà o comunque resistenze da parte di alcuni uffici comunali a mettere in atto le scelte progettuali della gestione associata.

8 Gestioni associate delle funzioni di competenza dei comuni relative alla valutazione di impatto ambientale

Le funzioni comunali in materia di VIA sono competenze dalle quali i comuni, qualora interessati, non potevano sottrarsi, sia quali autorità competenti che interessate. Non è ovviamente detto che tutte le singole amministrazioni comunali fossero state precedentemente interessate da procedimenti di valutazione di impatto ambientale (dato comunque non rilevabile).
Se analizziamo i tempi medi di espletamento dei procedimenti rileviamo una sostanziale stabilità per le gestioni associate maggiormente consolidate, già oggetto di monitoraggio nel 2006.

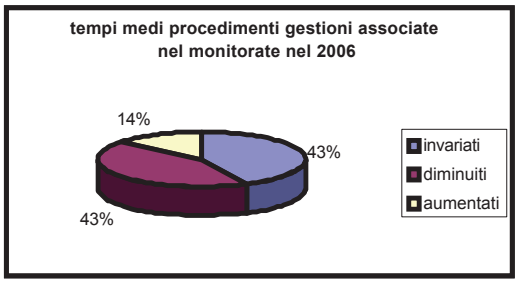


grafico 12

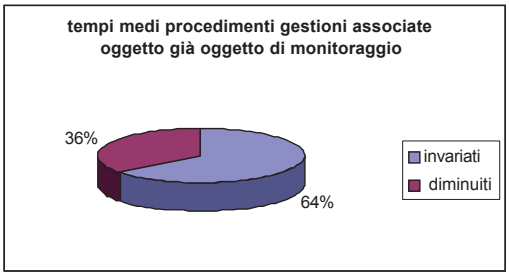


grafico 13

Per le gestioni associate di più recente attivazione, rispetto ai procedimenti svolti singolarmente dai comuni, si è registrato invece un discreto snellimento dei tempi.
Occorre, tuttavia, rilevare che per questa tipologia di funzione i tempi per l'espletamento dei procedimenti sono disciplinati dalle norme di riferimento e sono comunque collegati, nei casi di espressione di pareri, alle scadenze cui l'autorità competente è soggetta per la conclusione del procedimento. E' opportuno, altresì, rilevare che per questa funzione i procedimenti sui quali gli uffici sono chiamati ad esprimersi possono essere molto eterogenei e con un livello di complessità diversificato a seconda dei casi specifici.

Attivare una gestione associata in materia di valutazione di impatto ambientale non porta all'attivazione di nuovi servizi ma sicuramente consente di migliorare la professionalità dell'ufficio addetto ai procedimenti in essere, proprio in ragione della sua maggiore specializzazione. Questo è il dato rilevante che emerge dal monitoraggio.
Questo è particolarmente evidente per le gestioni associate di più vecchia attivazione (già oggetto di monitoraggio nel 2006). Nel 64% dei casi il tempo e l'esperienza hanno consentito di consolidare l'ufficio associato, di specializzare il personale, di sviluppare anche soluzioni organizzative che hanno contribuito ad incrementare la professionalità dell'ufficio e, conseguentemente, di migliorare i risultati raggiunti, anche in termini di riduzione dei tempi dei procedimenti.

Per le gestioni associate di più recente attivazione registriamo analogamente un miglioramento qualitativo rispetto alla situazione preesistente nei singoli comuni per il 71% delle gestioni associate.

Vi è un solo caso in cui si registrano problemi o disagi rilevati dagli utenti dell'ufficio associato, dovuti alle incertezze normative.

9 Gestioni associate dell'area del governo del territorio

Data la tipologia di attività facente capo allo sportello unico per l'edilizia, gestito in forma associata, è significativo rilevare che i tempi di espletamento dei procedimenti sono rimasti invariati per l'unica gestione associata già oggetto di monitoraggio nel 2006[67] ma ancor più che, per le altre gestioni associate di più recente attivazione, gli stessi sono diminuiti rispetto ai tempi medi rilevati nei comuni prima dell'attivazione della gestione associata. Questo è sicuramente un risultato positivo dal momento che lo stesso comporta benefici immediati e diretti nei confronti degli utenti dell'ufficio.
Le motivazioni di tale maggiore efficienza sono da ricercare nell'organizzazione dell'ufficio, tale da consentire una maggiore specializzazione degli addetti ed una maggiore efficienza complessiva, ma anche una migliore organizzazione delle attività di sportello. Per due delle tre gestioni associate è stata determinante anche la semplificazione dei procedimenti amministrativi; ovviamente può aver rilevato anche la minore complessità dei procedimenti dei quali l'ufficio si è dovuto fare carico.

Nel caso, invece, delle gestioni associate delle funzioni attinenti l'urbanistica (B2 e B3), se la situazione è rimasta invariata per la gestione associata monitorata già nel 2006, per le altre si è verificata una situazione diversificata: se per i comuni di Minucciano e Fosciandora i tempi sono diminuiti e sono rimasti invariati per il comune di Castel San Niccolò, gli stessi sono invece aumentati per il comune di Pergine Valdarno, a causa di problematiche di tipo organizzativo in corso di risoluzione.

Le gestioni associate sono state in grado di migliorare ed ampliare i servizi informativi ai cittadini, talvolta anche grazie all'utilizzo di servizi on line ed alla predisposizione di sezioni informative sui siti dei comuni (modulistica, pubblicazione del piano strutturale, del regolamento urbanistico…). E' migliorato, dunque, il rapporto con l'utenza, soprattutto con i professionisti esterni. Inoltre, dovendo l'ufficio predisporre di norma documenti analoghi per entrambi gli enti, il tempo di approfondimento della norma si è notevolmente ridotto, migliorando, pertanto, la tempistica e la qualità degli adempimenti; di questo hanno beneficiato anche gli altri uffici comunali collegati ai servizi dell'ufficio tecnico e, dunque, indirettamente anche altri utenti non diretti dell'ufficio stesso. In alcuni casi, inoltre, i cittadini possono rivolgersi agli sportelli di entrambi i comuni associati.

Si registra un solo caso (B2 e B3) per il quale il limitato periodo di tempo trascorso dall'attivazione della gestione associata non ha consentito di registrare miglioramenti qualitativi nell'esercizio della funzione. In tal caso sono stati registrati, inoltre, problemi organizzativi, dovuti alla carenza di personale, che hanno comportato un allungamento dei tempi nell'evasione delle richieste e di completamento dei procedimenti.

67 Comune di Castelnuovo di Garfagnana.

10 Gestioni associate dell'area delle opere pubbliche

Il fattore temporale è sicuramente rilevante per le attività delle gestioni associate degli appalti, delle procedure di affidamento dei lavori pubblici e della progettazione, soprattutto se consideriamo il fatto che uno stesso ufficio è chiamato a rispondere alle esigenze di più enti, spesso anche con urgenze legate a fattori esterni. E' significativo, dunque, che il 60% delle gestioni associate più consolidate abbia registrato una tempistica più snella rispetto al 2006 per lo svolgimento dei rispettivi procedimenti amministrativi e che il 66% di quelle per così dire "più giovani" abbia velocizzato i tempi rispetto a quanto si verificava nei comuni prima che le funzioni fossero associate[68].
Il fattore comune in tutti i casi di miglioramenti della tempistica dell'attività dell'ufficio è dato dalla maggiore specializzazione del personale e dalla maggiore efficienza dell'ufficio; per questo tipo di gestioni associate, soprattutto in una materia delicata come gli appalti di lavori, è infatti fondamentale la possibilità di specializzare il personale, di approfondire la conoscenza delle norme, spesso complesse e suscettibili di variazioni. In questo contesto ha influito, inoltre, la semplificazione dei procedimenti amministrativi ma anche la minore complessità dei procedimenti che l'ufficio si è trovato a dover gestire, per fattori ad esso non riconducibili. Nel caso, infine, in cui sia siano accentrati in capo ad uno stesso ufficio le competenze in materia di progettazione e di appalti, questo ha giocato un ruolo fondamentale, accentrando in capo ad una stessa struttura due fasi altrimenti distinte e consentendo dunque di unificare, per quanto possibile, le procedure.
Delle cinque gestioni associate già monitorate nel 2006 solo una ritiene di non aver conseguito ulteriori miglioramenti qualitativi nell'esercizio della funzione. Per le restanti i miglioramenti riscontrati possono essere riassunti in un migliore e più puntuale rapporto con l'utenza e nella maggiore specializzazione del personale, tale da consentire l'acquisizione dei una visione più ampia e completa delle problematiche afferenti alla funzione e di facilitare la risoluzione di problemi specifici.

68 Le restanti gestioni associate non hanno rilevato variazioni.

11 Gestioni associate dell'area tecnico-manutentiva

Per questa tipologia di funzioni non risulta essenziale l'attivazione di nuovi servizi bensì il potenziamento e miglioramento dei servizi resi, dal momento che dagli stessi dipende la manutenzione del territorio.
Vi sono, tuttavia, casi in cui la gestione associata ha consentito di erogare nuovi servizi. Si tratta delle gestioni associate inerenti le strade ed il verde pubblico e dei servizi necroscopici e cimiteriali, relativamente afferenti al comune di Minucciano ed all'unione dei comuni Val di Merse. Infatti, nel caso del comune di Minucciano è stato possibile migliorare il servizio di informazione alla popolazione, potenziare i servizi di manutenzione nonché garantire ed ampliare i servizi di visure delle mappe catastali; per quanto attiene l'unione dei comuni Val di Merse sono stati potenziati gli interventi di manutenzione in amministrazione diretta, avvalendosi di nuove strumentazioni acquisite dall'unione stessa ed impiegando in tali attività parte degli addetti alle sistemazioni idraulico forestali e idraulico-agrarie dipendenti dell'unione.
Negli altri casi non viene segnalata l'attivazione di nuovi servizi soprattutto per la tipologia di funzione nonché per il fatto che la gestione associata è impegnata a garantire i servizi esistenti, oltre che per carenze di personale e di risorse.

Se si esaminano i tempi medi di espletamento dei procedimenti da parte delle gestioni associate in esame emerge che:

- per le gestioni associate già oggetto di monitoraggio non vi sono state variazioni rispetto al 2006;
- per le gestioni associate di più recente attivazione si è riscontrato, rispetto al periodo pre-associazione, una diminuzione dei tempi nel 67% dei casi, mentre negli altri nulla è variato.

I casi di snellimento temporale dei procedimenti e delle attività sono stati resi possibili grazie ad una migliore efficienza dell'ufficio ed alla specializzazione del personale. Solo incidentalmente ciò è stato determinato anche dalla minore complessità dei procedimenti in carico all'ufficio ed alla semplificazione dei procedimenti amministrativi[69]. Solo in un caso[70] hanno inciso anche le migliori dotazioni strumentali assegnate all'ufficio.

Per la gestione associata dei servizi necroscopici e cimiteriali, unico caso in cui è prevista una compartecipazione degli utenti al servizio, vi è una sola realtà in cui si è registrato un aumento a carico degli stessi, dovuto a minori disponibilità di bilancio degli enti ed all'adeguamento delle tariffe cimiteriali agli indici ISTAT.

Per la quasi totalità delle gestioni associate si sono registrati miglioramenti qualitativi, in termini di efficienza ed efficacia, rispetto al 2006 o, a seconda dei casi, rispetto alla precedente gestione comunale del servizio. Si tratta soprattutto di miglioramenti nei rapporti con l'utenza, resi più puntuali e competenti, grazie alla presenza di personale specializzato; questo si è potuto registrare nei servizi necroscopici e cimiteriali anche nel settore autorizzazioni (ad esempio: reperibilità per denunce di decessi, dispersione o affidamento di ceneri). Si è ottenuta una stabilità nei rapporti, si è raggiunta una razionalizzazione ed uniformazione nei servizi erogati, anche talvolta grazie alla centralizzazione in capo ad un'unica persona dell'espletamento delle procedure di gara per l'affidamento dei lavori non eseguibili in amministrazione diretta. Si sono, infine, conseguite economie di scala, soprattutto nell'acquisto del materiale per l'esecuzione dei lavori in economia.

Vi è un unico caso di gestione associata nel quale sono stati rilevati disagi da parte dei cittadini[71], dovuti ai ritardi riscontrati nell'esecuzione degli interventi, imputabili alle difficoltà di coordinamento delle esigenze comunali e di programmazione delle attività riscontrati dall'ufficio associato.

69 Comune di Minucciano.
70 Unione dei comuni Val di Merse.
71 Unione dei comuni Val di Merse.

12 Gestioni associate del regolamento edilizio

La gestione associata del regolamento edilizio interessa una funzione che necessariamente era svolta da tutti i comuni prima che gli stessi si associassero. Nel caso dell'Unione Valdera di fatto la stessa veniva già svolta in forma associata ancora prima che vi fosse una reale formalizzazione della stessa. E' una funzione che non interessa l'erogazione dei servizi.

I requisiti minimi richiesti ai fini dell'incentivazione della gestione associata del regolamento edilizio, ai sensi della DGR 238/2004, prevedono che all'ufficio addetto alla gestione associata sia attribuita la responsabilità inerente la predisposizione ed aggiornamento dei regolamenti edilizi dei comuni associati, la cui approvazione è rimessa ai competenti consigli comunali. Non è dunque richiesto che si abbia un regolamento edilizio unitario.
Gli enti associati sono invece andati talvolta oltre in quanto non hanno semplicemente associata la struttura amministrativa competente alle attività sopraindicate ma si sono spinti fino ad arrivare a regolamenti edilizi uniformi per tutti gli enti associati. Questo si è verificato nei livelli ottimali Mugello (9 comuni), Val di Cornia (5 comuni), Bassa Val di Cecina (10 comuni)[72] e tra i comuni di Castelnuovo di Garfagnana e Pieve Fosciana. In questi casi, dunque da una mera scelta organizzativa si è arrivati ad una scelta programmatica, ad una politica unitaria, che ha garantito uniformità di trattamento per gli utenti di tutti i comuni associati.
Nel caso del comune di Castel San Niccolò è in corso di predisposizione una regolamentazione uniforme.
Nei casi in cui si sono mantenuti regolamenti edilizi differenziati, questo è imputato talvolta alla difficoltà ad uniformare gli stessi. I singoli comuni hanno infatti atti di pianificazione e di governo del territorio sensibilmente diversi tra di loro. Essendo i regolamenti edilizi sostanzialmente legati alle norme tecniche di attuazione dei regolamenti edilizi, la loro unificazione presuppone una definizione di scelte programmatiche e progettuali comuni, che potranno produrre effetti solo nel lungo periodo.[73]

72 Enti responsabili: comunità montana Mugello, circondario della Val di Cornia, comune di Castagneto Carducci.
73 Comune di Pergine Valdarno.

13 Gestioni associate della protezione civile

La protezione civile è una funzione di legge, ci si aspetterebbe dunque che tutti i comuni svolgessero tale funzione prima dell'attivazione della gestione associata, sebbene con un'organizzazione o con un livello qualitativo diverso. Lasciano invece stupiti i risultati del monitoraggio: delle 25 gestioni associate solo 20 di esse hanno rilevato che la funzione era svolta da tutti i comuni, mentre per 4 lo era solo per parte dei comuni e, in un caso, da nessuno dei comuni associati. Probabilmente possiamo interpretare il mancato svolgimento della funzione come assenza di un sistema organizzato ed integrato di protezione civile in detti comuni. Laddove la funzione era già svolta, tre gestioni associate ritengono che fosse in maniera non strutturata o discontinua e comunque insufficiente.
Le motivazioni del mancato o comunque insufficiente svolgimento della funzione da parte dei comuni sono da ricercarsi nella scarsità di personale, nella carenza di strutture, nella carenza di risorse finanziarie, nell'assenza di competenze specifiche ma anche nell'assenza di una cultura di "protezione civile".

Parlare di procedimenti amministrativi in materia protezione civile rischia di essere riduttivo o comunque non strettamente pertinente per questa tipologia di gestione

associata, chiamata a svolgere attività che non sempre si legano a procedimenti in senso stretto. Comunque, dal monitoraggio emerge che:

1. per le gestioni associate già oggetto di monitoraggio, rispetto ai tempi medi rilevati nel 2006 i tempi di espletamento dei procedimenti sono:
   - rimasti invariati nel 37% dei casi;
   - diminuiti nel 47%
   - aumentati nel 16%;

2. per le gestioni associate di più recente attivazione, rispetto ai tempi medi rilevati dai comuni, i tempi di espletamento dei procedimenti da parte dell'ufficio associato sono:
   - rimasti invariati nel 17% dei casi;
   - diminuiti nel 83%.

Ciò che ha consentito di raggiungere un miglioramento nell'attività dell'ufficio è la maggiore specializzazione del personale e la maggiore efficienza dell'ufficio ma anche le migliori dotazioni strumentali a disposizione dell'ufficio associato.

Fermo restando quanto precedentemente evidenziato in materia di mancato svolgimento della funzione da parte di alcuni comuni, possiamo affermare che nella maggior parte dei casi le gestioni associate della protezione civile hanno consentito miglioramenti qualitativi nell'esercizio della stessa, dal momento che con la gestione associata si è creata una struttura specializzata, in possesso delle necessarie competenze e dotazioni strumentali, realtà precedentemente assente nei singoli comuni. Occorre del resto evidenziare che questa tipologia di gestione associata si caratterizza per un carattere progressivo della sua attuazione, collegato alla necessaria preventiva adozione del piano intercomunale di protezione civile, la cui predisposizione rientra tra le attività richieste all'ufficio associato: prima si pianifica, poi si crea l'organizzazione per la gestione dell'emergenza secondo quanto previsto nel piano stesso; infine si passa alla gestione delle attività (centro situazioni, centro operativo, post emergenza). Il raggiungimento di risultati o di miglioramenti da parte delle gestioni associate è dunque anche strettamente correlato allo stato di avanzamento nella realizzazione delle attività poste in capo all'ufficio stesso.
Per le gestioni associate più consolidate, già attive al momento del precedente monitoraggio, rispetto a quanto rilevato nel 2006 solo quatto casi su venti (20%) ritengono non vi siano stati ulteriori miglioramenti nell'esercizio della funzione o che non si siano conseguiti nuovi risultati. Questo può essere sintomo di un'organizzazione già compiuta e di una gestione associata che è impegnata a garantire il mantenimento del livello pregresso nello svolgimento della funzione.
Vi sono dunque 16 gestioni associate che dal 2006 ad oggi sono state in grado di andare avanti, di migliorare le modalità di svolgimento della funzione o di conseguire ulteriori risultati, anche in termini quantitativi. Ciascuna gestione associata ha conseguito risultati diversi, a seguito della propria situazione specifica e dello stato di avanzamento raggiunto nel 2006. Qui di seguito i principali risultati rilevati da ciascuna di esse:

- comunità montana Alta Val di Cecina: mentre nella prima fase ci si è concentrati maggiormente sull'acquisizione di apparecchiature e dotazioni per il C.O.I., nella seconda si è sviluppata maggiormente l'organizzazione e l'operatività delle risorse umane, con il consolidamento della turnazione di reperibilità dei tecnici e degli operatori, la specifica formazione degli addetti (anche per le funzioni di supporto), il lavoro d'équipe relativamente alla pianificazione, alla progettazione degli interventi ed al monitoraggio degli stessi.

Questo ha consentito di raggiungere una maggiore prontezza operativa in caso di eventi di rilievo.

- Comunità montana Amiata Val d'Orcia: si sono organizzate esercitazioni che hanno coinvolto anche i cittadini; sono stati organizzati corsi di formazione che hanno coinvolto i tecnici comunali ed i volontari; si sono stretti rapporti convenzionali con le associazioni di volontariato; si è migliorato il profilo tecnologico dell'ufficio. E' cresciuta la sensibilità per la prevenzione.
- Comunità montana del Casentino: si è approvato il piano intercomunale di protezione civile; si è conseguita una gestione più veloce ed omogenea degli avviso meteo regionali; è in fase di ultimazione l'edificio che ospiterà il centro intercomunale di protezione civile. Si sono adottate procedure omogenee per la gestione dell'emergenza e si sono svolte esercitazioni.
- Unione dei comuni Valdichiana Senese: a seguito dell'approvazione del piano intercomunale di protezione civile è stato attivato il servizio di pronto intervento h24. Si è avuta una crescita organizzativa del servizio, grazie a disponibilità di risorse sempre più adeguate, attraverso la maggiore esperienza degli addetti ma anche grazie ad indirizzi degli amministratori di riferimento più puntuali e frutto di maggiore di crescente esperienza e concertazione. Si ritiene anche che si sia raggiunta maggiore chiarezza nel quadro legislativo regionale di riferimento.
- Circondario Empolese Valdelsa: si sono predisposti e programmati corsi in materia di formazione civile. E' migliorata la collaborazione con gli enti di riferimento in materia di protezione civile. La popolazione si è rivolta all'ufficio per informazioni per affrontare eventuali situazioni di pericolo.
- Comunità montana Colline Metallifere: è stato approvato il piano intercomunale di protezione civile; è stato istituito il Centro Situazioni Intercomunale e si è organizzato il servizio di reperibilità h24. Sono migliorate le attività di ricezione delle segnalazioni danni da parte dei cittadini ed imprese in caso di calamità.
- Comunità montana Garfagnana: sono in corso di unificazione le procedure per la gestione delle emergenze e specificatamente per la ricerca delle persone disperse e per il servizio neve, con la pianificazione di interventi a supporto delle amministrazioni comunali e provinciali. Maggiore informazione alla popolazione, attraverso esercitazioni ed una campagna informativa nelle scuole.
- Comune di Campo nell'Elba: si sono conseguiti una maggiore prevenzione e monitoraggio del territorio, si sono attivate le eventuali attività di emergenza dettate dal piano; si è fornita informazione alla popolazione per evitare o affrontare gli eventi calamitosi.
- Comunità montana Media Valle del Serchio: si è prestata maggiore attenzione alle situazioni di calamità naturali.
- Comunità montana Montagna Fiorentina: è stato approvato il piano intercomunale, si sono attivati servizi di reperibilità, è stato realizzato il centro intercomunale di protezione civile; sono state svolte, inoltre, funzioni di raccordo tra gli uffici provinciali e gli uffici comunali.
- Comunità montana Mugello: si è raggiunta la capacità di operare in emergenza in maniera coordinata e pianificata, con un unico punto di riferimento dotato di infrastrutture e presidiato H24 a disposizione di tutte le amministrazioni.
- Unione dei comuni del Pratomagno: si è conseguita una maggiore specializzazione del personale.
- Comunità montana Val di Bisenzio: si è raggiunta la tempestività d'intervento,

si è migliorato il rapporto con i referenti comunali, si è fornita sicurezza di risposta e di intervento H24 al cittadino per le competenze oggetto del servizio.
- Unione dei comuni Val di Merse: si è potuto fornire risposte pronte, concrete ed efficaci alla cittadinanza in caso di necessità, nonché affiancare e supportare i cittadini stessi per quanto specificamente attiene alle procedure da attivare da parte dei cittadini per il risarcimento dei danni cagionati a cose e/o persone da eventi atmosferici o di altra tipologia. E' stato attivato il Centro Intercomunale di Protezione Civile. Si sono svolte esercitazioni.
- Comunità montana Valtiberina: sono stati potenziate la strumentazione e la specializzazione del personale; ciò si è tradotto in una migliore organizzazione e risposta alle emergenze, anche a quelle simulate. E' stato adottato il Piano Intercomunale di protezione civile.

Per quanto attiene, invece, le gestioni associate che non avevano partecipato al monitoraggio del 2006, rispetto alla situazione preesistente all'attivazione della gestione associata, tutte tranne una[74] (4) rilevano il conseguimento di risultati ed un generale miglioramento nell'esercizio della funzione:

- comune di Calci: grazie alla razionalizzazione delle risorse economiche ed alla specifica professionalità del personale impiegato si è raggiunta una maggiore rapidità ed efficienza d'intervento di protezione civile, si è conseguita una maggiore professionalità degli addetti; si è stati in grado di migliorare l'informazione alla popolazione, sia a scopo didattico che in caso di emergenza.
- Comune di Riparbella: è stato adottato ed approvato il piano intercomunale di protezione civile; si è istituito il servizio di reperibilità h24. Si è formato il personale comunale e si è fornito, attraverso il centro intercomunale, supporto tecnico ai comuni durante eventi calamitosi; si è raggiunta una gestione coordinata del volontariato. Si sono attivate iniziative di informazione alla popolazione.
- Comune di Scandicci: si è conseguita una maggiore efficacia dell'ufficio dovuta alla specializzazione e professionalità del personale ed al possesso di adeguata strumentazione.
- Unione dei Comuni Valdera: si è avuto un progressivo aumento della professionalità ed efficienza del servizio e del personale, con un alleggerimento del carico di lavoro dei singoli comuni.

Vi è un'unica gestione associata per la quale si ritiene vi siano stati disagi nell'esercizio della funzione. E' il caso dell'Unione Valdera, la quale ritiene necessario migliorare la comunicazione informatica con i comuni nonché la struttura operativa e logistica dell'ufficio.

74 Seravezza.

14 Gestioni associate S.I.T. e cartografia

Nel 33% delle gestioni associate la funzione non era svolta da nessuno dei comuni prima dell'attivazione della gestione associata (circondario Empolese Valdelsa, comunità montana Mugello, comunità montana Montagna Fiorentina), mentre nel caso della comunità montana Lunigiana la funzione era svolta solo da alcuni dei comuni. Negli altri casi tutti i comuni svolgevano funzioni SIT anche prima della gestione associata. Le motivazioni per il mancato svolgimento delle funzioni sono soprattutto da ricercarsi nell'assenza di personale con competenze specialistiche interne ai comuni. Emerge, altresì, che forse da parte dei comuni vi era anche una sottovalutazione delle disposizioni di legge in materia di urbanistica e SIT.

Parlare di servizi ai cittadini per le gestioni associate SIT non trova uniforme risposta da parte di tutte le realtà. In molti casi, infatti, l'ufficio svolge attività fondamentalmente rivolte verso l'interno, verso gli altri uffici comunali, e non eroga servizi ai cittadini. In altri casi, invece, l'ufficio ha costituito un apposito sportello cartografico, al quale possono rivolgersi gli utenti esterni. E' dunque interessante rilevare che il 67% delle gestioni associate in materia di SIT e cartografia (6) eroga servizi ai cittadini. Per quattro di queste si sono potuti attivare nuovi servizi, rispetto al 2006 (comunità montane Mugello e Montagna Fiorentina) o dall'attivazione ad oggi (comunità montana Garfagnana). Nel caso della comunità montana Garfagnana è stato attivato un apposito sportello che rilascia cartografia sia in formato digitale che in formato numerico per tutto il territorio di competenza della comunità montana. Per le comunità montane Mugello e Montagna Fiorentina si sono sviluppati servizi web, attraverso una sezione del sito della C.M. Mugello e attraverso un apposito sito tematico nel caso della C.M. Montagna Fiorentina; gli utenti (professionisti, imprese o cittadini) possono dunque avere accesso gratuitamente ad una grande quantità di dati territoriali, sovrapponibili tra di loro, per poter avere accesso ai quali dovevano precedentemente rivolgersi alle singole amministrazioni che li detenevano (uffici tecnici comunali o altre amministrazioni) ed attendere i relativi tempi di risposta. Di tali servizi ha trovato beneficio soprattutto un'utenza esterna professionale, ma anche gli altri uffici comunali, con competenze non strettamente tecniche.
Per il circondario della Val di Cornia la disponibilità dei servizi è al momento interna ai comuni ma a breve saranno disponibili servizi di consultazione via web anche all'esterno.
Nel caso delle comunità montane che richiedono una compartecipazione economica al servizio da parte dei cittadini, tale costo è rimasto invariato (comunità montana Amiata Grossetano, comunità montana Garfagnana).
Complessivamente, per il 60% delle gestioni associate già monitorate si è riscontrato un miglioramento qualitativo nello svolgimento della funzione, legato in primo luogo all'attivazione dei nuovi servizi sopradescritti ma anche ad un miglioramento delle procedure di informatizzazione e di pubblicazione del dato cartografico.

Per le gestioni associate di più recente attivazione si registra nel 75% dei casi un miglioramento qualitativo nell'esercizio della funzione rispetto alla situazione preesistente nei comuni, dovuto in particolare all'attivazione del nuovo servizio di sportello cartografico, ad una maggiore conoscenza del territorio dal punto di vista cartografico ed alla possibilità offerta agli uffici comunali di poter consultare le banche dati, in modo dinamico. Vi è una sola gestione associata per la quale non sono stati registrati miglioramenti, sia per il breve periodo di attivazione della stessa sia per problemi organizzativi interni.

15 Gestioni associate del vincolo idrogeologico

La gestione associata ha rappresentato per il 29% dei casi la soluzione per l'esercizio della funzione a seguito del passaggio di competenze in materia di vincolo idrogeologico urbanistico dalla provincia ai comuni. Per le comunità montane Lunigiana, Casentino, Amiata Val d'Orcia, per le disciolte comunità montane del Pratomagno e del Cetona (alle quali sono subentrate le unioni di comuni Pratomagno e Valdichiana Senese), per il circondario della Val di Cornia e per il circondario Empolese Valdelsa i comuni non hanno mai gestito singolarmente la funzione, essendo stata associata fin dal passaggio di competenze. Per le restanti gestioni associate, invece (53%) la gestione associata è stata attivata solo in una fase successiva al conferimento della funzione ai comuni. In alcuni di questi casi, pur svolgendo i comuni la funzione, si limitavano a conferire incarichi a geologi esterni, per assenza di competenze specialistiche all'interno delle strutture comunali.

Per quanto attiene l'andamento dei tempi di conclusione dei procedimenti, rileviamo che dal 2006 ad oggi per le gestioni associate già consolidate si sono avute situazioni diversificate, a seconda delle organizzazioni specifiche dei singoli uffici. Rispetto, invece, alle situazioni preesistenti all'attivazione delle gestioni associate si è riscontrato sostanzialmente una diminuzione dei tempi medi dei procedimenti.

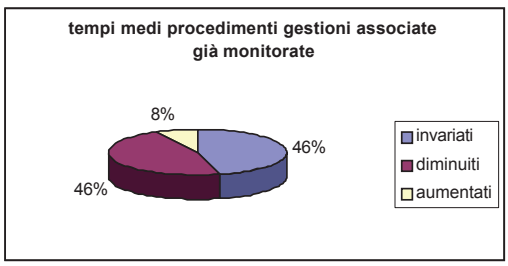


grafico 14

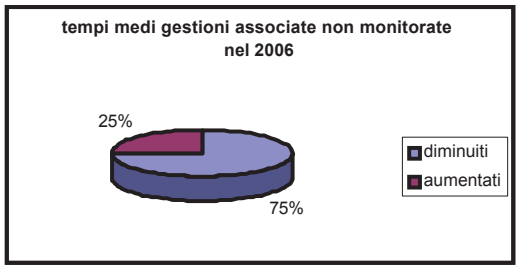


grafico 15

Il miglioramento riscontrato nell'espletamento della funzione è da ricercarsi principalmente nella maggiore specializzazione del personale e nella maggiore efficienza dell'ufficio ma anche in una migliore organizzazione dello stesso, sia quale front office che back office; in minima parte questo è da imputarsi ad una semplificazione dei procedimenti amministrativi e ad una minore complessità dei procedimenti che l'ufficio ha dovuto seguire.

Per sua natura la gestione associata del vincolo non eroga servizi ai cittadini. Quello che rileva per questa funzione sono soprattutto i miglioramenti organizzativi che hanno consentito di migliorare in termini di efficienza l'esercizio della funzione. In alcuni casi[75] le gestioni associate del vincolo si sono dotate, infatti, di strumenti informativi territoriali, mettendo a disposizione sui propri siti informazioni cartografiche sul sistema vincolistico presente nei vari comuni ma anche dati catastali.
Per il 77% delle gestioni associate di più lunga data vi si sono stati miglioramenti complessivi nello svolgimento della funzione rispetto al 2006, tali da consentire una migliore risposta all'utenza: si è migliorato il front office e si ampliato l'orario di apertura dello sportello al pubblico; si è migliorata l'informazione alla cittadinanza; si è raggiunta una maggiore specializzazione

75 Comunità montana Amiata Grossetano, circondario Empolese Valdelsa.

del personale; si è acquisita una maggiore esperienza e si è raggiunta una migliore collaborazione con i comuni associati; si è acquisita una maggiore conoscenza del territorio dei comuni associati; attraverso l'utilizzo di mezzi informatici si sono ridotti i tempi nella comunicazione e nello scambio dei documenti; si sono attivate procedure interne di verifica dei dati forniti dagli utenti (ortofoto, sopralluoghi con gps); si è creato un apposito sito web.

Anche il 75% delle gestioni associate "nuove" rileva un miglioramento qualitativo nell'esercizio della funzione rispetto alla situazione preesistente all'attivazione della gestione associata: la possibilità di approfondire lo studio della normativa di riferimento e la specializzazione degli addetti hanno consentito di dare risposte certe e puntuali.

L'organizzazione centralizzata del front office in un'unica sede e la vasta estensione territoriale dei comuni associati nonché la distanza tra la sede dei comuni e quella dell'ufficio associato ha creato, tuttavia, disagi agli utenti; questo è stato rilevato da due gestioni associate.
Da segnalare che per due gestioni associate si è avuto da un lato l'introduzione, dall'altro l'aumento dei diritti di segreteria.

16 Gestione associata ufficio espropri

La tipologia di funzione associata non si presta all'attivazione di nuovi servizi ai cittadini, se non per un ampliamento del front office all'utenza. Se invece analizziamo gli eventuali miglioramenti nelle modalità di espletamento della funzione, riscontriamo che:

- il 43% delle gestioni associate già attive nel 2006 non ha riscontrato miglioramenti, situazione invece verificatasi nel restante 57%;
- il 100% delle gestioni associate di più recente attivazione ha avuto modo di registrare modalità più efficienti nell'espletamento della funzione rispetto alla situazione preesistente all'attivazione della gestione associata.

Avendo le gestioni associate avuto modo di affinare dal 2006 ad oggi l'organizzazione e di migliorare le procedure, i miglioramenti riscontrati sono ascrivili ad una maggiore conoscenza e collaborazione con i comuni associati ed alla diminuzione dei tempi di conclusione del procedimento, alla razionalizzazione del servizio e della gestione delle risorse umane e strumentali. E' percepito quale miglioramento anche l'ampliamento delle competenze associate, fino ad arrivare al livello avanzato di integrazione nella gestione della funzione. Nel caso delle gestioni associate di più recente attivazione si tratta di un migliore e più puntuale rapporto con gli utenti e di un maggiore approfondimento normativo che, dovendo l'ufficio associato farsi carico di procedimenti tra loro similari, rende i procedimenti più snelli.

Si può considerare un miglioramento sostanziale la diminuzione dei tempi di conclusione dei procedimenti, rilevata tuttavia solo nel 13% delle gestioni associate già monitorate e riscontrato, invece, nel 67% di quelle più recenti; tali snellimenti dei tempi sono correlati alla migliore specializzazione ed organizzazione dell'ufficio ma sono altresì dipendenti dalla tipologia di procedimenti del quale si è fatto carico. In un solo caso si è registrato un allungamento dei tempi.

Nel caso dell'Unione dei Comuni del Pratomagno sono stati riscontrati disagi nell'organizzazione del servizio, in ragione della

dislocazione dell'ufficio associato rispetto alla sede del comune, non essendo state adottate modalità organizzative differenziate sul territorio.

17 Gestione associata del catasto dei boschi percorsi dal fuoco e dei pascoli situati entro 50 metri dai boschi percorsi dal fuoco

L'istituzione e la gestione del catasto dei boschi percorsi dal fuoco erano molto spesso funzioni disattese da parte dei comuni. Non sorprende, dunque, rilevare che solo nel 52% delle gestioni associate la funzione era svolta da tutti i comuni associati, mentre lo era solo per parte di essi nell'11% delle gestioni associate.
Il 37% delle gestioni associate è, dunque, intervenuto in un contesto in cui la funzione non era assolutamente esercitata dai comuni o comunque lo era in maniera non organica, difettando soprattutto nell'aggiornamento del catasto medesimo. Ciò si verificava soprattutto per carenze di personale e di competenze specialistiche ma anche perché veniva talvolta sottovalutata la portata della funzione e veniva data la priorità ad altri compiti.

I tempi di espletamento dei procedimenti inerenti la funzione in esame sono fissati dalla l.r. 39/2000, "Legge Forestale della Toscana", anche in relazione alle fasi endoprocedimentali (affissione ed esame delle osservazioni) finalizzate all'istituzione ed all'aggiornamento annuale del catasto in esame. Nello svolgimento delle attività di aggiornamento annuale, in termini di rilievi e perimetrazioni, incidono, inoltre, variabili fondamentali quali il numero di eventi e l'estensione delle superfici percorse dal fuoco. Risulta, dunque, difficile effettuare una comparazione tra i tempi medi di espletamento delle attività da parte delle gestioni associate rilevati nel 2006 e quelli rilevati con il monitoraggio attuale. Semmai sono state adottate soluzioni organizzative, anche in termini di dotazioni strumentali, che hanno consentito di migliorare l'efficienza degli uffici nonché è stata raggiunta una maggiore specializzazione del personale.

L'80% delle venti gestioni associate già monitorate nel 2006 rileva miglioramenti qualitativi nell'esercizio della funzione rispetto al 2006. Il fattore determinante è stata sicuramente la maggiore esperienza degli addetti: con il tempo il personale ha avuto modo di specializzarsi, di acquisire una maggiore professionalità nonché una maggiore conoscenza del territorio sul quale è chiamato ad operare, di affinare e snellire le procedure per le perimetrazioni delle aree interessate dagli incendi. Sicuramente è risultata proficua, in taluni casi, anche la collaborazione instaurata con il Corpo Forestale dello Stato; allo stesso modo gli uffici associati sono stati in grado, in altri casi, di instaurare una proficua collaborazione con i competenti uffici dei comuni associati. Rilevante è stato talvolta lo sviluppo di soluzioni tecnologiche, volte all'informatizzazione ed alla pubblicazione del dato cartografico, soluzioni che hanno consentito anche di discutere a livello regionale delle modalità di rilievo delle aree boschive. Inoltre, per alcune gestioni associate si è garantita una maggiore informazioni ai cittadini, anche grazie alla pubblicazione web degli elenchi delle aree boscate e della relativa cartografia.

Non abbiamo elementi che ci possano spiegare le motivazioni per le quali il 25% delle gestioni associate non ha rilevato miglioramenti rispetto al 2006; possiamo, tuttavia, rilevare che tale dato non deve essere letto necessariamente in maniera negativa, dal momento che forse non vi era un margine sostanziale di miglioramento.

Per quanto invece concerne le gestioni associate di più recente attivazione, che sono complessivamente sei, la comparazione ha luogo con le modalità con cui la funzione era svolta dai singoli comuni, a condizione, ovviamente, che la stessa fosse esercitata. Nel caso, infatti, del Comune di Riparbella, infatti, la funzione non era svolta e, dunque, il principale miglioramento rilevato è dettato proprio dallo svolgimento della funzione; i cittadini sono informati e consapevoli dell'esistenza del catasto in esame ed hanno un ufficio cui possono rivolgersi. Negli altri casi, oltre ad un alleggerimento del carico di lavoro degli uffici comunali, si è potuto disporre di personale specializzato e di dotazioni apposite strumentali, tali da consentire miglioramenti qualitativi nell'esercizio della funzione

Non sempre tutto è però perfetto, anche perché a volte le gestioni associate hanno bisogno di un tempo fisiologico di assestamento. L'Unione Valdera rileva, infatti, la necessità di migliorare la comunicazione informatica con i comuni nonché la struttura operativa e logistica dell'ufficio.

18 Gestioni associate dei servizi di polizia municipale

La gestione associata dei servizi di polizia municipale è risultata talvolta come la soluzione organizzativa per far fronte a gravi difficoltà organizzative esistenti nei singoli comuni, tali da poter condizionare lo svolgimento dei servizi. Vi sono, infatti, realtà dove i comuni disponevano di un unico agente di polizia municipale o, addirittura, di alcun agente in servizio. In tali contesti, dunque, il principale risultato conseguito dalla gestione associata è stato quello di rendere possibile lo svolgimento della funzione.
Occorre, inoltre, ricordare che alcune gestioni associate, pur essendo state incentivate come livello intermedio di integrazione, costituiscono di fatto una struttura unica (non un corpo) e che, per altre gestioni associate, è stato raggiunto il livello avanzato di integrazione proprio nel 2009.

Per circa l'80% delle gestioni associate si sono riscontrati miglioramenti qualitativi nell'esercizio della funzione, sia rispetto al livello raggiunto nel 2006 che alla situazione preesistente nei comuni. In alcuni casi si tratta, altresì, dell'attivazione di veri e propri nuovi servizi. In generale, i miglioramenti possono essere ricondotti alla possibilità di mettere in sinergia e di razionalizzare le risorse disponibili nei singoli comuni, sia umane che strumentali, e si traducono essenzialmente in una maggiore e più capillare presenza sul territorio, con un incremento delle attività di prevenzione e l'ampliamento dei servizi, in una maggiore incisività di intervento, in una migliore comunicazione con i cittadini, in una maggiore professionalità del personale, in un'uniformazione dei sistemi di controllo e di intervento sul territorio, in una più pronta risposta alle problematiche degli utenti. Chiaramente il quadro sopra delineato si differenzia in ragione delle singole esperienze associative. In particolare, vi sono anche casi specifici in cui sono stati attivati nuovi servizi:

- comunità montana Amiata Val d'Orcia: è stato ampliato l'orario di apertura al pubblico; la gestione associata si è dotata, inoltre, di un ufficio mobile, consentendo dunque ai cittadini di disporre di nuovi canali di comunicazione con il servizio di polizia municipale;
- Comune di Barga: è stato attivato il servizio di reperibilità h24 su tutti i tre comuni associati;
- comune di Rufina: sono stati attivati servizi di mobilità e di prossimità ester-

na, oltre che servizi di alta specializzazione (alcooltest, drogatest);
- Unione Valdera: sono stati attivati servizi di prossimità, in particolare attraverso la sperimentazione di servizi mobili di polizia sul territorio;
- Ccmunità montana Val di Bisenzio: è stata estesa l'educazione stradale in tutte le scuole primarie dei comuni associati;
- comune di Castagneto Carducci: la gestione associata ha ampliato le proprie competenze alla gestione del demanio marittimo;
- comune di Pratovecchio: è stato attivato il servizio di rilevazione delle infrazioni di velocità mediante autovelox, con una specializzazione di un apposito addetto nella gestione del procedimento amministrativo ad esso correlato, sono stati attivati controlli serali delle attività di spettacolo e di intrattenimento nel periodo estivo; è stato attivato il servizio di reperibilità telefonica
- comune di Pontassieve: si è avuta un'estensione oraria della copertura del servizio, oltre che un aumento dei servizi festivi e notturni, con un aumento dei servizi all'utenza in genere; sono stati realizzati progetti comuni in entrambi i comuni associati (vigilanza notturna, sicurezza urbana, educazione stradale, corsi per il patentino, campagne di sensibilizzazione);
- comune di Montevarchi: si sono garantiti maggiori servizi alla cittadinanza correlati ad una maggiore presenza sul territorio;
- comune di Monsummano Terme: sono stati istituiti servizi di pattuglie notturne, è stato coperto il servizio domenicale e festivo su 12 ore in tutti i comuni, sono aumentati alcuni tipi di controllo, soprattutto con altre forze dell'ordine.

Per alcune esperienze associative sono state riscontrate difficoltà da parte degli utenti dei servizi. Complessivamente sono solo tre i casi in cui l'organizzazione del servizio in forma associata ha creato disagi ai cittadini o comunque in cui la diversa organizzazione può essere stata percepita come un disagio da parte degli utenti:

- Unione Valdera: si è riscontrato un allontanamento del servizio dai cittadini
- Comune di Castel San Niccolò: la gestione associata non è stata in grado di garantire l'apertura degli uffici per l'intera giornata lavorativa, il che viene percepito come disagio da parte dei cittadini;
- Comune di Monsummano Terme: i cittadini lamentano la scarsa presenza delle pattuglie sul territorio, anche se le pattuglie in realtà stanno solo operando in modo diverso.

Per il comune di Rufina viene altresì evidenziata la difficoltà ad adeguarsi a sistemi generali di indirizzo.

19 Gestioni associate dell'area dell'istruzione

Per le gestioni associate del settore educativo questa parte del monitoraggio riveste un importante centrale, data la natura delle funzioni tese ad erogare servizi. Vediamo dunque quali sono i risultati del monitoraggio distinti per singola funzione.

19.1 Servizi ed interventi educativi per la prima infanzia.

Le gestioni associate dei servizi ed interventi educativi per la prima infanzia hanno comportato un ampliamento dei servizi. Si è trattato in primo luogo di un ampliamento territoriale in quanto con la gestione associata il servizio (asili nido) è stato esteso anche a comuni che non ne disponevano. E' questo sia il caso di aggregazioni di comuni dove il servizio era presente solo in alcuni di essi (Trequanda, in gestione associata con Sinalunga) che di altre in cui nessuno dei comuni svolgeva precedentemente il servizio (Castel San Niccolò con Montemignaio, Pratovecchio con Stia). In tali casi, le motivazioni poste alla base della mancata attivazione del servizio di asilo nido nei comuni sono diverse; fondamentalmente l'impegno di risorse e la difficoltà organizzativa di un servizio educativo di prima infanzia, soprattutto se tradizionale e pubblico, risultavano gravosi per i comuni. Attraverso la gestione associata si è riusciti dunque a garantire un servizio precedentemente assente in alcuni comuni, attraverso modalità organizzative diversificate a seconda dei casi, sia consentendo ai bambini di un comune (Trequanda) di usufruire dei servizi educativi dell'altro comune (Sinalunga) sia avviando in contemporanea con la gestione associata un servizio educativo per la prima infanzia (Castel San Niccolò e Pratovecchio).

In secondo luogo, anche nel caso di comuni che già svolgevano il servizio, la gestione associata ha consentito di ampliarlo ovvero di attivare nuovi, ulteriori servizi nell'ambito dei servizi educativi per la prima infanzia. In questi casi segnaliamo una diversificazione ed allargamento dell'offerta, soprattutto grazie ad una forte implementazione dell'accreditamento di asili nido privati (Valdera), l'attivazione di progetti specifici per l'apertura di asili nido domiciliari nonché l'aumento di sezioni ed un potenziamento delle tipologie di frequenza in quelli già esistenti (comunità montana Amiata Grossetano). Nei casi in cui non è stato rilevato un ampliamento del servizio (Capolona, Tavarnelle, Pieve Fosciana) questo è dovuto al fatto che la gestione associata è impegnata a garantire il mantenimento del livello di servizi precedente, che non esiste margine sostanziale di miglioramento, anche per la tipologia di funzione, ovvero, in un solo caso, alla mancanza di indirizzi specifici in tal senso.

In aggiunta ai miglioramenti dei servizi soprarilevati, dal monitoraggio emergono ulteriori miglioramenti della qualità nello svolgimento della funzione e nell'erogazione dei servizi, miglioramenti che si traducono di fatto in benefici per gli utenti finali dei servizi: uniformità di trattamento dell'utenza dei servizi di asilo nido in tutto il territorio dei comuni associati, attraverso la costituzione di iscrizioni e graduatorie uniche; una maggiore specializzazione e formazione degli addetti all'ufficio, che si traduce anche nello snellimento delle procedure e nella capacità di fornire agli utenti risposte più puntuali e rapide nonché in una maggiore efficienza nell'elaborazione dei progetti. Inoltre, nei casi in cui si sono associate tutte le funzioni ed i servizi in materia educativa (l'intera area tematica) viene rilevata quale beneficio anche la possibilità per gli utenti di disporre di un interlocutore unico in materia, di un unico punto di riferimento per l'espletamento di più pratiche.

A fronte dei miglioramenti sopraindicati sono pochi i casi (2, di cui una gestione associata già monitorata ed una no) in cui

si registra un aumento del costo a carico dell'utente per l'erogazione dei servizi. Ciò è dovuto alle minori disponibilità di bilancio degli enti associati oltre che, in un caso, ai minori trasferimenti regionali e, nell'altro, ad un aumento del costo dei servizi offerti.

Se si esminano le modalità di svolgimento della funzione in relazione ai tempi di espletamento dei procedimenti si rileva che tra le gestioni associate già oggetto di monitoraggio nel 2006 per due casi i tempi si sono allungati, Tavarnelle Val di Pesa e l'unione dei comuni della Valdera; ciò è dovuto nel primo caso ad un aumento delle competenze poste in capo all'ufficio senza un corrispondente aumento del personale, nel secondo è proprio l'ampliamento dell'offerta educativa che ha comportato tale allungamento dei tempi, in quanto la possibilità di fare domanda, a scelta, tra più strutture educative di tutti i comuni associati ha generato maggiori tempi per il coordinamento e reindirizzamento delle domande. In un caso, Capolona, i tempi sono diminuiti, il che è imputato ad una maggiore specializzazione ed efficienza dell'ufficio nonché ad una migliore organizzazione sia del front office che del back office.
In un solo caso la gestione associata ha creato disagi nei confronti degli utenti[76]. Si sono, infatti, riscontrate alcune incertezze in ordine all'effettiva responsabilità e capacità decisionale nelle procedure.

19.2 Servizi ed interventi educativi per l'adolescenza e i giovani

Prima dell'attivazione della gestione associata la funzione era svolta in tutti i comuni, ad eccezione della gestione associata che vede Barga quale ente responsabile (Barga, Coreglia Antelminelli, Borgo a Mozzano, Fabbriche di Vallico), nel qual caso non era svolta nei comuni di Coreglia Antelminelli e Fabbriche di Vallico.

In cinque casi (su 11) si è riusciti a garantire un ampliamento dell'offerta dei servizi, attraverso l'implementazione di progetti rivolti alla popolazione giovanile, anche grazie ad una programmazione zonale degli eventi che consente di evitare sovrapposizioni e di ottimizzare, dunque, le risorse disponibili e di garantire un trattamento unitario dei cittadini sul territorio dei comuni associati. Non è sicuramente facile per questo tipo di funzione, che, come precedentemente rilevato, gestisce servizi "non essenziali" e per la quale, dunque, la carenza di risorse finanziarie viene a gravare maggiormente. In due soli casi si rileva che non vi è stato un ampliamento dei servizi, in quanto la gestione associata è impegnata a garantire il mantenimento del livello di servizi precedente.
I tempi di espletamento dei procedimenti sono diminuiti in cinque casi, ed aumentati in due soli casi. La diminuzione dei tempi è imputata interamente a fattori organizzativi interni agli uffici.
Il costo dei servizi è aumentato in un solo caso, a seguito di minori disponibilità finanziarie e minori trasferimenti regionali.

19.3 Servizi ed interventi per l'educazione degli adulti

L'esercizio di questa funzione ha visto un notevole ampliamento territoriale attraverso le gestioni associate, dal momento che su 11[77] gestioni associate in ben tre casi (comunità montana Amiata Grossetano, comunità montana Appennino Pistoiese, Coeso) la funzione non era svolta da nessuno dei comuni associati. Inoltre, anche se svolta, in ben due casi è stato rilevato come di fatto lo fosse solo nominalmente o, comunque, in maniera sporadica e non vi fosse una reale programmazione degli interventi.

76 Unione Valdera

77 Mancata risposta alle domande da parte di una gestione associata.

Per cinque gestioni associate[78] è stato possibile attivare nuovi servizi rispetto al periodo antecedente alla loro attivazione. Ciò è stato dovuto in primo luogo ad una reale programmazione di area, che ha consentito di intercettare finanziamenti specifici, in particolare su bandi provinciali (FSE), e di allargare conseguentemente l'offerta formativa, venendo, dunque, incontro ad esigenze del territorio che prima non avevano trovato risposta; questo non soltanto grazie ai finanziamenti esterni ma grazie anche all'impiego di risorse finanziarie e strumentali degli enti associati. Sono stati attivate nuove attività corsuali e circoli di studio ed è stato possibile attivare sportelli informativi ai cittadini.

Per quelle gestioni associate che non hanno potuto attivare nuovi servizi,in alcuni casi questo è stato dovuto a carenze di personale e/o di risorse finanziarie ovvero a fattori esterni alla gestione associata. Tuttavia, in ben tre casi le gestioni associate sono state impegnate a garantire il livello di servizi precedente.

In ogni caso, anche qualora non si siano attivati nuovi servizi, in ben dieci casi la gestione associata ha consentito di raggiungere miglioramenti della qualità nello svolgimento della funzione, attraverso:

- la presenza di un unico interlocutore sul territorio e l'attuazione di normative uniche;
- la possibilità di garantire pari opportunità e uniformità di trattamento e di accesso ai servizi per gli utenti di tutti i comuni associati;
- un ampliamento dell'offerta formativa;
- una pianificazione e programmazione di area se non un coordinamento delle attività proposte per l'educazione degli adulti sul territorio;
- a possibilità di rappresentare un punto di aggregazione per le associazioni presenti sul territorio.

Per quanto attiene i tempi di espletamento dei procedimenti, tre gestioni associate, già oggetto di monitoraggio, rilevano una diminuzione degli stessi, per fattori organizzativi interni all'ufficio.

Per quanto attiene la compartecipazione finanziaria a carico degli utenti, vi è un solo caso di aumento. Il costo di partecipazione da parte dei corsisti, seppur minimale, è stato progressivamente elevato ai fini di promuovere responsabilità e coinvolgimento.
In molti altri casi è stato evidenziato che questa tipologia di funzione non comporta un costo a carico degli utenti.

19.4 Servizi ed interventi per il diritto allo studio e l'educazione permanente (livello minimo, intermedio ed avanzato di integrazione).

Trattandosi, a differenza delle funzioni precedenti, di servizi "essenziali", questa funzione era svolta da tutti i comuni. Nel caso del comune di Pontassieve (mensa scolastica) è segnalato che il servizio era erogato solo da Pontassieve e Pelago, per carenza di personale e di strutture.
I tempi di espletamento dei procedimenti sono diminuiti in tre casi, Pontassieve, Barga, Capolona, per una diminuzione del carico amministrativo dell'ufficio associato nel primo caso, per fattori organizzativi dell'ufficio negli altri due. Da segnalare il caso della gestione associata Stia – Pratovecchio. Tale gestione associata, pur non essendo stata oggetto di monitoraggio nel 2006, è in essere dal 1994 ed è succeduta allo scioglimento di un precedente consorzio; risulta, pertanto, difficile comparare l'attività della stessa con la situazione preesistente alla sua attivazione, dal

78 Comunità montana Alta Val di Cecina, Coeso, U.C. Valdichiana Senese, Valdera, comunità montana Montagna Fiorentina.

momento che di fatto la gestione associata costituisce l'unica modalità di gestione delle funzioni e di erogazione dei servizi.

E' difficile per questa tipologia di funzioni rilevare l'attivazione di nuovi servizi veri e propri; si tratta, semmai, di nuove modalità organizzative per l'erogazione dei servizi[79] o di miglioramenti qualitativi.[80]
Si riscontrano, invece, soprattutto miglioramenti qualitativi nelle modalità con cui le funzioni vengono svolte (per il 75% delle gestioni associate)[81]. I principali miglioramenti rilevati sono dati da:

- uniformità di trattamento degli utenti dei servizi di tutti i comuni associati;
- maggior funzionalità nell'organizzazione, con una maggiore specializzazione e formazione dei componenti dell'ufficio associato, un coordinamento degli adempimenti ed un'ottimizzazione dei tempi di predisposizione degli atti amministrativi, sebbene, come evidenziato da parte di una gestione associata, la scelta di costituire un ufficio comune e la materia specifica comportino la necessità di adottare atti amministrativi separatamente per ciascun comune associato, con un conseguente aggravio di lavoro per l'ufficio;
- la creazione di un unico punto di riferimento per l'utenza;
- il conseguimento di economie di scala.

Non si rilevano invece disagi per gli utenti, tranne che per un caso, nel quale lo sdoppiamento tra l'ente territoriale di competenza (il singolo comune) e l'ente delegato[82] comporta alcune problematiche che, tuttavia, l'organizzazione della gestione associata tende a risolvere.

Trattando di gestioni associate che erogano anche servizi a domanda individuale, con una compartecipazione degli utenti al costo degli stessi, è interessante esaminare quale sia stato l'andamento del costo dei servizi.
Considerate le gestioni associate che sono interessate da questa tipologia di servizi (6) emerge che:

- nel 50% dei casi il costo è rimasto invariato;
- nel 33% è aumentato;
- nel 17% è diminuito.

I casi di aumento sono dovuti ad adeguamenti tariffari. E' interessante, invece, rilevare che il caso di diminuzione del costo, relativo alla gestione associata di cui è responsabile l'unione dei comuni della Valdera, è stato reso possibile grazie ad economie di scala conseguite grazie alla gestione unitaria degli appalti, economie tali da consentire la riduzione delle tariffe praticate all'utenza, soprattutto nei comuni più piccoli.

79 E' questo il caso del comune di Pontassieve dove, a fronte dell'esternalizzazione di una parte del servizio di mensa, si sono avute modifiche nel sistema di confezionamento dei pasti, oltre ad ulteriori miglioramenti nell'erogazione del servizio.

80 E' il caso di Capolona, dove si è adottato un regolamento unico sia per la mensa che per il campo solare, consentendo di applicare agli utenti le stesse procedure per quanto riguarda l'iscrizione ai vari servizi.

81 Gli unici due casi che non rilevano miglioramenti qualitativi sono gestioni associate di non recente attivazione; probabilmente queste gestioni hanno già raggiunto un livello qualitativo che non consente ulteriori miglioramenti.

82 Comune di Barga.

20 Gestioni associate dell'area culturale e ricreativa

Le gestioni associate dei servizi culturali sono quelle dove, soprattutto in presenza di sistemi di rete, la gestione a livello di area e non di singolo comune consente di ottenere maggiori benefici in termini di ampliamento dell'offerta dei servizi ai cittadini e di razionalizzazione delle risorse esistenti.

Per la gestione associata delle attività culturali (E3) non rileviamo un forte impatto innovativo nel periodo di riferimento per il monitoraggio. Emerge, infatti, che la funzione era svolta da tutti i singoli comuni precedentemente all'attivazione della gestione associata. Inoltre, non si è avuta di fatto l'attivazione di nuovi servizi e solo in tre casi le gestioni associate ritengono vi sia stato un miglioramento qualitativo nello svolgimento della funzione, dovuto ad un aumento del numero di iniziative culturali proposte, all'erogazione di un servizio maggiormente rispondente alle reali esigenze del territorio ma anche alla specializzazione degli addetti all'ufficio associato.
Nel caso della gestione associata che vede quale ente responsabile il comune di Tavarnelle Val di Pesa non si è avuta né l'attivazione di nuovi servizi né si sono riscontrati miglioramenti qualitativi; ciò è stato dovuto sia a carenze di risorse finanziarie ma anche al fatto che la gestione associata era impegnata a garantire il mantenimento del livello di servizi precedente.

Le funzioni relative a biblioteche, archivi storici e musei erano svolte da tutti i comuni solo per il 45% delle gestioni associate. Nel restante 55% la funzione era svolta solo da alcuni comuni; questo era ovviamente correlato alla diffusione territoriale di strutture bibliotecarie, museali ed archivi.
La gestione associata non ha di per sé ovviamente comportato l'apertura di nuove biblioteche o nuovi musei in tutti i comuni dove questi non erano presenti. Vi sono casi in cui tuttavia, anche grazie alla gestione associata (ma non solo), si è riusciti ad ampliare l'offerta di strutture presenti sul territorio o a riattivare servizi (biblioteche) che erano stati precedentemente interrotti. Rientra in questa tipologia la gestione associata con ente responsabile il comune di Sinalunga, dove, successivamente all'attivazione della gestione associata, si è riusciti a riaprire la biblioteca del comune di Trequanda, chiusa da oltre un decennio, e se ne è garantita l'apertura a cura del servizio associato. Inoltre, nel caso dell'unione dei comuni della Valdera si è esteso il servizio di apertura della biblioteca anche al comune di Chianni, mentre per Borgo a Mozzano si è attivata l'apertura dei centri bibliotecari nei comuni di Coreglia Antelminelli e Fabbriche di Vallico, che prima ne erano sprovvisti.

Le gestioni associate in esame hanno consentito soprattutto di attivare nuovi servizi, per l'82% dei casi.
Quello che emerge, in particolare, è come la gestione associata abbia consentito di coordinare gli interventi tra gli enti, in modo tale da creare sinergia tra le risorse presenti sul territorio, di sviluppare una progettualità di area, non limitata al singolo comune, e di ampliare, conseguentemente, l'offerta complessiva dei servizi agli utenti.
I servizi sono di varia natura; a titolo esemplificativo si segnalano:

- l'aumento dell'orario di apertura al pubblico;
- l'aumento dell'offerta culturale (mostre, eventi…) evitando la sovrapposizione tra i vari comuni;
- l'ampliamento dell'offerta di servizi in ambito bibliotecario (attività di promozione alla lettura, attività didattiche, attivazione di prestito interbibliotecario, aumento postazioni internet presso la biblioteca, …);
- l'attivazione di iniziative promozionali in grado di dare maggiore visibilità alle

strutture museali esistenti;
- la realizzazione di progetti di catalogazione informatica e di messa in rete informatica tra le diverse biblioteche.

Le gestioni associate che non segnalano l'attivazione di nuovi servizi[83] imputano ciò alla tipologia di funzione che non consente, per sua natura un ampliamento dei servizi ed al fatto che la gestione associata è impegnata a garantire il mantenimento del livello di servizi precedente ma anche alla carenza di risorse finanziarie e di personale.

Al di là dell'ampliamento dell'offerta di servizi, è sicuramente rilevante il fatto che tutte le gestioni associate monitorate hanno riscontrato un miglioramento qualitativo nell'erogazione dei servizi e nello svolgimento delle funzioni, sia in relazione al precedente monitoraggio che, per quelle di più recente attivazione, rispetto al periodo precedente all'attivazione della gestione associata.
I miglioramenti qualitativi rilevati sono dati da:
- una maggiore cooperazione ed integrazione tra le strutture coinvolte, correlata ad una programmazione di area;
- la possibilità di dare maggiore visibilità al servizio associato, di presentarsi come sistema, su tutto il territorio;[84]
- la possibilità di intercettare finanziamenti;
- l'attivazione o la partecipazione a progetti di area, sia in ambito museale che bibliotecario;
- una razionalizzazione complessiva del servizio, con un miglioramento delle modalità di gestione delle singole strutture;
- l'attivazione di un servizio di acquisto libri e catalogazione centralizzato, con la possibilità di effettuare un maggior numero di acquisti e di catalogare fondi librari giacenti presso le biblioteche;
- l'espletamento di gare ed acquisti centralizzati, con il conseguimento di economie di scala;
- la valorizzazione del patrimonio librario esistente e l'integrazione dei cataloghi librari;
- una maggiore attenzione ed informazione verso gli utenti finali dei servizi;
- la possibilità di destinare il personale comunale ad altre attività.

Vi è un solo caso nel quale vengono segnalati problemi derivanti dalla gestione associata. Trattasi di una gestione associata dei musei per la quale la presenza di una regolamentazione uniforme a livello di sistema museale e la mancanza di una regolamentazione specifica per la gestione dei musei creano frizioni nei rapporti tra i comuni, proprietari delle strutture museali, e l'ente sovracomunale responsabile della gestione associata (problematiche collegate alla sicurezza, alle pulizie), problematiche che possono ricadere direttamente sui fruitori dei musei.

Dal monitoraggio emerge che i tempi di espletamento dei procedimenti sono diminuiti, nel 36% dei casi, per fattori organizzativi interni agli uffici e, in particolare, per una maggiore specializzazione ed efficienza degli addetti; si ritiene, tuttavia, necessario evidenziare che in realtà, per questa tipologia di funzioni, non ci troviamo di fronte a particolari procedure amministrative ma soprattutto all'erogazione di servizi all'utenza.

Le funzioni in esame non comportano necessariamente una compartecipazione degli utenti al costo dei servizi, essendo in molti casi i servizi gratuiti, in particolare per i servizi bibliotecari.

83 Pieve Fosciana e Coreglia Antelminelli.
84 In un caso (comunità montana Amiata Grossetano) viene segnalato che ciò ha consentito di aumentare il numero di visitatori dei musei.

21 Gestioni associate di funzioni e servizi attinenti il sociale

L'analisi dei tempi medi per l'espletamento dei procedimenti non risulta semplice per un sistema articolato come quello dei servizi sociali. In ogni caso, si rileva una tendenziale velocizzazione dei procedimenti per le gestioni associate già monitorate nel 2006, mentre per quelle di più recente attivazione si registra una sostanziale stabilità. Del resto, per alcune di queste gestioni associate, data la tipologia di funzioni e di procedimenti in capo agli uffici, il breve periodo temporale intercorrente dall'attivazione non risulta significativo.

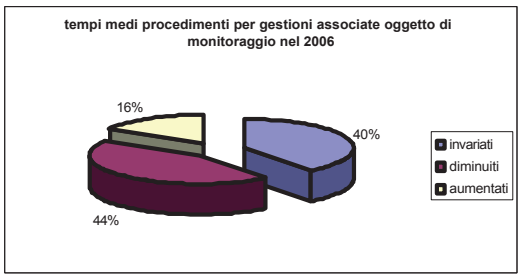


grafico 16

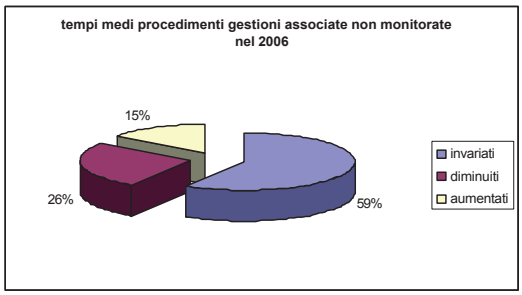


grafico 17

Le motivazioni poste alla base della diminuzione sono da ricercarsi innanzitutto in fattori interni all'ufficio associato.

L'allungamento dei tempi dei procedimenti è dovuto soprattutto ad un aumento delle attività, a fronte del quale non ha corrisposto un adeguamento delle strutture. In un solo caso[85] è stata segnalata una difficoltà organizzativa iniziale di relazione con soggetti terzi ma anche con gli stessi comuni, tale da creare un rallentamento dei procedimenti di concessione delle provvidenze economiche agli utenti del servizio; tale difficoltà risulta tuttavia in fase di risoluzione attraverso l'adozione di un software specifico.
Si segnala, altresì, che la gestione dei fondi per la non autosufficienza ha previsto una tempistica specifica per la conclusione dei procedimenti.
In materia di gestioni associate ISEE si è rilevata una riduzione dei tempi medi di espletamento dei procedimenti nel 44% delle gestioni associate più consolidate e solo nel 17% di quelle di più recente attivazione, mentre si è registrato un aumento rispettivamente per il 6% e, dato rilevante, per il 50% delle stesse.

Il 72% delle gestioni associate dei servizi sociali[86] è stato in grado di attivare nuovi servizi, sia rispetto alla situazione evidenziata nel monitoraggio del 2006, sia, per quelle di più recente attivazione, in confronto a quella precedente all'attivazione della gestione associata.
I servizi sono di varia natura ed afferiscono agli specifici settori del sociale (famiglie, infanzia, disabili, anziani, dipendenze, stranieri). Le diverse tipologie di servizi e prestazioni attivate, alcune delle quali alquanto strutturate, vedono comunque uniformità ed omogeneità di applicazione su tutto il territorio dei comuni associati. Non

85 Gestione associata di servizi ed interventi in favore delle famiglie, relativamente alla concessione dei contributi per il sostegno della maternità e dei nuclei familiari.
86 Tale percentuali è relativa alle gestioni associate che hanno risposto alla relativa domanda della scheda di monitoraggio (93 su 95), senza considerare le gestioni associate dei procedimenti per la concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche.

si è trattato, tuttavia, solo di un aumento delle tipologie delle prestazioni rese ma anche di un incremento del volume delle stesse. Ciò è stato reso possibile dalla capacità di fare sistema, di mettere in sinergia le potenzialità e risorse esistenti nei singoli enti, attraverso una fondamentale programmazione di area.[87]

Per le gestioni associate dei procedimenti per la concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche non ci troviamo di fronte all'attivazione di

veri e propri nuovi servizi, dal momento che si tratta di un'unica tipologia di procedimento, disciplinata da disposizioni regionali, e che nella maggioranza dei casi, a seguito dell'individuazione con la l.r.. 66/2003 di nuove competenze in capo ai comuni, la funzione è stata gestita in forma associata fin da subito.

E' stata, semmai, migliorata la modalità di svolgimento della funzione, soprattutto attraverso una migliore informazione e consulenza alla popolazione. Per tali gestioni associate costituiscono, tuttavia, difficoltà di funzionamento e di relazione con i soggetti richiedenti i ritardi nell'assegnazione dei trasferimenti di risorse regionali; i tempi dei procedimenti, dalla richiesta del contributo alla concessione, sono molti lunghi e provocano sia un aggravio dei procedimenti che disagi nei rapporti con gli utenti. Allo stesso modo le risorse regionali assegnate sono insufficienti per far fronte alle richieste pervenute.
Nei casi in cui non è stato possibile attivare nuovi servizi ciò è imputato alle motivazioni riportate nel grafico seguente.

87 In questo contesto si è inserita anche l'attivazione del fondo regionale per la non autosufficienza.

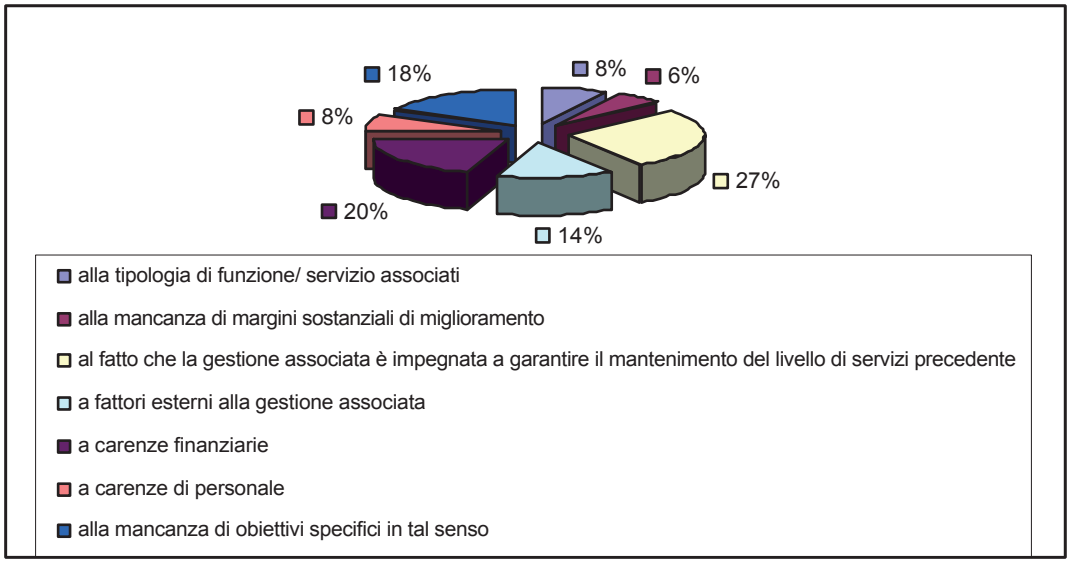


grafico 18 motivazioni per mancata attivazione nuovi servizi gestioni associate servizi sociali

Per le gestioni associate in cui è prevista una compartecipazione degli utenti alle prestazioni sociali[88], soltanto nel 5% dei casi si è avuta una diminuzione della compartecipazione, mentre nel 24% si è registrato un aumento, perlopiù legato alla variazione dell'indice ISTAT annuale. Tali aumenti sono stati determinati dalle minori disponibilità di bilancio degli enti, sia in termini di minori trasferimenti regionali che statali. In questo contesto si inserisce, altresì, il progetto regionale per l'assistenza continua alle persone non autosufficienti (l.r. 66/2008) che ha previsto modalità di compartecipazione al costo delle prestazioni.

Il dato saliente delle gestioni associate in materia di servizi sociali è l'alta percentuale di casi in cui si registra un miglioramento della qualità dei servizi erogati. Se consideriamo, infatti il dato complessivo relativo alle gestioni associate monitorate[89] rileviamo che sono stati riscontrati miglioramenti qualitativi:

- dall'85% delle gestioni associate già monitorate nel 2006, nel periodo intercorrente da tale data al monitoraggio attuale;
- dal 91% delle gestioni associate non precedentemente monitorate rispetto alla situazione preesistente nei comuni.

Sono stati conseguiti l'ampliamento ed il potenziamento dei servizi erogati ma anche una maggiore strutturazione degli stessi, talvolta in relazione a specifiche attività ed interventi realizzati nei vari contesti associativi. Ciò è stato possibile, soprattutto, grazie alla maggiore specializzazione del personale, in grado di offrire un servizio qualificato ed efficiente, anche in termini di risposta e di elaborazione dei progetti di assistenza individuale, garantendo omogeneità di trattamento degli utenti, indipendentemente dal comune di appartenenza. Questo è stato possibile anche in ragione dell'omogeneità dei criteri per la concessione di sussidi e contributi per tutti i comuni associati, in ragione dell'uniformità dei regolamenti adottati.
In molti casi si sono adottate specifiche soluzioni organizzative, volte a migliorare tempi e modi di risposta ai bisogni degli utenti, talvolta anche con una vera e propria riorganizzazione della struttura stessa. Questo risulta particolarmente significativo per il miglioramento del front office, dotato di operatori qualificati ma anche ampliato in termini di punti di contatto tra cittadini e servizi. Questo ha consentito agli utenti di disporre molto spesso di un unico punto di riferimento per l'espletamento di più pratiche, di avere un interlocutore unico, anche in materia di integrazione socio-sanitaria (es: punto unico di accesso). In particolare, dal punto di vista organizzativo la gestione associata ha consentito un utilizzo più flessibile del personale, tale da garantire la continuità del servizio anche in assenza di taluni addetti, nonché economie di scala, soprattutto per quanto attiene l'espletamento di procedure di appalto unitarie.

Vi sono casi in cui, invece, con la gestione associata si sono creati disagi agli utenti; questi interessano il 16% delle gestioni associate. In molti casi si tratta degli stessi disagi rilevati per tutte le tipologie di funzioni in materia di servizi sociali, afferenti agli stessi enti responsabili ed ad uno specifico contesto organizzativo. Sono, infatti, soprattutto le scelte organizzative che sono state intraprese che forse non si sono dimostrate adeguate al contesto territoriale e che hanno comportato, in particolare, l'esigenza di spostamenti per gli

88 Gestioni associate che hanno risposto alle corrispondenti domande della scheda di monitoraggio.
89 Corrispondenti a complessive 74 gestioni associate.

utenti, con un conseguente allontanamento del servizio. Sono stati infatti rilevati disagi per gli utenti dei servizi correlati a:

- la difficoltà nel seguire il nuovo iter o talvolta nell'individuare e contattare i soggetti referenti, dato che l'area territoriale di riferimento è più vasta;
- la necessità di spostamenti per gli utenti, sia a seguito di accentramento dello sportello presso il solo ente responsabile che in ragione della specializzazione degli addetti, con la conseguente creazione di specifici percorsi assistenziali;
- ritardi nel pagamento delle provvidenze, con la necessità, talvolta, per gli utenti di spostarsi presso la sede dell'ente responsabile per chiarire la situazione;
- la difficoltà nella comprensione delle nuove procedure attivate attraverso la gestione associata da parte dei cittadini e la mancanza di un front office giornaliero che sia di aiuto per i cittadini nella comprensione delle procedure e degli iter burocratici.

In materia di ISEE oltre il 50% delle gestioni associate già monitorate ha rilevato miglioramenti della qualità dei servizi erogati, correlati sia alla maggiore specializzazione degli addetti al servizio che, in taluni casi, ad una maggiore integrazione tra la gestione associata e gli altri attori territoriali che a diverso titolo operano nell'area di intervento (CAAF, Patronati). Si è avuto uno snellimento delle procedure nonché un aumento dei controlli sulle dichiarazioni rese.

22 Gestioni associate di funzioni e servizi attinenti lo sviluppo economico

Possiamo senza dubbio affermare che la gestione associata del SUAP ha comportato l'attivazione del SUAP nella maggior parte dei comuni associati, dal momento che solo nel 40% dei casi tutti i comuni aderenti a gestioni associate disponevano di un proprio suap antecedentemente all'attivazione della gestione associata. Nel 40% delle gestioni associate, invece, nessuno dei comuni disponeva di un proprio SUAP, mentre nel restante 20% lo sportello unico era presente solo in alcuni dei comuni, perlopiù quelli che successivamente sarebbero stati individuati quali responsabili delle gestioni associate.

E' significativo rilevare i risultati inerenti i tempi dei procedimenti:

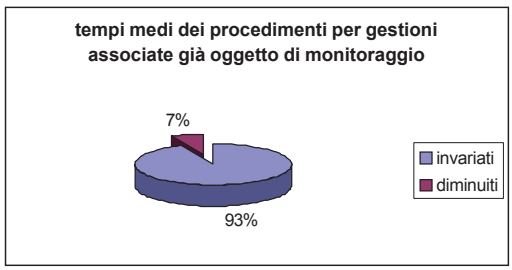


grafico 19

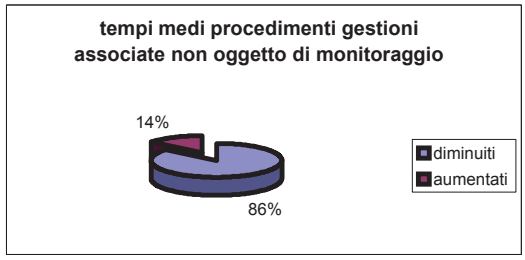


grafico 20

Come possiamo rilevare dai grafici 19 e 20 per le gestioni associate che già avevano partecipato al monitoraggio[90] vi è stata una sostanziale stabilità dei tempi medi di espletamento dei procedimenti. Rispetto invece ai tempi medi di espletamento dei procedimenti da parte dei singoli comuni, precedentemente all'avvio del SUAP associato, si è verificata una sostanziale diminuzione. Le motivazioni sono da ricercarsi in primo luogo nella maggiore specializzazione del personale (14 gestioni associate), nella maggiore efficienza dell'ufficio (12 gestioni associate) e, soprattutto, nella semplificazione dei procedimenti amministrativi (11 gestioni associate), strettamente correlati alla struttura stessa del SUAP, che consente di attivare endoprocedimenti in contemporanea. In un solo caso la diminuzione dei tempi è stata imputata alla minore complessità dei procedimenti in carico all'ufficio associato. Rilevano anche la migliore organizzazione del front office (6 gestioni associate), del back office (7) e migliori dotazioni strumentali e/o strutturali (2).

In taluni casi è stato possibile attraverso il SUAP associato ampliare l'offerta di servizi ai cittadini ed alle imprese. In particolare, nel caso del Circondario della Val di Cornia è stato possibile attivare in tutti i comuni il servizio di ricerca sui finanziamenti alle imprese, servizio precedentemente reso solo in uno dei comuni associati. Per l'Unione Valdera i nuovi servizi sono stati dati dall'organizzazione di eventi e dalla fornitura di servizi a favore delle imprese: (consulenze finanziarie (ASSEFI) – Sportello Europa)[91].

Per quanto attiene gli oneri a carico degli utenti del SUAP non si tratta di una vera e propria compartecipazione al costo di un servizio erogato ma di diritti di istruttoria sulle pratiche. Non tutti i SUAP associati hanno istituito tali diritti a carico degli utenti. Tuttavia, è interessante rilevare che per le gestioni associate più consolidate, qualora presenti (12 gestioni associate) questi sono rimasti invariati rispetto al 2006 nel 67% dei casi, sono aumentati per una sola gestione associata (Comunità montana Amiata Val d'Orcia) e diminuiti per altre tre gestioni associate (Comunità Montana della Garfagnana, per entrambe le gestioni associate, comune di Monteroni d'Arbia). Nel caso del comune di Monteroni d'Arbia ciò è dipeso dal fatto che non si applicano più i diritti di istruttoria. Nel caso della comunità montana Garfagnana la diminuzione è stata dettata dalla razionalizzazione delle procedure e dalla diversificazione per tipologie di procedimento. Nel caso della comunità montana Amiata Val d'Orcia sono stati introdotti i diritti di istruttoria, già previsti nel regolamento di organizzazione della gestione associata.
Per le gestioni associate di più recente attivazione, rispetto alla situazione preesistente nei comuni, delle tre gestioni associate interessate dai diritti di istruttoria in un solo caso si è avuta una diminuzione degli stessi (Circondario della Val di Cornia). Tuttavia, la diminuzione vi è stata per la sinergia con i diritti di istruttoria delle pratiche edilizie, che sono stati abbassati al fine di compensare con tale diminuzione i diritti di istruttoria del SUAP; nel complesso comunque si è registrata una diminuzione della spesa a carico degli utenti. Negli altri due casi la situazione è rimasta invariata.

La quasi totalità delle gestioni associate SUAP ha rilevato miglioramenti qualitativi

90 14 gestioni associate avevano partecipato al monitoraggio 2006, 6 sono di più recente attivazione.

91 Per la comunità montana Garfagnana e l'unione dei comuni Valdichiana Senese è stato possibile attivare un servizio di consulenza ed assistenza giuridico-amministrativa, in materia di attività produttive, per tutti i Comuni associati, anche nelle materie non delegato al SUAP.

nell'esercizio della funzione sia rispetto al 2006 (per quelle già oggetto di monitoraggio) che al periodo antecedente l'attivazione della gestione associata (per le altre). Sono solo due le gestioni associate (una per tipologia) che non ritengono vi siano stati miglioramenti.

Innanzitutto, laddove non precedentemente esistente, è l'attivazione del SUAP in sé che costituisce il principale miglioramento di efficienza, dal momento che l'utente trova nello sportello i referenti che si occupano di tutto l'iter della singola pratica, senza dover interagire con più uffici o con più enti, con una riduzione dei tempi per l'istruttoria delle pratiche nonché, in taluni casi, con una riduzione degli oneri a carico dei cittadini per gli adempimenti amministrativi.

Risulta significativa per i SUAP associati, in primo luogo, la maggiore esperienza e specializzazione acquisita dal personale. Con gli anni la maggiore professionalità acquisita ha portato ad un miglioramento della qualità del servizio resa. Il personale è stato in grado di approfondire la conoscenza delle normative e dei procedimenti di settore e di perfezionare e semplificare le procedure, oltre che, in taluni casi, di migliorare i rapporti con gli enti terzi. Ciò ha reso il servizio più efficiente, consentendo di ridurre il numero di pratiche pendenti o inevase, di semplificare le procedure e di rendere un servizio tempestivo, con benefici evidenti per gli utenti. Vi sono anche gestioni associate che hanno rilevato l'importanza, in questo contesto, degli interventidi coordinamento provinciale e regionaledei SUAP.[92]

I restanti miglioramenti rilevati sono diversificati a seconda delle singole realtà associative e delle specifiche modalità organizzative di cui si sono dotati i SUAP.
In alcuni casi i miglioramenti sono stati orientati sia a fornire omogeneità di regole e di modulistica sul territorio dei comuni associati Alcune gestioni associate sono pervenute ad una regolamentazione uniforme a livello di area; questo si rileva in particolare per il comune di Borgo a Mozzano, dove è stata adottata, laddove possibile, una regolamentazione uniforme, e per la comunità montana Garfagnana, dove è stato possibile realizzare una pianificazione d'area per i settori del commercio e dei servizi ed adottare regolamenti di settore comuni a tutti gli Enti associati. Per altre esperienze associative, sebbene non si sia arrivati ad una regolamentazione uniforme, si è comunque realizzata una progressiva armonizzazione dei procedimenti a livello di area e si è arrivati ad una modulistica omogenea e dedicata.
Per molte gestioni associate i miglioramenti rilevati sono stati determinati dall'adozione di modalità organizzative che hanno ampliato e migliorato le modalità di accesso e di fruizione dei servizi dello sportello unico per gli utenti. In alcuni casi si è trattato di una riorganizzazione della struttura dell'ufficio, volta a creare minori disagi possibili per gli utenti del servizio in ragione della distanza dei comuni dalla sede dell'ufficio[93]. Molto spesso, inoltre,

92 La comunità montana Colline del Fiora ha rilevato come la partecipazione al coordinamento provinciale e regionale, abbia permesso di ripartire i carichi di lavoro derivanti dall'approfondimento normativo e dalla predisposizione della modulistica sui responsabili dei procedimenti delle gestioni associate attivate sul territorio provinciale e regionale.
L'importanza del lavoro del coordinamento provinciale SUAP è stata evidenziata anche dal comune di Quarrata.

93 Per la comunità montana Amiata Val d'Orcia sono stati attivati servizi di front office per la compilazione delle domande e il supporto informativo per ogni singolo procedimento in alcuni dei comuni associati. Per il comune di

i miglioramenti rilevati sono strettamente correlati a processi di innovazione tecnologica. Sono stati, infatti, attivati servizi informativi sui siti degli enti, volti sia a fornire informazioni sui procedimenti ed a mettere a disposizione la modulistica online che a garantire maggiore trasparenza al cittadino, consentendo di verificare via web lo stato della propria pratica. Inoltre, l'utilizzo dei mezzi informatici, in particolare della posta elettronica certificata, ha consentito talvolta di semplificare le comunicazioni e, dunque, di ridurre i tempi dei procedimenti[94]. In alcuni casi è stato registrato un miglioramento complessivo dei rapporti con l'utenza ed una maggiore abitudine all'utilizzo del SUAP, sia da parte dei cittadini che, soprattutto, da parte dei professionisti.

Sono stati, tuttavia, registrati anche disagi che gli utenti hanno rilevato in seguito all'attivazione della gestione associata, per il 20% delle gestioni associate. Tali difficoltà sono determinate dall'organizzazione logistica dell'ufficio, in quanto la dislocazione del SUAP rispetto alla sede comunale crea disagi agli utenti (unione dei comuni Pratomagno), che dalla necessità di un perfezionamento dell'organizzazione rispetto agli altri uffici comunali (comunità montana Colline Metallifere, comune di Quarrata). Vi sono, inoltre, ancora difficoltà di ordine culturale da parte degli utenti a capire le potenzialità del procedimento e della domanda unica e dunque il ruolo del SUAP ed a rivolgersi ad una struttura centrale che non risiede esclusivamente nel comune di appartenenza[95].

Quarrata è stata data la possibilità agli utenti di protocollare le istanze presso ciascun ente associato, indipendentemente dalla sede dell'impresa; è stato, inoltre, riaperto il servizio di apertura al pubblico pomeridiana dello sportello.

94 I miglioramenti collegati all'innovazione tecnologica, sebbene diversificati a seconda dei casi, sono stati rilevati in particolare dalle comunità montane Mugello, Casentino, Colline del Fiora e dalle unioni dei comuni Valdichiana Senese, Pratomagno.

95 In quest'ultimo caso registrato dal comune di Monteroni d'Arbia.

23 Altre gestioni associate di funzioni e servizi rilevanti per l'incentivazione

Gestioni associate dell'ufficio di supporto giuridico alle gestioni associate

L'ufficio di supporto giuridico alle gestioni associate attivate nel livello ottimale rappresenta una struttura nuova, legata all'attivazione del percorso associativo. Di fatto, dunque, prima dell'avvio delle gestioni associate nei singoli livelli ottimali tale struttura non esisteva.

In alcuni casi la struttura è nata proprio in seguito alle disposizioni regionali per l'incentivazione delle gestioni associate.

Dal monitoraggio emerge che per oltre il 70% delle gestioni associate vi sono stati miglioramenti qualitativi nello svolgimento dei compiti e delle attività assegnati all'ufficio. Per le gestioni associate più consolidate il triennio intercorso ha consentito[96], grazie all'esperienza acquisita, di mettere a punto procedure più snelle, di attivare un maggiore collaborazione con i responsabili delle gestioni associate, di acquisire una maggiore conoscenza delle gestioni asso-

96 Ovviamente il quadro risulta diversificato in ragione dei singoli uffici di supporto.

ciate, nonché di costituire talvolta uno stimolo della sensibilità degli amministratori verso l'associazionismo e di farsi, in taluni casi, promotrici di ulteriori gestioni associate nel livello ottimale.
Nei casi, invece, in cui l'ufficio di supporto è stato attivato più recentemente, emerge come lo stesso sia divenuto il punto di riferimento per la risoluzione delle problematiche riscontrate dalle gestioni associate e, a seconda dei casi, il soggetto referente nei rapporti con la Regione Toscana.
Nel caso di una gestione associata viene invece vista come critica la scarsa attivazione dell'attività di supporto giuridico.

Gestioni associate dell'ufficio del difensore civico
La gestione associata è stata determinante per l'istituzione della figura del difensore civico nei comuni associati, dal momento che per circa il 40% delle gestioni associate nessuno dei comuni aveva attivato tale ufficio prima della gestione associata e che solo il 15% delle gestioni associate sono intervenute in contesti in cui tutti i comuni disponevano di un difensore civico. In alcuni casi, pur essendo prevista la figura del difensore civico negli statuti comunali, gli enti non avevano provveduto ad alcuna nomina, in parte per difficoltà organizzative ed economiche ad attivare il servizio, ma anche per la mancanza nelle comunità locali della consapevolezza dell'effettiva importanza dell'istituto del difensore civico. Per molti comuni, dunque, la figura del difensore civico è stata introdotta con il difensore civico comprensoriale.

Gestioni associate in materia di pari opportunità
Le gestioni associate in materia di pari opportunità si sono inserite in un contesto eterogeneo nel livello di svolgimento della funzione, sia in termini di copertura territoriale che di sistematicità nello svolgimento della stessa. Solo per un terzo circa delle aggregazioni la funzione era svolta da tutti i comuni. Inoltre, in molti casi, venivano realizzate alcune iniziative ma non vi era una vera e propria cornice programmatoria nella quale le stesse si inserivano. Il quadro era dunque diversificato in ragione della diversa sensibilità ed attenzione per la materia e delle specifiche priorità e volontà politiche.
Per le gestioni associate in esame sono state realizzate specifiche progettualità proprie di ciascun contesto territoriale, è dunque difficile comparare i risultati raggiunti. In alcuni casi si tratta della programmazione ed organizzazione di specifiche iniziative, di costituzione di reti territoriali (ad esempio per il contrasto del fenomeno della violenza di genere – Valdichiana Senese), in altri di interventi che hanno portato anche all'attivazione di veri e propri servizi al cittadino, quali centri di ascolto (Amiata Grossetano), centri antiviolenza (Amiata Val d'Orcia), servizi di counseling e corsi di autodifesa (Siena), l'istituzione di un apposito sportello pari opportunità o "sportelli donna" (Castelnuovo Berardenga, Asciano, Rio nell'Elba).

Gestioni associate della statistica
Le funzioni in materia di statistica erano fondamentalmente svolte dai comuni quali assolvimento agli adempimenti di legge in materia di rilevazioni statistiche obbligatorie, sia quale compilazione dei modelli obbligatori ISTAT che quali indagini statistiche obbligatorie.
Attraverso la gestione associata si è potuto, in alcuni casi, fare un salto di qualità e arrivare ad un vero e proprio servizio statistico negli enti. Anche in questo caso i risultati raggiunti risentono delle diverse iniziative realizzate negli specifici contesti associativi. I maggiori risultati si registrano, tuttavia, nei casi in cui si è raggiunto il livello avanzato di integrazione.

Gestioni associate del mattatoio e gestioni associate dei canili

La gestione associata è lo strumento fondamentale per la costruzione ma soprattutto per la gestione di strutture quali i canili e i mattatoi che hanno una valenza di area e per le quali un'autonoma gestione comunale, soprattutto per i piccoli comuni, risulterebbe alquanto onerosa. Di fatto, solo un terzo delle gestioni associate dei canili sono state attivate in contesti in cui tutti i comuni svolgevano il servizio, mentre per i mattatoi questo non si è verificato per alcuna gestione associata e vi erano soltanto alcuni dei comuni che già svolgevano il servizio. Qualora esistenti nel livello ottimale, sono le comunità montane ad essere responsabili delle gestioni associate in esame[97].

Circa la metà delle gestioni associate dei canili hanno attivato nuovi servizi dal 2006 ad oggi, relativi a progetti specifici attivati dalle singole esperienze associative (ad esempio: pronto soccorso animali di affezione esterni al canile, progetti di incentivazione degli affidi dei cani randagi presenti presso il canile, inserimento dei cani di proprietà in canile). Le gestioni associate che non hanno attivato nuovi servizi lo hanno imputato alla carenza di risorse finanziarie ma anche all'impossibilità oggettiva di addivenire ad un ampliamento dei servizi offerti. Nel complesso sono stati, comunque, conseguiti miglioramenti qualitativi nello svolgimento del servizio, in circa il 70% delle gestioni associate.

Nel periodo di riferimento, per quanto attiene i mattatoi comprensoriali si registra l'attivazione di nuovi servizi in ragione di interventi specifici realizzati nelle singole strutture, soprattutto di ordine infrastrutturale, comportanti l'attivazione di nuove linee di macellazione ed un conseguente ampliamento del servizio agli utenti.

97 Nel caso del comune di Sinalunga è presente l'unione dei comuni Valdichiana Senese. Negli altri casi non vi sono enti sovra comunali.

PARTE TERZA: SEZIONE QUINTA

Percezione e governance delle gestioni associate

La quinta e ultima parte della scheda di monitoraggio, "percezione e governance della gestione associata", è stata considerata facoltativa ed è stata dunque concessa la possibilità ai soggetti compilatori della scheda di decidere se rispondere o meno alle domande in essa contenute. Questa scelta è stata dettata proprio dagli obiettivi che ci è posti con le domande di questa sezione: avere un quadro, il più possibile veritiero, di quale sia il rapporto intercorrente tra l'ufficio associato e gli amministratori degli enti, ma anche di come ciascuna gestione associata sia percepita e vissuta dagli stessi amministratori nonché da coloro che non ne sono parte attiva, dunque dagli altri uffici e strutture degli enti associati e dai cittadini.
Si è cercato, inoltre, di capire se nei livelli ottimali siano in corso evoluzioni verso le forme strutturate di ente associativo, con particolare attenzione alle unioni di comuni.
Si sono, infine, chiesti suggerimenti e valutazioni in merito al procedimento di incentivazione delle gestioni associate ai sensi della l.r. 40/2001.

Tabella 48 percezione degli altri uffici comunali rispetto alla gestione associata

	risposte	percentuale su monitorate (697)	percentuale su totale (711)
1. è valutata positivamente per i risultati raggiunti	346	50%	49%
2. è vista come un'opportunità di crescita professionale e specializzazione	233	33%	33%
3. è vista come un'opportunità di valorizzazione economica degli addetti	85	12%	12%
4. indifferente	80	11%	11%
5. è considerata una struttura esterna, dell'ente responsabile, completamente distaccata dalla macchina comunale	55	8%	8%
6. si ritiene che non abbia di fatto inciso sostanzialmente sull'organizzazione dei singoli enti associati	46	7%	6%
7. si ritiene comporti un aggravio dei procedimenti amministrativi	45	6%	6%
8. è considerata una struttura che non funziona	12	2%	2%
9. è considerata una duplicazione di altri uffici comunali	10	1%	1%

In questa sezione, dunque, più che mai siamo entrati nell'ambito delle valutazioni soggettive, richieste a coloro che, in quanto direttamente coinvolti nello svolgimento della funzione o del servizio associati (in particolare i responsabili delle gestioni associate), costituiscono proprio l'oggetto del giudizio da parte dei soggetti terzi sui quali sono chiamati ad esprimersi. Essendo l'obiettivo del monitoraggio quello di conoscere la situazione tale quale essa si presenta e non intendendo né da un lato mettere in difficoltà i soggetti che erano chiamati ad esprimersi, né dall'altro disporre di valutazioni necessariamente rosee, assolutamente fini a sé stesse, si è ritenuto dunque di rendere questa parte del monitoraggio facoltativa.

Questa sezione è stata compilata per 545 gestioni associate[98], che, in termini percentuali, costituiscono il 78% delle gestioni associate che hanno partecipato al monitoraggio[99].

Per quanto attiene la percezione che gli altri uffici comunali e le strutture degli enti associati hanno della gestione associata[100] sono emersi i risultati illustrati nella tabella 48.

Occorre, in primo luogo, evidenziare che, come segnalato in alcune schede di monitoraggio, non sempre la gestione associata è conosciuta e riconosciuta da parte degli altri uffici comunali, soprattutto qualora eroghi servizi ai cittadini e non abbia ripercussioni specifiche sull'apparato amministrativo dei comuni[101]. Inoltre, le percezioni risultano variabili e anche contrastanti proprio in ragione della maggiore o minore conoscenza della funzione associata e delle attività da questa svolte. Questa diversità di percezione è presente sia a livello dei comuni associati che delle strutture e degli uffici coinvolti e diversificata, in alcuni casi, a seconda che si tratti di strutture dell'ente responsabile della gestione associata o di uffici dei restanti comuni associati. Questo, del resto, risente delle diverse ripercussioni che la gestione associata comporta sulle strutture comunali, anche in termini di carico di lavoro e di riorganizzazione dei procedimenti.

Dai risultati del monitoraggio soprariportati emerge, dunque, una valutazione nel complesso positiva delle gestioni associate in Toscana da parte degli altri uffici comunali. Tale valutazione, per il 50% delle gestioni associate, è in primo luogo di merito, dettata dai risultati positivi che le stesse sono state in grado di raggiungere. Negli altri casi essa è collegata agli effetti della gestione associata sul personale coinvolto, essendo considerato il 33% delle gestioni associate un'opportunità di crescita professionale e di specializzazione[102] ed il 12% un'opportunità di valorizzazione economica degli addetti. Quest'ultimo aspetto è ovviamente strettamente collegato alle specifiche politiche di incentivazione del personale che sono state intraprese a li-

98 Occorre precisare che talvolta non è stata fornita risposta a tutte le domande della parte e, dunque, non disponiamo di 545 risposte per tutte le domande previste.

99 77% sul totale complessivo delle gestioni associate che avrebbero dovuto parteciparvi (711).

100 domanda 43 della scheda di monitoraggio

101 E' stato segnalato ad esempio per la funzione associata di servizi sociali nell'ambito delle dipendenze, dove la particolarità della gestione esclude talvolta la interoperatività con gli uffici comunali tranne che per le pertinenze finanziarie, ma anche per la gestione associata statistica nel caso in cui si limiti alle rilevazioni del Programma Statistico Nazionale.

102 Tale valutazione conferma quanto emerso nella parte "organizzazione" in merito ai principali vantaggi organizzativi riscontrati dalla gestione associata.

vello di contrattazione decentrata nei singoli enti e non è di per sé generalizzabile.
Per l'11% dei casi non c'è alcuna valutazione delle gestioni associate da parte degli uffici comunali. Tale dato non è di per sé da leggersi soltanto in termini negativi, soprattutto se prendiamo in considerazione il fatto che vi sono gestioni associate ormai radicate da tempo; ciò può far sì che talvolta la funzione o il servizio non vengano più visti come un problema del singolo comune ma dell'altro ente, responsabile della gestione associata. Questo, per l'8% delle gestioni associate si traduce tuttavia nel considerare la gestione associata come una struttura esterna, dell'ente responsabile, completamente distaccata dalla macchina comunale. Non c'è una funzione in cui tale percezione emerga più frequentemente; si ritiene, tuttavia, che, come già precedentemente rilevato, questo possa essere dipendente dalla minore interconnessione della funzione associata con gli altri uffici comunali e dalla, per così dire, maggiore autosufficienza dell'ufficio associato rispetto ai restanti uffici comunali, nonché dalla tipologia di forma associativa.

Nel 2% dei casi le gestioni associate sono considerate strutture che non funzionano. Questa valutazione negativa, che interessa un numero limitato di gestioni associate (12[103]), si suppone dettata dai mancati risultati raggiunti dall'ufficio associato o comunque da elementi oggettivi, di merito.

Il 7% delle gestioni associate non sembra di fatto aver inciso sostanzialmente sull'organizzazione dei singoli enti associati e, addirittura, nel 6% delle gestioni associate è opinione degli altri uffici comunali che le stesse abbiano comportato un aggravio dei procedimenti.

103 Di cui: 2 gestioni associate servizi informatici e telematici (A21), 1 gestione associata espropri (B10), 2 gestioni associate servizi di polizia municipale (C2 e C3), 5 gestioni associate dei servizi sociali (F1, F2, F3, F4, F6), 1 gestione associata SUAP e 1 gestione associata turismo (G1 e G2).

Tabella 49 interesse degli amministratori per il funzionamento della gestione associata

	risposte	percentuale su monitorate (698)	percentuale su totale (711)
buono	358	51%	50%
sufficiente	76	11%	11%
ottimo	75	11%	11%
scarso	32	5%	5%
insufficiente	6	1%	1%

Vi sono, inoltre, casi (1%) in cui la gestione associata rappresenta una duplicazione di altri uffici comunali. In questi casi costituisce, dunque, fattore determinante l'organizzazione che si sono date le singole gestioni associate, diversa a seconda dei casi specifici. Quello che emerge, tuttavia, come dato significativo e, in qualche modo, pericoloso è che vi sono 45 gestioni associate che possono aver comportato un aggravio dei procedimenti amministrativi. Questo dato può essere sicuramente letto in termini di appesantimento dei carichi di lavoro di alcuni uffici comunali ma può essere anche visto in termini assoluti, come "complicazione" ed aggravio dei procedimenti amministrativi e, dunque, come svantaggio nei confronti degli utenti finali della funzione o del servizio associato, siano essi cittadini, dipendenti o altri uffici comunali. Inoltre, i pochi casi in cui vi sono uffici che considerano la gestione associata come una duplicazione di altri uffici comunali possono essere correlati sia ad un non effettivo spostamento di competenze dai singoli comuni all'ente delegato o dai singoli uffici all'ufficio comune che ad una parcellizzazione delle funzioni e dei procedimenti, tale da comportare comunque una rilevante competenza residuale in capo ai singoli uffici comunali.

Resta fermo che la veridicità delle percezioni è strettamente legata alla conoscenza della gestione associata; talvolta la valutazione negativa di una gestione associata è dettata proprio dalla mancata conoscenza dell'attività svolta piuttosto che della sua organizzazione, dei risultati effettivamente conseguiti o comunque da elementi oggettivi.

Se si esamina il quadro delle relazioni tra gestioni associate ed amministratori i risultati del monitoraggio sono riportati nelle tabelle 49/50/51.

Tabella 50 comunicazione tra l'ufficio associato e gli amministratori degli enti di riferimento

		risposte	percentuale su monitorate (698)	percentuale su totale (711)
comunicazione attraverso:	incontri periodici	304	44%	43%
	relazioni periodiche	168	24%	24%
	riunioni occasionali	131	19%	18%
	comunicazioni attraverso l'ufficio di supporto giuridico alle gestioni associate (ove attivato)	105	15%	15%
	relazioni occasionali	51	7%	7%
nessuna comunicazione		33	5%	5%

Complessivamente, dunque, il quadro della "governance" e dei rapporti tra gestione associata ed amministratori è soddisfacente: gli amministratori, in oltre il 50% delle gestioni associate monitorate, hanno un buon interesse per il funzionamento delle gestioni associate, anche grazie a comunicazioni e scambio di informazioni periodici con l'ufficio associato, e sono soddisfatti dei risultati raggiunti, tanto da considerare le gestioni associate come una possibilità di ampliamento e miglioramento nell'esercizio delle funzioni e nell'erogazione dei servizi comunali. E', altresì significativo, che per il 48% delle gestioni associate queste rappresentino la soluzione a difficoltà organizzative comunali.

I casi problematici, dove la gestione associata non funziona o non è ben organizzata, sono davvero pochi e sporadici. E' sicuramente rilevante che vi siano soltanto 12 gestioni associate (2%) i cui amministratori di riferimento ritengono che abbiano comportato un allontanamento della gestione delle funzioni e dei servizi comunali rispetto al relativo indirizzo e controllo da

Tabella 51 percezione che gli amministratori hanno della gestione associata

	risposte	percentuale su monitorate (698)	percentuale su totale (711)
è vista come una possibilità di ampliamento e miglioramento nell'esercizio delle funzioni e/o nell'erogazione dei servizi comunali;	401	57%	56%
è valutata positivamente per i risultati raggiunti;	358	51%	50%
è vista come la risposta a difficoltà organizzative comunali;	335	48%	47%
si ritiene che non abbia di fatto inciso sostanzialmente sull'organizzazione dei singoli enti associati;	32	5%	5%
si ritiene abbia comportato un allontanamento della gestione delle funzioni e dei servizi comunali rispetto al relativo indirizzo e controllo da parte degli amministratori;	12	2%	2%
si ritiene comporti un aggravio dei procedimenti amministrativi;	6	1%	1%
è valutata negativamente per i mancati risultati raggiunti;	3	0%	0%
si ritiene abbia comportato un distacco tra i singoli comuni e i cittadini;	2	0%	0%

parte degli amministratori e che vi siano solo due casi[104] che abbiano comportato un distacco tra i singoli comuni e i cittadini. Sono questi, infatti, alcuni degli aspetti fra i più critici e rischiosi per una gestione associata, che è pur sempre una modalità di esercizio di una funzione o di erogazione di un servizio che rimangono comunque di competenza comunale; questo anche nel caso in cui la forma associativa prescelta sia la convenzione con delega di funzioni o la costituzione di un ente associativo strutturato (unione di comuni, consorzio).
E' opportuno evidenziare, così come segnalato in alcune schede di monitoraggio, che, a seguito dell'elezioni amministrative dello scorso giugno 2009, alcune amministrazioni comunali sono state rinnovate e stanno ancora prendendo coscienza delle gestioni associate, delle potenzialità e delle problematiche ad esse connesse.

In merito alle modalità di comunicazione tra ufficio associato ed amministratori si evidenzia che in molti casi la comunicazione è sistematica e strutturata ed è disciplinata dallo stesso atto associativo. Nel caso di enti strutturati associativi (unioni di comuni o comunità montane), qualora gli organi esecutivi siano costituiti dai sindaci degli enti associati la comunicazione è maggiormente diretta e facilitata.

Dal monitoraggio emerge, inoltre, che talvolta l'interesse degli amministratori per le gestioni associate può essere minore se queste afferiscono a funzioni generali di amministrazione o comunque ad aspetti e procedimenti che non interessano da vicino la cittadinanza o non hanno rilevanza esterna. L'interesse, dunque, può risultare diversificato in ragione dell'importanza strategica che la funzione associata riveste per il singolo amministratore.

Inoltre, la percezione che gli amministratori hanno della singola gestione associata risulta anche condizionata dal livello di servizi o dalle modalità di esercizio della funzione nel singolo comune, preesistenti all'attivazione alla gestione associata, e, come tale, non sempre vi è uniformità di giudizio tra gli enti associati. In taluni casi è stato addirittura rilevato che gli amministratori non sembrano proprio avere la percezione che la gestione associata interessi una funzione comunale, dal momento che la stessa di fatto non veniva svolta direttamente dai singoli comuni antecedentemente alla gestione associata.

I cittadini hanno avuto modo di percepire il cambiamento organizzativo derivante dall'attivazione della gestione associata nel 58% delle gestioni associate che svolgono funzioni e/o erogano servizi a rilevanza esterna[105], mentre nel 14% dei casi questo non si è verificato.
In merito alla percezione che i cittadini hanno delle gestioni associate in Toscana emerge che la gestione associata:
ha comportato un miglioramento nell'erogazione del servizio o nello svolgimento della funzione nel 43% dei casi delle gestioni associate monitorate (303);
ha allontanato il servizio o la funzione dal proprio comune e dai propri amministratori di riferimento nel 5% dei casi (36);
non ha comportato alcuna variazione nell'erogazione del servizio o nello svolgimento della funzione nel 2% dei casi (14);
ha comportato un peggioramento nell'erogazione del servizio o nello svolgimento della funzione nell'1% dei casi (6)

Si ritiene in primo luogo opportuno premettere che la mancata percezione da parte dei cittadini del cambiamento organizzativo non è di per sé da considerarsi come un

104 1 gestione associata di servizi di polizia municipale, 1 gestione associata di servizi ed interventi educativi per l'adolescenza e i giovani.

105 Per 316 gestioni associate i cittadini hanno rilevato il cambiamento, mentre questo non è stato rilevato per 75.

fattore negativo. La gestione associata è, infatti, una diversa modalità organizzativa che può anche interessare esclusivamente il back office e che non è detto debba modificare l'organizzazione del front office per i cittadini: ai cittadini interessa sicuramente che la funzione venga svolta o il servizio erogato e che questo abbia luogo con il miglior grado di efficienza, molto meno quello che sta dietro lo "sportello" o il servizio finale. Anzi, se consideriamo che spesso le gestioni associate vengono attivate per far fronte a problematiche organizzative degli enti, spesso dovute a carenze di personale, e che spesso sono impegnate proprio a garantire l'esercizio della funzione più che un suo miglioramento, il fatto che i cittadini non si accorgano che qualcosa è cambiato può significare che la gestione associata ha centrato l'obiettivo che si era posta. In maniera analoga non è da considerarsi un risultato negativo il fatto che nel 2% delle gestioni associate i cittadini non rilevino alcuna variazione nell'erogazione del servizio o nello svolgimento della funzione associati.

E' sicuramente un dato rilevante e positivo il fatto che per il 43% delle gestioni associate i cittadini abbiano riscontrato un miglioramento. Dalle schede di monitoraggio emerge che il miglioramento può essere dato da molteplici fattori: una migliore, più puntuale e competente rapporto con l'utenza, la presenza di un interlocutore unico in grado di affrontare le pratiche più complesse, una modulistica uniforme, pratiche più veloci e trasparenti, l'attivazione di nuovi servizi soprattutto in ambito sociale ed educativo in grado di fornire una risposta più concreta alle esigenze manifestate dai cittadini, lo svolgimento di nuove iniziative.

Costituiscono sicuramente un elemento di debolezza ed un fattore di rischio per la prosecuzione delle gestioni associate il fatto che queste abbiano comportato un peggioramento nell'erogazione del servizio o nello svolgimento della funzione e che se ne sia avuto un allontanamento dal comune o dagli amministratori di riferimento dei cittadini. Sicuramente se la scelta di gestione associata ha prodotto un peggioramento per gli utenti finali del servizio o della funzione viene in primo luogo da chiedersi se abbia un senso proseguire in questa esperienza, anche se certamente occorrerebbe valutare caso per caso i fattori che hanno portato a questo peggioramento.[106] Nel caso, invece, dell'allontanamento del servizio dal comune si rileva come forse a fronte di questa percezione da parte dei cittadini dovrebbe essere cura e interesse delle amministrazioni interessate rivedere l'organizzazione dell'ufficio associato, non facendo ricadere sui cittadini il disagio delle scelte organizzative assunte.

In realtà soltanto nell'11% delle gestioni associate monitorate[107] sono state intraprese iniziative volte a misurare il grado di soddisfazione dei cittadini rispetto alla gestione associata, sebbene in alcuni casi venga segnalato dagli enti che sono state effettuate delle indagini sul gradimento degli utenti relativamente all'erogazione di servizi specifici (ambito sociale) ma non

106 In alcuni casi emerge dalle schede di monitoraggio che il peggioramento è derivato da problematiche organizzative legate alla carenza del personale dell'ufficio associato. Nel caso della gestione associata dei procedimenti per la concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche il funzionamento della gestione associata è percepito in maniera negativa da chi non beneficia del contributo per l'abbattimento delle barrire architettoniche (elevata percentuale) per carenze di risorse regionali.

107 74 gestioni associate. Nel 45% delle gestioni associate non sono state intraprese iniziative. Le restanti gestioni associate non hanno compilato la corrispondente domanda della scheda di monitoraggio.

rispetto alla gestione associata nel suo complesso[108]. Gli esiti sono assolutamente positivi:
soddisfazione per i risultati raggiunti: 8% delle gestioni associate monitorate (54)
soddisfazione per i miglioramenti rilevati nell'erogazione del servizio/nello svolgimento della funzione: 5% delle gestioni associate (36);
insoddisfazione per i mancati risultati raggiunti: 1 sola gestione associata

E' sicuramente importante che in nessun caso sono stati rilevati peggioramenti nell'erogazione del servizio o nello svolgimento della funzione. L'unico caso di insoddisfazione per i mancati risultati raggiunti è relativo ad una gestione associata SUAP, per la quale la mancata conoscenza della normativa di settore da parte degli utenti ha fatto rilevare un aumento dei soggetti con cui dialogare.

Nella quinta parte della scheda di monitoraggio, come già indicato in premessa, si è cercato anche di acquisire informazioni circa le eventuali evoluzioni in atto nei livelli ottimali verso forme strutturate di ente associativo, con particolare attenzione alle unioni di comuni. A tal fine, per le gestioni associate delle quali risultano responsabili i comuni, si è chiesto se sia stata eventualmente presa in considerazione l'ipotesi di dar vita ad un'unione di comuni, mentre, qualora i comuni risultino far parte di un livello ottimale nel quale esiste già una forma strutturata di ente associativo, sia essa comunità montana, circondario o unione di comuni, se sia stata presa in considerazione l'ipotesi di passare la responsabilità della gestione associata in capo a tale ente.

I risultati sono i seguenti:

1. vi sono 35 gestioni associate delle quali sono responsabili comuni per le quali è stata presa in considerazione l'ipotesi di costituzione di un ente associativo strutturato (unione di comuni, ma non solo) a fronte di 216 gestioni associate per le quali non ricorre il caso;
2. per 15 gestioni associate di cui sono responsabili comuni già facenti parte di un ente sovracomunale è stato preso in considerazione il passaggio della responsabilità, mentre per altre 137 ciò non si è verificato.

In Toscana delle gestioni associate incentivate nel 2008, e quindi oggetto di monitoraggio, ve ne sono 407 che vedono quale ente responsabile un comune. Se consideriamo il dato complessivo di quelle per le quali è in atto una riflessione di passaggio ad un ente sovracomunale, sia esso da costituirsi ex novo sia esso già esistente nel livello ottimale, si rileva che queste rappresentano il 12% delle suddette gestioni associate.

Le valutazioni che sono emerse sono molto diverse tra loro. In primo luogo nel caso delle funzioni in materia di sociale emergono due casi[109] di costituzione in atto di "società della salute", consorzi tra comuni di una stessa zona socio-sanitaria ed ASL di riferimento, ai sensi della l.r.40/2005.
Per quanto attiene l'ipotesi di costituzione di un'unione di comuni vi è un solo caso in cui il livello di discussione è avanzato, così come evidenziato da tutte le gestioni associate che fanno capo ai tre diversi comuni che intendono costituire detta unione.
Riscontriamo un caso di livello ottimale in cui l'ipotesi unione di comuni è stata affrontata ma rimandata a valutazioni suc-

108 74 gestioni associate. Nel 45% delle gestioni associate non sono state intraprese iniziative. Le restanti gestioni associate non hanno compilato la corrispondente domanda della scheda di monitoraggio.

109 Da intendersi non come due gestioni associate ma come due consorzi.

cessive, stante l'incombere delle elezioni amministrative. Diversamente, nel caso di un altro livello ottimale viene rilevato che nella recente tornata elettorale, che ha interessato nove comuni su dieci, molti candidati sindaci hanno indicato quale obiettivo di mandato nel proprio programma elettorale la costituzione dell'unione di comuni. Si segnala anche il caso di ipotesi di costituzione del "comune unico".

L'ipotesi di trasferimento della funzione ad un'unione di comuni già costituita nel livello ottimale di riferimento si presenta per sei gestioni associate, corrispondenti a due diverse unioni di comuni. Il caso, invece, del trasferimento della funzione alla comunità montana di appartenenza ricorre per nove gestioni associate, relative a sei diverse comunità montane. Per una di queste si prefigura l'ipotesi di trasformazione della comunità montana in unione di comuni.
Ovviamente lo stato di avanzamento delle ipotesi soprariportate è diverso a seconda dei casi: talvolta ci troviamo di fronte a semplici supposizioni, in altri casi vi sono già bozze di atti pronte.

Per le gestioni associate che hanno escluso la possibilità di passare la funzione ad un ente sovracomunale sono state talvolta riportate le motivazioni di tali valutazioni:
il buon funzionamento della gestione associata ha portato ad escludere ogni altra iniziativa;
le gestioni associate e gli enti di grandi dimensioni sono visti con sospetto in quanto si perde il contatto diretto con gli organi decisionali;
tutto quanto riguarda l'unione di comuni è visto dagli amministratori come qualcosa che toglie loro legittimazione e potere;
il funzionamento della gestione fra comuni di piccole dimensioni è ritenuto idoneo alle esigenze emerse; c'è la paura che strutture di grandi dimensioni siano dispersive di energie e risorse;
si rilevano difficoltà politiche a parlare ai cittadini di unione di comuni;
non è stata presa in considerazione la gestione associata a livello comprensoriale in quanto risulta essere ancora in fase embrionale un'eventuale organizzazione di molteplici servizi nel livello ottimale;
per alcune funzioni (pianificazione urbanistica) non è stata presa in considerazione la gestione associata a livello comprensoriale in quanto la problematica relativa ai P.S. ed ai R.U., vista nell'ottica ampliata ancora a più comuni, risulta essere ancora più di difficile omogeneizzazione, anche se auspicabile in prospettiva futura;
la normativa di settore (polizia locale) non consentirebbe (addirittura) il passaggio della funzione ad un ente sovracomunale.

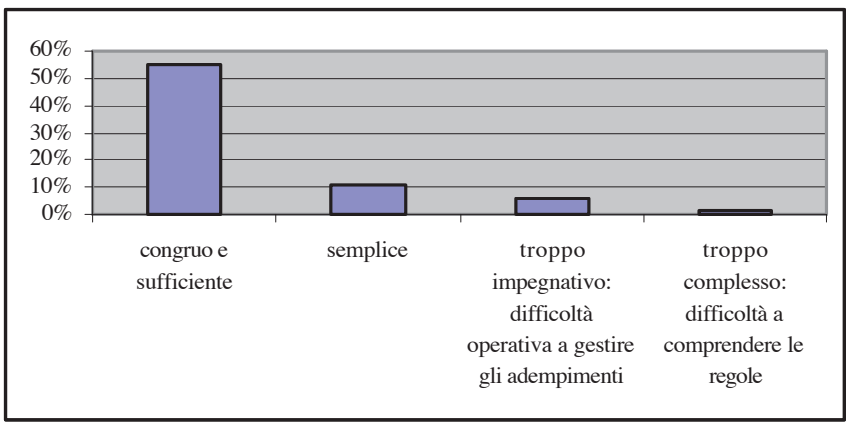


grafico 21 esiti valutazioni sul procedimento regionale di concessione dei contributi

Nella scheda di monitoraggio si sono, infine, chiesti suggerimenti e valutazioni in merito al procedimento di incentivazione delle gestioni associate ai sensi della l.r. 40/2001.

I suggerimenti che i responsabili delle gestioni associate hanno fornito interessano tempi e modi del procedimento di incentivazione.
L'elemento temporale interessa la maggior parte delle valutazioni riportate. La maggior parte degli enti evidenziano la necessità che il provvedimento di concessione dei contributi sia adottato entro la data di approvazione dei bilanci di previsione degli enti; altri ritengono che l'ammontare dei contributi dovrebbe essere determinato entro settembre di ciascun anno, o, al massimo, entro il termine previsto per l'assestamento del bilancio degli enti locali. Occorre a tal fine considerare che il contributo concesso agli enti ai sensi della l.r. 40/2001, pur essendo un contributo ricorrente, costituisce un contributo straordinario, a domanda, la cui determinazione è, stante la normativa vigente, collegata al complesso degli attori toscani e non solo condizionata da fattori propri del singolo soggetto che richiede il contributo. Come tale il contributo non è dunque predeterminabile con certezza da parte degli enti e l'iscrizione in bilancio da parte degli enti, precedentemente all'adozione del decreto regionale di concessione, costituisce una mera stima.
Conseguentemente, i suggerimenti degli enti in relazione ai tempi di espletamento del procedimento regionale di concessione dei contributi sono dettati dall'esigenza fondamentale degli enti di disporre di certezze in merito all'ammontare del contributo in tempi corrispondenti alla tempistica dettata dalle disposizioni di legge per i bilanci degli enti locali (approvazione, riequilibrio, assestamento).
Per quanto attiene le modalità di svolgimento del procedimento di concessione del contributo, tutti i suggerimenti vanno nella stessa direzione: semplificazione degli adempimenti. In tal senso diversi enti, in particolare comunità montane, ritengono che l'ultimo procedimento adottato rispecchi questa esigenza e auspicano, pertanto, che sia confermato.
Si è cercato inoltre di raccogliere suggerimenti in merito ad eventuali momenti di condivisione con altre forme associative. Delle 136 gestioni associate che hanno risposto al nostro "invito" quasi tutte convergono verso la necessità di tenere convegni, riunioni, workshop, incontri tra gestioni associate che si occupano delle stesse funzioni, quali momento di confronto su problematiche comuni ma anche di approfondimento su tematiche normative o gestionali specifiche. Questi momenti di incontro e di scambio di esperienze comuni dovrebbero essere non occasionali o episodici ma periodici e dovrebbero essere organizzati proprio dalla Regione Toscana.

Si segnala, infine, che complessivamente i responsabili delle gestioni associate hanno espresso un giudizio positivo sul supporto fornito dall'ufficio regionale competente alle gestioni associate.

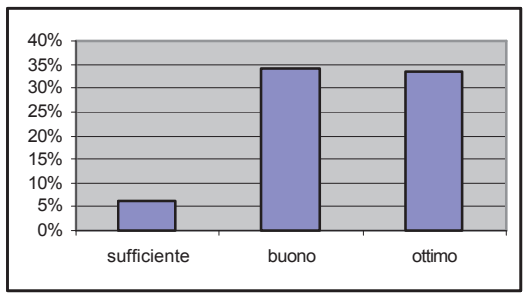


grafico 22 supporto fornito dall'ufficio regionale

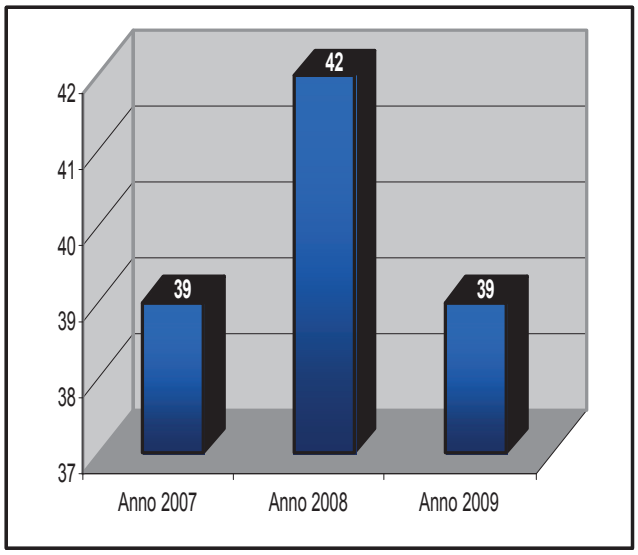
CAPITOLO IV

PARTE PRIMA:
L'ESPERIENZA ASSOCIATIVA IN TOSCANA IN CIFRE

PARTE PRIMA
L'ESPERIENZA ASSOCIATIVA IN TOSCANA IN CIFRE

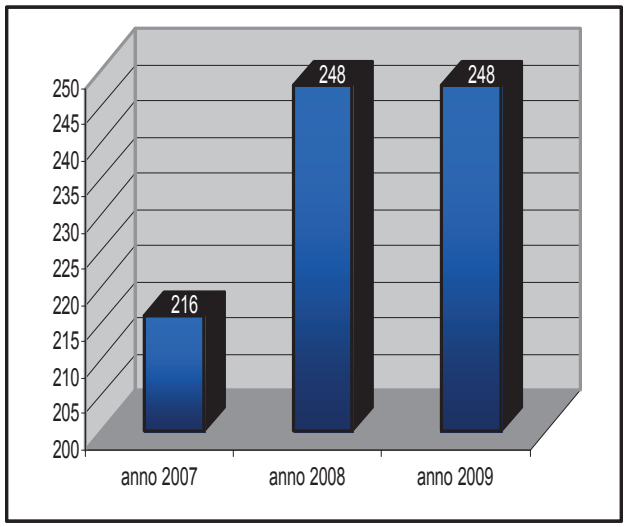
1 I livelli ottimali considerati per l'incentivazione

- ANNO 2007 n° 39
- ANNO 2008 n° 42
- ANNO 2009 n° 39



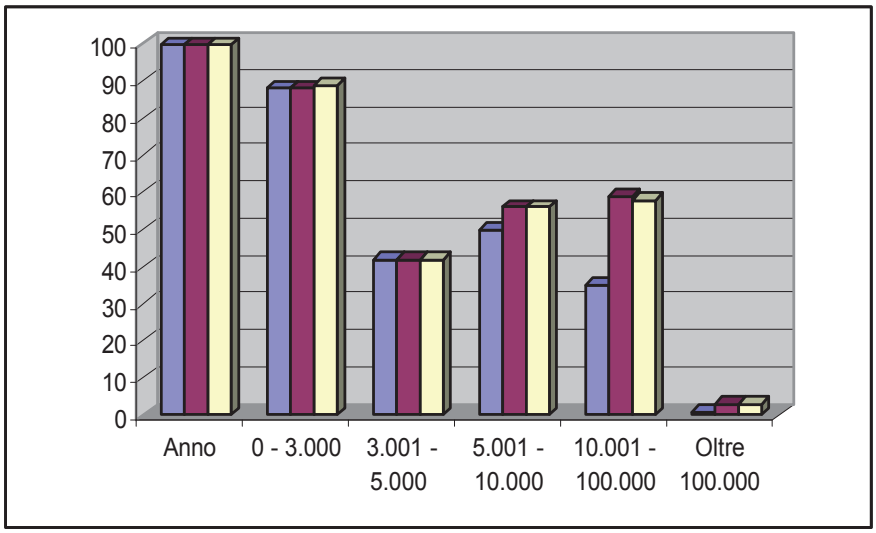
2 Comuni partecipanti a gestioni associate

- ANNO 2007 n° 216
- ANNO 2008 n° 248
- ANNO 2009 n° 248



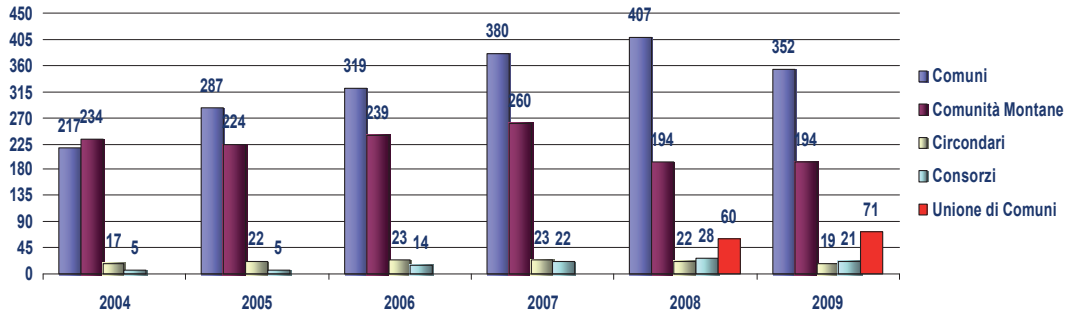
3 Comuni partecipanti a gestioni associate per fascia demografica

Anno	0 - 3.000	3.001 - 5.000	5.001 - 10.000	10.001 - 100.000	Oltre 100.000
2007	88	42	50	35	1
2008	88	42	56	59	3
2009	89	42	56	58	3



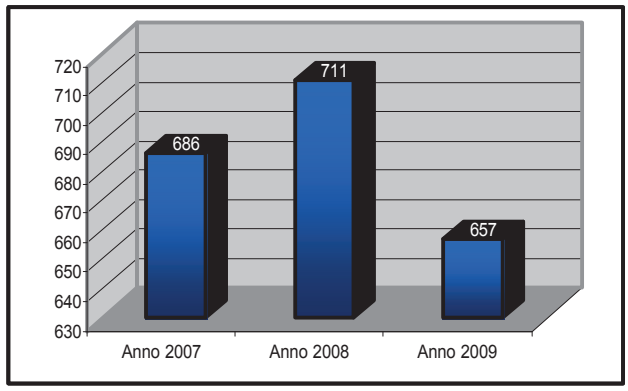
Classi demografiche	N. Comuni per classi demografiche	N. Comuni considerati nell'incentivazione	Inc. %
0-3000	92	89	97%
3.001-5.000	49	42	86%
5.001-10.000	64	56	88%
10.001-20.000	47	38	81%
20.001-30.000	13	10	77%
30.001-40.000	6	5	83%
40.001-60.000	4	3	75%
60.001-100.000	7	2	29%
Oltre 100.000	5	3	60%
TOTALE	287	248	86%

4 Gestioni associate per ente responsabile



5 Sviluppo delle gestioni associate

- ANNO 2007 n° 686
- ANNO 2008 n° 711
- ANNO 2009 n° 657



6 Gestioni associate incentivate nel 2009

A1. Servizi di anagrafe, stato civile, leva, elettorale	*1*
A2. Personale: reclutamento e concorsi	*18*
A3. Personale: trattamento giuridico	*15*
A4. Personale: trattamento economico	*23*
A5. Relazioni sindacali	*19*
A6. Sviluppo risorse umane	*33*
A7. Edifici destinati a sedi di uffici pubblici e a pubblico servizio	*5*
A8. Strade comunali e verde pubblico	*6*
A9. Demanio marittimo	*0*
A10. Appalti di lavori	*4*
A11. Appalti di forniture e di servizi	*3*
A12. Servizio economico finanziario	*5*
A13. Controllo interno	*9*
A14. Ufficio tecnico	*3*
A15. Servizi di informazione, comunicazione e relazioni con il pubblico	*9*
A17. Entrate tributarie e Servizi fiscali (escluso ICI)	*7*
A18. ICI	*7*
A19. Servizi necroscopici e cimiteriali	*4*
A20. Servizi informatici e telematici (livello minimo di integrazione)	*16*
A21. Servizi informatici e telematici (livello avanzato)	*6*
TOTALE	*193*

B1. Funzioni di competenza dei Comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA)	*17*
B2. Piani regolatori generali, varianti e piani strutturali	*5*
B3. Piani urbanistici attuativi	*5*
B4. Regolamento edilizio	*9*
B5. Protezione civile	*24*
B6. SIT e cartografia	*9*
B8. Vincolo idrogeologico	*18*
B9. Ufficio espropri (livello minimo di integrazione)	*2*
B10. Ufficio espropri (livello avanzato)	*7*
B.11 Sportello unico per l'edilizia	*4*
B.12 Catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco	*26*
§ 17 ter Progettazione	*3*
§ 17 quater Procedure di affidamento di lavori pubblici	*2*
TOTALE	*131*

C1. Servizi di polizia municipale (livello minimo di integrazione)	*0*
C2. Servizi di polizia municipale (livello medio)	*10*
C3. Servizi di polizia municipale (livello avanzato: Corpo unico di polizia municipale)	*15*
TOTALE	*25*

D1. Servizi e interventi educativi per la prima infanzia	*11*
D2. Servizi e interventi educativi per l'adolescenza e i giovani	*11*
D3. Servizi e interventi per l'educazione degli adulti	*12*
D4. Servizi e interventi per il diritto allo studio e per l'educazione permanente (livello minimo di integrazione)	*1*
D5. Servizi e interventi per il diritto allo studio e per l'educazione permanente (livello intermedio)	*2*
D6. Servizi e interventi per il diritto allo studio e per l'educazione permanente (livello avanzato)	*7*
TOTALE	*44*

E1. Biblioteche, archivi storici e musei (livello minimo di integrazione)	*3*
E2. Biblioteche, archivi storici e musei (livello avanzato)	*10*
E3. Teatri e attività teatrali, attività culturali di rilevanza sovracomunale, funzioni e delle attività di valorizzazione del patrimonio locale	*5*
TOTALE	*18*

F1. Servizi e interventi in favore delle famiglie	*16*
F2. Servizi e interventi per l'infanzia e per i minori	*13*
F3. Servizi e interventi di assistenza sociale per soggetti con handicap fisico o psichico	*6*
F4. Servizi e interventi di assistenza sociale per anziani	*7*
F5. Servizi e interventi di assistenza sociale nell'area delle dipendenze	*11*
F6. Servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (livello minimo di integrazione)	*14*
F7. Servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (livello avanzato)	*1*
F8. Funzioni e servizi comunali nell'ara materno-infantile	*1*
F9. Procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche	*34*
A16. ISEE	*22*
TOTALE	*125*

G1. Sportello unico per le attività produttive	*20*
G2. Funzioni in materia di turismo	*14*
TOTALE	*34*

H1. Gestione associata, mediante ufficio unico, per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate, il miglioramento della qualità dell'integrazione gestionale e delle forme associative, la promozione di ulteriori gestioni associate, la valutazione delle esperienze associative realizzate	*25*
H2. Ufficio del Difensore civico comunale	*20*
H3. Attività e interventi in materia di pari opportunità	*13*
H4. Servizio statistico (livello minimo di integrazione)	*5*
H5. Servizio statistico (livello medio)	*1*
H6. Servizio statistico (livello avanzato)	*5*
H7. Canili	*9*
H8. Mattatoi	*6*
§17 bis Ufficio avvocatura	*0*
§ 17 quinquies Contributi integrativi ai canoni di locazione	*1*
§ 17 sexies Servizi postali e di prossimità	*0*
altre	*2*
TOTALE	*87*

Servizi e funzioni	2002	2009	Var. ass. 2002-09
A Generali di amministrazione	48	193	145
B Attinenti il territorio	25	131	106
C Polizia locale	1	25	24
D Istruzione e Diritto allo studio	3	44	41
E Settore culturale e ricreativo	4	18	14
F Attinenti il sociale	11	125	114
G Attinenti lo sviluppo economico	11	34	23
H Altri servizi	8	87	79
TOTALE	111	657	546

7 Contributi concessi per livello ottimale (anni 2002/2009)

Contributi concessi LR 40/01 anno 2009

Totale contributi concessi anni 2002-2009 a sostegno delle gestioni associate e dei piccoli comuni

Livello ottimale	anno 2009	Totale	Livello ottimale	anno 2009	Totale
Alta Val di Cecina	221.048,60	958.537,93	Crete Senesi	82.772,42	1.051.320,35
Alta Versilia	212.116,51	549.731,82	Garfagnana	1.091.351,40	5.591.095,98
Amiata Grossetano	453.751,53	2.736.064,69	Lunigiana	613.649,49	3.180.071,74
Amiata Val d'Orcia	261.092,78	1.530.066,97	Media Valle del Serchio	368.764,63	1.510.692,68
Appennino Pistoiese	195.218,33	1.148.698,31	Montagna Fiorentina	283.943,31	1.608.114,63
Area Grossetana	79.470,94	504.614,76	Mugello	355.006,85	1.865.446,68
Area Livornese	43.195,43	346.842,80	Pratomagno	332.864,38	1.042.676,02
Area Lucchese est	57.971,26	310.647,62	Siena	58.090,87	412.532,54
Area Pisana nord	5.517,21	17.705,90	Val d'Ambra	34.577,00	90.346.06
Area Pistoiese -Pratese	12.710,56	28.822,35	Val di Bisenzio	253.975,70	1.271.625,48
Arcipelago Toscano	340.050,12	1.109.685,46	Val di Merse	533.736,04	1.839.902,23
Bassa Val di Cecina	139.965,13	993.190,58	Val di Nievole est	35.529,22	395.066,30
Casentino	645.110,14	3.749.560,80	Val di Pecora	49.079,98	382.455,19
Chianti Fiorentino	116.981,71	885.375,06	Valdarno	0	256.086,67
Chianti Senese	47.841,96	663.938,95	Valdarno Inferiore	29.753,14	324.378,59
Circondario Empolese	96.628,38	733.677,95	Valdarno Superiore nord	54.724,71	468.250,96
Circondario Val di Cornia	98.915,46	806.727,03	Valdera	578.888,49	1.900.308,74
Colline del Fiora	223.814,46	967.039,30	Valdichiana Senese	521.859,87	2.399.443,75
Colline Metallifere	263.094,30	1.204.020,97	Valtiberina	382.225,53	1.840.236,55
			Versilia	28.822,35	28.822,35
			Altre aggregazioni	169.877,14	179.943,28
			Totali	**9.204.110,19**	**46.701.465,59**

PARTE SECONDA:
L'ESPERIENZA ASSOCIATIVA NEI SINGOLI LIVELLI OTTIMALI

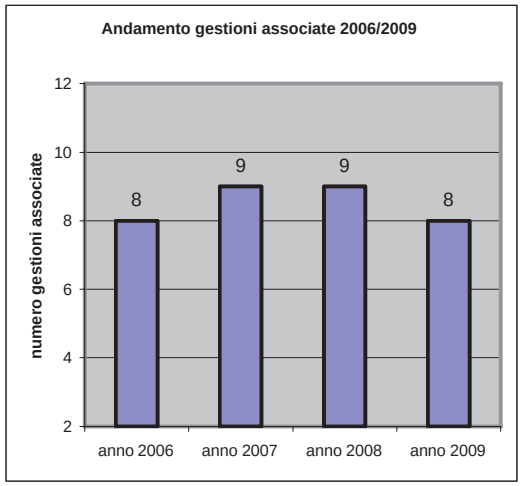
PARTE SECONDA: L'ESPERIENZA ASSOCIATIVA NEI SINGOLI LIVELLI OTTIMALI

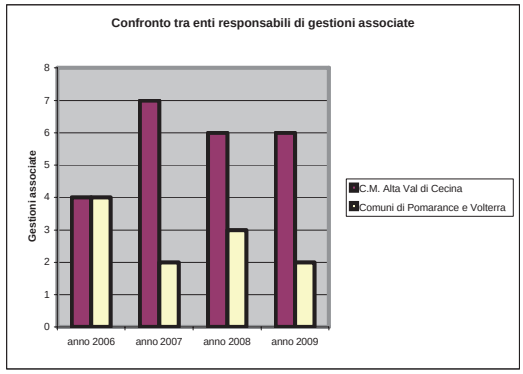
1. Livello ottimale: Alta Val di Cecina

Il livello ottimale Alta Val di Cecina è composto dai comuni di Castelnuovo di Val di Cecina, Montecatini Val di Cecina, Monteverdi Marittimo, Pomarance e Volterra per una popolazione complessiva pari a 22.736 abitanti (censimento 2001) e risulta immutato rispetto alla sua originaria individuazione, come determinato dalla deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225, e successivamente confermato con deliberazione della Giunta regionale n. 345 del 2009 in quanto coerente con quanto previsto dall'articolo 4, comma 2, della legge regionale n. 37 del 2008.
Nel livello ottimale rispetto alla relazione del 2006 non vi è stato uno sviluppo di gestioni associate.
Delle gestioni associate incentivate, la maggioranza è attivata tra tutti i comuni che costituiscono il livello ottimale. Attualmente solo la gestione associata relazioni sindacali comprende solo alcuni dei comuni.
Nell'arco temporale 2006/2009 vi sono state alcune variazioni: al Comune di Volterra non è stata incentivata la gestione associata espropri in quanto la stessa non risultava più operativa in via di fatto, mentre sono state attivate mediante la Comunità Montana dell'Alta Val di Cecina le gestioni associate del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco e dei servizi informatici e telematici.
Il Comune di Pomarance, è responsabile della gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche, ma nel 2009 la stessa gestione non è stata incentivata per motivi formali.

Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A5. Gestione associata relazioni sindacali A16. Gestione associata ISEE	COMUNE DI VOLTERRA
A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A20. Gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello minimo di integrazione) B1. Gestione associata delle funzioni di competenza dei Comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA) B5. Gestione associata della protezione civile B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco D3. Gestione associata di servizi e interventi per l'educazione degli adulti	C. M. ALTA VAL DI CECINA





La comunità montana dell'Alta Val di Cecina non risulta aver attivato alcuna delle funzioni e servizi comunali previste dall'art. 20 della legge regionale n. 37 del 2008.
Dei cinque comuni facenti parte del livello ottimale, tre (Castelnuovo di Val di Cecina, Monteverdi Marittimo, Montecatini Val di Cecina) sono comuni inseriti nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004. Gli stessi partecipano a pressoché tutte le gestioni associate attivate dal livello ottimale.

1.1 Procedimenti di revoca

Con Decreto n. 2748 del 12 giugno 2008 è stato revocato il contributo concesso al Comune di Volterra per la gestione associata relativa all'ufficio espropri.
Con Decreto n. 4242 del 28 agosto 2008 è stato revocato il contributo concesso al Comune di Volterra per la gestione associata relativa alle relazioni sindacali.

1.2 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate.

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	47.607,92	49.163,58	54.820,82	148.531,14	300.123,46
L.r. 39/2004	72.527,46	70.212,78	73.333,32	72.527,46	288.601,02
TOTALE	120.135,38	119.376,36	128.154,14	221.058,60	

Redatto da Elisa Carnasciali

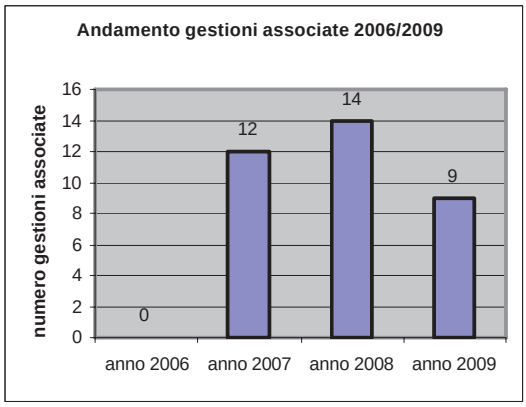
2 Livello ottimale: Alta Versilia

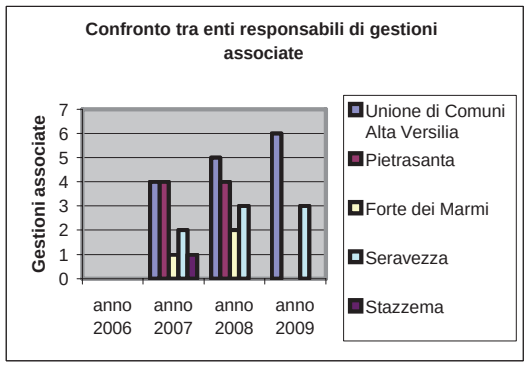
Il livello ottimale Alta Versilia era originariamente composto dai comuni di Forte dei Marmi, Pietrasanta, Seravezza e Stazzema, come determinato con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225. A seguito della volontà espressa dai comuni il livello ottimale è stato modificato con la deliberazione della Giunta regionale n. 1014 del 27 dicembre 2007 comprendendo anche i comuni di Camaiore, Massarosa e Viareggio, variando la denominazione da "Alta Versilia" in "Versilia". Nel corso del 2008, per effetto della legge regionale n. 37 "Riordino delle Comunità

montane" il livello ottimale è stato nuovamente modificato sia nella denominazione che nella composizione, attualmente risulta composto dai comuni di Camaiore, Seravezza e Stazzema ed ha una popolazione complessiva pari a 46.279 abitanti (censimento 2001). Successivamente con la deliberazione della Giunta regionale n. 345 del 04 maggio 2009 *"Ricognizione dei livelli ottimali per l'esercizio associato di funzioni e servizi comunali ai sensi della legge regionale 16 agosto 2001, n. 1"* è stato nuovamente individuato il livello ottimale "Versilia" costituito dai comuni di Forte dei Marmi, Massarosa, Pietrasanta e Viareggio.
Con atto del 24/10/2008 i comuni di Camaiore, Seravezza e Stazzema hanno costituito l'Unione di Comuni denominata "Alta Versilia". Con decreto del Presidente della Giunta regionale n. 218 del 22 dicembre 2008, infine, è stata disposta la soppressione della Comunità montana Alta Versilia ed il subentro dell'Unione di Comuni Alta Versilia in tutti i beni e in tutti i rapporti attivi e passivi della estinta Comunità montana.

Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A20. Gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello minimo di integrazione) B8. Gestione associata vincolo idrogeologico B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco G1. Gestione associata dello sportello unico delle attività produttive H1. Gestione associata per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate H4. Gestione associata del servizio statistico (livello minimo di integrazione)	UNIONE DI COMUNI ALTA VERSILIA
A20. Gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello minimo di integrazione) B1. Gestione associata delle funzioni di competenza dei comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA) B5. Gestione associata della protezione civile	COMUNE DI SERAVEZZA





Nell'anno 2007 l'ente responsabile era la soppressa Comunità montana Alta Versilia e nel livello ottimale erano compresi anche i comuni di Forte dei Marmi, Massarosa, Pietrasanta e Viareggio

Il livello ottimale ha attivato le gestioni associate solo a partire dall'anno 2007, facendo registrare un trend positivo nell'anno 2008 con un lieve aumento delle gestioni associate incentivate. La diminuzione che si registra nell'anno 2009 è dovuta alla costituzione del livello ottimale "Versilia". Va precisato, tuttavia, che nell'anno 2009 è stata attivata la gestione associata dello sportello unico delle attività produttive tra tutti i comuni del livello ottimale mediante l'Unione dei Comuni dell'Alta Versilia[110].

110 La gestione associata SUAP è stata attivata entro il 31 marzo 2009 ai sensi dell'articolo 16, comma 1, lettera c), della legge regionale n. 37 del 2008.

Si rileva particolarmente la frammentazione delle gestioni associate fra vari enti responsabili pur avendo i medesimi costituito un ente associativo preposto allo svolgimento delle funzioni e servizi comunali.
Dei tre comuni facenti parte del livello ottimale solo Stazzema rientra nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004. Lo stesso partecipa a tutte le gestioni associate attivate nel livello ottimale.

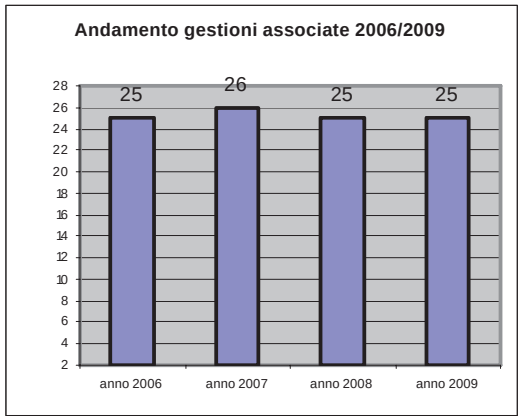
2.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate.

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	0	280.558,91	164.667,52	97.130,13	542.356,56
L.r. 39/2004	0	24.444,44	24.444,44	24.175,82	73.064,70
TOTALE	0	305.003,35	189.111,96	121.305,95	

Redatto da Roberta Deserti

3 Livello ottimale: Amiata Grossetano

Il livello ottimale Amiata Grossetano è composto dai comuni di Arcidosso, Castel del Piano, Castell'Azzara, Cinigiano, Roccalbegna, Santa Fiora, Seggiano e Semproniano per una popolazione complessiva pari a 19.253 abitanti (censimento 2001) e risulta immutato rispetto alla sua originaria individuazione, come determinato dalla deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225, e successivamente confermato con deliberazione della Giunta regionale n. 345 del 2009 in quanto coerente con quanto previsto dall'articolo 4, comma 2, della legge regionale n. 37 del 2008.



Nel livello ottimale rispetto alla relazione del 2006 non vi è stato uno sviluppo di gestioni associate; ciò non deriva dalla scarsa propensione dei comuni ad associare funzioni e servizi quanto al grado di integrazione già raggiunto ed alla necessità di stabilizzare detta integrazione.

Delle gestioni associate incentivate, la maggioranza è attivata tra tutti i comuni che costituiscono il livello ottimale. Sola-

Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A4. Gestione associata del personale: trattamento economico A16. Gestione associata ISEE A20. Gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello minimo di integrazione) B5. Gestione associata della protezione civile B6. Gestione associata SIT e cartografia B8. Gestione associata vincolo idrogeologico B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco E1. Gestione associata delle biblioteche, degli archivi storici e dei musei (livello minimo di integrazione) E3. Gestione associata dei teatri e delle attività teatrali, delle attività culturali di rilevanza sovracomunale, delle funzioni e delle attività di valorizzazione del patrimonio locale D1. Gestione associata di servizi e interventi educativi per la prima infanzia D2. Gestione associata di servizi e interventi educativi per l'adolescenza e i giovani D3. Gestione associata di servizi e interventi per l'educazione degli adulti	C. M. AMIATA GROSSETANO

Gestione associata	Ente responsabile
F1. Gestione associata di servizi e interventi in favore delle famiglie F2. Gestione associata di servizi e interventi per l'infanzia e per i minori F3. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale per soggetti con handicap fisico o psichico F4. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale per anziani F5. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale nell'area delle dipendenze F6. Gestione associata servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (livello minimo di integrazione) F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche G1. Gestione associata dello sportello unico per le attività produttive G2. Gestione associata delle funzioni in materia di turismo H1. Gestione associata per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate H2. Gestione associata dell'ufficio del Difensore civico comunale H3. Gestione associata di attività e interventi i n materia di pari opportunità H4. Gestione associata del servizio statistico (livello minimo di integrazione)	C. M. AMIATA GROSSETANO

mente cinque gestioni associate comprendono solo alcuni dei comuni del presente livello ottimale, mentre nel caso della gestione associata di servizi e interventi educativi per la prima infanzia la gestione è stata attivata, oltre che fra tutti i Comuni facenti parte del livello ottimale, anche con il Comune di Piancastagnaio che fa parte di un altro livello ottimale (Amiata Val d'Orcia).
In tutte le gestioni associate attivate l'ente responsabile è la Comunità montana Amiata Grossetano che è riuscita ad assumere il ruolo di ente associativo per l'esercizio di funzioni e servizi comunali. Dette gestioni associate riguardano quasi tutte le aree tematiche.

La Comunità montana Amiata Grossetano risulta aver attivato la gestione associata relativa allo sportello unico delle attività produttive che rientra nelle funzioni e servizi comunali previste alll'art. 20 della legge regionale n. 37 del 2008.

Degli otto comuni facenti parte del livello ottimale, ben sette (Arcidosso, Castell'Azzara, Cinigiano, Roccalbegna, Santa Fiora, Seggiano, Semproniano) sono comuni rientranti nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004. Gli stessi partecipano a pressoché tutte le gestioni associate .

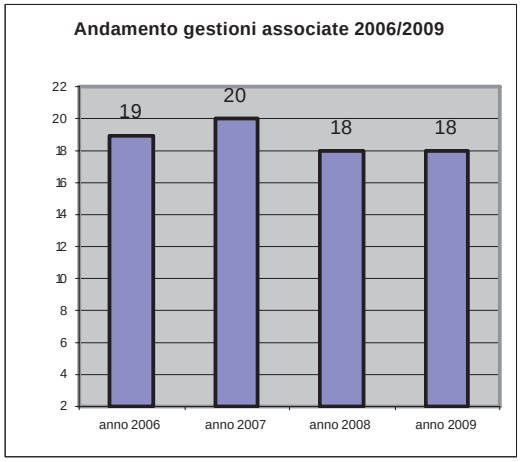
3.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	217.160,65	196.946,58	222.549,49	284.520,79	921.177,51
L.r. 39/2004	169.230,74	163.829,82	171.111,08	169.230,74	673.402,38
TOTALE	386.391,39	360.776,40	393.660,57	453.751,53	

Redatto da Elisa Carnasciali

4 Livello ottimale: Amiata Val d'Orcia

Il livello ottimale Amiata Val d'Orcia è composto dai comuni di Abbadia San Salvatore, Castiglione d'Orcia, Montalcino, Piancastagnaio, Pienza, Radicofani e San Quirico d'Orcia per una popolazione complessiva pari a 24.569 abitanti (censimento 2001) e risulta immutato rispetto alla sua originaria individuazione, come determinato dalla deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225, e successivamente confermato con deliberazione della Giunta regionale n. 345 del 2009 in quanto coerente con quanto previsto dall'arti-



Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A5. Gestione associata relazioni sindacali A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A13. Gestione associata del controllo interno A16. Gestione associata ISEE A20. Gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello minimo di integrazione) B1. Gestione associata delle funzioni di competenza dei Comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA) B5. Gestione associata della protezione civile B8. Gestione associata vincolo idrogeologico B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco C3. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello avanzato di integrazione: costituzione del Corpo unico di polizia municipale) E2. Gestione associata delle biblioteche, degli archivi storici e dei musei (livello avanzato di integrazione) F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche G1. Gestione associata dello sportello unico per le attività produttive G2. Gestione associata delle funzioni in materia di turismo H1. Gestione associata per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate H2. Gestione associata del Difensore civico comunale H3. Gestione associata di attività e interventi in materia di pari opportunità H7. Gestione associata dei canili	C. M. AMIATA VAL D'ORCIA

colo 4, comma 2, della legge regionale n. 37 del 2008.
Nel livello ottimale rispetto alla relazione del 2006 il quadro risulta sostanzialmente invariato; ciò non deriva dalla scarsa propensione dei comuni ad associare funzioni e servizi quanto al grado di integrazione già raggiunto ed alla necessità di stabilizzare detta integrazione.
Delle gestioni associate incentivate, la maggioranza è attivata tra tutti i comuni che costituiscono il livello ottimale. Solamente tre gestioni associate comprendono solo alcuni dei comuni del presente livello ottimale.
In tutte le gestioni associate attivate l'ente responsabile è la Comunità montana Amiata Val d'Orcia che è riuscita ad assumere il ruolo di ente associativo per l'esercizio di funzioni e servizi comunali.

La Comunità montana Amiata Val d'Orcia risulta aver attivato la gestione associata relativa allo sportello unico delle attività produttive che rientra nelle funzioni e servizi comunali previste alll'art. 20 della legge regionale n. 37 del 2008.

Dei sette comuni facenti parte del livello ottimale, due (Castiglione d'Orcia e Radicofani) sono comuni inseriti nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004.

4.1 Procedimenti di revoca

Con Decreto n. 3546 del 16 luglio 2009 è stato revocato il contributo concesso al Comune di Abbadia San Salvatore per la gestione associata relativa al trattamento economico del personale.

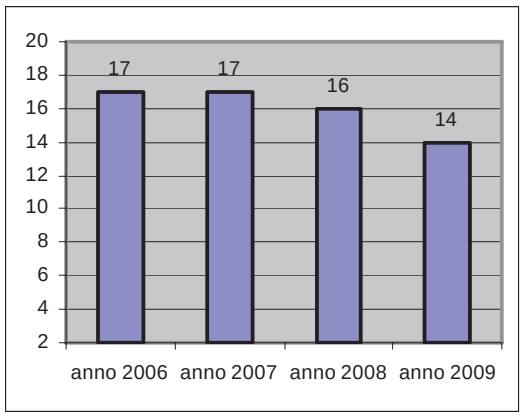
4.2 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	159.782,25	149.784,62	172.051,64	224.054,15	309.566,87
L.r. 39/2004	48.351,64	46.808,52	48.888,88	48.351,64	192.400,68
L.r. 38/2001	9.000,00	10.526,31	9.836,06	9.230,76	38.593,13
TOTALE	217.133,89	207.119,45	230.776,58	281.636,55	

Redatto da Elisa Carnasciali

5 Livello ottimale: Appennino Pistoiese

Il livello ottimale Appennino Pistoiese era originariamente composto dai comuni di Abetone, Cutigliano, Piteglio e San Marcello Pistoiese, come determinato con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225. Nel corso del 2008, per effetto della legge regionale n. 37 "Riordino delle Comunità montane" il livello ottimale è stato modificato, attualmente risulta costituito dai comuni di Abetone, Cutigliano, Marliana, Montale, Pescia, Piteglio, Sambuca Pistoiese e San Marcello

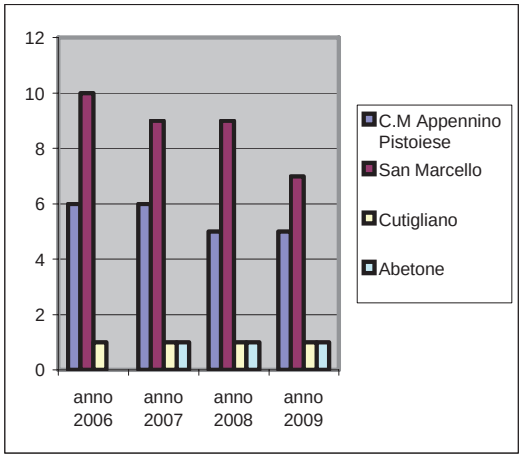


Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A16. Gestione associata ISEE A20. Gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello minimo di integrazione) B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco D3. Gestione associata di servizi e interventi per l'educazione degli adulti	C.M. APPENNINO PISTOIESE
C2. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello medio di integrazione)	COMUNE DI ABETONE
H3. Gestione associata di attività e interventi in materia di pari opportunità	COMUNE DI CUTIGLIANO
D5. Gestione associata di servizi e interventi per il diritto allo studio e per l'educazione permanente (livello intermedio di integrazione) F1. Gestione associata di servizi e interventi in favore delle famiglie F2. Gestione associata di servizi e interventi per l'infanzia e i minori F5. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale nell'area delle dipendenze F6. Gestione associata servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (livello minimo di integrazione) F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche H2. Gestione associata dell'ufficio del difensore civico	COMUNE DI SAN MARCELLO PISTOIESE

Pistoiese ed ha una popolazione complessiva pari a 33.372 abitanti (censimento 2001).
Rispetto alla situazione presentata con la relazione del 2006 si registra una leggera flessione nel quadro delle gestioni associate attivate dal livello ottimale.

Va rilevato che, nell'anno 2007, pur restando invariato il numero delle gestioni associate incentivate, nel livello ottimale è stata attivata anche la gestione associata della polizia municipale, mentre è stato sospeso il contributo per la gestione associata del catasto. La leggera flessione che si regi-



stra nell'anno 2008 è dovuta all'insorgere di una situazione di crisi nella gestione associata (protezione civile) che non ha consentito l'ammissione al contributo. La flessione che si è registrata nell'anno 2009, invece, è stata causata dall'impossibilità di incentivare le gestioni associate dei servizi e interventi per i portatori di handicap e degli anziani poiché l'ente responsabile non risultava essere anche il gestore del fondo per la non autosufficienza. Delle gestioni associate incentivate, la maggior parte è attivata tra tutti i comuni che costituivano il precedente livello ottimale, dato che rilevava il forte grado di integrazione raggiunto tra i vari comuni. Attualmente solo la gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello minimo di integrazione) comprende tutti i comuni dell'odierno livello ottimale.
Dal confronto dei dati si rileva particolarmente la frammentazione delle gestioni associate fra vari enti responsabili.

Un dato importante che emerge dall'analisi del livello ottimale è che per la maggior parte delle gestioni associate attivate l'ente responsabile risulta essere il comune di San Marcello Pistoiese piuttosto che la Comunità montana Appennino Pistoiese, facendo venire meno il ruolo che quest'ultima dovrebbe rivestire come ente associativo per l'esercizio di funzioni e servizi comunali.

La Comunità montana Appennino Pistoiese non risulta aver attivato alcuna delle funzioni e servizi previste dall'art. 20 della legge regionale n. 37 del 2008.
I comuni di Marliana e Sambuca Pistoiese, inoltre, hanno continuato a svolgere l'esercizio associato di alcune funzioni insieme al comune di Pistoia con il quale costituivano il livello ottimale Area Pistoiese, al quale si rimanda per un più approfondito esame.
Degli otto comuni facenti parte del livello ottimale, la metà (Cutigliano, Marliana, Piteglio e Sambuca Pistoiese) sono comuni rientranti nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004. Gli stessi partecipano a tutte le gestioni associate attivate dal livello ottimale.

5.1 Procedimenti di revoca

Con decreto n. 3902 del 4 agosto 2009 è stato revocato alla Comunità Montana Appennino Pistoiese il contributo concesso per la gestione associata della protezione civile.

5.2 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	89.924,08	82.818,11	95.722,69	146.866,69	415.331,57
L.r. 39/2004	48.351,64	48.888,88	97.777,76	96.691,28	291.709,56
L.r. 38/2001	0	7.017,54	6.557,37	6.153,84	19.728,75
TOTALE	138.275,72	138.724,53	200.057,82	249.711,81	

Redatto da Roberta Deserti

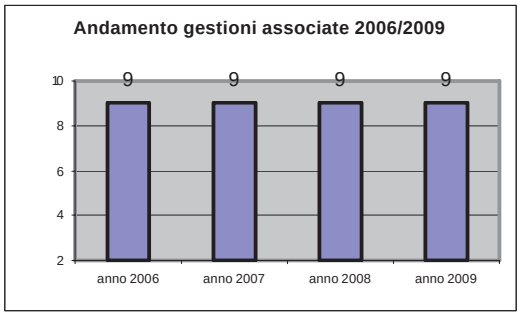
6 Livello ottimale: Area Grossetana

Il livello ottimale Area Grossetana è composto dai comuni di Campagnatico, Castiglion della Pescaia, Civitella Paganico per una popolazione complessiva pari a 12.740 abitanti (censimento 2001) e risulta immutato rispetto alla sua originaria individuazione, come determinato con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225.

Rispetto alla situazione presentata con la relazione del 2006 non si registrano variazioni sia nel numero che nella tipologia delle gestioni associate attivate dal livello ottimale. La totalità delle gestioni associate incentivate è attivata tra tutti i comuni che costituiscono il livello ottimale.

In tutte le gestioni associate attivate l'ente responsabile è l'Azienda speciale consortile (CoeSo). Da notare che la maggioranza delle gestioni è relativa all'area tematica delle funzioni e servizi attinenti il settore sociale.

Dei tre comuni facenti parte del livello ottimale, due (Campagnatico e Civitella Paga-



Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A16. Gestione associata ISEE D3. Gestione associata di servizi e interventi per l'educazione degli adulti F1. Gestione associata di servizi e interventi in favore delle famiglie F2. Gestione associata di servizi e interventi per l'infanzia e per i minori F3. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale per soggetti con handicap fisico o psichico F4. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale per anziani F5. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale nell'area delle dipendenze F6. Gestione associata servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (livello minimo di integrazione) F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche	COESO

nico) sono comuni inseriti nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004. Gli stessi partecipano a tutte le gestioni associate attivate dal livello ottimale.

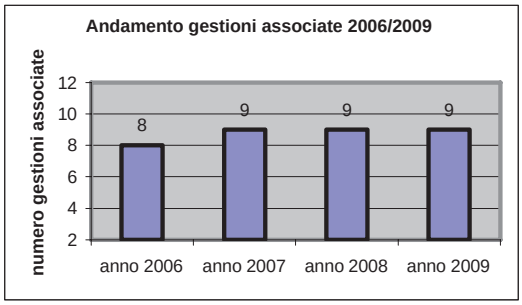
6.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	159.782,25	30.431,15	38.609,35	31.119,30	259.942,05
L.r. 39/2004	48.351,64	46.808,52	48.888,88	48.351,64	192.400,68
TOTALE	208.133,89	77.239,67	87.498,23	79.470,94	

Redatto da Elisa Carnasciali

7 Livello ottimale: Area Livornese

Il livello ottimale Area Livornese è costituito dai comuni di Capraia Isola, Collesalvetti e Livorno ed ha una popolazione complessiva pari a 172.478 (censimento 2001) come originariamente determinato con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225.
Rispetto alla situazione presentata con la relazione del 2006 si registrano solo lievi variazioni nello sviluppo delle gestioni associate.
Nell'anno 2007, infatti, nel livello ottimale è stata attivata la gestione associata del difensore civico. Nel 2008, invece, la situazione è rimasta invariata così come nel 2009.
Tutte le gestioni associate incentivate sono attivate tra tutti i comuni che costituiscono il livello ottimale. Il comune di Livorno, inoltre, è l'ente responsabile di tutte le gestioni associate incentivate.



Dei tre comuni facenti parte del livello ottimale il comune di Capraia Isola rientra nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004. Esso partecipa a tutte le gestioni associate attivate dal livello ottimale.

7.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	21.346,35	19.144,26	23.105,10	19.019,61	82.615,32
L.r. 39/2004	24.175,82	24.444,44	24.444,44	24.175,82	97.240,52
TOTALE	45.522,17	43.588,70	47.549,54	43.195,43	

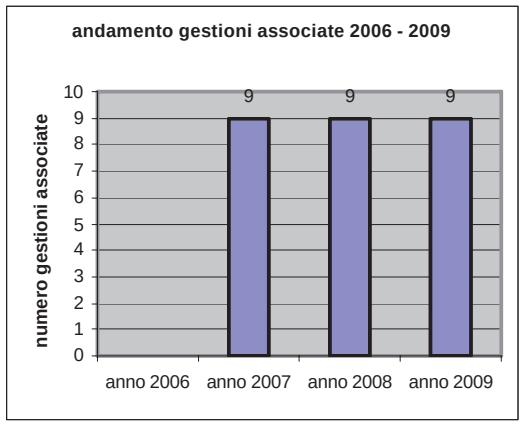
Redatto da Roberta Deserti

Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
D2. Gestione associata di servizi e interventi in favore delle famiglie F1. Gestione associata di servizi e interventi in favore delle famiglie F2. Gestione associata di servizi e interventi per l'infanzia e i minori F3. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale per soggetti con handicap fisico o psichico F4. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale per anziani F5. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale nell'area delle dipendenze F6. Gestione associata servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (livello minimo di integrazione) F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche H2. Gestione associata dell'ufficio del difensore civico comunale	COMUNE DI LIVORNO

8 Livello ottimale: Area Lucchese Est

Il livello ottimale Area Lucchese Est è stato costituito con deliberazione della Giunta regionale 10 settembre 2007, n 643 a seguito della richiesta del comune di Villa Basilica, d'intesa con i comuni di Montecarlo e Porcari di modifica del livello ottimale Area Lucchese, composto dai comuni di Altopascio, Bagni di Lucca, Capannori, Lucca, Pescaglia, Villa Basilica, Montecarlo e Porcari come determinato con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225. Nel corso del 2008, per effetto della legge regionale n. 37 "Riordino delle Comunità montane" il comune di Villa Basilica è stato inserito nel livello ottimale Media Valle del Serchio. Attualmente, il livello ottimale Area Lucchese Est è co-



Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A2. Gestione associata del personale: reclutamento e concorsi A3. Gestione associata del personale: trattamento giuridico A4. Gestione associata del personale: trattamento economico A5. Gestione associata relazioni sindacali A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A16. Gestione associata ISEE B1. Gestione associata delle funzioni di competenza dei Comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA) B8. Gestione associata vincolo idrogeologico G1. Gestione associata dello sportello unico delle attività produttive	COMUNE DI PORCARI

stituito dai comuni di Montecarlo e Porcari ed ha una popolazione complessiva pari a 11.454 abitanti (censimento 2001).
Il livello ottimale è stato incentivato per la prima volta con il procedimento del 2007 mantenendo costante il numero delle gestioni associate incentivate anche negli anni 2008 e 2009 e vede il Comune di Porcari unico ente responsabile delle gestioni associate.
Le gestioni associate incentivate coinvolgono oltre i comuni del livello ottimale anche il comune di Villa Basilica , come detto già facente parte del livello ottimale prima del riordino delle comunità montane.

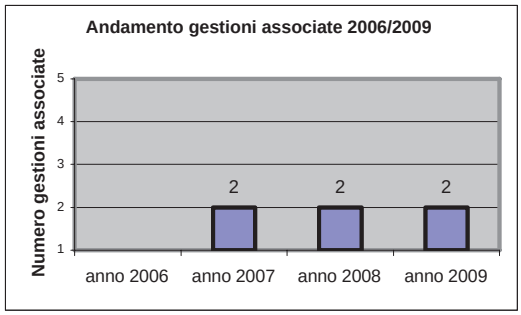
8.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	0	164.000,00	39.787,48	33.795,44	237.582,92
L.r. 39/2004	0	24.444,44	0	0	24.444,44
TOTALE	0	188.444,44	39.787,48	33.795,44	

Redatto da Roberta Tommasini

9 Livello ottimale: Area Pisana Nord

Il livello ottimale "Area Pisana Nord" era originariamente composto dai comuni di Buti, Calci, San Giuliano Terme, Vecchiano, Vicopisano, così come determinato con deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225.
In seguito alla costituzione in data 30 ottobre 2008 dell'Unione dei Comuni della Valdera, comprendente quindici comuni, fra i quali anche il comune di Buti, il livello ottimale è stato modificato con deliberazione di Giunta regionale 16 marzo 2009, n. 180. Il comune di Buti è stato inserito nel livello ottimale "Valdera" e di conseguenza escluso dal livello ottimale "Area Pisana Nord", che attualmente risulta costituito dai soli comuni di Calci, San Giuliano Terme, Vecchiano, Vicopisano ed ha una popolazione complessiva pari a 55.562 abitanti (censimento 2001).
Nel livello ottimale sono state attivate gestioni associate a partire dal 2007, con ente responsabile il comune di Calci. Le stesse gestioni associate hanno continuato ad essere svolte nel 2008 e nel 2009 senza variazioni.



La gestione associata relativa alla protezione civile è svolta dai comuni di Calci, Vicopisano e Buti, mentre la gestione associata per la prevenzione ed estinzione degli incendi boschivi coinvolge tutti i comuni del livello ottimale e il comune di Buti. Quest'ultimo comune continua a svolgere gestioni associate con i comuni appartenenti al livello ottimale "Area Pisana Nord" sebbene faccia parte, dal 16 marzo 2009,

Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
B5. Gestione associata della protezione civile V2. Gestione associata prevenzione ed estinzione incendi boschivi	COMUNE DI CALCI

del livello ottimale “Valdera”, al quale si rimanda per un più approfondito esame.
Il comune di Calci è l’unico ente responsabile di gestioni associate nel livello ottimale “Area Pisana Nord”.

Nessuno dei comuni facenti parte del livello ottimale “Area Pisana Nord” è inserito nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004.

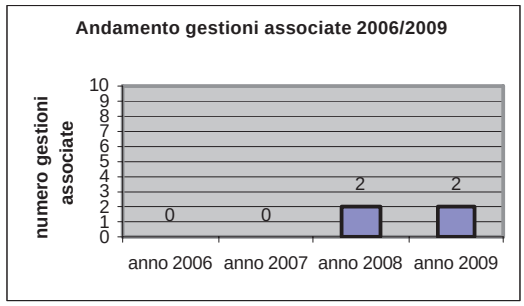
9.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	0	5.400,44	6.788,25	5.517,21	17.705,9
TOTALE	0	5.400,44	6.788,25	5.517,21	

Redatto da Elisabetta Agnoloni

10 Livello ottimale: Area Pistoiese-Pratese

Il livello ottimale Area Pistoiese-Pratese era costituito dai comuni di Agliana, Montale, Quarrata e Montemurlo. Nel corso del 2008, per effetto della legge regionale n. 37 “Riordino delle Comunità montane” il comune di Montale, facendo parte della Comunità Montana Appennino Pistoiese è stato inserito nel relativo livello ottimale, attualmente, quindi l’Area Pistoiese-Pratese ha una popolazione complessiva pari a 54.813 abitanti (censimento 2001) come determinato con la deliberazione della Giunta regionale n. 345 del 04 maggio 2009 “Ricognizione dei livelli ottimali per l’esercizio associato di funzioni e servizi comunali ai sensi della legge regionale 16 agosto 2001, n. 40”.



Il livello ottimale Area Pistoiese-Pratese è stato incentivato per la prima volta con il procedimento del 2008 solo per due ge-

Gestioni associate incentivate nell’anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
G1. Gestione associata dello sportello unico delle attività produttive G2. Gestione associata delle funzioni in materia di turismo	COMUNE DI QUARRATA

stioni associate. Le gestioni associate sono rimaste invariate anche nell'anno 2009.
Entrambe le gestioni associate incentivate coinvolgono i tre comuni del livello ottimale nonché il comune di Montale ed hanno come unico ente responsabile il comune di Quarrata.

Dei comuni facenti parte del livello ottimale nessuno è inserito nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004.

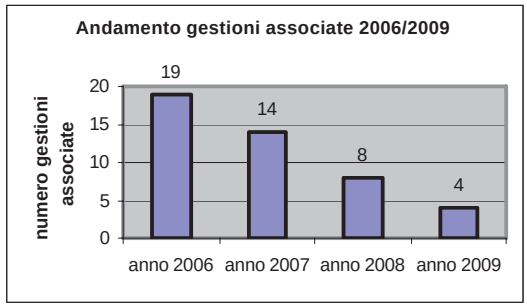
10.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	0	0	13.754,64	12.710,56	26.465.20
TOTALE	0	0	13.754,64	12.710,56	

Redatto da Roberta Deserti

11 Livello ottimale: Arcipelago Toscano

Il livello ottimale Arcipelago Toscano, originariamente denominato Isola d'Elba, era composto dai comuni di Campo nell'Elba, Marciana, Marciana Marina, Capoliveri, Porto Azzurro, Portoferraio, Rio Marina e Rio nell'Elba, come determinato con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225. Nel corso del 2008, per effetto della legge regionale n. 37 "Riordino delle Comunità montane", l'ambito della costituenda unione di comuni comprendeva anche i comuni di Capraia Isola e Isola del Giglio.

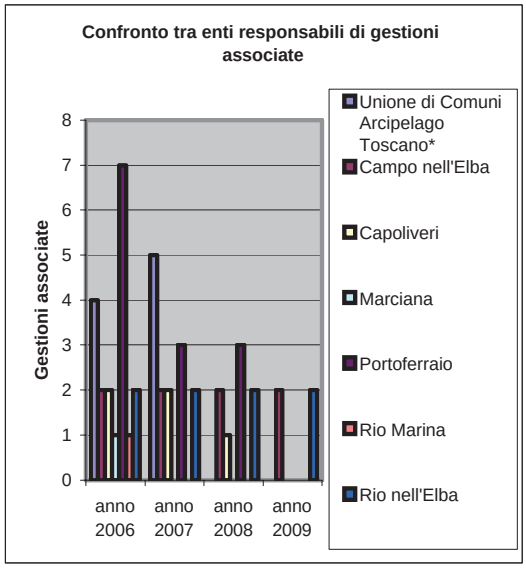


Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A6. Gestione associata sviluppo risorse umane B5. Gestione associata della protezione civile	COMUNE DI CAMPO NELL'ELBA
F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche H3. Gestione associata di attività e interventi in materia di pari opportunità	COMUNE DI RIO NELL'ELBA

Per effetto della costituzione dell'unione di comuni, avvenuta in data 19 gennaio 2009, denominata "Arcipelago Toscano" il livello ottimale risultava costituito dai comuni di Campo nell'Elba, Capoliveri, Isola del Giglio, Marciana, Portoferraio e Rio nell'Elba, successivamente con deliberazione della Giunta regionale n. 345 del 4 maggio 2009 "Ricognizione dei livelli ottimali per l'esercizio associato di funzioni e servizi comunali ai sensi della legge regionale 16 agosto 2001, n. 40", anche i comuni di Marciana Marina, Porto Azzurro e Rio Marina sono stati inseriti nel livello ottimale, sebbene non abbiano aderito all'Unione di Comuni, mentre il comune di Capraia Isola ha mantenuto la sua collocazione nel livello ottimale "Area Livornese".
Nel livello ottimale Arcipelago Toscano si rileva una progressiva diminuzione delle gestioni associate incentivate causata, nel 2007, dall'insorgere di una serie di situazioni di crisi che hanno portato alla non ammissibilità di ben cinque gestioni associate e, successivamente, alla revoca dei contributi per quattro delle stesse. Nel 2008, a causa della mancata costituzione dell'Unione di Comuni entro il 31 ottobre, non è stato possibile incentivare nessuna delle gestioni associate di cui era ente responsabile la soppressa Comunità montana dell'Arcipelago Toscano, né è stato dimostrato il superamento della crisi in cui è incorsa la gestione associata dei servizi di polizia municipale che aveva come ente responsabile il comune di Capoliveri. Nel 2009, infine, a seguito delle risultanze dell'attività di monitoraggio il numero delle gestioni associate incentivate è ulteriormente diminuito.
Si rileva una notevole frammentazione tra gli enti responsabili delle gestioni associate negli anni, senza alcuna prevalenza spiccata di nessuno di essi.

Dei comuni facenti parte del livello ottimale solo Rio nell'Elba rientra nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale



n. 39 del 2004 e partecipa a quasi tutte le gestioni associate attualmente incentivate.

11.1 Procedimenti di revoca

Con decreti n. 2266, 2267 e 2268 del 20 maggio 2008 sono stati revocati al comune di Portoferraio i contributi concessi per le gestioni associate dei servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi, dei servizi ed interventi di assistenza sociale per anziani e dei musei.
Con decreto n. 4201 dell'11 settembre 2008 è stato revocato al comune di Marciana il contributo concesso per la gestione associata dell'ufficio di supporto giuridico alle gestioni associate.
Con decreto n. 3016 del 17 giugno 2009 è stato revocato al comune di Capoliveri il contributo concesso per la gestione associata della polizia municipale (livello minimo di integrazione).
Nel corso dell'anno 2009 sono stati avviati i procedimenti per la revoca dei contributi concessi al comune di Capoliveri per la gestione associata dei servizi e interventi

per il diritto allo studio e per l'educazione permanente (livello intermedio di integrazione), al comune di Portoferraio per la gestione associata dei servizi e interventi in favore delle famiglie, al comune di Campo nell'Elba per la gestione associata dello sviluppo risorse umane, limitatamente al comune di Porto Azzurro che non ha sottoscritto il rinnovo della convenzione.

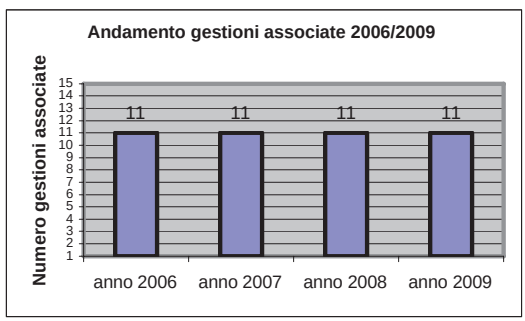
11.2 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	116.043,74	70.588,78	43.828,69	15.874,30	246.335,51
L.r. 39/2004	24.175,82	24.444,44	24.444,44	24.175,82	97.240,52
L.r. 38/2001	3.000,00	3.508,77	0	0	6.508,77
TOTALE	143.219,56	98.541,99	68.273,13	40.050.12	

Redatto da Roberta Deserti

12 Livello ottimale: Bassa Val di Cecina

Il livello ottimale "Bassa Val di Cecina" è composto dai comuni di Bibbona, Castagneto Carducci, Cecina, Rosignano Marittimo, Casale Marittimo, Castellina Marittima, Guardistallo, Montescudaio, Riparbella, Santa Luce. Questo livello ottimale è rimasto immutato rispetto alla sua originaria individuazione avvenuta con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225 e ha una popolazione complessiva pari a 76.451 abitanti (censimento 2001).
Nel livello ottimale, rispetto alla situazione presentata con la relazione del 2006, non vi è stato uno sviluppo di gestioni associate.
Il livello ottimale si caratterizza per la presenza del "Coordinamento dei Sindaci della Bassa Val di Cecina", al quale i dieci comuni, dal 1999, hanno conferito funzioni di coordinamento delle politiche sociali, culturali, economiche, gestionali e di organizzazione territoriale.
Le funzioni ed i servizi gestiti in forma associata attengono principalmente all'area del governo del territorio e della polizia locale. Per quanto riguarda le politiche sociali è gestita in forma associata soltanto la funzione relativa all'abbattimento delle barriere architettoniche per tutti i comuni del livello ottimale con ente responsabile il comune di Cecina, il quale svolge anche la funzione relativa allo sviluppo delle risorse umane sempre per tutti i comuni del livello medesimo.
Nel 2008 è stata attivata la nuova gestione associata relativa allo sportello unico per le attività produttive (SUAP) con ente capofila il comune di Rosignano Marittimo, che coinvolge soltanto tre comuni del livello ottimale.

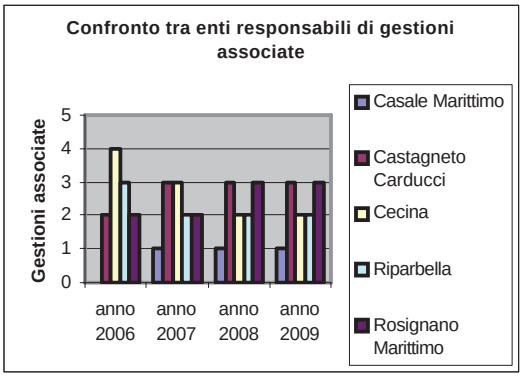


L'evoluzione delle gestioni associate dal 2006 al 2009 non ha tanto un carattere quantitativo, poiché il numero delle stesse è rimasto identico, quanto un carattere qualitativo.
Nel corso del 2007 si è registrato uno scambio fra enti responsabili di alcune gestioni associate, è stata attivata la gestione associata della polizia municipale fra tre comuni del livello ottimale con ente responsabile il comune di Casale Marittimo, mentre non è stata incentivata la gestione associata delle relazioni sindacali con ente responsabile il comune di Cecina perché non più operativa in via di fatto.

Cinque dei dieci comuni facenti parte del livello ottimale sono responsabili di gestioni associate. Il livello di integrazione è abbastanza elevato, dato che quasi tutte le gestioni associate coinvolgono l'intero livello ottimale, tranne che per le gestioni asso-

Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
C2. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello intermedio di integrazione)	COMUNE DI CASALE MARITTIMO
B4. Gestione associata del regolamento edilizio C2. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello intermedio di integrazione) H1. Gestione associata del regolamento edilizio	COMUNE DI CASTAGNETO CARDUCCI
A6. Gestione associata sviluppo risorse umane F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche	COMUNE DI CECINA
B5. Gestione associata della protezione civile B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco	COMUNE DI RIPARBELLA
B1. Gestione associata delle funzioni di competenza dei Comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA) G1. Gestione associata dello sportello unico per le attività produttive H7. Gestione associata dei canili	COMUNE DI ROSIGNANO MARITTIMO



ciate della polizia municipale e del SUAP. Alla gestione associata della protezione civile partecipa anche il comune di Orciano Pisano, appartenente al livello ottimale "Area Pisana Centro".

Quattro dei comuni facenti parte del livello ottimale "Bassa Val di Cecina" (Castellina Marittima, Guardistallo, Riparbella, Santa Luce) sono rientrati nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004 fino all'anno 2008 compreso. Nell'anno 2009 il comune di Castellina Marittima non è rientrato nella graduatoria medesima.

12.1 Procedimenti di revoca

Con decreto dirigenziale n. 2749 del 12 giugno 2008 è stato revocato il contributo concesso al comune di Cecina per la gestione associata in materia di relazioni sindacali.
Con decreto dirigenziale n. 2857 dell'11 giugno 2009 è stato revocato parte del contributo concesso al comune di Casale Marittimo per la gestione associata dei servizi di polizia locale.

12.2 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	113.355,32	74.269,19	82.097,68	67.437,67	337.159,86
L.r. 39/2004	96.703,28	93.617,04	97.777,76	72.527,46	360.625,54
L.r. 38/2001	6.000,00	14.035,08	13.114,74	12.307,68	45.457,50
TOTALE	216.058,6	181.921,31	192.990,18	152.272,81	

Redatto da Roberta Deserti

13 Livello ottimale: Casentino

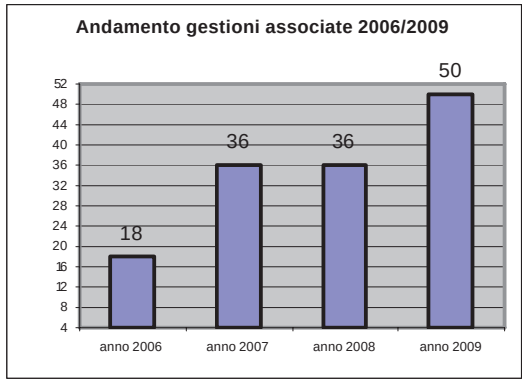
Il livello ottimale Comunità Montana del Casentino era originariamente composto da due livelli ottimali: il livello ottimale "Casentino" composto dai comuni di Bibbiena, Castel Focognano, Castel San Niccolò, Chitignano, Chiusi della Verna, Montemignaio, Ortignano Raggiolo, Pratovecchio, Poppi, Stia e Talla come determinato dalla deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225 per una popolazione complessiva pari a 35.416 abitanti (censimento 2001); e il livello ottimale "Casentino sud" composto dai comuni di Capolona, Castiglion Fibocchi, Subbiano, come stabilito con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225. La popolazione complessiva era pari a 12.277 abitanti (censimento 2001).
Per effetto della Legge regionale 26 giugno 2008, n. 37 "Riordino delle Comunità montane" i comuni di Capolona e Subbiano sono stati inseriti nel livello ottimale Comunità Montana del "Casentino" e il comune di Castiglion Fibocchi è entrato

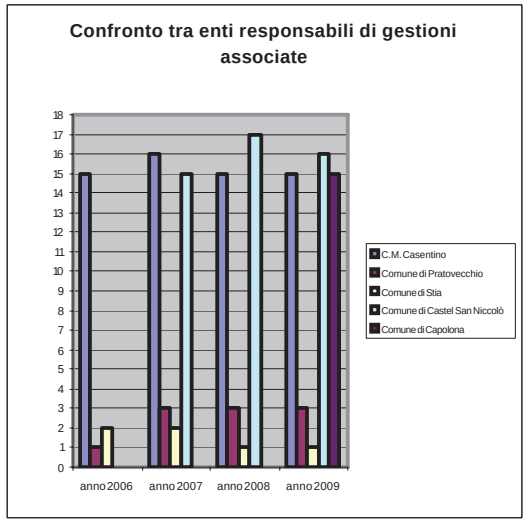
Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A16. Gestione associata ISEE A21. Gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello avanzato di integrazione) B5. Gestione associata della protezione civile B8. Gestione associata vincolo idrogeologico B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco F1. Gestione associata di servizi e interventi in favore delle famiglie F2. Gestione associata di servizi e interventi per l'infanzia e per i minori F3. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociali per soggetti con handicap fisico o psichico F4. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale per anziani F6. Gestione associata servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (livello minimo di integrazione) F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche G1. Gestione associata dello sportello unico per le attività produttive G2. Gestione associata delle funzioni in materia di turismo H7. Gestione associata dei canili H8. Gestione associata dei mattatoi	C. M. CASENTINO
C2. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello medio di integrazione) D1. Gestione associata di servizi e interventi educativi per la prima infanzia H1. Gestione associata per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate	COMUNE DI PRATOVECCHIO
D6. Gestione associata di servizi e interventi per il diritto allo studio e per l'educazione permanente (livello avanzato di integrazione)	COMUNE DI STIA

Gestione associata	Ente responsabile
A1. Gestione associata per i servizi di anagrafe, stato civile, leva, elettorale A7. Gestione associata degli edifici destinati a sedi di uffici pubblici e a pubblico servizio A8. Gestione associata delle strade comunali e verde pubblico A10. Gestione associata degli appalti di lavori A12. Gestione associata del servizio economico finanziario A17. Gestione associata delle entrate tributarie e dei servizi fiscali (escluso ICI) A18. Gestione associata ICI A19. Gestione associata dei servizi necroscopici e cimiteriali B1. Gestione associata delle funzioni di competenza dei Comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA) B2. Gestione associata dei piani regolatori generali, delle varianti e dei piani strutturali B3. Gestione associata dei piani urbanistici attuativi B4. Gestione associata del regolamento edilizio B11. Gestione associata dello sportello unico per l'edilizia C2. Gestione associata dei servizi di polizia municipale (livello medio di integrazione) D1. Gestione associata di servizi e interventi educativi per la prima infanzia §17 ter Gestione associata della progettazione	COMUNE DI CASTEL SAN NICCOLÒ
A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A16. Gestione associata ISEE A20. Gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello minimo di integrazione) D1. Gestione associata di servizi e interventi educativi per la prima infanzia D2. Gestione associata di servizi e interventi educativi per l'adolescenza e i giovani D3. Gestione associata di servizi e interventi educativi degli adulti D6. Gestione associata di servizi e interventi per il diritto allo studio e per l'educazione permanente (livello avanzato di integrazione) E2. Gestione associata delle biblioteche, degli archivi storici e dei musei (livello avanzato di integrazione) E3. Gestione associata dei teatri e delle attività teatrali, delle attività culturali di rilevanza sovra comunale, delle funzioni e delle attività di valorizzazione del patrimonio locale F1. Gestione associata di servizi e interventi in favore delle famiglie F2. Gestione associata di servizi e interventi per l'infanzia e i minori F5. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale nell'area delle dipendenze F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche H1. Gestione associata per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate H3. Gestione associata di attività e interventi in materia di pari opportunità	COMUNE DI CAPOLONA

a far parte del livello ottimale Unione dei Comuni del "Pratomagno" costituitasi il 31 ottobre 2008. Di conseguenza il livello ottimale del "Casentino sud" è stato soppresso.
Nel livello ottimale rispetto alla relazione del 2006 vi è stato uno sviluppo delle gestioni associate caratterizzato dall'attivazione da parte del comune di Castel San Niccolò e Montemignaio di una quantità considerevole di gestioni associate.
Nel corso del 2008 nella gestione associata servizi di polizia municipale è variato l'ente responsabile dal comune di Stia al comune di Pratovecchio, il quale ha attivato nel medesimo anno anche la gestione associata dei servizi e interventi educativi per la prima infanzia.





Le gestioni associate incentivate dove l'ente responsabile è la Comunità Montana del Casentino sono attivate per la maggior parte tra tutti i comuni che costituiscono il livello ottimale, mentre le gestioni associate dove gli enti responsabili sono i Comuni di Pratovecchio, Stia, Castel San Niccolò e Capolona sono attivate solamente da alcuni dei comuni facenti parte del livello ottimale.
La Comunità montana risulta essere responsabile di quindici gestioni associate relative soprattutto all'area tematica del sociale e al settore dello sviluppo economico (SUAP e turismo); il Comune di Pratovecchio è capofila per tre gestioni, tra cui quella relativa ai servizi di polizia municipale; il Comune di Stia è responsabile solo per una gestione associata; mentre il Comune di Castel San Niccolò svolge ben sedici gestioni, considerando che è ente responsabile dal 2007, riguardanti soprattutto l'area tematica funzioni generali di amministrazione e funzioni e servizi attinenti il territorio. Il comune di Capolona, inoltre, è responsabile di tutte le gestioni associate attinenti all'area tematica dell'istruzione e all'area tematica culturale e ricreativa. Lo stesso comune è responsabile di diverse gestioni associate attinenti all'area dei servizi e degli interventi sociali, in quanto insieme al comune di Castiglion Fibocchi fanno parte di altra zona distretto rispetto ai restanti comuni del livello ottimale.

La Comunità montana Casentino risulta inoltre aver attivato la gestione associata relativa allo sportello unico delle attività produttive che rientra nelle funzioni e servizi comunali previste all'art. 20 della legge regionale n. 37 del 2008.
Dei tredici Comuni facenti parte del livello ottimale, ben sette: i Comuni di Castel San Niccolò, Chitignano, Chiusi della Ver-

na, Montemignaio, Ortignano Raggialo, Stia e Talla sono inseriti nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004.
Nell'anno 2009, ai sensi dell'articolo 7 ter della legge regionale n. 69 del 2008, come modificata dalla legge regionale n. 12 del 2009, hanno fatta richiesta i Comuni di Chitignano e Talla entrambi per 30.000,00 euro.

13.1 Procedimenti di revoca

Con Decreto n. 4252 del 2 settembre 2009 è stato revocato il contributo concesso al Comune di Pratovecchio per la gestione associata relativa al trattamento economico del personale.

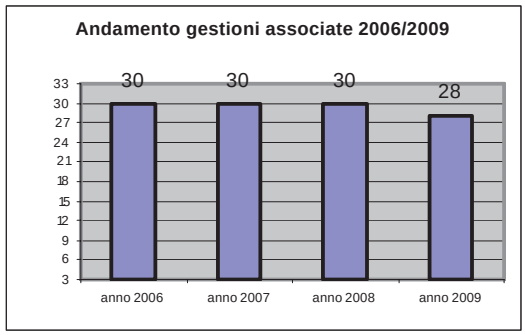
13.2 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

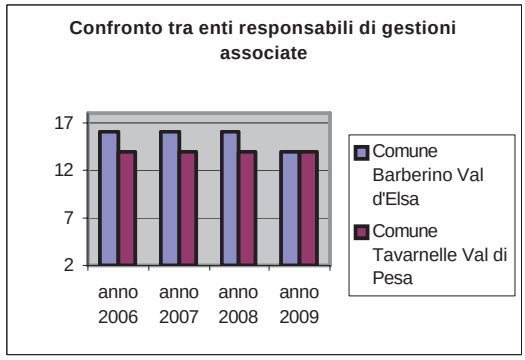
	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	191.985,78	262.700.03	319.239,93	415.907,06	1.189.832,80
L.r. 39/2004	169.230,74	163.829,82	171.111,08	169.230,74	673.402,38
L.r. 38/2001	6.000,00	14.035,08	13.114,74	6.153,54	39.303,66
L.r. 69/2008	0	0	0	60.000,00	60.000,00
TOTALE	367.216,52	440.564,93	503.465,75	651.291,64	

Redatto da Elisa Carnasciali

14 Livello ottimale: Chianti Fiorentino

Il livello ottimale Chianti fiorentino è composto dai Comuni di Tavarnelle Val di Pesa e Barberino Val d'Elsa, come determinato con la deliberazione del Consiglio regionale 16 febbraio 2005, n. 24 ed ha una popolazione complessiva pari a 11.024 abitanti (censimento 2001).
Nel livello ottimale rispetto alla relazione del 2006 non vi è stato un ulteriore sviluppo delle gestioni associate in considerazione dell'elevato grado di integrazione già raggiunto, mentre nel corso dell'anno 2008 l'unica differenza si ha nella gestione associata di servizi di polizia municipale, con ente responsabile il Comune di Tavarnelle Val di Pesa dove si è raggiunto il livello avanzato di integrazione: costituzione del Corpo unico di polizia municipale.
La responsabilità delle varie gestioni associate è ripartita equamente tra i due Comuni del presente livello ottimale, sono infatti entrambi responsabili di quattordici gestioni: il Comune di Tavarnelle Val





Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A7. Gestione associata degli edifici destinati a sedi di uffici pubblici e a pubblico servizio A8. Gestione associata delle strade comunali e verde pubblico A10. Gestione associata degli appalti di lavori A15. Gestione associata dei servizi di informazione, comunicazione e relazioni con il pubblico B8. Gestione associata vincolo idrogeologico B10. Gestione associata dell'ufficio espropri (livello avanzato di integrazione) C3. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello avanzato di integrazione) D1. Gestione associata di servizi e interventi educativi per la prima infanzia D2. Gestione associata di servizi e interventi educativi per l'adolescenza e i giovani D3. Gestione associata di servizi e interventi per l'educazione degli adulti D6. Gestione associata di servizi e interventi per il diritto allo studio e per l'educazione permanente (livello avanzato di integrazione) E2. Gestione associata delle biblioteche, degli archivi storici e dei musei (livello avanzato di integrazione) E3. Gestione associata dei teatri e delle attività teatrali, delle attività culturali di rilevanza sovracomunale, delle funzioni e delle attività di valorizzazione del patrimonio locale H1. Gestione associata per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate	COMUNE DI TAVARNELLE VAL DI PESA
A2. Gestione associata del personale: reclutamento e concorsi A3. Gestione associata del personale: trattamento giuridico A4. Gestione associata del personale: trattamento economico A5. Gestione associata relazioni sindacali A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A16. Gestione associata ISEE B1. Gestione associata delle funzioni di competenza dei Comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA) B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco F1. Gestione associata di servizi e interventi in favore delle famiglie F2. Gestione associata di servizi e interventi per l'infanzia e per i minori F5. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale nell'area delle dipendenze F6. Gestione associata servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (livello minimo di integrazione) F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche H3. Gestione associata di attività e interventi in materia di pari opportunità	COMUNE DI BARBERINO VAL D'ELSA

di Pesa relativamente soprattutto all'area tematica funzioni, servizi e interventi attinenti l'istruzione pubblica e il diritto allo studio e all'aera tematica relativa al settore culturale e ricreativo; mentre il Comune di Barberino Val d'Elsa è responsabile di gestioni riguardanti, quasi interamente, ai servizi generali di amministrazione, servizi attinenti al territorio e funzioni e servizi del settore sociale.

14.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	165.535,02	114.533,70	158.328,17	116.981,61	555.378,50
L.r. 38/2001	6.000,00	7.017,54	9.836,06	9.230,76	32.084,36
TOTALE	171.535.02	121.551,24	168.164,23	126.212,37	

Redatto da Elisa Carnasciali

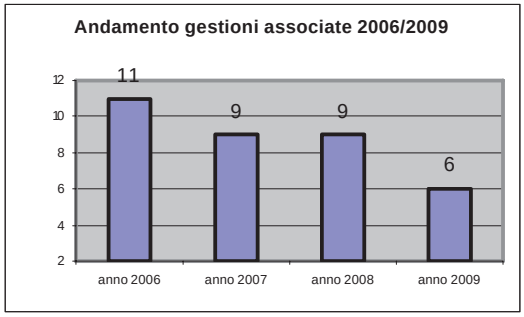
15 Livello ottimale: Chianti Senese

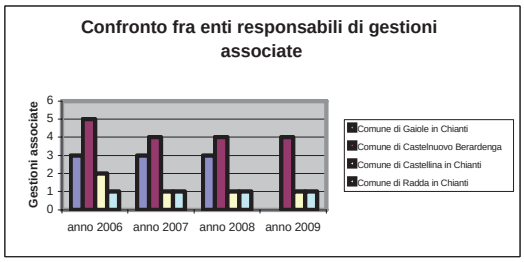
Il livello ottimale Chianti Senese è composto dai comuni di Castellina in Chianti, Castelnuovo Berardenga, Gaiole in Chianti e Radda in Chianti per una popolazione complessiva pari a 14.198 abitanti (censimento 2001) e risulta immutato rispetto alla sua originaria individuazione, come determinato con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225.
Nel livello ottimale rispetto alla relazione

Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A13. Gestione associata del controllo interno A15. Gestione associata dei servizi di informazione, comunicazione e relazioni con il pubblico H2. Gestione associata dell'ufficio del Difensore civico comunale H3. Gestione associata di attività e interventi in materia di pari opportunità	COMUNE DI CASTELNUOVO BERARDENGA
D2. Gestione associata di servizi e interventi educativi per l'adolescenza e i giovani	COMUNE DI CASTELLINA IN CHIANTI
A6. Gestione associata sviluppo risorse umane	COMUNE DI RADDA IN CHIANTI

del 2006 si registra una flessione delle gestioni associate.
Si può rilevare una notevole frammentazione tra gli enti responsabili delle gestioni associate negli anni, senza alcuna prevalenza spiccata di nessuno di essi, questo può essere stata la causa della flessione delle gestioni associate.
Dei quattro comuni facenti parte del livello ottimale, il Comune di Gaiole in Chianti è inserito nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004.





15.1 Procedimenti di revoca

Con Decreto n. 1658 dell'11 aprile 2008 è stato revocato il contributo concesso al Comune di Castelnuovo Berardenga per la gestione associata relativa al regolamento edilizio.
Con Decreto n. 2747 del 12 giugno 2008 è stato revocato il contributo concesso al Comune di Castellina in Chianti per la gestione associata relativa alla statistica.

15.2 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	49.365,86	29.907,29	37.920,27	20.208,44	137.401,86
L.r. 39/2004	24.175,82	23.404,26	24.444,44	24.175,82	96.200,34
TOTALE	73.541,68	53.311,55	62.364,71	44.384,26	

Redatto da Elisa Carnasciali

16 Livello ottimale: Circondario Empolese

Il livello ottimale Circondario Empolese è composto dai comuni di Capraia e Limite, Castelfiorentino, Cerreto Guidi, Certaldo, Empoli, Fucecchio, Gambassi Terme, Montaione, Montelupo Fiorentino, Montespertoli e Vinci per una popolazione complessiva pari a 157.910 abitanti (censimento 2001) e risulta immutato rispetto alla sua originaria individuazione, come determinato con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225.
Nel livello ottimale rispetto alla relazione del 2006 si registra un leggero incremento delle gestioni associate. Il leggero incremento deriva dal fatto che:

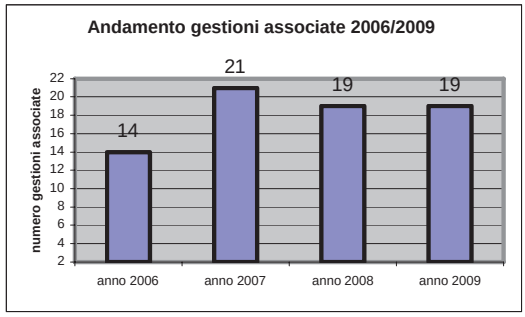
- al Circondario Empolese Valdelsa sono state incentivate due gestioni associate in più, una relativa ai servizi di assistenza sociale e di integrazione

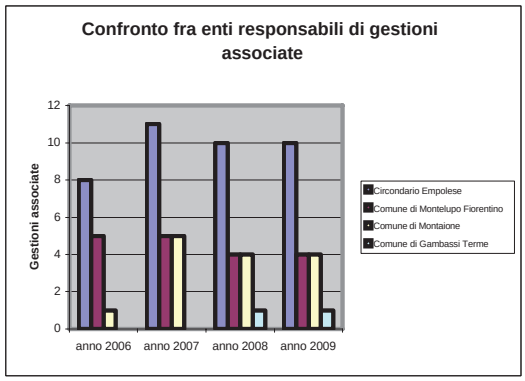
Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A21. Gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello avanzato di integrazione) B5. Gestione associata della protezione civile B6. Gestione associata SIT e cartografia B8. Gestione associata vincolo idrogeologico B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco F6. Gestione associata servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (livello minimo di integrazione) F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche H1. Gestione associata per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate H2. Gestione associata dell'ufficio del Difensore civico comunale	CIRCONDARIO EMPOLESE VALDELSA
A2. Gestione associata del personale: reclutamento e concorsi A3. Gestione associata del personale: trattamento giuridico A4. Gestione associata del personale: trattamento economico A5. Gestione associata relazioni sindacali	COMUNE DI MONTELUPO FIORENTINO
A12. Gestione associata del servizio economico finanziario A17. Gestione associata delle entrate tributarie e dei servizi fiscali (escluso ICI) A18. Gestione associata ICI E2. Gestione associata delle biblioteche, degli archivi storici e dei musei (livello avanzato di integrazione)	COMUNE DI MONTAIONE
C3. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello avanzato di integrazione: costituzione del Corpo unico di polizia municipale)	COMUNE DI GAMBASSI TERME

di stranieri, apolidi o nomadi e l'altra relativa all'ufficio del Difensore civico comunale;
- Il Comune di Montaione ha attivato quattro gestioni in più: servizio economico finanziario, entrate tributarie e servizi fiscali, ICI, biblioteche, archivi storici e musei;
- il Comune di Gambassi Terme ha attivato la gestione associata relativa ai servizi di polizia municipale con la costituzione del Corpo unico di polizia.

Da rilevare infine la crisi della gestione associata dei servizi di polizia municipale che vedeva il Comune di Montelupo Fiorentino ente responsabile della gestione.
Delle gestioni associate incentivate, circa la metà è attivata tra tutti i comuni che costituiscono il livello ottimale, l'altra metà solo da alcuni.
Nella maggior parte delle gestioni associate attivate l'ente responsabile è il Circondario Empolese Valdelsa, mentre le restanti gestioni associate vedono quali enti responsabili tre comuni.





16.1 Procedimenti di revoca

Con Decreto n. 3545 del 16 luglio 2009 è stato revocato il contributo concesso al Comune di Montelupo Fiorentino per la gestione associata relativa ai servizi di polizia municipale.

16.2 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	87.558,57	131.137,99	120.110,76	96.628,38	435.435.70
L.r. 38/2001	15.000,00	17.543,85	9.836,06	9.230,76	51.610,67
TOTALE	102.558,57	148.681,84	129.946,82	105.859,14	

Redatto da Elisa Carnasciali

17 Livello ottimale: Circondario Val di Cornia

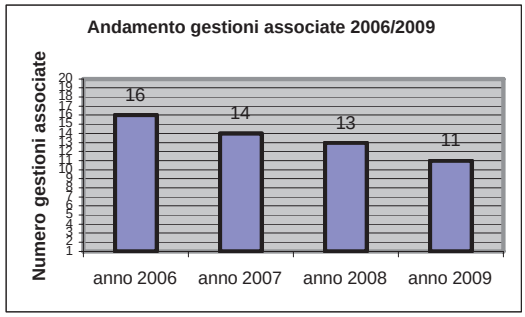
Il livello ottimale "Circondario Val di Cornia" è composto dai comuni di Campiglia Marittima, Piombino, San Vincenzo, Sassetta, Suvereto. Questo livello ottimale è rimasto immutato rispetto alla sua originaria individuazione avvenuta con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225 e ha una popolazione complessiva pari a 56.450 abitanti (censimento 2001).
L'andamento delle gestioni associate dal 2006 al 2009 è stato caratterizzato da una graduale flessione: il numero di gestioni associate è diminuito di cinque unità.
Nel corso del 2007 si sono conclusi diversi procedimenti di revoca dei contributi concessi nell'anno 2006: le gestioni associate relative ai piani regolatori e alla protezione civile sono state sostituite, rispettivamente, con quelle del catasto (con ente responsabile il comune di Piombino) e dello sportello unico per le attività produttive. Le altre due gestioni il cui contributo 2006 è stato revocato (piani urbanistici e servizio statistico) non sono state sostituite e ciò ha determinato la diminuzione da sedici a quattordici gestioni associate incentivate.
Il livello ottimale si caratterizza per l'affidamento della gestione di quasi tutte le funzioni associate al Circondario, ad eccezione di quelle relativa al difensore civico che ha come ente responsabile il comune di Campiglia Marittima e di quella relativa ai servizi di polizia municipale che ha come ente responsabile il comune di San Vincenzo.
Le funzioni ed i servizi gestiti in forma associata attengono principalmente all'area del governo del territorio. Sono inoltre gestite

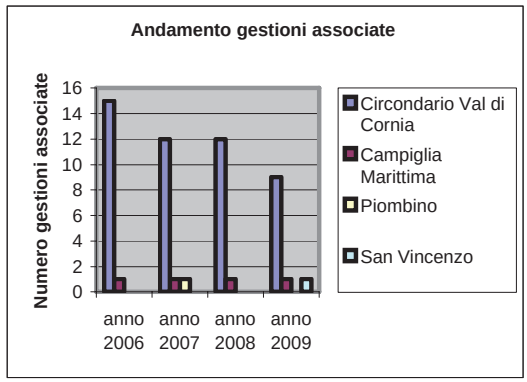
Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A5. Gestione associata relazioni sindacali B4. Gestione associata del regolamento edilizio B6. Gestione associata SIT e cartografia B8. Gestione associata vincolo idrogeologico B9. Gestione associata dell'ufficio espropri (livello minimo di integrazione) B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche G1. Gestione associata dello sportello unico per le attività produttive H1. gestione associata del regolamento edilizio	CIRCONDARIO VAL DI CORNIA
H2. Gestione associata dell'ufficio del Difensore civico comunale	COMUNE DI CAMPIGLIA MARITTIMA
C3. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello avanzato di integrazione)	COMUNE DI SAN VINCENZO

in forma associata le funzioni ed i servizi relativi alle relazioni sindacali, alle barriere architettoniche e allo sportello unico per le attività produttive, attivato nel corso del 2007.

Due dei comuni facenti parte del livello ottimale "Circondario Val di Cornia" (Sassetta e Suvereto) rientrano nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004.





17.1 Procedimenti di revoca

Con decreto dirigenziale n. 1860 dell'11 aprile 2008 è stato revocato il contributo concesso al Circondario della Val di Cornia per la gestione associata dei piani urbanistici attuativi.
Con decreto dirigenziale n. 1886 dell'11 aprile 2008 è stato revocato il contributo concesso al Circondario della Val di Cornia per la gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello avanzato di integrazione).

17.2 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	78.807,18	52.179,05	60.266,28	50.563,82	241.816,33
L.r. 39/2004	24.175,82	46.808,52	48.888,88	48.351,64	168.224,86
L.r. 38/2001	0	0	0	9.230,76	9.230,76
TOTALE	102.983	98.987,57	109.155,16	108.146,22	

Redatto da Elisbetta Agnoloni

18 Livello ottimale: Colline del Flora

Il livello ottimale Colline del Fiora è costituito dai comuni di Manciano, Pitigliano, Scansano, Sorano ed ha una popolazione complessiva pari a 19.306 abitanti (censimento 2001), come originariamente determinato con le deliberazioni del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225, e 16 febbraio 2005, n. 24. e successivamente confermato con deliberazione della Giunta regionale n. 345 del 2009 in quanto coerente con quanto previsto dall'articolo 4, comma 2, della legge regionale n. 37 del 2008.
Rispetto alla situazione presentata con la

Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

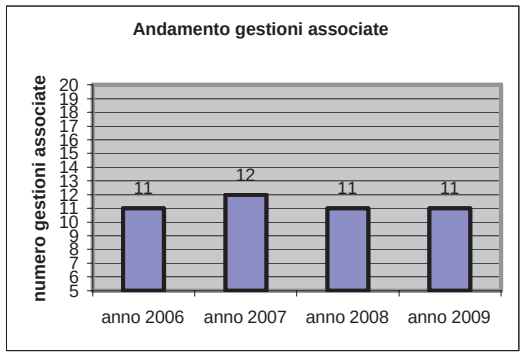
Gestione associata	Ente responsabile
A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A20. Gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello minimo di integrazione B5. Gestione associata della protezione civile) B8. Gestione associata vincolo idrogeologico B12. Gestione associata del catasto dei boschi percorsi dal fuoco e dei pascoli situati entro 50 metri dai boschi percorsi dal fuoco Varie. Gestione associata valorizzazione aree archeologiche F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle di barriere architettoniche G1. Gestione associata dello sportello unico delle attività produttive G2. Gestione associata delle funzioni in materia di turismo H2. Gestione associata dell'ufficio del difensore civico H6. Gestione associata del servizio statistico (livello avanzato di integrazione)	COMUNITÀ MONTANA COLLINE DEL FIORA

relazione del 2006 non si registrano sostanziali variazioni nel quadro delle gestioni associate attivate dal livello ottimale.

La comunità montana, quale unico ente responsabile di tutte le gestioni associate incentivate ed attivate tra tutti i comuni, conferma il proprio ruolo di ente associativo all'interno del livello ottimale.

La Comunità montana Colline del Fiora risulta aver attivato la gestione associata relativa allo sportello unico delle attività produttive che rientra nelle funzioni e servizi comunali previste all'art. 20 della legge regionale n. 37 del 2008.

Degli attuali quattro comuni facenti parte del livello ottimale, due (Scansano e Sorano) risultano essere inseriti nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale 27 luglio 2004, n. 39. Gli stessi partecipano a tutte le gestioni associate attivate dal livello ottimale.



18.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	74.356,72	79.667,34	98.106,02	175.462,82	427.592,90
L.r. 39/2004	51.162,78	48.888,88	48.888,88	48.351,64	197.292,18
TOTALE	125.519,50	128.556,22	146.994,90	223.814,46	624.885,08

Redatto da Roberta Tommasini

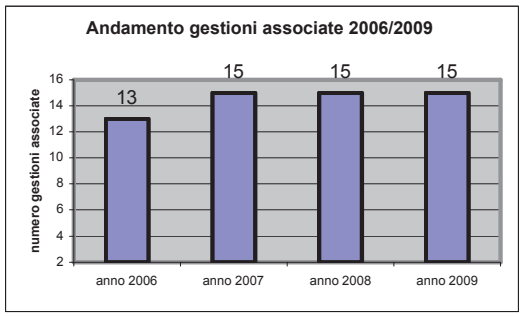
19 Livello ottimale: Colline Metallifere

Il livello ottimale Colline Metallifere è composto dai comuni di Massa Marittima, Monterotondo Marittimo, Montieri, Roccastrada per una popolazione complessiva pari a 20.475 abitanti (censimento 2001) e risulta immutato rispetto alla sua originaria individuazione, come determinato originariamente dalla deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225, e successivamente confermato con deliberazione della Giunta regionale n. 345 del 2009 in quanto coerente con quanto previsto dall'articolo 4, comma 2, della legge regionale n. 37 del 2008.

Rispetto alla situazione presentata con la relazione del 2006 non si registrano sostanziali variazioni nel quadro delle gestioni associate attivate dal livello ottimale.
Alla Comunità Montana Colline Metallifere sono state infatti incentivate due gestioni associate in più, una relativa al reclutamento e concorsi del personale e l'altra relativa all'ufficio del Difensore civico comunale, situazione rimasta invariata anche nel 2009.

Si rileva il ruolo della comunità montana quale unico ente responsabile di tutte le gestioni associate incentivate, confermandosi la stessa quale ente associativo dei comuni.

La Comunità montana Colline Metallifere risulta aver attivato la gestione associata relativa allo sportello unico delle attività produttive che rientra nelle funzioni e servizi comunali previste all'art. 20 della legge regionale n. 37 del 2008.
Dei quattro comuni facenti parte del livello ottimale, due, il Comune di Montieri ed il Comune di Monterotondo Marittimo sono inseriti nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004; partecipano comunque a tutte le gestioni associate attivate dal livello ottimale.



Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A2. Gestione associata del personale: reclutamento e concorsi A3. Gestione associata del personale: trattamento giuridico A4. Gestione associata del personale: trattamento economico A5. Gestione associata relazioni sindacali A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A15. Gestione associata dei servizi informazione, comunicazione e relazioni con il pubblico A21. Gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello avanzato di integrazione B5. Gestione associata della protezione civile B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche G1. Gestione associata dello sportello unico per le attività produttive G2. Gestione associata delle funzioni in materia di turismo H1. Gestione associata per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate H2. Gestione associata dell'ufficio del Difensore civico comunale H6. Gestione associata del servizio statistico (livello avanzato di integrazione)	C. M. COLLINE METALLIFERE

19.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	109.334,06	124.688,69	150.449,76	214.742,66	599.215,17
L.r. 39/2004	48.351,64	46.808,52	48.888,88	48.351,64	192.400,68
TOTALE	157.685,70	171.497,21	199.338,64	263.094,30	

Redatto da Elisa Carnasciali

20 Livello ottimale: Crete Senesi

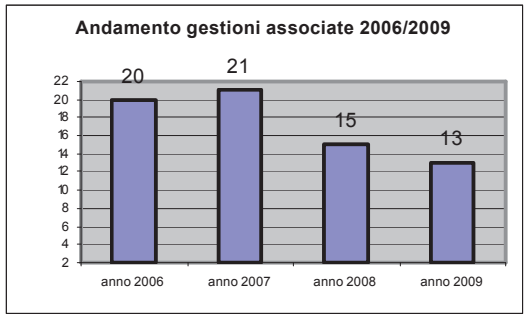
Il livello ottimale Crete Senesi è composto dai comuni di Asciano, Buonconvento, Monteroni d'Arbia, Rapolano Terme e San Giovanni d'Asso per una popolazione complessiva pari a 22.505 abitanti (censimento 2001) e risulta immutato rispetto alla sua originaria individuazione, come determinato con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225.
Nel livello ottimale rispetto alla relazione del 2006 si registra una accentuata flessione delle gestioni associate.
Si può rilevare una notevole frammentazione tra gli enti responsabili delle gestioni associate negli anni, senza alcuna prevalenza spiccata di nessuno di essi, questo

Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
H1. Gestione associata per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate	COMUNE DI SAN GIOVANNI D'ASSO
A2. Gestione associata del personale: reclutamento e concorsi A3. Gestione associata del personale: trattamento giuridico A4. Gestione associata del personale: trattamento economico A5. Gestione associata relazioni sindacali A6. Gestione associata sviluppo risorse umane F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche	COMUNE DI RAPOLANO TERME
F1. Gestione associata di servizi e interventi in favore delle famiglie H2. Gestione associata dell'ufficio del Difensore civico comunale H3. Gestione associata di attività e interventi in materia di pari opportunità E1. Gestione associata delle biblioteche, degli archivi storici e dei musei (livello minimo di integrazione)	COMUNE DI ASCIANO
G1. Gestione associata dello sportello unico per le attività produttive G2. Gestione associata delle funzioni in materia di turismo	COMUNE DI MONTERONI D'ARBIA

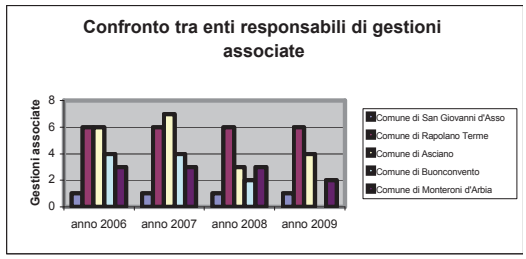
può essere stata la causa della flessione delle gestioni associate.

Il Comune di San Giovanni d'Asso è inserito nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004; partecipa comunque a tutte le gestioni associate attivate dal livello ottimale.



20.1 Procedimenti di revoca

Con Decreto n. 1657 dell'11 aprile 2008 è stato revocato parzialmente il contributo concesso al Comune di Asciano per la gestione associata relativa alle biblioteche (in misura ridotta relativamente al Comune di Monteroni d'Arbia).
Con Decreto n. 3547 del 16 luglio 2009 è stato revocato il contributo concesso al Comune di Asciano per la gestione associata relativa alle biblioteche.
Con Decreto n. 3548 del 16 luglio 2009 è stato revocato il contributo concesso al Comune di Asciano per la gestione associata relativa ai musei.
Con Decreto n. 3544 del 16 luglio 2009



è stato revocato il contributo concesso al Comune di Buonconvento per la gestione associata relativa alla protezione civile.

20.2 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	98.731,74	92.102,56	82.685,08	58.596,60	332.115,98
L.r. 38/2001	6.000,00	7.017,54	6.557,37	0	19.574,91
L.r. 39/2004	24.175,82	23.404,26	24.444,44	24.175,82	96.200,34
TOTALE	128.907,56	122.524,36	113.686,89	82.772,42	

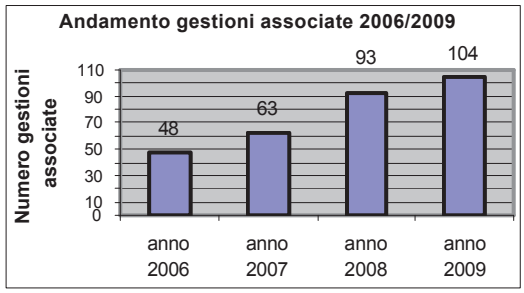
Redatto da Elisa Carnasciali

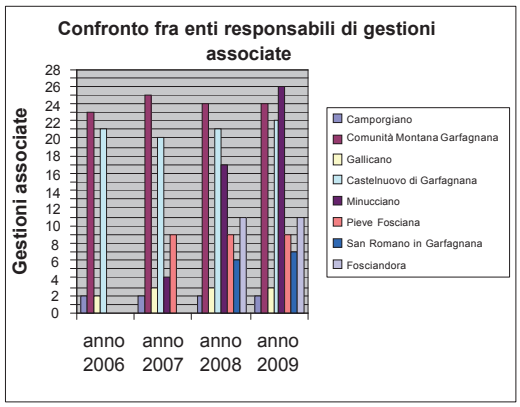
21 Livello ottimale: Garfagnana

Il livello ottimale "Garfagnana" è composto dai comuni di Camporgiano, Careggine, Castelnuovo di Garfagnana, Castiglione di Garfagnana, Fosciandora, Gallicano, Giuncugnano, Minucciano, Molazzana, Piazza al Serchio, Pieve Fosciana, San Romano in Garfagnana, Sillano, Vagli Sotto, Vergemoli, Villa Collemandina.
Questo livello ottimale è cambiato rispetto alla sua originaria individuazione avvenuta con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225, con la quale erano stati individuati due livelli ottimali, "Garfagnana Nord" e "Garfagnana Sud"[111].
Per effetto della legge regionale 26 giugno 2008, n. 37 "Riordino delle Comunità montane" e del Decreto del Presidente della Giunta regionale 22 dicembre 2008, n. 214, il livello ottimale "Garfagnana" è venuto a coincidere con l'ambito territoriale dei sedici comuni facenti parte della Comunità Montana della Garfagnana. La popolazione complessiva è pari a 29.764 abitanti (censimento 2001).
Il livello ottimale si caratterizza per la presenza della Comunità Montana Garfagnana, per un elevatissimo numero (104) di funzioni e servizi gestiti in forma associata e per molti enti responsabili delle medesime gestioni associate.
L'evoluzione delle gestioni associate dal 2006 al 2009 è stata caratterizzata da un graduale e notevole aumento di funzioni e servizi gestiti in forma associata. Tale sviluppo ha fatto sì che la "Garfagnana" sia divenuto il livello ottimale con il maggior numero di gestioni associate.

Sette dei sedici comuni facenti parte dell'unico livello ottimale "Garfagnana" sono responsabili di gestioni associate, oltre alla Comunità Montana della Garfagnana.
Negli anni dal 2007 al 2009 si è registrato il moltiplicarsi del numero di enti responsabili di gestioni associate che ha determinato una frammentazione nel livello ottimale. A differenza di altre realtà ciò può essere giustificato dalla dimensione e dal numero dei comuni facenti parte del livello ottimale. Il fenomeno dell'incremento del numero di enti responsabili si registra in particolare a decorrere dall'anno 2008.

Nel corso dell'anno 2008 il comune di Minucciano ha attivato tredici nuove gestioni associate inerenti l'area dei servizi genera-





111 Il livello ottimale "Garfagnana Nord" era composto da nove comuni: Camporgiano, Castiglione di Garfagnana, Giuncugnano, Minucciano, Piazza al Serchio, San Romano in Garfagnana, Sillano, Vagli Sotto, Villa Collemandina. Il livello ottimale "Garfagnana Sud" era composto da sette comuni: Careggine, Castelnuovo di Garfagnana, Fosciandora, Gallicano, Molazzana, Pieve Fosciana, Vergemoli.

li di amministrazione e l'area della progettazione e procedure di affidamento di lavori pubblici con il comune di Giuncugnano. Il comune di San Romano in Garfagnana è divenuto ente responsabile di sei gestioni associate inerenti l'area del personale e l'area economico- finanziaria con il comune di Vergemoli.

Nell'anno 2009:

- il comune di Minucciano ha attivato otto nuove gestioni associate sempre insieme al comune di Giuncugnano nei settori dei servizi generali di amministrazione (informazione, comunicazione e relazioni con il pubblico, ISEE) dei servizi attinenti l'istruzione (educazione per la prima infanzia, per l'adolescenza e i giovani, educazione degli adulti, diritto allo studio ed educazione permanente) dei servizi attinenti il settore culturale (biblioteche, archivi storici e musei, teatri e attività teatrali, attività culturali di rilevanza sovra comunale, funzioni e attività di valorizzazione del patrimonio locale) e la gestione associata di servizi e interventi in favore delle famiglie. Il comune di Minucciano è divenuto il principale ente responsabile di gestioni associate nel livello ottimale "Garfagnana";
- il comune di San Romano in Garfagnana ha attivato la nuova gestione associata di servizi e interventi educativi per la prima infanzia con i comuni di Camporgiano, Vagli Sotto e Villa Collemandina.

112 La Comunità Montana della Garfagnana è ente responsabile e beneficiario dei contributi relativi alle gestioni associate attivate con convenzioni distinte con i comuni del livello ottimale Garfagnana Nord da una parte e del livello ottimale Garfagnana Sud dall'altra.

Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A2. Gestione associata del personale: reclutamento e concorsi C3. Gestione associata dei servizi di polizia municipale (livello avanzato di integrazione: costituzione del Corpo unico di polizia municipale)	COMUNE DI CAMPORGIANO (NORD)
A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A20. Gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello minimo di integrazione) B5. Gestione associata della protezione civile B6. Gestione associata SIT e cartografia B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco G1. Gestione associata dello sportello unico per le attività produttive G2. Gestione associata delle funzioni in materia di turismo H1. Gestione associata per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate H2. Gestione associata dell'ufficio del Difensore civico comunale H4. Gestione associata del servizio statistico (livello minimo di integrazione) H7. Gestione associata dei canili H8. Gestione associata dei mattatoi	COMUNITÀ MONTANA GARFAGNANA 2 (NORD E SUD) [112]

Gestione associata	Ente responsabile
A4. Gestione associata del personale: trattamento economico A7. Gestione associata degli edifici destinati a sedi di uffici pubblici e a pubblico servizio A8. Gestione associata delle strade comunali e verde pubblico A12. Gestione associata del servizio economico finanziario A14. Gestione associata dell'ufficio tecnico A15. Gestione associata dei servizi di informazione, comunicazione e relazioni con il pubblico A16. Gestione associata ISEE A17. Gestione associata delle entrate tributarie e dei servizi fiscali (escluso ICI) A18. Gestione associata ICI A19. Gestione associata dei servizi necroscopici e cimiteriali B1. Gestione associata delle funzioni di competenza dei Comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA) B2. Gestione associata dei piani regolatori generali, delle varianti e dei piani strutturali B3. Gestione associata dei piani urbanistici attuativi B4. Gestione associata del regolamento edilizio B8. Gestione associata vincolo idrogeologico B10. Gestione associata dell'ufficio espropri (livello avanzato di integrazione) B11. Gestione associate dello sportello unico per l'edilizia D1. Gestione associata di servizi e interventi educativi per la prima infanzia D2. Gestione associata di servizi e interventi educativi per l'adolescenza e i giovani D3. gestione associata di servizi e interventi per l'educazione degli adulti D6. Gestione associata di servizi e interventi per il diritto allo studio e per l'educazione permanente (livello avanzato di integrazione) E2. Gestione associata delle biblioteche, degli archivi storici e dei musei (livello avanzato di integrazione) E2. Gestione associata dei teatri e delle attività teatrali, delle attività culturali di rilevanza sovra comunale, delle funzioni e delle attività di valorizzazione del patrimonio locale F1. Gestione associata di servizi e interventi in favore delle famiglie §17 ter. Gestione associata della progettazione §17 quater. Gestione associata delle procedure di affidamento dei lavori pubblici	COMUNE DI MINUCCIANO (NORD)

Gestione associata	Ente responsabile
A3. Gestione associata del personale: trattamento giuridico A4. Gestione associata del personale: trattamento economico A5. Gestione associata relazioni sindacali A12. Gestione associata del servizio economico finanziario A17. Gestione associata delle entrate tributarie e dei servizi fiscali (escluso ICI) A18. Gestione associata ICI D1. Gestione associata di servizi e interventi educativi per la prima infanzia	COMUNE DI SAN ROMANO IN GARFAGNANA (NORD)
A2. Gestione associata del personale: reclutamento e concorsi F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche H3. Gestione associata di attività e interventi in materia di pari opportunità	COMUNE DI GALLICANO (SUD)
A3. Gestione associata del personale: trattamento giuridico A4. Gestione associata del personale: trattamento economico A5. Gestione associata relazioni sindacali A7. Gestione associata degli edifici destinati a sedi di uffici pubblici e a pubblico servizio A8. Gestione associata delle strade comunali e verde pubblico A12. Gestione associata del servizio economico finanziario A13. Gestione associata del controllo interno A14. Gestione associata dell'ufficio tecnico A16. Gestione associata ISEE A17. Gestione associata delle entrate tributarie e dei servizi fiscali (escluso ICI) A18. Gestione associata ICI A19. Gestione associata dei servizi necroscopici e cimiteriali B1. Gestione associata delle funzioni di competenza dei Comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA) B2. Gestione associata dei piani regolatori generali, delle varianti e dei piano strutturali B3. Gestione associata dei piani urbanistici attuativi B4. Gestione associata del regolamento edilizio B8. Gestione associata vincolo idrogeologico B10. Gestione associata dell'ufficio espropri (livello avanzato di integrazione) B11. Gestione associata dello sportello unico per l'edilizia C3. Gestione associata dei servizi di polizia municipale (livello avanzato di integrazione: costituzione del Corpo unico di polizia municipale) §17 ter. Gestione associata della progettazione §17 quater. Gestione associata delle procedure di affidamento dei lavori pubblici	COMUNE DI CASTELNUOVO DI GARFAGNANA (SUD)

Gestione associata	Ente responsabile
A15. Gestione associata dei servizi di informazione, comunicazione e relazioni con il pubblico D1. Gestione associata di servizi e interventi educativi per la prima infanzia D2. Gestione associata di servizi e interventi educativi per l'adolescenza e i giovani D3. Gestione associata di servizi e interventi per l'educazione degli adulti D6. Gestione associata di servizi e interventi per il diritto allo studio e per l'educazione permanente (livello avanzato di integrazione) E2. Gestione associata delle biblioteche, degli archivi e dei musei (livello avanzato di integrazione) E3. Gestione associata dei teatri e delle attività teatrali, delle attività culturali di rilevanza sovra comunale, delle funzioni e delle attività di valorizzazione del patrimonio locale F1. Gestione associata di servizi e interventi in favore delle famiglie F6. Gestione associata dei servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (livello minimo di integrazione)	COMUNE DI PIEVE FOSCIANA (SUD)
A7. Gestione associata degli edifici destinati a sedi di uffici pubblici e a pubblico servizio A8. Gestione associata delle strade comunali e verde pubblico A14. Gestione associata dell'ufficio tecnico A19. Gestione associata dei servizi necroscopici e cimiteriali B1. Gestione associata delle funzioni di competenza dei Comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA) B2. Gestione associata dei piani regolatori generali, delle varianti e dei piani strutturali B3. Gestione associata dei piani urbanistici attuativi B4. Gestione associata del regolamento edilizio B8. Gestione associata vincolo idrogeologico B10. Gestione associata dell'ufficio espropri (livello avanzato di integrazione) B11. Gestione associata dello sportello unico per l'edilizia	COMUNE DI FOSCIANDORA (SUD)

La Comunità montana Garfagnana risulta aver attivato la gestione associata relativa allo sportello unico delle attività produttive che rientra nelle funzioni e servizi comunali previste all'art. 20 della legge regionale n. 37 del 2008.

Quindici comuni facenti parte del livello ottimale "Garfagnana" (eccetto Castelnuovo di Garfagnana) rientrano nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004.

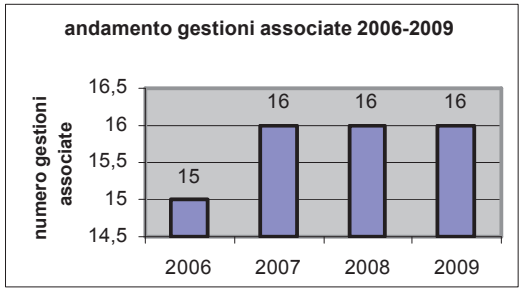
21.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

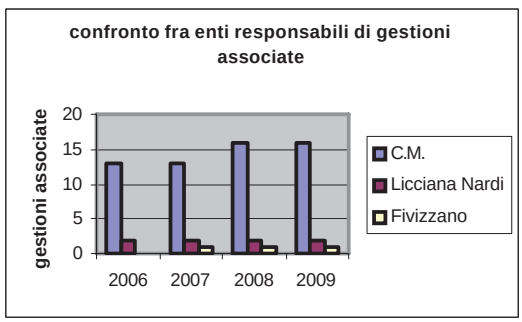
	Anno 2006		Anno 2007		Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
	Nord	Sud	Nord	Sud			
L.r. 40/2001	150.131,43	209.719,66	173.679,17	235.851,58	690.116,52	728.714,10	2.188.212,46
L.r. 39/2004	217.582,38	145.054,92	210.638,34	140.425,56	366.666,66	362.637,30	1.443.005,16
L.r. 38/2001	9.000,00	9.000,00	10.526,31	10.526,31	19.672,12	18.461,52	77.186,26
L.r. 69/2008	0	0	0	0	0	210.000,00	210.000,00
TOTALE	376.713,81	363.774,58	394.843,82	386.803,45	1.076.455,3	1.319.812,92	

Redatto da Elisabetta Agnoloni

22 Livello ottimale: Lunigiana

Il livello ottimale Lunigiana è costituito dai comuni di Aulla, Bagnone, Casola in Lunigiana, Comano, Filattiera, Fivizzano, Fosdinovo, Licciana Nardi, Mulazzo, Podenzana, Pontremoli, Tresana, Villafranca in Lunigiana, Zeri, ed ha una popolazione complessiva pari a 55.826 abitanti (censimento 2001), come originariamente determinato con le deliberazioni del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225, e 16 febbraio 2005, n. 24 e successivamente confermato con deliberazione della Giunta regionale n. 345 del 2009 in quanto coerente con quanto previsto dall'articolo 4, comma 2, della legge regionale n. 37 del 2008.
Rispetto alla situazione rappresentata nella relazione del 2006 non si registrano sostanziali variazioni nel quadro delle gestioni associate attivate dal livello ottimale.
Nell'anno 2007, pur restando invariato il numero delle gestioni associate incentivate, nel livello ottimale è stata attivata la gestione associata della polizia municipale, tra i comuni di Fivizzano e Comano mentre





Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A13. Gestione associata del controllo interno A20. Gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello minimo di integrazione B1. Gestione associata delle funzioni di competenza dei Comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA) B6. Gestione associata SIT e Cartografia B8. Gestione associata vincolo idrogeologico B9. Gestione associata dell'ufficio espropri: livello minimo di integrazione B12. Gestione associata del catasto dei boschi percorsi dal fuoco e dei pascoli situati entro 50 metri dai boschi percorsi dal fuoco F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle di barriere architettoniche H1. Gestione associata, mediante ufficio unico, per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate H2. Gestione associata dell'ufficio del difensore civico comunale H5. Servizio statistico: livello medio di integrazione H7. Gestione associata dei canili	COMUNITÀ MONTANA LUNIGIANA
A4. Gestione associata del personale: trattamento economico C2. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello medio di integrazione)	COMUNE DI LICCIANA NARDI
C2. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello medio di integrazione	COMUNE DI FIVIZZANO

è stato sospeso il contributo per la gestione associata del catasto.
Per la gestione associata del personale-trattamento economico, che vede ente responsabile il comune di Licciana Nardi, c'è da rilevare, l'adesione nell'anno 2007, del comune di Aulla.
Rilevante è il ruolo della comunità montana quale ente responsabile della maggior parte delle gestioni associate incentivate ed attivate tra tutti i comuni del livello ottimale, confermandone la centralità di ente associativo.

La Comunità montana della Lunigiana non risulta aver attivato alcuna delle funzioni e servizi comunali previste dall'art. 20 della legge regionale n. 37 del 2008.
Il livello ottimale si compone di 14 comuni otto dei quali inseriti nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale 27 luglio 2004, n. 39. Gli stessi partecipano a tutte le gestioni associate attivate dal livello ottimale.
Nell'anno 2009, ai sensi dell'articolo 7 ter della legge regionale n. 69 del 2008, come modificata dalla legge regionale n. 12 del 2009, i comuni di Comano, Podenzana, Casola in Lunigiana e Bagnone hanno beneficiato dell'anticipazione per far fronte a gravi difficoltà finanziarie.

22.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

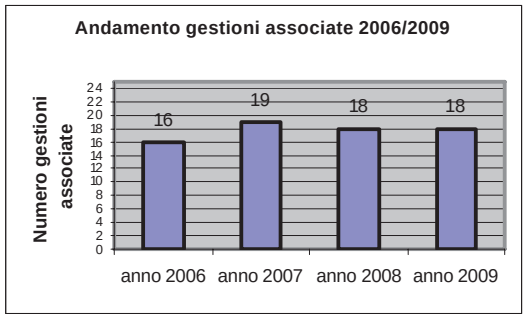
	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	184.430,24	144.863,21	203.909,82	371.891,29	905.094,56
L.r. 39/2004	255.813,90	244.444,40	244.444,40	241.758,20	986.460,90
L.r. 38/2001	6.000	14.035,08	13.114,74	12.307,68	45.457,50
L.r. 69/2008	0	0	0	120.000,00	120.000,00
TOTALE	446.244,14	403.342,69	461.468,96	745.957,17	

Redatto da Roberta Tommasini

23 Livello ottimale: Media Valle del Serchio

Il livello ottimale "Media Valle del Serchio" è composto dai comuni di Barga, Borgo a Mozzano, Coreglia Antelminelli, Fabbriche di Vallico, Pescaglia, Villa Basilica.
Questo livello ottimale è cambiato rispetto alla sua originaria individuazione avvenuta con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225. Per effetto della legge regionale 26 giugno 2008, n. 37 "Riordino delle Comunità montane" e del Decreto del Presidente della Giunta regionale 29 settembre 2008, n. 138, nel livello ottimale sono stati inseriti i comuni di Pescaglia e Villa Basilica. La popolazione complessiva è pari a 28.225 abitanti (censimento 2001).

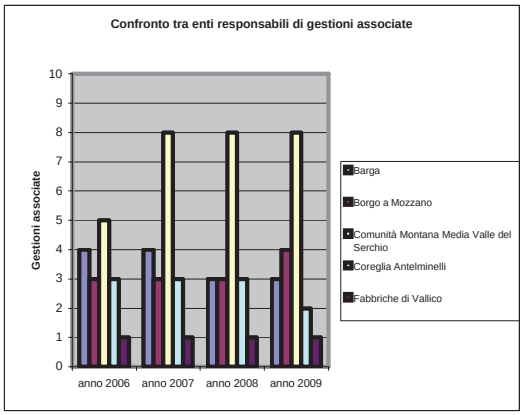
Rispetto alla situazione presentata con la relazione del 2006 non si registrano sostanziali variazioni nel quadro delle gestioni associate attivate dal livello ottimale.



Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
C3. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello avanzato di integrazione: costituzione del Corpo unico di polizia municipale) D2. Gestione associata di servizi e interventi educativi per l'adolescenza e i giovani D6. Gestione associata di servizi e interventi per il diritto allo studio e per l'educazione permanente (livello avanzato di integrazione)	COMUNE DI BARGA
A13. Gestione associata del controllo interno E1. Gestione associata delle biblioteche, degli archivi storici e dei musei (livello minimo di integrazione) G1. Gestione associata dello sportello unico per le attività produttive G2. Gestione associata delle funzioni in materia di turismo	COMUNE DI BORGO A MOZZANO
A4. Gestione associata del personale: trattamento economico A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A20. Gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello minimo di integrazione) B5. Gestione associata della protezione civile B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco H1. Gestione associata per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate H6. Gestione associata del servizio statistico (livello avanzato di integrazione) H7. Gestione associata dei canili	COMUNITÀ MONTANA MEDIA VALLE DEL SERCHIO
A16. Gestione associata ISEE E2. Gestione associata delle biblioteche, degli archivi storici e dei musei (livello avanzato di integrazione)	COMUNE DI COREGLIA ANTELMINELLI
F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche	COMUNE DI FABBRICHE DI VALLICO

Quattro dei sei comuni facenti parte del livello ottimale sono responsabili di gestioni associate, oltre alla Comunità Montana Media Valle del Serchio.
Nel corso del 2007 sono state attivate le nuove gestioni associate dei servizi informatici e telematici e del catasto con ente responsabile la Comunità Montana Media Valle del Serchio. La gestione associata della protezione civile, svolta fino al 2006 con il comune di Borgo a Mozzano in qualità di ente responsabile, dal 2007 è passata sotto la responsabilità della Comunità Montana. Sempre nel corso del 2007 il comune di Borgo a Mozzano ha attivato la nuova gestione associata del controllo interno con i comuni di Fabbriche di Vallico, Gallicano e Pieve Fosciana (questi ultimi due comuni appartengono al livello ottimale della "Garfagnana").



Nell'anno 2008 la Comunità Montana Media Valle del Serchio ha sostituito il comune di Barga in qualità di ente responsabile della gestione associata sviluppo risorse umane svolta con i quattro comuni dell'originario livello ottimale (esclusi Pescaglia e Villa Basilica). Il comune di Barga, nel corso del 2008, ha costituito il corpo unico di polizia municipale con i comuni di Coreglia Antelminelli e Fabbriche di Vallico.
Nell'anno 2009 è entrata in vigore una nuova convenzione per la gestione associata dello sportello unico per le attività produttive e delle funzioni in materia di turismo fra i comuni di Borgo a Mozzano, ente responsabile, Fabbriche di Vallico e Bagni di Lucca, appartenente al livello ottimale "Area Lucchese". Il nuovo atto associativo ha determinato l'attivazione della nuova gestione associata delle funzioni in materia di turismo e l'ingresso del comune di Bagni di Lucca nella gestione associata dello sportello unico per le attività produttive già esistente dall'anno 2005 fra i comuni di Borgo a Mozzano e Fabbriche di Vallico.

La Comunità montana della Media Valle del Serchio non risulta aver attivato alcuna delle funzioni e servizi comunali previste dall'art. 20 della legge regionale n. 37 del 2008.
Tre dei comuni facenti parte del livello ottimale "Media Valle del Serchio" (Coreglia Antelminelli, Fabbriche di Vallico, Villa Basilica) sono inseriti nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004.

23.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	110.225,60	119.497,72	139.670,65	296.237,17	665.631,14
L.r. 39/2004	48.351,64	46.808,52	73.333,33	72.527,46	241.020,95
L.r. 38/2001	6.000,00	7.017,54	9.836,06	9.230,76	32.084,36
TOTALE	164.577,24	173.323,78	222.840,04	377.995,39	

Redatto da Elisabetta Agnoloni

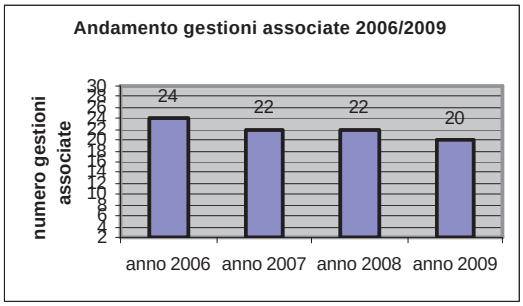
24 Livello ottimale: Montagna Fiorentina

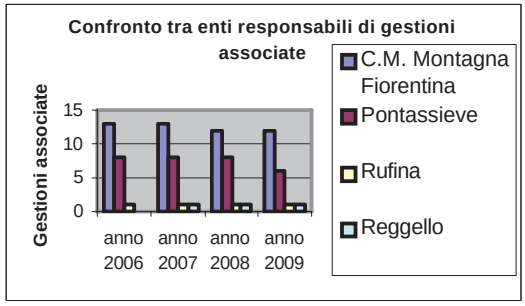
Il livello ottimale Montagna Fiorentina era originariamente composto dai comuni di Dicomano, Londa, Pontassieve, Reggello, Rufina e San Godenzo, come determinato dalla deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225. Con la deliberazione della Giunta regionale n. 749 del 29 settembre 2008 è stata raggiunta l'intesa per il passaggio del comune di Dicomano dalla Comunità montana Montagna Fiorentina alla Comunità montana Mugello. Attualmente il livello ottimale Montagna Fiorentina ha una popolazione di 51.596 abitanti (censimento 2001).

Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A6. Gestione associata sviluppo risorse umane	COMUNE DI REGGELLO
A20. Gestione associta dei servizi informatici e telematici (livello minimo di integrazione B1. Gestione associata delle funzioni di competenza dei Comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA) B5. Gestione associata della protezione civile B6. Gestione associata SIT e cartografica B8. Gestione associata vincolo idrogeologico B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco D3. Gestione associata di servizi e interventi per l'educazione degli adulti F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche H1. Gestione associata per il supporto giuridico delle gestioni associate attivate H2. Gestione associata dell'ufficio del difensore civico H3. Gestione associata di attività e interventi in materia di pari opportunità H8. Gestione associata dei mattatoi	C.M. MONTAGNA FIORENTINA
C2. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello medio di integrazione) D4. Gestione associata di servizi e interventi per il diritto allo studio e per l'educazione permanente (livello minimo di integrazione) F1. Gestione associata di servizi e interventi in favore delle famiglie F2. Gestione associata di servizi e interventi per l'infanzia e i minori F5. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale nell'area delle dipendenze F6. Gestione associata servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (livello minimo di integrazione)	COMUNE DI PONTASSIEVE
C2. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello avanzato di integrazione: costituzione del Corpo Unico di Polizia Municipale)	COMUNE DI RUFINA

Rispetto alla situazione rappresentata nella relazione del 2006 si rileva una leggera flessione nel numero delle gestioni associate incentivate nel 2007. L'ulteriore flessione registrata nell'anno 2009 è dovuta all'impossibilità di incentivare le gestioni associate dei servizi e interventi per soggetti portatori di handicap e degli anziani in quanto l'ente responsabile non risulta gestore del fondo per la non autosufficienza. La Comunità montana risulta essere l'ente responsabile della maggior parte delle gestioni associate incentivate, tuttavia non si può affermare il ruolo centrale di ente associativo.





La Comunità montana Montagna Fiorentina non risulta aver attivato alcuna delle funzioni e servizi comunali previste dall'art. 20 della legge regionale n. 37 del 2008.

Degli attuali sei comuni facenti parte del livello ottimale, due (Londa e San Godenzo) sono comuni inseriti nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004.
Nell'anno 2009, ai sensi dell'articolo 7 ter della legge regionale n. 69 del 2008, come modificata dalla legge regionale n. 12 del 2009, i comuni di Londa e San Godenzo hanno beneficiato dell'anticipazione per far fronte a gravi difficoltà finanziarie.

24.1 Procedimenti di revoca

Con decreto n. 2430 del 30 maggio 2008 è stato revocato al comune di Pontassieve il contributo concesso per la gestione associata della statistica (livello avanzato di integrazione).

24.2 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	172.398,47	120.241,16	147.777,02	211.415,85	651.832,50
L.r. 39/2004	72.527,46	73.333,32	48.888,88	48.351,64	243.101,30
L.r. 38/2001	15.000,00	17.543,85	16.393,43	15.384,60	64.321,88
L.r. 69/2008	0	0	0	60.000,00	60.000,00
TOTALE	259.925.93	211.148,33	213.659,33	335.152,09	

Redatto da Roberta Deserti

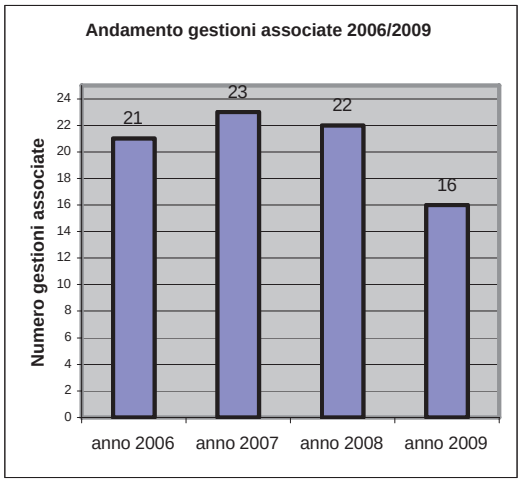
25 Livello ottimale: Mugello

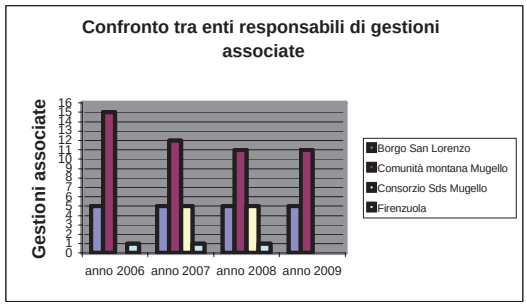
Il livello ottimale "Mugello" è composto dai comuni di Barberino di Mugello, Borgo San Lorenzo, Dicomano, Firenzuola, Marradi, Palazzuolo sul Senio, San Piero a Sieve, Scarperia, Vaglia, Vicchio.
Questo livello ottimale è cambiato rispetto alla sua originaria individuazione avvenuta con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225. Per effetto della legge regionale 26 giugno 2008, n. 37 "Riordino delle Comunità montane" e della deliberazione della Giunta regionale 29 settembre 2008, n. 749, nel livello ottimale è stato inserito anche il comune di Dicomano. La popolazione complessiva è pari a 62.090 abitanti (censimento 2001).
L'evoluzione delle gestioni associate dal 2006 al 2009 è stata caratterizzata inizial-

Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A10. Gestione associata degli appalti di lavori A20. Gestione associate dei servizi informatici e telematici (livello minimo di integrazione) B4. Gestione associata del regolamento edilizio B5. Gestione associata della protezione civile B6. Gestione associata SIT e cartografia B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche G1. Gestione associata dello sportello unico per le attività produttive G2. Gestione associata delle funzioni in materia di turismo H1. Gestione associata per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate H8. Gestione associata dei mattatoi	COMUNITÀ MONTANA MUGELLO
A2. Gestione associata del personale: reclutamento e concorsi A4. Gestione associata del personale: trattamento economico A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A15. Gestione associata dei servizi di informazione, comunicazione e relazioni con il pubblico C2. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello medio di integrazione)	COMUNE DI BORGO SAN LORENZO

mente (2007-2008) da un lieve aumento di funzioni e servizi gestiti in forma associata e dalla costituzione del Consorzio Sds Mugello quale ente responsabile delle gestioni associate relative al settore socio-assistenziale in sostituzione della Comunità Montana Mugello, e, successivamente (2009) da una diminuzione delle stesse in seguito soprattutto alle risultanze dell'attività di monitoraggio che ha determinato la mancata incentivazione delle gestioni associate svolte dal Consorzio medesimo.
Le funzioni ed i servizi gestiti in forma associata attengono a molteplici aree di funzioni e servizi: amministrazione e personale, territorio, polizia locale, sociale, sportello





unico per le attività produttive, turismo. In particolare, nel corso del 2007 sono state attivate le gestioni associate dei servizi informatici e telematici e del catasto con ente responsabile la Comunità Montana Mugello e le gestioni associate dei servizi e degli interventi in favore delle famiglie, dei minori, dei soggetti con handicap, degli anziani e degli stranieri sono passate sotto la responsabilità del Consorzio Sds Mugello. L'unica gestione associata relativa alle politiche sociali rimasta in capo alla Comunità Montana Mugello è quella concernente l'abbattimento delle barriere architettoniche.
La Comunità montana risulta essere l'ente responsabile della maggior parte delle gestioni associate incentivate; non si può tuttavia affermarne il ruolo di ente associativo centrale.

La Comunità montana Mugello risulta aver attivato la gestione associata relativa allo sportello unico delle attività produttive che rientra nelle funzioni e servizi comunali previste all'art. 20 della legge regionale n. 37 del 2008.
Quattro dei comuni facenti parte del livello ottimale "Mugello" (Dicomano, Firenzuola, Marradi, Palazzuolo sul Senio) sono inseriti nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004.

25.1 Procedimenti di revoca

Nel corso del 2009 è stato avviato il procedimento per la revoca del contributo concesso al comune di Firenzuola per la gestione associata dei servizi di polizia municipale (livello intermedio di integrazione).

25.2 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	162.723,56	179.819,98	182.746,65	282.479,39	807.769,58
L.r. 39/2004	72.527,46	70.212,78	97.777,76	96.703,28	337.221,28
L.r. 38/2001	12.000,00	14.035,08	13.114,74	6.153,84	45.303,66
TOTALE	247.251,02	264.067,84	293.639,15	385.336,51	

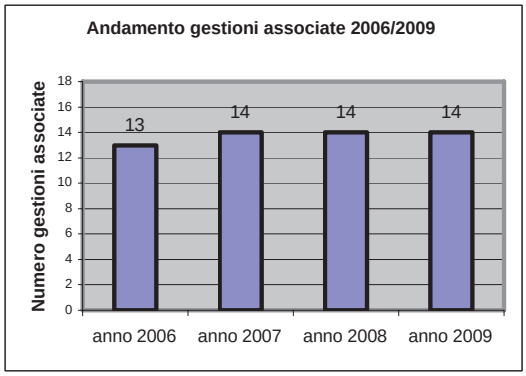
Redatto da Elisabetta Agnoloni

26 Livello ottimale: Pratomagno

Il livello ottimale "Pratomagno" è composto dai comuni di Castelfranco di Sopra, Castiglion Fibocchi, Loro Ciuffenna, Pian di Scò.
Questo livello ottimale è cambiato rispetto alla sua originaria individuazione avvenuta con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225. L'Allegato C alla legge regionale 26 giugno 2008, n. 37 "Riordino delle Comunità montane", ha individuato l'ambito territoriale nel quale il 31 ottobre 2008 si è costituita l'Unione dei Comuni del Pratomagno che ha sostituito la disciolta Comunità Montana del Pratomagno (DPGR n. 220 del 22 dicembre 2008). Nel livello ottimale "Pratomagno" è stato inserito il comune di Castiglion Fibocchi che faceva originariamente parte del livello ottimale "Casentino sud" che è stato soppresso.
La popolazione complessiva è pari a 15.331 abitanti (censimento 2001).

Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A2. Gestione associata del personale: reclutamento e concorsi A4. Gestione associata del personale: trattamento economico A5. Gestione associata relazioni sindacali A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A20. Gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello minimo di integrazione) B1. Gestione associata delle funzioni di competenza dei Comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA) B5. Gestione associata della protezione civile B8. gestione associata vincolo idrogeologico B10. Gestione associata dell'ufficio espropri (livello avanzato di integrazione) B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche G1. Gestione associata dello sportello unico per le attività produttive G2. Gestione associata delle funzioni in materia di turismo H1. Gestione associata per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate	UNIONE DEI COMUNI DEL PRATOMAGNO



L'evoluzione delle gestioni associate dal 2006 al 2009 è stata caratterizzata da un lieve aumento di funzioni e servizi gestiti in forma associata.
In particolare, nel corso del 2007 è stata attivata la nuova gestione associata dei servizi informatici e telematici e la gestione associata dell'ufficio espropri è passata dal livello minimo di integrazione a quello avanzato.
Le funzioni ed i servizi gestiti in forma associata attengono principalmente all'area delle funzioni e dei servizi di amministrazione, con particolare riferimento al personale, e all'area delle funzioni e dei servizi attinenti al territorio. Per quanto riguarda le politiche sociali è presente la gestione associata dei procedimenti per la concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche. Sono poi attivate le gestioni associate dello sportello unico per le attività produttive e delle funzioni in materia di turismo.

Il livello ottimale si caratterizza quindi per la presenza dell'Unione dei Comuni del Pratomagno che dal 2008 ha sostituito la Comunità Montana del Pratomagno quale unico ente responsabile delle gestioni associate esistenti nel livello medesimo.

Solo uno dei comuni facenti parte del livello ottimale "Pratomagno" (Castelfranco di Sopra) è inserito nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004 dall'anno 2007.

26.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	94.635,83	97.379,81	110.507,12	308.688,56	611.211,32
L.r. 39/2004	0	23.404,26	24.444,44	24.175,82	72.024,52
TOTALE	94.635,83	120.784,07	134.951,56	332.864,38	

Redatto da Elisabetta Agnoloni

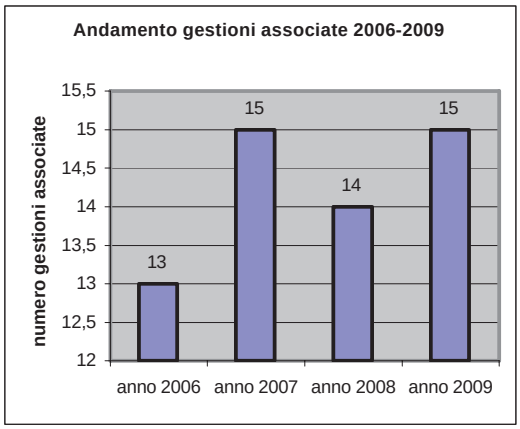
27 Livello ottimale: Siena

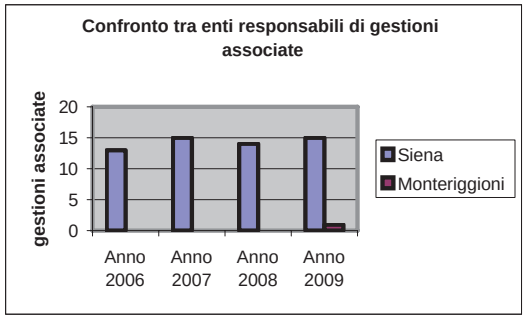
Il livello ottimale è costituito da due comuni, Siena e Monteriggioni, ed ha una popolazione complessiva pari a 60.516 abitanti (censimento 2001), come determinato con le deliberazioni del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225, e 16 febbraio 2005, n. 24.

Rispetto alla situazione rappresentata nella relazione del 2006 non si registrano sostanziali variazioni nel quadro delle gestioni associate attivate dal livello ottimale.
Si rileva che nell'anno 2007, pur restando invariato il numero delle gestioni associate incentivate, nel livello ottimale è stata at-

Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A2. Gestione associata del personale: reclutamento e concorsi A3. Gestione associata del personale: trattamento giuridico A4. Gestione associata del personale: trattamento economico A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A11. Gestione associata degli appalti di forniture e di servizi A13. Gestione associata del controllo interno A16. Gestione associata ISEE B5. Gestione associata della protezione civile B10. Gestione associata dell'ufficio espropri (livello avanzato di integrazione) B12. Gestione del catasto dei boschi percorsi dal fuoco e dei pascoli situati entro 50 metri dai boschi percorsi dal fuoco F9. Gestione associata dei procedimenti per la concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche H1. Gestione associata per il supporto giuridico alle gestioni associate H3. Gestione associata di attività e interventi in materia di pari opportunità	COMUNE DI SIENA
C2. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello medio di integrazione G1. Gestione associata dello sportello unico per le attività produttive	COMUNE DI MONTERIGGIONI





tivata la gestione associata dello sportello unico per le attività produttive, mentre è stato sospeso il contributo per la gestione associata del catasto. Nell'anno 2009 è stata attivata la gestione associata della polizia municipale, tra i comuni di Monteriggioni e Castellina in Chianti.
Il Comune di Siena risulta essere ente responsabile prevalente delle gestioni associate incentivate.

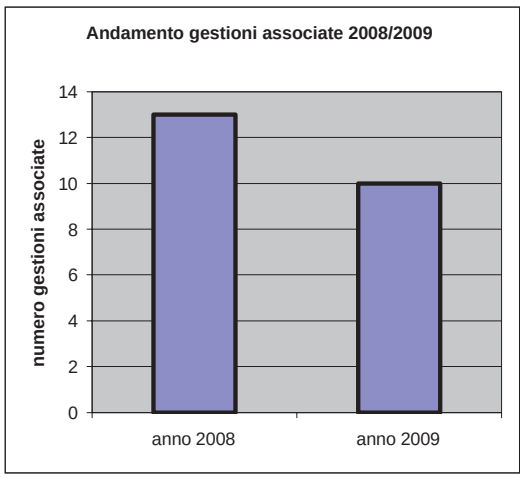
27.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	50.865,87	49.051,01	61.995,10	58.090,87	220.002,85
TOTALE	50.865,87	49.051,01	61.995,10	58.090,87	

Redatto da Roberta Tommasini

28 Livello ottimale: Val d'Ambra

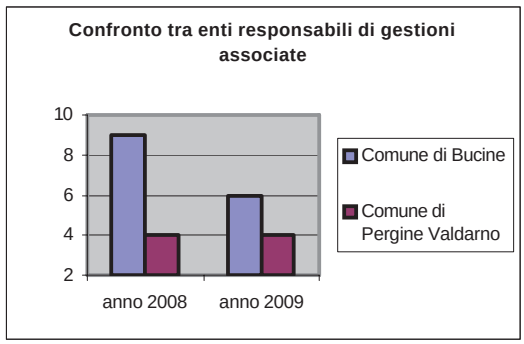
Il livello ottimale Val d'Ambra è composto dai Comuni di Bucine, Laterina e Pergine Valdarno per una popolazione complessiva pari a 15.864 abitanti (censimento 2001) e risulta immutato rispetto alla sua originaria individuazione, come determinato con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225.
Il livello ottimale Val d'Ambra ha attivato gestioni associate a decorrere dall'anno 2008.
Rispetto al 2008 nell'anno 2009 si è riscontrata una diminuzione di tre gestioni associate con ente responsabile il Comune di Bucine, non sono state ammesse infatti le gestioni relative ai servizi e interventi di



Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A17. Gestione associata delle entrate tributarie e dei servizi fiscali (escluso ICI) A18. Gestione associata ICI F1. Gestione associata di servizi e interventi in favore delle famiglie F2. Gestione associata di servizi e interventi per l'infanzia e i minori F5. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale nell'area delle dipendenze F6. Gestione associata servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (livello minimo di integrazione)	COMUNE DI BUCINE
B2. Gestione associata dei piani regolatori generali, delle varianti e dei piani strutturali B3. Gestione associata dei piani urbanistici attuativi B4. Gestione associata del regolamento edilizio B6. Gestione associata SIT e cartografia	COMUNE DI PERGINE VALDARNO

assistenza sociale per soggetti con handicap fisico o psichico, assistenza sociale per anziani e procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche.
La responsabilità delle varie gestioni associate è ripartita in modo diverso tra i due Comuni del presente livello ottimale: il Comune di Bucine risulta infatti responsabile di sei gestioni, relative soprattutto al settore del sociale; mentre il Comune di Pergine Valdarno è responsabile di quattro gestioni associate relative interamente ai servizi attinenti il territorio.



28.1 Procedimenti di revoca

Nel corso dell'anno 2009 è stato avviato il procedimento di revoca del contributo concesso al Comune di Bucine per la gestione associata relativa ai procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche.

28.2 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	55.769,06	34.577,00	90.346,06
TOTALE	55.769,06	34.577,00	

Redatto da Elisa Carnasciali

29 Livello ottimale: Valdarno

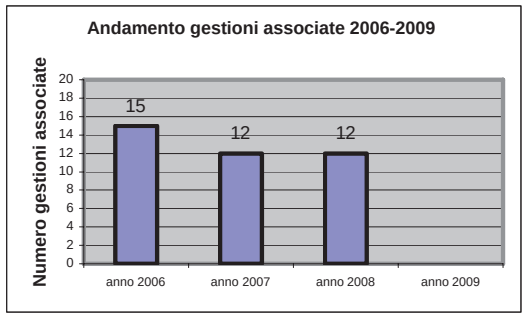
Il livello ottimale "Valdarno" è composto dai comuni di Cavriglia e San Giovanni Valdarno. Questo livello ottimale è rimasto immutato rispetto alla sua originaria individuazione avvenuta con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225 e ha una popolazione complessiva pari a 24.801 abitanti (censimento 2001).

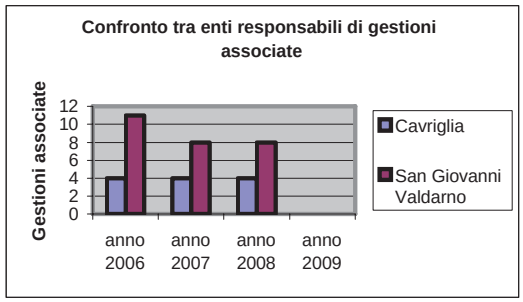
Per questo livello ottimale si procederà ad illustrare la situazione relativa ai servizi e funzioni gestiti in forma associata fino all'anno 2008. Nell'anno 2009, infatti, non si è proceduto all'incentivazione di nessun servizio e funzione associata a seguito delle risultanze dell'attività di monitoraggio. Si precisa, al riguardo, che tali risultanze prescindono dall'effettiva operatività delle gestioni associate medesime che si presume abbiano continuato ad operare.

Le funzioni ed i servizi gestiti in forma associata attengono principalmente all'area dei servizi generali di amministrazione e dei servizi e interventi attinenti al settore sociale. Sono poi gestite in forma associata alcune funzioni relative al governo del territorio e i servizi di polizia municipale. E' istituito un ufficio comune con sede in San Giovanni Valdarno per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate.

L'andamento delle gestioni associate dal 2006 al 2008 è stato caratterizzato dalla diminuzione di tre gestioni associate.

In particolare, nel corso del 2007 si è proceduto alla revoca del contributo concesso nell'anno precedente per tre gestioni associate relative all'area educativa, culturale e sociale, in quanto non più operative in via di fatto. Ente responsabile di tali





Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A2. Gestione associata del personale: reclutamento e concorsi A3. Gestione associata del personale: trattamento giuridico A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A16. Gestione associata ISEE C1. Gestione associata dei servizi di polizia municipale (livello minimo di integrazione) F2. Gestione associata dei servizi e interventi per l'infanzia e per i minori F6. Gestione associata dei servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (livello minimo di integrazione) H1. Gestione associata per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate	COMUNE DI SAN GIOVANNI VALDARNO
B1. Gestione associata delle funzioni di competenza dei Comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA) B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche H7. Gestione associata dei canili	COMUNE DI CAVRIGLIA

gestioni associate era il comune di San Giovanni Valdarno. L'incentivazione delle gestioni associate con ente responsabile il comune di San Giovanni Valdarno per gli anni 2007 e 2008 è rimasta identica.
Il comune di San Giovanni Valdarno è il principale ente responsabile di gestioni associate nel livello ottimale.

29.1 Procedimenti di revoca

Con i decreti dirigenziali n. 2426, 2427 e 2428 del 30 maggio 2008 sono stati revocati i contributi concessi al comune di San Giovanni Valdarno, rispettivamente, per la gestione associata dei teatri e attività teatrali, delle attività culturali di rilevanza sovra comunale, delle funzioni di valorizzazione del patrimonio locale, per la gestione associata dei servizi e interventi per l'educazione degli adulti e per la gestione associata dei servizi e interventi in favore delle famiglie.

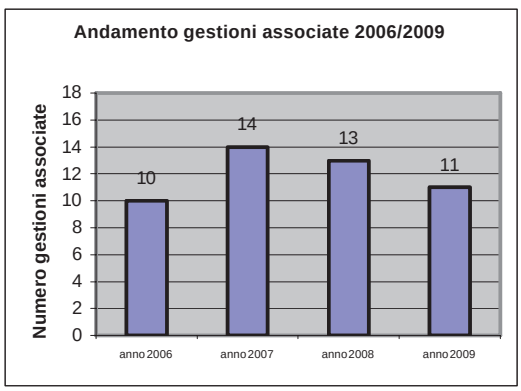
29.2 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

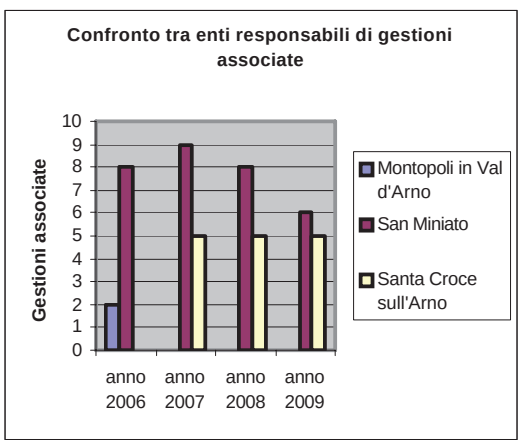
	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	42.692,69	28.473,66	35.561,47	-	106.727,82
L.r. 38/2001	3.000,00	3.508,77	3.278,68	-	9.787,45
TOTALE	45.692,69	31.982,43	38.840,15	-	

Redatto da Elisabetta Agnoloni

30 Livello ottimale: Valdarno Inferiore

Il livello ottimale "Valdarno Inferiore" è composto dai comuni di Castelfranco di Sotto, Montopoli in Val d'Arno, San Miniato, Santa Croce sull'Arno. Questo livello ottimale è rimasto immutato rispetto alla sua originaria individuazione avvenuta con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225 e ha una popolazione complessiva pari a 59.928 abitanti (censimento 2001).
Dall'anno 2006 la situazione relativa alle gestioni associate è stata caratterizzata da alcuni cambiamenti avvenuti nel corso del 2007. In primo luogo il comune di Montopoli in Val d'Arno, già incentivato nel 2005 e 2006 per le gestioni associate della polizia municipale e del supporto giuridico non è stato considerato nell'incentivazione in quanto le due gestioni non erano più operative in via di fatto. Nel corso del 2007, inoltre, il comune di Santa Croce sull'Arno ha attivato cinque gestioni associate relative all'area del personale con il comune di Montopoli in Val d'Arno. Per il comune di San Miniato l'unica novità relativa all'anno 2007 è stata l'attivazione della gestione associata relativa al catasto con tutti i comuni del livello ottimale e con il comune di Santa Maria a Monte, appartenente al livello ottimale "Valdera".
Nell'anno 2009 non si è proceduto all'incentivazione delle gestioni associate dei servizi e interventi di assistenza sociale per soggetti con handicap fisico o psichi-





Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A16. Gestione associata ISEE F1. Gestione associata di servizi e interventi in favore delle famiglie F2. Gestione associata di servizi e interventi per l'infanzia e per i minori F5. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale nell'area delle dipendenze F7. Gestione associata dei servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (livello minimo di integrazione) F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche	COMUNE DI SAN MINIATO
A2. Gestione associata del personale: reclutamento e concorsi A3. Gestione associata del personale: trattamento giuridico A4. Gestione associata del personale: trattamento economico A5. Gestione associata del personale: relazioni sindacali A6. Gestione associata del personale: sviluppo risorse umane	COMUNE DI SANTA CROCE SULL'ARNO

co e di assistenza sociale per anziani, in quanto, l'ente responsabile della gestione associata (comune di San Miniato) non coincide con il soggetto gestore delle risorse del fondo regionale per la non autosufficienza di cui alla legge regionale n. 66 del 2008.
Due dei quattro comuni facenti parte del livello ottimale sono responsabili di gestioni associate. Il comune di San Miniato gestisce per conto di tutti i comuni del livello ottimale i sevizi attinenti le politiche sociali, mentre il Comune di Santa Croce sull'Arno è responsabile delle gestioni associate relative all'area del personale limitatamente al comune di Montopoli in Val d'Arno.

30.1 Procedimenti di revoca

Con decreto dirigenziale n. 1858 dell'11 aprile 2008 è stato revocato il contributo concesso al comune di Montopoli in Val d'Arno per la gestione associata dell'ufficio unico di supporto giuridico.
Con decreto dirigenziale n. 4729 del 7 ottobre 2008 è stato revocato parte del contributo concesso al comune di Montopoli in Val d'Arno per la gestione associata dei servizi di polizia municipale.

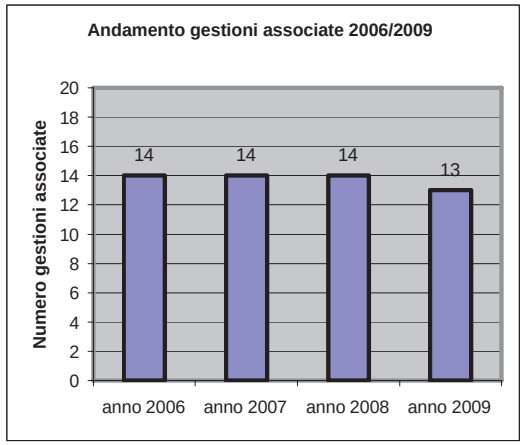
30.2 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

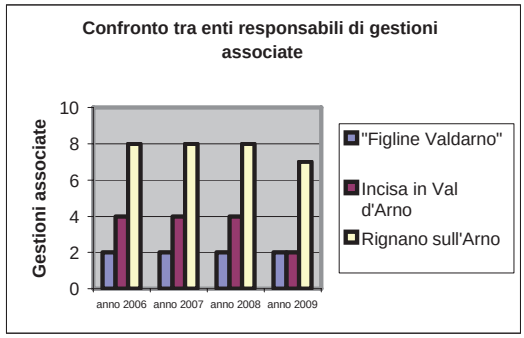
	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	36.422,45	67.826,93	47.706,86	29.753,14	181.709,38
L.r. 38/2001	6.000,00	0	0	0	6.000,00
TOTALE	42.422,45	67.826,93	47.706,86	29.753,14	

Redatto da Elisabetta Agnoloni

31 Livello ottimale: Valdarno Superiore Nord

Il livello ottimale "Valdarno Superiore Nord" è composto dai comuni di Incisa in Val d'Arno e Rignano sull'Arno. Questo livello ottimale è rimasto immutato rispetto alla sua originaria individuazione avvenuta con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225 e ha una popolazione complessiva pari a 13.045 abitanti (censimento 2001).
La situazione delle gestioni associate dal 2006 al 2009 non è variata eccetto che per la gestione associata delle funzioni in materia di turismo con ente responsabile il comune di Rignano sull'Arno. Tale gestione associata non è stata incentivata nell'anno 2009 per elementi formali rilevati in seguito alle risultanze delle attività di monitoraggio.
Le funzioni ed i servizi gestiti in forma associata attengono principalmente all'area dell'amministrazione, con particolare riferimento al personale. E' presente anche la gestione associata dello sportello unico per le attività produttive, oltre alla gestione associata per il supporto giuridico. Per quanto riguarda le politiche sociali è gestita in forma associata la funzione relativa alle barriere architettoniche, con ente capofila il comune di Incisa in Val d'Arno.
Principale ente responsabile di gestioni associate nel livello ottimale è il comune di Rignano sull'Arno. Sono presenti anche due gestioni associate svolte con il comu-





Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A2. Gestione associata del personale: reclutamento e concorsi A3. Gestione associata del personale: trattamento giuridico A5. Gestione associata relazioni sindacali A13. Gestione associata del controllo interno A21. Gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello avanzato di integrazione) G1. Gestione associata dello sportello unico per le attività produttive H1. Gestione associata per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate	COMUNE DI RIGNANO SULL'ARNO
A4. Gestione associata del personale: trattamento economico A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A16. Gestione associata ISEE F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche	COMUNE DI INCISA IN VAL D'ARNO
C3. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello avanzato di integrazione: costituzione del Corpo unico di polizia municipale) H2. Gestione associata dell'ufficio del Difensore civico comunale	COMUNE DI FIGLINE VALDARNO

ne capofila di Figline Valdarno, in particolare i servizi di polizia municipale e l'ufficio del Difensore civico comunale.

31.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	71.212,22	56.489,83	69.574,96	54.724,71	252.001,72
L.r. 38/2001	9.000,00	10.526,31	9.836,06	9.230,76	38.593,13
TOTALE	80.212,22	67.016,14	79.411,02	63.955,47	

Redatto da Elisabetta Agnoloni

32 Livello ottimale: Valdera

Il livello ottimale "Valdera" è composto dai comuni di Bientina, Buti, Calcinaia, Capannoli, Casciana Terme, Chianni, Crespina, Lajatico, Lari, Palaia, Peccioli, Ponsacco, Pontedera, Santa Maria a Monte, Terricciola.
Questo livello ottimale è cambiato rispetto alla sua originaria individuazione avvenuta con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225. Per effetto della costituzione, in data 30 ottobre 2008, dell'Unione dei Comuni della Valdera e della deliberazione di Giunta regionale 16 marzo 2009, n. 180, nel livello ottimale è stato inserito il comune di Buti, che è stato di conseguenza escluso dal livello ottimale "Area Pisana Nord" del quale faceva parte. La popolazione complessiva è pari a 105.275 abitanti (censimento 2001).
L'evoluzione delle gestioni associate dal 2006 al 2009 è stata caratterizzata da un

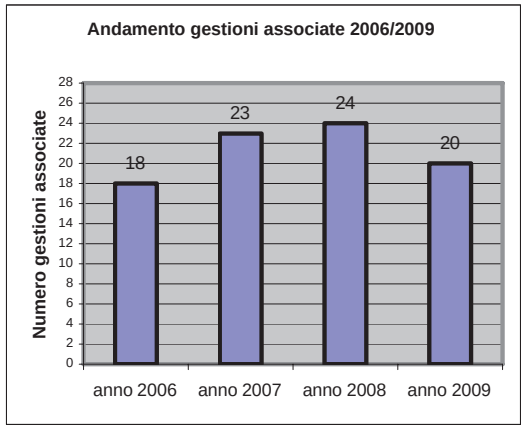
Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

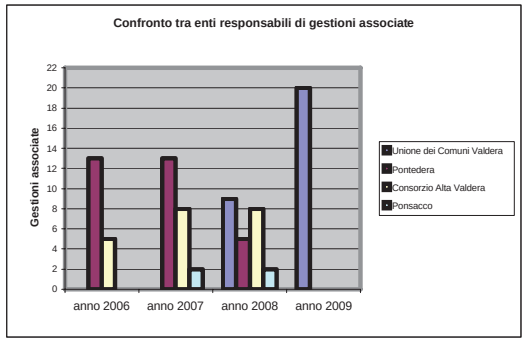
Gestione associata	Ente responsabile
A4. Gestione associata del personale: trattamento economico A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A11. Gestione associata degli appalti di forniture e servizi A16. Gestione associata ISEE A17. Gestione associata delle entrate tributarie e dei servizi fiscali (escluso ICI) A18. Gestione associata ICI B4. Gestione associata del regolamento edilizio B8. Gestione associata vincolo idrogeologico B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco C3. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello avanzato di integrazione: costituzione del Corpo unico di polizia municipale) D1. Gestione associata di servizi e interventi educativi per la prima infanzia D2. Gestione associata di servizi e interventi educativi per l'adolescenza e i giovani D3. Gestione associata di servizi e interventi per l'educazione degli adulti D6. Gestione associata di servizi e interventi per il diritto allo studio e per l'educazione permanente (livello avanzato di integrazione) E2. Gestione associata delle biblioteche, degli archivi storici e dei musei (livello avanzato di integrazione) F1. Gestione associata di servizi e interventi in favore delle famiglie F6. Gestione associata di servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (livello minimo di integrazione) F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche H1. Gestione associata per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate § 17 quinquies. Gestione associata contributi integrativi ai canoni di locazione	UNIONE DEI COMUNI DELLA VALDERA

graduale aumento di funzioni e servizi gestiti in forma associata fino all'anno 2008. Nel 2009 le funzioni ed servizi gestiti in forma associata hanno subito una leggera flessione determinata unicamente dai tempi necessari affinché l'Unione subentri a tutti gli effetti nelle funzioni esercitate dai precedenti enti responsabili.

Le funzioni ed i servizi gestiti in forma associata attengono a molteplici aree di funzioni e servizi: amministrazione e personale, territorio, polizia locale (corpo unico di polizia municipale), istruzione, cultura, sociale.

Nel corso del 2007 sono state attivate sei nuove gestioni associate, due delle quali (protezione civile e catasto boschi) con un nuovo ente responsabile, il comune di Ponsacco. Le altre nuove gestioni associate hanno quale ente responsabile il comune di Pontedera (catasto) e il Consorzio Alta Valdera (trattamento economico del personale, appalti di forniture e servizi, regolamento edilizio). La gestione associata del servizio statistico, con ente responsabile il comune di Pontedera, non è stata incentivata perché non più operativa in via di fatto (revoca contributo 2006).





Nell'anno 2008, in seguito alla costituzione dell'Unione dei Comuni della Valdera, diverse gestioni associate che avevano come ente responsabile il comune di Pontedera sono state attribuite all'Unione. In particolare, il comune di Pontedera è rimasto responsabile di cinque gestioni associate (relazioni sindacali, sviluppo risorse umane, servizi informatici e telematici, biblioteche e archivi storici, supporto giuridico alle gestioni associate attivate) mentre l'Unione Valdera è diventata responsabile di nove gestioni associate: quattro relative all'area dell'istruzione (educazione per la prima infanzia, per l'adolescenza e i giovani, per gli adulti, educazione permanente e diritto allo studio), altre quattro relative all'area delle politiche sociali (due nuove: servizi in favore delle famiglie e di assistenza agli anziani; di assistenza e integrazione degli stranieri, di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche), più la gestione associata ISEE.

Nel corso degli anni 2008 e 2009, infatti, l'Unione, oltre a svolgere in forma associata nuovi servizi e funzioni per i comuni aderenti, è subentrata anche nelle funzioni gestite dal disciolto Consorzio Alta Valdera per conto dei comuni che ne facevano parte (Capannoli, Chianni, Lajatico, Palaia, Peccioli, Terricciola) e nelle funzioni gestite in forma associata dai comuni di Pontedera e Ponsacco.

Il livello ottimale si caratterizza per la presenza dell'Unione dei Comuni della Valdera che nel 2008, anno della sua costituzione, è diventata il principale ente responsabile delle gestioni associate esistenti nel livel-

lo ottimale medesimo, per poi divenire, nel 2009, l'unico ente responsabile delle gestioni associate.
Due dei comuni facenti parte del livello ottimale "Valdera" (Chianni e Lajatico) sono inseriti nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004.

32.1 Procedimenti di revoca

Con decreto dirigenziale n. 1859 dell'11 aprile 2008 è stato revocato il contributo concesso al comune di Pontedera per la gestione associata del servizio statistico (livello minimo di integrazione).

Nel corso dell'anno 2009 sono stati avviati i procedimenti per la revoca dei contributi concessi al comune di Pontedera per le gestioni associate in materia di relazioni sindacali e dei servizi informatici e telematici, al comune di Ponsacco per la gestione associata del servizio di protezione civile e al disciolto Consorzio Alta Valdera per le gestioni associate dello sportello unico per le attività produttive e delle funzioni in materia di turismo.

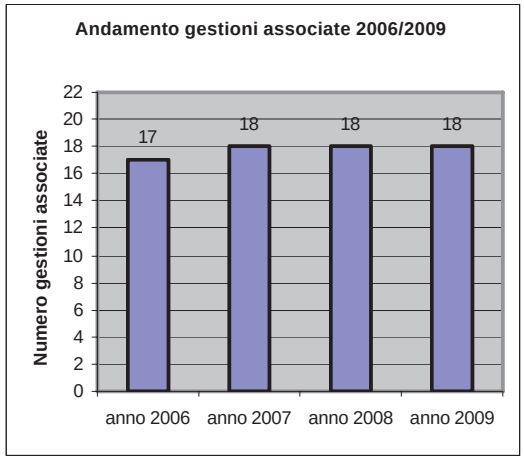
32.2 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	115.078,09	154.062,80	210.100,14	530.536,85	1.009.777,88
L.r. 39/2004	48.351,64	46.808,52	48.888,88	48.351,64	192.400,68
L.r. 38/2001	9.000,00	10.526,31	9.836,06	9.230,76	38.593,13
TOTALE	172.429,73	211.397,63	268.825,08	588.119,25	

Redatto da Elisabetta Agnoloni

33 Livello ottimale: Val di Bisenzio

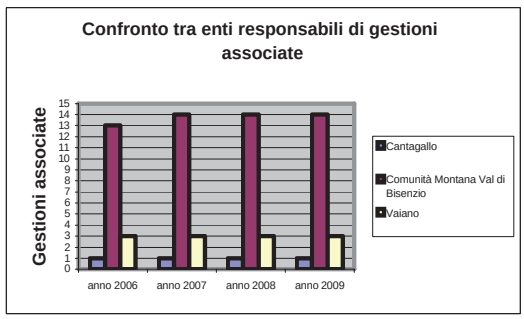
Il livello ottimale "Val di Bisenzio" è composto dai comuni di Cantagallo, Vaiano, Vernio. Questo livello ottimale è rimasto immutato rispetto alla sua originaria individuazione avvenuta con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225 e ha una popolazione complessiva pari a 17.406 abitanti (censimento 2001).
L'evoluzione delle gestioni associate dal 2006 al 2009 è stata caratterizzata da un lieve aumento di funzioni e servizi gestiti in forma associata.
In particolare, nel corso del 2007 è stata attivata la gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco con ente responsabile la Comunità Montana Val di Bisenzio.
Nell'anno 2008 è stata attivata la nuova gestione associata dei servizi di polizia municipale con la costituzione del corpo unico di polizia municipale e con ente responsabile la Comunità Montana Val di Bisenzio. Le funzioni ed i servizi gestiti in



Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A2. Gestione associata del personale: reclutamento e concorsi A3. Gestione associata del personale: trattamento giuridico A4. Gestione associata del personale: trattamento economico A5. Gestione associata relazioni sindacali A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A10. Gestione associata degli appalti di lavori A11. Gestione associata degli appalti di forniture e servizi A15. Gestione associata dei servizi di informazione, comunicazione e relazioni con il pubblico A21. Gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello avanzato di integrazione) B1. Gestione associata delle funzioni di competenza dei Comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA) B5. Gestione associata della protezione civile B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco C3. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello avanzato di integrazione: costituzione del Corpo unico di polizia municipale) F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche	COMUNITÀ MONTANA VAL DI BISENZIO
A13. Gestione associata del controllo interno D1. Gestione associata di servizi e interventi educativi per la prima infanzia E2. Gestione associata delle biblioteche, degli archivi storici e dei musei (livello avanzato di integrazione)	COMUNE DI VAIANO
A16. Gestione associata ISEE	COMUNE DI CANTAGALLO

forma associata attengono principalmente all'area dei servizi generali di amministrazione e in particolare all'area tematica del personale. Sono poi gestite in forma associata alcune funzioni e servizi attinenti al territorio e i servizi di polizia municipale mediante la costituzione di un unico corpo di polizia municipale per i tre comuni.
La Comunità Montana Val di Bisenzio rappresenta il principale ente responsabile delle gestioni associate svolte nel livello



medesimo, confermandosi quale ente associativo dei comuni costituenti la comunità montana.

La Comunità Montana Val di Bisenzio ha già attivato la gestione associata dei servizi di polizia municipale mediante la costituzione del corpo unico fra tutti i comuni facenti parte del livello ottimale, ai sensi dell'articolo 20, comma 5, della legge regionale 26 giugno 2008, n.37.

Due dei comuni facenti parte del livello ottimale "Val di Bisenzio" (Cantagallo e Vernio) sono inserito nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004

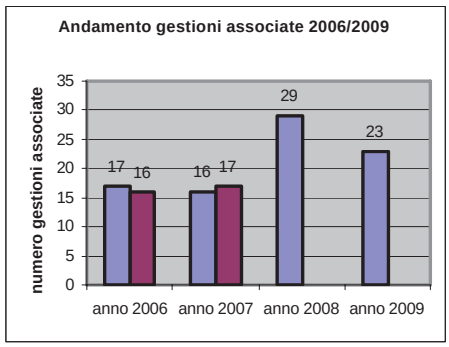
33.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	115.204,94	81.837,95	148.756,43	205.624,06	551.423,38
L.r. 39/2004	24.175,82	23.404,26	24.444,44	48.351,64	120.376,16
L.r. 38/2001	0	0	9.836,06	9.230,76	19.066,82
TOTALE	139.380,76	139.380,76	183.036,93	263.206,46	

Redatto da Elisabetta Agnoloni

34 Livello ottimale: Valdichiana Senese

Il livello ottimale Cetona era originariamente composto dai comuni di Cetona, Chianciano Terme, Chiusi, Montepulciano, San Casciano dei Bagni e Sarteano, come determinato con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225. Nel corso del 2008, per effetto della legge regionale n. 37 "Riordino delle Comunità montane", il livello ottimale è stato modificato prevedendo che lo stesso fosse costituito dai comuni di Cetona, Chianciano Terme, Montepulciano, San Casciano dei Bagni e Sarteano. Con la deliberazione della Giunta regionale n. 747 del 29 settembre 2008 è stata apportata la modifica all'allegato C della legge regionale 37 del 2008 che ha comportato sia la variazione della denominazione dell'ambito da "Cetona" a "Val di Chiana Senese", sia l'inserimento di altri comuni. Attualmente il livello ottimale risulta così composto: Cetona, Chianciano Terme, Chiusi, Montepulciano, San Casciano dei Bagni, Sarteano, Sinalunga, Torrita di Siena e Trequanda,



Livello ottimale Val di Chiana Senese

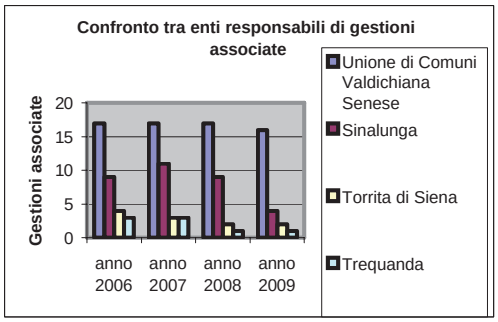
Livello ottimale Cetona fino al 2007, dal 2008 livello ottimale Valdichiana Senese dato dalla nascita dell'Unione di Comuni omonima derivante dai livelli ottimali Cetona e Val di Chiana Senese

con una popolazione complessiva pari a 58.912 abitanti (censimento 2001).
Con atto del 31/10/2008 i comuni suddetti hanno costituito l'Unione di Comuni denominata "Valdichiana Senese". Con decreto del Presidente della Giunta regionale n. 219 del 22 dicembre 2008, infine, è stata disposta la soppressione della Co-

Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A2. Gestione associata del personale: reclutamento e concorsi A3. Gestione associata del personale: trattamento giuridico A4. Gestione associata del personale: trattamento economico A6. Gestione associata sviluppo risorse umane B1. Gestione associata delle funzioni di competenza dei comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA) B5. Gestione associata della protezione civile B8. Gestione associata vincolo idrogeologico B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco D3. Gestione associata di servizi e interventi per l'educazione degli adulti F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche G1. Gestione associata dello sportello unico delle attività produttive G2. Gestione associata delle funzioni in materia di turismo H1. Gestione associata per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate H2. Gestione associata dell'ufficio del difensore civico H3. Gestione associata di attività e interventi in materia di pari opportunità H6. Gestione associata del servizio statistico (livello avanzato di integrazione)	UNIONE DI COMUNI VALDICHIANA SENESE
A16. Gestione associata ISEE D1. Gestione associata di servizi e interventi educativi per la prima infanzia D5. Gestione associata di servizi e interventi per il diritto allo studio e per l'educazione permanente (livello intermedio di integrazione) E2. Gestione associata delle biblioteche, degli archivi storici e dei musei (livello avanzato di integrazione) Musei e archivi storici	COMUNE DI SINALUNGA
A6. Gestione associata sviluppo risorse umane C3. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello avanzato di integrazione: costituzione del Corpo Unico di Polizia Municipale)	COMUNE DI TORRITA DI SIENA
A5. Gestione associata relazioni sindacali	COMUNE DI TREQUANDA

munità montana Cetona ed il subingresso dell'Unione di Comuni Valdichiana Senese in tutti i beni e in tutti i rapporti attivi e passivi della estinta Comunità montana.
Per completezza, in questa sede, si riportano anche le informazioni relative al livello Alta Val di Chiana Senese che era costituito dai comuni di Sinalunga, Torrita di Siena e Trequanda come determinato con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225.
Il consistente aumento verificatosi nel 2008, è dovuto principalmente alla variazione del livello ottimale con l'inclusione dei comuni di Sinalunga, Torrita di Siena e Trequanda ed il venir meno del livello



Negli anni 2006 e 2007 l'ente responsabile era la soppressa Comunità montana Cetona e nel livello ottimale non erano compresi i comuni di Sinalunga, Torrita di Siena e Trequanda

ottimale "Alta Val di Chiana Senese". Nel 2009, invece, si registra una decisa diminuzione a causa degli esiti dell'attività di monitoraggio e alla mancata incentivazione della gestione associata dei servizi informatici e telematici in quanto è in corso il procedimento per accertare il verificarsi di una situazione di crisi.
L'Unione di Comuni Valdichiana Senese è l'ente responsabile della maggior parte delle gestioni associate incentivate di cui quasi la metà coinvolgono tutti i comuni del livello ottimale, a testimonianza del processo aggregativo in corso.
L'Unione di Comuni Valdichiana Senese ha attivato tra tutti i comuni del livello ottimale la gestione associata dello sportello unico per le attività produttive come richiesto dalla legge regionale 37 del 2008, art. 16, comma 1, lettera c).
Dei nove comuni facenti parte del livello ottimale, tre (Cetona, San Casciano dei Bagni e Trequanda) sono inseriti nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004.

34.1 Procedimenti di revoca

Nel corso dell'anno 2009 è stato avviato il procedimento per la revoca dei contributi concessi all'Unione di Comuni della Valdichiana Senese per la gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello avanzato di integrazione).

34.2 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	130.814,99 (Cetona) 90.504,09 (Alta Val di Chiana Senese)	102.740,17 (Cetona) 65.605,22 (Alta Val di Chiana Senese)	331.726,89 (Unione di Comuni Valdichiana Senese)	349.332,41 (Unione di Comuni Valdichiana Senese)	1.070.723,77
L.r. 39/2004	48.351,64 (Cetona) 24.175,82 (Alta Val di Chiana Senese)	48.888,88 (Cetona) 24.444,44 (Alta Val di Chiana Senese)	73.333,32 (Unione di Comuni Valdichiana Senese)	72.527,46 (Unione di Comuni Valdichiana Senese)	291.721,56
L.r. 38/2001	9.000,00 (Alta Val di Chiana Senese)	10.526,31 (Alta Val di Chiana Senese)	9.836,06 (Unione di Comuni Valdichiana Senese)	9.230,76 (Unione di Comuni Valdichiana Senese)	38.593,13
TOTALE	302.846,54	159.739,02	414.896,27	431.090,63	

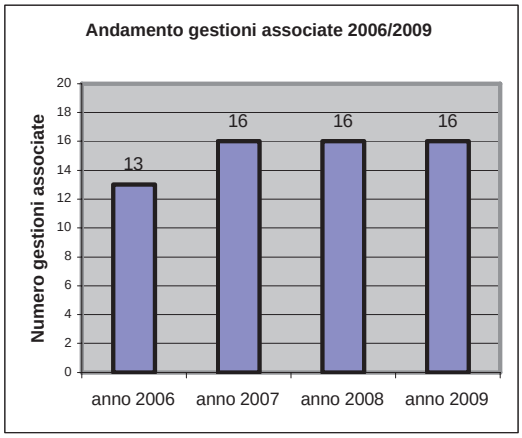
Redatto da Roberta Deserti

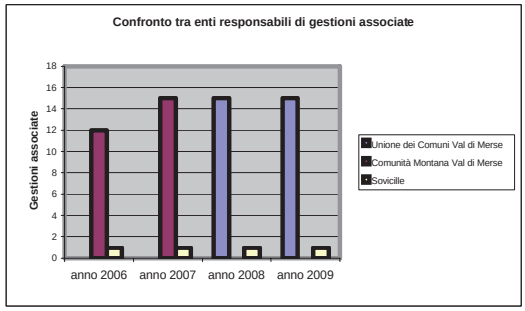
35 Livello ottimale: Val di Merse

Il livello ottimale "Val di Merse" è composto dai comuni di Chiusdino, Monticiano, Murlo, Radicondoli, Sovicille.
Questo livello ottimale è cambiato rispetto alla sua originaria individuazione avvenuta con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225. L'Allegato C alla legge regionale 26 giugno 2008, n. 37 "Riordino delle Comunità montane", come modificato dalla deliberazione della Giunta regionale n. 748 del 29 settembre 2008 (esclusione del comune di Casole d'Elsa), ha individuato l'ambito territoriale nel quale il 31 ottobre 2008 si è costituita l'Unione dei Comuni della Val di Merse che succede alla disciolta Comunità Montana della Val di Merse (DPGR n. 221 del 22 dicembre 2008). La popolazione complessiva è pari a 14.602 abitanti (censimento 2001).
L'evoluzione delle gestioni associate dal 2006 al 2009 è stata caratterizzata da un lieve aumento di funzioni e servizi gestiti in forma associata.
In particolare, nel corso del 2007 sono state attivate tre nuove gestioni associate (servizi informatici e telematici, catasto, pari opportunità) con ente responsabile la Comunità Montana della Val di Merse.
Nell'anno 2008, in seguito alla costituzione dell'Unione dei Comuni della Val di Merse, tutte le gestioni associate che avevano come ente responsabile la Comunità Montana della Val di Merse sono passate all'Unione. Inoltre l'Unione ha attivato la

Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A5. Gestione associata relazioni sindacali A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A8. Gestione associata delle strade comunali e verde pubblico A13. Gestione associata del controllo interno A15. Gestione associata dei servizi di informazione, comunicazione e relazioni con il pubblico B5. Gestione associata della protezione civile B8. Gestione associata vincolo idrogeologico B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco C3. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello avanzato di integrazione: costituzione del Corpo unico di polizia municipale) F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche G1. Gestione associata dello sportello unico per le attività produttive H1. Gestione associata per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate H2. Gestione associata dell'ufficio del Difensore civico comunale H3. Gestione associata di attività e interventi in materia di pari opportunità H4. Gestione associata del servizio statistico (livello minimo di integrazione)	UNIONE DEI COMUNI DELLA VAL DI MERSE
B1. Gestione associata delle funzioni di competenza dei Comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA)	SOVICILLE





nuova gestione associata dello sportello unico per le attività produttive per tutti i comuni del livello ottimale eccetto Radicondoli.
Nel 2009 l'Unione dei Comuni della Val di Merse ha attivato la nuova gestione associata dei servizi di polizia municipale, livello avanzato di integrazione. E' stato costituito il Corpo unico di polizia municipale dell'Unione che svolge i servizi di polizia locale per tutti i comuni facenti parte dell'Unione medesima. Nel 2009, inoltre, non è stata incentivata la gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello minimo di integrazione) in quanto la stessa è incorsa in una situazione di crisi che comunque è in corso di superamento. Le funzioni ed i servizi gestiti in forma associata nel livello ottimale attengono a molteplici aree di funzioni e servizi: amministrazione e personale, territorio, sociale, sportello unico per le attività produttive, pari opportunità, statistica, polizia municipale. Sono presenti anche le gestioni associate del supporto giuridico alle gestioni associate attivate e dell'ufficio del Difensore civico comunale, con ente responsabile l'Unione dei Comuni della Val di Merse.
Il livello ottimale si caratterizza per la presenza dell'Unione dei Comuni della Val di Merse che ha sostituito la Comunità Montana della Val di Merse quale principale ente responsabile di gestioni associate dal 2008. Il comune di Sovicille è responsabile di una sola gestione associata.
Quattro dei comuni facenti parte del livello ottimale "Val di Merse" (Chiusdino, Monticiano, Murlo, Radicondoli) sono inseriti nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004.

35.1 Procedimenti di revoca

Nel corso dell'anno 2009 è stato avviato il procedimento per la revoca del contributo concesso alla Comunità Montana della Val di Merse e all'Unione dei Comuni della Val di Merse per la gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello minimo di integrazione).

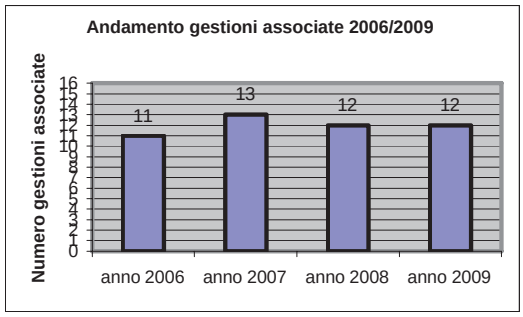
35.2 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	100.488,93	101.721,73	123.084,55	437.032,76	762.327,97
L.r. 39/2004	96.703,28	93.617,04	97.777,76	96.703,28	384.801,36
L.r. 38/2001	0	0	0	9.230,76	9.230,76
TOTALE	197.192,21	195.338,77	220.862,31	542.966,8	

Redatto da Elisabetta Agnoloni

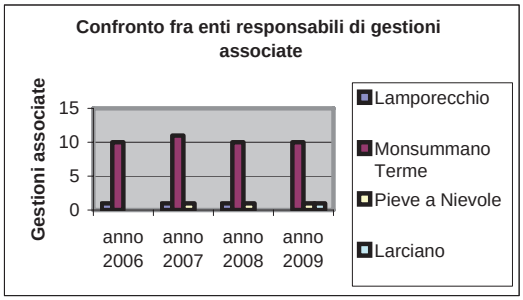
36 Livello ottimale: Val di Nievole Est

Il livello ottimale "Val di Nievole Est" è composto dai comuni di Lamporecchio, Larciano, Monsummano Terme, Pieve a Nievole. Questo livello ottimale è rimasto immutato rispetto alla sua originaria individuazione avvenuta con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225 e ha una popolazione complessiva pari a 41.799 abitanti (censimento 2001).
Nel livello ottimale, rispetto alla situazione presentata con la relazione 2006, non vi è stato uno sviluppo delle gestioni associate.



Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A2. Gestione associata del personale: reclutamento e concorsi A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A15. Gestione associata dei servizi di informazione, comunicazione e relazioni con il pubblico A16. Gestione associata ISEE A21. Gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello avanzato di integrazione) B5. Gestione associata della protezione civile C3. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello medio di integrazione) G2. Gestione associata delle funzioni in materia di turismo H1. Gestione associata per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate H2. Gestione associata dell'ufficio del Difensore civico comunale	COMUNE DI MONSUMMANO TERME
B10. Gestione associata dell'ufficio espropri (livello avanzato di integrazione)	COMUNE DI LARCIANO
F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche	COMUNE DI PIEVE A NIEVOLE



Le funzioni ed i servizi gestiti in forma associata attengono principalmente all'area dei servizi generali di amministrazione con ente responsabile il comune di Monsummano Terme. Nel livello ottimale sono svolte, inoltre, altre gestioni associate in relazione a molteplici funzioni e servizi: protezione civile, polizia municipale, turismo, supporto giuridico, difensore civico, espropri, abbattimento barriere architettoniche.
Si rileva in particolare la frammentazione delle gestioni associate fra vari enti responsabili.
Tre dei quattro comuni facenti parte del livello ottimale sono responsabili di gestioni associate.

36.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

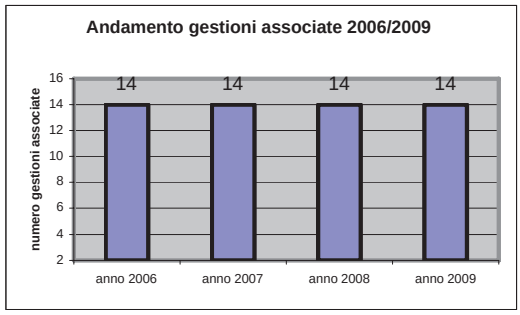
	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	36.922,45	62.273,99	42.676,59	35.523,22	177.396,25
L.r. 38/2001	3.000,00	3.508,77	6.557,37	9.230,76	22.296,9
TOTALE	39.922,45	65.782,76	49.233,96	44.753,98	

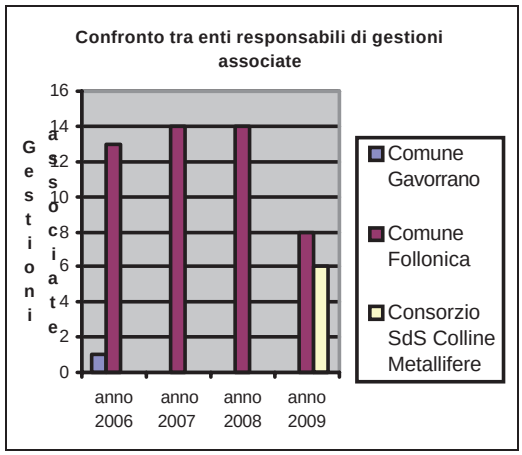
Redatto da Elisabetta Agnoloni

37 Livello ottimale: Val di Pecora

Il livello ottimale Val di Pecora è composto dai comuni di Follonica, Gavorrano e Scarlino per una popolazione complessiva pari a 32.420 abitanti (censimento 2001) e risulta immutato rispetto alla sua originaria individuazione, come determinato con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225.

Rispetto alla situazione rappresentata con la relazione 2006, non vi è stato uno sviluppo delle gestioni associate.





Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A4. Gestione associata del personale: trattamento economico A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A16. Gestione associata ISEE D2. Gestione associata di servizi e interventi educativi per l'adolescenza e i giovani D3. Gestione associata di servizi e interventi per l'educazione degli adulti F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche H1. Gestione associata per il supporto giuridico alle gestioni associate attivate H7. Gestione associata dei canili	COMUNE DI FOLLONICA
F2. Gestione associata di servizi e interventi per l'infanzia e per i minori F3. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale per soggetti con handicap fisico o psichico F4. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale per anziani F5. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale nell'area delle dipendenze F6. Gestione associata servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (livello minimo di integrazione) F8. Gestione associata delle funzioni e dei servizi comunali nell'area meterno-infantile	CONSORZIO SDS COLLINE METALLIFERE

Il Comune di Follonica negli anni 2007 e 2008 risultava unico ente responsabile delle gestioni associate, nel 2009, nel livello ottimale sono state attribuite al Consorzio Società della Salute Colline Metallifere (del quale fanno parte, oltre ai Comune del presente livello ottimale, anche i Comuni di Massa Marittima, Monterotondo Marittimo e Montieri) le funzioni e i servizi in materia sociale.

37.1 Procedimenti di revoca

Con Decreto n. 4243 del 28 agosto 2008 è stato revocato il contributo concesso al Comune di Gavorrano per la gestione associata relativa al vincolo idrogeologico.
Nel corso dell'anno 2009 è stato avviato il procedimento di revoca del contributo concesso al Comune di Follonica per la gestione associata relativa all'ufficio espropri e per quella relativa ai servizi ed interventi in favore delle famiglie.

37.2 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	68.634,00	48.256,43	60.610,25	49.079,98	226.580,66
TOTALE	68.634,00	48.256,43	60.610,25	49.079,98	

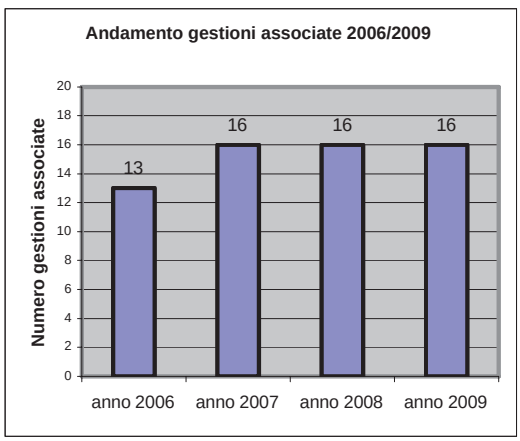
Redatto da Elisa Carnasciali

38 Livello ottimale: Valtiberina

Il livello ottimale "Valtiberina" è composto dai comuni di Anghiari, Badia Tedalda, Caprese Michelangelo, Monterchi, Pieve Santo Stefano, Sansepolcro, Sestino. Questo livello ottimale è rimasto immutato rispetto alla sua originaria individuazione avvenuta con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225 e ha una popolazione complessiva è pari a 31.044 abitanti (censimento 2001).
L'evoluzione delle gestioni associate dal 2006 al 2009 è stata caratterizzata da un lieve aumento di funzioni e servizi gestiti in forma associata.
Le funzioni ed i servizi gestiti in forma associata attengono principalmente all'area delle politiche sociali. Sono poi gestite in forma associata alcune funzioni attinenti al territorio e all'amministrazione. E' presente la gestione associata dell'ufficio del Difensore civico comunale e, dal 2008, quella del servizio statistico.
Il livello ottimale si caratterizza per la presenza della Comunità Montana Valtiberina, che è l'unico ente responsabile delle gestioni associate.

La Comunità montana Valtiberina non risulta aver attivato alcuna delle funzioni e servizi comunali previste dall'art. 20 della legge regionale n. 37 del 2008.

Cinque dei comuni facenti parte del livello ottimale "Valtiberina" (Badia Tedalda, Caprese Michelangelo, Monterchi, Pieve Santo Stefano, Sestino) sono inseriti nella graduatoria del disagio ai sensi della legge regionale n. 39 del 2004.



Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A6. Gestione associata sviluppo risorse umane A16. Gestione associata ISEE A20. Gestione associata dei servizi informatici e telematici (livello minimo di integrazione) B1. Gestione associata delle funzioni di competenza dei comuni relative alla valutazione di impatto ambientale (VIA) B5. Gestione associata della protezione civile B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco F1. Gestione associata di servizi e interventi in favore delle famiglie F2. Gestione associata di servizi e interventi per l'infanzia e per i minori F4. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale per anziani F5. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale nell'area delle dipendenze F6. Gestione associata dei servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (livello minimo di integrazione) F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche H2. Gestione associata dell'ufficio del Difensore civico comunale H6. Gestione associata del servizio statistico (livello avanzato di integrazione) H7. Gestione associata dei canili H8. Gestione associata dei mattatoi	COMUNITÀ MONTANA VALTIBERINA

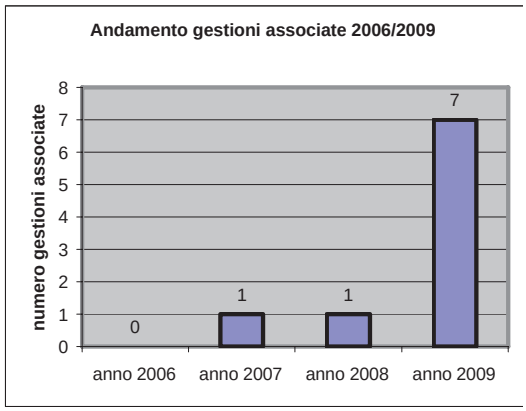
38.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

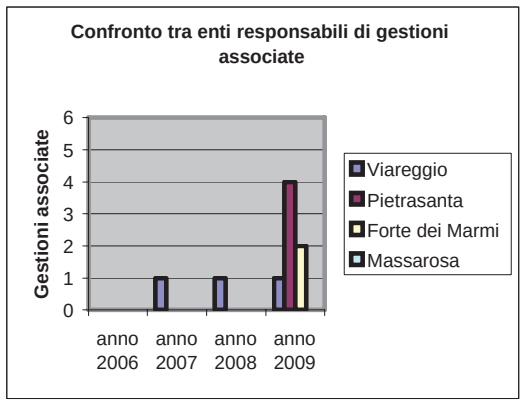
	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	104.151,34	116.020,11	147.792,94	261.346,43	629.310,82
L.r. 39/2004	120.879,10	117.021,30	122.222,22	120.879,10	481.001,72
L.r. 69/2008	0	0	0	60.000,00	60.000,00
TOTALE	225.030,44	233.041,41	270.015,16	442.225,53	

Redatto da Elisabetta Agnoloni

39 Livello ottimale: Versilia

Nel corso del 2009, a seguito della Deliberazione della Giunta regionale n. 345 *"Ricognizione dei livelli ottimali per l'esercizio associato di funzioni e servizi comunali ai sensi della legge regionale 16 agosto 2001, n. 40"* è stato costituito il livello ottimale "Versilia" che risulta composto dai comuni di Forte dei Marmi, Massarosa, Pietrasanta, e Viareggio ed ha una popolazione complessiva è pari a 114.504 abitanti (censimento 2001).
Nel corso del 2007 il comune di Viareggio, insieme con i comuni di Massarosa, Pietrasanta, Seravezza e Stazzema, ha istituito un ufficio comune per la gestione associata dei procedimenti per la concessione dei contributi per l'abbattimento delle barrire architettoniche. L'incremento che si registra nell'anno 2009 è dovuto alla costituzione del livello ottimale "Versilia".
Il confronto evidenzia poche peculiarità, in quanto il livello ottimale è stato costituito solo nell'anno 2009.





Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle di barriere architettoniche	COMUNE DI VIAREGGIO
A16. Gestione associata ISEE D2. Gestione associata di servizi e interventi educativi per l'adolescenza e i giovani	COMUNE DI FORTE DEI MARMI
A2. Gestione associata del personale: reclutamento e concorsi A3. Gestione associata del personale: trattamento giuridico A4. Gestione associata del personale: trattamento economico A5. Gestione associata relazioni sindacali	COMUNE DI PIETRASANTA

39.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

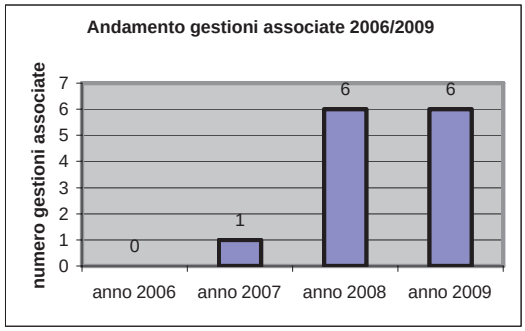
	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	0	2.385,90	2.980,68	19.632,91	24.999,49
TOTALE	0	2.385,90	2.980,68	19.632,91	

Redatto da Roberta Deserti

40 Altre seperienze associative

40.1 Montevarchi

I comuni di Montevarchi e Terranuova Bracciolini, pur non essendo compresi in alcun livello ottimale avendo una popolazione superiore ai 10.000 abitanti (rispettivamente 22.239 e 11.181 – censimento al 2001), hanno tuttavia attivato tra loro la gestione associata dei servizi di polizia municipale e, anche con il comune di Bucine, facente parte del livello ottimale Val d'Ambra, alcune funzioni associate del personale.
I comuni di Montevarchi e Terranuova Bracciolini sono stati ammessi al contributo per la prima volta nell'anno 2007 in seguito all'attivazione della gestione associata dei



Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A2. Gestione associata del personale: reclutamento e concorsi A3. Gestione associata del personale: trattamento giuridico A4. Gestione associata del personale: trattamento economico A5. Gestione associata relazioni sindacali A6. Gestione associata sviluppo risorse umane C3. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello avanzato di integrazione)	COMUNE DI MONTEVARCHI

servizi di polizia municipale, nel 2008 si sono aggiunte le cinque gestioni associate attinenti il personale riconfermate anche nel 2009.
Il comune di Montevarchi è l'ente responsabile di tutte le gestioni associate incentivate.

40.1.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	0	2.804,99	24.223,59	21.929,27	48.957,85
L.r. 38/2001	0	3.508,77	6.557,37	9.230,76	19.296,90
TOTALE	0	6.313,76	30.780,96	31.160,03	

Redatto da Roberta Deserti

40.2 Prato

Nel corso del 2007 il comune di Prato ha attivato, in qualità di ente responsabile, la gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche con i comuni di Carmignano, Poggio a Caiano (appartenenti al livello ottimale "Area Pratese- Montalbano") e Montemurlo (appartenente al livello "Area Pistoiese- Pratese").
La gestione associata ha continuato ad essere svolta ed incentivata anche negli anni 2008 e 2009.

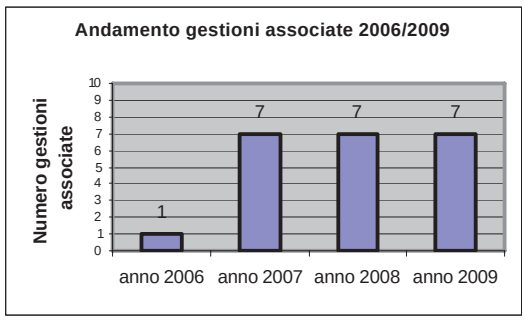
40.2.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	0	2.228,74	2.773,96	2.274,62	7.277,32
Totale	0	2.228,74	2.773,96	2.274,62	

Redatto da Elisabetta Agnoloni

40.3 Scandicci

Nel corso del 2007 il comune di Scandicci ha attivato, in qualità di ente responsabile, alcune gestioni associate attinenti all'area tematica delle funzioni e dei servizi generali di amministrazione, in particolare del personale, con il comune di Lastra a Signa.
Dal 2006 è ente responsabile della gestione associata relativa alla protezione civile con i comuni di Barberino Val d'Elsa, Lastra a Signa, Greve in Chianti, Impruneta, San Casciano Val di Pesa, Tavarnelle Val di Pesa.



Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
A2. Gestione associata del personale: reclutamento e concorsi A3. Gestione associata del personale: trattamento giuridico A4. Gestione associata del personale: trattamento economico A5. Gestione associata relazioni sindacali A6. Gestione associata sviluppo risorse umane B5. Gestione associata della protezione civile H2. Gestione associata dell'ufficio del Difensore civico comunale	COMUNE DI SCANDICCI

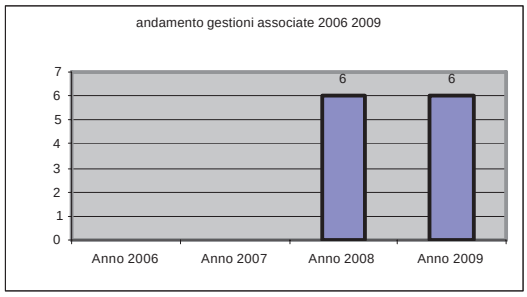
40.3.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	-----	16.387,00	20.451,31	16.728,98	53.567,29
TOTALE	-----	16.387,00	20.451,31	16.728,98	

Redatto da Elisabetta Agnoloni

40.4 Società della Salute Zona Fiorentina Nord Ovest

Il Consorzio Società della Salute Zona Fiorentina Nord Ovest, costituito dai comuni di Sesto Fiorentino, Calenzano, Fiesole, Vaglia, Campi Bisenzio, Signa, Scandicci e Lastra a Signa, è individuato come struttura responsabile per la gestione associata in materia di servizi sociali.
Le gestioni associate sono state incentivate per la prima volta nell'anno 2008 e sono rimaste stabili anche nell'anno 2009.



Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

Gestione associata	Ente responsabile
F1. Gestione associata di servizi e interventi in favore delle famiglie F2.Gestione associata di servizi e interventi per l'infanzia e per i minori F3.Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale per soggetti con handicap fisico o psichico F4.Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale per anziani F6.Gestione associata servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (livello minimo di integrazione) F9.Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche	CONSORZIO SOCIETÀ DELLA SALUTE ZONA FIORENTINA NORD OVEST

40.4.1 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate

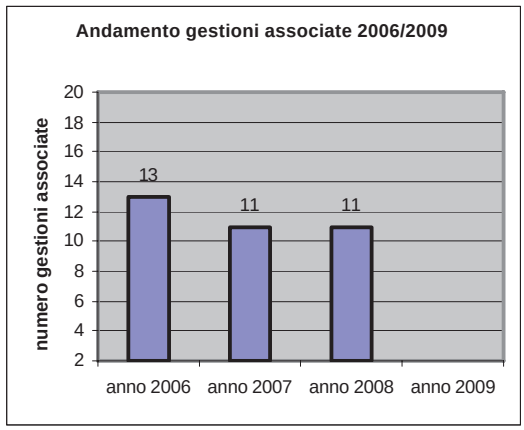
	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	0	0	19.124,42	15.583,68	34.708,1
TOTALE	0	0	19.124,42	15.583,68	

40.5 Area Pistoiese

Il livello ottimale Area Pistoiese era originariamente composto dai comuni di Pistoia, Marliana e Sambuca Pistoiese, come determinato con la deliberazione del Consiglio regionale 17 dicembre 2003, n. 225. Nel corso del 2008, per effetto della legge regionale n. 37 "Riordino delle Comunità montane" il livello ottimale è stato soppresso poiché i comuni di Marliana e Sambuca Pistoiese, facenti già parte della Comunità montana Appennino Pistoiese, sono entrati a far parte del livello ottimale Appennino Pistoiese.

In questa sede vengono analizzate le gestioni associate già attivate dal soppresso livello ottimale ma ancora in corso in base alle convenzioni non ancora scadute.
Rispetto alla situazione presentata con la relazione del 2006 si registra una lieve diminuzione nel numero delle gestioni associate attivate.
La diminuzione delle gestioni associate incentivate nell'anno 2007 è dovuta sia alla sospensione del contributo per la gestione associata del catasto, sia alla revoca del contributo per la gestione associata dell'ISEE. Nell'anno 2008, invece, si registra l'invarianza delle gestioni associate

rispetto all'anno precedente. Nell'anno 2009, infine, non è stata ammessa alcuna gestione associata a seguito delle risultanze dell'attività di monitoraggio.
Un dato particolarmente significativo è rappresentato dal fatto che per quasi la totalità delle gestioni associate incentivate l'ente responsabile è il comune di Pistoia. L'unica eccezione è rappresentata dalla gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco, per la quale l'ente responsabile è la Comunità mon-



Gestioni associate incentivate nell'anno 2009

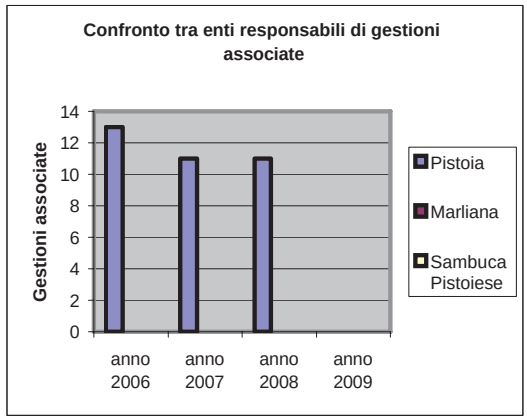
Gestione associata	Ente responsabile
A2. Gestione associata del personale: reclutamento e concorsi B9. Gestione associata dell'Ufficio espropri (livello minimo di integrazione) C1. Gestione associata di servizi di polizia municipale (livello minimo di integrazione) F1. Gestione associata di servizi e interventi in favore delle famiglie F2. Gestione associata di servizi e interventi per l'infanzia e i minori F3. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale per soggetti con handicap fisico o psichico F4. Gestione associata di servizi e interventi di assistenza sociale per anziani F6. Gestione associata servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (livello minimo di integrazione) F9. Gestione associata dei procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche H3. Gestione associata di attività e interventi in materia di pari opportunità	PISTOIA
B12. Gestione associata del catasto dei boschi e dei pascoli percorsi dal fuoco	C.M. APPENNINO PISTOIESE

tana dell'Appennino Pistoiese.

40.5.1 Procedimenti di revoca

Con decreto n. 2429 del 30 maggio 2008 è stato revocato al comune di Pistoia il contributo concesso per la gestione associata ISEE.

40.5.2 Contributi concessi a titolo di incentivazione delle gestioni associate



	Anno 2006	Anno 2007	Anno 2008	Anno 2009	TOTALE
L.r. 40/2001	46.200,46	27.630,82	34.768,16	0	108.599,44
L.r. 39/2004	48.351,64	48.888,88	48.888,88	0	146.129,40
L.r. 38/2001	3.000,00	3.508,77	3.278,68	0	9.787,45
TOTALE	97.552,10	80.028,47	86.935,72	0	

Redatto da Roberta Deserti

ALLEGATO A

L'ATTUAZIONE DEL DDL IN MATERIA DI INDIVIDUAZIONE DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI E RELATIVO ESERCIZIO ASSOCIATO IN TOSCANA

Premessa

In questa sezione si analizza la situazione delle gestioni associate attivate nel territorio toscano prendendo in considerazione l'ipotesi del disegno di legge approvato dal Consiglio dei ministri che prevede l'obbligo di gestire in forma associata alcune funzioni indicate come fondamentali da parte dei comuni che hanno una popolazione inferiore a 3.000 abitanti. In Toscana i comuni con meno di 3.000 abitanti sono 92.
L'articolo 8, comma 3 del DDL, elenca le funzioni che devono obbligatoriamente essere esercitate in forma associata da parte dei comuni con popolazione fino a 3.000 abitanti, di seguito riportiamo per singola funzione individuata dal disegno di legge la situazione toscana.
I comuni capoluogo di Provincia e i comuni con numero di abitanti superiore a 100.000 non sono obbligati all'esercizio delle funzioni in forma associata. Nella simulazione che segue, quindi, sono stati esclusi i 10 comuni della Toscana che si trovano nella situazione descritta.

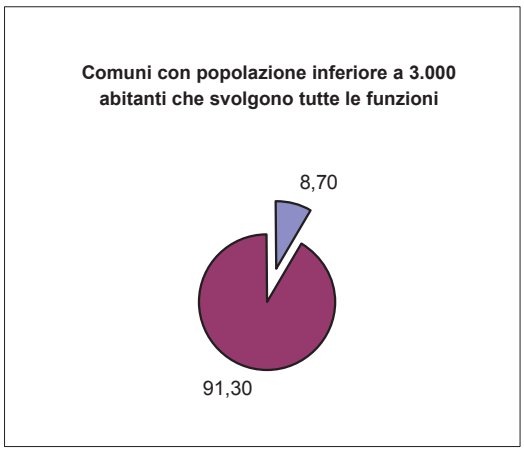
L'organizzazione generale della amministrazione e la gestione del personale (Art. 2, comma 1, lettera c) ddl)

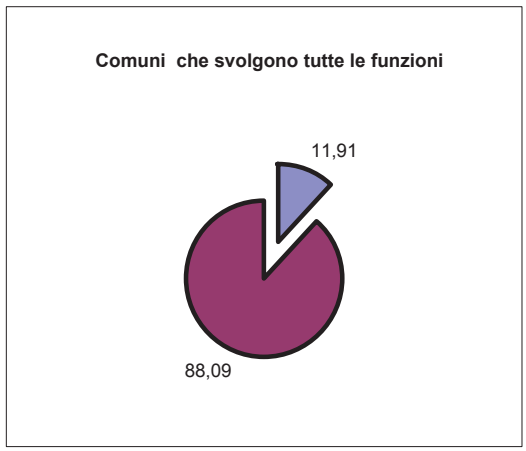
Questa funzione non rientra tra quelle individuate come funzione associata obbligatoria, ai sensi dell'articolo 8, comma 3, del ddl, tuttavia è in parte riconducibile a quanto previsto dal medesimo articolo 8, comma 2.
In base alla disciplina vigente per l'incentivazione, in Toscana questa gestione associata è stata suddivisa in cinque funzioni:

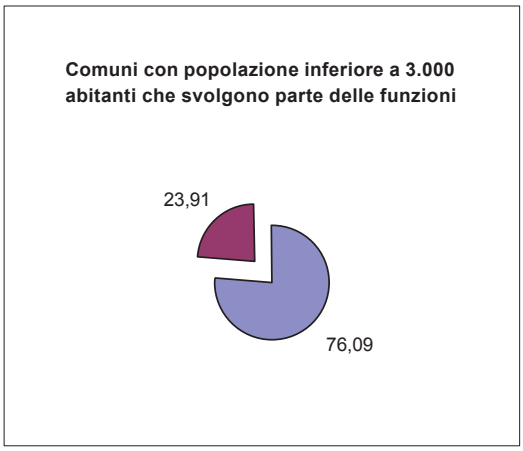
- reclutamento e concorsi;
- trattamento giuridico;
- trattamento economico;
- relazioni sindacali;
- sviluppo risorse umane.

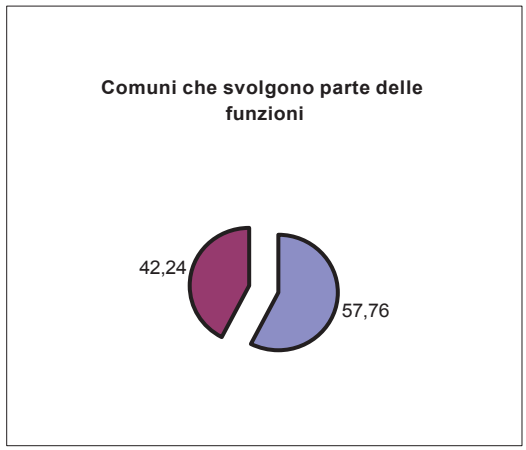
Nella tabella che segue è indicata la distribuzione percentuale dei comuni (risultanti dal procedimento di incentivazione 2009), suddivisi tra quelli con popolazione inferiore a 3.000 abitanti e quelli con popolazione superiore, per gestioni associate attivate.

	% dei comuni con popolazione < a 3.000 abitanti	% dei comuni con popolazione > a 3.000 abitanti
Tutte le funzioni	**8,70**	**11,91**
Una funzione	**51,09**	**37,55**
Due funzioni	**20,65**	**16,25**
Tre funzioni	**3,26**	**1,44**
Quattro funzioni	**1,09**	**2,53**







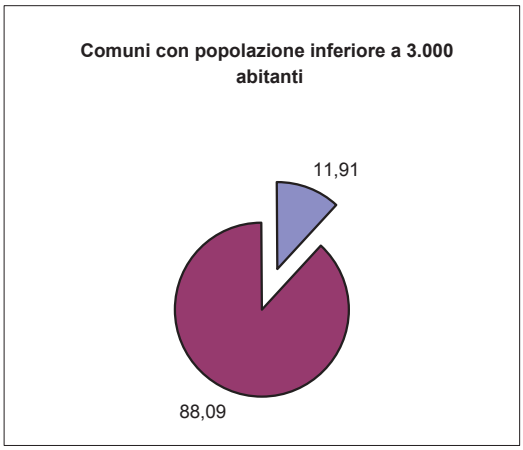


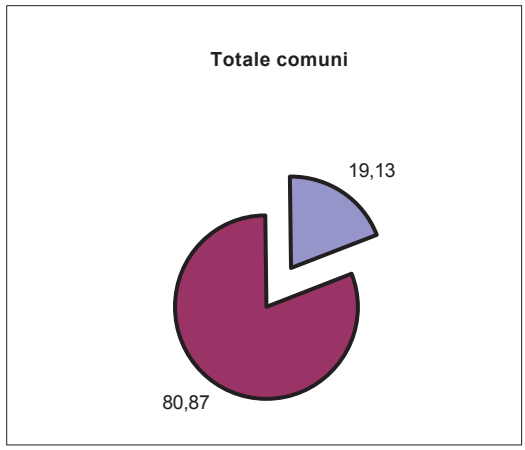
Dall'analisi dei grafici si nota che solo l'8,70% dei comuni con popolazione inferiore a 3.000 abitanti svolge in forma associata le funzioni relative al personale, mentre se si considera il complesso dei comuni toscani la percentuale si eleva all'11,91%. I comuni con meno di 3.000 abitanti appaiono in grado di far fronte in modo associato solo ad una funzione, in tal caso la percentuale è del 51,09%, a differenza del dato relativo ai comuni presi nella loro totalità dove la percentuale è del 37,55%. Nel complesso i comuni sotto i 3.000 abitanti che svolgono la funzione relativa al personale in modo parziale sono quasi il 77%, dato che diminuisce al 57,76% se si considerano tutti i comuni.

Il controllo interno (Art. 2, comma 1 lettera d), ddl)

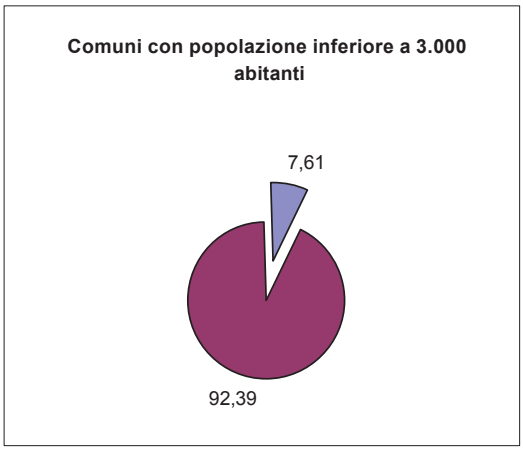
Anche questa funzione non rientra tra quelle che i comuni con popolazione inferiore a 3.000 abitanti debbano svolgere obbligatoriamente in forma associata.

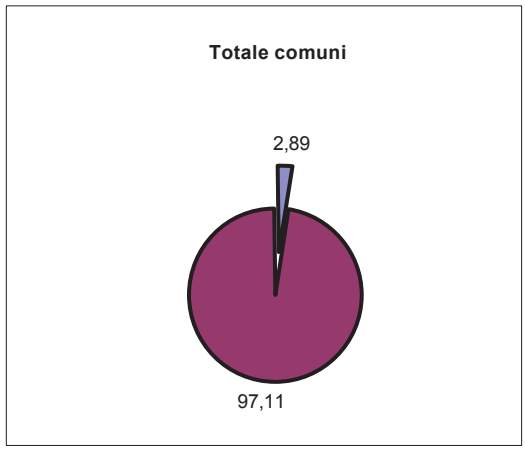
Dal grafico si nota come solo l'11,91% dei comuni con popolazione inferiore a 3.000 abitanti svolga in forma associata la funzione, se, invece, si considera il complesso dei comuni toscani la percentuale sale al 19,13%.





Le funzioni in materia di edilizia, compresa la vigilanza e il controllo territoriale di base (Art. 2, comma 1, lettera j), ddl)





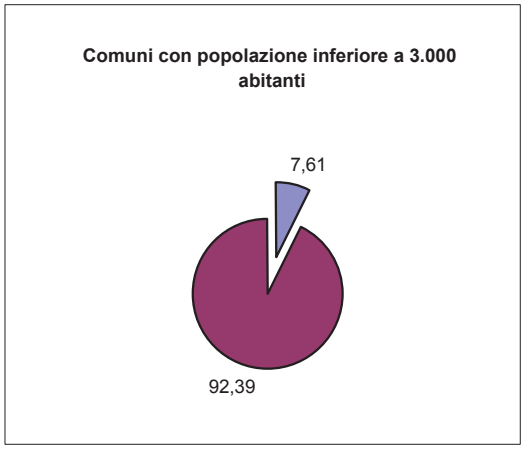
Dei comuni con popolazione inferiore a 3.000 abitanti il 7,61% svolge la funzione in forma associata. Considerando la totalità dei comuni la percentuale si riduce drasticamente (2,89%).

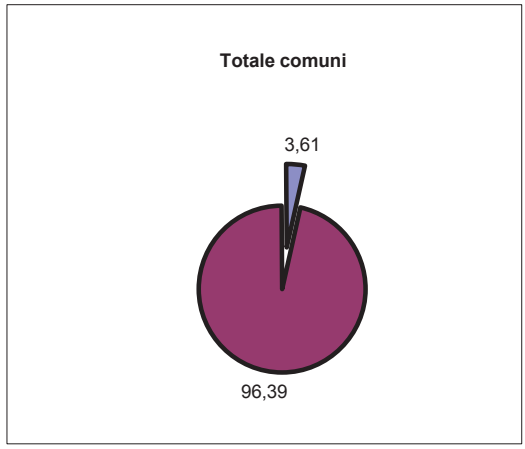
La partecipazione alla pianificazione urbanistica, anche con riferimento agli interventi di recupero del territorio (Art. 2, comma 1, lettera k), ddl)

In questa analisi sono state considerate congiuntamente le seguenti gestioni associate:

- gestione associata dei piani regolatori generali, delle varianti e dei piani strutturali;
- gestione associata dei piani urbanistici attuativi.

Come nel caso precedente solo il 7,61% dei comuni con popolazione inferiore a 3.000 abitanti è in linea con le misure previste dal ddl, percentuale che si dimezza quando si prende in considerazione la totalità dei comuni toscani.

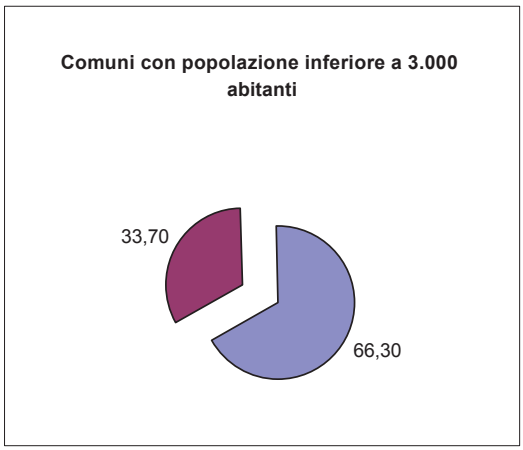


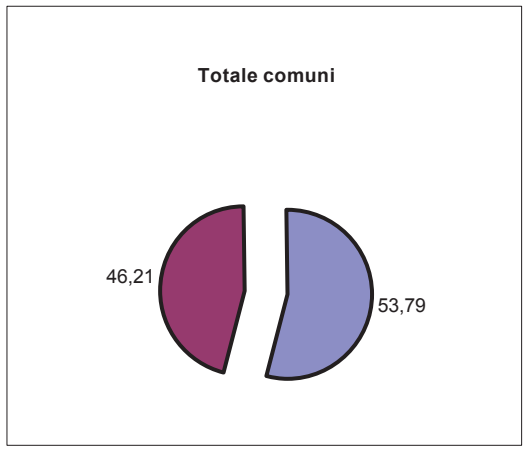


L'attuazione, in ambito comunale, delle attività di protezione civile inerenti alla previsione, alla prevenzione, alla pianificazione di emergenza e al coordinamento dei primi soccorsi (Art. 2, comma 1, lettera l), ddl)

Tra le funzioni che il ddl impone di gestire in forma associata la gestione associata della protezione civile è quella che risulta maggiormente attuata dai comuni con popolazione inferiore a 3.000 abitanti toscani, con una percentuale pari al 66,30%.

La percentuale, invece, subisce una diminuzione se si considerano i comuni nel loro complesso, in tal caso poco più della metà dei comuni toscani gestisce in forma associata la funzione in esame (53,79%).

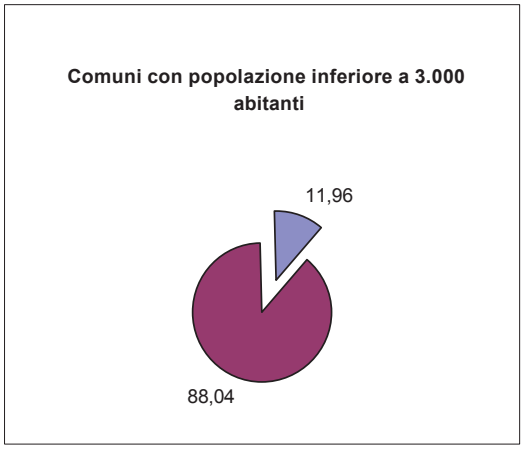


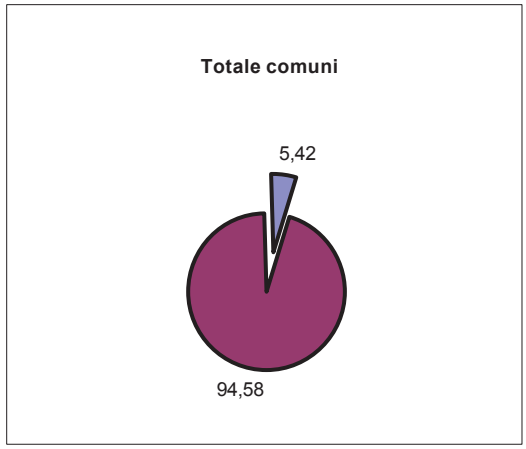


La costruzione, la classificazione, la gestione e la manutenzione delle strade comunali e la regolazione della circolazione stradale urbana e rurale e dell'uso delle aree di pertinenza dell'ente (Art. 2, comma 1, lettera m), ddl)

Si precisa che il dato al quale si riferisce questa analisi riguarda la cura delle strade comunali, dei giardini e dei parchi urbani, come previsto dalla disciplina vigente per l'incentivazione.

Dei comuni con popolazione inferiore a 3.000 abitanti circa il 12% svolge in forma associata la funzione, se, invece, si considera il totale dei comuni la percentuale di dimezza passando al 5,42%.





La progettazione e la gestione del sistema locale dei servizi sociali, l'erogazione ai cittadini delle relative prestazioni, nell'ottica di quanto previsto dall'articolo 118, quarto comma, della costituzione (Art. 2, comma 1, lettera o), ddl)

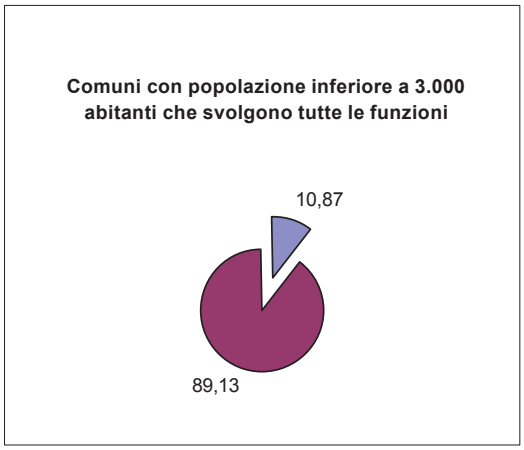
Come previsto dalla disciplina vigente per l'incentivazione in Toscana questa gestione associata è stata suddivisa nelle seguenti funzioni:

- servizi e interventi in favore delle famiglie;
- servizi e interventi per l'infanzia e per i minori;
- servizi e interventi di assistenza sociale per soggetti con handicap fisico o psichico;
- servizi e interventi di assistenza sociale per anziani;
- servizi e interventi di assistenza sociale nell'area delle dipendenze;
- servizi di assistenza sociale e di integrazione di stranieri, apolidi o nomadi (suddivisa in livello minimo o avanzato di integrazione);
- procedimenti di concessione dei contributi per l'abbattimento delle barriere architettoniche.

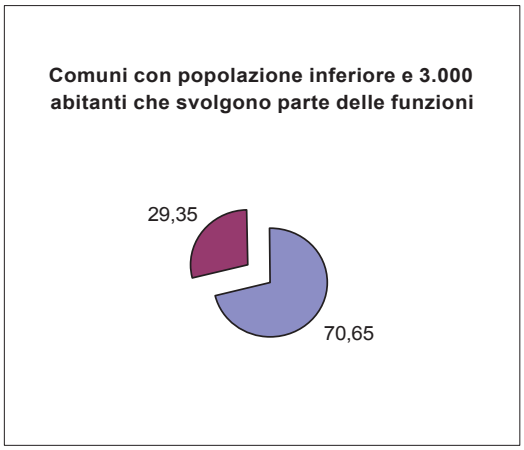
	% dei comuni con popolazione < a 3.000 abitanti	% totale dei comuni
Tutte le funzioni	10,87	5,05
Sei funzioni	11,96	10,47
Cinque funzioni	3,26	4,69
Quattro funzioni	1,09	1,44
Tre funzioni	3,26	6,50
Due funzioni	1,09	6,50
Una funzione	50,00	40,79

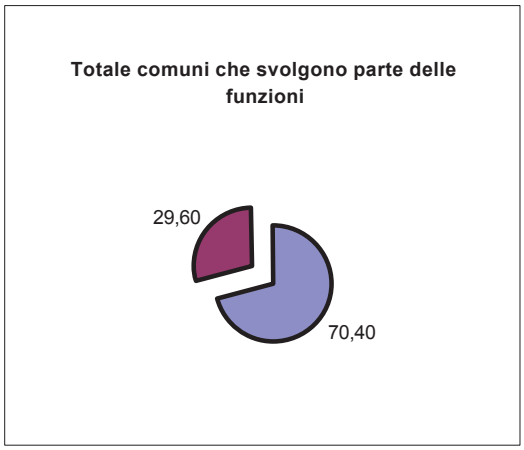
Nella tabella precedente è indicata la distribuzione percentuale dei comuni, suddivisi tra quelli con popolazione inferiore a 3.000 abitanti ed il totale, distinti per numero di funzioni attivate.

Solo il 10,87% dei comuni con popolazione inferiore a 3.000 abitanti svolge in forma associata tutte le funzioni che riguardano l'area del sociale, tuttavia, a circa al 12% dei comuni manca una sola funzione per svolgere tutta l'area. Anche in questo caso, se l'analisi si amplia tenendo conto di tutti i comuni la percentuale si dimezza. Per quanto riguarda i comuni che svolgono una sola funzione, la percentuale molto elevata è determinata dallo svolgimento della funzione per l'abbattimento delle barriere architettoniche. Si può notare, invece, la sostanziale equivalenza delle percentuali tra comuni con popolazione inferiore a 3.000 abitanti e totale dei comuni, qualora si consideri lo svolgimento parziale delle funzioni, in tal caso le percentuali sono rispettivamente del 70,65% e del 70,40%.









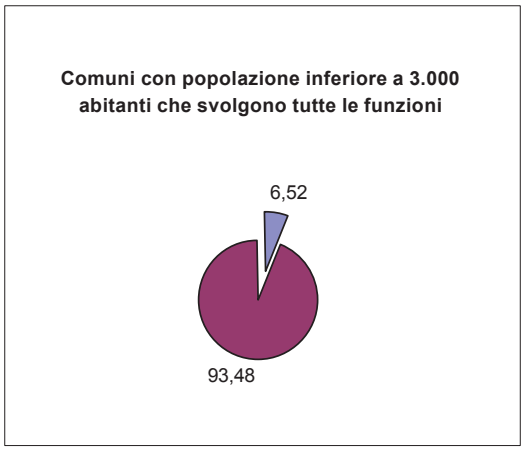
Edilizia scolastica, l'organizzazione e la gestione dei servizi scolastici compresi gli asili nido, fino alla istruzione secondaria di primo grado (Art. 2, comma 1, lettera p), ddl)

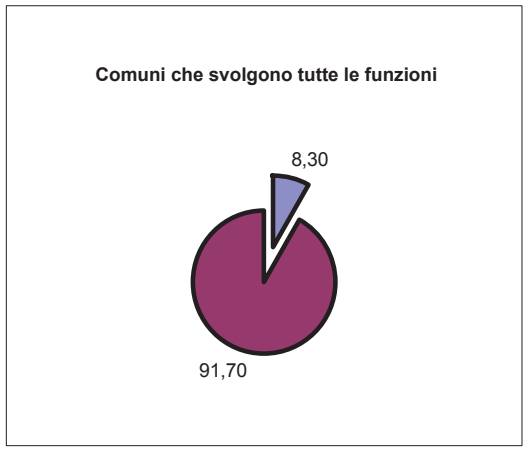
Come previsto dalla disciplina vigente per l'incentivazione in Toscana questa gestione associata è stata suddivisa nelle seguenti funzioni:

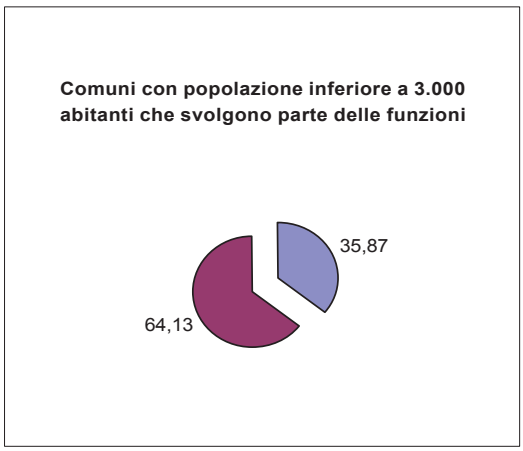
- servizi e interventi educativi per la prima infanzia;
- servizi e interventi educativi per l'adolescenza e i giovani;
- servizi e interventi per l'educazione degli adulti;
- servizi e interventi per il diritto allo studio e l'educazione permanente (suddiviso in livello minimo, intermedio e massimo di integrazione).

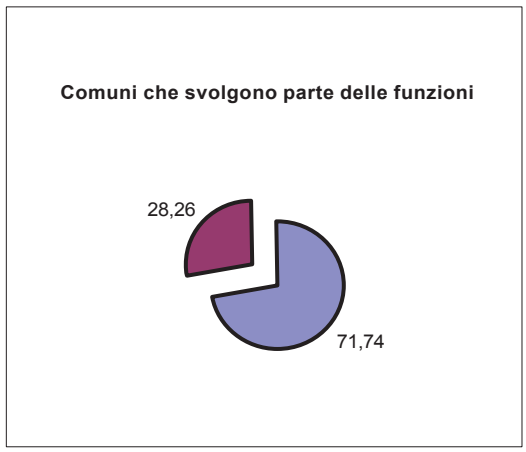
Nella tabella che segue è indicata la distribuzione percentuale dei comuni, suddivisi tra quelli con popolazione inferiore a 3.000 abitanti ed il totale, distinti per numero di funzioni attivate.

	% < 3.000 abitanti	% totale comuni
Tutte le funzioni	**6,52**	**8,30**
Tre funzioni	**6,52**	**3,25**
Due funzioni	**5,43**	**6,14**
Una funzione	**23,91**	**14,44**





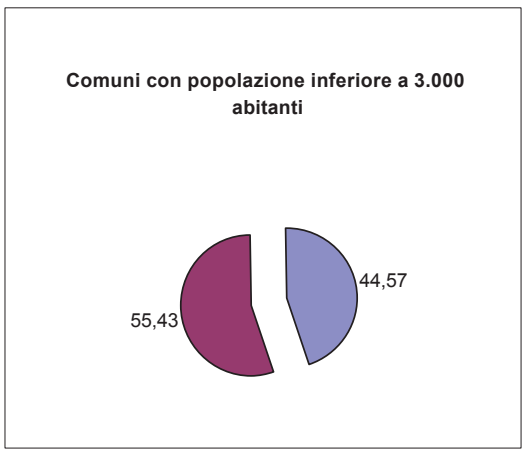


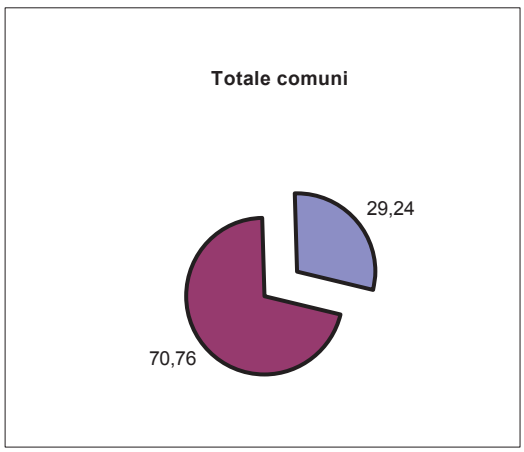


Dei comuni con popolazione inferiore a 3.000 abitanti solo il 6,52% svolge tutte le funzioni che rientrano nell'area dei servizi educativi, percentuale che si mantiene all'incirca costante anche quando si considerano i comuni che svolgono solo parte delle funzioni, con l'unica eccezione dovuta ai comuni che svolgono una sola funzione, in tal caso la percentuale si innalza al 23,91%. Considerano i comuni nel loro complesso si nota che la percentuale di quelli che svolgono tutte le funzioni in modo associato è leggermente superiore (8,30%). Se, infine, si considerano i comuni con popolazione inferiore a 3.000 abitanti che svolgono in modo parziale la funzione la percentuale si attesta intorno al 36%, percentuale che raddoppia se si considerano tutti i comuni.

L'organizzazione delle strutture e dei servizi di polizia municipale e l'espletamento dei relativi compiti di polizia amministrativa e stradale, inerenti ai settori di competenza comunale, nonché di quelli relativi ai tributi di competenza comunale (Art. 2, comma 1, lettera t), ddl)

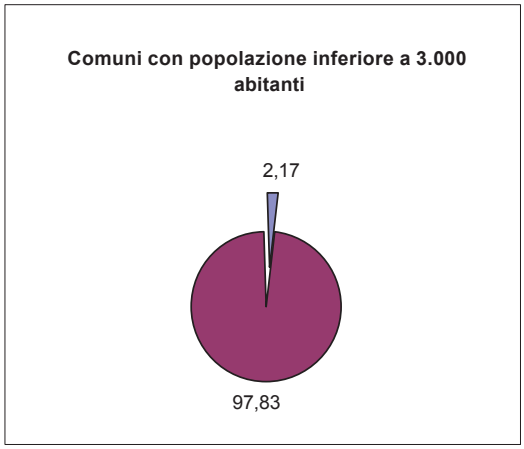
Si può notare come una buona parte dei comuni con popolazione inferiore a 3.000 abitanti (44,57%), svolga la seguente funzione in modo associato, se, invece, si considera la totalità dei comuni la percentuale scende al 29,24%.

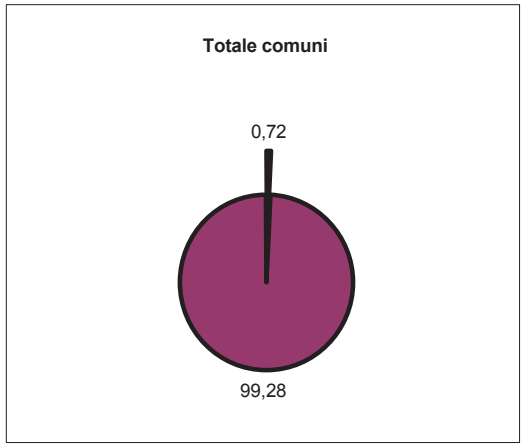




La tenuta de registri di stato civile R di popolazione e i compiti in materia di servizi anagrafici (Art. 2, comma 1, lettera u), ddl)

Questa è la funzione che attualmente registra la minore attuazione tra tutte quelle previste nel ddl. Gli unici due comuni che la stanno svolgendo sono comuni con popolazione inferiore a 3.000, come dimostrano anche i dati in percentuale.





ALLEGATO B

SCHEDA DI MONITORAGGIO

ALLEGATO B: SCHEDA DI MONITORAGGIO

ENTE RESPONSABILE DELLA GESTIONE ASSOCIATA: _____

GESTIONE ASSOCIATA:

ENTI ASSOCIATI: _____

SOTTOSCRITTORE DELLA SCHEDA DI MONITORAGGIO
[ ] responsabile della gestione associata
[ ] responsabile ufficio comune di supporto giuridico alle gestioni associate

PRIMA PARTE INFORMAZIONI GENERALI

SEZIONE 1: per le gestioni associate già oggetto di monitoraggio nel 2006

1. Vi è stata una modifica delle competenze e/o delle funzioni oggetto della presente gestione associata?
   a. [ ] sì
   b. [ ] no

   Note: _____

Nella presente risposta dovrà essere segnalato se sono state apportate modifiche all'atto associativo che hanno comportato una variazione delle competenze e/o delle funzioni oggetto della gestione associata. Tali variazioni, sia in aumento che in diminuzione, possono essere dovute a molteplici fattori: per garantire completezza ed omogeneità della funzione associata, per adeguare i contenuti dell'atto associativo a disposizioni normative vigenti, per adeguare i contenuti dell'atto associativo alle funzioni realmente svolte dall'ufficio associato.

2. E' cambiato l'ente responsabile della stessa?
   a. sì, per il seguente motivo:
      1. [ ] disposizione della convenzione originaria
      2. [ ] problemi organizzativi
      3. [ ] problemi di relazioni tra le amministrazioni associate
      4. [ ] risoluzione di crisi della gestione associata
      5. [ ] altro (specificare): _____
   b. [ ] no

   Note: _____

3. Vi sono state variazioni degli enti associati?
   a. [ ] sì, per:
      1. [ ] recesso dall'atto associativo di n. ___ comuni
      2. [ ] adesione all'atto associativo di n. ___ comuni
   b. [ ] no

   Note: _____

4. E' cambiato il responsabile della gestione associata?
   a. [ ] sì
   b. [ ] no

   Note: _____

SEZIONE 2: per le gestioni associate che non sono state oggetto di monitoraggio nel 2006

5. Quali sono stati i soggetti coinvolti nella fase precedente all'attivazione della gestione associata? (sono possibili più risposte)
   a. [ ] sindaci
   b. [ ] presidente di comunità montana/unione di comuni
   c. [ ] assessori
   d. [ ] consiglieri comunali
   e. [ ] responsabili e/o addetti degli uffici comunali che svolgevano la funzione oggetto della gestione associata
   f. [ ] responsabili e/o addetti di altri uffici comunali:
      1. [ ] servizio economico-finanziario
      2. [ ] ufficio personale
      3. [ ] segretario comunale
      4. [ ] altro (specificare): _____

   Note: _____

6. Quali sono state le motivazioni che hanno portato all'attivazione della gestione associata? (sono possibili più risposte):
   a. [ ] per far fronte a problematiche organizzative degli enti associati
   b. [ ] per ottenere economie di scala/risparmi economici
   c. [ ] per conseguire l'ampliamento e/o il miglioramento dei servizi erogati
   d. [ ] per esigenze dell'ente responsabile della gestione associata a fronte di norme di legge che lo obbligavano a fare una scelta in tal senso
   e. [ ] per accedere ai contributi regionali della L.R. 40/2001 (indicare solo se è stata determinante)
   f. [ ] per accedere ai contributi regionali delle leggi di settore (indicare solo se è stata determinante)
   g. [ ] altro (specificare): _____

   Note: _____

7. Da chi ha avuto origine l'impulso prevalente per prendere in considerazione l'ipotesi di attivazione della gestione associata?
   a. [ ] dalla struttura burocratica
   b. [ ] dagli amministratori

   Note: _____

8. Quali sono state le principali problematiche che si sono riscontrate per arrivare all'attivazione della gestione associata? (sono possibili più risposte)
   a. [ ] finanziarie
   b. [ ] carenza di personale da assegnare alla gestione associata
   c. [ ] resistenza delle strutture burocratiche
   d. [ ] normative
   e. [ ] di rapporti tra gli amministratori coinvolti/le amministrazioni coinvolte
   f. [ ] altro (specificare): _____

   Note: _____

Nella presente risposta dovranno essere indicate le principali problematiche che sono emerse per attivare la gestione associata e non i problemi che la gestione associata ha rilevato in corso di svolgimento.

SEZIONE 3: per tutte le gestioni associate

9. Per quanto attiene la disciplina regolamentare applicata per lo svolgimento dei servizi e/o delle funzioni associati:
   a. [ ] è stata adottata fin dall'inizio una regolamentazione uniforme
   b. [ ] si sono applicati i singoli regolamenti comunali e si è poi passati ad una regolamentazione uniforme
   c. [ ] continuano ad applicarsi i singoli regolamenti comunali

   Note: _____

10. Se continuano ad applicarsi i singoli regolamenti comunali (se si è risposto c) alla domanda 9) indicare la motivazione di tale scelta:
    a. [ ] per disposizione normativa o di legge
    b. [ ] per scelta degli organi di indirizzo e controllo
    c. [ ] per difficoltà ad uniformare i regolamenti comunali
    d. [ ] altro (specificare): _____

    Note: _____

11. Se continuano ad applicarsi i singoli regolamenti comunali (se si è risposto c) alla domanda 9) quali sono le criticità o i vantaggi correlati all'applicazione di regolamenti difformi tra loro? (più risposte possibili)
    a. [ ] rallentamento dell'attività e dei procedimenti amministrativi
    b. [ ] mancanza di uniformità nel trattamento dei cittadini dei comuni associati
    c. [ ] mancanza di impatto innovativo della gestione associata per i cittadini dei comuni associati
    d. [ ] risoluzione delle tensioni tra le singole amministrazioni associate
    e. [ ] non allontanamento della gestione associata dall'indirizzo e controllo dei singoli amministratori comunali
    f. [ ] altro (specificare): _____

    Note: _____

SECONDA PARTE
ORGANIZZAZIONE DELLA GESTIONE ASSOCIATA

12. Quali sono i principali problemi riscontrati nell'organizzazione e nel funzionamento della gestione associata? (sono possibili più risposte – vedi introduzione per definizione del periodo di riferimento)
    a. [ ] problemi organizzativi dell'ufficio associato dovuti a:
        1. [ ] carenze di personale
        2. [ ] carenze di risorse finanziarie
        3. [ ] carenze di strutture e dotazioni di beni strumentali
        4. [ ] costi eccessivi della gestione associata in rapporto ai costi sostenuti dai singoli comuni per
        5. l'esercizio della funzione stessa prima dell'attivazione della gestione associata
        6. [ ] complessità organizzativa
        7. [ ] scarsa conoscenza delle problematiche comuni del livello ottimale
        8. [ ] mancanza/scarsità di indirizzi definiti da parte degli amministratori di riferimento
        9. [ ] mancanza/scarsità di programmazione delle attività
        10. [ ] mancanza/difficoltà di comunicazione con gli altri uffici dei comuni associati
        11. [ ] mancanza/carenza di "cultura" del lavorare in gestione associata
        12. [ ] complessità degli atti amministrativi
        13. [ ] caratteristiche geofisiche del territorio dei comuni associati
        14. [ ] altro (specificare): _____
    b. [ ] problemi di relazioni tra le amministrazioni associate:
        1. [ ] a livello di amministratori
        2. [ ] a livello di organi burocratici
    c. [ ] scarso raccordo tra indirizzo e controllo e gestione dell'ufficio associato
    d. [ ] difficoltà a definire obiettivi comuni e politicamente condivisi
    e. [ ] problemi nei rapporti con le amministrazioni terze, diverse dagli enti associati
    f. [ ] altro (specificare): _____

    Note: _____
    _____
    _____

13. I problemi rilevati alla domanda precedente:
    a. [ ] sono correlati all'esercizio della funzione o all'erogazione del servizio in forma associata
    b. [ ] non sono specifici della gestione associata ma generali e indipendenti dall'esercizio della funzione o dall'erogazione del servizio in forma associata

    Note: _____
    _____
    _____

14. Nell'arco del periodo di riferimento è stato possibile risolvere i problemi riscontrati?
    a. [ ] sì:
        1. [ ] solo in piccola parte
        2. [ ] in gran parte
        3. [ ] completamente
    b. [ ] no

    Note: _____

15. Se non è stato possibile risolvere i problemi riscontrati o lo è stato solo in parte, tali problemi:
    a. hanno portato alla crisi della gestione associata?
        1. [ ] sì
        2. [ ] no
    b. possono eventualmente portare alla crisi della gestione associata?
        1. [ ] sì
        2. [ ] no

    Note: _____

16. Si sono adottate modalità organizzative limitate ad alcuni comuni che tengono conto di eventuali differenze territoriali degli enti associati?
    a. [ ] sì:
        1. [ ] sportelli decentrati aperti solo in alcuni comuni in ragione dell'elevato numero di utenti degli stessi
        2. [ ] sportelli decentrati aperti solo in alcuni giorni della settimana in ragione della distanza tra il comune e la sede dell'ufficio associato, al fine di creare minori disagi agli utenti
        3. [ ] postazioni mobili sul territorio
        4. [ ] altro (specificare):
    b. [ ] no

    Note: _____

Obiettivo della presente domanda è sapere se le modalità organizzative adottate nello svolgimento della funzione associata sono le stesse per tutti gli enti associati o se sono state diversificate per esigenze specifiche, correlate ad esempio, alla vastità del territorio dei comuni associati, alla presenza di comuni particolarmente periferici rispetto alla sede dell'ufficio associato,ecc. Le modalità organizzative possono interessare sia il front office che il back office.

17. L'ufficio associato limita la propria attività alle attività ed interventi previsti nell'atto associativo o svolge anche ulteriori attività per gli enti associati?
    a. [ ] sì, limita la propria attività alle attività ed interventi previsti nell'atto associativo
    b. [ ] no, svolge anche ulteriori attività

    Note: _____

Obiettivo della presente domanda è sapere se gli uffici associati svolgono, eventualmente, anche attività o compiti che non sono espressamente previsti negli atti associativi di riferimento ma che di fatto vengono svolti, afferenti indirettamente alla funzione o al servizio associati.

18. Quali sono i principali vantaggi organizzativi riscontrati attraverso la gestione associata? (sono possibili più risposte)
    a. [ ] crescita culturale e professionale degli addetti all'ufficio associato
    b. [ ] specializzazione degli addetti all'ufficio associato
    c. [ ] possibilità di destinare il personale comunale ad altre attività
    d. [ ] riorganizzazione delle strutture comunali
    e. [ ] migliore ripartizione del tempo di lavoro
    f. [ ] razionalizzazione del personale degli enti associati
    g. [ ] razionalizzazione nell'utilizzo delle strutture e delle dotazioni strumentali dei singoli enti
    h. [ ] migliore comunicazione tra gli uffici comunali
    i. [ ] maggiore programmazione delle attività
    j. [ ] maggiore verifica dei risultati in relazione agli obiettivi forniti
    k. [ ] maggiore capacità nell'affrontare problemi specifici afferenti alla funzione
    l. [ ] maggiore semplificazione e razionalizzazione dei procedimenti amministrativi
    m. [ ] acquisizione di una visione più ampia delle problematiche afferenti alla funzione rispetto a quella acquisita nel singolo comune
    n. [ ] altro (specificare): _____

    Note: _____

TERZA PARTE
PERSONALE DELLA GESTIONE ASSOCIATA

19. Indicare il numero di addetti (tempo indeterminato e tempo determinato) impiegati dall'ufficio associato, specificandone le modalità ed il tempo di assegnazione all'ufficio:
    a. dipendenti dell'ente responsabile della gestione associata n. _____ di cui:
        1. n. ___ assegnati a tempo pieno all'ufficio associato
        2. n. ___ assegnati a tempo parziale all'ufficio associato
        3. n. ___ con contratto di lavoro a tempo determinato
    b. comandati dagli altri enti associati presso l'ente responsabile della gestione associata n. _____ di cui:
        1. n. ___ assegnati a tempo pieno all'ufficio associato
        2. n. ___ assegnati a tempo parziale all'ufficio associato
    c. distaccati/assegnati funzionalmente dagli altri enti associati presso l'ente responsabile n. _____ di cui:
        1. n. ___ assegnati a tempo pieno all'ufficio associato
        2. n. ___ assegnati a tempo parziale all'ufficio associato
    d. collaboratori coordinati e continuativi n . ____
    e. altri n . ____

    Note: _____

Dovrà essere fornito un quadro degli addetti impiegati dall'ufficio associato al momento di compilazione della scheda di monitoraggio. Considerare anche quelli che operano in Front office presso i comuni, solo se facenti parte a pieno titolo dell'organizzazione dell'ufficio associato

20. Vi sono dipendenti che, in seguito all'attivazione della gestione associata, si sono trasferiti dagli altri enti associati all'ente responsabile della gestione associata per l'esercizio della stessa?
    a. **[ ]** sì: n. ___
    b. **[ ]** no

    Note: _____

Dovranno essere considerati i dipendenti per i quali si sono avuti processi di mobilità volontaria in favore dell'ente responsabile della gestione associata e che sono impiegati a tempo pieno per l'esercizio della gestione associata.

21. Sono state effettuate assunzioni a tempo indeterminato di personale destinato a tempo pieno all'ufficio associato?
    a. [ ] sì: n. ___
    b. [ ] no

    Note: _____

22. Per le gestioni associate oggetto di monitoraggio nel 2006, complessivamente le dinamiche del personale assegnato all'ufficio associato hanno visto nel periodo di riferimento (dal precedente monitoraggio a oggi): (sono possibili più risposte)
    a. [ ] la diminuzione degli addetti
    b. [ ] l'aumento degli addetti
    c. [ ] l'invarianza del numero di addetti
    d. [ ] una maggiore stabilità della struttura dell'ufficio
    e. [ ] una minore stabilità della struttura dell'ufficio
    f. [ ] altro (specificare): _____

23. Descrivere brevemente le motivazioni delle risposte fornite alla domanda 22, evidenziando se le dinamiche del personale rilevate sono dovute a fattori esterni, non strettamente correlati alla gestione associata.

24. Per le gestioni associate che non sono state oggetto di monitoraggio nel 2006, rispetto agli addetti dei singoli comuni complessivamente impiegati nell'esercizio della funzione/erogazione dei servizi precedentemente all'attivazione della gestione associata, per l'esercizio della funzione associata si è avuto: (sono possibili più risposte)
    a. [ ] la diminuzione degli addetti
    b. [ ] l'aumento degli addetti
    c. [ ] l'invarianza del numero di addetti
    d. [ ] una maggiore stabilità della struttura dell'ufficio
    e. [ ] una minore stabilità della struttura dell'ufficio
    f. [ ] altro (specificare): _____

25. Descrivere brevemente le motivazioni delle risposte fornite alla domanda 24, evidenziando se le dinamiche del personale rilevate sono dovute a fattori esterni, non strettamente correlati alla gestione associata.

26. Per le gestioni associate che non sono state oggetto di monitoraggio nel 2006, nelle strutture degli uffici dei singoli comuni che si occupavano della funzione prima dell'avvio della gestione associata si registravano difficoltà organizzative correlate al personale?
    a. [ ] sì, dovute a:
        1. [ ] carenza di personale
        2. [ ] mancanza di professionalità specifiche per l'esercizio della funzione interne all'ufficio
        3. [ ] eccessivo carico di lavoro
        4. [ ] difficoltà derivanti da disposizioni di legge in materia di contenimento della spesa del personale
        5. [ ] altro (specificare): _____
    b. [ ] no

    Note: _____

27. Quali sono i principali problemi legati al personale riscontrati dalla gestione associata? (più risposte possibili)
    a. [ ] resistenza del personale rispetto all'innovazione gestionale rappresentata dalla gestione associata
    b. [ ] resistenza del personale dei comuni ad accettare comandi/distacchi funzionali presso l'ufficio associato
    c. [ ] scarsa flessibilità del personale
    d. [ ] mancanza/carenza di strumenti contrattuali idonei per fronte alle problematiche del personale impiegato nella gestione associata
    e. [ ] scarsa idoneità degli strumenti normativi per far fronte alle problematiche del personale impiegato nella gestione associata
    f. [ ] difficoltà derivanti da disposizioni di legge in materia di contenimento della spesa del personale
    g. [ ] altro (specificare): _____

    Note: _____

QUARTA PARTE
SVOLGIMENTO DEI SERVIZI/ FUNZIONI ASSOCIATI

28. Prima dell'attivazione della gestione associata, la funzione e/o il servizio che sono stati associati erano svolti: _____
    a. [ ] da tutti i singoli comuni
    b. [ ] dai soli seguenti comuni: _____
    c. [ ] da nessuno dei comuni associati

    Note: _____

29. Qualora si sia risposto b) o c) alla domanda precedente, perchè la funzione/il servizio non erano precedentemente svolti nei comuni? (più risposte possibili)
    a. [ ] scarsità di personale
    b. [ ] carenza di risorse finanziarie
    c. [ ] carenza di strutture
    d. [ ] mancanza di competenze professionali specialistiche interne ai comuni
    e. [ ] altro (specificare): _____

    Note: _____

30. Per le gestioni associate oggetto di monitoraggio delle attività nel 2006, rispetto ai tempi medi rilevati nel 2006 i tempi medi attuali di espletamento dei procedimenti amministrativi ai quali è addetto l'ufficio associato:
    a. [ ] sono rimasti invariati
    b. [ ] sono diminuiti
    c. [ ] sono aumentati

    Note: _____

31. Per le gestioni associate che non sono state oggetto di monitoraggio nel 2006, rispetto al periodo precedente all'avvio della gestione associata i tempi medi attuali di espletamento dei procedimenti amministrativi ai quali è addetto l'ufficio associato:
    a. [ ] sono rimasti invariati
    b. [ ] sono diminuiti
    c. [ ] sono aumentati

    Note: _____

32. Nel caso in cui si sia risposto b) alla domanda 30 o 31 (tempi diminuiti), quali sono i fattori che si ritiene abbiano consentito di raggiungere questo risultato? (sono possibili più risposte)
    a. [ ] maggiore specializzazione del personale
    b. [ ] maggiore efficienza dell'ufficio
    c. [ ] migliori dotazioni strumentali e/o strutturali
    d. [ ] semplificazione dei procedimenti amministrativi
    e. [ ] migliore organizzazione del front office
    f. [ ] migliore organizzazione del back office
    g. [ ] fattori esterni all'ufficio associato:
        1. [ ] diminuzione del numero di utenti dei servizi
        2. [ ] diminuzione del carico amministrativo dell'ufficio associato
        3. [ ] minore complessità dei procedimenti in carico all'ufficio associato
    h. [ ] altro (specificare) _____

    Note: _____

33. Nel periodo di riferimento (vedi informazioni per la compilazione), qualora la gestione associata eroghi servizi ai cittadini, è stato possibile attivare nuovi servizi afferenti alla funzione o al servizio oggetto di gestione associata che prima dell'attivazione della stessa non era stato possibile realizzare in tutti o in parte dei comuni associati? (se la gestione associata non eroga servizi ai cittadini passare direttamente alla domanda 39)
    a. [ ] sì
    b. [ ] no

    Note: _____

34. Se si è risposto "sì" alla domanda precedente, descrivere sinteticamente di quali servizi si tratta ed i fattori che hanno consentito di raggiungere il risultato, indicare i comuni nei quali eventualmente gli stessi non erano stati precedentemente realizzati. Indicare, inoltre, se ciò sia dipeso da fattori esterni alla gestione associata (es: maggiori trasferimenti regionali…).

35. Se si è risposto “no” alla domanda 33, precisare se questo è dovuto: (più risposte possibili)
    a. [ ] alla tipologia di funzione/ servizio associati, che non consentono per loro natura un ampliamento degli interventi
    b. [ ] alla mancanza di margini sostanziali di miglioramento
    c. [ ] al fatto che la gestione associata è impegnata a garantire il mantenimento del livello di servizi precedente
    d. [ ] a fattori esterni alla gestione associata
    e. [ ] a carenze finanziarie
    f. [ ] a carenze di personale
    g. [ ] alla mancanza di obiettivi specifici in tal senso
    h. [ ] altro (specificare): _____

    Note: _____
    _____
    _____

36. Per le gestioni associate oggetto di monitoraggio nel 2006, rispetto alla situazione esistente al momento del precedente monitoraggio per quei servizi la cui erogazione comporta una partecipazione al costo a carico dell’utente, questo è: (se la gestione associata non comprende l’esercizio di tali tipologie di servizi passare direttamente alla domanda 39)
    a. [ ] rimasto invariato
    b. [ ] aumentato
    c. [ ] diminuito

    Note: _____
    _____
    _____

37. Per le gestioni associate che non sono state oggetto di monitoraggio nel 2006, dall’avvio della gestione associata, per quei servizi la cui erogazione comporta una partecipazione al costo a carico dell’utente, mediamente questo è: (se la gestione associata non comprende l’esercizio di tali tipologie di servizi passare direttamente alla domanda 39)
    a. [ ] rimasto invariato
    b. [ ] aumentato
    c. [ ] diminuito

    Note: _____
    _____
    _____

38. Qualora si sia risposto b) o c) alle domande 36 o 37, da cosa sono dipesi l'aumento o la diminuzione del costo dei servizi? (se la gestione associata non comprende l'esercizio di tali tipologie di servizi passare direttamente alla domanda successiva)
    1. [ ] maggiori disponibilità di bilancio degli enti associati
    2. [ ] minori disponibilità di bilancio degli enti associati
    3. [ ] maggiori trasferimenti regionali
    4. [ ] minori trasferimenti regionali
    5. [ ] minor costo di gestione dell'ufficio associato
    6. [ ] maggior costo di gestione dell'ufficio associato
    7. [ ] conseguimento di economie di scala
    8. [ ] altro (specificare): _____

    Note: _____

39. Per le gestioni associate oggetto di monitoraggio nel 2006, rispetto alla situazione esistente al momento del precedente monitoraggio si ritiene che complessivamente vi siano stati miglioramenti della qualità nell'erogazione dei servizi o nello svolgimento delle funzioni associate?
    a. [ ] sì – descrivere brevemente di cosa si tratta _____

    b. [ ] no _____

    Note: _____

40. Per le gestioni associate che non sono state oggetto di monitoraggio nel 2006, rispetto al periodo precedente all'avvio della gestione associata si ritiene che complessivamente vi siano stati miglioramenti della qualità nell'erogazione dei servizi o nello svolgimento delle funzioni associate?
    a. [ ] sì – descrivere brevemente di cosa si tratta

    b. [ ] no _____

    Note: _____

41. Vi sono altri benefici che gli utenti (cittadini o altri uffici comunali nel caso di funzioni generali di amministrazione) hanno ottenuto dalla gestione associata, ulteriori rispetto a quelli precedentemente rilevati?
    a. [ ] sì – descrivere brevemente in cosa consistono_____
    b. [ ] no_____

    Note: _____

42. Vi sono disagi/problemi che gli utenti (cittadini o altri uffici comunali nel caso di funzioni generali di amministrazione) hanno rilevato in seguito all'attivazione della gestione associata?
    a. [ ] sì – descrivere brevemente in cosa consistono_____
    b. [ ] no_____

    Note: _____

QUINTA PARTE
PERCEZIONE E GOVERNANCE DELLA GESTIONE ASSOCIATA

43. Quale è la percezione che gli altri uffici comunali e le strutture degli enti associati hanno della gestione associata? (più risposte possibili)
    1. [ ] è vista come un'opportunità di crescita professionale e specializzazione
    2. [ ] è vista come un'opportunità di valorizzazione economica degli addetti
    3. [ ] è valutata positivamente per i risultati raggiunti
    4. [ ] è considerata una struttura che non funziona
    5. [ ] è considerata una duplicazione di altri uffici comunali
    6. [ ] si ritiene comporti un aggravio dei procedimenti amministrativi
    7. [ ] si ritiene che non abbia di fatto inciso sostanzialmente sull'organizzazione dei singoli enti associati
    8. [ ] è considerata una struttura esterna, dell'ente responsabile, completamente distaccata dalla macchina comunale
    9. [ ] indifferente
    10. [ ] altro (specificare): _____

    Note: _____

44. Da parte degli amministratori comunali degli enti associati come è l'interesse per il funzionamento della gestione associata, i risultati raggiunti e le problematiche rilevate?
    a. [ ] sufficiente
    b. [ ] buono
    c. [ ] ottimo
    d. [ ] scarso
    e. [ ] insufficiente

    Note: _____

45. Si ha comunicazione tra l'ufficio associato e gli amministratori degli enti associati?
    a. [ ] sì, attraverso:
        1. incontri periodici
        2. riunioni occasionali
        3. relazioni periodiche
        4. relazioni occasionali
        5. comunicazioni attraverso l'ufficio di supporto giuridico alle gestioni associate (ove attivato)
    b. [ ] no

    Note: _____

46. Quale è la percezione che gli amministratori degli enti associati hanno della gestione associata? (più risposte possibili)
        1. [ ] è vista come una possibilità di ampliamento e miglioramento nell'esercizio delle funzioni e/o nell'erogazione dei servizi comunali
        2. [ ] è vista come la risposta a difficoltà organizzative comunali
        3. [ ] è valutata positivamente per i risultati raggiunti
        4. [ ] è valutata negativamente per i mancati risultati raggiunti
        5. [ ] si ritiene comporti un aggravio dei procedimenti amministrativi
        6. [ ] si ritiene che non abbia di fatto inciso sostanzialmente sull'organizzazione dei singoli enti associati
        7. [ ] si ritiene abbia comportato un distacco tra i singoli comuni e i cittadini
        8. [ ] si ritiene abbia comportato un allontanamento della gestione delle funzioni e dei servizi comunali rispetto al relativo indirizzo e controllo da parte degli amministratori
        9. [ ] altro (specificare):_____

    Note: _____

47. Per le gestioni associate che svolgono funzioni e/o erogano servizi a rilevanza esterna, i cittadini hanno avuto modo di percepire il cambiamento organizzativo derivante dall'attivazione della gestione associata?
    a. [ ] sì
    b. [ ] no

48. Se si è risposto "sì" alla domanda precedente, quale è la percezione che i cittadini hanno della gestione associata? (più risposte possibili)
    a. [ ] non ha comportato alcuna variazione nell'erogazione del servizio/nello svolgimento della funzione
    b. [ ] ha comportato un miglioramento nell'erogazione del servizio/nello svolgimento della funzione
    c. [ ] ha comportato un peggioramento nell'erogazione del servizio/nello svolgimento della funzione
    d. [ ] ha allontanato il servizio/la funzione dal proprio comune e dai propri amministratori di riferimento
    e. [ ] altro (specificare):_____

    Note: _____

49. esterna, sono state intraprese iniziative volte a misurare il grado di soddisfazione dei cittadini rispetto alla gestione associata?
    a. [ ] sì
    b. [ ] no

50. Se si è risposto "sì" alla domanda precedente, quali sono i risultati emersi? (più risposte possibili)
    a. [ ] soddisfazione per i risultati raggiunti
    b. [ ] insoddisfazione per i mancati risultati raggiunti
    c. [ ] soddisfazione per i miglioramenti rilevati nell'erogazione del servizio/nello svolgimento della funzione
    d. [ ] insoddisfazione per i peggioramenti rilevati nell'erogazione del servizio/nello svolgimento della funzione
    e. [ ] altro (specificare):_____

    Note: _____

51. Qualora esistente, quanti report ha redatto l'ufficio di supporto giuridico nell'ultimo triennio?
n. _____

Note: _____

52. Per le gestioni associate di cui è responsabile un comune, è stata eventualmente presa in considerazione da parte degli amministratori l'ipotesi di dar vita ad una forma strutturata di ente associativo (unione di comuni)?
a. [ ] sì - Descrivere brevemente le valutazioni emerse:

b. [ ] no

Note: _____

53. Per le gestioni associate di cui è responsabile un comune facente parte di un livello ottimale nel quale esiste già una forma strutturata di ente associativo (comunità montana, unione di comuni, circondario), è stata presa in considerazione l'ipotesi di passare la responsabilità della gestione associata in capo a tale ente?
a. [ ] sì - Descrivere brevemente le valutazioni emerse:

b. [ ] no

Note: _____

54. Gli adempimenti amministrativi correlativi al procedimento regionale di concessione dei contributi ai sensi della L.R. 40/2001 rappresentano un carico amministrativo: (sono possibili più risposte)
a. [ ] troppo complesso: difficoltà a comprendere le regole
b. [ ] troppo impegnativo: difficoltà operativa a gestire gli adempimenti
c. [ ] congruo e sufficiente
d. [ ] semplice
e. [ ] altro:

Note: _____

55. Ritiene che il supporto da parte dell'ufficio regionale competente sia: (sono possibili più risposte)
    a. [ ] insufficiente
    b. [ ] sufficiente
    c. [ ] buono
    d. [ ] ottimo

    Note: _____

56. Indicare eventuali suggerimenti operativi per migliorare il procedimento di concessione dei contributi:

57. Suggerimenti per momenti di condivisione con le altre esperienze associative:

Data compilazione

Nome/Cognome
Firma